

Dirección Administrativa Financiera

Gestión Financiera Institucional (lineamientos operativos)



Agosto 2021- Versión 2.0

Elaborado por:	Betty Valverde Cordero, Directora Dirección Administrativa Financiera Yesenia Núñez Dimarco Departamento Financiero Contable Randall Sánchez Campos Coordinador Planificación Institucional
Aprobado por:	Daniel Carrasco Sánchez Presidente Ejecutivo
Presentado a Junta Directiva	Sesión 40-2021 del 22-09-2021, Acuerdo AJDIP/213-2021
Versión 2.0 Agosto 2021	

Tabla de contenido

1. Introducción	1
1.1. Objetivo General	1
1.2. Objetivos Específicos	2
1.3. Alcance	2
1.4. Actores Involucrados	2
2. Marco Normativo	3
2.1. General Institucional	3
2.2. Específico en materia financiera	3
3. Plan Estratégico Institucional	5
4. Estructura Organizacional	7
4.1. Ubicación del Departamento	7
4.2. Procesos	8
4.3. Funciones	12
4.4. Roles y responsabilidades del personal	18
4.5. Vinculación con procesos institucionales	19
5. Lineamientos en gestión financiera	22
5.1. Gestión Presupuestaria	22
5.2. Gestión contable	28
5.3. Gestión Tesorería	31
6. Proceso de información financiera	32
6.1. Sistema Integrado Administrativo Financiero	32
6.2. Gestión de la información y comunicación	34
6.3. Informes presupuestarios, contables y financieros	35
6.4. Transparencia y rendición de cuentas	38
7. Análisis de Riesgos Financieros	39
7.1. Análisis de los riesgos financieros institucionales	39
7.2. Medidas para la administración de los riesgos	41
7.3. Monitoreo de los riesgos relevantes	43
8. Aprendizaje en temas financieros	44
9. ANEXOS	46
ANEXO 1.	47
ANEXO 2.	53

Índice de Acrónimos

CGR	Contraloría General de la República
GpRD	Gestión por Resultados de Desarrollo
INCOPESCA	Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura
MH	Ministerio de Hacienda
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación y Política Económica
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
PEI	Plan Estratégico Institucional
POI	Plan Operativo Institucional
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública
SAF	Sistema Administrativo Financiero
SICCNET	Sistema de Consolidación de Cifras del Sector Público Costarricense
SICOP	Sistema de Compras Públicas
SIPP	Sistema de Información de Presupuesto Público
SISPA	Sistema Integrado de Servicios Pesqueros y Acuícolas
STAP	Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria
TIC	Tecnologías de Información y Comunicación
UPI	Unidad de Planificación Institucional

1. Introducción

A partir de la aprobación de la modernización institucional y de los cambios que se han suscitado en los últimos tiempos, que dirigen en acciones de las Estado hacia la búsqueda del Valor Público a través de la gestión por resultados, se torna indispensable actualizar los lineamientos que rigen la Gestión Financiera Institucional, que funge como apoyo para la eficiencia, la continuidad y transparencia en la prestación de los servicios por parte de los procesos estratégicos. Aunado a ello, en el presente año, la afectación por la emergencia sanitaria ha provocado afectaciones a nivel social y económico, lo cual también ha provocado cambios en la gestión financiera.

Bajo esa línea, como punto de partida se identifica la necesidad de configurar la gestión financiera institucional, alineado con la tendencia a nivel del Estado Costarricense, entendiendo esta como un proceso que va mucho más allá del registro de transacciones, dado que comprende el sistema mediante el cual se planifican, dirigen y controlan los recursos financieros para permitir e influir en la entrega eficiente y eficaz de los servicios públicos.

Desde esa perspectiva, en el presente documento, se aborda una visión integral y sistémica, que considere los flujos y procesos, así como las interrelaciones entre las partes interesadas, entre los distintos procesos que engloba la gestión financiera y con otros sistemas con los que se relaciona, para lograr un uso más eficiente de los recursos públicos, lo cual constituye un avance significativo respecto el modelo anterior.

Otro aspecto relevante que contempla el nuevo enfoque es el énfasis en la continuidad y sostenibilidad de los servicios públicos; así como la integración de las decisiones de corto plazo con las de mediano y largo, coordinadas con la Administración Superior y las otras direcciones. Por último, la gestión financiera se basa en el conocimiento y la información, que requiere una cultura abierta hacia el aprendizaje continuo y rendición de cuentas sobre ello, aspecto en que se ha estado trabajando desde hace varios años para informar no solo las acciones a nivel interno, sido también a la ciudadanía en general, mediante la Red de Transparencia Interinstitucional y en lo cual continuaremos mejorando.

De acuerdo con las consideraciones anteriores se emite la segunda versión del documento actualizada, que se constituye en un compendio de lineamientos operativos para el manejo de la gestión financiera institucional y que contempla aspectos estratégicos, estructurales y funcionales, de seguimiento, control, generación de información y riesgos entre otros.

1.1. Objetivo General

Compilar los lineamientos legales y operativos que inciden en la gestión financiera institucional a los efectos de que sean implementados por los actores involucrados en el proceso.

1.2. Objetivos Específicos

- Enunciar el marco normativo externo que rige la gestión financiera de la institución.
- Identificar los aspectos estratégicos institucionales y su vinculación con la gestión financiera.
- Determinar la estructura mínima para la gestión financiera, así como los roles y responsabilidades de los colaboradores.
- Establecer los procedimientos y controles existentes para la generación de información financiera para la toma de decisiones.
- Realizar el análisis de los riesgos que inciden en la gestión financiera institucional.

1.3. Alcance

El presente documento es un compendio de los lineamientos legales y operativos que rigen la gestión financiera de la institución y se complementa con las normas, directrices y disposiciones específicas emitidas por los entes externos competentes en la materia. Será de conocimiento y acatamiento para los colaboradores que se desempeñan en esta área específica y de igual manera se dará a conocer a los otros actores involucrados de manera indirecta en el proceso.

1.4. Actores Involucrados

Los involucrados directos pertenece a las siguientes dependencias:

- Dirección Administrativa Financiera
- Departamento Financiero Contable
- Unidad de Presupuesto
- Unidad de Contabilidad
- Unidad de Tesorería
- Unidad de Planificación Institucional

Adicionalmente, en temas específicos, deberán cumplir los lineamientos:

- Director de Ordenamiento Pesquero y Acuicola
- Director de Fomento Pesquero y Acuicola
- Jefes de Departamento y Regionales
- Encargados de Caja Chica y Caja Recaudadora
- Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Proveeduría, Departamento de Servicios Generales
- Presidencia Ejecutiva
- Junta Directiva

2. Marco Normativo

2.1. General Institucional

- Ley de Creación del INCOPESCA, N.º 7384, publicada en La Gaceta N.º 62 de marzo de 1994: Al Instituto se le encarga la coordinación del sector pesquero, de la regulación del aprovechamiento de los recursos pesqueros que tiendan a lograr mayores rendimientos económicos. Así como la protección de las especies marinas y dar seguimiento a la aplicación de toda la legislación referente a la explotación del recurso pesquero.
- Ley de Pesca y Acuicultura, N.º 8436, publicada en La Gaceta N.º 78 de abril de 2005, y su Reglamento Decreto Ejecutivo N.º 36782-MINAET-MAG-MOPT-TUR-SP-S-MTSS, publicado en el Alcance Digital N.º 71 a La Gaceta N.º 188, de setiembre del 2011: Esta Ley tiene por objeto fomentar y regular la actividad pesquera y acuícola en las diferentes etapas, correspondientes a la captura, extracción, procesamiento, transporte, comercialización y aprovechamiento sostenible de las especies acuáticas. Se garantizan la conservación, la protección y el desarrollo sostenible de los recursos hidrobiológicos, mediante métodos adecuados y aptos que aseguren su permanencia para el uso de las generaciones actuales y futuras y para las relaciones entre los diversos sujetos o agentes vinculados con la actividad.
- Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y Acuicultura, Decreto Ejecutivo No. 37587-MAG: Instrumento interdisciplinario que permite optimizar los beneficios integrales de la gestión pesquera y acuícola, utilizando como base el enfoque ecosistémico, el ordenamiento y el derecho al desarrollo de las poblaciones dependientes, organizando y estimulando la producción, en armonía con la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.
- Plan Nacional de Acuicultura en Costa Rica 2019 – 2023: El propósito central de este Plan es potenciar el desarrollo ordenado, sostenible y ambientalmente equilibrado de la actividad acuícola, innovando a partir de la investigación científica, desarrollo de alternativas de cultivo y nuevos mercados, promoviendo su crecimiento socioeconómico con equidad.
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019 – 2022: Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022, se crea con propósito de contribuir en el fortalecimiento de la capacidad del Estado para definir objetivos, establece prioridades, formular metas y asignar recursos, así como dar seguimiento y evaluar las políticas, planes, programas y proyectos que se van a ejecutar durante la administración.

2.2. Específico en materia financiera

La administración financiera tiene la responsabilidad de ejercer la función de registro, control y rendición de cuentas de los ingresos recibidos y desembolsos efectuados en las diferentes transacciones y que estas se ajusten a la normativa emitida por los entes externos, así como por normativa, disposiciones y lineamientos internos.

El marco regulatorio de la gestión financiera incluye:

- Ley 6227, Ley General de Administración Pública
- Ley 8131, Ley de Administración Financiera y Presupuesto Público y su reglamento
- Ley 9635, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas y su reglamento
- Ley 8292, Ley General de Control Interno
- Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
- Normas de Control Interno para el Sector Público
- Normas Técnicas sobre Presupuesto Público
- Manual de Procedimientos Contables para el Sector Público
- Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos de Inversión Pública, emitidas por MIDEPLAN

3. Plan Estratégico Institucional

En el INCOPESCA, el establecimiento de la Planificación Estratégica se ha considerado una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados. La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere de constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025 fue aprobado por Junta Directiva mediante acuerdo AJDIP/225-2020 del 18 de setiembre 2020. Mediante este plan se ratifican la Misión y Visión Institucionales para la generación de valor público, a saber:

Misión

Incopesca es la institución que administra, regula y promueve el desarrollo del sector pesquero y acuícola con enfoque ecosistémico, bajo los principios de sostenibilidad, responsabilidad social y competitividad.

Visión

INCOPESCA liderará la gestión de las pesquerías y la acuicultura para el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos.

Valor Público Institucional

“Promover el desarrollo social y productivo del sector pesquero y acuícola, en armonía con el ordenamiento y la sostenibilidad de los recursos.”

El PEI está vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, el cual tiene como objetivo **“Generar un crecimiento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, y reduciendo la pobreza y desigualdad”**. Este objetivo nacional está enfocado en los ámbitos de desarrollo sostenible: social, económico y ambiental, tomando como referencia lo establecido en compromisos internacionales y en las dimensiones establecidas por el Gobierno de la República de producción, empleo, pobreza, desigualdad y descarbonización.

Las áreas temáticas relacionadas con el sector pesquero y acuícola son las siguientes:

Innovación, competitividad y productividad: El objetivo es proponer y coordinar políticas para el fomento de la innovación como medio para revitalizar la productividad nacional y la generación del empleo de calidad en el ámbito central, regional e internacional, así como la transferencia de conocimiento.

Seguridad Humana: Su objetivo es idear y desarrollar políticas y estrategias que permitan condiciones que favorezcan el desarrollo humano y la construcción y preservación de entornos protectores.

Desarrollo Territorial: El objetivo es articular, coordinar y dar seguimiento a proyectos que generen crecimiento inclusivo y fuentes de empleo, con base en las particularidades de cada territorio.

El PEI 2021-2025 también estará vinculado con el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y Acuicultura, instrumento que permite optimizar los beneficios integrales de la gestión pesquera, utilizando como base la investigación con enfoque ecosistémico, el ordenamiento y el derecho al desarrollo de las poblaciones dependientes, organizando y estimulando la producción, en armonía con la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

A partir de las consideraciones anteriores, los objetivos estratégicos de la institución han sido establecidos para un periodo de cinco años y se fijan por eje temático para contribuir al logro de la misión, visión y políticas institucionales:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. Promover el ordenamiento, investigación y uso de nuevas tecnologías para fomentar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3. Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.

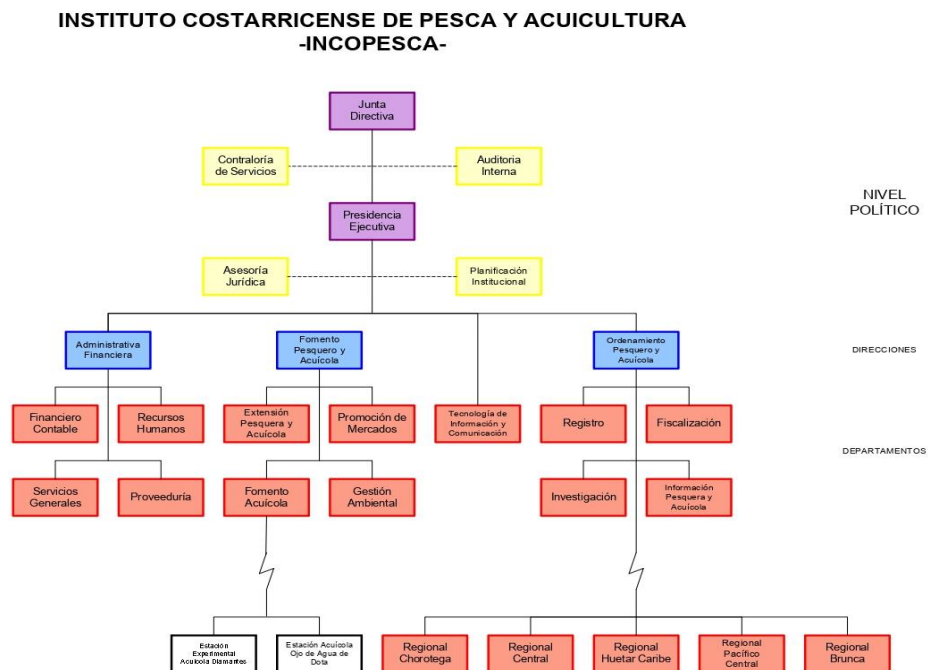
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4. Fortalecer el posicionamiento Institución mediante una mejora continua y fortalecimiento de capacidades.

4. Estructura Organizacional

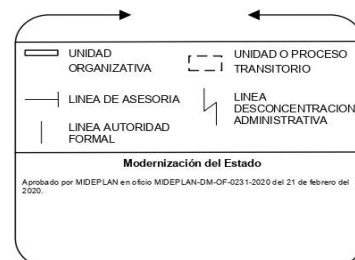
4.1. Ubicación del Departamento

De conformidad con oficio MIDEPLAN-DM-OF-0231-2020 de 21 de febrero del 2020, dirigido al Sr. Renato Alvarado Rivera, Ministro de Agricultura y Ganadería con copia al Sr. Daniel Carrasco Sánchez, Presidente Ejecutivo del INCOPESCA, se aprueba la estructura organizacional del INCOPESCA, la cual fue ratificada mediante acuerdo de Junta Directiva AJDIP/146-2020 del 10 de julio 2020.

Figura 1. Estructura Organizacional



Regionales (desconcentración geográfica)
 Regional Chorolega: Guanacaste, Oficina Auxiliar Cuaquiniquil, Oficina Auxiliar Playas del Coco, Oficina Auxiliar Nicoya
 Regional Central: Gran Área Metropolitana
 Regional Huetar Caribe: Limón
 Regional Pacífico Central: Quepos, Herradura
 Regional Brunca: Goitía



Dentro de la estructura organizacional, la gestión financiera está inmersa en la Dirección Administrativa Financiera, específicamente en el Departamento Financiero Contable, desde donde se llevan a cabo los subprocesos de presupuesto, contabilidad y tesorería.

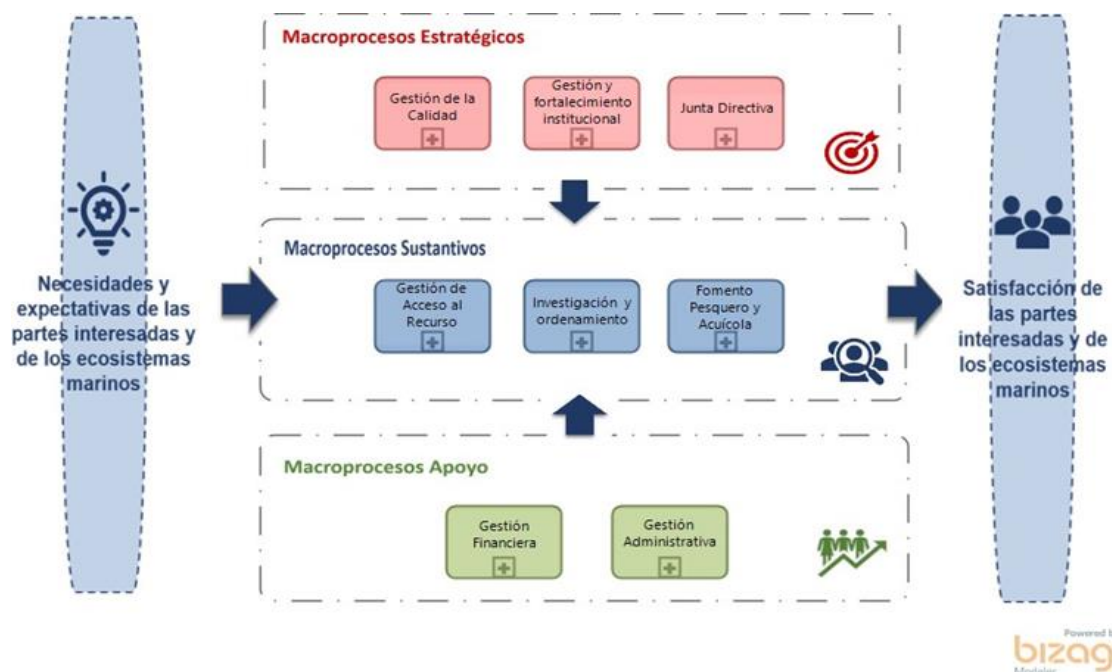
Figura 2. Estructura Organizacional Dirección Administrativa Financiera



4.2. Procesos

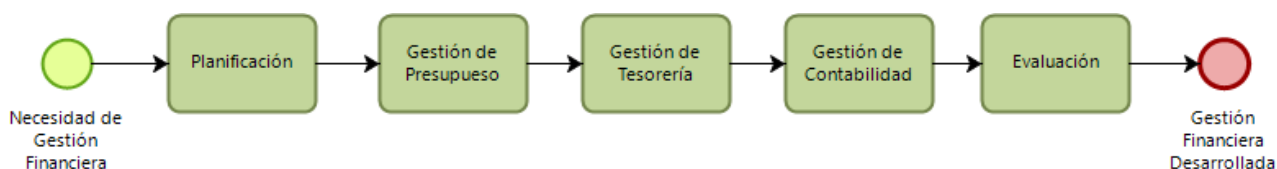
Las políticas y objetivos estratégicos institucionales se cumplen a través de la implementación de los macroprocesos y procesos estratégicos, sustantivos y de apoyo, que se visualizan en la figura siguiente:

Figura 3. Mapa de procesos institucionales



De acuerdo con el mapa de la figura anterior, en el Macroproceso de Apoyo se contempla la Gestión Financiera y la Gestión Administrativa. El proceso de gestión financiera considera la gestión presupuestaria, contable y de tesorería:

Figura 4. Proceso de gestión financiera



Nombre	Gestión Financiera	Código	INC-MA-GF
Objetivo	Administrar los recursos financieros de la institución y su eficiencia, aplicando las disposiciones legales emitidas por las autoridades gubernamentales correspondientes, a los fines de salvaguardar los recursos financieros que se transforman en servicios para mejorar la calidad de los servicios para el sector pesquero y acuícola.		
Coordinadores Responsables	Director (a) Administrativa – Financiera, Jefe Financiero Contable Coordinador Presupuesto, Coordinador Contabilidad, Coordinador Tesorería		

Los subprocesos que están interrelacionados se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Subprocesos de Gestión Financiera

Código	Subproceso	Entradas	Descripción	Salidas
GF-01	Planificación	Plan estratégico Contexto Necesidades de los usuarios. Evaluación.	Comprende las actividades de planificación de los procesos de Gestión Financiera con el fin de orientar y actualizar el trabajo, y tener insumos para medir el resultado de los procesos	Planificación operativa Anual. Rediseño de los procesos.
GF-02	Gestión de Presupuesto	Directrices presupuestarias y salariales emitidas por STAP Normas Técnicas sobre Presupuesto Público	Comprende las actividades de dirección del sistema presupuestario institucional a través de la formulación y seguimiento de normativa y	Proyecto Presupuesto Ordinario.

Código	Subproceso	Entradas	Descripción	Salidas
		Plan Nacional Desarrollo	política presupuestaria, en procura de una asignación y uso eficiente y eficaz del gasto público, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.	Presupuesto anual aprobado. Presupuesto Anual parcialmente aprobado
		Plan Nacional Desarrollo Pesquero y Acuícola Proyección ingresos y egresos de las unidades programáticas Catálogo de ingresos y gastos Regla fiscal.		Flujos presupuestarios de caja Trámites autorizados (Reservas presupuestarias), Modificaciones presupuestarias Presupuestos Extraordinarios Reportes presupuestarios mensuales
		Plan estratégico.		Informes conciliación de ingresos y egresos Trámites Aplicados Modificaciones vía terminal Auxiliar del control del gasto en regla fiscal
		Plan Operativo Anual. Plan Sectorial.		Informes ejecución presupuestaria trimestral Informe de ejecución mensual Liquidación presupuestaria Informes control de ejecución Reportes de ingresos y egresos
		Normativa.		
		Proyecciones plurianuales Informes de proyectos inscritos en el banco de Proyectos de MIDEPLAN		
		Solicitudes modificaciones presupuestarias		
		Depósitos bancarios, notas de débito, notas de crédito Solicitudes de Compra, Órdenes de Compra, Adelantos de Viáticos, Liquidaciones de Viáticos, Solicitudes de Pago, Planillas, Reembolsos de caja chica		

Código	Subproceso	Entradas	Descripción	Salidas
		<p>Catálogo de Bienes y Servicios de SICOP</p> <p>Normativa vigente Catálogo de Clasificación económica</p>		
GF-03	Gestión de Tesorería	<p>Depósitos bancarios Estados Bancarios Facturas por venta de bienes y servicios. Sistema SISPA (Sistema integrado de servicios pesqueros y acuícolas). Reportes Bancarios. Reportes ingresos por página web. Notas de crédito. Órdenes de Compra Adelantos de Viáticos Liquidaciones de Viáticos Solicitudes de Pago Planillas vales liquidaciones de gasto por caja chica Reintegros de caja chica Reporte Bancario Efectivo o título valor aportado como Garantías de participación o cumplimiento Cartel de contratación administrativa Comprobante de depósito bancario Solicitud devolución de garantía Sistema SICOP</p>	<p>Comprende las actividades de coordinar la recepción, seguimiento y control de los recursos financieros institucionales, con el fin de atender las erogaciones contraídas para el cumplimiento de las atribuciones asignadas a la institución.</p>	<p>Depósitos bancarios en sistema administrativo financiero (SAF) Notas de crédito en SAF Informes bancarios en SAF Arqueos de caja recaudadora Cheques</p>
GF-04	Gestión de Contabilidad	<p>Políticas Contables Normativa contable.</p>	<p>Comprende las actividades relativas al registro, control y suministro de información sobre la situación contable y financiera para la toma de decisiones de las autoridades institucionales.</p>	<p>Asientos contables de: planillas, cargas patronales, entrada de materiales, consumo de materiales, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, depreciación de activos, ingresos, notas de débito, notas de crédito, cheques, adelantos de viáticos, liquidaciones de viáticos, liquidaciones de gastos varios, gastos diferidos, provisiones, consumo de combustible, gasto quick pass. Asientos de ajustes.</p>

Código	Subproceso	Entradas	Descripción	Salidas
		<p>Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público</p> <p>Depósitos bancarios, notas de débito, notas de crédito, Órdenes de Compra, Adelantos de Viáticos, Liquidaciones de Viáticos, Solicitudes de Pago, Planillas, Reportes Consumo Materiales, Reportes Consumo Combustible, Reportes Activos Fijos, Informes Cuentas por cobrar, Facturas</p> <p>Informes avalúos, revaluación de activos, ...</p> <p>Reembolsos de caja chica. Facturas y depósitos del sistema SISPA. Reporte de Quick Pass. Asientos contables. Asientos de ajustes.</p>		<p>Informes contables mensuales Estados Financieros trimestrales</p> <p>Estados Financieros Semestrales</p> <p>Estados Financieros Anuales Reportes de ingresos y egresos Informes conciliación de ingresos y egresos Conciliaciones Bancarias</p> <p>Libros legales actualizados</p>
GF-05	Evaluación	<p>Plan Estratégico Plan Operativo Anual Manual de Procesos</p> <p>Documentos de Gestión Indicadores de gestión</p>	<p>Comprende las actividades de evaluación de los procesos de Fomento Pesquero y Acuícola y sus productos, con el fin de implementar una mejora continua.</p>	<p>Evaluación</p> <p>Informe de Evaluación con Recomendaciones</p>

4.3. Funciones

En resumen, las principales funciones de cada una de las áreas que conforman la gestión financiera son las siguientes:

4.3.1. Gestión Presupuestaria

El ciclo financiero inicia con la asignación en el presupuesto de los recursos. Se emplearán los procedimientos en las diferentes etapas o fases que integran el ciclo presupuestario, sobre la base de lo establecido en la normativa del Ministerio de Hacienda, CGR y MIDEPLAN. Su objetivo es prever el efectivo a recibir y los desembolsos a realizar durante el período de ejecución anual.

El presupuesto orientará los recursos disponibles para la ejecución del Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional. Dichos planes serán la base para elaborar los presupuestos plurianuales y también para que sean incorporados en el presupuesto anual institucional. El ciclo presupuestario se regirá bajo la normativa presupuestaria nacional, en sus fases de formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación.

1) Formulación Presupuestaria

La formulación debe atender el cumplimiento de los principios presupuestarios que son aplicables y garantizar que el presupuesto exprese la asignación óptima de los recursos, con el fin de atender los requerimientos del plan anual operativo y satisfacer las necesidades que dieron origen a los objetivos, metas e indicadores establecidos.

El proceso presupuestario se apoyará en la planificación, la cual comprende una serie de actividades administrativas que involucran al jerarca y titulares subordinados (directores, jefes de departamento, coordinadores), quienes determinan los resultados que se esperan alcanzar en el término del ejercicio presupuestario, las acciones, los medios y los recursos necesarios para obtenerlos, considerando las orientaciones y regulaciones establecidas para el corto, mediano y largo plazo, e igualmente asignan el presupuesto a cada una de las metas.

Se aplicarán las Normas técnicas de presupuesto público emitidas por la Contraloría General de la República, las directrices emitidas por la Autoridad Presupuestaria y los lineamientos de MIDEPLAN.

2) Aprobación Presupuestaria

El presupuesto inicial y sus variaciones serán aprobados a lo interno de la institución por la Junta Directiva, mediante el acto administrativo establecido por Acuerdo, otorgándoles validez jurídica. Posteriormente, deberán contar con la aprobación externa de la CGR para otorgarle la eficacia legal requerida, así como dictamen favorable de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria. Una vez se cuenta con ello, la institución está facultada para proceder a la ejecución de los recursos.

La Junta Directiva también aprobará las modificaciones presupuestarias que impliquen ajustes al plan anual de la institución, las que se realicen amparadas en alguna de las situaciones excepcionales descritas en la norma 4.3.11 de las Normas Técnicas de Presupuesto Público, así como las que disminuyan el contenido presupuestario de la partida de Cuentas Especiales, como recurso para financiar otras subpartidas. Igualmente se mantendrá a ese nivel de aprobación las modificaciones que afecten las partidas, subpartidas o gastos específicos que establecidos como estratégicos.

3) Ejecución Presupuestaria

La ejecución presupuestaria abarca las actividades administrativas y operaciones que permite registrar el ingreso de los recursos y los gastos ejecutados según la disponibilidad presupuestaria en las subpartidas aprobadas para el ejercicio respectivo para el cumplimiento de la planificación anual.

Para la adecuada ejecución del presupuesto, se establecen y ejecutan los procedimientos internos de gestión, a partir del clasificador de ingresos, por objeto del gasto y económico del gasto vigentes, así como cualquier otro clasificador presupuestario del sector público, emitido por el Ministerio de Hacienda y la CGR los cuales son aplicables en el sistema institucional, así como en los sistemas establecidos por los entes externos fiscalizadores.

Se ha establecido y opera la contabilidad presupuestaria para el registro exacto y oportuno de las transacciones y operaciones financieras, que implica la ejecución del presupuesto. En el Sistema Administrativo Financiero será incluido cada uno de los programas y subprogramas específicos para el registro y control presupuestario por meta, requeridos para los informes, seguimiento y evaluación.

Todas las modificaciones presupuestarias que surgieren durante la ejecución serán solicitadas ante la Unidad de Presupuesto de INCOPESCA por parte de las unidades programáticas, atendiendo la normativa interna institucional, así como las normas establecidas al efecto por los entes externos nacionales. Toda variación al presupuesto deberá ser justificada, especificando en caso de proceder, los cambios o ajustes que requiere el plan anual atendiendo las Normas presupuestarias establecidas por la CGR y Autoridad Presupuestaria.

4) Control del Presupuesto

El proceso presupuestario será controlado por el coordinador de la Unidad de presupuesto del INCOPESCA con apoyo de los directores, quienes serán los responsables de dar seguimiento y verificar con el personal de sus respectivas dependencias, la efectiva ejecución de los recursos en las metas establecidas.

El control identifica y mide las desviaciones en la ejecución del presupuesto institucional para que se realicen oportunamente las correcciones que correspondan, a fin de lograr concordancia entre esa ejecución y los límites previstos -financieros y físicos- definidos en el presupuesto aprobado y el plan anual de la institución. Para ello la Unidad de Presupuesto remitirá mensualmente los reportes a las diferentes unidades programáticas, a los efectos de que se tomen las medidas oportunas y las acciones de mejora, así como para justificar las demoras o afectación en el cumplimiento de la ejecución o de las metas propuestas para un periodo determinado.

De igual manera se remitirán a las unidades programáticas, los informes trimestrales y a final de cada periodo a los efectos de que la información sea considerada en la rendición de cuentas periódica que exigen los entes internos y externos.

Se realizan evaluaciones periódicas de los controles establecidos y se ajustan en lo que corresponde en procura de que sean efectivos y mejoren la ejecución presupuestaria como instrumento de gestión.

5) Evaluación Presupuestaria

En la evaluación presupuestaria se analizan los resultados físicos y financieros de la administración de los ingresos y la ejecución del programa presupuestario, de acuerdo con la planificación, la programación y las estimaciones contenidas en el presupuesto y plan anual de planificación aprobado.

La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario en relación con los esperados y para los cuales se aprobó el presupuesto. Además, analiza la contribución de esos resultados al cumplimiento de los componentes y subcomponentes establecidos en el programa.

De la fase de evaluación presupuestaria se obtendrán como productos finales, informes trimestrales y semestrales acumulativos que presentan los resultados del análisis de la ejecución física y financiera del presupuesto, valorada objetivamente y bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad; según lo planificado y del valor público generado.

4.3.2. Gestión Contable

La Unidad de Contabilidad, la cual pertenece al Departamento Financiero Contable, será la que tenga a cargo el registro contable de las operaciones y la emisión de los estados financieros del proyecto, apoyado por el especialista financiero y el asistente de contabilidad contratados para el proyecto.

El ciclo contable del INCOPECSA se realiza bajo método devengo, con el cual las transacciones y otros hechos son reconocidos cuando ocurren (y no cuando se efectúa su cobro o su pago en efectivo o su equivalente), de acuerdo a los principios y políticas contables dictadas por la Dirección General de Contabilidad Nacional del Ministerio de Hacienda. Esto con el propósito de preparar la información financiera de forma fiable y veraz que permita contribuir con el análisis de riesgos y toma de decisiones para la operatividad de la Institución, además de brindar la información a los entes externos.

Los Estados Financieros de la Institución se preparan sobre la base de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), por disposición de la Contabilidad Nacional decreto N°34918-H y sus reformas y el artículo 15 de la Ley 8131 Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y el artículo 124 del reglamento de dicha ley.

La Institución aplica la estructura contable basada en el Manual funcional de cuentas contable para el Sector Público Costarricense No Empresarial y No Financieros en la elaboración de los estados financieros solicitados por la Dirección General de Contabilidad, en el cual permite viabilizar el registro y procesamiento sistemático de los flujos económico-financieros en la contabilidad.

Los principales objetivos de la gestión contable son los siguientes:

- a) Proveer información de apoyo para la toma de decisiones de los jefes responsables de la gestión y evaluación financiera y presupuestaria, así como para terceros interesados.
- b) Realizar el registro sistemático de todas las transacciones que afecten la situación económico-financiera del INCOPECSA.
- c) Proveer la información contable y la documentación pertinente de conformidad con las disposiciones vigentes, para apoyar las tareas de control y auditoría.

- d) Obtener de las diferentes unidades programáticas la información necesaria para el registro de los ingresos y gastos en los estados financieros institucionales.
- e) Archivar, documentalmente o por otros medios, la información originada en las operaciones o transacciones realizadas
- f) Emitir los informes y estados financieros que reflejen la situación de la institución, siguiendo las disposiciones y lineamientos establecidos por la Contabilidad Nacional.

4.3.3. Gestión Tesorería

La Unidad de Tesorería, la cual pertenece al Departamento Financiero Contable, será la responsable de aplicar las normas y los procedimientos utilizados en la percepción, el seguimiento y control de los recursos financieros de la institución y de realizar los pagos de las obligaciones contraídas, así como la administración y custodia de los dineros y valores que se generen.

Dentro de las actividades principales le corresponde:

- a) Dar seguimiento a la liquidez en las diferentes cuentas bancarias, para cumplir oportunamente los compromisos financieros de la ejecución del Presupuesto e informar sobre esta situación a los superiores.
- b) Registrar y dar seguimiento a la recaudación de los ingresos correspondientes a las diferentes oficinas generadoras.
- c) Realizar el manejo de las cuentas bancarias del INCOPECA, a fin de llevar un control y seguimiento eficiente de los movimientos y saldos.
- d) Coordinar con las oficinas generadoras la generación de recursos y movimientos de ingresos a los efectos de que estén debidamente registrados en las cuentas bancarias
- e) Realizar los pagos que correspondan y cumplan con la normativa vigente.
- f) Dar seguimiento a las transacciones realizadas por medio de caja chica en las diferentes oficinas
- g) Preparar el flujo de fondos de la cuenta en caja única efectuando las estimaciones y proyecciones presupuestarias y darles seguimiento.
- h) Supervisar y verificar los fondos de caja chica y caja recaudadora de las diferentes oficinas.
- i) Realizar arqueos periódicos a los fondos de caja ubicadas en las diversas dependencias.
- j) Preparar e emitir los informes a Tributación Directa de las retenciones de impuestos aplicadas a proveedores, funcionarios y usuarios.

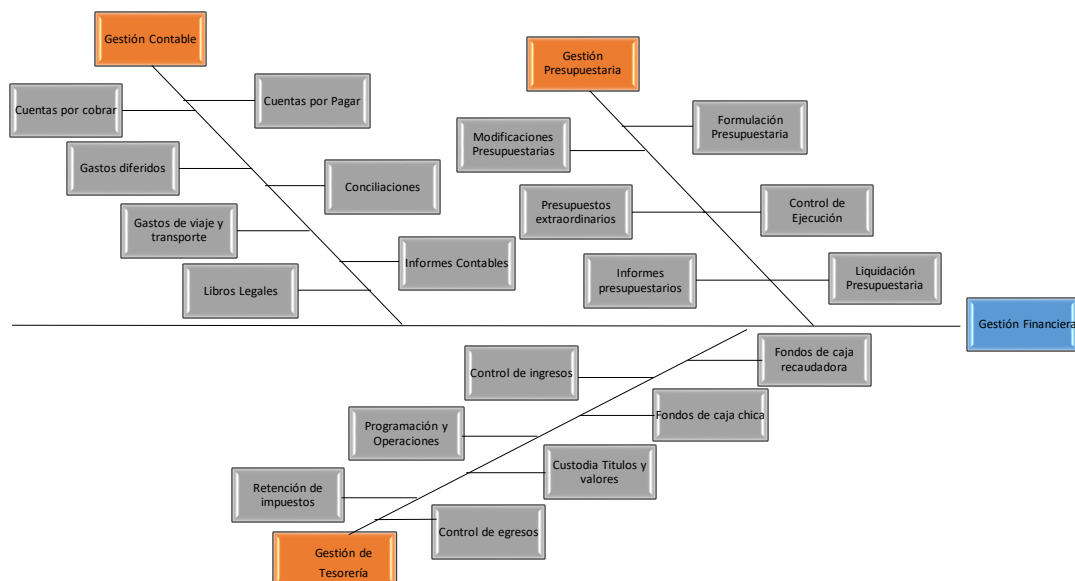
Las funciones de la gestión de tesorería se agrupan en 4 ejes temáticos principales, a saber:

Eje temático	Acciones relevantes
a) Programación financiera	Elaborar la programación de caja anual, trimestral y mensual Coordinar con el MAG y Tesorería Nacional la solicitud de desembolso de las transferencias Verificar movimientos y disponibilidad de recursos en las diferentes cuentas bancarias
b) Control de ingresos	Realizar el control de los ingresos provenientes de venta de bienes y servicios Verificar el registro de los ingresos en las cuentas bancarias correspondientes para emitir las conciliaciones bancarias.

Eje temático	Acciones relevantes
	<p>Coordinar el traslado de fondos entre cuentas para mantener la disponibilidad de recursos.</p> <p>Verificar los movimientos en cajas recaudadoras y realizar arquezos.</p>
c) Control de pagos	<p>Verificar que los trámites de pago se apeguen a las disposiciones legales y a las orientaciones establecidas.</p> <p>Realizar los pagos de obligaciones institucionales que cumplen con las disposiciones legales</p> <p>Aplicar las deducciones de ley, embargos, pensiones, y deducciones a terceros a las diferentes propuestas de pagos.</p> <p>Realizar el pago de las deducciones de ley, embargos, pensiones a los entes correspondientes</p> <p>Controlar los movimientos de caja chica y realizar arquezos en otras cajas.</p>
d) Gestión de operaciones bancarias	<p>Coordinar la apertura y cierre de cuentas bancarias en las diferentes entidades bancarias.</p> <p>Coordinar la actualización de datos en las entidades bancarias.</p> <p>Custodiar y mantener un inventario actualizado de los valores que mantiene la institución.</p> <p>Coordinar con las entidades bancarias lo relativo a las operaciones, transferencias internacionales y traslados de fondos.</p>

En resumen, la gestión financiera se sintetiza en los siguientes subprocesos y procedimientos:

Figura 5. Resumen Proceso Gestión Financiera

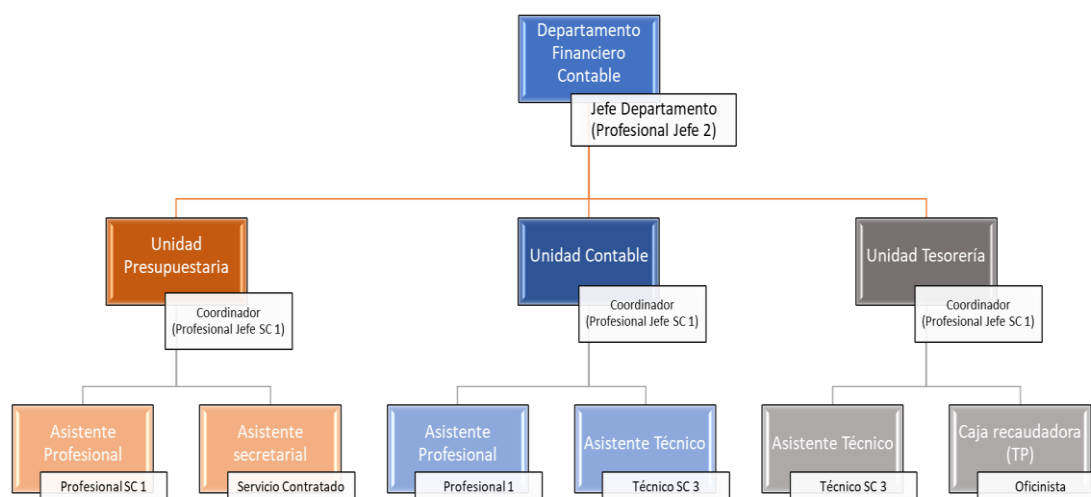


En el anexo 3 se detallan los flujogramas de los principales procedimientos llevados a cabo en la gestión financiera para la atención y tramitación de servicios.

4.4. Roles y responsabilidades del personal

De acuerdo con la estructura organizacional aprobada por MIDEPLAN, la gestión financiera está conformada por 10 personas a nivel técnico y profesional, tal como se muestra en el organigrama.

Figura 6. Organigrama funcional Departamento Financiero Contable



El Departamento Financiero Contable está integrado por tres unidades, a saber: presupuestaria, contable y tesorería. Se cuenta con una estructura mínima, con personal profesional y técnico. Sin embargo, no es suficiente para las múltiples actividades que deben llevarse a cabo y las exigencias de entes externos en cuanto a información financiera para la rendición de cuentas y transparencia en las operaciones, ya que cada vez son más demandantes.

En el caso particular de la Unidad Presupuestaria, solamente se cuenta con dos personas fijas (el coordinador y un asistente profesional), la otra persona es un servicio contratado, que debería ser de plaza.

En Tesorería una de las personas se desempeña en la caja recaudadora ubicada en el Departamento de Registro, para atención de los usuarios que gestionan bienes y servicios, por lo tanto, no puede desempeñarse en otras actividades propias de la Unidad.

En la tabla siguiente se presenta en resumen, los subprocesos y procedimientos que lideran y en los que participan dependencias del Departamento Financiero Contable. Adicionalmente, en el anexo 4 se detallan las funciones de cada colaborador de la gestión financiera.

Tabla 2. Mapa de procesos y procedimientos de gestión financiera

SubProcesos	Procedimiento	Unidades Ejecutoras				
		Dirección Administrativa y Financiera	Departamento Financiero Contable	Unidad Presupuesto	Unidad Contabilidad	Unidad Tesorería
Gestión Presupuestaria	Formulación Presupuestaria	•	•	•L	•	•
	Modificaciones Presupuestarias	•	•	•L	•	•
	Presupuestos Extraordinarios	•	•	•L		
	Control de Ejecución	•	•	•L		
	Conciliaciones presupuesto-contabilidad			•L	•	
	Informes Presupuestarios	•	•	•L		
	Liquidación Presupuestaria	•	•	•L		
Gestión Contable	Cuentas por Pagar Funcionarios				•L	
	Cuentas por Pagar clientes				•L	
	Cuentas por Cobrar Funcionarios				•L	
	Cuentas por Cobrar Clientes				•L	
	Conciliaciones contabilidad-presupuesto			•	•L	
	Conciliaciones bancarias				•L	
	Libros Legales				•L	
	Informes Financieros				•L	
Gestión Tesorería	Control de Ingresos		•	•	•	•L
	Control de Egresos		•	•	•	•L
	Fondos de Caja Recaudadora			•	•	•L
	Fondos de Caja Chica			•	•	•L
	Programación Financiera y Operaciones		•			•L
	Custodia Títulos y Valores					•L

•L Líder del Procedimiento

• Participante en el procedimiento

4.5. Vinculación con procesos institucionales

La Gestión Financiera forma parte del Macroproceso de apoyo relacionado con la gestión administrativa y financiera institucional y por ende está vinculado con los objetivos estratégicos y operativos establecidos en el PEI para la generación de Valor Público, tal como se muestra en la figura siguiente:

Figura 7. Relación Gestión Financiera y Valor Público



Según se muestra en la figura anterior, el Valor Público institucional está dirigido a promover el desarrollo social y productivo del sector pesquero y acuícola y para ello, se han establecido en el PEI cuatro objetivos estratégicos relacionados en el ordenamiento, investigación, utilización de tecnologías, promoción de la comercialización, promoción de la capacitación y formación y fortalecimiento del posicionamiento institucional así como objetivos operativos de parte de las diferentes unidades programáticas.

En este sentido, estos son los pilares sobre los cuales se desarrolla la Gestión Financiera Institucional, a los efectos de las unidades programáticas cumplan con los objetivos estratégicos y operativos, en beneficio del Valor Público para el sector pesquero y acuícola.

La gestión financiera interactúa en el cumplimiento de los planes establecidos como apoyo, a partir de los requerimientos de las partes interesadas, sea a nivel interno (direcciones, departamentos y otros) o a nivel externo (sector pesquero y acuícola, entidades públicas y privadas, organismos internacionales).

Tabla 3. Vinculación de gestión financiera con procesos institucionales

PARTES INTERESADAS	PROCEDIMIENTO	ENTRADAS	UNIDADES EJECUTORAS						CONTROL Y APROBACIÓN					SUBPROCESOS GESTION FINANCIERA	PRODUCTOS INTERMEDIOS (PARA GESTIÓN FINANCIERA)	PRODUCTOS FINALES	VALOR PÚBLICO INSTITUCIONAL	
			Dirección Administrativa y Financiera	Departamento Financiero Contable	Unidad Presupuesto	Unidad Contabilidad	Unidad Tesorería	Departamento Proveeduría	Departamento Recursos Humanos	Dirección Ordenamiento	Dirección Fomento	Jefe dependencia solicitante	Presidencia Ejecutiva					Junta Directiva
Junta Directiva	Formulación Presupuestaria	Requerimientos presupuestarios para metas establecidas	•	•	•L					•	•	•	•	•	Gestión Presupuestaria	Presupuestos Ordinarios y Extraordinarios	a) Cumplimiento de metas del PND, Plan Sectorial b) Cumplimiento de Metas del PEI: OE1. Promover el ordenamiento, investigación y uso de nuevas tecnologías para fomentar la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas. OE 2. Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional. OE 3. Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos. OE 4. Fortalecer el posicionamiento Institución mediante una mejora continua y fortalecimiento de capacidades c) Cumplimiento de Metas del POI	Promover el desarrollo social y productivo del sector pesquero y acuícola, en armonía con el ordenamiento y la sostenibilidad de los recursos.
Presidencia Ejecutiva	Modificaciones Presupuestarias	Solicitudes de Modificación	•	•	•L				•	•	•	•	•	Modificaciones Presupuestarias				
Auditoría Interna	Gestión de compras	Solicitudes de Compra		•	•	•	•	•L		•	•	•		Informes Presupuestarios				
Contraloría Servicios	Gastos de viaje y transporte	Solicitudes de Váticos		•	•	•L	•				•			Liquidación Presupuestaria				
Unidades Staff	Solicitudes de Vales de Caja	Solicitudes de Vales de Caja		•	•	•	•L				•							
Dirección Ordenamiento P y A y sus departamentos	Reintegros por pagos	Solicitud de Pago		•	•	•L	•				•			Informes Financieros				
Regionales	Reintegros caja chica	Solicitud de reintegro		•	•	•	•L				•			Estados Financieros				
Dirección Fomento P y A y sus departamentos	Control de Ingresos	Facturas por bienes y servicios brindados		•	•	•	•L				•							
Estaciones Acuícolas	Pago de remuneraciones	Planillas funcionarios		•	•	•	•	•L						Programación Financiera				
Dirección Administrativa Financiera	Pago de dietas	Planillas dietas		•	•	•	•	•L						Informes de ingresos y egresos				
Departamento Proveeduría	Pago deducciones	Planilla deducciones		•	•	•	•	•L						Informes de títulos y valores				
Departamento Recursos Humanos	Pago impuestos	Reporte impuestos			•	•	•L											

•L	Líder del Procedimiento
•	Participante en el procedimiento

5. Lineamientos en gestión financiera

5.1. Gestión Presupuestaria

5.1.1. Fases del Proceso Presupuestario

a) Formulación Presupuestaria

La formulación debe atender el cumplimiento de los principios presupuestarios que son aplicables y garantizar que el presupuesto exprese la asignación óptima de los recursos, con el fin de atender los requerimientos del plan anual operativo y satisfacer las necesidades que dieron origen a los objetivos, metas e indicadores establecidos.

El proceso presupuestario se apoyará en la planificación, la cual comprende una serie de actividades administrativas que involucran al jerarca y titulares subordinados (directores, jefes de departamento, coordinadores), quienes determinan los resultados que se esperan alcanzar en el término del ejercicio presupuestario, las acciones, los medios y los recursos necesarios para obtenerlos, considerando las orientaciones y regulaciones establecidas para el corto, mediano y largo plazo, e igualmente asignan el presupuesto a cada una de las metas.

Se aplicarán las Normas técnicas de presupuesto público emitidas por la Contraloría General de la República, las directrices emitidas por la Autoridad Presupuestaria y los lineamientos de MIDEPLAN.

b) Aprobación Presupuestaria

El presupuesto inicial y sus variaciones serán aprobados a lo interno de la institución por la Junta Directiva, mediante el acto administrativo establecido por Acuerdo, otorgándoles validez jurídica. Posteriormente, deberán contar con la aprobación externa de la CGR para otorgarle la eficacia legal requerida, así como dictamen favorable de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria. Una vez se cuenta con ello, la institución está facultada para proceder a la ejecución de los recursos.

La Junta Directiva también aprobará las modificaciones presupuestarias que impliquen ajustes al plan anual de la institución, las que se realicen amparadas en alguna de las situaciones excepcionales descritas en la norma 4.3.11 de las Normas Técnicas de Presupuesto Público, así como las que disminuyan el contenido presupuestario de la partida de Cuentas Especiales, como recurso para financiar otras subpartidas. Igualmente se mantendrá a ese nivel de aprobación las modificaciones que afecten las partidas, subpartidas o gastos específicos que establecidos como estratégicos.

c) Ejecución Presupuestaria

La ejecución presupuestaria abarca las actividades administrativas y operaciones que permite registrar el ingreso de los recursos y los gastos ejecutados según la disponibilidad presupuestaria en las subpartidas aprobadas para el ejercicio respectivo para el cumplimiento de la planificación anual.

Para la adecuada ejecución del presupuesto, se establecen y ejecutan los procedimientos internos de gestión, a partir del clasificador de ingresos, por objeto del gasto y económico del gasto vigentes, así como cualquier otro clasificador presupuestario del sector público, emitido por el Ministerio de Hacienda y la CGR los cuales son aplicables en el sistema institucional, así como en los sistemas establecidos por los entes externos fiscalizadores.

Se ha establecido y opera la contabilidad presupuestaria para el registro exacto y oportuno de las transacciones y operaciones financieras, que implica la ejecución del presupuesto. En el Sistema Administrativo Financiero será incluido cada uno de los programas y subprogramas específicos para el registro y control presupuestario por meta, requeridos para los informes, seguimiento y evaluación.

Todas las modificaciones presupuestarias que surgieren durante la ejecución serán solicitadas ante la Unidad de Presupuesto de INCOPESCA por parte de las unidades programáticas, atendiendo la normativa interna institucional, así como las normas establecidas al efecto por los entes externos nacionales. Toda variación al presupuesto deberá ser justificada, especificando en caso de proceder, los cambios o ajustes que requiere el plan anual atendiendo las Normas presupuestarias establecidas por la CGR y Autoridad Presupuestaria.

d) Control del Presupuesto

El proceso presupuestario será controlado por el coordinador de la Unidad de presupuesto del INCOPESCA con apoyo de los directores, quienes serán los responsables de dar seguimiento y verificar con el personal de sus respectivas dependencias, la efectiva ejecución de los recursos en las metas establecidas.

El control identifica y mide las desviaciones en la ejecución del presupuesto institucional para que se realicen oportunamente las correcciones que correspondan, a fin de lograr concordancia entre esa ejecución y los límites previstos -financieros y físicos- definidos en el presupuesto aprobado y el plan anual de la institución. Para ello la Unidad de Presupuesto remitirá mensualmente los reportes a las diferentes unidades programáticas, a los efectos de que se tomen las medidas oportunas y las acciones de mejora, así como para justificar las demoras o afectación en el cumplimiento de la ejecución o de las metas propuestas para un periodo determinado.

De igual manera se remitirán a las unidades programáticas, los informes trimestrales y a final de cada periodo a los efectos de que la información sea considerada en la rendición de cuentas periódica que exigen los entes internos y externos.

Se realizan evaluaciones periódicas de los controles establecidos y se ajustan en lo que corresponde en procura de que sean efectivos y mejoren la ejecución presupuestaria como instrumento de gestión.

e) Evaluación Presupuestaria

En la evaluación presupuestaria se analizan los resultados físicos y financieros de la administración de los ingresos y la ejecución del programa presupuestario, de acuerdo con la planificación, la programación y las estimaciones contenidas en el presupuesto y plan anual de planificación aprobado.

La evaluación, como parte de la rendición de cuentas, valora cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario en relación con los esperados y para los cuales se aprobó el presupuesto. Además, analiza la contribución de esos resultados al cumplimiento de los componentes y subcomponentes establecidos en el programa.

De la fase de evaluación presupuestaria se obtendrán como productos finales, informes trimestrales y semestrales acumulativos que presentan los resultados del análisis de la ejecución física y financiera del presupuesto, valorada objetivamente y bajo criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad; según lo planificado y del valor público generado.

5.1.2. Plan-presupuesto ordinario y extraordinarios

Se trabajará en el marco de la Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo y será incluido como parte del ciclo de planificación/presupuesto. Anualmente será revisado el Manual con los lineamientos para la formulación, instrumento orientado a fortalecer la capacidad institucional y marco de referencia para facilitar la dirección efectiva e integrada de creación de valor público (resultados) con el fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos y la mejora continua. Adicionalmente deberá cumplirse lo dispuesto en las directrices emitidas por la STAP, así como las normas técnicas de presupuesto público y lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República y vigentes.

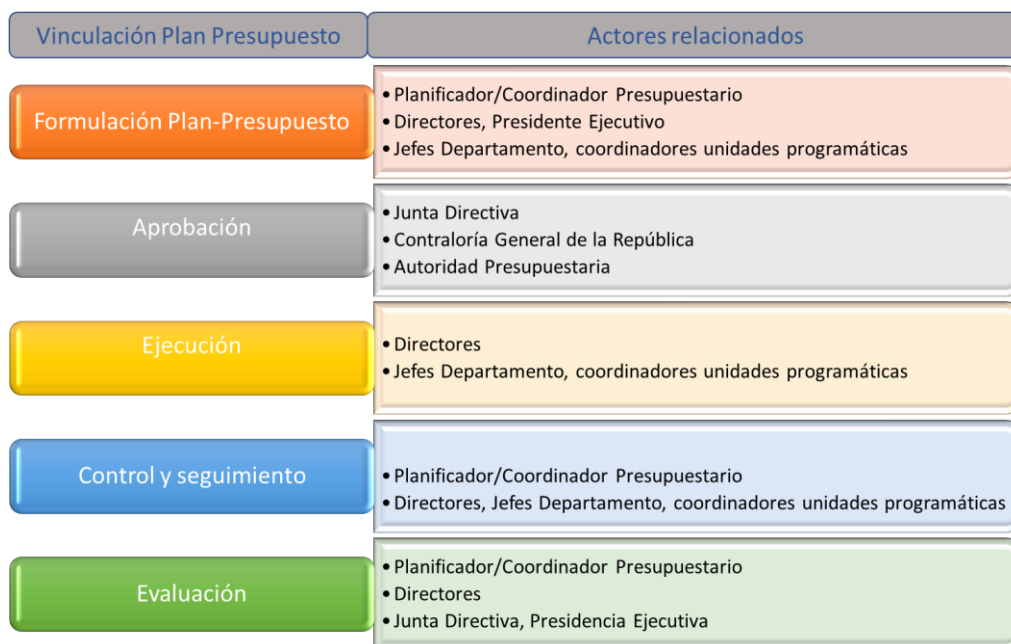
Los aspectos más relevantes a considerar en la vinculación plan-presupuesto son los siguientes:

- 1) Se deberá considerar en la programación estratégica institucional las prioridades definidas en el PNDIP, siendo fundamental elaborar y mantener actualizado el Plan Estratégico Institucional (PEI) bajo el enfoque de GpRD.
- 2) Los directores y los jefes o coordinadores de las unidades programáticas serán responsables de la programación presupuestaria, así como de los resultados de su gestión física y financiera. Se mantendrán mecanismos de coordinación para que las UPI y presupuesto, gestionen la programación propuesta, de acuerdo con las capacidades institucionales y los límites de ejecución autorizados por los entes externos.

- 3) El POI se formulará anualmente en coordinación con directores, jefes de unidades programáticas y Presidencia Ejecutiva de conformidad con las metodologías establecidas por el Sistema Nacional de Planificación, Ministerio de Planificación y Política Económica, Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República y otras entidades nacionales vinculadas con el establecimiento de planes y programas. El mismo será evaluado de manera trimestral, semestral y anual, y para ello cada Dirección deberá realizar las coordinaciones con sus dependencias para el cumplimiento de fechas y formatos.
- 4) Anualmente en coordinación con directores, jefes de unidades programáticas y Presidencia Ejecutiva, se revisará la programación estratégica institucional, el plan operativo institucional y la programación presupuestaria a los efectos de determinar si es necesario realizar ajustes, sea por cumplimiento de metas, incorporación de nuevas metas o ajustes en los indicadores y resultados esperados y en recursos asignados. Los cambios serán justificados y comunicados a la Junta Directiva con la presentación de la propuesta plan-presupuesto para el periodo siguiente.
- 5) En el caso de impactos significativos derivados de situaciones fuera del control (efectos naturales, pandemias, otros) así como por limitaciones financieras u operativas de la institución, será necesario realizar ajustes tanto en el POI como en el presupuesto, labor que será coordinada por Planificación y Presupuesto con apoyo de las direcciones. Los ajustes y recomendaciones deberán ser en el mismo periodo vigente y los documentos de planificación y presupuesto serán revisados y reformulados en coordinación con los directores, jefes de unidades programáticas y Presidencia Ejecutiva y presentados a la Junta Directiva para su conocimiento, deliberación y aprobación.
- 6) A los efectos de cumplir con la transparencia y rendición de cuentas efectiva, oportuna y veraz, los documentos, tanto los proyectos plan-presupuesto (ordinarios y extraordinarios) como sus variaciones serán sometidos a la fase de aprobación interna por parte de la Junta Directiva y posteriormente externa ante la CGR y STAP, en las condiciones establecidas para esos efectos por los órganos competentes.
- 7) Como parte del plan de mejora se tomarán en consideración las recomendaciones y observaciones emitidas por la STAP, CGR y auditoría interna, en lo que respecta tanto a los documentos de planificación como de presupuesto.

La vinculación plan presupuesto se encuentra inmersa de manera implícita en las diferentes etapas de los planes y presupuestos ordinarios y extraordinarios, con participación de actores internos y externos, según se muestra en la figura siguiente:

Figura 8. Vinculación Plan-Presupuesto



5.1.3. Modificaciones Presupuestarias

Las modificaciones presupuestarias corresponden a los ajustes cuantitativos y cualitativos al presupuesto aprobado por las instancias internas y la externa, que son necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas y se derivan de cambios en el ámbito interno y externo de índole económico, financiero, administrativo y legal, que ocurren durante el periodo presupuestario.

Los lineamientos más relevantes son los siguientes:

- 1) Su propósito es ajustar los gastos presupuestados y que tiene por objeto disminuir los montos de diferentes subpartidas aprobadas, para aumentar la asignación presupuestaria de otras subpartidas, ya sea dentro un mismo grupo y partida, o entre diferentes grupos, partidas o categorías programáticas. También, por medio de modificación presupuestaria se pueden incorporar nuevos gastos, tomando recursos de otras subpartidas, sin que se altere el monto global del presupuesto aprobado.
- 2) Los responsables de las unidades programáticas al ser los responsables de la ejecución presupuestaria asignada, deberán llevar un control de los egresos que realizan y los requerimientos para el cumplimiento de las metas establecidas de manera que serán quienes soliciten a la Unidad de Presupuesto, la modificación presupuestaria.
- 3) Cuando se trate de modificación de recursos de la misma subpartida, sea entre metas de la misma unidad programática o de diferente unidad programática del mismo programa, gestionarán una modificación vía terminal. Este trámite lo presentarán ante la Unidad de Presupuesto quien, verificada la información y documentación, lo podrá aprobar y aplicar en el sistema de manera inmediata.

- 4) En tratándose de modificación de recursos entre subpartidas presupuestarias o entre programas, deberán solicitar una modificación presupuestaria, debidamente avalada por el responsable de la unidad programática. La Unidad de Presupuesto recopilará las solicitudes de modificación de este tipo a los efectos de formular una modificación presupuestaria para revisión y aprobación de Junta Directiva.
- 5) Las modificaciones presupuestarias son formuladas, aprobadas, ejecutadas, controladas y evaluadas, con estricto apego al bloque de legalidad y con la normativa técnica establecida por la CGR y disposiciones de la STAP.
- 6) Toda variación al presupuesto deberá ser justificada por la unidad solicitante, especificando en caso de proceder, los cambios o ajustes que requiere el plan anual. Cuando se aprueben variaciones al presupuesto se revisará y ajustará, en lo que corresponda, la programación de la ejecución física y financiera.

5.1.4. Actores involucrados

Se consideran diversos actores internos que estarán directamente involucrados en la formulación, seguimiento y evaluación de los Planes y Presupuesto Institucional y los roles de cada uno de ellos se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 4. Roles de los actores en el proceso Plan-Presupuesto

Actores	Roles
Unidad de Planificación Institucional	<p>Verificar los lineamientos de planificación emitidos por MIDEPLAN y STAP que rigen para el periodo.</p> <p>Emitir y comunicar las disposiciones internas respectivas en materia de planificación para la formulación, ejecución y evaluación.</p> <p>Elabora informe y matriz de formulación Plan / Presupuesto con apoyo de las Direcciones Institucionales, Unidad de Presupuesto, Jefaturas Institucionales de conformidad con la normativa vigente establecida por el Sistema Nacional de Planificación, Ministerio de Planificación y Política Económica, Ministerio de Hacienda, Contraloría General de la República y otras entidades nacionales vinculadas con la formulación Plan Presupuesto.</p> <p>Coordina la formulación y seguimiento a los planes nacionales, planes sectoriales y planes estratégicos y operativos institucionales.</p> <p>Registra en el SIPP de la CGR las metas programadas para cada una de las unidades programáticas, así como los avances de cada periodo.</p>
Unidad de Presupuesto	<p>Verificar los lineamientos presupuestarios emitidos por la CGR y la STAP que rigen para el periodo</p> <p>Emitir y comunicar las disposiciones internas respectivas en materia presupuestaria para la formulación, ejecución y evaluación.</p> <p>Junto con la Unidad de Planificación Institucional, Direcciones Institucionales y Presidencia Ejecutiva, participa en la elaboración de los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales y Operativos, de conformidad con la legislación actual vigente y sus reformas.</p>

Actores	Roles
	<p>Consolida los requerimientos presupuestarios de las diferentes unidades programáticas a los efectos de emitir el documento presupuestario para aprobación interna y externa.</p> <p>Verifica el cumplimiento del bloque de legalidad y de los lineamientos y normas emitidos por la STAP y CGR, así como la Regla Fiscal.</p> <p>Elabora los informes presupuestarios trimestrales y liquidación presupuestaria para aprobación interna y externa.</p> <p>Registra en el SIPP de la CGR la información correspondiente a los documentos presupuestarios y anexos exigidos para cada uno de ellos.</p>
Directores Institucionales y jefes de unidades ejecutoras	<p>En coordinación con la Unidad de Planificación Institucional y el Departamento de Presupuesto, serán los responsables junto con sus dependencias de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definir las prioridades de su Dirección, mismas que serán consolidadas y comunicadas a la Presidencia Ejecutiva para su aprobación y aportes. - Trasladar prioridades a la Unidad de Planificación Institucional y Unidad de Presupuesto para que sean incluidas en el informe y matriz que será presentado a la Junta Directiva para su aprobación. - Gestionar las modificaciones vía terminal o presupuestarias de sus respectivas dependencias para el cumplimiento de los planes establecidos. - Para el seguimiento y evaluación, los directores deberán coordinar con sus dependencias para el envío de información de avances. - Deberán preparar consolidado de información que será enviado en los plazos establecidos a la Unidad de Planificación y Unidad de Presupuesto para la elaboración de los informes que serán presentados a la Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva. - Deberán presentar los informes de avance y finales a la Junta Directiva para su conocimiento y eventual acuerdo.
Jefe Departamento Financiero Contable	Seguimiento, supervisión y evaluación de las actividades realizadas en la Unidad de Presupuesto.
Presidencia Ejecutiva - INCOPECSA	Será la encargada de proponer y aprobar junto con los directores, las prioridades que el Instituto deberá incluir en los diferentes Planes Nacionales, Internacionales, Sectoriales, Regionales y Operativos.
Junta Directiva	<p>Será la responsable de aprobar o improbar las propuestas de Planes Estratégicos, Planes Operativos Institucionales, Presupuestos Ordinarios y Extraordinarios y modificaciones presupuestarias.</p> <p>Aprobar o improbar los informes de seguimiento intermedios y finales (trimestrales, semestrales, anuales) que serán enviados a las diferentes instituciones vinculadas a la formulación Plan / Presupuesto.</p>

5.2. Gestión contable

5.2.1. Lineamientos

- 1) Se deberán aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad, mejor conocidas por NICSP y las Políticas Contables Generales en todos sus alcances en apego a lo dispuesto en el

ordenamiento legal y técnico vigente establecidas por la Dirección General de Contabilidad Nacional.

- 2) Los estados financieros trimestrales se prepararán según las operaciones contables por el método de devengo, con el cual las transacciones y otros hechos son reconocidos cuando ocurren (y no cuando se efectúa su cobro o su pago en efectivo o su equivalente)
- 3) Los estados financieros se cargarán trimestralmente al Sistema Gestor de la Dirección General de Contabilidad Nacional.
- 4) La información financiera se presentará en la moneda funcional colones costarricenses.
- 5) Es obligación de las unidades primarias generadoras de información: Asesoría Jurídica, Recursos Humanos, Almacén de Materiales, las oficinas generadoras de ingresos, entre otras; remitir la información requerida para el correspondiente registro.
- 6) A los efectos de cumplir con la transparencia y rendición de cuentas efectiva, oportuna y veraz, los informes financieros, serán sometidos a la fase de aprobación interna por parte de la Junta Directiva y posteriormente externa ante la Dirección de Contabilidad Nacional, en las condiciones establecidas para esos efectos por los órganos competentes.
- 7) De acuerdo con los lineamientos emitidos por la Contabilidad Nacional se mantendrá activa la Comisión de NICSP Institucional para la implementación del plan de acción de las actividades establecidas a cumplir.
- 8) Como parte del plan de mejora se tomarán en consideración las recomendaciones y observaciones emitidas por la DGCN y auditoría interna.

5.2.2. Actores involucrados

Se consideran diversos actores internos que estarán directamente involucrados en la formulación, seguimiento y evaluación de los estados financieros Institucionales y los roles de cada uno de ellos se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 5. Roles de los actores en la gestión contable

Actores	Roles
Unidad de Contabilidad	Verifica los lineamientos en materia contable emitidos por la DGCN. Verifica el cumplimiento del bloque de legalidad y de los lineamientos y normas emitidos por la DGCN. Elabora los estados financieros trimestrales. Se cargan los estados financieros trimestralmente en el Sistema Gestor de la Dirección General de Contabilidad Nacional. Registra mensualmente en el SICNET la información correspondiente a las conciliaciones de los saldos de las cuentas bancarias.

Actores	Roles
<p>Unidades primarias generadoras de información</p>	<p>Asesoría Jurídica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deberá suministrar mensualmente la información sobre los activos y pasivos contingentes - Además, deberá remitir mensualmente los informes de las cuentas por cobrar por infracciones a la ley de pesca 8436. <p>Recursos Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe generar quincenalmente las planillas de salarios y las planillas de las cargas patronales. - Debe suministrar información sobre comportamiento de las plazas, la relación de puestos, las escalas salariales, el estado de las vacaciones, las incapacidades, además la información de los empleados que se van a acoger a la jubilación. <p>Almacén de Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe generar mensualmente el informe de las entradas y salidas de materiales del Almacén. <p>Oficinas Generadoras de Ingresos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deben mantener actualizada la información financiera (facturas y depósitos) en el Sistema de Información para el Sector Pesquero y Acuícola (SISPA) correspondientes a los servicios brindados en cada una de las oficinas. <p>Estaciones Acuícolas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informes de los activos biológicos y del inventario de las especies. <p>Control y Monitoreo Satelital:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe sobre las embarcaciones con asignación de cuota de capacidad de pesca de atún. <p>Servicios Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe del consumo de combustible. - Informe de gasto del quick pass. - Informe de valoración de activos. <p>Presupuesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informes presupuestarios. <p>Comisión Activos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de la destrucción de activos. <p>Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de investigaciones. <p>Cooperación Internacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informe de donación de activos.
<p>Jefe Departamento Financiero Contable</p>	<p>Seguimiento, supervisión y evaluación de las actividades realizadas en la Unidad de Contabilidad.</p>
<p>Presidencia Ejecutiva INCOPECA</p>	<p>Será la encargada de aprobar y firmar junto con contabilidad y la Dirección Administrativa Financiera los estados financieros.</p>
<p>Junta Directiva</p>	<p>Será la responsable de aprobar o improbar los estados financieros y los ajustes al superávit acumulado.</p> <p>Aprobar o improbar los informes de seguimiento intermedios y finales (trimestrales, semestrales, anuales) que serán enviados a las diferentes instituciones vinculadas al Plan / Contabilidad.</p>

5.3. Gestión Tesorería

5.3.1. Lineamientos

- 1) La Tesorería se rige por las disposiciones de la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, el Reglamento de Tesorería, Reglamento y Manual de Caja Recaudadora, Reglamento y Manual de Caja Chica.
- 2) La Tesorería será quien emita los lineamientos en materia de manejo de caja recaudadora y caja chica en las diferentes dependencias regionales.
- 3) Será el punto directo de enlace con los proveedores externos para la consulta de los trámites de pago.
- 4) Será la responsable de presentar la programación financiera de solicitud de desembolsos de las transferencias corrientes ante MAG y Tesorería Nacional.

5.3.2. Actores involucrados

Tabla 6. Roles de los actores en la gestión de Tesorería

Actores	Roles
Unidad de Tesorería	<p>Revisa los movimientos registrados en el SISPA por ingresos recaudados en las diferentes unidades generadoras.</p> <p>Verifica las solicitudes de pago generadas en el sistema y confronta con la documentación física.</p> <p>Autoriza los pagos por cheque o transferencia de las transacciones que cumplen con la normativa vigente.</p> <p>Custodia y controla los títulos valores y garantías presentados por terceros.</p> <p>Registra en el Enterprise los movimientos en cuentas bancarias para conciliarlos con los movimientos diarios.</p>
Unidad de Contabilidad	<p>Coordinación permanente con Tesorería los documentos de egresos, notas de débito y crédito.</p> <p>Coordinación permanente con Tesorería para el registro de los ingresos en las respectivas cuentas bancarias.</p>
Jefe Departamento Financiero Contable	<p>Seguimiento, supervisión y evaluación de las actividades realizadas en la Unidad de Tesorería.</p> <p>Autorización mancomunada de transacciones de pago.</p>
Oficinas Generadoras de Ingresos y egresos	<p>Deben mantener actualizada la información financiera (facturas y depósitos) en el Sistema de Información para el Sector Pesquero y Acuícola (SISPA) correspondiente a los servicios brindados en cada una de las oficinas.</p> <p>Manejo correcto de la caja chica cumpliendo la normativa establecida sobre la materia.</p> <p>Manejo correcto de la caja recaudadora cumpliendo la normativa establecida sobre la materia.</p>
Funcionarios (diferentes dependencias)	<p>Presentan las solicitudes de pago, vales, viáticos y otros, cumpliendo la normativa interna vigente a los efectos de proceder al reintegro correspondiente.</p>
Proveedores externos	<p>Deben cumplir con la entrega de los bienes y servicios ofrecidos, en las condiciones y especificaciones acordadas.</p> <p>Gestionan los pagos por los bienes y servicios suministrados a la institución.</p>

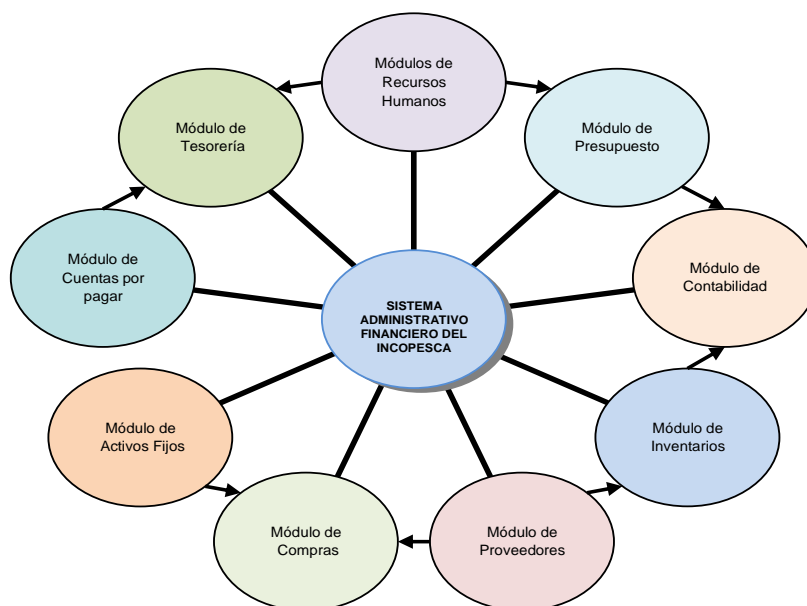
6. Proceso de información financiera

6.1. Sistema Integrado Administrativo Financiero

El área administrativa financiera del INCOPECSA utiliza el sistema Enterprise, el cual está desarrollado en lenguaje Oracle, es multiusuario y multimonedada y contempla los módulos que actualmente se encuentran en operación, con lo cual se cumplen con las disposiciones legales y técnicas gubernamentales exigidas, con información integrada que es oportuna, precisa, consistente, integral y de relevancia, lo que permite atender requerimientos de los entes fiscalizadores, y se brinda servicio a los usuarios.

El Sistema Administrativo Financiero Enterprise del INCOPECSA, organiza los diferentes módulos integrados que contempla:

Figura 9. Sistema Integrado Administrativo Financiero



Las principales características del sistema son las siguientes:

- Cada módulo del Sistema contiene su propia área de parámetros en donde se define el comportamiento que se desea que tenga el sistema.
- Alta capacidad de almacenamiento y manipulación de datos.
- Capacidad para manejar número ilimitado de registros en cada uno de los sistemas.
- El Sistema ofrece la posibilidad de modificar o incluir características para que los módulos se adapten a las necesidades de la institución.
- Todos los sistemas se ejecutan realizando los procesos de validaciones, para la separación de funciones entre personas y según nivel de autorización.
- El Sistema es un producto modular, es decir, el conjunto de los módulos que lo componen brinda una solución integral.

- g) Todos los sistemas tienen salida a reportes en excel, facilitando la reunión y presentación de la información en una amplia gama de informes según las necesidades del usuario.
- h) Cuenta con opciones de seguridad para controlar el acceso a los diferentes sistemas y módulos por medio de grupos de usuarios, grupos de consultas y la utilización de claves de acceso.

Dentro del sistema se cuenta en el Área Financiera con los siguientes módulos:

Módulo de Contabilidad:

El módulo de Contabilidad registra y administra todo el proceso que corresponde a una contabilidad integrada, desde el mantenimiento del catálogo de cuentas contables; pasando por la elaboración y aplicación de asientos, generación de asientos de cierre, generación de pases de periodo, hasta la generación de reportes que reflejen los estados financieros de la Institución. Igualmente, permite la integración con el resto de los sistemas proporcionando flexibilidad en la generación de asientos contables.

Además, el sistema permite la integración con el resto de los sistemas que generan asientos contables, es decir, reconoce los asientos generados automáticamente por los módulos (tesorería, compras, recursos humanos, activos fijos, inventarios) y los aplica a las cuentas que correspondan, actualizando en cada caso los saldos de las mismas para cada moneda definida.

Módulo de Tesorería:

El módulo de Tesorería permite el control de las cuentas bancarias, caja general, cajas chicas, y control de garantías de participación y cumplimiento. Incluye la generación de pagos, el registro de depósitos, los informes bancarios, conciliaciones, gestión de gastos de viaje y transporte, manejo de caja chica y arqueos de caja, entre otros.

Es el punto de ingreso de la información proveniente de la integración del Enterprise con el SISPA, de manera que permite contar con el registro de los recursos disponibles para las acciones de la institución.

Módulo de Cuentas por Pagar:

El módulo de Cuentas por Pagar es el encargado de llevar todo el control y administración de las deudas que tiene la Institución con los diferentes proveedores o clientes internos y externos. El objetivo de este módulo no solamente es determinar y controlar las deudas, permite la administración por cada una de las facturas o documentos por pagar.

Módulo de Activos Fijos:

El Módulo de Activos Fijos es el encargado de registrar y almacenar los activos fijos propiedad de la institución. Además, lleva el control de los diferentes movimientos que se pueden realizar sobre los mismos, a saber, depreciación, revaluación, mejora y retiro.

Módulo de Presupuesto:

Está desarrollado con las especificaciones y requerimientos que define la Contraloría General de la República (CGR). El catálogo presupuestario permite la definición y control de cuentas de Ingresos y Egresos, presentando información de los saldos de las cuentas en sus diferentes etapas, también jerarquiza las fuentes de ingresos.

El módulo de Presupuesto permite el control detallado de todas las etapas presupuestarias de la Institución, considerando: Formulación, definición del Plan Anual Operativo por Objetivos, Etapa de Aprobación, Etapa de Ejecución, donde se permite la realización las reservas, modificaciones presupuestarias (variaciones presupuestarias, presupuestos extraordinarios y transferencias). Asimismo, permite la definición de reglas para la aplicación de modificaciones, ejecuciones de reservas, ingresos y egresos.

Estos módulos están integrados también con los módulos de compras, activos fijos, inventario y recursos humanos. También se ha integrado con el Sistema SISPA en lo que se refiere a facturación para la generación de información de los ingresos, facturas y depósitos bancarios, donde la información es generada por cuentas contables y presupuestarias para revisión y verificación por parte de Tesorería, contabilidad y presupuesto, con lo cual se elimina el doble registro que antes existía.

6.2. Gestión de la información y comunicación

Se manejan lineamientos generales aplicados a todas las dependencias que participan en la gestión financiera:

- 1) La ejecución de los procesos, operaciones y transacciones institucionales contarán con niveles de registro, autorización y aprobación de parte de los funcionarios que laboran en las diferentes dependencias de gestión financiera.
- 2) En el sistema administrativo financiero se manejarán niveles de acceso en cada uno de los módulos. Las jefaturas tendrán acceso a la totalidad del módulo bajo su responsabilidad para la parametrización, movimientos y autorizaciones. Los colaboradores manejarán niveles de acceso asistencial.
- 3) Se coordinará con el Departamento de TIC la autorización respectiva a cada persona para los accesos a los diferentes módulos y niveles.
- 4) Cada dependencia es responsable por el manejo de la información y registro de las transacciones en los módulos que les corresponde, de acuerdo con el nivel de acceso otorgado.
- 5) Cada coordinador de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, establecerá los lineamientos que deben ser de acatamiento por parte de las demás dependencias. Los lineamientos serán emitidos con el visto bueno de la jefatura del Departamento Financiero Contable.

-
- 6) La Unidad de Presupuesto y Contabilidad son responsables de emitir los informes correspondientes a sus respectivas dependencias y de informarlos a las instancias superiores internas y externas respectivas.
 - 7) En todas las dependencias se debe cumplir con las políticas y procedimientos de archivo apropiados para la preservación de los documentos e información en virtud de su utilidad o por requerimiento técnico o jurídico. En todo caso, deben aplicarse las regulaciones de acatamiento obligatorio atinentes al Sistema Nacional de Archivos, reglamentos y manuales internos en esta materia. Se manejará archivo físico como respaldo de los pagos efectuados e ingresos percibidos. Los informes se manejarán en archivo digital.
 - 8) Se maneja información que es comunicada a instancias internas y externas específicas a través de informes en los plazos establecidos en el punto 6.3. De igual manera, también se suministra información según las necesidades de los usuarios internos y externos, de acuerdo con los asuntos que se solicitan y son necesarios en su esfera de acción.

6.3. Informes presupuestarios, contables y financieros

Desde el Sistema Administrativo Financiero se genera la información presupuestaria, contable y financiera para la toma de decisiones de las instancias correspondientes y para la transparencia y rendición de cuentas.

6.3.1. Informes Presupuestarios

- a) **Presupuesto ordinario y extraordinarios:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, será responsabilidad de la Unidad de Presupuesto la consolidación de la información correspondientes para la preparación y presentación del Presupuesto Ordinario y Presupuestos Extraordinarios, que deberán cumplir con los lineamientos y normas emitidos por la STAP y CGR, lo cual será coordinado con la Unidad de Planificación y las instancias superiores generadoras de la información y revisión.

Los documentos serán presentados ante Junta Directiva para su análisis, discusión y aprobación. Aprobado a nivel interno, la información será registrada por Presupuesto y Planificación en el SIPP de la CGR y remitida digitalmente a la STAP, según los formatos establecidos por cada una de las entidades.

- b) **Flujos de caja e informes mensuales:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Presupuesto emite los flujos de caja mensuales que deber remitirse a la STAP y registrarse en el SICCNET del Ministerio de Hacienda. De igual manera, mensualmente deberá registrar en el SIPP de la CGR, los movimientos de ingresos y egresos, a partir de los reportes mensuales emitidos.
- c) **Informes mensuales para unidades programáticas:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Presupuesto remite los informes mensuales a cada

una de las unidades programáticas y a los directores a los efectos de que ellos manejen y controlen la ejecución en función de las metas programadas.

- d) Informes Trimestrales:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, será responsabilidad de la Unidad de Presupuesto la consolidación de la información correspondientes para la preparación y presentación de los informes trimestrales, que deberán cumplir con los lineamientos y normas emitidos por la STAP y CGR.

Los documentos serán presentados ante Junta Directiva para su análisis, discusión y aprobación. Aprobado a nivel interno, la información será registrada por Presupuesto en el SIPP de la CGR y remitida digitalmente a la STAP, según los formatos establecidos por cada una de las entidades.

- e) Liquidación Presupuestaria:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Presupuesto elabora el informe corresponde al cierre de las cuentas del presupuesto institucional al terminar el ejercicio económico anual, con el cual se obtiene el resultado global de la ejecución del presupuesto, tanto a nivel financiero como de las realizaciones de los objetivos y metas previamente establecidos para cada uno de los programas presupuestarios.

Será responsabilidad de la Unidad de Presupuesto la consolidación de la información correspondientes para la preparación y presentación de la Liquidación Presupuestaria, que deberá coordinar con la Unidad de Planificación para cumplir con los lineamientos y normas emitidos por la STAP y CGR.

El documento será presentado ante Junta Directiva para su análisis, discusión y aprobación. Aprobado a nivel interno, la información será registrada por Presupuesto y Planificación en el SIPP de la CGR y remitida digitalmente a la STAP, según los formatos establecidos por cada una de las entidades.

6.3.2. Informes Contables

- a) Conciliación de saldos cuentas bancarias:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Contabilidad prepara las conciliaciones de saldos en las cuentas bancarias institucionales. La información se registra en SICCNET del MH y es la base para emitir informes al Banco Central y otras entidades.
- b) Informes financieros mensuales y trimestrales:** A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Contabilidad será responsable de la consolidación de la información correspondientes para la preparación y presentación de los informes mensuales y trimestrales, que deberán cumplir con los lineamientos y normas emitidos por la Contabilidad Nacional.

Los informes semestrales serán presentados ante Junta Directiva para su análisis, discusión y aprobación. Aprobado a nivel interno, la información será registrada por Contabilidad en el Sistema Gestor de la Contabilidad Nacional.

c) Estados financieros: A partir de la información existente en el Sistema Administrativo Financiero, la Unidad de Contabilidad elabora los estados financieros al terminar el ejercicio económico anual, que deberán cumplir con los lineamientos y normas emitidos por la Contabilidad Nacional.

El documento será presentado ante Junta Directiva para su análisis, discusión y aprobación. Aprobado a nivel interno, la información será registrada por Contabilidad en el Sistema Gestor de la Contabilidad Nacional y remitida digitalmente a la CGR y Contabilidad Nacional.

6.3.3. Informes Financieros

El Departamento Financiero Contable en coordinación con la Dirección Administrativa Financiera emite informes financieros a efectos de informar a las instancias superiores y direcciones sobre aspectos relevantes internos y externos que inciden en la gestión financiera institucional, con el fin de advertir impactos o posibles impactos. Considera al menos: impactos macroeconómicos y situaciones internas de bienes y servicios generadores de ingresos, recomendaciones sobre mecanismos para la sostenibilidad financiera y advertencias sobre posibles impactos para inciden en el fortalecimiento o ajuste a programas y metas.

La Dirección Administrativa Financiera emitirá el informe establecido en la Norma 4.3.17 de las Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos (Exactitud y confiabilidad de la Liquidación Presupuestaria).

6.3.4. Informes Seguimiento de recomendaciones

Cada Unidad deberá atender las recomendaciones emitidas por auditoría y registrar en el sistema de seguimiento de recomendaciones de la Auditoría Interna. De igual manera deberá atender las recomendaciones y observaciones emitidas por la STAP, CGR, Contabilidad Nacional o Tesorería Nacional, según su área de acción. Mantendrán informados a la jefatura del Departamento Financiero Contable sobre el plan de acción formulado, los informes de avance y medidas adoptadas.

La Jefatura del Departamento Financiero contable dará seguimiento a las recomendaciones emitidas por la STAP, CGR, Contabilidad Nacional o Tesorería Nacional a cada una de las Unidades internas relacionadas directamente con su respectiva área de acción.

El Departamento Financiero Contable en coordinación con la Dirección Administrativa Financiera emite informes de seguimiento de recomendaciones para comunicar a Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva sobre los avances y cumplimientos.

6.3.5. Informes Plurianuales

En coordinación entre Planificación, el Departamento Financiero Contable y la Dirección Administrativa Financiera, se emitirán los informes plurianuales a partir de la información suministrada por los

funcionarios responsables de realizar las estimaciones de los ingresos que financiarán el presupuesto institucional y los planes plurianuales. También se contemplan los gastos relacionados con el logro de esos resultados, para un periodo que cubra al menos los tres años siguientes al ejercicio del presupuesto que se formula.

6.4. Transparencia y rendición de cuentas

La gestión financiera institucional se dirige hacia la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna, útil para los distintos usuarios, consistente, integral, relevante, a través de:

- a) **Informes periódicos:** Se emiten informes presupuestarios mensuales, trimestrales y anuales; Informes contables trimestrales y anuales e Informes financieros trimestrales y según imprevistos o de temas específicos. Comunicando sobre la gestión financiera institucional a los entes internos y externos.
- b) **Publicación en página web institucional:** Para conocimiento de toda la ciudadanía, la información presupuestaria, contable y administrativa de la institucional se publica en la página web a través de Transparencia Institucional/Presupuesto y Finanzas y Planes Institucionales, así como en Datos Abiertos, donde se mantiene actualizada toda la información relacionada con planificación, presupuesto y contabilidad, desagregada de la siguiente manera:
 - Planes Institucionales: Planes Estratégicos, Planes Operativos, Planes Plurianuales, Resultados de la Evaluación
 - Presupuesto y Finanzas: Presupuesto Institucional, Informes parciales de ejecución, Informes anuales, anteproyectos presupuestarios, estados financieros
 - Datos Abiertos: información para acceso público y en formato abierto para los usuarios, sobre el presupuesto y la ejecución presupuestaria
- c) **Vinculación con otras páginas de rendición de cuentas:** La información institucional también puede ser consultada por toda la ciudadanía a través de páginas web de otras instituciones, siendo relevante su mención:
 - **Contraloría General de la República:** En el SIPP se consigna toda la información presupuestaria de la institución, desde la formulación, ejecución y evaluación, mediante el registro de los datos sobre el presupuesto ordinario, presupuestos extraordinarios, modificaciones presupuestarias, informes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales. Así como la ejecución de los planes operativos.
 - **Contabilidad Nacional:** A través del Sistema Gestor de la Contabilidad Nacional del Ministerio de Hacienda, se registra trimestralmente la información contable para la consolidación de cifras por parte del Gobierno.
 - **Defensoría de los Habitantes:** La institución forma parte de la Red Interinstitucional de Transparencia para la rendición de cuentas de la gestión administrativa y financiera

7. Análisis de Riesgos Financieros

7.1. Análisis de los riesgos financieros institucionales

El alto costo que tienen las crisis económicas y financieras lleva a la necesidad de contar con enfoques integrales para medir, analizar, gestionar y mitigar los riesgos. Las crisis financieras del país y de la actividad pesquera y acuícola en específico, pueden generar problemas de solvencia para asegurar la operatividad y la continuidad de los servicios. En ese contexto, resulta de fundamental contar con un marco integral, preventivo y prudencial, de gestión de los riesgos financieros.

La mayor incertidumbre financiera y monetaria internacional, y las lecciones de la reciente crisis internacional, unidas a las propias necesidades de financiar las metas institucionales, llevan a la necesidad de contar con enfoques integrales que permitan evaluar la estructura financieras y las capacidades institucionales. Durante la emergencia nacional, la institución se enfrenta a decisiones difíciles con información incompleta o inexacta, compleja y de alta incertidumbre, por lo que es primordial conocer los riesgos financieros, identificar escenarios y proponer posibles alternativas basados en la información disponible y conocimiento de la realidad institucional.

Los factores críticos a considerar en este tipo de situaciones y que pueden orientar la estrategia en la toma de decisiones se refieren a:

1. Impacto operativo y financiero: Identificar la situación del entorno, escenarios posibles de ingresos, capacidad de recuperación de ingresos
2. Supervisión de riesgos: Monitoreo de riesgos específicos y medidas de mitigación que se pueden tomar.
3. Comunicación: Comunicarse proactivamente con la Presidencia Ejecutiva, directores, junta directiva y otras a fin de dar a conocer los avances sobre la situación financiera institucional

A nivel de los ingresos institucionales, se realizó un análisis de acuerdo con los tipos de ingresos, para determinar el nivel de Amenaza y Riesgos Financieros que pueden incidir en mayor o menor medida en la sostenibilidad financiera. Los resultados se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 7. Nivel de amenaza y riesgos financieros

Fuente de Financiamiento	Frecuencia	A		B		Nivel de Riesgo
		Puntuación Frecuencia	Intensidad (Impacto)	Puntuación Intensidad (impacto)	Amenaza	
Venta de agua	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Venta de Productos Acuícolas	media	2	medio	2	4	Medio
Servicios de Transporte Portuario	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Alquiler de Edificios e Instalaciones	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Derechos administrativos a los servicios de transporte portuario (Canon CIAT)	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Licencias de pesca	alta	3	bajo	1	3	Medio
Autorización de combustible	alta	3	medio	2	6	Alto
Autorización de pesca	alta	3	bajo	1	3	Medio
Carné de pesca comercial	alta	3	medio	2	6	Alto
Carné de pesca deportiva	alta	3	alto	3	9	Alto
Inspecciones	media	2	bajo	1	2	Medio
Derechos cuota capacidad de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Derechos de pesca de INCOPESCA 20 % Art 51 Ley 8436	baja	1	alto	3	3	Medio
Intereses sobre Cuentas Corrientes Y otros Depósitos en Bancos Estatales	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Multas P/ atraso pago bienes y servicios	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Comisos Ley 8436. Artículo 154. Inc b)						
INCOPESCA 30%	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Transferencias del MAG	alta	3	alto	3	9	Alto

Frecuencia	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de ocurrencia los servicios que son generados por los usuarios	1	2	3
Intensidad	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de impacto de los ingresos generados por los bienes y servicios y que podrían afectar en mayor o menor grado la estabilidad financiera institucional	1	2	3

Nivel de Riesgo		Intensidad (Impacto)		
		1	2	3
Frecuencia	3	Alta	3-Medio	6-Alto
	2	Media	2-Bajo	4-Medio
	1	Baja	1-Bajo	2-Bajo

De la tabla anterior, se obtiene información relevante al cruzar las variables Frecuencia e Intensidad se determina la Amenaza que podría enfrentar la institución dadas las situaciones que se avecinan y que generan un Nivel de Riesgo. Se trabajará la administración del riesgo financiero según el nivel que ha dado un resultado Alto.

Tabla 8. Nivel de Riesgo

Objetivo/Proceso	1			2						
	Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Clasificación del Riesgo Nivel 0	Clasificación del Riesgo Nivel 1	Clasificación del Riesgo Nivel 2	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto	Puntaje Obtenido	Riesgo Inherente
	¿Por qué puede suceder?	¿Qué puede suceder?	¿Cuáles pueden ser sus impactos?							
Recaudación de ingresos para la operatividad institucional (Liquidez)	Menor afluencia turística extranjera	Disminución de los ingresos institucionales (liquidez)	Modificación de los planes Modificación de la programación financiera y operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de egresos	Externo	Ambiental	Pandemia	3	3	9	Alto
	Menor afluencia de embarcaciones aúneras extranjeras			Externo	Político	Reforma legal en fuente de ingreso	3	3	9	Alto
	No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad			Externo	Económico	Desempleo, inestabilidad económica	2	3	6	Alto
	Menos recursos de transferencias corrientes Gobierno Central			Externo	Económico	Presupuesto Nacional	2	3	6	Alto
	Impacto negativo en tipo de cambio que incide en ingresos percibidos en dólares			Externo	Económico	Mercado financiero y cambiario	3	2	6	Alto
Implementación de planes y metas institucionales (operatividad)	Disminución en los ingresos institucionales	Restricciones en la operatividad	Modificación de los planes Modificación de la programación operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de la ejecución de egresos	Externo	Económico	Presupuesto Nacional, inestabilidad económica	3	3	9	Alto
	Recorte de plazas			Externo	Económico	Cambios políticas gobierno	3	3	9	Alto
	Disminución de disponible presupuestario			Externo	Económico	Presupuesto Nacional, inestabilidad económica	3	3	9	Alto

Nivel de Riesgo

		Intensidad (Impacto)	
		1	2
Probabilidad de ocurrencia		Baja	Media
3	Alta	3 -Medio	6- Alto
2	Media	2 -Bajo	4- Medio
1	Baja	1- Bajo	2- Bajo

La disminución de los ingresos y las restricciones en la operatividad son los riesgos más relevantes que deben monitorearse constantemente y controlarse a efecto de reducir el impacto negativo y por ello se formula el SEVRI.

7.2. Medidas para la administración de los riesgos

Ante este panorama, las medidas que podrían ser adoptadas se señalan en la tabla siguiente:

Tabla 9. Análisis de riesgo residual y medidas por fuente de financiamiento

Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Puntaje Obtenido	Riesgo Inherente	Magnitud del Riesgo Inherente	Acciones a Seguir	Descripción de Medidas de Administración de Riesgo
¿Por qué puede suceder?	¿Qué puede suceder?	¿Cuáles pueden ser sus impactos?					
Menor afluencia turística extranjera	Disminución de los ingresos institucionales (liquidez)	Modificación de los planes Modificación de la programación financiera y operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de egresos	9	Alto	1. Infiere directamente en el cumplimiento de la misión y objetivos. 2. Implica pérdida de patrimonio 3. Implica pérdida de posicionamiento institucional. 4. Provoca que las funciones no pueden ejecutarse total o parcialmente por un periodo importante de tiempo 5. Afecta los programas o servicios que brinda la institución y la generación de valor público.	Los riesgos se sitúan dentro de un rango que requiere atención permanente (administrados) y con monitoreo constante, como una forma de evitar que afecte significativamente o de forma grave a la institución	1. Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios 2. Monitoreo mensual de los egresos
Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras			9	Alto			1. Acciones de PEjecutiva en coordinación con MAG para la publicación del decreto ejecutivo que respalda la asignación de la cuota de capacidad de pesca 2. Monitoreo mensual de los egresos que serían financiados con esta fuente 3. Presupuesto Extraordinario para disminuir la fuente y sustituir por otras fuentes
No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad			6	Alto			1. Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios 2. Monitoreo mensual de los egresos
Menos recursos de transferencias corrientes Gobierno Central			6	Alto			1. Acciones de PEjecutiva en coordinación con MAG para disminuir recortes en los recursos asignados a la institución. 2. Monitoreo mensual de los egresos
Impacto negativo en tipo de cambio que incide en ingresos percibidos en dólares			6	Alto			1. Análisis de proyecciones de tipo de cambio 2. Estimaciones de tipo de cambio conservador en presupuestos ordinarios o extraordinarios para tener menor impacto en finanzas. 3. Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios 4. Monitoreo mensual de los egresos
Disminución en los ingresos institucionales	Restricciones en la operatividad	Modificación de los planes Modificación de la programación operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de la ejecución de egresos	9	Alto	1. Control estricto de egresos 2. Informes mensuales a coordinadores y ejecutores presupuestarios para restringir la ejecución	1. Control estricto de egresos 2. Informes mensuales a coordinadores y ejecutores presupuestarios para restringir la ejecución	
Recorte de plazas			9	Alto		1. Coordinación con MAG y Mhacienda solicitando mantener las plazas actuales 2. Coordinación entre oficinas para atender las actividades operativas mientras se nombran las vacantes 3. Unificación de oficinas en caso extremo por limitado personal	
Disminución de disponible presupuestario			9	Alto		1. Control estricto de egresos 2. Informes mensuales a coordinadores y ejecutores presupuestarios para mejorar la ejecución	
Aplicación de la Regla Fiscal establecida en Ley N°9635			9	Alto		1. Priorización de planes y metas de acuerdo con los límites establecidos 2. Coordinaciones interinstitucionales para cumplimiento de objetivos comunes. 3. Convenios con organismos privados para cumplimiento de objetivos	

Causa	Riesgo o Evento	Consecuencia	Probabilidad de Ocurrencia después de administrado el riesgo	Impacto después de administrado el riesgo	Puntaje Obtenido después de administrado el riesgo	Nivel de riesgo residual	Capacidad e idoneidad para cumplir la medida	La medida de administración es viable Técnica	La medida de administración es viable legalmente	Responsables de ejecución
¿Por qué puede suceder?	¿Qué puede suceder?	¿Cuáles pueden ser sus impactos?								
Menor afluencia turística extranjera	Disminución de los ingresos institucionales (liquidez)	Modificación de los planes Modificación de la programación financiera y operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de egresos	3	2	6	3	si	si	si	1. Financiero (Presupuesto) 2. Coordinadores presupuestarios
Menor afluencia de embarcaciones atuneras extranjeras			3	2	6	3	si	si	si	1. Presidencia Ejecutiva 2. DAFI 3. Financiero (Presupuesto) 4. Coordinadores presupuestarios
No se renuevan las licencias y autorizaciones para ejercer la actividad			2	2	4	2	si	si	si	1. Financiero (Presupuesto) 2. Coordinadores presupuestarios
Menos recursos de transferencias corrientes Gobierno Central			2	2	4	2	si	si	si	1. Presidencia Ejecutiva 2. DAFI 3. Financiero (Presupuesto)
Impacto negativo en tipo de cambio que incide en ingresos percibidos en dólares			3	1	3	3	si	si	si	1. Financiero (Presupuesto) 2. Coordinadores presupuestarios
Disminución en los ingresos institucionales	Restricciones en la operatividad	Modificación de los planes Modificación de la programación operativa Incumplimiento de planes y metas Reducción significativa de la ejecución de egresos	3	2	6	3	si	si	si	1. Financiero (Presupuesto)
Recorte de plazas			3	2	6	3	si	si	si	1. Presidencia Ejecutiva 2. Directores generales 3. Financiero 4. RRHH
Disminución de disponible presupuestario			3	2	6	3	si	si	si	1. Financiero (Presupuesto) 2. Coordinadores presupuestarios
Aplicación de la Regla Fiscal establecida en Ley N°9635			3	2	6	3	si	si	si	1. Presidencia Ejecutiva 2. Directores generales 3. Planificación 4. Financiero

Considerando la situación actual, será imposible tomar medidas administrativas de incremento de tarifas en las fuentes de financiamiento siendo que más bien la situación del sector se encuentra en incertidumbre y dependen de las posibilidades de reactivación económica.

A nivel de los egresos, las medidas mínimas que tendrían que adoptarse son las señaladas a continuación:

Tabla 10. Análisis de riesgo residual y medidas por partida presupuestaria

Riesgos identificados	Subpartidas	Nivel de riesgo	Efectos	Medidas necesarias
Restricciones operativas	Remuneraciones	Alto	Limitaciones para nombramientos y reposición de vacantes	Reducción de recursos presupuestarios en plazas vacantes vía modificación o extraordinario Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas
	Servicios	Alto	Operatividad al mínimo, básicamente para gastos fijos y actividades prioritarias	Control de los egresos en función de los ingresos recaudados. Prioridad de pago de servicios básicos, contratos y soporte a sistemas Recorte de gastos si no mejora la recaudación de ingresos Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas
	Materiales y Suministros	Alto	Operatividad al mínimo, básicamente para gastos fijos y actividades prioritarias	Control de los egresos en función de los ingresos recaudados. Prioridad de pago de materiales indispensables por pandemia, alimento para peces, útiles y materiales para la continuidad del servicio Recorte de gastos si no mejora la recaudación de ingresos Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas

7.3. Monitoreo de los riesgos relevantes

Las principales medidas técnicas y legales que se llevarán a cabo son las siguientes:

a) Administración del flujo de efectivo

- **Proyección del desempeño financiero.** Continuar realizando proyecciones de flujo de efectivo a corto plazo (mensuales).
- **Alternativas de liberación de efectivo.** Se identificarán e implementarán vías rápidas para obtener efectivo para el pago de las obligaciones, como por ejemplo con la venta de dólares que se mantienen en cuenta bancaria para realizar los pagos en colones.

- **Priorización de las erogaciones de efectivo.** Se establecerán controles más estrictos sobre el efectivo e indicadores claves de medición relacionados con el efectivo, para priorizar los compromisos y optimizar los gastos.

b) Administración del flujo de egresos

- **Determinación de actividades prioritarias:** Las principales actividades que deberán ser financiadas serán las relacionadas con servicio al usuario, inspecciones y los servicios informáticos que brindan soporte. La prioridad es hacer frente a los gastos operativos básicos que son impostergables como remuneraciones, servicios básicos, alquileres, servicios contratados y que dependen de la generación propia de ingresos.
- **Control de gasto por subpartida y unidad programática:** con la afectación por disminución de ingresos, por ende, la institución se verá afectada en los egresos, situación que implica la contención del gasto en aquellas subpartidas que sea posible. A nivel presupuestario se tendrá que aplicar la contención del gasto en subpartidas para evitar que se realicen erogaciones que no tienen un sustento real de financiamiento. Se ha visualizado que las subpartidas que serán afectadas serán las de capacitación, viáticos y transporte al interior y exterior, combustible, tintas, útiles y materiales, entre otras.
- **Ajuste de metas:** Es relevante indicar que la restricción del gasto implica que muchas de las metas programadas no podrán cumplirse por lo tanto es indispensable la coordinación entre Planificación y Presupuesto, con los directores para proceder a ser ajustadas.
- **Ajuste presupuestario:** De no mejorar la recaudación de ingresos con nuevas fuentes de financiamiento, deberán realizarse ajustes presupuestarios para evitar la ejecución de egresos sin fuente de financiamiento.

c) Nuevas fuentes de financiamiento

Mediante la coordinación con los directores de Ordenamiento y Fomento, así como la Presidencia Ejecutiva, se realizará el análisis de nuevas alternativas de financiamiento para nuevos servicios, de acuerdo con la normativa vigente. Para ello, deberá seguirse la guía establecida por el MEIC en cuanto a control previo y el análisis legal y técnico para la proyección de usuarios, costos y beneficios.

8. Aprendizaje en temas financieros

- a) **Dentro del Departamento:** Siendo que el Departamento cuenta con poco personal en las diferentes dependencias, es importante mantener la coordinación y adiestramiento para que todos los colaboradores conozcan e implementen los procedimientos y el sistema administrativo financiero.

Se continuará reforzando la colaboración para apoyar las actividades que se realizan en determinada dependencia, en caso de incapacidades o ausencias imprevistas, siendo que las tres Unidades forman parte de un solo proceso y el retraso en una afecta considerablemente a las otras.

A nivel interno se continuarán realizando talleres, a efectos de que todos los colaboradores conozcan los lineamientos, disposiciones y procedimientos aplicables en su área de trabajo y sean de conocimiento de los demás. Por ejemplo, en temas presupuestarios, caja chica, caja recaudadora, inventario, etc.

- b) **Participación en capacitaciones externas:** El personal, según su ámbito de acción, participará en todas las capacitaciones que imparta la Contraloría General de la República, Contabilidad Nacional, Tesorería Nacional y MIDEPLAN, siendo entidades que lideran la temática administrativa y financiera y emiten las directrices, normas, lineamientos y reglamentos aplicables a este campo de acción.

Dentro de las posibilidades financieras institucionales, se podrá gestionar recursos presupuestarios para el financiamiento de otras capacitaciones con entidades privadas, en temas afines con el campo financiero y administrativo.

- c) **Hacia otras dependencias internas:** El personal de las unidades que conforman el Departamento Financiero Contable, realizan al menos una inducción anual a los funcionarios de otras dependencias internas, como refrescamiento, actualización y orientación de buenas prácticas en temas presupuestarios, caja chica, caja recaudadora, inventario, etc. a los efectos de que presenten de la mejor manera posible sus gestiones de modificaciones presupuestarias, vales de caja chica, adelantos de viáticos, liquidaciones de viáticos, solicitudes de pago, requisiciones y otros. La Dirección Administrativa Financiera en coordinación con el Departamento Financiero Contable realizarán la programación anual de la inducción que será llevada a cabo, a efectos de coordinar la convocatoria y temática.

También se brindará inducción a personal de nuevo ingreso en los diferentes temas financieros desde las diferentes unidades que conforman el departamento.

- d) **Participación en equipos de trabajo multidisciplinario:** A solicitud de la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva o Dirección Administrativa Financiera, el personal del Departamento Financiero Contable participará en los equipos de trabajo que se conformen para temas específicos y donde se requiera aporten sus conocimientos. Igualmente en comisiones interinstitucionales cuyos resultados tendrán ingerencia positiva en la operatividad institucional.

9. ANEXOS

ANEXO 1.				
Proceso: Gestión Financiera				
Subproceso: Gestión Presupuestaria				
Objetivo del Subproceso	Subproceso que dirige el sistema presupuestario institucional a través de la formulación y seguimiento de normativa y política presupuestaria, en procura de una asignación y uso eficiente y eficaz del gasto público, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.			
Alcance	La gestión presupuestaria se desarrolla bajo principios, normas técnicas y procedimientos vigentes, para garantizar el registro, producción y generación de información confiable, razonable y oportuna para la toma de decisiones.			
Líder del Subproceso	Unidad de Presupuesto, Coordinador de Presupuesto			
Proveedores de insumos	Entradas	Procedimientos Principales	Salidas	Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría Técnica Autoridad Presupuestaria (STAP) Contraloría General de la República Directores Generales Planificador Institucional Coordinadores unidades programáticas Jefe Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Directrices presupuestarias y salariales emitidas por STAP Normas Técnicas sobre Presupuesto Público Plan Nacional Desarrollo Plan Nacional Desarrollo Pesquero y Acuícola Proyección ingresos y egresos de las unidades programáticas Catálogo de ingresos y gastos 	<p>1. Formulación Presupuestaria: <i>Conjunto de normas y procedimientos sistemáticos, coordinados y ordenados de carácter técnico, legal y administrativo para la elaboración del presupuesto institucional.</i></p> <p><i>Debe garantizar que el presupuesto exprese la asignación óptima de los recursos disponibles, con el fin de atender os requerimientos de la planificación institucional y satisfacer las necesidades que dieron origen a los objetivos y fines para los que fue creada la institución.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto Presupuesto Ordinario 	STAP CGR MAG Junta Directiva Presidencia Ejecutiva Auditoría Interna Directores Generales Jefes Unidades Programáticas Usuarios en general
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría Técnica Autoridad Presupuestaria (STAP) Contraloría General de la República Jefe Financiero Coordinadores unidades programáticas Jefe de Contabilidad Jefe Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Catálogo de Ingresos y Egreso del Ministerio de Hacienda Normas Técnicas sobre Presupuesto Público Diccionario de imputaciones presupuestarias Directrices presupuestarias emitidas por STAP y CGR Plan Operativo Institucional 	<p>2. Ejecución Presupuestaria: <i>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</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Flujos presupuestarios de caja Trámites autorizados (Reservas presupuestarias) Modificaciones presupuestarias Presupuestos Extraordinarios Reportes presupuestarios mensuales 	Junta Directiva Presidencia Ejecutiva Auditoría Interna Directores Generales Jefes Unidades Programáticas STAP CGR MAG Usuarios en general

<ul style="list-style-type: none"> Funcionarios 	<ul style="list-style-type: none"> Solicitudes modificaciones presupuestarias Depósitos bancarios, notas de débito, notas de crédito Solicitudes de Compra, Órdenes de Compra, Adelantos de Viáticos, Liquidaciones de Viáticos, Solicitudes de Pago, Planillas 	<p><i>metas establecidos en los planes y programas presupuestarios.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Informes conciliación de ingresos y egresos 	
<ul style="list-style-type: none"> Coordinadores unidades programáticas Directores Generales Planificador institucional Jefe de Contabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Normas Técnicas sobre Presupuesto Público Directrices presupuestarias emitidas por STAP y CGR Evaluación Plan Operativo Institucional 	<p>3. Evaluación Presupuestaria: <i>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 si los resultados físicos y financieros de la administración de los ingresos y la ejecución de los programas presupuestarios cumplen con la planificación, la programación y las estimaciones contenidas en el presupuesto institucional aprobado, así como el aporte de la institución a la sociedad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Informes ejecución presupuestaria trimestral Liquidación presupuestaria Informes control de ejecución Reportes de ingresos y egresos 	<p>Junta Directiva Presidencia Ejecutiva Auditoría Interna Directores Generales Jefes Unidades Programáticas STAP CGR MAG Usuarios en general</p>
Recursos Requeridos				
Humanos		Tecnológicos		Financieros
<ol style="list-style-type: none"> Coordinador de Presupuesto (Profesional 3) Asistente de Presupuesto (Profesional Servicio Civil 1-B) Secretaria(o) por servicios contratados (lo ideal es que sea personal institucional y no contratado y de nivel técnico o profesional) 		<ol style="list-style-type: none"> Sistema Administrativo Financiero Integrado (Enterprise) Acceso a Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP) de la Contraloría General de la República y SICNETT del Ministerio de Hacienda Acceso a las aplicaciones de Microsoft Office Equipo de cómputo Página Web, Intranet y Outlook 		<p>Recursos de funcionamiento asignados en el presupuesto del periodo correspondiente.</p>
Procesos/ Subprocesos Relacionados				
<p>Subprocesos directos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Gestión de Planificación Institucional (Formulación de Planes institucionales, seguimiento de planes institucionales) Gestión de Acceso al Recurso (licencias, carné, autorizaciones, permisos) Gestión de Fiscalización (Inspecciones) Producción Acuícola (venta semilla, autorizaciones proyectos) 				

<p>5. Gestión Financiera (Gestión Contable, Gestión de Tesorería)</p> <p>6. Gestión Recursos Humanos (Remuneraciones)</p> <p>7. Gestión Adquisición Bienes y Servicios (compras)</p> <p>8. Gestión Administración de Bienes y Servicios (Administración de servicios, Control y mantenimiento de equipos)</p> <p>Subprocesos de apoyo:</p> <p>1. Gestión de Archivo (documentación)</p> <p>2. Gestión Tecnologías de Información y Comunicación (soporte TIC)</p>				
Proceso: Gestión Financiera				
Subproceso: Gestión Contable				
Objetivo del Subproceso		Subproceso que coordina la recepción, seguimiento y control de los recursos financieros institucionales, con el fin de atender las erogaciones contraídas para el cumplimiento de las atribuciones asignadas a la institución.		
Alcance		La gestión contable se desarrolla bajo principios, normas técnicas y procedimientos vigentes, para garantizar el registro, producción y generación de información confiable, razonable y oportuna para la toma de decisiones.		
Líder del Subproceso		Unidad de Contabilidad, Coordinador de Contabilidad		
Proveedores de insumos	Entradas	Procedimientos Principales	Salidas	Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Contabilidad Nacional Coordinadores unidades programáticas Jefe Financiero Jefe de Presupuesto Jefe de Servicios Generales Encargado Almacén de Materiales Jefe Recursos Humanos Encargado Terminal Pesquera Funcionarios 	<ul style="list-style-type: none"> Políticas Contables Principios de Contabilidad Aplicables al Sector Público Costarricense Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público Depósitos bancarios, notas de débito, notas de crédito, Órdenes de Compra, Adelantos de Viáticos, Liquidaciones de Viáticos, Solicitudes de Pago, Planillas, Reportes Consumo Materiales, Reportes Consumo Combustible, Reportes Activos Fijos, Informes Cuentas por cobrar, Facturas 	<p>1. Registro Contable: <i>Registrar sistemáticamente todas las transacciones que se produzcan y afecten o puedan afectar la situación económico-financiera de la institución. Incorporación en la información financiera de una partida que cumpla la definición del elemento correspondiente y que satisfaga los siguientes criterios para su reconocimiento: que sea probable que cualquier beneficio económico asociado con la partida llegue a la entidad, o salga de ella, y que la partida tenga un coste o valor que pueda ser medido con fiabilidad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Asientos contables de planillas, cargas patronales, entrada de materiales, consumo de materiales, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, depreciación de activos, ingresos, notas de débito, notas de crédito, cheques, adelantos de viáticos, liquidaciones de viáticos, liquidaciones de gastos varios, gastos diferidos, provisiones, consumo de combustible, gasto quick pass Asientos de ajustes 	<p>Contabilidad Nacional CGR Junta Directiva Presidencia Ejecutiva Auditoría Interna Directores Generales Jefes Unidades Programáticas Usuarios en general</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Informes avalúos, revaluación de activos 			
	<ul style="list-style-type: none"> • Asientos contables de planillas, cargas patronales, entrada de materiales, consumo de materiales, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, depreciación de activos, ingresos, notas de débito, notas de crédito, cheques, adelantos de viáticos, liquidaciones de gastos varios, gastos diferidos, provisiones, consumo de combustible, gasto quick pass • Asientos de ajustes 	<p>2. Información Contable: <i>Proporcionar información, entre otras, del patrimonio, la evolución económica y financiera de la institución, que sea útil para los usuarios de los Informes Financieros con Propósito General a efectos de que sean la base para la rendición de cuentas y que permitan la toma de decisiones.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informes contables mensuales • Estados Financieros trimestrales • Estados Financieros Anuales • Reportes de ingresos y egresos • Informes conciliación de ingresos y egresos • Conciliaciones Bancarias • Libros legales actualizados 	<p>Junta Directiva Presidencia Ejecutiva Directores Generales Jefes Unidades Programáticas STAP CGR MAG Usuarios en general</p>
Recursos Requeridos				
Humanos		Tecnológicos		Financieros
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinador de Contabilidad (Profesional 3) 2. Asistente de Presupuesto (Profesional Servicio Civil 1-B) 3. Asistente de Contabilidad 2 (Técnico Servicio Civil 3) 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema Administrativo Financiero Integrado (Enterprise) 2. Acceso a SICNET del Ministerio de Hacienda 3. Acceso a las aplicaciones de Microsoft Office 4. Equipo de cómputo 5. Página Web, Intranet y Outlook 		<p>Recursos de funcionamiento asignados en el presupuesto del periodo correspondiente.</p>
Procesos/ Subprocesos Relacionados				
<p>Subprocesos directos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de Planificación Institucional (Formulación de Planes institucionales, seguimiento de planes institucionales) 2. Gestión de Acceso al Recurso (licencias, carné, autorizaciones, permisos) 3. Gestión de Fiscalización (Inspecciones) 4. Producción Acuícola (venta semilla, autorizaciones proyectos) 5. Gestión Financiera (Gestión Presupuestaria, Gestión de Tesorería) 6. Gestión Recursos Humanos (Remuneraciones) 7. Gestión Adquisición Bienes y Servicios (compras) 8. Gestión Administración de Bienes y Servicios (Administración de servicios, Control y mantenimiento de equipos) <p>Subprocesos de apoyo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de Archivo (documentación) 2. Gestión Tecnologías de Información y Comunicación (soporte TIC) 				

Proceso: Gestión Financiera				
Subproceso: Gestión Tesorería				
Objetivo del Subproceso	Subproceso que coordina la recepción, seguimiento y control de los recursos financieros institucionales, con el fin de atender las erogaciones contraídas para el cumplimiento de las atribuciones asignadas a la institución.			
Alcance	La gestión de recursos financieros se desarrolla bajo principios, normas técnicas y procedimientos vigentes, para garantizar el registro, producción y generación de información base para presupuesto y contabilidad, así como para la toma de decisiones relacionada con el manejo financiero de los recursos institucionales.			
Líder del Subproceso	Unidad de Tesorería, Coordinador de Tesorería			
Proveedores	Entradas	Procedimientos Principales	Salidas	Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Unidades programáticas generadoras de ingresos • Jefe Financiero • Entidades Bancarias 	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos bancarios • Estados Bancarios • Facturas por venta de bienes y servicios 	<p>1. Recaudación de Ingresos: <i>Comprende el registro de todos los ingresos que perciba la institución, cualquiera que sea la fuente. Para administrarlos, se dispondrá de varias cuentas bancarias en colones y dólares, para una adecuada distribución y manejo.</i></p> <p><i>Se registran sistemáticamente todos los ingresos que se produzcan y afecten o puedan afectar la situación económico-financiera de la institución.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos bancarios en sistema administrativo financiero (SAF) • Notas de crédito en SAF • Informes bancarios en SAF • Arqueos de caja recaudadora 	<p>Financiero Contabilidad Presupuesto</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Recursos Humanos • Jefe Financiero o DAFI • Funcionarios • Encargados de cajas chicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Notas de débito • Órdenes de Compra, Adelantos de Viáticos, Liquidaciones de Viáticos, Solicitudes de Pago, Planillas, vales y liquidaciones de gasto por caja chica • Reintegros de caja chica 	<p>2. Ejecución de erogaciones: <i>Comprende la atención de todos los egresos o gastos, de acuerdo con la disponibilidad de efectivo y programación financiera.</i></p> <p>La realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, responden a compromisos con terceros que, en principio, la Administración debe cumplir, una vez que dicho tercero haya satisfecho debidamente la prestación del bien o servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cheques • Transferencias bancarias • Notas de débito • Arqueos de caja chica 	<p>Financiero Contabilidad Presupuesto Funcionarios Proveedores externos Ministerio de Hacienda</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Proveduría Institucional • Oferentes que participan en procesos de contratación administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectivo o título valor aportado como Garantías de participación o cumplimiento • Cartel de contratación administrativa • Comprobante de depósito bancario • Solicitud devolución garantía 	<p>3. Administración de Títulos y Valores: <i>Registrar el recibo, custodia y devolución de las garantías de participación y cumplimiento, en estricto apego a las normativas que regulan esta materia.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recibos de Garantías de participación o cumplimiento • Efectivo o título valor aportado como Garantías de participación o cumplimiento 	<p>Proveduría Institucional Proveedores externos Contabilidad</p>
Recursos Requeridos				
Humanos	Tecnológicos	Financieros		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinador de Tesorería (Profesional 3) 2. Asistente de Tesorería (Técnico Servicio Civil 3) 3. Encargado caja recaudadora (Oficinista Servicio Civil 2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema Administrativo Financiero Integrado (Enterprise) 2. Acceso a Sistema Administración Tributaria del Ministerio de Hacienda 3. Acceso a las aplicaciones de Microsoft Office 4. Equipo de cómputo 5. Página Web, Intranet y Outlook 	<p>Recursos de funcionamiento asignados en el presupuesto del periodo correspondiente.</p>		
Procesos/ Subprocesos Relacionados				
<p>Subprocesos directos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de Planificación Institucional (Formulación de Planes institucionales, seguimiento de planes institucionales) 2. Gestión de Acceso al Recurso (licencias, carné, autorizaciones, permisos) 3. Gestión de Fiscalización (Inspecciones) 4. Producción Acuícola (venta semilla, autorizaciones proyectos) 5. Gestión Financiera (Gestión Presupuestaria, Gestión de Contabilidad) 6. Gestión Recursos Humanos (Remuneraciones) 7. Gestión Adquisición Bienes y Servicios (compras) 8. Gestión Administración de Bienes y Servicios (Administración de servicios, Control y mantenimiento de equipos) <p>Subprocesos de apoyo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión de Archivo (documentación) 2. Gestión Tecnologías de Información y Comunicación (soporte TIC) 				

ANEXO 2.

ROLES Y FUNCIONES DEL PERSONAL DE GESTIÓN FINANCIERA

Incopesca se rige por las clases y categorías de puestos del Servicio Civil. Los puesto asignados a la Gestión Financiera son los siguientes:

PROFESIONAL JEFE DE SERVICIO CIVIL 2 (Jefe Departamento Financiero Contable)

(G. de E.)

Código: 0405046

NATURALEZA DEL TRABAJO

Planeamiento, dirección, organización, coordinación, supervisión y control de las actividades administrativas y sustantivas que se desarrollan en un centro de responsabilidad que ejecuta programas a nivel central/regional, o dirección de un centro de responsabilidad que gestiona procesos y participa en la emisión de normativa técnica de impacto y trascendencia institucional, sectorial o subsectorial.

ACTIVIDADES

- Planear, dirigir, coordinar, organizar y supervisar la programación y desarrollo de proyectos, investigaciones, estudios, análisis y programas que se desarrollan en la Unidad bajo su responsabilidad.
- Dirigir, supervisar y evaluar la implementación de sistemas de trabajo, métodos y procedimientos de trabajo, sistemas de control para la realización de las actividades y solución de problemas diversos.
- Proponer políticas, planes y programas de trabajo a ejecutar por la Unidad que dirige y evalúa sus resultados, recomendando los cambios o ajustes necesarios para el logro de los objetivos establecidos.
- Asignar, orientar y supervisar las labores encomendadas a sus colaboradores, velando porque las mismas se desarrollen con apego a las normas técnicas y jurídicas vigentes y aplicables a su campo de actividad.
- Coordinar las actividades de la Unidad a su cargo con funcionarios de su organización o bien con otras instituciones públicas o privadas, según corresponda.
- Asistir a reuniones, seminarios, juntas y otras actividades similares y representa a la institución ante organismos públicos y privados, nacionales o extranjeros, con el fin de obtener información, integrar esfuerzos, tomar decisiones u otras acciones similares, con el fin de lograr los objetivos de la Unidad que dirige.
- Organizar, coordinar y supervisar la preparación de material divulgativo e informes técnicos sobre las actividades que se realizan en la Unidad a su cargo.

- Procurar el desarrollo laboral de sus colaboradores mediante procesos de capacitación permanente y vela por el bienestar laboral de éstos, con el fin de mejorar su desempeño laboral y, por ende, el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Motivar a sus colaboradores para la implementación de sistemas de control interno en la unidad a su cargo con el fin de disminuir el riesgo de que se cometan errores o deficiencias que atenten contra los objetivos organizacionales y servicio a los usuarios.
- Atender y resolver consultas verbales y escritas que le presentan sus superiores, colaboradores, compañeros y público en general, asimismo brinda asesoría en materia de su especialidad.
- Asistir a reuniones con superiores o con sus colaboradores, con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores, evaluar programas, actualizar conocimientos, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.
- Redactar, revisar y firmar informes, proyectos, reglamentos, instructivos, manuales, memorandos, circulares, cartas, mensajes, y otros instrumentos técnicos y documentos similares que surgen como consecuencia de las actividades que realiza.
- Velar porque se cumplan las normas disciplinarias establecidas y atiende las actividades relacionadas con el período de inducción de los empleados que ingresan a la unidad que dirige.
- Dictar charlas, conferencias u otras actividades de capacitación, sobre temas relativos a su campo de actividad o formación, con el fin de transmitir instrucciones, proveer información o conocimientos a otros funcionarios y público en general que así lo requieran.
- Mantener controles sobre los diferentes trabajos que se realizan en la dependencia y vela porque se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
- Revisar, corregir y firmar informes, cartas, memorandos y otros documentos variados que se preparan en la Unidad, velando por su correcto trámite, con el fin de que los servicios y productos se brinden oportunamente a los usuarios.
- Supervisar y controlar que los documentos que se confeccionan y tramitan en la Unidad bajo su responsabilidad sean preparados de forma correcta, de acuerdo con los programas respectivos.
- Controlar y reportar las fallas en el equipo que se le asigna a la Unidad que dirige, con el fin de procurar que el mismo se encuentre en las mejores condiciones para favorecer el desempeño laboral.
- Atender y resolver consultas de trabajo que le presentan sus colaboradores y los orienta en la ejecución de las tareas.
- Supervisar y controlar el correcto manejo de valores, archivos, registros, tarjeteros, manuales, comprobantes, informes, comunicaciones, facturas, y otros documentos.
- Velar por la correcta utilización de la asistencia técnica brindada por organismos internacionales.
- Dictar conferencias, charlas u otras actividades similares, sobre temas de materias relacionadas con el campo de su actividad o formación.
- Realizar las labores administrativas que se derivan de su función.

- Ejecutar otras tareas relacionadas con la especialidad del puesto o con su formación.

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES SUPERVISION RECIBIDA:

Trabaja con independencia, siguiendo la política de la institución aplicable a su área de actividad y la legislación que define y regula las actividades del organismo.

Las Áreas asignadas son de naturaleza variada y requieren atención y exactitud por parte del funcionario, así como iniciativa y creatividad para resolver, de manera adecuada, las situaciones y problemas que se presenten durante el desarrollo de las labores. Requiere tomar decisiones sobre situaciones que se presentan de manera imprevista.

Su trabajo es supervisado en virtud de lo establecido en el Plan Anual Operativo y del Plan Estratégico, de acuerdo con el deber de cumplimiento y de rendición de cuentas, su aptitud para organizar, dirigir e integrar al personal y la motivación que logra de éste, así como por la oportunidad y eficacia de las acciones y medidas adoptadas para el cumplimiento de los objetivos de la dependencia donde labora.

Además, su labor es evaluada según el grado de cumplimiento de lo encomendado, así como por la cantidad, exactitud, rapidez, calidad y oportunidad en la entrega de sus productos y los resultados obtenidos, la originalidad de los aportes, la contribución al trabajo en equipo, el análisis de los informes que presenta, el impulso y el fomento de la polifuncionalidad en sus colaboradores, la eficacia y eficiencia de los métodos empleados, el acierto de las recomendaciones.

SUPERVISION EJERCIDA:

Le corresponde organizar, coordinar, asignar y supervisar el trabajo a personal especializado, de oficina, técnico y profesional, por lo que es responsable por el eficaz y eficiente cumplimiento de las actividades a ellos asignadas.

RESPONSABILIDAD POR FUNCIONES:

La naturaleza del trabajo exige a las personas que ocupen esta clase de puesto, la aplicación de los principios y técnicas de una profesión, para planear, coordinar, dirigir y supervisar las actividades que competen a la Unidad a su cargo.

Asume responsabilidad por el trabajo que le asigna a sus colaboradores, por lo que debe dar seguimiento para que éste reúna las características de calidad y oportunidad requeridas. Las labores exigen ser realizadas con esmero, dedicación y oportunidad, por cuanto, un error en las mismas puede originar responsabilidad administrativa, civil, social y penal, en caso de que incurra en alguna causal que atente contra los objetivos organizacionales y el interés público, de conformidad con el marco jurídico vigente.

De igual forma, resulta responsable por los aportes y contribuciones que efectúe al proceso de trabajo. En su labor cotidiana tiene acceso a información confidencial, cuya revelación, sin previa autorización, puede originar conflictos, inconvenientes de trascendencia y perjuicios de diversa índole.

POR RELACIONES DE TRABAJO:

La actividad origina relaciones constantes con superiores, colaboradores, funcionarios de instituciones públicas y de empresas privadas, nacionales y extranjeras, y público en general, todas la cuales deben ser atendidas con confidencialidad, tacto y afabilidad.

POR EQUIPO Y MATERIALES:

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público. Debe responsabilizarse por optimizar los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales que le son suministrados para el desarrollo de las actividades. Debe impulsar y fomentar la polifuncionalidad y el desarrollo de actividades en equipo.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Labora en condiciones normales de una Oficina. Dependiendo del cargo y de la razón de ser de la Institución para la cual labora, le puede corresponder visitar otras instituciones públicas y empresas privadas o incluso realizar giras a diferentes lugares del país, así como laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades institucionales así lo ameriten.

La actividad demanda esfuerzo mental para analizar situaciones e información muy variada, con el fin de emitir criterio profesional, adaptarse a circunstancias cambiantes en forma permanente y promover una toma de decisiones oportuna y eficaz.

Por la índole de las funciones y las demandas de los usuarios, el trabajo puede originar situaciones de intenso estrés, que pueden provocar enfermedades e incapacidades temporales.

Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, ruido de impresoras y mantener una posición muy sedentaria, provocando cansancio y afectando la salud física de los ocupantes de los puestos en este nivel.

CONSECUENCIA DEL ERROR:

Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas cuantiosas, daños, atrasos o confusiones en la planeación y la dirección de las actividades desempeñadas, la calidad del servicio, la toma de decisiones

y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia donde labora, creando una mala imagen para la institución.

La revelación de información confidencial puede causar perjuicios a la organización y hasta daños morales a terceras personas. En algunos casos, los errores podrían generar responsabilidades administrativas, penales, pecuniarias o civiles, compromiso subsidiario del Estado, así como nulidad de las actuaciones a su cargo, por lo que las actividades deben desarrollarse con sumo cuidado y precisión.

CARACTERISTICAS PERSONALES

Habilidades:

- Liderazgo proactivo
- Capacidad para aportar a la formulación de políticas públicas
- Concentración para organizar el trabajo propio y atender varias actividades en forma simultánea
- Capacidad para percibir las necesidades, intereses y problemas de los demás
- Manejo y resolución de situaciones imprevistas
- Habilidad para relacionarse con el entorno sociopolítico de la institución que representa.
- Capacidad para la conducción de un negocio tratando de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles
- Habilidad para trabajar en equipo
- Habilidad para enfrentar situaciones de trabajo bajo intensa presión
- Servicio de calidad al usuario interno y externo
- Autocontrol
- Tolerancia
- Creatividad
- Capacidad de negociación y convencimiento
- Habilidad para la expresión oral y escrita

Actitudes:

- Identificación y compromiso con la visión, misión y objetivos de la institución que representa.
- Empeño e interés en lo que realiza
- Receptivo a críticas que mejoren el trabajo realizado y permitan eficaz y eficientemente el cumplimiento de los objetivos
- Buenas relaciones humanas
- Orden y disciplina en los métodos de trabajo
- Dinamismo, paciencia, optimismo, cooperación y afabilidad.
- Discreción y lealtad a la institución
- Disposición al cambio

CONOCIMIENTOS

- Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

Además de los conocimientos propios de su formación, es elemental que conozca sobre:

- Organización y funcionamiento de la Administración Pública costarricense.
- El entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional.
- Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora
- Conocimiento del entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional.
- Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, entre otros.

REQUISITOS

Licenciatura o posgrado en una carrera atinente con el cargo o con la especialidad del puesto.

Seis años experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto, con la especialidad de éste o bien con su formación profesional, de los cuales al menos **dos** años debe haber supervisado personal profesional.

REQUISITOS LEGALES

- Incorporación al Colegio Profesional Respectivo, cuando su ley así lo establezca para el ejercicio del correspondiente grado y área profesional (Resolución DG-331-2011 del 23/06/2011 publicado en La Gaceta N° 141 del 21/07/2011).
- Declaración de bienes y rendir la garantía o póliza de fidelidad

PROFESIONAL SERVICIO CIVIL 3 (Coordinador Unidad de Presupuesto, Unidad de Contabilidad, Unidad de Tesorería)

(G. de E.)

Código: 0404044

NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores que exigen la aplicación de los conocimientos teóricos y prácticos de una profesión universitaria, así como el criterio de experto para brindar asistencia a funcionarios de mayor nivel en actividades diversas, tales como: emisión de normativa técnica, diseño, ejecución y evaluación de planes, realización de investigaciones de trascendencia y exigencia científica, asesoría para la toma de decisiones trascendentales, o la coordinación de proyectos o programas permanentes de impacto y necesidad institucional, central o regional.

ACTIVIDADES

- Diseñar, supervisar y ejecutar investigaciones, proyectos, estudios, análisis, asesorías y otras actividades, propias del campo de actividad del puesto que desempeña.
- Realizar investigaciones que exigen gran rigurosidad científica en la metodología y el planteamiento de recomendaciones, sobre diversos asuntos relacionados con su campo de actividad y procesos de trabajo institucionales, con el fin de realizar diagnósticos para la toma de decisiones, mejorar procedimientos y métodos de trabajo, crear teorías o adatar las existentes a las necesidades institucionales.
- Asistir a personal de mayor nivel en la formulación y ejecución de políticas, planes y normas propios de su campo de actividad, con el fin de implementar mejoras o resolver problemas diversos.
- Atender y resolver consultas, que le presentan sus superiores, compañeros y público en general, con el fin de brindar la asesoría correspondiente en la materia propia de su especialidad.
- Coordinar las actividades que realiza con otros funcionarios y oficinas de la Dependencia en donde labora e instituciones públicas o privadas, según corresponda, con el fin de integrar esfuerzos, consensuar criterios, buscar soluciones y otros objetivos similares tendientes a favorecer el logro de los objetivos organizacionales.
- Preparar informes sobre las actividades realizadas y presenta las recomendaciones pertinentes.
- Comprobar la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que regulan su campo de actividad.
- Redactar, revisar y firmar informes, proyectos, reglamentos, oficios, normas, procedimientos, notas y otros instrumentos técnicos y documentos similares que surgen como consecuencia de las actividades que realiza.

- Asistir a reuniones con superiores y compañeros, con el fin de mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores, evaluar programas, proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.
- Mantener controles sobre los diferentes trabajos bajo su responsabilidad y vela porque éstos se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
- Coordinar equipos de trabajo o comisiones que, por necesidad institucional, se establezcan para solucionar problemas o desarrollar proyectos específicos, emitiendo criterios y ejecutando acciones concretas, según sean las necesidades institucionales.
- Analizar sistemas, instrumentos, métodos, procedimientos y registros, proponiendo los ajustes o cambios pertinentes.
- Impartir diversas actividades de capacitación propias de su campo de especialidad, con el fin de transmitir conocimientos a otros funcionarios que los requieran para su aplicación práctica en diversos procesos de trabajo.
- Coadyuvar en la elaboración de propuestas de directrices, decretos, proyectos de ley, instrucciones y criterios técnicos en materia propia de su área de actividad, mediante la revisión de la normativa vigente, con el fin de lograr la estandarización de las normas y procurar la máxima satisfacción de las necesidades de los usuarios.
- Colaborar en la preparación de dictámenes sobre proyectos de ley y normas en general que se relacionen con su área de competencia, analizando la legislación vigente en la materia, con el fin de implantar mejoras en los procedimientos y procesos de trabajo de la Unidad e Institución para la cual labora.
- Brindar respuesta oportuna a diversos trámites que presentan los usuarios, analizando la información aportada y la normativa aplicable, con el fin de determinar la procedencia de la solicitud respectiva.
- Participar en la definición y aplicación de controles en las actividades de su área de trabajo, así como en aquellas áreas, actividades o procesos riesgosos, con el fin de disminuir la probabilidad de la comisión de errores que atenten contra la imagen institucional, o bien, que signifiquen pérdidas cuantiosas para el Estado.
- Atender y resolver consultas generales planteadas por los usuarios en diversos medios, suministrando la información requerida sobre los diferentes asuntos relacionados con su actividad, con el fin de brindar el servicio y la orientación correspondientes.
- Elaborar, revisar y firmar documentos diversos propios de la labor que ejecuta, tales como: oficios, memorandos, informes y otros, procurando que los mismos contengan la información clara y necesaria que fundamentan las propuestas en cada caso.
- Ejecutar otras labores relacionadas con su formación y la especialidad del puesto.

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES SUPERVISION RECIBIDA:

Trabaja con independencia, siguiendo la política institucional y la legislación aplicable en su área de actividad y formación específica, de manera que tiene libertad para establecer sistemas o métodos de trabajo con el fin de hacer frente a situaciones imprevistas o poco comunes que surgen durante el desarrollo del trabajo. Requiere de juicio para administrar información, procedimientos o políticas aplicables a cada situación que se presenta en el desarrollo de las actividades, así como creatividad para elaborar estudios, proyectos y proponer mejoras a los procesos de trabajo de la Dependencia en la que labora.

Su labor es evaluada por medio del análisis de los informes que presenta, los aportes originales a las actividades asignadas, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos, así como por la verificación de la calidad, oportunidad y exactitud de los resultados obtenidos, la contribución al trabajo en equipo, la eficacia y eficiencia de los métodos empleados y el acierto de las recomendaciones.

SUPERVISION EJERCIDA:

Dependiendo de la naturaleza del cargo, le puede corresponder coordinar equipos de trabajo, comisiones o unidades pequeñas de la organización, por lo que es responsable de asignar, revisar y dar seguimiento a las labores asignadas a personal de menor nivel que le asiste en la realización de investigaciones y proyectos específicos.

RESPONSABILIDAD POR FUNCIONES:

Es responsable por la ejecución oportuna y eficiente de su trabajo dentro de los plazos establecidos, por los aportes que realiza a los procesos de trabajo y a los productos servicios institucionales de impacto a nivel nacional y que son vitales para el desarrollo de las actividades relacionadas con la recaudación de impuestos, así como por su participación en otras actividades y comisiones que contribuyen al logro de los objetivos de la institución.

El trabajo exige la aplicación de los principios y técnicas de una profesión determinada, para atender y resolver adecuadamente problemas y situaciones variadas. Como parte de su trabajo, debe prevenir, detectar y resolver situaciones conflictivas de diversa índole de manera oportuna y acertada, por lo cual las labores deben realizarse con esmero y cuidado por cuanto podrían acarrear sanciones administrativas e incluso penales, dependiendo de la gravedad de las actuaciones.

En su labor cotidiana tiene acceso a información confidencial, cuya revelación, sin la autorización debida, puede originar conflictos, inconvenientes de trascendencia y perjuicios de diversa índole, que podría afectar significativamente los intereses institucionales.

POR RELACIONES DE TRABAJO:

La actividad origina relaciones constantes con altos jercarcas, superiores, compañeros, funcionarios de instituciones públicas y de empresas privadas y público en general, todas las cuales deben ser atendidas con confidencialidad, tacto y afabilidad.

POR EQUIPO Y MATERIALES:

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público. Debe responsabilizarse por la utilización adecuada y racional del equipo y los recursos materiales asignados, así como de los sistemas de información, vehículos y otros que le son suministrados para el desarrollo de las actividades.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Labora en condiciones normales de una oficina. Dependiendo del cargo y de la razón de ser de la Institución para la cual labora, le puede corresponder visitar otras instituciones públicas y empresas privadas o incluso realizar giras a diferentes lugares del país, así como laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades institucionales así lo ameriten.

Los puestos integrados en esta clase, y dependiendo del tipo de labor que se ejecuten, pueden estar expuestos a condiciones desagradables, como calor, frío, polvo, humedad, ruido, gases tóxicos, hacinamiento. Asimismo, puede estar expuesto a represalias por parte de personas o de grupos delictivos que no respetan la normativa vigente.

El trabajo demanda realizar esfuerzo mental considerable y en ciertas ocasiones esfuerzo físico, así como exponerse a radiaciones, quemaduras, contaminaciones y otras afecciones como resultado de su labor.

Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, ruido de impresoras y mantener una posición muy sedentaria, provocando cansancio y afectando la salud física de los ocupantes de los puestos en este nivel.

Está expuesto a tensiones y niveles de estrés que pueden provocar enfermedades e incapacidades, debido a la necesidad de cumplir con las exigencias cambiantes de los usuarios y el vencimiento de plazos establecidos para entregar y cumplir con las obligaciones.

CONSECUENCIA DEL ERROR:

Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas, o daños y atrasos en la planeación y el control de las actividades desempeñadas, por consiguiente, repercutir negativamente en nivel de servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia donde labora, creando una mala imagen para la institución.

La revelación de información confidencial puede causar perjuicios a la organización y hasta daños morales a terceras personas. Los errores podrían generar responsabilidades administrativas, penales, pecuniarias o civiles, compromiso subsidiario del Estado, así como nulidad de las actuaciones a su cargo, por lo cual las actividades deben desarrollarse con sumo cuidado y precisión.

CARACTERISTICAS PERSONALES

Habilidades

- Habilidad para la comunicación oral y escrita
- Capacidad analítica y de síntesis
- Iniciativa
- Creatividad
- Habilidad para resolver situaciones imprevistas
- Concentración para organizar el trabajo propio y atender varias actividades en forma simultánea
- Capacidad para percibir las necesidades, intereses y problemas de los demás
- Habilidad para negociar asuntos difíciles de trascendencia institucional
- Liderazgo
- Habilidad para trabajar en equipo y respetar diversos puntos de vista
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Habilidad para la toma de decisiones

Actitudes

- Discreción por la información confidencial y los casos particulares que conoce.
- Trato amable con superiores, compañeros de trabajo y usuarios
- Presentación personal acorde con las actividades que desarrolla
- Disposición para el cambio constante
- Cooperación
- Empeño e interés en lo que realiza
- Receptivo a críticas que mejoren su trabajo
- Buenas relaciones humanas
- Orden y disciplina en los métodos de trabajo
- Actitud para el aprendizaje permanente

CONOCIMIENTOS

- Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

-
- Además de los conocimientos propios de su formación, es elemental que conozca sobre:
 - Organización y funcionamiento de la Administración Pública costarricense.
 - El entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional.
 - Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora
 - Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, entre otros.

REQUISITOS

Licenciatura en una carrera atinente con el cargo o con la especialidad del puesto.

Cinco años experiencia en labores profesionales relacionadas con el puesto, con la especialidad de éste o bien con su formación profesional.

REQUISITOS LEGALES

Incorporación al Colegio Profesional Respectivo, cuando su ley así lo establezca para el ejercicio del correspondiente grado y área profesional (Resolución DG-331- 2011 del 23/06/2011 publicado en La Gaceta N° 141 del 21/07/2011).

Licencia de conducir cuando el puesto lo exija

Declaración de bienes y rendición de la garantía o póliza de fidelidad cuando por ley así se indique para el ejercicio del puesto o cargo.

PROFESIONAL SERVICIO CIVIL 1-B (Asistente Unidad de Presupuesto, Asistente Unidad de Contabilidad)

(G. de E.)

Código: 0403042

NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores que implican el ejercicio de una profesión universitaria para brindar asistencia a funcionarios de mayor nivel, en actividades tales como: gestión de tareas diversas en un determinado campo de actividad, provisión de insumos para el diseño, ejecución y evaluación de planes, realización de investigaciones y proyectos de distinta naturaleza y emisión de normativa técnica; tendientes al cumplimiento oportuno de los objetivos organizacionales de una Dependencia y la satisfacción de las necesidades de sus usuarios.

ACTIVIDADES

- Ejecutar labores variadas, tales como: investigaciones, proyectos, estudios, servicios, asesorías, capacitación y análisis, en campos de actividad tales como: administración, administración de recursos humanos, auditoría, arqueología, historia, antropología, psicología, trabajo social, sociología, derecho, bibliotecología, economía, estadística, ingeniería, derecho.
- Asistir a personal de mayor nivel en el diseño y ejecución de investigaciones que requieren la aplicación de metodologías avanzadas y el análisis de diversas variables para la solución de problemas.
- Participar como facilitador de actividades de capacitación dirigidas a otros funcionarios sobre aspectos propios de su formación o área de actividad, con el fin de transmitir conocimientos, técnicas y metodologías que permitan mejorar el desempeño laboral y el desarrollo personal.
- Proveer ayuda técnica y brinda asesoría a otros funcionarios, usuarios y público en general, en materia propia de su competencia.
- Participar en la implementación de sistemas de control interno en la Unidad donde labora, con el fin de disminuir la probabilidad de que se cometan errores o deficiencias que atenten contra los objetivos organizacionales y el servicio a los usuarios.
- Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, compañeros y público en general, relacionadas con las actividades de su puesto y el quehacer de la Institución para la cual labora.
- Mantener controles sobre los diferentes trabajos bajo su responsabilidad y vela porque éstos se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
- Redactar, revisar y firmar informes técnicos, oficios, proyectos, normas, procedimientos, notas y otros documentos que surgen como consecuencia de las actividades que realiza, presentando las recomendaciones y observaciones pertinentes.
- Asistir, por indicación de sus superiores jerárquicos, a actividades de capacitación, orientadas a perfeccionar destrezas, adquirir conocimientos, adecuar conductas y favorecer su desempeño y desarrollo profesional.
- Participar en la elaboración, desarrollo y seguimiento del Plan Anual Operativo de la Institución y de la Unidad en la que labora, sugiriendo prioridades y velando porque las actividades y proyectos

planeados se ajusten a las necesidades y objetivos institucionales, así como a los requerimientos de los usuarios.

- Analizar sistemas, instrumentos, métodos, procedimientos, trámites y registros, que se aplican en su área de trabajo, proponiendo los ajustes o cambios que correspondan para mejorar el servicio y los productos que se generan.
- Ejecutar otras tareas relacionadas con su formación y área de actividad.

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES SUPERVISION RECIBIDA:

Trabaja con cierta independencia, siguiendo métodos y procedimientos establecidos en manuales, circulares y en la legislación vigente aplicable a su área de actividad, así como los principios básicos de la profesión que ostenta. En asuntos fuera de rutina, recibe asistencia funcional de su superior inmediato.

Su labor es evaluada mediante el análisis de los informes que presenta, la eficiencia y eficacia de los métodos empleados, la calidad de los resultados obtenidos, los aportes originales a las actividades asignadas, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos y la contribución al trabajo en equipo.

SUPERVISION EJERCIDA:

Dependiendo del cargo y las necesidades de servicio, le podría corresponder coordinar grupos de trabajo.

RESPONSABILIDAD POR FUNCIONES:

La naturaleza del trabajo exige a las personas que ocupen esta clase de puesto, la aplicación de los principios y técnicas de una profesión determinada, para atender y resolver adecuadamente problemas y situaciones variadas, propias del área de su competencia, generalmente como colaborador de profesionales de mayor nivel, por lo que es necesario la actualización permanente de las teorías y prácticas de su profesión. Asimismo, asume responsabilidad administrativa, civil, social y penal, según sea el caso, cuando incurra en alguna causal que atente contra los objetivos organizacionales y el interés público, de conformidad con el marco jurídico vigente.

Asume responsabilidad por el manejo confidencial de la información que conoce, especialmente las situaciones particulares de los usuarios, procedimientos en proceso, razón por la cual debe mantener discreción con respecto a dicha información.

POR RELACIONES DE TRABAJO:

La actividad origina relaciones constantes con superiores, compañeros, funcionarios de instituciones públicas, empresas privadas y público en general, todas las cuales deben ser atendidas con confidencialidad, tacto y afabilidad.

POR EQUIPO Y MATERIALES:

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público. Es responsable por el adecuado empleo y mantenimiento del equipo y los materiales que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Labora en condiciones normales de una oficina. Dependiendo del cargo y de la razón de ser de la Institución para la cual labora, le puede corresponder visitar otras instituciones públicas y empresas privadas o incluso realizar giras a diferentes lugares del país, así como laborar fuera de su jornada ordinaria, cuando las necesidades institucionales así lo ameriten.

Los puestos integrados en esta clase, y dependiendo del tipo de labor que se ejecuten, pueden estar expuestos a condiciones desagradables, como calor, frío, polvo, humedad, ruido, gases tóxicos, hacinamiento. Asimismo, puede estar expuesto a represalias por parte de personas o de grupos delictivos que no respetan la normativa vigente.

El trabajo demanda realizar esfuerzo mental considerable y en ciertas ocasiones esfuerzo físico, así como exponerse a radiaciones, quemaduras, contaminaciones y otras afecciones como resultado de su labor.

Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, ruido de impresoras y mantener una posición muy sedentaria, provocando cansancio y afectando la salud física de los ocupantes de los puestos en este nivel.

Está expuesto a tensiones y niveles de estrés que pueden provocar enfermedades e incapacidades, debido a la necesidad de cumplir con las exigencias cambiantes de los usuarios y el vencimiento de plazos establecidos para entregar y cumplir con las obligaciones.

CONSECUENCIA DEL ERROR:

Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas, materiales, humanas, o daños y atrasos en la planeación y el control de las actividades desempeñadas, por consiguiente, repercutir negativamente en nivel de servicio, la toma de decisiones y el desenvolvimiento organizacional de la dependencia donde labora, creando una mala imagen para la institución.

La revelación de información confidencial puede causar perjuicios a la organización y hasta daños morales a terceras personas. Los errores podrían generar responsabilidades administrativas, penales, pecuniarias o civiles, compromiso subsidiario del Estado, así como nulidad de las actuaciones a su cargo, por lo cual las actividades deben desarrollarse con sumo cuidado y precisión.

CARACTERISTICAS PERSONALES:

Habilidades

- Habilidad para la comunicación oral y escrita
- Capacidad analítica
- Iniciativa
- Creatividad
- Habilidad para resolver situaciones imprevistas y trabajar bajo presión.

Actitudes

- Discreción por la información confidencial y los casos particulares que conoce.
- Trato amable con superiores, compañeros y usuarios.
- Presentación personal acorde con las actividades que desarrolla

CONOCIMIENTOS

- Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

Además de los conocimientos propios de su formación, es elemental que conozca sobre:

- Organización y funcionamiento de la Administración Pública costarricense.
- El entorno político, científico, económico, social y cultural nacional e internacional.
- Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora
- Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, entre otros.

REQUISITOS

- Licenciatura en una carrera atinente con la especialidad del puesto

REQUISITOS LEGALES

- Incorporación al Colegio Profesional Respectivo, cuando su ley así lo establezca para el ejercicio del correspondiente grado y área profesional (Resolución DG-331-2011 del 23/06/2011 publicado en La Gaceta N° 141 del 21/07/2011).
- Licencia de conducir cuando el puesto lo amerite.
- Declaración de bienes y rendición de la garantía o póliza de fidelidad cuando por ley así se indique para el ejercicio del puesto o cargo.

TÉCNICO SERVICIO CIVIL 3 (Asistente Unidad de Tesorería, Asistente Unidad de Contabilidad)
(G. de E.)

Código: 03040162

NATURALEZA DEL TRABAJO

Asistencia a personal de mayor nivel en la realización de estudios e investigaciones de mayor rigurosidad metodológica, la atención y coordinación de trámites y consultas diversas planteadas por los usuarios.

ACTIVIDADES

- Participar en el desarrollo de investigaciones complejas en diversas especialidades como administración, ciencias agropecuarias, psicología, ingeniería, derecho, trabajo social y otras; así como ejecutar labores técnicas para la atención de solicitudes y trámites que presentan usuarios y público en general, tales como: actualización de registros, datos e información variada, estudios para la aprobación de solicitudes, cuyos productos son insumos para los procesos institucionales.
- Coordinar las labores de ampliación, mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura de radiocomunicación, de acuerdo con las solicitudes presentadas por los usuarios, las programaciones de giras de inspección y mantenimiento de equipos e instalaciones y, los planes que se definan para la atención de emergencias, manteniendo controles sobre asuntos administrativos y técnicos, para asegurar el adecuado funcionamiento de los servicios de radiocomunicación.
- Ejecutar labores contables variadas como codificar, verificar y clasificar documentos contables, mayorizar y hacer balances periódicos para la preparación de estados variados, elaborar avisos de débito y crédito, órdenes de pago y otros, revisar registros contables, controlar los reintegros de cajas chicas y llevar el movimiento diario de las mismas, recibir y custodiar dinero y valores, preparar estados y balances contables, revisar proyectos de presupuesto, dar seguimiento a las reservas de crédito y solicitudes de mercancías.
- Preparar y revisar informes variados de carácter contable, cálculos y cuadros contables, hacer arqueos y verificar saldos bancarios de las diferentes cuentas que se manejan.
- Coordinar, equipos de trabajo y controlar que las labores asignadas a los mismos se cumplan con el nivel de exigencia y oportunidad requeridos.
- Velar porque las actividades se lleven a cabo de manera regular y eficiente y por el estricto cumplimiento de los aspectos de carácter técnico y administrativo bajo su responsabilidad.
- Participar en reuniones, seminarios y otras actividades similares, cuando sea necesario.

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES SUPERVISION RECIBIDA:

Trabaja con independencia, siguiendo lo dispuesto en la normativa, procedimientos, protocolos, leyes, reglamentos, circulares y otras disposiciones aplicables a su área de actividad. La labor es evaluada mediante el análisis de los informes que presenta, la calidad y oportunidad en la entrega de los productos y servicios que se deriven del desempeño de las labores asignadas o de aquellas que debe coordinar.

SUPERVISION EJERCIDA:

No ejerce supervisión formal. No obstante, según necesidad institucional le puede corresponder coordinar labores de equipos de trabajo conformados por funcionarios de igual o menor nivel.

RESPONSABILIDAD POR FUNCIONES:

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público. Es responsable porque los servicios y actividades que se le encomiendan, se cumplan con esmero, eficiencia y puntualidad y siguiendo las normas de calidad correspondientes. Asume responsabilidad por el manejo confidencial de la información que conoce, especialmente las situaciones particulares de los usuarios o procedimientos en proceso, razón por la cual debe mantener discreción con respecto a dicha información. Asimismo, asume responsabilidad administrativa, civil, social y penal, según sea el caso, cuando incurra en alguna causal que atente contra los objetivos organizacionales y el interés público, de conformidad con el marco jurídico vigente.

POR RELACIONES DE TRABAJO:

La actividad origina relaciones constantes con superiores, compañeros, funcionarios de otras instituciones públicas y privadas y público en general, las cuales deben ser atendidas oportunamente, con tacto y discreción.

POR EQUIPO Y MATERIALES:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo y los materiales asignados para el cumplimiento de las actividades.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Generalmente labora en condiciones normales de una oficina. No obstante, dependiendo del cargo y de la razón de ser de la Institución donde se ubica el puesto, le puede corresponder trasladarse a diferentes lugares del país (incluso conduciendo vehículos oficiales). Le puede corresponder laborar fuera del horario ordinario establecido si las necesidades institucionales así lo ameritan. Los ocupantes de algunos cargos integrados en esta clase, pueden estar expuestos a condiciones desagradables, como calor, frío, polvo, humedad, ruido, gases tóxicos, y otros.

El trabajo demanda de esfuerzo mental y en algunos casos de esfuerzo físico, al mantener posturas fijas por largos períodos, así como exponerse a reactivos y otros materiales de laboratorio, así como a radiaciones, quemaduras, contaminaciones y otras afecciones como resultado de su labor.

En algunos casos está expuesto a peligrosidad y dificultad en la ejecución de sus tareas, pues con frecuencia se desplaza por áreas de topografía quebrada, portando materiales y equipo y, algunas veces labora bajo condiciones adversas de clima, desplazándose a diferentes lugares del país.

Las labores desempeñadas implican algún nivel de presión debido a la necesidad de cumplir con las exigencias cambiantes de los usuarios y el vencimiento de plazos establecidos para cumplir con sus obligaciones, lo cual podría provocar enfermedades por stress.

CONSECUENCIA DEL ERROR (Resolución DG-131-2010 publicada en La Gaceta 115 aviso 05 del 15-06-2010)

Los errores cometidos pueden provocar pérdidas económicas y materiales, daños o atrasos en el desarrollo de las actividades desempeñadas y, por consiguiente, repercutir negativamente en el desenvolvimiento organizacional de la dependencia donde labora, e inducir a la inadecuada toma de decisiones, creando una imagen negativa de la Institución, por lo que las actividades deben ser realizadas con cuidado y precisión. No obstante, la mayoría de los errores pueden ser detectados en fases posteriores de revisión de las labores que desempeña. Sin embargo, no puede olvidarse que en materia de seguridad se incide sobre la integridad física de las personas.

Las funciones en materia de comunicación son de relevancia, pues la seguridad nacional en situaciones de conflicto o emergencia por desastres naturales puede ocasionar pérdidas humanas.

CARACTERISTICAS PERSONALES

Habilidades

- Habilidad para la comunicación oral y escrita
- Capacidad analítica
- Iniciativa
- Creatividad
- Habilidad para resolver situaciones imprevistas
- Habilidad para realizar cálculos aritméticos.
- Manejo del estrés,
- Autocontrol,
- Tolerancia,

Actitudes

- Identificación y compromiso con la visión, misión y objetivos de la Institución para la cual labora
- Receptivo a críticas que mejoren el trabajo realizado y permitan el eficaz y eficientemente cumplimiento de los objetivos.
- Discreción con la información confidencial y los casos particulares que conoce.
- Discreción y lealtad a la institución.
- Disposición al cambio.
- Trato amable con superiores, compañeros y usuarios.
- Presentación personal acorde con las actividades que desarrolla

Conocimientos

Debe mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias de su especialidad, así como desarrollar nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, pues el desempeño de su labor exige una actitud proactiva y de servicio, con aportes creativos y originales.

Adicionalmente, es necesario que conozca acerca de:

- Organización y funcionamiento de la Administración Pública Costarricense.

-
- Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora.
 - Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: procesador de textos y hojas electrónicas, entre otros.

REQUISITOS

Diplomado o tercer año en una carrera universitaria o parauniversitaria atinente a la especialidad del puesto ó

Segundo año aprobado en una carrera universitaria o parauniversitaria atinente con la especialidad del puesto y cuatro años de experiencia en labores relacionadas con la especialidad del puesto ó

Bachiller en Educación Media o título equivalente y título de técnico en un área atinente con la especialidad del puesto y cuatros años de experiencia en labores relacionadas con la especialidad del puesto

OTROS REQUISITOS

Cumplir con los requisitos especiales y legales, permisos, licencias y /o autorizaciones que demande el desempeño de las tareas encomendadas, según cada caso en particular y que son regulados por la normativa vigente.

OFICINISTA SERVICIO CIVIL 2 (Encargado Caja recaudadora Terminal Pesquera)

(G. de E.)

Código: 0202011

NATURALEZA DEL TRABAJO

Ejecución de labores que implican experiencia para la realización de labores de mayor cuidado y trascendencia en la administración de documentos, correspondencia, ejecución de trámites y controles administrativos derivados de los procesos de trabajo asignados o la coordinación de labores de administración de bodegas.

ACTIVIDADES

- Asignar, supervisar, controlar y ejecutar la preparación, trámite, registro y archivo de documentos; recepción, registro y despacho de correspondencia; actualización y suministro de información; atención al público, recaudación y otras actividades de carácter asistencial en el ámbito administrativo; esto con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales y los requerimientos de los usuarios internos y externos.
- Preparar documentos varios tales como: informes, cuadros, gráficos, oficios, diapositivas y otros, utilizando técnicas modernas de oficina, con el fin de obtener productos de excelente presentación que apoyen los estudios y servicios de la Dependencia en la que labora.
- Elaborar la agenda de actividades de la oficina en la cual labora y controlar su ejecución en los plazos establecidos.
- Mantener ordenados y actualizados los sistemas, procesos y procedimientos relativos a la gestión de archivo administrativo o específicos, derivados de la dependencia respectiva o del quehacer institucional.
- Recaudar dinero por diversos conceptos en una ventanilla o caja de recaudación, producto de venta de especies fiscales, de boletines, publicaciones, valores, pago de tributos, admisión a parques nacionales y otros similares.
- Hacer cierres de caja, entregar el dinero recaudado a superiores o depositarlo en agencias bancarias, sellar comprobantes de pago, realizar el conteo y clasificación de dinero, llevar controles sobre el dinero recaudado, hacer cálculos aritméticos sencillos utilizando instrumentos auxiliares.
- Entregar cheques por concepto de pagos a proveedores, viáticos a funcionarios, facturas, formularios de solicitud de viáticos y otros de similar naturaleza.
- Participar en actividades de capacitación que actualizar y desarrollar los conocimientos propios del campo de acción.
- Mantener controles actualizados sobre las actividades bajo su responsabilidad, velando por que se cumplan de acuerdo con los planes establecidos y se tomen las medidas de control interno para minimizar la comisión de errores que atenten contra los objetivos organizacionales.

- Realizar las labores administrativas que se derivan de su función, tales como: llenar boletas de control, preparar informes de labores, reportes de anomalías detectadas, entre otras.
- Resolver consultas y suministrar información a superiores, compañeros y público en general, relacionadas con la actividad a su cargo.
- Participar en actividades de capacitación para actualizar y desarrollar conocimientos teóricos y prácticos propios de su campo de acción.
- Proponer mejoras e innovaciones relacionadas con nuevos métodos y procesos de trabajo, así como proyectos que mejoren la calidad del servicio de la Unidad en la cual labora.
- Participar en la elaboración de planes de trabajo en la Dependencia donde labora.
- Ejecutar otras tareas propias del cargo que desempeña acorde con la normativa técnica y legal vigente.

CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES SUPERVISION RECIBIDA:

Trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones generales en cuanto a métodos y sistemas de trabajo. La labor es supervisada y evaluada por medio de la apreciación de la calidad y puntualidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos. En el desempeño del cargo se requiere de iniciativa, por cuanto se deben interpretar instrucciones emanadas de los superiores, así como desarrollar métodos y esquemas de trabajo que respondan con eficiencia y calidad a las exigencias del puesto.

SUPERVISION EJERCIDA:

Le puede corresponder supervisar personal de menor nivel.

RESPONSABILIDAD POR FUNCIONES:

Es responsable porque los servicios y actividades encomendadas, se cumplan con eficiencia, esmero y puntualidad, así como de conformidad con los procedimientos establecidos en el protocolo de la actividad que se atiende; ello para no provocar distorsiones o alteraciones en los procesos en que se participa. Debe mantener discreción por información confidencial que conoce, cuya revelación inoportuna puede originar daños, perjuicios u otros inconvenientes de trascendencia y de impacto directo sobre el normal desarrollo de las funciones atribuidas a la Dependencia donde labora.

Su acción debe desarrollarse dentro del marco jurídico y ético que rige al servidor público, por ello asume responsabilidad administrativa, civil, social y penal, según sea el caso, cuando incurra en alguna causal que atente contra los objetivos organizacionales y el interés público.

POR RELACIONES DE TRABAJO:

La actividad origina relaciones constantes con superiores, compañeros y público en general, las cuales deben ser atendidas con tacto y discreción.

POR EQUIPO Y MATERIALES:

Es responsable por el adecuado empleo del equipo y los materiales que se le han asignado para el cumplimiento de sus actividades, tal como equipo computarizado, fax, central telefónica y demás equipo de trabajo. Asimismo, debe velar por el adecuado mantenimiento y custodia del equipo y reportar cualquier falla o anomalía a la instancia competente para su reparación y mantenimiento oportuno.

CONDICIONES DE TRABAJO:

Generalmente, las labores características de esta clase se realizan en condiciones controladas de oficina que requieren mayor esfuerzo mental que físico, pueden ser desarrolladas en forma individual o en equipo.

Le puede corresponder laborar fuera de la jornada ordinaria de trabajo, cuando las condiciones lo exijan, así como trasladarse a distintos lugares fuera de su lugar de trabajo, cuando el trabajo así lo exija.

Debido al avance tecnológico, el trabajo demanda el uso frecuente de equipo de cómputo, lo cual expone a la radiación constante de monitores, ruido de impresoras, mantener una posición muy sedentaria, provocando cansancio y afectando la salud física de los ocupantes de los puestos.

Las responsabilidades asignadas generan algún nivel de presión debido a la necesidad de cumplir con las exigencias cambiantes de los usuarios y el vencimiento de plazos establecidos para entregar y cumplir con las obligaciones, lo cual puede provocar enfermedades por estrés.

CONSECUENCIA DEL ERROR:

Los errores que eventualmente se puedan cometer pueden causar daños o atrasos en los procesos en los cuales se participa, en detrimento del servicio público afectando la imagen institucional, sin embargo, pueden ser advertidos y corregidos en fases posteriores de revisión de las labores que se desempeñan.

CARACTERISTICAS PERSONALES

Habilidades

- Honradez
- Organización y agilidad en el trámite de los asuntos asignados
- Capacidad para trabajar en equipo y para efectuar diversas actividades en forma simultánea.
- Capacidad para comprender mensajes y textos escritos.
- Dominio en el manejo de paquetes de cómputo y sistemas modernos de archivo, así como manejo de equipo de oficina.
- Habilidad para expresar ideas en forma oral y escrita.
- Habilidad para redactar y realizar cálculos aritméticos sencillos.

Actitudes

- Identificación con la misión, visión y objetivos institucionales.
- Disponibilidad para tratar en forma cortés y amable al público que solicita los servicios, disposición y espíritu de servicio.
- Dedicación y esfuerzo en su cometido.
- Presentación personal adecuada acorde con el cargo que desempeña y las demandas del servicio que se brinda.
- Discreción sobre los asuntos encomendados, disposición al cambio.

Conocimientos

Las exigencias de la clase obliga a mantener actualizados los conocimientos y técnicas propias del campo de actividad, tener conocimiento general de la estructura formal y funcional de la Dependencia a la que presta apoyo, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar la idoneidad permanente, por cuanto la labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante la permanencia de la gestión.

Además de los conocimientos propios de la formación requerida, es elemental que se conozca sobre:

- Organización y funcionamiento de la Administración Pública costarricense.
- Misión, visión, organización y funciones de la Institución para la cual labora.
- Sistemas informáticos propios de la dependencia donde se ubica, así como herramientas informáticas tales como: procesador de textos, hojas electrónicas, entre otros.

REQUISITOS

Bachillerato en Educación Media o título equivalente

Dos años de experiencia en labores relacionadas con la especialidad del puesto.

Capacitación específica acorde con la especialidad del puesto o en su defecto certificación o constancia que demuestre que el candidato posee los conocimientos o el dominio del oficio respectivo, siempre que en los respectivos programas académicos no consten cursos de igual naturaleza.

Cumplir con los requisitos especiales y legales, permisos, licencias y/o autorizaciones que demande el desempeño de las tareas encomendadas, según cada caso particular y que son regulados por la normativa vigente. (Resolución DG-054-2011 del 21/01/2011 publicada en el Diario Oficial La Gaceta N°33 del 16/02/2011)

