



OFICINA NACIONAL  
DE SEMILLAS

GOBIERNO  
DE COSTA RICA

# Auditoría Interna


Oficina Nacional de Semillas

---

## *INFORME AI 04-2024 EVALUACIÓN SOBRE LA EFICACIA DEL PROCESO CONTABLE*

---

JUNIO, 2024





## CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
1. Introducción .....	9
1.1 Origen del servicio.....	9
1.2 Objetivo.....	9
1.3 Alcance.....	9
1.4 Criterios de auditoría.....	10
.....	10
1.5 Metodología aplicada .....	10
1.6 Valor agregado del estudio .....	10
1.7 Limitaciones enfrentadas durante el desarrollo del estudio .....	10
1.8 Generalidades acerca del objeto auditado .....	11
1.9 Comunicación preliminar de los resultados de esta auditoría .....	11
2. Resultados.....	12
2.1 Generalidades de la gestión del proceso contable .....	12
2.2 Sobre la eficacia del proceso contable.....	16
2.3 Sobre la eficiencia del proceso contable .....	25
2. Conclusiones .....	37
Eficiencia.....	37
Eficacia.....	38
3. Recomendaciones .....	38
4.1 Dirección Ejecutiva (16-2024).....	39
4.2 Jefatura del Departamento Administrativo –Financiero .....	39



## RESUMEN EJECUTIVO

### ¿QUÉ SE EXAMINÓ?

El estudio realizado se enfocó en el análisis de la eficiencia del proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas (ONS), así como de la eficacia de los resultados generados en la ejecución del mismo.

El periodo evaluado comprendió gestiones entre el 1 de enero 2022 el 31 de mayo 2024, extendiéndose cuando se consideró necesario.

### ¿POR QUÉ SE CONSIDERA IMPORTANTE?

Evaluar la eficiencia y eficacia del proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas se considera esencial para asegurar una gestión responsable, transparente y efectiva de los recursos públicos, promoviendo así la confianza y la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

Adicionalmente debido a las diferentes situaciones en cuanto a los resultados ha comunicado la Dirección General de Contabilidad Nacional la administración solicitó colaboración a esta Unidad para realizar esta evaluación, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

### ¿QUÉ SE ENCONTRÓ?

Específicamente se identifican las siguientes situaciones:

- Dentro de la Oficina Nacional de Semillas no se cuenta con una definición clara de los objetivos del proceso contable, mismos que son esenciales para asegurar que las operaciones financieras – contables de una institución sean registradas y reportadas de manera precisa y conforme a las normativas aplicables.
- Estructura organizativa del Departamento Administrativo – Financiero, no responde a las necesidades institucionales
- La Unidad Contable no cuenta con las competencias y habilidades necesarias para atender los requerimientos que se le solicitan con respecto al cumplimiento de las NICSP



- La Oficina Nacional de Semillas no ha logrado realizar la implementación integra de las NICSP a pesar de que viene trabajando en eso desde el periodo 2018 cuando la Dirección General de Contabilidad Nacional decretó la adopción para todo el sector público.
- Adicionalmente la ONS cuenta con una comisión oficialmente nombrada de las NICSP, sin embargo, esta ha trabajado de forma irregular y sin participación de la Jefatura Administrativa Financiera.
- La Unidad Contable registra históricamente los mayores retrasos en la implementación de las recomendaciones generadas por la Unidad de Auditoría Interna llegando incluso a tardar años en la asignación de controles definidos para mitigar riesgos específicos como ha sido el caso de los libros contables de la institución.
- La Unidad Contable cuenta con un sistema contable para procesar las transacciones de forma electrónica, sin embargo, el mismo se encuentra subutilizado y presenta grandes deficiencias para lograr ser efectivo y funcional de forma integral al proceso contable.
- No se cuenta con políticas contables específica ni se han adaptado las políticas contables emitidas por Contabilidad Nacional, adicionalmente los procedimientos se encuentran en proceso de revisión por desactualización y no responden de forma integral a las principales actividades del proceso contable.
- No se realizan acciones concretas para generar información financiera puntual y completa pues en promedio el 46% de los registros se aplican en los últimos cinco días de cada mes, adicionalmente se permite un plazo de cierre de 15 días naturales.
- No se cuenta con procedimientos ni acciones de seguridad que garanticen la integridad documental relacionada con la gestión del proceso contable.



- No se han aplicado los controles para prevenir fraude y error en los procedimientos contables, pues los mismos se encuentran en proceso de actualización.
- No se cuenta con una política formal de verificaciones y autorizaciones que delimiten no solo el acceso al sistema contable según las tareas que cada funcionario de la Unidad Contable realice.
- La aplicación de conciliaciones se limita a las conciliaciones bancarias omitiendo la conciliación de los saldos de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, activos, impuestos y nómina para mostrar de forma confiable los saldos de estas cuentas.
- La Unidad contable cuenta dentro de su proceso contable con una gran cantidad de procedimientos manuales como la generación de planillas, generación de Estados Financieros, conciliaciones bancarias y todo lo relacionado con Recursos Humanos.

### *¿QUÉ SIGUE?*

Le corresponde a la administración atender las recomendaciones generadas por la Unidad de Auditoría Interna en respuesta a los resultados obtenidos:

Establecer objetivos claros, alcanzables y medibles en la Unidad Contable alineados a las metas institucionales.

Considerar la implementación de una reestructuración para la Unidad Contable, con el fin de garantizar una adecuada distribución de funciones que evita que una persona tenga control completo sobre una transacción o proceso contable.

Generar un plan de capacitación que considere temas de competencias y habilidades técnicas para la Unidad Contable.

Aplicar acciones correctivas inmediatas para atender las NISCP e incorporar la participación de la Jefatura Administrativa Financiera en la





comisión de NICSP para que asuma su rol de líder y se logre la aplicación de las normas de forma efectiva.

Integrar las recomendaciones generadas por la Unidad de Auditoría Interna dentro de la planificación de la Unidad Contable y generar los seguimientos correspondientes en la comisión NICSP como parte del fortalecimiento de la Unidad

Generar una recopilación de todos los problemas que actualmente tiene el sistema contable en su funcionamiento para solicitar el ajuste correspondiente y replantear las necesidades de los módulos inactivos para que inicien operación a la brevedad.

Generar un nuevo requerimiento para todos los asuntos nuevos que es necesario incorporar en el sistema contable como la gestión de los libros contables digitales y las notas a los Estados Financieros, para mejorar los productos que genera y mejorar la eficiencia del proceso contable.

La Dirección Ejecutiva deberá decidir la atención de estos temas y dar un tiempo razonable para su implementación, considerando las limitaciones de recurso técnico para estas aplicaciones.

Emitir las políticas contables generales y específicas, aplicables a la Oficina Nacional de Semillas, asignando dentro de la misma las evaluaciones periódicas para mantenerlas actualizadas con sus responsables directos.

Actualizar los procedimientos contables que se tienen documentados, aprobarlos y publicarlos a la brevedad para que todos los funcionarios de la Unidad Contable conozcan los resultados que tienen que generar y el tiempo de ejecución de los mismos.

Generar un mapeo de los procedimientos que se requieren oficializar y que no están documentados para incluirlos en un plan de mejora y lograr sí claridad de ejecución con los principales procedimientos del proceso contable.



Analizar de forma detallada el anexo 1 y generar un plan remedial para lograr incorporar acciones que contribuyan a la calidad de los resultados generados por la Unidad Contable.

Desarrollar un plan anual claro y detallado para el proceso contable, que incluya los objetivos claros y tiempos y recursos necesarios para lograrlos y sus indicadores de cumplimiento.

Generar una asignación adecuada de tareas para evitar la sobrecarga de trabajo implementando procedimientos eficientes eliminando las redundancias.

Garantizar que los controles internos establecidos sean proporcionales a los riesgos en cuanto a su costo, ajustando y/o eliminando los que no cumplan con esta condición.

Definir formalmente los horarios de trabajo de los funcionarios de la Unidad Contable para garantizar el aprovechamiento del recurso temporal y aportar así al logro oportuno de los objetivos de esta Unidad.

Realizar un estudio administrativo sobre los incumplimientos de horarios para aplicar los cobros del tiempo no trabajado y aplicar las medidas correctivas de forma inmediata para evitar esta situación en el futuro.

Gestionar una reunión entre la comisión SEVRI y la Unidad Contable para establecer un plan de trabajo conjunto para finalizar la atención de los procesos contables en cuanto a la identificación de riesgos y gestión de controles (ya algunos se encuentran en proceso de revisión) para mitigar la materialización de riesgos en el proceso contable.

Considerar lo indicado en el punto B. Estructura organizativa del Departamento Administrativo – Financiero ampliando a una adecuada definición de autorización y aprobaciones sobre transacciones de alto riesgo de fraude.



Ampliar la generación de conciliaciones mensuales a los saldos de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, activos, impuestos y nómina para mostrar de forma confiable los saldos de estas cuentas.

Coordinar con la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación y la Dirección Ejecutiva para generar un plan de implementación de desarrollos que permitan automatizar los procedimientos manuales que se realizan actualmente y que pueden aportar en la eficiencia del desarrollo del proceso contable







## Informe N° AI 04-2024

### Evaluación sobre la eficacia del proceso contable

## 1. Introducción

### 1.1 Origen del servicio

---

De conformidad con el Artículo 22, inciso c) de la Ley de Control Interno, Ley No.8292, el Manual de Normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización, publicadas en “La Gaceta” N° 107, del 05 de junio de 2002 y las Normas de control interno para el Sector Público, publicadas en “La Gaceta” N° 26 del 6 de febrero de 2009, le corresponde a la Auditoría Interna, en cumplimiento de sus funciones, brindar servicios de auditoría orientados a fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con la competencia institucional y la normativa jurídica y técnica aplicable.

Así, esta unidad considera la importancia del control interno aplicado en la gestión estratégica institucional y lo incluye como parte de los procesos a analizar en el plan de trabajo del periodo 2023.

### 1.2 Objetivo

---

Evaluar mediante las técnicas de auditoría, la eficiencia y eficacia del proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas enfocado en el cumplimiento de los objetivos del proceso

### 1.3 Alcance

---

El estudio se enfocó en el análisis de la eficiencia del proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas, así como de la eficacia de los resultados generados en la ejecución del mismo. El periodo evaluado comprendió gestiones entre el 1 de enero 2022 el 31 de mayo 2024, extendiéndose cuando se consideró necesario.



## 1.4 Criterios de auditoría

---

Las labores de la Auditoría Interna se realizan en apego a la normativa legal y técnica vigente, específicamente Ley General de Control Interno, No 8292<sup>1</sup>, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)<sup>2</sup>, las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, (RDC-119-2009)<sup>3</sup> y las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014)<sup>4</sup>

## 1.5 Metodología aplicada

---

Este servicio de auditoría se realiza definiendo objetivos, alcance, generando revisión documental, realizando entrevistas y consultas e identificando riesgos que podrían afectar el logro del proceso contable.

Por último, el estudio de auditoría concluye con la generación de un informe detallado que incluya hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

## 1.6 Valor agregado del estudio

---

Con el presente estudio la Auditoría Interna pretende promover la transparencia, mejorar la gestión de recursos, fortalecer los controles internos, asegurar el cumplimiento normativo, y proporcionar información crítica para la toma de decisiones y generar acciones para lograr los objetivos del proceso contable de forma eficiente y eficaz.

## 1.7 Limitaciones enfrentadas durante el desarrollo del estudio

---

No se realizó una evaluación de tiempos de ejecución, debido a que no se cuenta con procedimientos actualizados, situación que resulta en consumo de recursos que no generan comparabilidad para determinar si

---

<sup>1</sup> Publicada en La Gaceta No. 169 del 04 de setiembre del 2002

<sup>2</sup> Resolución No. R-CO-9-2009. Publicada en La Gaceta No. 26 del 06 de febrero del 2009

<sup>3</sup> Gaceta N.º 28, del 10 de febrero del 2010

<sup>4</sup> Gaceta N.º 184 del 25 de setiembre del 2014, vigente a partir del 01 de enero del 2015



las acciones son eficientes o no, por lo que se utiliza como base los tiempos de ejecución definidos por los propios usuarios para los hallazgos que se mencionan relacionados con este tema en este informe.

No se cuentan con indicadores que permitan evaluar y mejorar continuamente el proceso contable para definir si cumple con los estándares de eficiencia, eficacia y control necesarios para una gestión contable robusta.

### 1.8 Generalidades acerca del objeto auditado

La Oficina Nacional de Semillas implantó el proceso contable desde el periodo 2006, anteriormente se enfocaba en el desarrollo de un registro dirigido al presupuesto; desde el 2018 además ha intentado adoptar las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público atendiendo las diferentes disposiciones que sobre el tema ha generado la Dirección General de Contabilidad Nacional sin lograr mayor éxito en el proceso; situación que suma a la solicitud de la Dirección Ejecutiva de realizar este estudio por parte de la Unidad de Auditoría Interna.

### 1.9 Comunicación preliminar de los resultados de esta auditoría

Los resultados consignados en el presente informe fueron discutidos con la Dirección Ejecutiva de la institución, la Jefatura Administrativa Financiera y las personas funcionarias de la Unidad Contable, el lunes 24 de junio de 2024 en dicha presentación de forma detallada participaron:

Alberto Fallas Barrantes; Director Ejecutivo  
Emilio Fournier Castro; Jefe del Departamento Administrativo Financiero  
Aurelio Jiménez Delgado; Contador  
Marilyn Vargas Solís; asistente administrativa –contable  
Marlon Leal Chavarría; asistente administrativa –contable  
Laura Vindas Valverde; Encargada de seguimiento

La Administración acepta la oportunidad de mejora presentadas por la Unidad de Auditoría Interna.



Se deja constancia de la disposición de la administración, para atender oportunamente los requerimientos de información formulados durante la auditoría y se genera el plan de implementación correspondiente.

## 2. Resultados

### 2.1 Generalidades de la gestión del proceso contable

---

La gestión contable es esencial para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas, la gestión eficiente de recursos y el apoyo a la toma de decisiones informadas. Proporciona la base financiera necesaria para cumplir con obligaciones legales, mejorar la eficiencia operativa y alcanzar los objetivos institucionales de manera efectiva, promoviendo así una buena gobernanza y confianza pública; dentro del análisis aplicado en este estudio se logran identificar los siguientes aspectos como oportunidades de mejora generales.

#### A. Definición de objetivos del proceso contable

Dentro de la Oficina Nacional de Semillas no se cuenta con una definición clara de los objetivos del proceso contable, mismos que son esenciales para asegurar que las operaciones financieras –contables de una institución sean registradas y reportadas de manera precisa y conforme a las normativas aplicables.

El no contar con una definición clara de los objetivos de la Unidad Contable revela la no alineación de esta con los objetivos institucionales, el desenfoque de las prioridades institucionales y la carencia de mediciones en el desempeño de la Unidad Contable de forma cuantitativa.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público<sup>5</sup> establecen el compromiso de apoyo del jerarca y los titulares subordinados en la definición y divulgación de los alcances del Sistema de Control Interno

---

<sup>5</sup> Normas de control interno para el Sector Público (N - 2 - 2009 - CO - DFOE ) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10- 2007. 2.2 Compromiso superior



(SCI), mediante la comunicación de las políticas respectivas y el desarrollo de una gestión apegada a criterios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad; así como a los principios que lo sustentan y a los objetivos que le son inherentes, que se evidencie en sus manifestaciones verbales y en sus actuaciones como parte de las labores cotidianas.

Esta misma normativa en su numeral 3.3 establece la necesidad de que el desarrollo de las operaciones institucionales se encuentre en vinculación con la planificación institucional, situación que resulta totalmente razonable pues permite el desarrollo de un enfoque para resultados.

La falta de definición de objetivos en una unidad contable se debe a la falta de liderazgo efectivo dentro de la Unidad Contable que permita una gestión optima del proceso contable.

El no contar con la definición clara de objetivos puede llevar a los funcionarios a interpretar mal sus responsabilidades y tener dificultades para alinear sus acciones con los objetivos institucionales, así como generar una inadecuada asignación y uso de recursos.

## **B. Estructura organizativa del Departamento Administrativo – Financiero**

Dentro del organigrama de la Oficina Nacional de Semillas se presenta como un componente funcional el Departamento Administrativo – Financiero quien contiene a la Unidad Contable, en la práctica existe una Jefatura Administrativa – Financiera liderada por un profesional en Economía agrícola, se adiciona la Unidad Contable compuesta por tres personas funcionarias, dos profesionales en contabilidad y un técnico contable todos bajo la tutela en igualdad de condiciones jerárquicas, sin embargo es claro que la responsabilidad de ejecución y rendición de cuentas contables recae sobre el profesional contable definido como “Contador”, así se determina en el Manual de puestos vigente a la fecha.





La estructura actual no cuenta con una adecuada segregación de funciones, aumentando el riesgo de integridad financiera, la transparencia y la eficiencia operativa.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público<sup>6</sup> establecen:

***“2.1 Ambiente de control** El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y, en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:*

*(...)*

*d. Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales.”*

***“2.5 Estructura organizativa** El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y de conformidad con el ordenamiento jurídico y las regulaciones emitidas por los órganos competentes, deben procurar una estructura que defina la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y coordinación, así como la relación con otros elementos que conforman la institución, y que apoye el logro de los objetivos. Dicha estructura debe ajustarse según lo requieran la dinámica institucional y del entorno y los riesgos relevantes.”*

La situación indicada se presenta principalmente por la asignación de roles ambiguos dentro del departamento contable, la falta de separación adecuada entre las funciones contables y sobre todo la

---

<sup>6</sup> Normas de control interno para el Sector Público (N - 2 - 2009 - CO - DFOE) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10- 2007.





no adaptación de la estructura institucional en el tiempo ante las nuevas necesidades institucionales

La ejecución del proceso contable con una estructura obsoleta genera dificultad para completar tareas de manera oportuna y efectiva, duplicación de esfuerzos y errores en los registros contables, dificultar la toma de decisiones informadas, errores frecuentes y falta de transparencia en los informes financieros que pueden erosionar la confianza de la administración, directivos y otras partes interesadas.

### C. Competencias y habilidades

Para el desarrollo de todas las funciones del proceso contable se requiere de ciertas competencias y habilidades según sean las labores asignadas, estas están definidas dentro del Manual de puestos, sin embargo las mismas no se mantienen estáticas en el tiempo y requieren de capacitaciones continuas debido a los cambios constantes que se enfrentan actualmente; este es el caso concreto de la Unidad Contable que hace varios años viene tratando de implementar las Normas Internacionales de Contabilidad y otros cambios importantes como la incorporación del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP).

Sobre este tema las Normas de Control Interno para el Sector Público<sup>7</sup> establecen:

***“2.4 Idoneidad del personal** El personal debe reunir las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de planificación, reclutamiento, selección, motivación, promoción, evaluación del desempeño, capacitación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de*

---

<sup>7</sup> Normas de control interno para el Sector Público (N - 2 - 2009 - CO - DFOE) y reforma Resoluciones N° R-CO-64-2005, N° R-CO-26-2007, N° R-CO-10- 2007.



*personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.”*

Sin embargo, se determinó que no todos los funcionarios de la Unidad Contable han sido capacitados para enfrentar la implementación de las NICSP y la capacitación que para los efectos ha generado la Dirección General de Contabilidad Nacional únicamente ha sido aprovechada de forma parcial por el Contador.

Dentro de las principales causas de esta situación se identifican las limitaciones financieras que ha enfrentado la institución y que impiden la asignación de fondos para programas de capacitación, sin embargo, más resalta la falta de planificación, problemas de comunicación que no han revelado las necesidades de capacitación de los funcionarios de la Unidad Contable y la carencia de proactividad por parte de la Jefatura del Departamento Administrativo Financiero para atender estas necesidades.

Las competencias y habilidades en una Unidad Contable son fundamentales para asegurar el correcto funcionamiento y el éxito los resultados generados. Estas competencias no solo garantizan la precisión y la conformidad con las normativas, sino que también mejoran la eficiencia operativa y la capacidad para tomar decisiones informadas.

## 2.2 Sobre la eficacia del proceso contable

### A. Calidad de los Estados Financieros

La Oficina Nacional de Semillas genera Estados Financieros que no cumplen eficazmente con su propósito, pues presenta notas incompletas y no genera las revelaciones que debería, por cuanto incumple con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), adicionalmente hay partidas que se están revisando de las que se desconoce su saldo real como es el caso de los activos institucionales.

La adopción de medidas que permitan asegurar razonablemente la disponibilidad y calidad de la información sobre la gestión financiera contribuye al proceso de toma de decisiones, la trazabilidad de los recursos financieros, y constituyen herramientas para prevenir la corrupción e



incentivar el control ciudadano, considerando el ordenamiento jurídico aplicable, la naturaleza de las operaciones y los riesgos asociados<sup>8</sup>.

Dichas medidas comprenden la adopción de las NICSP, mediante la identificación de brechas que dificultan su implementación, así como la elaboración de planes de acción que las mitiguen y la definición de sus responsables y plazos<sup>9</sup>, conforme a lo dispuesto por los Órganos Rectores<sup>10</sup>.

Esta situación se presenta por controles internos deficientes, como la carencia de una adecuada segregación de funciones, capacitación insuficiente, un sistema contable que no atiende las necesidades de la institución, incumplimiento de normativa y a un liderazgo limitado en la atención de todos estos aspectos; así como a la carencia de una adecuada planificación de la Unidad Contable con responsables claramente definidos que permitan un seguimiento y evaluaciones de cumplimiento.

Esto genera la emisión de información financiera incorrecta o inoportuna que puede llevar a la toma de decisiones que no son las más beneficiosas para la institución, así como a sanciones cuando esta información debe ser referida a entidades fiscalizadoras externas como es el caso de la Dirección General de Contabilidad Nacional.

## **B. Cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público**

La Oficina Nacional de Semillas no ha logrado realizar la implementación integral de las NICSP a pesar de que viene trabajando en eso desde el periodo 2018 cuando la Dirección General de Contabilidad Nacional decretó la adopción para todo el sector público.

Adicionalmente se cuenta con una Comisión NICSP oficialmente nombrada que no ha trabajado de forma regular en el pasado pero que a finales del periodo 2023 incrementó la periodicidad de sesiones de trabajo para atender solicitudes específicas de la Dirección General de

<sup>8</sup> Normas de Control Interno para el Sector Público, párrafo 4.4

<sup>9</sup> Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, N° 9635, artículo 27.

<sup>10</sup> Plan General de Contabilidad Nacional 2021 de la Dirección General de Contabilidad Nacional, página 498



Contabilidad Nacional (DGCN), adicionalmente no se ha documentado lo ahí tragado y en las documentadas (dos minutas de reunión formalizada y un total de 13 sesiones de trabajo realizadas) no se visualiza la participación de la Jefatura Administrativa Financiera.

Así mismo, en las Normas de control interno para el Sector Público<sup>11</sup>, se establece que el jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales y la comprobación periódica mediante las conciliaciones, comprobaciones y otras verificaciones.

Las situaciones relacionadas con la implementación de las NICSP se generan en razón de debilidades en la identificación, seguimiento y atención de brechas en el proceso; así como, en la actualización de los instrumentos correspondientes para su efectiva aplicación.

Como consecuencia de lo comentado, se tiene el debilitamiento de la calidad de la información y de la transparencia requerida en el proceso de toma de decisiones y la trazabilidad de los recursos financieros. Además, la ausencia de revelación de los asuntos mencionados resta calidad y alcance al proceso de rendición de cuentas, y restringe el accionar de la Dirección General de Contabilidad Nación al en la compilación de la información financiera del Estado Costarricense.

### C. Atención de recomendaciones

La Unidad Contable registra históricamente los mayores retrasos en la implementación de las recomendaciones generadas por la Unidad de Auditoría Interna llegando incluso a tardar años en la asignación de controles definidos para mitigar riesgos específicos como ha sido el caso de los libros contables de la institución.

---

<sup>11</sup> (N-2-2009-CO-DFOE) 4.1 Actividades de control y 4.4.5 Verificaciones y conciliaciones periódicas





Esta información fue ampliamente presentada en el informe de auditoría interna AI 01-2024.

Ley General de Control Interno establece,

*“Artículo 12. —Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.*

*En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:*

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.*
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.*
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.*
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa”*

*“Artículo 17.—Seguimiento del sistema de control interno... En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:*

*(...)*

- d) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría*



*externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación.”*

Normas de Control Interno del Sector Público<sup>12</sup> indican:

*“Cuando el funcionario competente detecte alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno, o sea informado de ella, debe emprender oportunamente las acciones preventivas o correctivas pertinentes para fortalecer el SCI, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales. Así también, debe verificar de manera sistemática los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas como producto del seguimiento del SCI. En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control y fiscalización, la instancia a la cual éstas son dirigidas debe emprender de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos”.*

Los retrasos se deben a la falta de planificación que históricamente registra la Unidad Contable y a la priorización en la atención correspondiente por parte de la Jefatura Administrativa Financiera como Titular subordinado responsable del área.

El no atender las recomendaciones de auditoría de forma oportuna expone a la Unidad Contable a la materialización de riesgos que afectará su credibilidad, podría generar sanciones e incluso pérdida de recursos.

#### **D. Sistema contable**

La Unidad Contable cuenta con un sistema contable para procesar las transacciones de forma electrónica, sin embargo, el mismo se encuentra subutilizado y presenta grandes deficiencias para lograr ser efectivo y funcional de forma integral al proceso contable.

Así el mismo cuenta con 12 módulos a saber:

---

<sup>12</sup> (norma 6.4 y norma 4.5.2): Acciones para el fortalecimiento del SCI





1. Administrativo
2. Contable
3. Presupuesto
4. Cuentas por pagar
5. Bancos
6. Cuentas por cobrar
7. Vehículos
8. Facturación
9. Activos
10. Planilla
11. Recursos humanos
12. Auditoría

De estos 12 módulos, tres se encuentran totalmente inactivos pues no responden a la naturaleza de los requerimientos definidos por contabilidad (cuentas por pagar, planillas y recursos humanos), los restantes tienen limitaciones en cuanto a generación de reportes, errores al momento de procesar la información y no permite la generación de los estados financieros correctamente.

Los módulos no utilizados no responden a las necesidades institucionales, pero si se requiere su funcionamiento, también resulta trascendental incorporar en este los libros contables digitales, los documentos respaldos integrados (pues se manejan en carpetas sencillas sin seguridad), las notas a los Estados Financieros como parte integral de estos y la depuración de errores para confiar en la información que se procesa y genera.

El documento denominado “Guía de Implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público 2010”, refiere a la importancia de contar con una herramienta informática para la puesta en marcha de la normativa contable; a lo cual hace alusión en los siguientes términos: “En el proceso de implementación de las NICSP, un componente fundamental es la adecuada solución del soporte informático para el proceso contable (...)”

El sistema contable utilizado no es confiable, por cuanto no aplica los registros correctamente para efectos de generar información financiera correcta, adicionalmente al ser un sistema parcial genera riesgos por la



integración de procesos manuales y aumento de costos de reprocesos como es el caso de la planilla que se realiza en una hoja de cálculo y posteriormente incluirse manualmente en los registros contables.

Las condiciones indicadas generan reportes financieros inexactos e inoportunos sin que se realice un análisis integral de las causas de este problema por parte del Departamento Financiero Contable y generando presiones individuales sobre el contador sin considerar soluciones integrales como Departamento.

### E. Políticas y procedimientos

No se cuenta con políticas contables específica ni se han adaptado las políticas contables emitidas por Contabilidad Nacional, adicionalmente los procedimientos se encuentran en proceso de revisión por desactualización y no responden de forma integral a las principales actividades del proceso contable.

En adición a lo anterior, además de la publicación de la Ley n°. 9635<sup>13</sup>, la DGCN solicita a las entidades públicas, la conformación de una comisión institucional para llevar a cabo el proceso de implementación de las NICSP, para la cual, mediante el oficio n°. DCN-1527-2020 el ente rector contable definió y comunicó las respectivas funciones. Así mismo, en el 2021 se adopta e implementa la versión 2018 de las NICSP, razón por la cual se actualiza el Plan General de Contabilidad a la versión 2021 y emiten las Políticas Contables Generales como el marco de referencia para el registro contable.

En cuanto a la elaboración de auxiliares, políticas y procedimientos acordes a lo dispuesto en las NICSP, en el artículo 15 de la Ley General de Control Interno N°. 8292 se establece que serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, documentar, mantener actualizados y divulgar las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

<sup>13</sup> Fortalecimiento de las finanzas públicas



El no contar con políticas y procedimientos actualizados en la Unidad Contable se debe a la falta de planificación y priorización de la Unidad Contable, a pesar de los requerimientos que ha realizado la Dirección General de Contabilidad Nacional debido al cambio tan drástico que implica la implementación de las NICSP.

Esto genera información financiera incongruentes con las NICSP, incumplimientos, desconfianza en los productos que genera la Unidad Contable, retrasos en el proceso e incremento de costos por reprocesos.

## F. Mejores practicas

Dentro del proceso contable, como mejores prácticas, se acciones concretas como el registro puntual y completo de las transacciones contables situación que no se aplica en la ONS debido a la concentración de registro al final del mes, en lugar de aplicar los registros en tiempo real o diaria.

Se considera el análisis de las mejores prácticas como lo establece la “Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública<sup>14</sup>”, vinculando la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales de un buen gobierno democrático: 1. toda gestión pública debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos, o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas bajo el principio de corresponsabilidad social; 2. la gestión pública tiene que orientarse para resultados, por lo que debe sujetarse a diversos controles sobre sus acciones, suponiendo entre otras modalidades la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública por medio del control social y rendición periódica de cuentas.

<sup>14</sup> Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública Aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de ministros de Administración Pública y Reforma del Estado San Salvador, El Salvador, 26 y 27 de junio de 2008  
Adoptada por la XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno San Salvador, El Salvador, del 29 al 31 de octubre de 2008



Refieren también las mejores prácticas al mantenimiento de archivos que permitan la accesibilidad continuada de los respaldos documentales de información, situación que a la fecha genera problema pues no cuenta con procedimientos ni acciones de seguridad que garanticen la integridad documental correspondiente.

Se define la necesidad del uso de un software adecuado que permita automatizar tareas repetitivas y minimizar errores humanos, situación que se cumple parcialmente debido a que el sistema contable actual no considera todos los procedimientos contables, ni se encuentra integrado con otros sistemas institucionales.

Establece también la necesidad de contar con controles implementados para mitigar los riesgos identificados y la ONS no se han aplicado los controles para prevenir fraude y error en los procedimientos contables, pues los mismos se encuentran en proceso de actualización.

El cumplir con la normativa vigente aplicable, también es una práctica recomendada, la ONS incumple la disposición de cumplimiento normativo por cuanto la institución no ha podido implementar las NICSP ni se ha realizado una capacitación formal e integral para toda la Unidad Contable sobre el tema para asegurar el cumplimiento normativo.

Tampoco se utilizan técnicas de análisis contable para definir acciones según los resultados generados y se carece de comunicación clara tanto en la Unidad Contable como entre esta y otras Unidades que generan retrasos en el desarrollo del proceso contable y reprocesos.

En el Anexo 1 se presenta de forma detallada las brechas identificadas entre las mejores practicas y el proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas

La no aplicación de estas “mejores prácticas” revelan importantes oportunidades de mejora para la Unidad Contable, vinculándose su mayoría con la implementación de las NICSP para generar resultados eficaces y aportar de forma oportuna a la toma de las decisiones institucionales.



## 2.3 Sobre la eficiencia del proceso contable

### A. Tiempos, recursos y controles desproporcionados

En el último año la Unidad de Contabilidad ha fallado en múltiples ocasiones con la presentación de información financiera de forma oportuna, así se registran varias comunicaciones de parte de la Dirección General de Contabilidad Nacional indicando esta situación.

Adicionalmente, la Generación de Estados Financieros estaba tardando alrededor de un mes, aunque últimamente se trató de generar a más tardar 15 días posteriores a la finalización del mes.

Al analizar la situación se identifica que el 47% de los registros aplicados por la Unidad Contable se aplican en los últimos cinco días de cada mes; situación que no se justifica, cuando las transacciones pueden ser registradas de forma diaria en el Sistema Contable.

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Promedio	%
Registros procesados por la Unidad Contable	139	110	105	118	100%
Registros contables procesados en los últimos cinco días del mes	65	59	44	56	47%
Registros procesados por la Unidad Contable en 25 días restantes del mes	74	51	61	62	53%

Adicionalmente al realizar el análisis de tiempo sobre las labores que desarrollan los funcionarios de la Unidad Contable, se identifican





consumos de tiempo excesivos en la aplicación de controles, como son los casos que se presenta a continuación

Detalla de tarea realizada	Cantidad de veces que se repite la tarea al mes	Tiempo asignado al mes
Conciliación bancaria	20	60
Generación de adelantos de viáticos	4	32
Liquidación de viáticos	4	1
Reconstrucción de estados de cuenta	1	16
Revisión de registros	20	20

También se identifica que dos de los funcionarios de la Unidad Contable registran irregularidades de tiempos en sus horarios de trabajo, situación que no está formalizada y que en apariencia genera pérdidas de recursos temporales para el adecuado desarrollo de las funciones contables.

Sobre estos temas la Ley General de Control Interno<sup>15</sup>, establece:

*Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:*

*a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*

<sup>15</sup> Ley 8292 del 04/09/2002





- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.*
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.*
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.*

*Artículo 10. – **Responsabilidad por el sistema de control interno.** Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.*

*Artículo 13. – **Ambiente de control.** En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

- a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.*
- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno.*
- c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*



*d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*

*e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*

El uso inadecuado de tiempos, recursos y controles desproporcionados en el proceso contable se debe a que no hay una planificación adecuada del proceso contable, lo que lleva a una asignación ineficiente de tiempos y recursos, utilización de procedimientos que no aprovechan la tecnología disponible y poca automatización de procesos contables.

La combinación de esos factores genera retrasos en la finalización de los estados financieros aumento de los costos operativos debido al uso excesivo de tiempo para atender una sola labor, así como personal con altos niveles de estrés y desmotivación debido a la carga excesiva de trabajo y la falta de eficiencia en los procesos.

## **B. Gestión de riesgos y asignación de controles**

Se han trabajado algunos procedimientos contables dentro del Sistema Específico de Valoración de Riesgos (SEVRI), pasando por el proceso de identificación de riesgos y definición de controles, sin embargo, a la fecha los procedimientos que se han analizado no se encuentran aprobados, por lo que se desconoce si se aplican o no los controles designados para la mitigación de riesgos.

A continuación, se presenta el detalle de los procedimientos del proceso contable con la última fecha de actualización:



Detalle de procedimientos dentro del proceso Financiero-Contable	Última fecha de actualización	Observaciones
Contable		
PRO-CON-01 Revisión de registros contables	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-CON-02 Registro de asientos contables en el sistema	31/1/2023	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-CON-03 Inversiones	7/9/2020	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-CON-04 Remisión de Estados Financieros y sus Notas	26/1/2023	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-CON-07 Gestión de Activos Fijos	No tiene	No aprobado
Administración de Recursos financieros		
PRO-ARF-01 Emisión de Recibos de Dinero y Facturas	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-02 Emisión y cierre diario de tiquetes de caja	28/3/2022	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-02 Cierre de caja auxiliar	8/7/2020	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-03 Cierre de caja general	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-04 Administración de viáticos	25/11/2020	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-05 Administración de caja chica	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución



PRO-ARF-06 Trámite de pago	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-07 Gestión de cobro	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
PRO-ARF-08 Emisión, Entrega y Custodia de Cheques	No tiene	No aprobado, sin tiempos de ejecución
Administración de bienes y servicios		
PRO-ABS-01 Compra de Bienes y Servicios	No tiene	No aprobado
PRO-ABS-02 Recepción de Bienes y Servicios	No tiene	No aprobado

Sobre este tema, la Ley General de Control Interno establece:

*“Artículo 14. –**Valoración del riesgo.** En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

*a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*

*b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*

*c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*

*d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.”*

La falta de una gestión de riesgos efectiva y una asignación adecuada de controles se debe a la falta de priorización sobre la



atención de estos por parte de la Unidad Contable y a la limitación de recursos temporales para aplicar las revisiones y ajustes que corresponden.

El no generar una adecuada gestión de riesgos aumenta la probabilidad de errores y fraudes en los Estados Financieros, así como incumplimiento de normativa y pérdida de confianza por parte de los usuarios de la información contable; operativamente también genera retrasos en los procesos contables y costos adicionales debido a la corrección de errores y la implementación tardía de controles, probable pérdida de recursos temporales por ineficiencias y reprocesos no identificados

### C. Verificaciones y autorizaciones

No se cuenta con una política formal de verificaciones y autorizaciones que delimiten no solo el acceso al sistema contable según las tareas que cada funcionario de la Unidad Contable realice, si no, que incluso para la aplicación de ajustes no se realizan verificaciones ya que estos pueden ser aplicados por un único funcionario de forma independiente.

Sobre este tema la Le General de Control Interno establece:

*“Artículo 10.-**Responsabilidad por el sistema de control interno.** Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.*

*Artículo 13.-**Ambiente de control.** En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

*a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su*





*liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.*

*b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno.*

*c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*

*d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*

*e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.”*

Por su parte, las normas de control interno para el sector público indican:

### ***“2.5.2 Autorización y aprobación***

*La ejecución de los procesos, operaciones y transacciones institucionales debe contar con la autorización y la aprobación respectivas de parte de los funcionarios con potestad para concederlas, que sean necesarias a la luz de los riesgos inherentes, los requerimientos normativos y las disposiciones institucionales.*





### ***2.5.3 Separación de funciones incompatibles y del procesamiento de transacciones***

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurarse de que las funciones incompatibles, se separen y distribuyan entre los diferentes puestos; así también, que las fases de autorización, aprobación, ejecución y registro de una transacción, y la custodia de activos, estén distribuidas entre las unidades de la institución, de modo tal que una sola persona o unidad no tenga el control por la totalidad de ese conjunto de labores.*

*Cuando por situaciones excepcionales, por disponibilidad de recursos, la separación y distribución de funciones no sea posible debe fundamentarse la causa del impedimento. En todo caso, deben implantarse los controles alternativos que aseguren razonablemente el adecuado desempeño de los responsables.”*

Esta situación se presenta debido a que la administración no ha reorganizado las funciones contables dentro de la ONS pese a los cambios que se han generado durante el tiempo, como la incorporación de mas personal y mayores demandas por aplicación de normativas como NICSP.

El no establecer formalmente una nueva estructura que considere los niveles de autorización, aprobación y separación de funciones incompatibles, coloca a la Unidad Contable en un alto riesgo de fraude y/o errores sobre la información financiera que genera la institución.

### **D. Conciliaciones contables**

La aplicación de conciliaciones institucionales se limita a las conciliaciones bancarias para asegurar que todos los movimientos de efectivo estén registrados correctamente, detecta errores bancarios, fraudes o transacciones no autorizadas, e a identificar diferencias temporales entre registros internos y bancarios.

Sin embargo, debería considerarse la conciliación de Cuentas por Cobrar comparando los registros contables de las cuentas por cobrar con los



registros de los clientes, para verificar que las facturas emitidas y los pagos recibidos estén registrados correctamente, además, ayuda a identificar errores en la facturación, pagos pendientes, y gestiona mejor el flujo de caja y la recuperación de deudas.

También es necesario realizar la conciliación de cuentas por pagar comparando los registros internos con los de los proveedores o entes recaudadores para asegurar que todas las obligaciones de pago estén registradas correctamente, previene pagos duplicados o erróneos, y gestiona eficientemente las obligaciones financieras y la relación con proveedores.

Es necesario también realizar una conciliación de los inventarios con los recuentos físicos del mismo para garantizar que las cantidades de inventario registradas coincidan con las cantidades físicas, detecta robos, daños o pérdidas, y ayuda a gestionar eficientemente los niveles de inventario y el costo de los bienes consumidos.

La conciliación de activos por su parte es trascendental al comparar los registros contables de los activos fijos con el inventario físico de los mismos para asegurar que los registros de activos fijos sean precisos, ayuda a identificar y corregir errores en la depreciación, y mantiene un control adecuado sobre los activos de la organización.

Incluso debería considerarse la conciliación de nómina, comparando los registros contables con los cálculos manuales de la misma y las declaraciones fiscales relacionadas, para verificar que los pagos de nómina sean precisos, asegura el cumplimiento de las obligaciones fiscales, y ayuda a detectar y corregir errores en los pagos a los funcionarios.

También debería considerarse la conciliación tributaria, comparando los registros contables de los impuestos con las declaraciones y pagos realizados para asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, previene sanciones por pagos incorrectos o tardíos, y verifica que los registros fiscales sean precisos y estén completos.

Sobre este tema establece las Normas de Control Interno para el Sector Público:



#### ***“4.4.5 Verificaciones y conciliaciones periódicas***

*La exactitud de los registros sobre activos y pasivos de la institución debe ser comprobada periódicamente mediante las conciliaciones, comprobaciones y otras verificaciones que se definan, incluyendo el cotejo contra documentos fuentes y el recuento físico de activos tales como el mobiliario y equipo, los vehículos, los suministros en bodega u otros, para determinar cualquier diferencia y adoptar las medidas procedentes.”*

Estas conciliaciones se han omitido por considerarse trabajo adicional y por las limitaciones que presenta el sistema contable.

El no realizar conciliaciones mensuales impide conocer si la información presentada en los Estados Financieros responde a la realidad de los detalles de existencia tanto en las deudas como en los activos institucionales.

#### **E. Procesos manuales**

La Unidad contable de la Oficina Nacional de Semillas cuenta dentro de su proceso contable con una gran cantidad de procedimientos manuales que se relacionan directamente con los resultados de la misma.

Así todo lo referente a planillas se maneja manualmente creando en una hoja de cálculo que además debe reprocesarse para ingresarlo en el sistema contable y que sus resultados forman parte de la información financiera que se requiere.

Los Estados Financieros propiamente dichos se deben generar de forma manual por problemas en el sistema contable y deben ser reprocesados para generar la información que solicita la Dirección General de Contabilidad Nacional.

Las notas a los Estados Financieros también se realizan de forma manual mes a mes.

Las conciliaciones bancarias no se pueden realizar de forma automática si no que la información se procesa manualmente.



No se cuenta con un sistema de gestión documental por lo que aún muchos respaldos se procesan de forma física.

Adicionalmente todo lo referente a Recursos Humanos se realiza manualmente debido a la inhabilitación del sistema contable.

Como parte de lo que se debe considerar sobre la gestión de este tema se encuentra lo indicado en la Ley General de Control Interno:

*“Artículo 8º-Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:*

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.*
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.*
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.”*

El manejo de procesos manuales aun cuando existen módulos dentro del sistema contable para automatizarlos se debe a la falta de capacidad técnica del personal interno de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), pues no a logrado terminar el desarrollo de esas aplicaciones, también influye lo limitado de este recurso pues debe atenderse todas las necesidades institucionales en un solo funcionario encargado de desarrollos de TIC.

Sin embargo, el tener procesos manuales que implican repetición constante aumentan los costos operativos del proceso ya que implican un mayor consumo de recursos temporales por ejecución y reproceso; aumentándose la probabilidad de error humano.



## 2. Conclusiones

---

La eficiencia y eficacia del proceso contable de la Unidad Contable de la Oficina Nacional de Semillas se ven significativamente comprometidas debido a una serie de factores estructurales, organizacionales y procedimentales.

### Eficiencia

**Organización de la Unidad Contable:** El mantener una organización contable que no responde a las necesidades institucionales y que no considera controles básicos de supervisión y distribución de funciones, genera múltiples errores y reprocesos, que conduce a la generación de información financiera ineficiente, inexacta e inoportuna.

**Falta de Definición Clara de Objetivos:** La ausencia de una definición clara de los objetivos del proceso contable crea incertidumbre y falta de dirección, lo que conduce a la subutilización de recursos y a la ejecución ineficiente de tareas.

Los funcionarios no tienen una guía clara sobre sus responsabilidades específicas, lo que reduce la productividad y aumenta el riesgo de errores.

**Subutilización de Recursos Tecnológicos:** El sistema contable electrónico existente está subutilizado, lo que resulta en una dependencia de algunos procedimientos manuales. Esto no solo es ineficiente, sino que también aumenta el riesgo de errores humanos y retrasa la generación de información financiera precisa y oportuna.

**Retrasos en la Implementación de Recomendaciones:** La Unidad Contable presenta históricamente retrasos en la implementación de recomendaciones de auditoría interna, lo que perpetúa las deficiencias existentes y obstruye las mejoras en la eficiencia operativa.





## Eficacia

**Competencias y Habilidades Inadecuadas:** El personal de la Unidad Contable carece de las competencias y habilidades necesarias para llevar a cabo sus funciones de manera efectiva. Esto afecta directamente la calidad de los estados financieros, que no cumplen con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP).

**Incumplimiento de Normativas Contables:** Los Estados Financieros generados no incluyen notas completas ni revelaciones necesarias según las NICSP, lo que afecta la transparencia y la confiabilidad de la información financiera.

**Políticas Contables y Controles Internos Inadecuados:** La falta de políticas contables específicas contables y la ausencia de una política formal de verificaciones y autorizaciones permiten ajustes y reprocesos sin controles adecuados. Esto pone en riesgo la integridad de los registros financieros y facilita la existencia de errores y posibles fraudes.

**Información Financiera No Confiable:** Los estados financieros incompletos y no conformes con las NICSP perjudican la toma de decisiones y la transparencia financiera. Los usuarios de esta información pueden perder confianza en la exactitud y fiabilidad de los datos presentados.

**Ineficiencia Operativa:** Los procedimientos manuales y la concentración de registros al final del mes en lugar de hacerlo en tiempo real aumentan la carga de trabajo y retrasan la generación de informes financieros precisos y oportunos.

**Riesgos de Control Interno:** La posibilidad de modificar documentos contables sin un adecuado control interno aumenta el riesgo de errores y fraudes, comprometiendo la integridad del sistema contable.

## 3. Recomendaciones

---



De conformidad con las competencias asignadas en el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno, se emiten las siguientes disposiciones, las cuales son de acatamiento obligatorio y deberán ser cumplidas dentro del plazo (o en el término) conferido para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.

#### 4.1 Dirección Ejecutiva (16-2024)

Definir con la Unidad de Tecnologías de Información la priorización de los temas de desarrollo considerando las mejoras y nuevos desarrollos que requiere la Unidad Contable de la ONS, decidiendo la atención de estos temas y aprobando un tiempo razonable para su implementación.

#### 4.2 Jefatura del Departamento Administrativo –Financiero

##### Definición de objetivos del proceso contable (8-2024)

Establecer objetivos claros, alcanzables y medibles en la Unidad Contable alineados a las metas institucionales; considerando al menos los siguientes puntos que establecen las mejores prácticas relacionadas con el tema:

- Asegurar que todas las transacciones financieras se registren de manera exacta y completa.
- Generar Estados Financieros fiables, completos y oportunos para los usuarios internos y externos.
- Garantizar que los registros contables y los estados financieros cumplan con las NICSP.
- Establecer y mantener un control riguroso sobre los registros contables para garantizar su revelación correcta (Conciliaciones)



- Asegurar una gestión eficiente y efectiva de los recursos financieros para maximizar su uso y minimizar el desperdicio.
- Implementar y mantener controles internos robustos para prevenir y detectar errores y fraudes.
- Medir y analizar el desempeño del proceso contable a través de indicadores clave y métricas.
- Proveer información clara y transparente que permita a los interesados evaluar la gestión financiera de la institución.

### Estructura organizativa del Departamento Administrativo – Financiero (9-2024)

Considerar la siguiente estructura para garantizar una adecuada distribución de funciones evitándose así que una persona tenga control completo sobre una transacción o proceso contable.

#### *Jefatura Administrativa Financiera*

#### **Responsabilidades Clave:**

- Supervisión general del proceso contables.
- Revisión de estados financieros.
- Asegurar el cumplimiento de normativas contables y fiscales.
- Coordinación de auditorías internas y externas.
- Análisis financiero y elaboración de informes especiales.
- Revisar y aprobar todas las transacciones importantes, para asegurar la precisión y cumplimiento.

#### **Competencias Necesarias:**

- Conocimiento profundo de NICSP y normativa presupuestaria.
- Experiencia en gestión financiera y reportes.
- Habilidades de liderazgo y supervisión.



## *Contador*

### **Responsabilidades Clave:**

- Supervisión general de todos los procesos contables.
- Revisión de estados financieros y sus notas.
- Asegurar el cumplimiento de normativas contables y fiscales.
- Aprobación de transacciones, ajustes y revisiones finales.
- Generación de cierres contables.
- Revisión de informes especiales.
- Realiza la revisión final de las conciliaciones bancarias preparadas por el Asistente Contable.
- Revisión y aprobación del registro y pago de planilla

### **Competencias Necesarias:**

- Conocimiento profundo de NICSP.
- Experiencia en gestión contable y reportes.
- Habilidades de liderazgo y supervisión.
- Conocimiento de normativa aplicable (SICOP, Tributaria, etc.)

## *Contador de pagos, cobros y planillas*

### **Responsabilidades Clave:**

- Gestión de compras y cuentas por pagar: procesamiento de licitaciones, contratos, facturas, preparación de pagos y conciliación de cuentas de proveedores.
- Prepara cheques y transferencias electrónicas para la revisión y firma del Contador.
- Gestión de cuentas por cobrar: emisión de facturas, seguimiento de pagos y conciliación de cuentas de clientes.
- Registro de transacciones en el sistema contable.
- Generación, registro y pago de la planilla
- Preparación de declaraciones fiscales y otros reportes regulatorios.



### Competencias Necesarias:

- Conocimiento de ciclos de cuentas por pagar, cobrar y planillas.
- Atención al detalle y habilidades organizativas.
- Capacidad para manejar múltiples tareas y plazos.
- Conocimientos profundos de normativa de impuestos, compras públicas y NICSP.
- Habilidad para gestionar la cobranza efectiva.

### *Asistente Contable y Administrativo*

#### Responsabilidades Clave:

- Soporte en la preparación de registros contables diarios y asientos contables.
- Conciliación bancaria y gestión de caja chica.
- Mantenimiento de archivos contables y documentación financiera.
- Gestión de activos e inventarios
- Tareas administrativas generales, como la gestión de mantenimientos

#### Competencias Necesarias:

- Habilidades básicas de contabilidad.
- Conocimientos de NICSP.
- Organización y atención al detalle.

### Competencias y habilidades (10-2024)

Generar un plan de capacitación que considere temas de competencias y habilidades técnicas como:

- Conocimiento de Normativa Contable
- Manejo de Software Contable y relacionados
- Análisis Financiero
- Conocimiento Fiscal y Tributario
- Conocimiento de normativa relacionada con compras públicas





- Capacidad para la Resolución de Problemas
- Competencias y Habilidades de Comunicación
- Gestión del Tiempo
- Trabajo en Equipo

Este plan no tiene que limitarse al pago de capacitaciones si no que puede considerar la capacitación atendiendo fuentes como las capacitaciones generada por la Dirección General de Contabilidad Nacional y que se encuentra a disposición libre en formato electrónico al igual que capacitaciones generadas por la Contraloría General de la República, así como las fuentes de información libre que se ofrece en internet como YouTube entre otros.

#### Calidad de los Estados Financieros (11-2024)

Generar una reorganización integral de la Unidad Financiero Contable, que parta de la asignación de una persona responsable del proceso contable, genere una planificación y considere todas las oportunidades de mejora indicadas en este informe.

#### Cumplimiento de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (12-2024)

Aplicar acciones correctivas inmediatas para atender las NISCP e incorporar la participación de la Jefatura Administrativa Financiera en la comisión correspondiente, para que asuma su rol de líder y se logre la aplicación de las normas de forma efectiva.

#### Atención de recomendaciones (13-2024)

Integrar las recomendaciones generadas por la Unidad de Auditoría Interna dentro de la planificación de la Unidad Contable y generar los seguimientos correspondientes en la comisión NICSP como parte del fortalecimiento de la Unidad.



### Sistema contable (14-2024 / 15-2024)

Generar una recopilación de todos los problemas que actualmente tiene el sistema contable en su funcionamiento para solicitar el ajuste correspondiente y replantear las necesidades de los módulos inactivos para que inicien operación a la brevedad.

Generar un nuevo requerimiento para todos los asuntos nuevos que es necesario incorporar en el sistema contable como la gestión de los libros contables digitales y las notas a los Estados Financieros, para mejorar los productos que genera y mejorar la eficiencia del proceso contable.

### Políticas y procedimientos (17-2024 / 18-2024 / 19-2024)

Emitir las políticas contables generales y específicas, aplicables a la Oficina Nacional de Semillas, asignando dentro de la misma las evaluaciones periódicas para mantenerlas actualizadas con sus responsables directos.

Actualizar los procedimientos contables que se tienen documentados, aprobarlos y publicarlos a la brevedad para que todos los funcionarios de la Unidad Contable conozcan los resultados que tienen que generar y el tiempo de ejecución de los mismos.

Generar un mapeo de los procedimientos que se requieren oficializar y que no están documentados para incluirlos en un plan de mejora y lograr sí claridad de ejecución con los principales procedimientos del proceso contable.

### Mejores prácticas (20-2024)

Analizar de forma detallada el anexo 1 y generar un plan remedial para lograr incorporar acciones que contribuyan a la calidad de los resultados generados por la Unidad Contable.



### Tiempos, recursos y controles desproporcionados (21-2024 / 22-2024 / 23-2024 / 24-2024 / 25-2024)

Desarrollar un plan anual claro y detallado para el proceso contable, que incluya los objetivos claros y tiempos y recursos necesarios para lograrlos y sus indicadores de cumplimiento.

Generar una asignación adecuada de tareas para evitar la sobrecarga de trabajo implementando procedimientos eficientes eliminando las redundancias.

Garantizar que los controles internos establecidos sean proporcionales a los riesgos en cuanto a su costo, ajustando y/o eliminando los que no cumplan con esta condición.

Definir formalmente los horarios de trabajo de los funcionarios de la Unidad Contable para garantizar el aprovechamiento del recurso temporal y aportar así al logro oportuno de los objetivos de esta Unidad.

Realizar un estudio administrativo sobre los incumplimientos de horarios para aplicar los cobros del tiempo no trabajado y aplicar las medidas correctivas de forma inmediata para evitar esta situación en el futuro.

### Gestión de riesgos y asignación de controles (26-2024)

Gestionar una reunión entre la comisión SEVRI y la Unidad Contable para establecer un plan de trabajo conjunto para finalizar la atención de los procesos contables en cuanto a la identificación de riesgos y gestión de controles (ya algunos se encuentran en proceso de revisión) para mitigar la materialización de riesgos en el proceso contable.

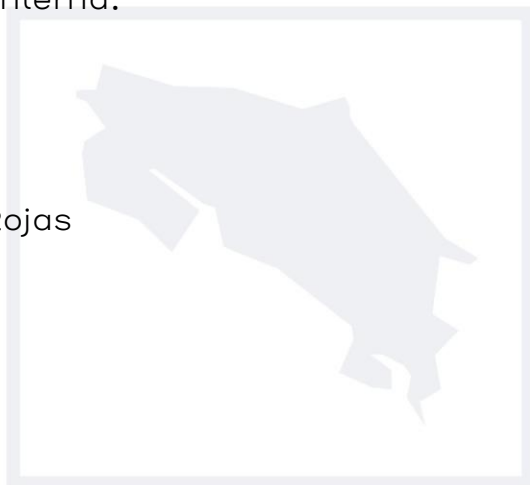


### Conciliaciones contables (27-2024)

Ampliar la generación de conciliaciones mensuales a los saldos de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios, activos, impuestos y nómina para mostrar de forma confiable los saldos de estas cuentas.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición se define un plan de implementación debidamente acordado entre las partes al momento de discusión del informe borrador; se emite el documento oficial como parte de la minuta de reunión de presentación de resultados realizada por la Unidad de Auditoría Interna.

Licda. Karen Pérez Rojas  
Auditora Interna





## ANEXO 1

### Detalle de brechas identificadas entre las mejores practicas y el desarrollo del proceso contable de la Oficina Nacional de Semillas

#### A. Mejores prácticas generales

Proceso contable mejor práctica general	Cumplimiento del proceso contable de la ONS	Brechas
<b>1. Documentación y Registro Eficiente</b>		
<b>Registro Puntual y Completo:</b> Asegurarse de que todas las transacciones se registren de manera precisa y en tiempo real.	No cumple	Los registros se concentran en los últimos días del periodo contable
<b>Documentación Adecuada:</b> Mantener un archivo organizado de todos los documentos contables, incluyendo facturas, recibos y comprobantes.	No cumple	El archivo está organizado, pero hay riesgo en el manejo electrónico de los documentos
<b>2. Automatización y Tecnología</b>		
<b>Software Contable:</b> Utilizar un software contable adecuado que permita automatizar tareas repetitivas y minimizar errores humanos.	No cumple	Existe un sistema contable automatizado, pero no cubre el total de las actividades del proceso contable
<b>Integración de Sistemas:</b> Integrar el software contable con otros sistemas empresariales, como CRM y sistemas de gestión de recursos humanos, para mejorar la eficiencia.	No cumple	El sistema contable únicamente está integrado con un sistema de un proceso adicional
<b>3. Control Interno y Auditoría</b>		
<b>Controles Internos:</b> Implementar controles internos sólidos para prevenir fraudes y errores. Esto incluye segregación de funciones, autorizaciones y revisiones periódicas.	No cumple	Se está en proceso de integración de estos controles dentro del procedimiento





<b>Auditorías Regulares:</b> Realizar auditorías internas y externas periódicas para asegurar la conformidad y la precisión de los estados financieros.	No cumple	No se han realizado auditorías financieras en los últimos años
<b>4. Cumplimiento Normativo</b>		
<b>Actualización Continua:</b> Mantenerse actualizado con las normativas contables y fiscales vigentes. Esto incluye cambios en las leyes tributarias y regulaciones contables.	No cumple	Solo se aplica de forma parcial a un funcionario contable
<b>Capacitación:</b> Capacitar continuamente al personal en temas contables y normativos para asegurar el cumplimiento.	No cumple	Solo se aplica de forma parcial a un funcionario contable
<b>5. Análisis y Reportes Financieros</b>		
<b>Informes Periódicos:</b> Generar informes financieros periódicos para la toma de decisiones. Estos informes deben incluir estados de resultados, balances generales y flujos de efectivo.	Cumple	
<b>Análisis de Datos:</b> Utilizar técnicas de análisis de datos para identificar tendencias y hacer proyecciones financieras.	No cumple	No se realiza análisis de datos y no se encuentra documentado
<b>6. Gestión de Efectivo</b>		
<b>Conciliación Bancaria:</b> Realizar conciliaciones bancarias mensuales para asegurar que los registros contables coincidan con los extractos bancarios.	Cumple	
<b>Presupuestos y Pronósticos:</b> Elaborar y seguir presupuestos y pronósticos financieros para gestionar de manera eficiente los recursos.	Cumple	
<b>7. Transparencia y Comunicación</b>		



<b>Transparencia Financiera:</b> Mantener una comunicación clara y transparente con todas las partes interesadas, incluyendo empleados, inversores y autoridades fiscales.	No cumple	No hay una comunicación fluida en la Unidad Contable
<b>Reporte de Indicadores Clave:</b> Informar regularmente sobre los indicadores clave de desempeño financieros para evaluar la salud financiera de la institución.	Cumple de forma parcial	Ampliar indicadores a todo el proceso contable y no solo al proceso presupuestario
<b>8. Políticas y Procedimientos</b>		
<b>Manual de Políticas Contables:</b> Desarrollar y mantener un manual de políticas y procedimientos contables que sirva como guía para el personal.	No cumple	No se cuenta con un manual de políticas contables
<b>Revisión y Actualización:</b> Revisar y actualizar regularmente las políticas contables para adaptarlas a los cambios en el entorno operativo y regulatorio.	No cumple	No se han realizado actualizaciones en los procedimientos contables recientemente

## B. Mejores prácticas específicas

Proceso contable mejor práctica	Cumplimiento del proceso contable de la ONS	Brechas
<b>1. Identificación y Análisis de Transacciones</b>		



<b>Objetivo:</b> Reconocer y entender las transacciones financieras relevantes para cada cuenta, apegado a las NICSP	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Actividades:</b>		
<b>Identificación de Transacciones:</b> Identificar las transacciones que afectan cada cuenta específica (por ejemplo, efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, etc.) y sus revelaciones	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Análisis de Transacciones:</b> Analizar la naturaleza de cada transacción para determinar su impacto en las cuentas contables.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>2. Registro en el Libro Diario</b>		
<b>Objetivo:</b> Registrar todas las transacciones financieras que afectan cada cuenta en el libro diario cronológicamente.		
<b>Actividades:</b>		
<b>Registro de Asientos:</b> Registrar cada transacción identificada en el libro diario, especificando la cuenta afectada, la fecha y los montos.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>a. Activo Corriente</b>		
<b>Efectivo y Equivalentes de Efectivo:</b> Dinero disponible en caja y cuentas bancarias, además de inversiones a corto plazo de alta liquidez.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Cuentas por Cobrar:</b> Dinero adeudado por clientes por ventas a crédito.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Inventarios:</b> Bienes disponibles para la venta o producción.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Gastos Pagados por Anticipado:</b> Pagos adelantados por bienes o servicios que se recibirán en el futuro.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>b. Activo No Corriente</b>		



<b>Propiedad, Planta y Equipo (PPE):</b> Activos físicos de largo plazo utilizados en las operaciones.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Activos Intangibles:</b> Activos no físicos, como patentes, marcas registradas y derechos de autor.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Inversiones a Largo Plazo:</b> Inversiones que se mantendrán por más de un año.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>c. Pasivo Corriente</b>		
<b>Cuentas por Pagar:</b> Deudas a corto plazo con proveedores por bienes y servicios recibidos.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Deudas Corto Plazo:</b> Préstamos y otras obligaciones financieras que deben pagarse dentro de un año.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Gastos Acumulados:</b> Gastos que se han incurrido pero que aún no se han pagado.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>d. Pasivo No Corriente</b>		
<b>Deudas Largo Plazo:</b> Préstamos y otras obligaciones financieras que vencen en más de un año.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Obligaciones por Beneficios Post-empleo:</b> Compromisos relacionados con beneficios para empleados, como pensiones.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>e. Capital</b>		
<b>Capital Social:</b> Aportes de los propietarios o accionistas.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Reservas:</b> Beneficios retenidos que no se han distribuido a los accionistas.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Utilidades Retenidas:</b> Beneficios no distribuidos de periodos anteriores.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>3. Transferencia al Libro Mayor</b>		
<b>Objetivo:</b> Transferir los asientos del libro diario al libro mayor, organizándolos por cuenta.	Cumple	
<b>Actividades:</b>		



<b>Mayorización:</b> Pasar cada asiento del libro diario a las cuentas correspondientes en el libro mayor.	Cumple, esto se realiza de forma automatizada dentro del sistema contable	
<b>4. Elaboración de la Balanza de Comprobación</b>		
<b>Objetivo:</b> Verificar la exactitud de los registros contables de todas las cuentas.	Cumple	
<b>Actividades:</b>		
<b>Preparación de la Balanza de Comprobación:</b> Listar todas las cuentas del libro mayor con sus saldos al final del período contable.	Cumple	
<b>Equilibrio de Débitos y Créditos:</b> Asegurarse de que la suma de los débitos sea igual a la suma de los créditos para cada cuenta.	Cumple	
<b>5. Ajustes Contables</b>		
<b>Objetivo:</b> Realizar ajustes necesarios en las cuentas para asegurar que los ingresos y gastos se reconozcan en el período correcto.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Actividades:</b>		
<b>Identificación de Ajustes Necesarios:</b> Identificar las cuentas que requieren ajustes, como devengos, amortización y provisiones.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Registro de Asientos de Ajuste:</b> Realizar y registrar asientos de ajuste en el libro diario y transferirlos al libro mayor.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajustes por conciliaciones bancarias	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajuste sobre las provisión para cuentas incobrables	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajuste por deterioro o inventario obsoleto	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP





Ajustes por devengos no registrados (ingresos y gastos que han sido generados pero no se han registrado al final del período)	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajustes por prepagos se realizan para registrar los gastos que se han pagado por adelantado y que se reconocen a medida que se incurre en el gasto	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajustes por Amortización y Depreciación, e realizan para asignar el costo de un activo a lo largo de su vida útil.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajustes por Provisiones son ajustes que reconocen obligaciones futuras cuya cuantía o fecha exacta no están determinadas con certeza.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
Ajustes por Diferidos aquellos que se reciben o pagan antes de que se realice el servicio o se entregue el producto.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>6. Preparación de Estados Financieros</b>		
<b>Objetivo:</b> Elaborar los estados financieros que reflejan la situación financiera y el rendimiento de la organización.		
<b>Actividades:</b>		
<b>Balance General:</b> Mostrar los activos, pasivos y patrimonio, incluyendo saldos detallados de cada cuenta.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Estado de Resultados:</b> Presentar los ingresos y gastos, incluyendo detalles de cuentas de ingresos y gastos específicos.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>7. Cierre del Libro Diario</b>		
<b>Objetivo:</b> Cerrar las cuentas temporales para preparar los libros contables para el próximo período.	Cumple	
<b>Actividades:</b>		



<b>Cierre de Cuentas de Ingreso y Gasto:</b> Transferir los saldos de las cuentas de ingresos y gastos a la cuenta de resultados acumulados o a una cuenta de cierre.	Cumple	Trabajar el plazo de cierre
<b>8. Elaboración de la Balanza de Comprobación Post-cierre</b>		
<b>Objetivo:</b> Verificar que las cuentas permanentes estén correctamente equilibradas después del cierre de las cuentas temporales.	Cumple parcialmente	Falta implementar las NICSP
<b>Actividades:</b>		
<b>Preparación de la Balanza Post-cierre:</b> Listar todas las cuentas permanentes con sus saldos finales después del cierre de las cuentas temporales.	Cumple, este proceso lo realiza directamente el sistema contable	
<b>Revisión de Saldos:</b> Confirmar que los saldos de las cuentas permanentes sean correctos y estén equilibrados.	Cumple, este proceso lo realiza directamente el sistema contable	
<b>9. Revisión</b>		
<b>Objetivo:</b> Asegurar la exactitud y la integridad de los estados financieros mediante una revisión interna o auditoría.	No cumple	No está clara la revisión por una persona diferente a la persona que prepara la información financiera aumentando riesgo de error
<b>Actividades:</b>		
<b>Revisión Interna:</b> Realizar una revisión detallada de los estados financieros y los registros contables.	No cumple	No hay una revisión interna detallada
<b>Corrección de Errores:</b> Identificar y corregir cualquier error o inconsistencia detectada durante la revisión.	No cumple	No hay una revisión interna detallada
<b>10. Divulgación y Presentación</b>		



<b>Objetivo:</b> Presentar los estados financieros a las partes interesadas y cumplir con las obligaciones de divulgación.	Cumple parcialmente	Se registran muchos errores en la presentación de la información financiera
<b>Actividades:</b>		
<b>Presentación a la Dirección:</b> Proporcionar los estados financieros a la dirección para su revisión y aprobación.	Cumple parcialmente	Se registran muchos errores en la presentación de la información financiera
<b>Divulgación Pública:</b> Publicar los estados financieros según lo requerido por las normativas y regulaciones aplicables.	No cumple	No se publican los estados financieros