

GOBIERNO DE PANAMA  
MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DIRECCION NACIONAL DE PLANIFICACION  
SECTORIAL

INSTITUTO INTERAMERICANO DE  
COOPERACION  
PARA LA AGRICULTURA  
OFICINA DE PANAMA

11CA  
E15  
S11



## PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MIDA



✓  
SISTEMA INTEGRADO DE FINANZAS, CONTABILIDAD Y CONTROL PRESUPUESTARIO  
MANUAL DE ORGANIZACION



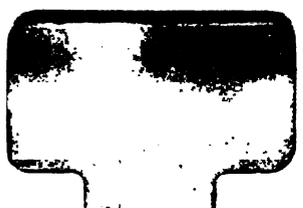
SANTIAGO, VERAGUAS - PANAMA

1983

.....

1

1



1

**IICA-CIDIA**

- 5 DIC 1983 IICA  
EIS  
SII

**MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO**  
Dirección Nacional de Planificación Sectorial  
Programa de Fortalecimiento Institucional  
del MIDA

**BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO**  
Convenio ATN/SF-1693-PN para  
el Fortalecimiento Institucional  
del MIDA

**INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA  
AGRICULTURA (IICA)**

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MIDA  
OFICINA PANAMA**

✓  
**SISTEMA INTEGRADO DE FINANZAS, CONTABILIDAD Y CONTROL PRESUPUESTARIO  
MANUAL DE ORGANIZACION**

Santiago, Febrero de 1983

00004817

~~004817~~



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA  
INTER-AMERICAN INSTITUTE FOR COOPERATION ON AGRICULTURE  
INSTITUT INTERAMERICAIN DE COOPERATION POUR L'AGRICULTURE  
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACAO PARA A AGRICULTURA

OFICINA EN PANAMA

APARTADO 10731

PANAMA 4, PANAMA

TELEFONOS: 69-5308-69-5779

CABLE: IICA PANAMA

AN/PA-281

11 de abril de 1983

Señor Director  
Dirección Nacional de Planificación Sectorial  
Ministerio de Desarrollo Agropecuario  
Ciudad

Señor Director:

Este documento es el resultado del trabajo que lleva por título "Sistema Integrado de Finanzas, Contabilidad y Control Presupuestario Manual de Organización",

ejecutado dentro del Contrato MIDA/IICA para el Programa de Fortalecimiento Institucional del MIDA, forma parte de una serie de trabajos realizados por consultores del IICA con el apoyo de la contraparte MIDA, como base para fundamentar el informe final de la Etapa II, Diseño, denominado "Resumen del Diagnóstico Institucional del MIDA y Diseño de Soluciones para superar los problemas identificados".

El documento debe ser tomado como informe de trabajo y representa el esfuerzo realizado por los consultores, así como del personal contraparte del MIDA que participó.

El trabajo está dentro del marco de los términos de referencia de la Propuesta Técnica y del Plan Maestro del Programa, por lo tanto puede ser considerado como un componente más detallado del sistema MIDA o de un proceso relacionado con este sistema. El trabajo ha sido de gran utilidad para la elaboración del "Diseño de Soluciones de los problemas del MIDA" y se pone a disposición por ser considerado útil para la fase de puesta en marcha y control del PFI.

Los criterios manifestados en el documento son de responsabilidad de los autores y no comprometen al MIDA, al BID o al IICA. Sin embargo, el equipo técnico del PFI-IICA ha considerado su utilidad como documento de trabajo en el desarrollo del Programa, motivo por el cual es puesto a su disposición.

Atentamente,

Guillermo Guerra  
Director del Oficina del  
IICA en Panamá

J. Eugenio Herrera  
Jefe Internacional del  
PFI.



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DIRECCION NACIONAL DE PLANIFICACION SECTORIAL  
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
CONVENIO ATN/SF-1693-PN PARA  
EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL  
DEL MIDA.

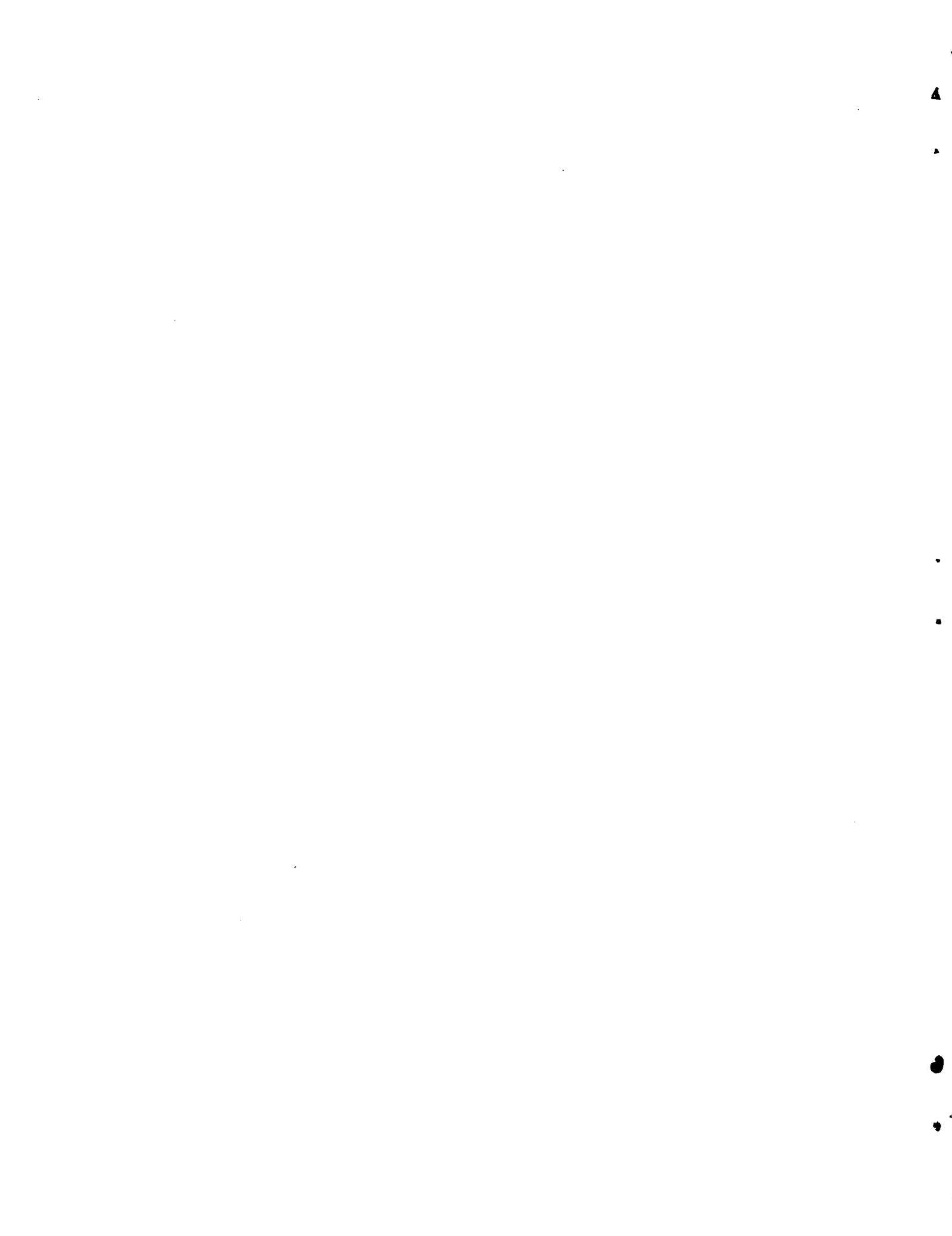
INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA  
AGRICULTURA (IICA)

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL MIDA  
OFICINA PANAMA

SISTEMA INTEGRADO DE FINANZAS, CONTABILIDAD Y CONTROL PRESUPUESTARIO

MANUAL DE ORGANIZACION

SANTIAGO - VERAGUAS



## INDICE GENERAL

Páginas:

### INTRODUCCION.

Objetivos y limitaciones  
Alcance funcional y relaciones con otros trabajos.  
Resumen del contenido del Manual.

### CAPITULO I:

#### ANTECEDENTES.

A.	Reseña de la contabilidad pública.	1
1.	Enfoque conceptual y disposiciones legales.	1
2.	Situación actual de la Contraloría	9
3.	Resumen de la incidencia en el MIDA	11
B.	Reseña de la Contabilidad en el MIDA	12
1.	Organización	12
2.	Características Generales del Sistema Contable en el MIDA.	22
3.	Evaluación y Recomendación	24

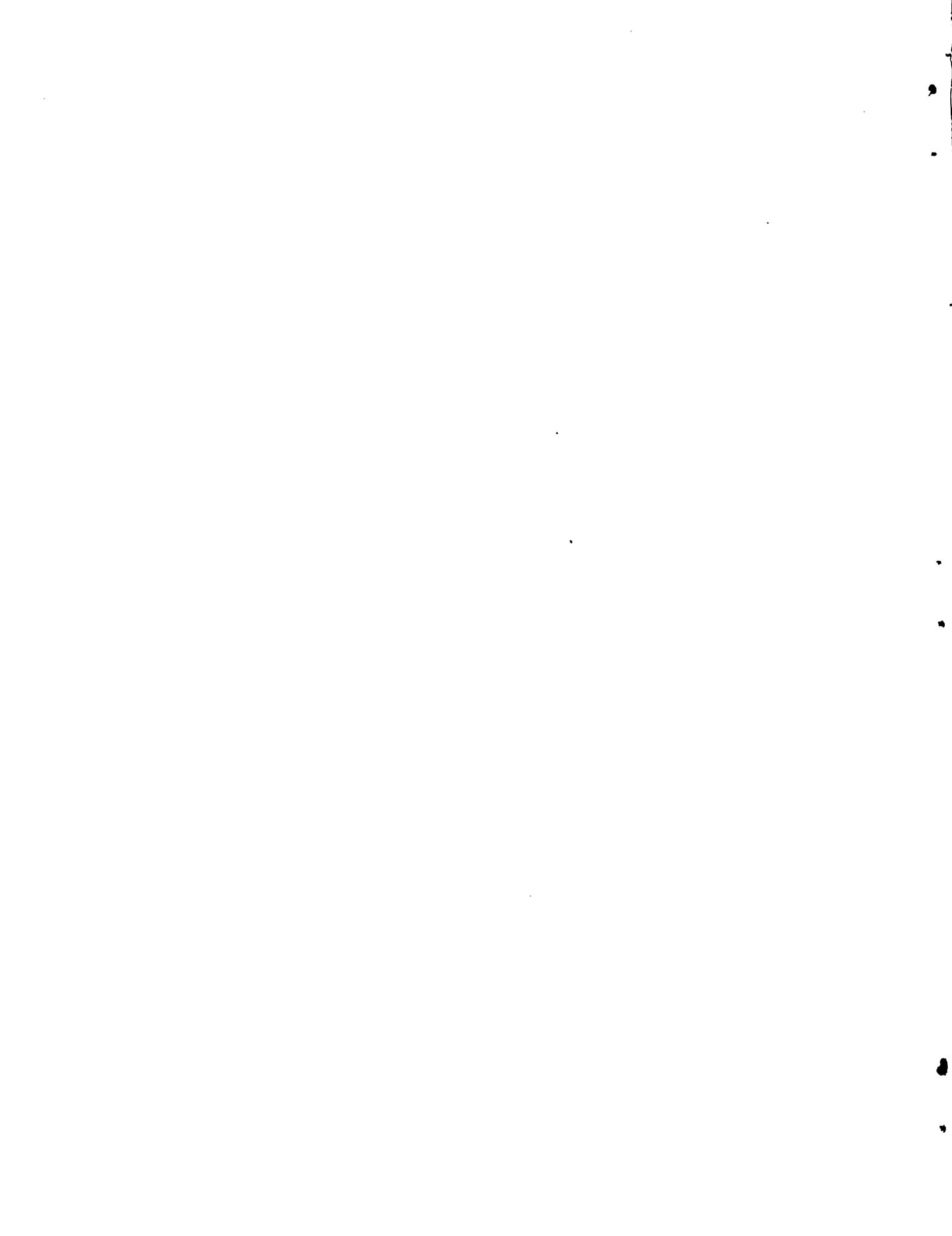
### CAPITULO III:

#### ORGANIZACION Y FUNCIONES DE LA DIRECCION GENERAL DE FINANZAS:

A.	Dirección General de Finanzas	33
1.	Objetivos	33
2.	Funciones Generales	33
3.	Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos.	35
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	37
5.1.	Director General de Finanzas.	37
5.2.	Subdirector General de Finanzas.	43
5.3.	Asistentes Financieros	47
5.4.	Secretaría	49

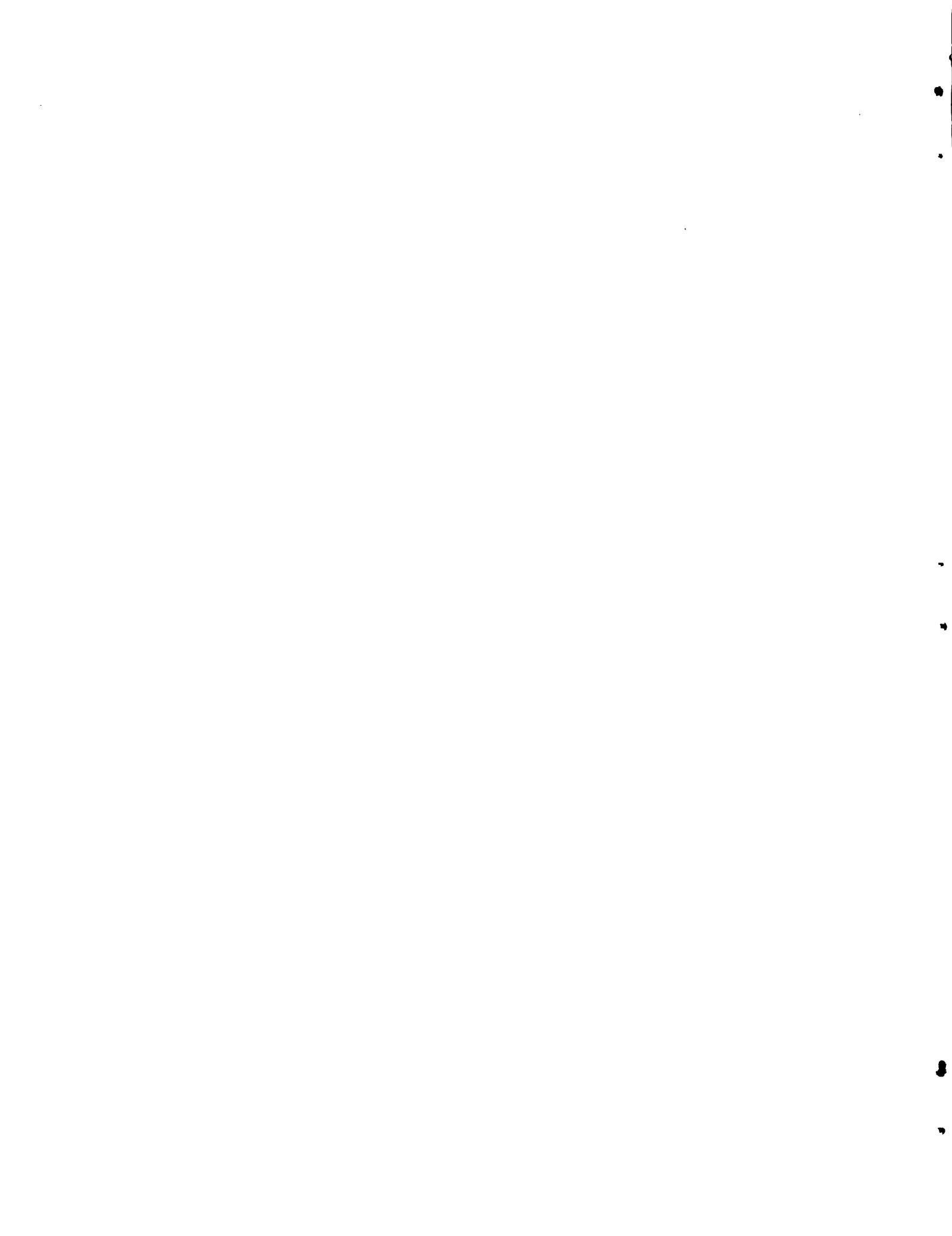


B.	Departamento de Control Presupuestario	52
1.	Objetivos	52
2.	Funciones Generales	52
3.	Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos.	55
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos	56
	5.1. Jefe de Control Presupuestario	56
	5.2. Sub-Jefe	58
	5.3. Secretaría	60
B.1.	Sección de Registro, Control y Ejecución Presupuestaria.	63
1.	Objetivos	63
2.	Funciones Generales	64
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	65
4.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	65
	4.1. Jefe de la Sección	65
	4.2. Contador encargado - Presupuesto de Funcionamiento.	66
	4.3. Contador encargado - Presupuesto de Inversiones.	67
B.2.	Sección de Análisis Financieros e Informes.	68
1.	Objetivos	68
2.	Funciones Generales	68
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	69
4.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	69
	4.1. Jefe de la Sección	69
	4.2. Contador encargado del Presupuesto de Funcionamiento	70
	4.3. Contador encargado del Presupuesto de Inversiones.	71
C.	Departamento de Contabilidad	71

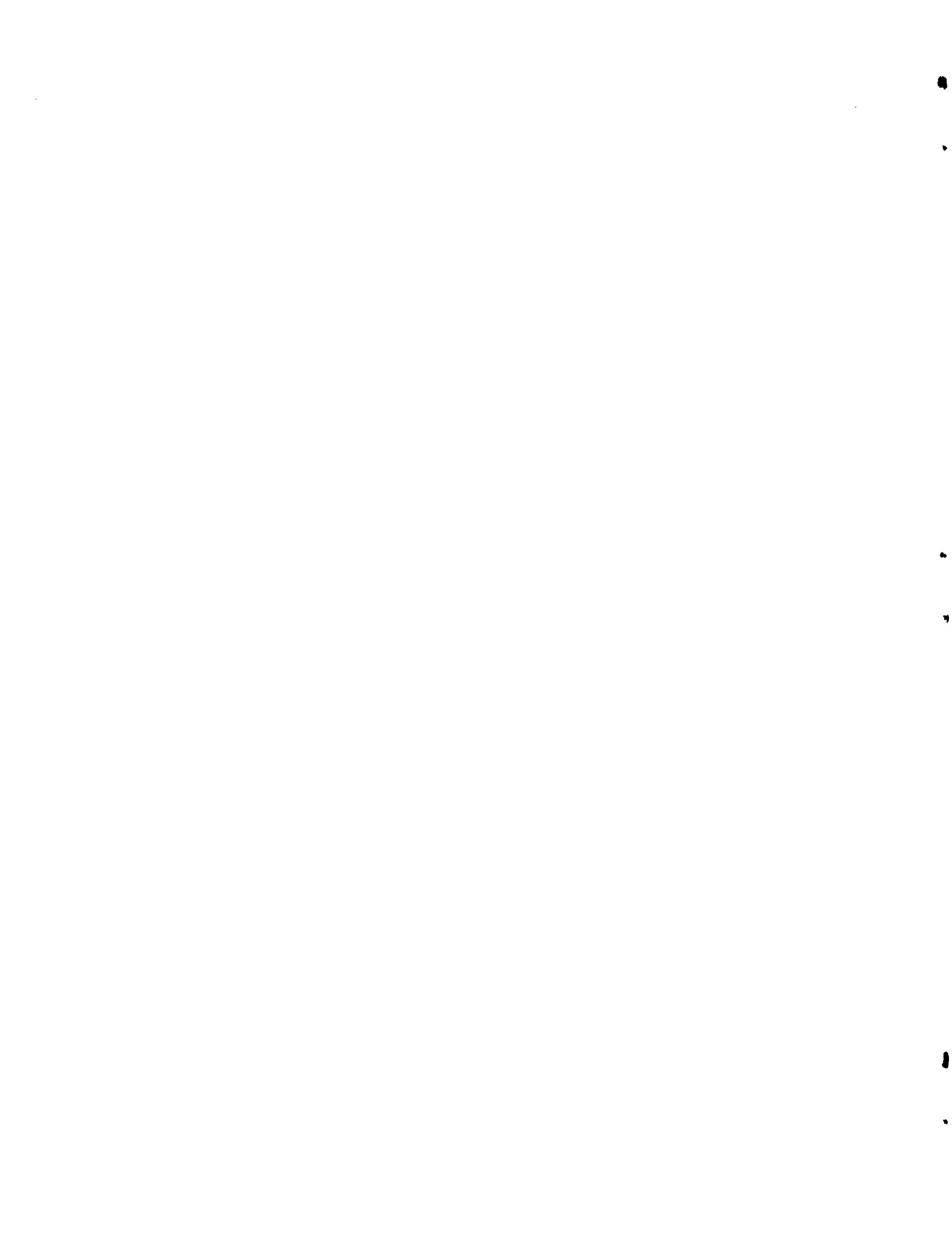


Páginas:

1.	Objetivos	71
2.	Funciones Generales	72
3.	Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos.	74
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	75
	5.1. Jefe	75
	5.2. Sub-Jefe	79
	5.3. Secretaría	82
C.1.	Sección de Contabilidad General	85
	1. Objetivos	85
	2. Funciones Generales	85
	3. Descripción ordenada de los principales cargos.	85
	4. Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	86
	4.1. Jefe de la Sección	86
	4.2. Contador encargado de los Fondos.	88
	4.2.1. Asistentes a Contadores de los Fondos.	90
	4.3. Contador encargado del Patrimonio.	92
	4.3.1. Asistentes a Contadores del Patrimonio.	94
C.2.	Sección de Contabilidad de Costos	96
	1. Objetivos	96
	2. Funciones Generales	96
	3. Descripción ordenada de los principales cargos.	97
	4. Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	98
	4.1. Jefe de la Sección	98
	4.2. Contador encargados de los Costos.	100



4.2.1.	Asistentes a Contadores de Costos.	102
D.	Departamento de Tesorería.	104
1.	Objetivos	104
2.	Funciones Generales	105
3.	Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos.	106
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	108
5.1.	Jefe	108
5.2.	Sub-Jefe	112
5.3.	Cobrador	115
5.4.	Secretaría	117
D.1.	Sección de Registros y Control de Ingresos y Egresos.	121
1.	Objetivos	121
2.	Funciones Generales	121
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	122
4.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	123
4.1.	Jefe de Sección	123
4.2.	Contador encargado de los auxiliares de Ingresos.	126
4.2.1.	Asistente a Contador	129
4.3.	Contador encargado de los auxiliares de Egresos.	130
4.3.1.	Asistentes a Contador	132
D.2.	Sección de Caja	133
1.	Objetivos	133
2.	Funciones Generales	134
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	135



4.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	135
4.1.	Jefe de la Sección de Caja	135
4.2.	Auxiliar de Caja	137
4.3.	Auxiliar de Caja	140

CAPITULO III:

ORGANIZACION Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS  
EN LAS REGIONES:

A.	Departamento Financiero Regional	142
1.	Objetivos	143
2.	Funciones Generales	144
3.	Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos.	146
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	148
5.1.	Jefe de Finanzas	148
5.2.	Subjefe	154
5.3.	Secretaría	157
5.4.	Cobrador y Mensajero	159
B.	Sección de Control Presupuestario	161
1.	Objetivos	161
2.	Funciones Generales	161
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	163
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	163
5.1.	Jefe de la Sección	163
5.2.	Contador encargado del registro del Control Presupuestario.	165
5.3.	Contador encargado de Análisis e Informes.	167
C.	Sección de Contabilidad.	169



Páginas:

1.	Objetivos	169
2.	Funciones Generales	169
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	169
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	170
5.1.	Jefe de la Sección	170
5.2.	Contador encargados de la Contabilidad General.	171
5.3.	Contador encargado de la Contabilidad de Costos.	173
D.	Sección de Tesorería	174
1.	Objetivos	174
2.	Funciones Generales	175
3.	Descripción ordenada de los principales cargos.	176
4.	Organigrama	
5.	Descripción de las funciones específicas de los principales cargos.	177
5.1.	Jefe de la Sección	177
5.2.	Cajero	180
5.3.	Contador encargado de los Ingresos y Egresos.	183

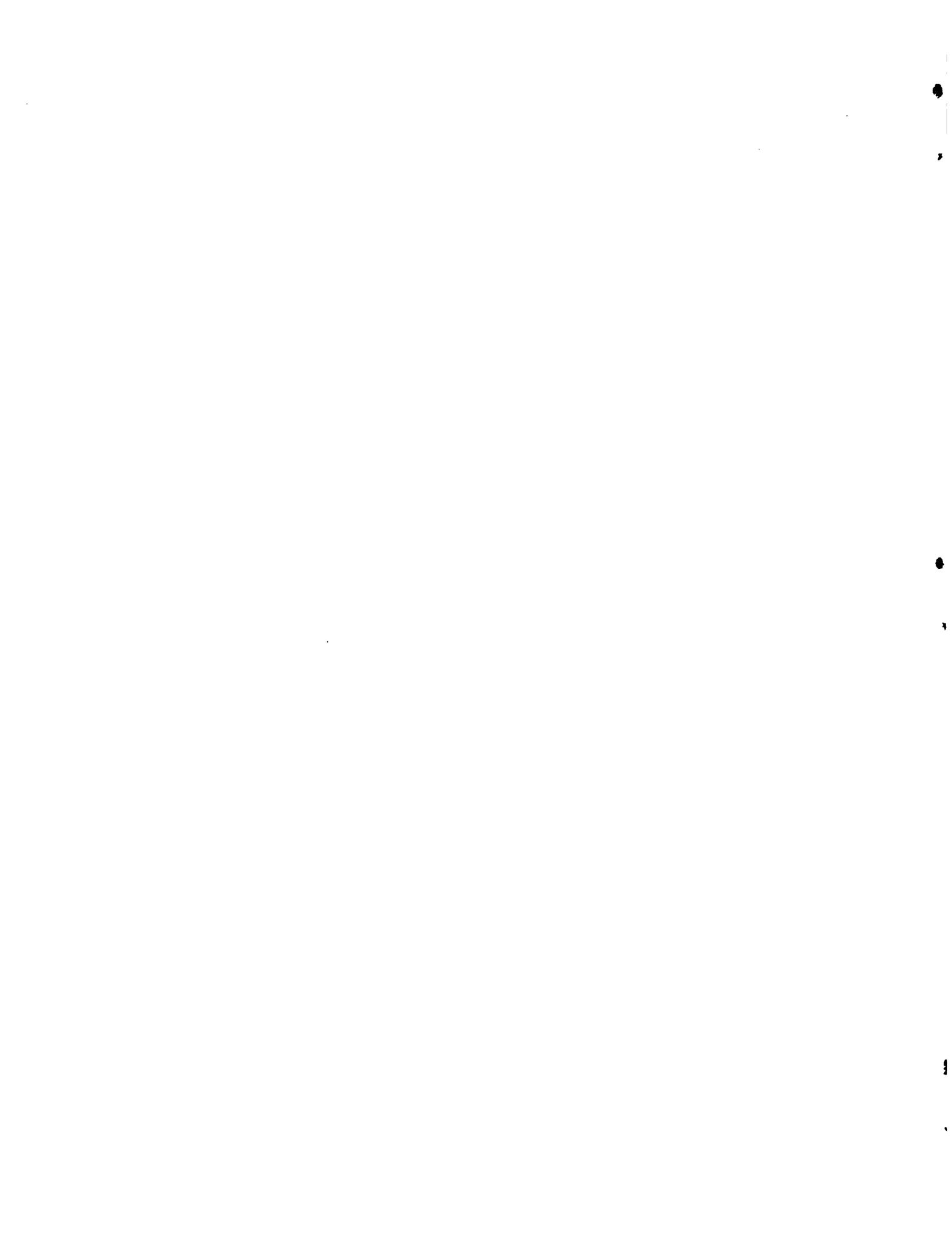


## PRESENTACION

Este Documento es la propuesta de un Sistema Integrado de Finanzas, Contabilidad y Control Presupuestario, Trabajo #34 de la etapa de Diseño del Programa de Fortalecimiento Institucional del MIDA, de acuerdo a lo establecido en los términos de referencia del convenio MIDA/BID y luego MIDA/IICA, para la ejecución del P.F.I.. Su contenido y alcance fue de variadas discusiones con las unidades de Contraparte Nacional que colaboraron con el Técnico IICA, y su esquema general fue acogido en el Plan Maestro, que el MIDA e IICA consultora convinieron en septiembre de 1982.

La elaboración del documento se realizó bajo la responsabilidad del Técnico IICA, con la participación y colaboración de la Contraparte Nacional del Componente Financiero del Sub-programa de Administración Interna - coordinado por Jeremías Aguilar en colaboración con el Lic. Erick A. Garúz y la participación de Maribel Sánchez.

La participación nacional fue muy activa ya que permanecieron durante todo el desarrollo del trabajo, en especial del técnico nacional, Jeremías Aguilar, quien



fue la contraparte responsable por el PFI-MIDA.

El Técnico IICA agradece a todos los funcionarios del MIDA su colaboración y participación en la elaboración de este documento, así como las orientaciones e ideas discutidas con el Lic. Juan A. Chavanz, Director de Sistema de la Contraloría. También se agradece las aportaciones de otros funcionarios del MIDA, que sería largo enumerar.



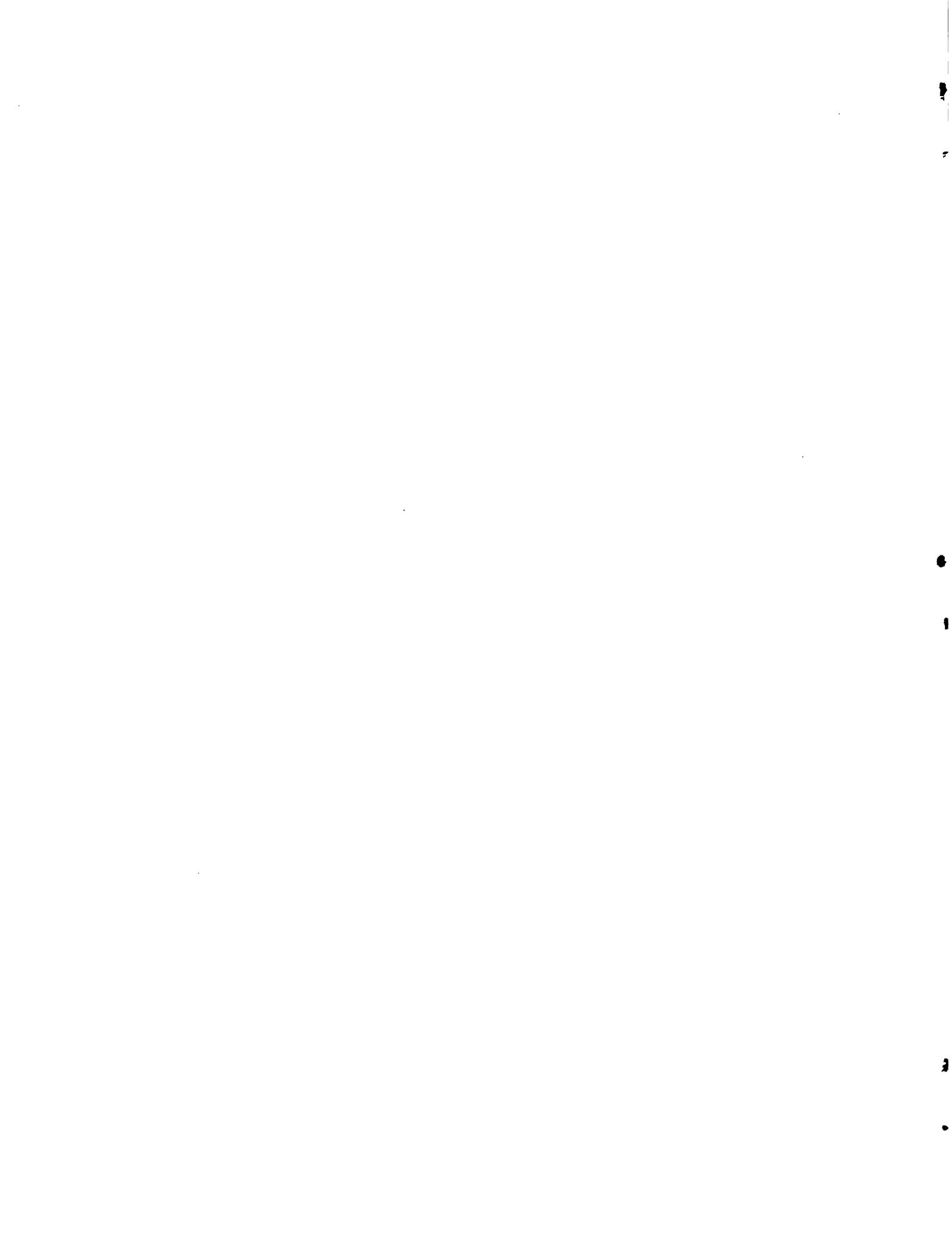
## OBJETIVOS Y LIMITACIONES DEL MANUAL

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario, en convenio realizado con el IICA, a través del Proyecto de Fortalecimiento Institucional (PFI), definió el desarrollo del Trabajo #34, que comprende el diseño de un sistema de Contabilidad, que responda a las necesidades particulares de información y control en la Institución.

En función a la correlación existente del Sistema Financiero del Ministerio, con la Contraloría General de la República y al desarrollo del trabajo, se realizaron sesiones conjuntas que aseguraran una íntegra y aceptable participación y colaboración como ente rector y normativo que es de la Contabilidad Gubernamental en el país.

En consecuencia el trabajo #34, se circunscribe a la integración contable en aspectos de control y ejecución, a nivel nacional y regional, mediante normas y procedimientos que faciliten la consolidación integral de la información Financiera en el Ministerio.

De los planteamientos parciales realizados con funcionarios e Instituciones involucradas como medio

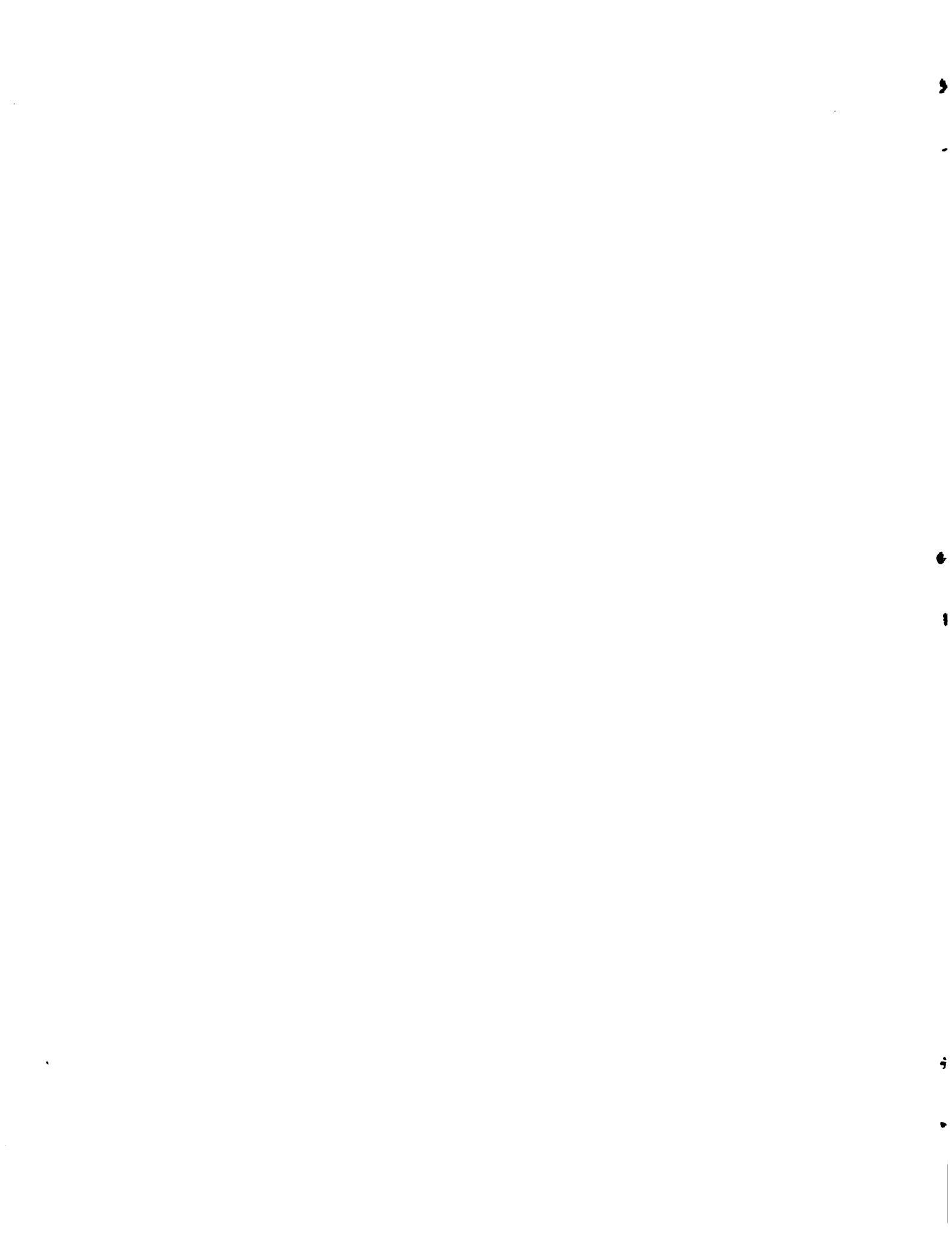


de consulta y participación se deduce el común acuerdo de las apreciaciones planteadas y el interés de cada uno y en particular de la Contraloría General de la República, de ver establecido un sistema que permita mejorar la capacidad operativa de las Instituciones del Sector Público.

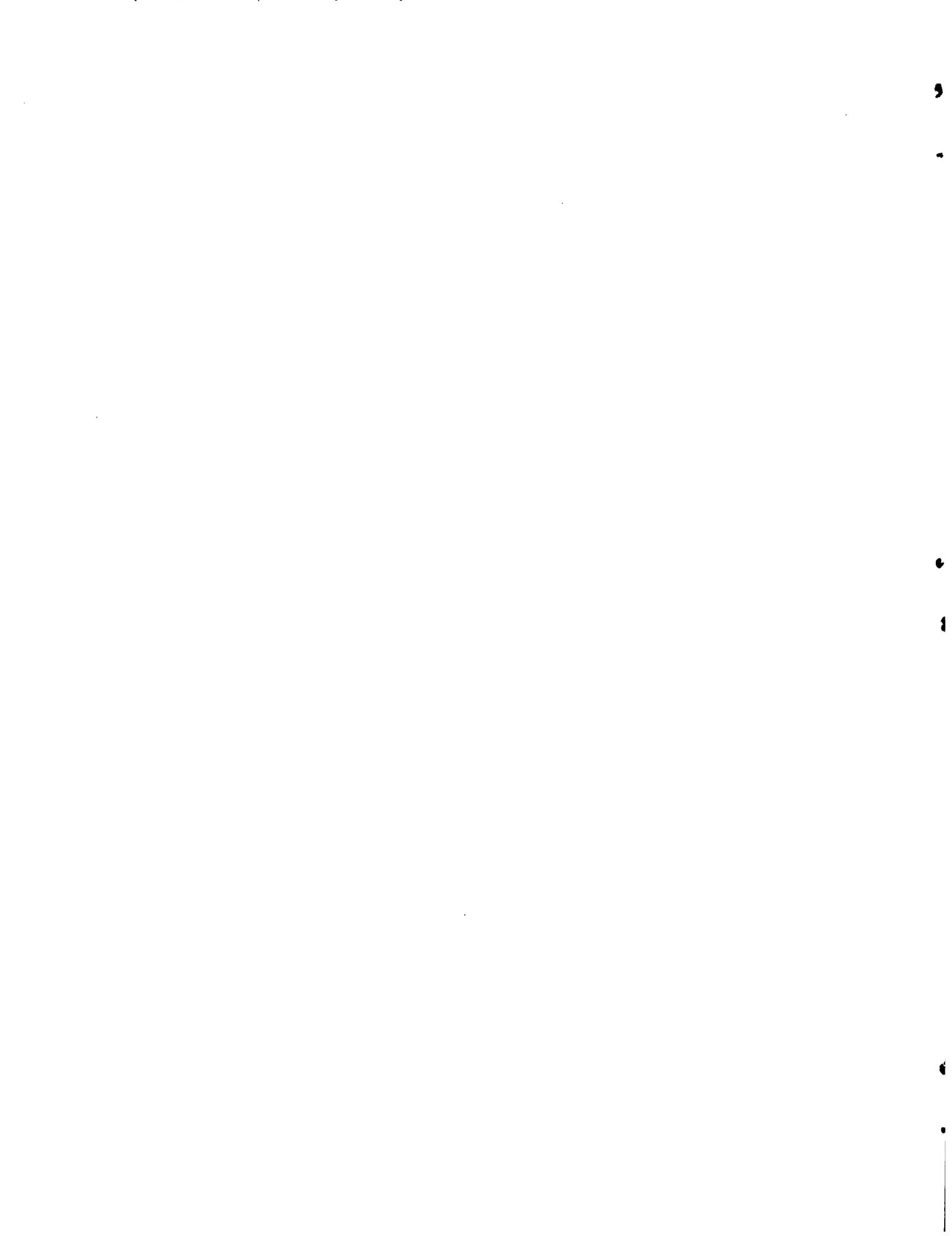
El informe manifiesta un nuevo sistema para el MIDA, con la Organización, y procedimientos que integre la Administración Financiera, Contabilidad y Control Presupuestario, con su correspondiente manual de organización y procedimientos.

El Manual de Organización y Procedimientos persigue, métodos o técnicas, que faciliten el adiestramiento y orientaciones del personal, que coadyuven a normalizar y controlar los trámites, jurisdicciones y otros problemas, que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido.

La importancia de un manual en una organización o dependencia se está haciendo imperativa no sólo por mandato sino debido al creciente volumen de sus operaciones, al incremento de personal, la adopción de técnicas



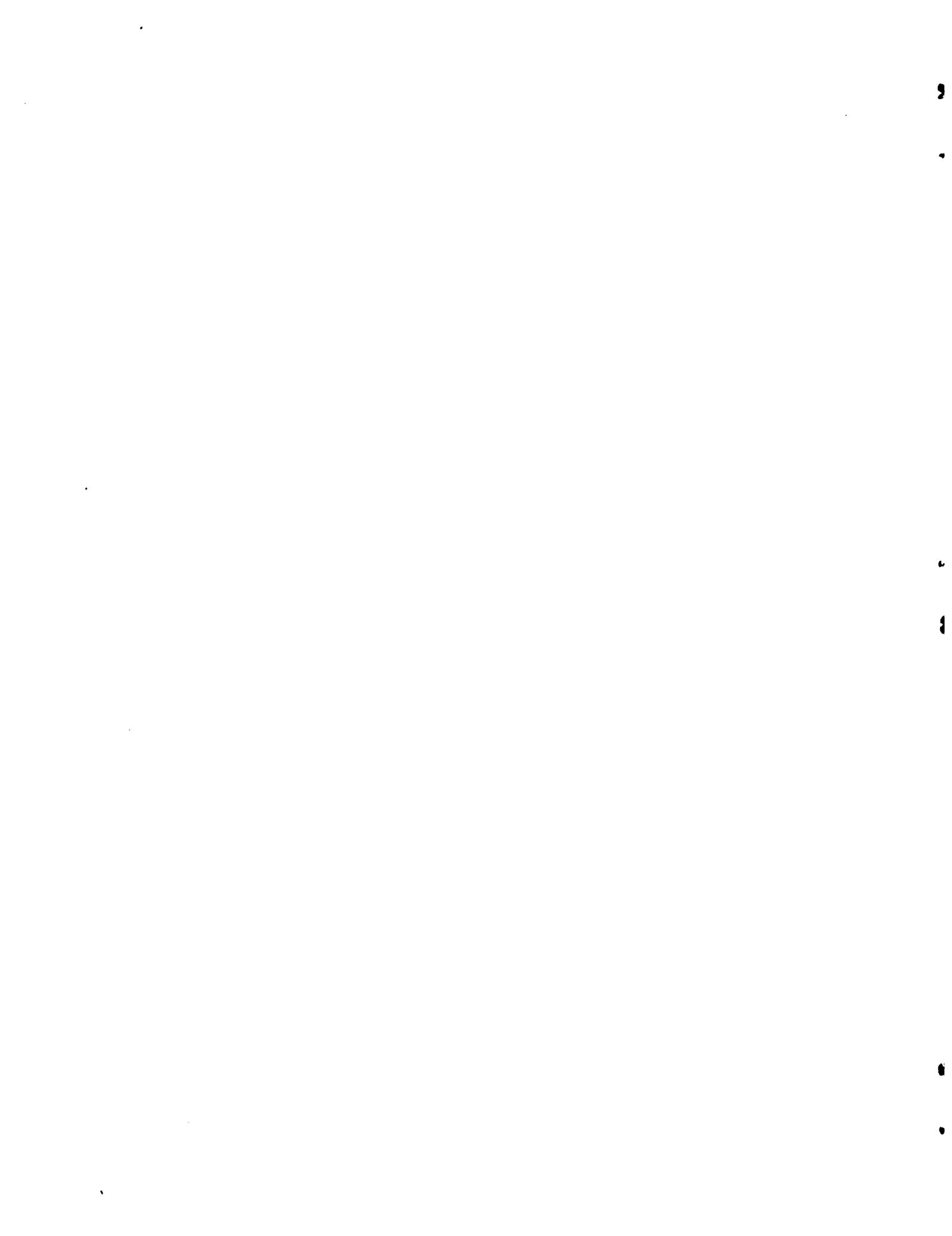
modernas y la complejidad misma de la estructura administrativa. Todo esto hace imprescindible el uso de instrumentos administrativos que faciliten la actualización de los elementos humanos que colaboran en la adopción de los objetivos y el desarrollo de las funciones de la dependencia, así como para proporcionar la información a los directivos en el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus funciones frente a los grandes objetivos que persigue la Institución.



## ALCANCE FUNCIONAL Y LAS RELACIONES CON OTROS TRABAJOS

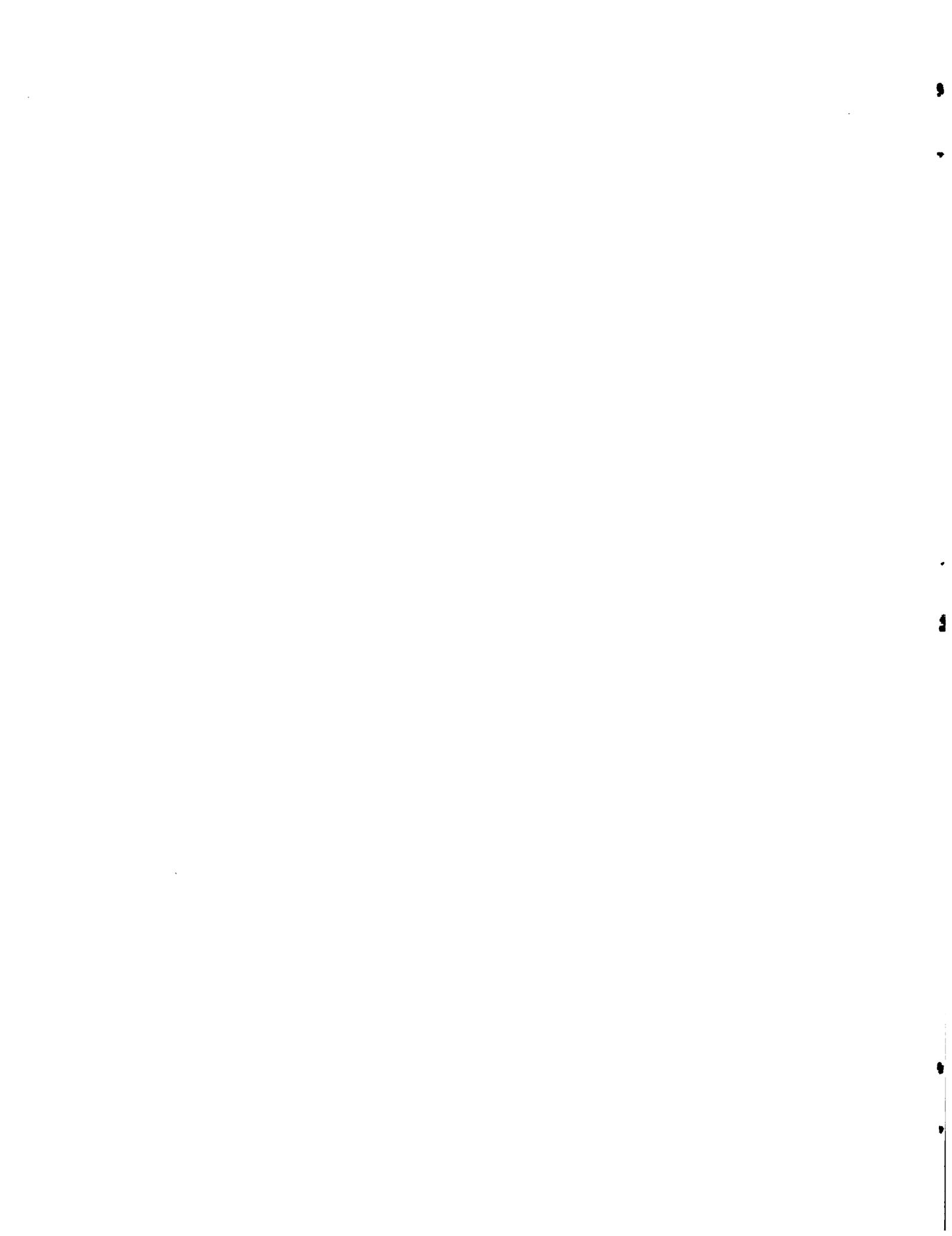
En virtud a lo establecido en el Plan Maestro, considerando el diseño de un sistema que integre las finanzas en el MIDA, que abarque información referente a los niveles, Central y Regional. El primero como nivel de Dirección Normativo y Operativo en la planta central, representado por la Dirección General de Finanzas que actuará como organo rector y responsable de la gestión financiera, mediante el cumplimiento de las políticas y normas a desarrollarse en la Institución; y el segundo como nivel Operativo en las regiones, representado por el Departamento de Finanzas, que llevará su propia administración financiera, rigiéndose por las políticas y normas establecidas por el nivel normativo y de dirección del nivel central. Estos niveles conducen a facilitar el proceso operacional de la Institución, y por ende lograr una buena administración financiera en el MIDA.

El sistema de administración financiera comprende en su conjunto, una organización, normas y procedimientos u otros elementos dirigidos a la administración de los recursos y su aplicación en el logro de los objetivos de la Institución. Lo conforma el control del presupuesto,

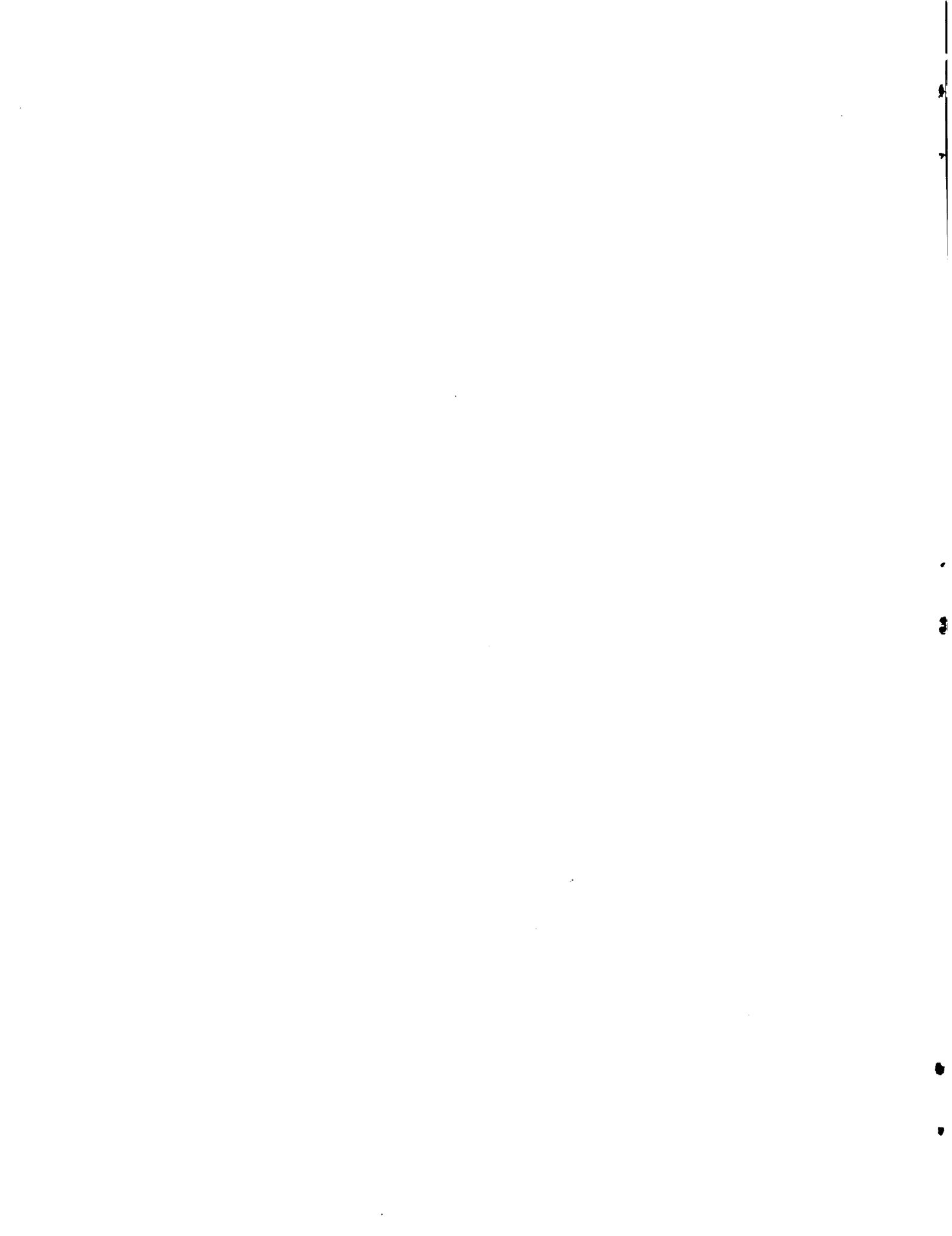


la administración de fondos y la contabilidad, toma en cuenta la existencia de una íntima vinculación en sus componentes mediante la aplicación de conceptos y metodologías que faciliten esta interrelación dando la consistencia y uniformidad al sistema.

Este trabajo mantiene una relación directa con cada una de las dependencias que intervengan como canales en el proceso operativo. Es de singular importancia las vinculaciones del sistema financiero, con los otros sistemas o subsistemas; tales como: Planificación, Proyecto, Presupuesto, Compras, Sistemas de Procesamiento Computacional. El sistema tendrá estrecha relación con trabajos elaborados en el Programa de Fortalecimiento Institucional Sub-programa de Administración Interna como son: Ajuste a la estructura de organización para tener en cuenta el nivel de descentralización de servicios y su incidencia en los servicios administrativos, (trabajo #31); establecer demandas para procesamiento computacional (trabajo #28); Uso de clasificadores de egresos, estados contables y presupuestarios (trabajo #22); y los procedimientos y controles a utilizar en el sistema de compras; ya que deberá facilitar información constante y confiable a la contabilidad, que establecerá la situación real del MIDA.

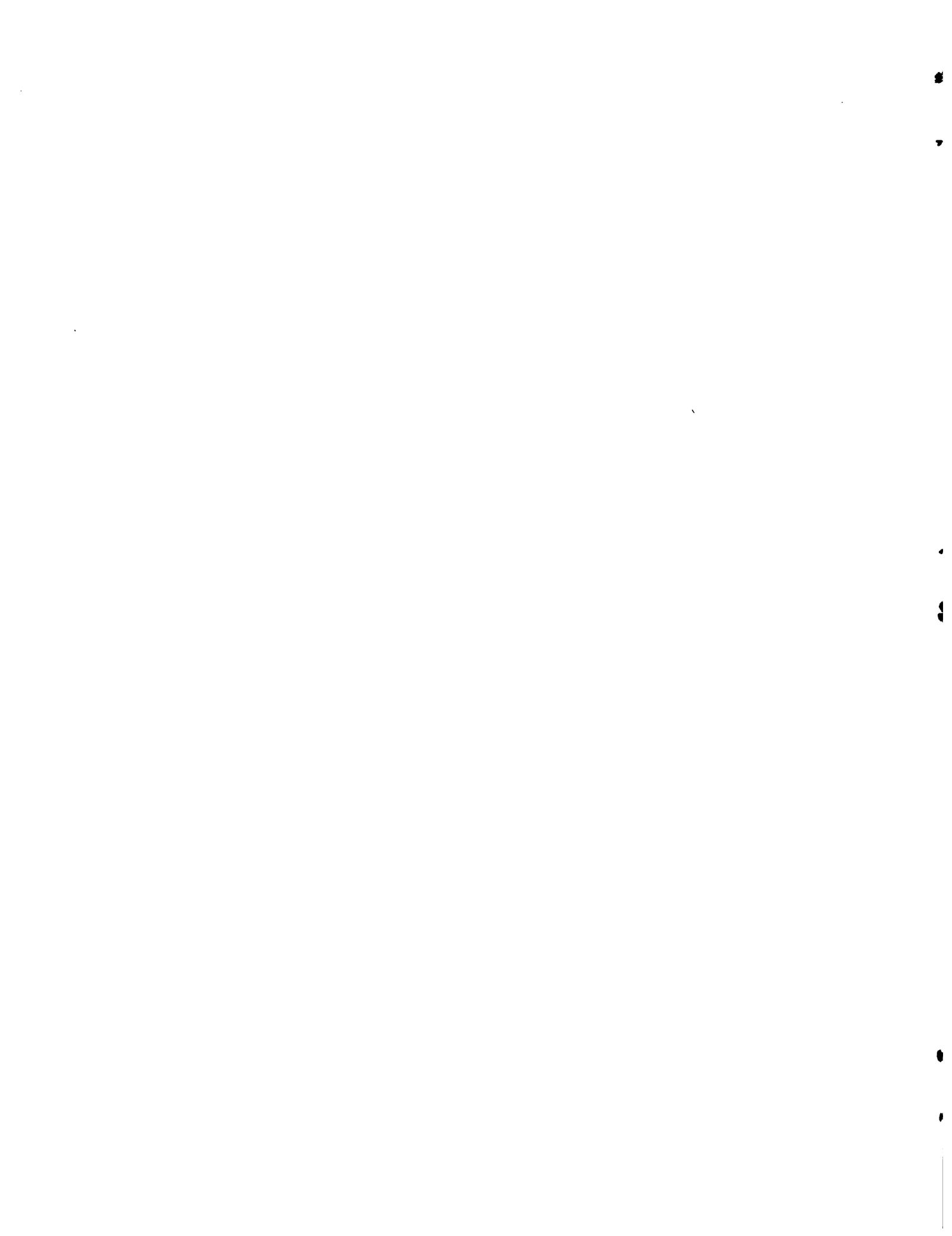


En conclusión al analizar cuidadosamente las relaciones, encontramos que cada uno de los subsistemas o trabajos del P.F.I., están relacionados entre sí, debido al papel que juegan las finanzas dentro de una Institución como el MIDA.



## RESUMEN DEL CONTENIDO DEL MANUAL

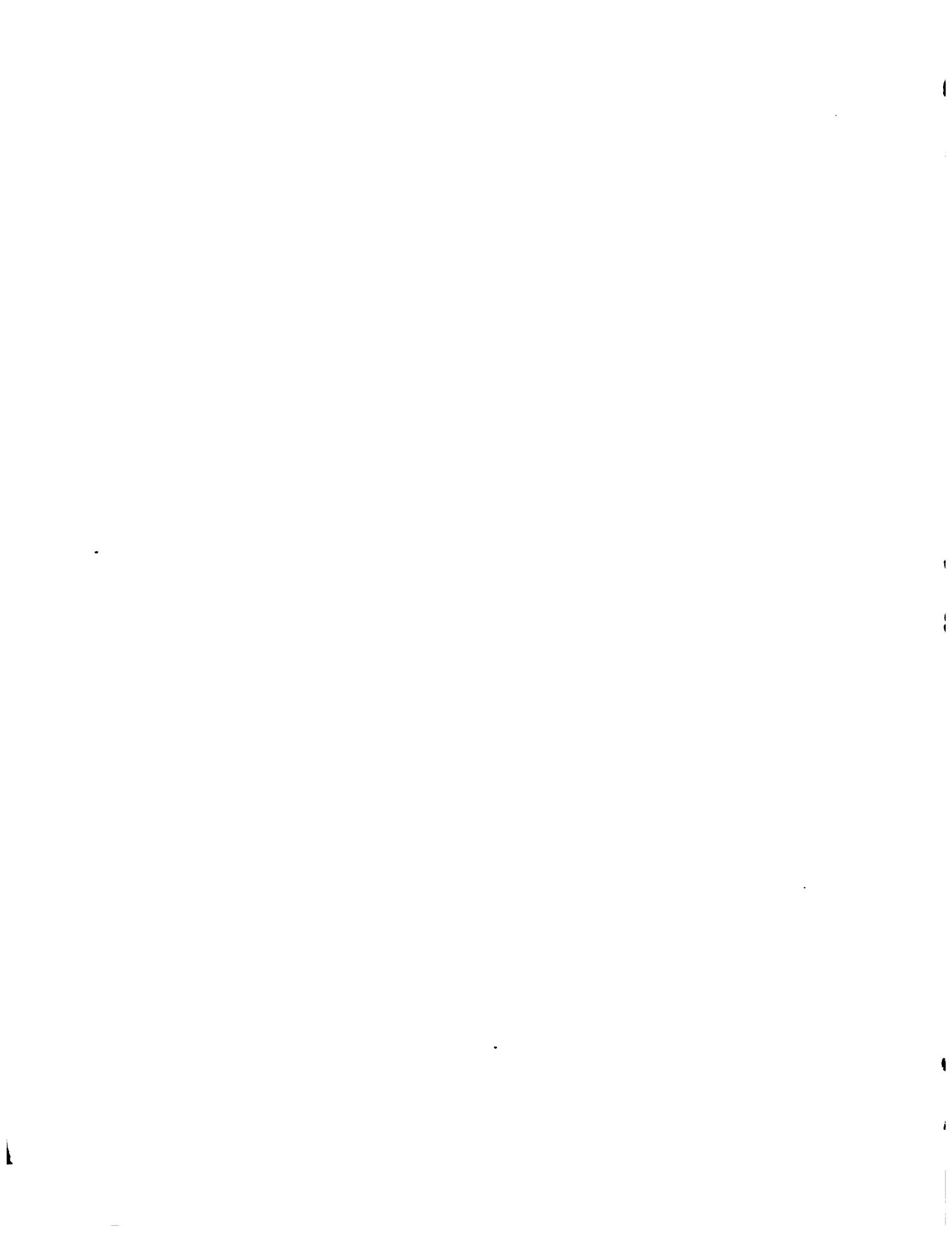
En consecuencia, del enfoque presentado en el manual, podemos resumir que su contenido se origina de toda una ardua investigación, sesiones de trabajo, en torno a la problemática encontrada en la etapa de diagnóstico, en el mismo se planteó la necesidad de establecer un sistema que integre la información financiera del MIDA, de tal forma que permita una buena administración financiera y a la vez agilice su desarrollo operativo. De la cual se desprende este manual titulado sistema Integrado de Finanzas, contabilidad y control presupuestario del MIDA, que a su vez propone una Dirección de Finanzas con su organización que identifica claramente los niveles, su organización y funciones que delimitan fundamentalmente sus responsabilidades; además se identifican los elementos fundamentales del sistema tales como: Planes de cuentas que permiten identificar el uso de los recursos o destino; normas que reglamentan las acciones a ejecutar en fin articulará, mecanismos y métodos que satisfacen los requerimientos para conocer la eficacia y eficiencia en la aplicación de los recursos en los diferentes Programas y Proyectos, de manera que puede ser analizada y estudiada como tales, dejando establecido las situaciones reales en la ejecución de éstas.



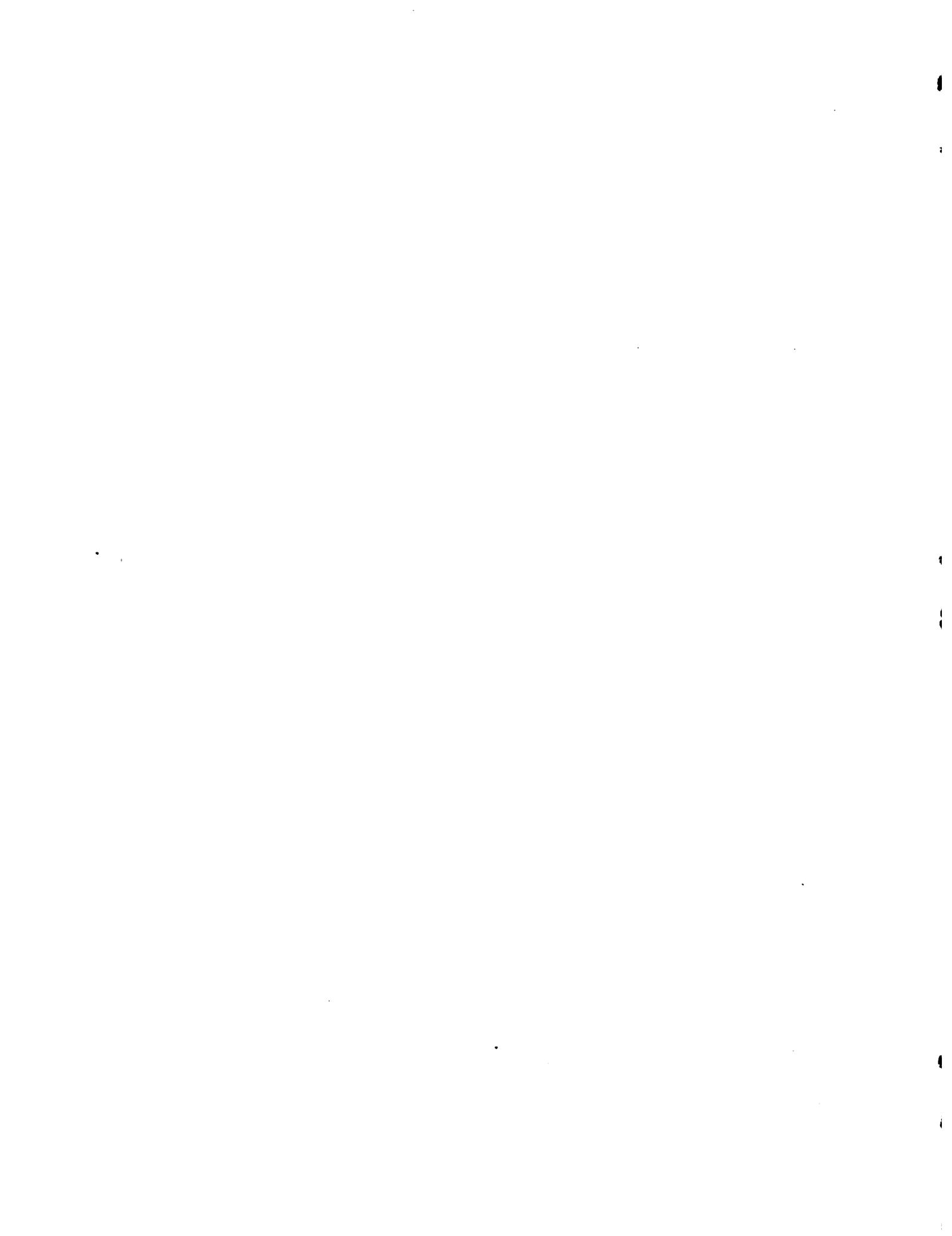
En primer lugar el manual contiene una reseña de la Contabilidad Pública, la cual recae sobre la Contraloría General de la República, como responsable directo en esta materia, de acuerdo a lo que establece en su desarrollo el artículo 240, ordinales 5 y 8 de las Normas Constitutivas y Legales Relativas a la Contraloría General de la República.

En segundo lugar se hace una reseña de la contabilidad en el MIDA, para crear una imagen más completa de la situación en que se encuentra, y así pueda hacer una evaluación rápida, concluyendo en la adecuación de un sistema, que facilite operativamente el desarrollo de la gestión en la Institución.

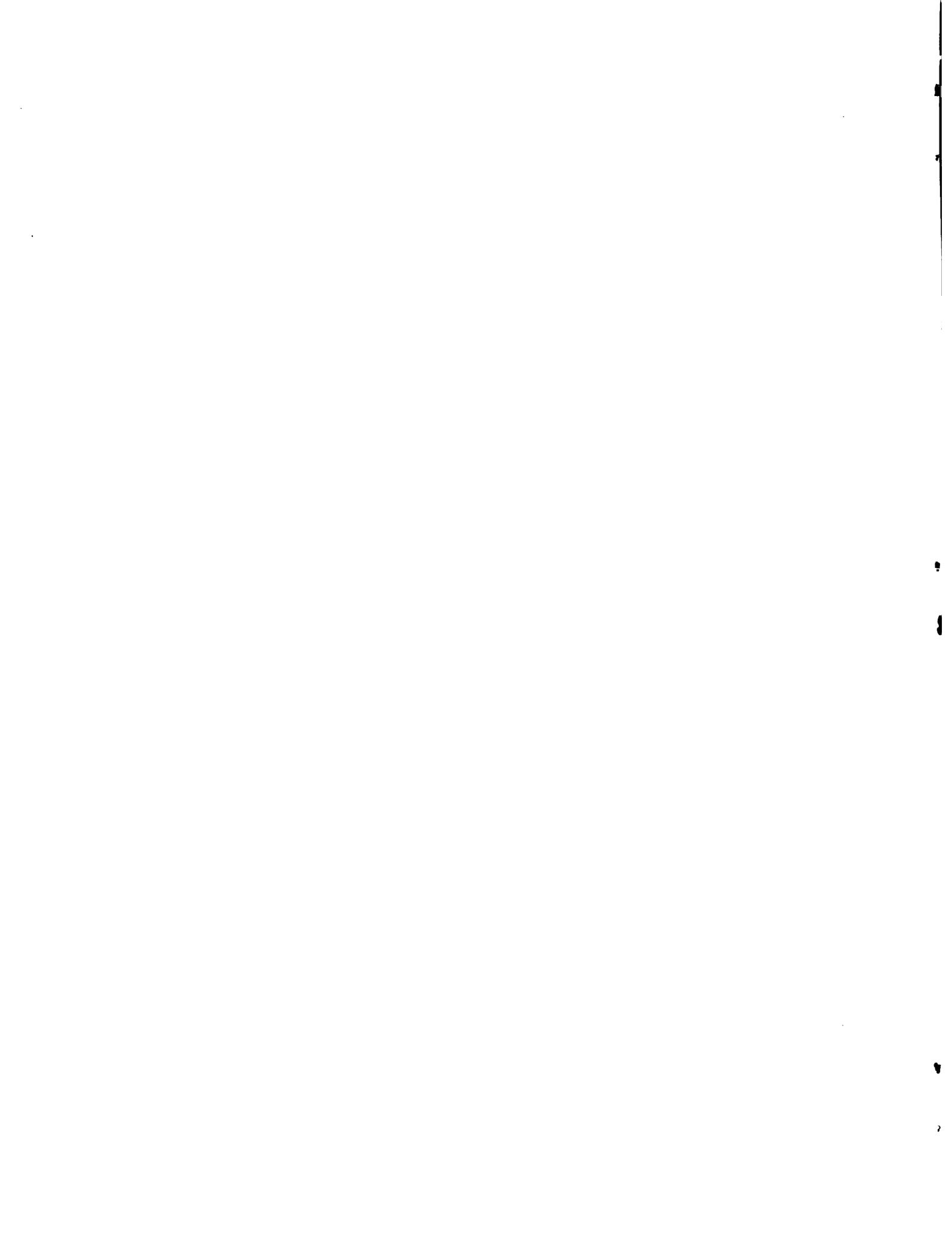
Por último se presenta una organización financiera, con sus objetivos y funciones, delimitando su responsabilidades, tanto a nivel Nacional como Regional, de tal forma que se adecúe al Sistema.



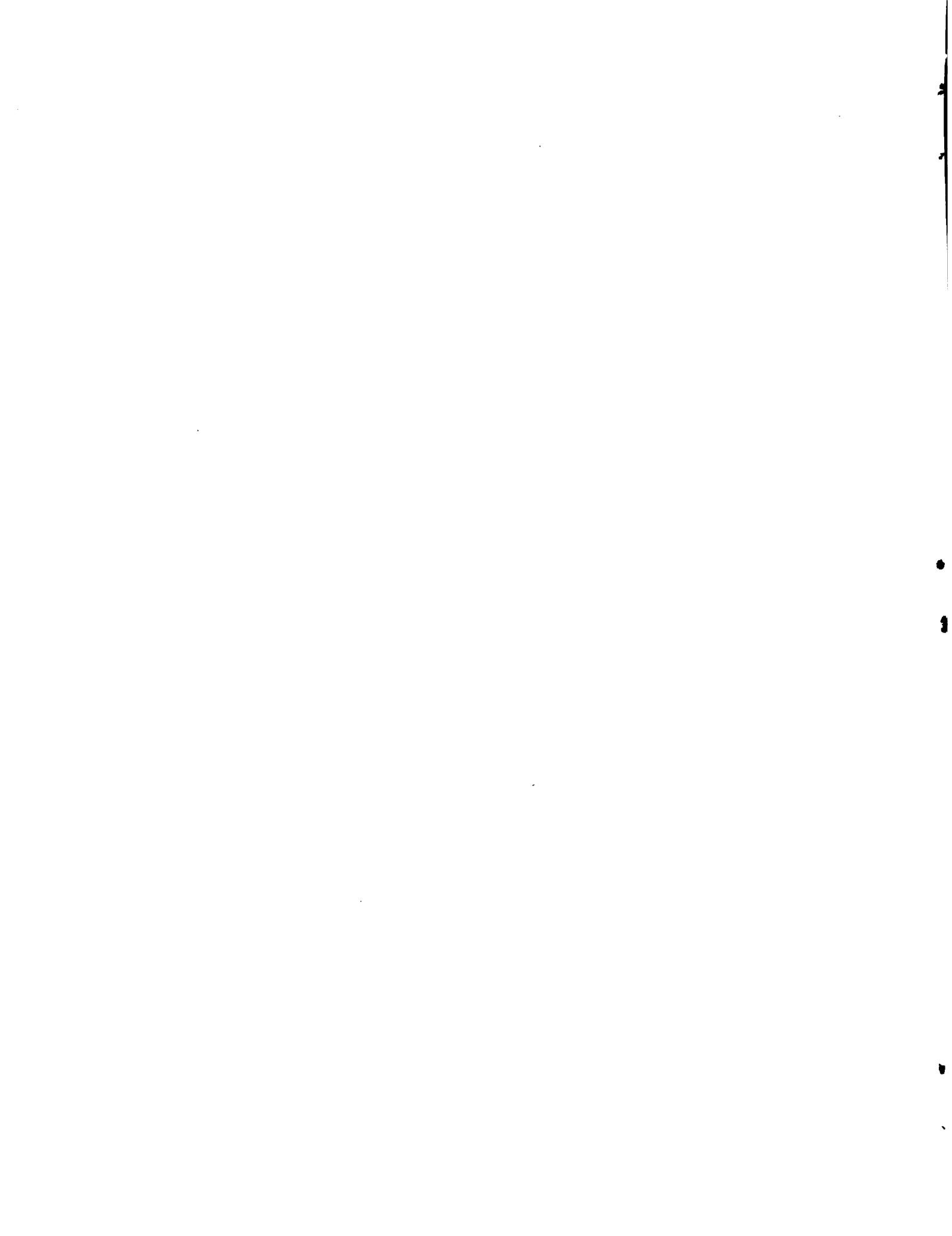
**CAPITULO I**



**CAPITULO I**



**ANTECEDENTES**



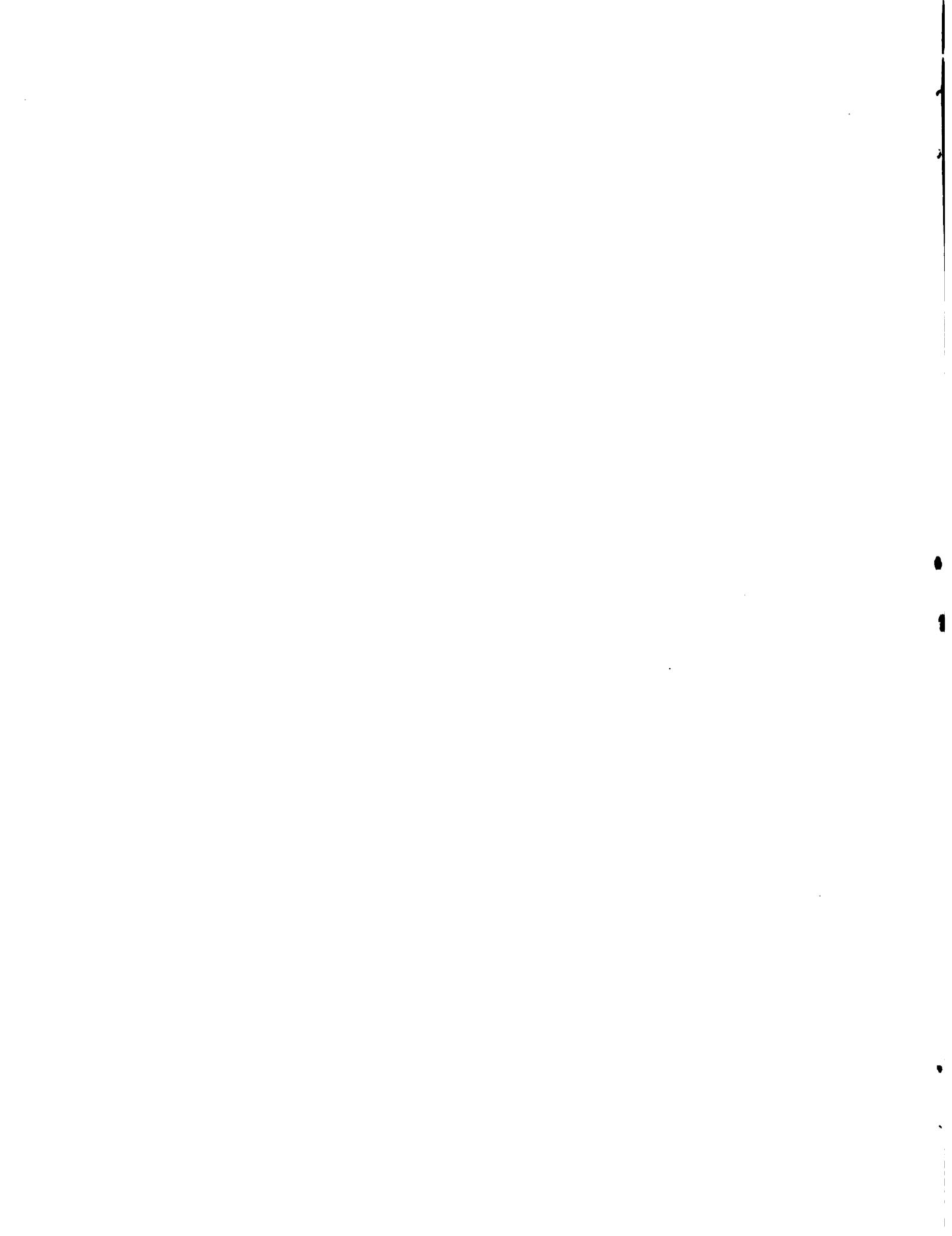
A. RESEÑA DE LA CONTABILIDAD PÚBLICA:

1. Enfoque Conceptual y Disposiciones Legales:

La Contabilidad Gubernamental tiene como función principal, registrar adecuadamente las diferentes operaciones que se suceden en el Sector Público, incluyendo las dependencias descentralizadas del Estado, de acuerdo a normas y procedimientos establecidos por el Estado, que permite establecer los resultados Financieros y la situación patrimonial. De esta manera, se regula por un Sistema de Contabilidad Gubernamental que reconoce como organo rector normativo y de supervisión a la Contraloría General de la República.

Tal como lo señala la Constitución de 1972, la Contraloría General de la República, en su ordenamiento y desarrollo del artículo 240 del título X - Hacienda Pública, tiene cuatro (4) funciones específicas:

1. La de Agencia de Fiscalización y Control de fondos Públicos (art.2).
2. Llevar la Contabilidad General del Estado (art.1).

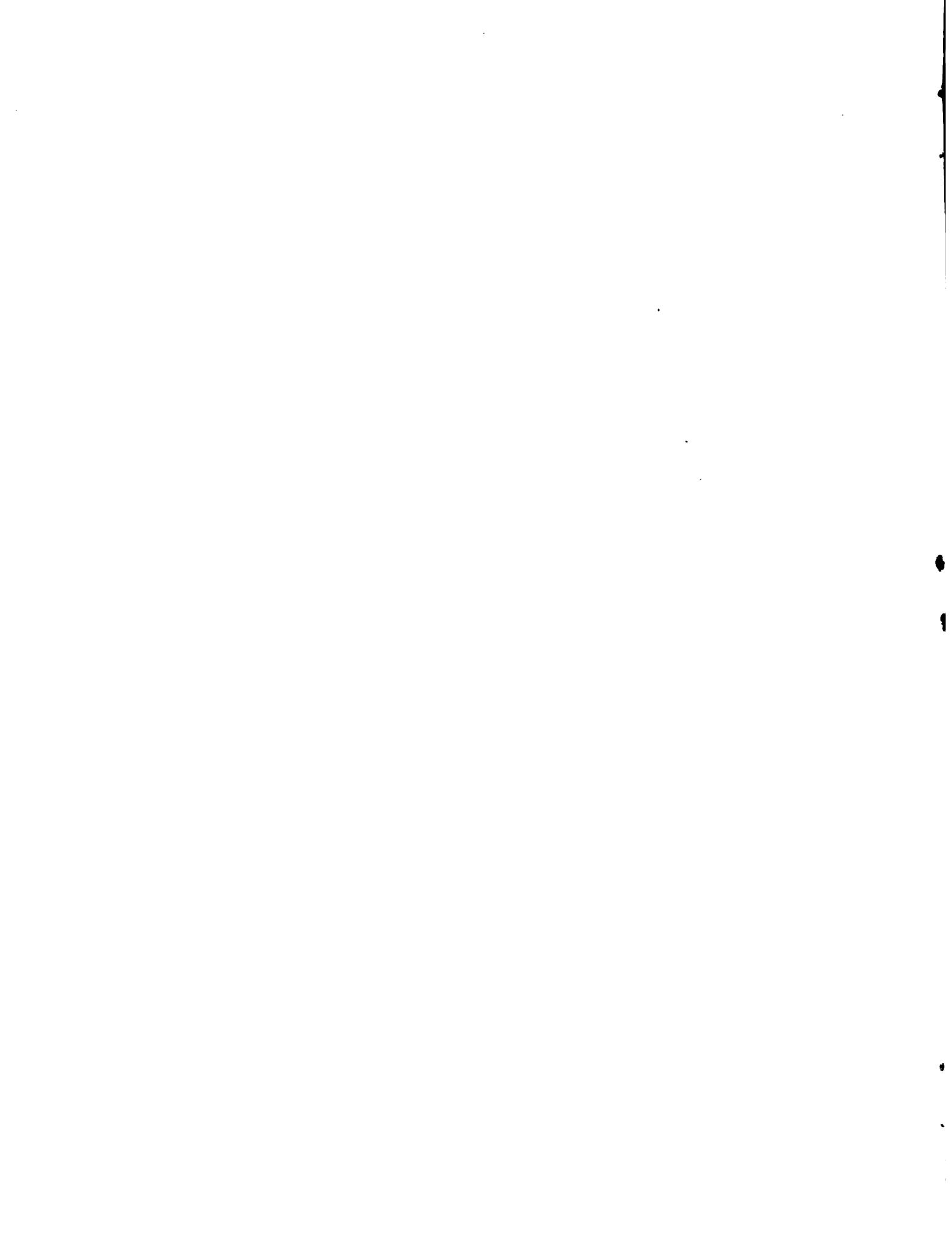


3. El establecimiento de los Sistemas de Contabilidad en las distintas dependencias del Estado (ordinal 5, Art. 240) " Recabar de los Servidores Públicos los correspondientes informes sobre la gestión final de las dependencias públicas, nacionales, provinciales, municipales, autónomas o semiautónomas".

4. Dirigir y ejecutar la estadística nacional.

Para la Contabilidad Gubernamental se toma como base los ordinales 5to. y 8avo. del artículo 240 de la Constitución Política, se hace necesario establecer las áreas de acción en cuanto a la elaboración de sistema de Contabilidad mejor orientado y de acuerdo a normas y procedimientos ejecutables en función de los programas a desarrollar por las diversas dependencias del Estado.

Hasta el año 1970, la Sección de Sistema de Contabilidad estaba incorporada a las funciones ordinarias de trabajo de la Dirección de Auditoría, " cuya función era la de guiar a casi todos los Contadores de las oficinas públicas" a través de los " Manuales de procedimientos de Contabilidad".

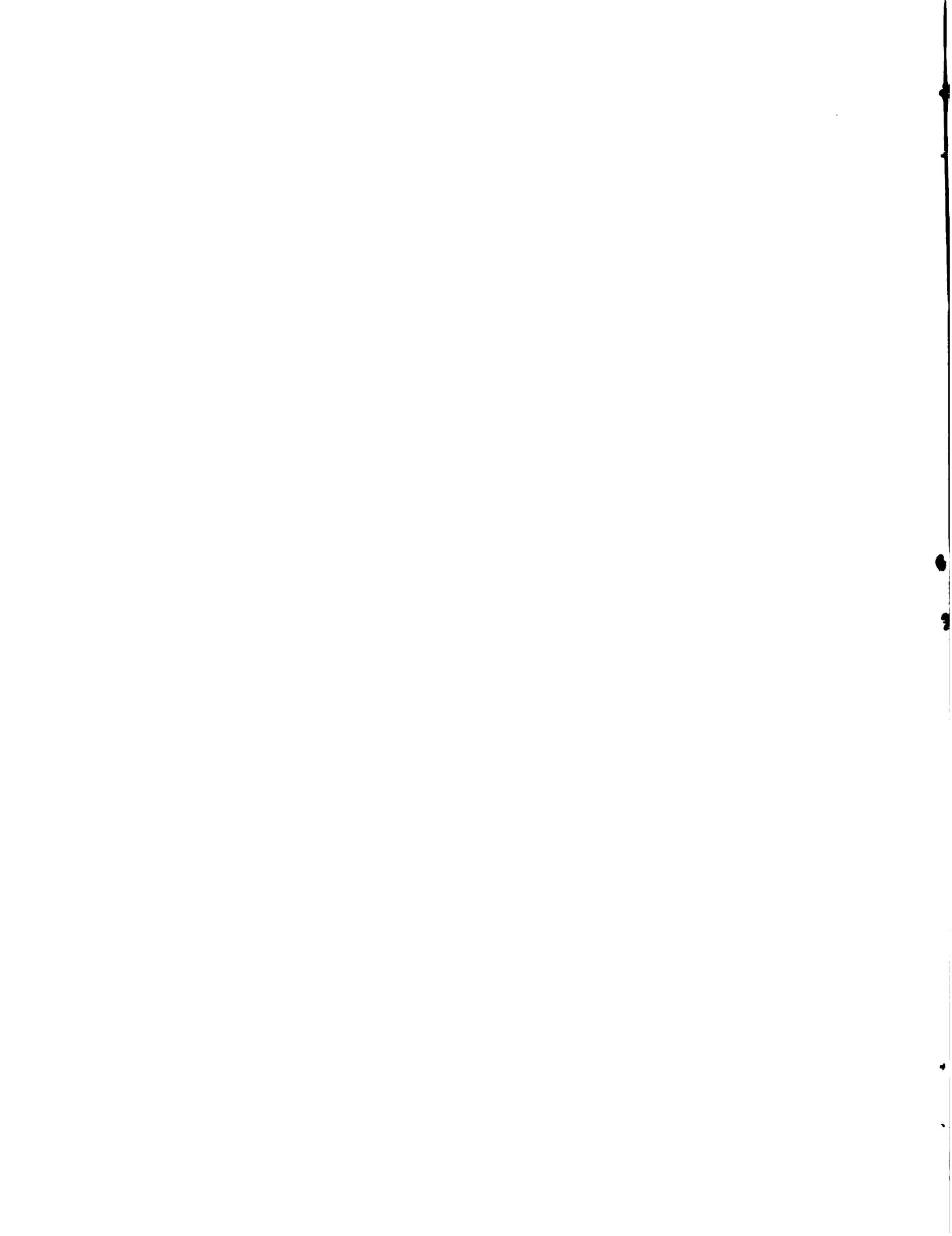


Criterio que en forma definitiva ha tenido que ser modificado con la creación por parte del Estado, de entidades productivas y generadoras de recursos como las empresas estatales, por la necesidad de un cierto grado de descentralización en cuanto al régimen operativo, financiero y presupuestario del Estado, y por la incorporación del Teleproceso a las actividades de fiscalización y control del gasto público.

Estos hechos que rompen los moldes clásicos de trabajo, hacen obligante incursionar en los otros campos que desarrollan estas actividades.

Esta gama de consecuencias, es la que hace que la Dirección de Sistemas, esté trabajando en la elaboración de un sistema de contabilidad integrada para el gobierno; de tal manera que se presente uniforme bajo una sola medida de acción la dinámica de trabajo, y bajo la comprensión de que la buena contabilidad va mucho más allá que el control de fondo, únicamente.

Como se indica anteriormente, el enfoque que se está utilizando, es la centralización de la Contabilidad del Gobierno, pero en forma muy general, de tal manera que todas



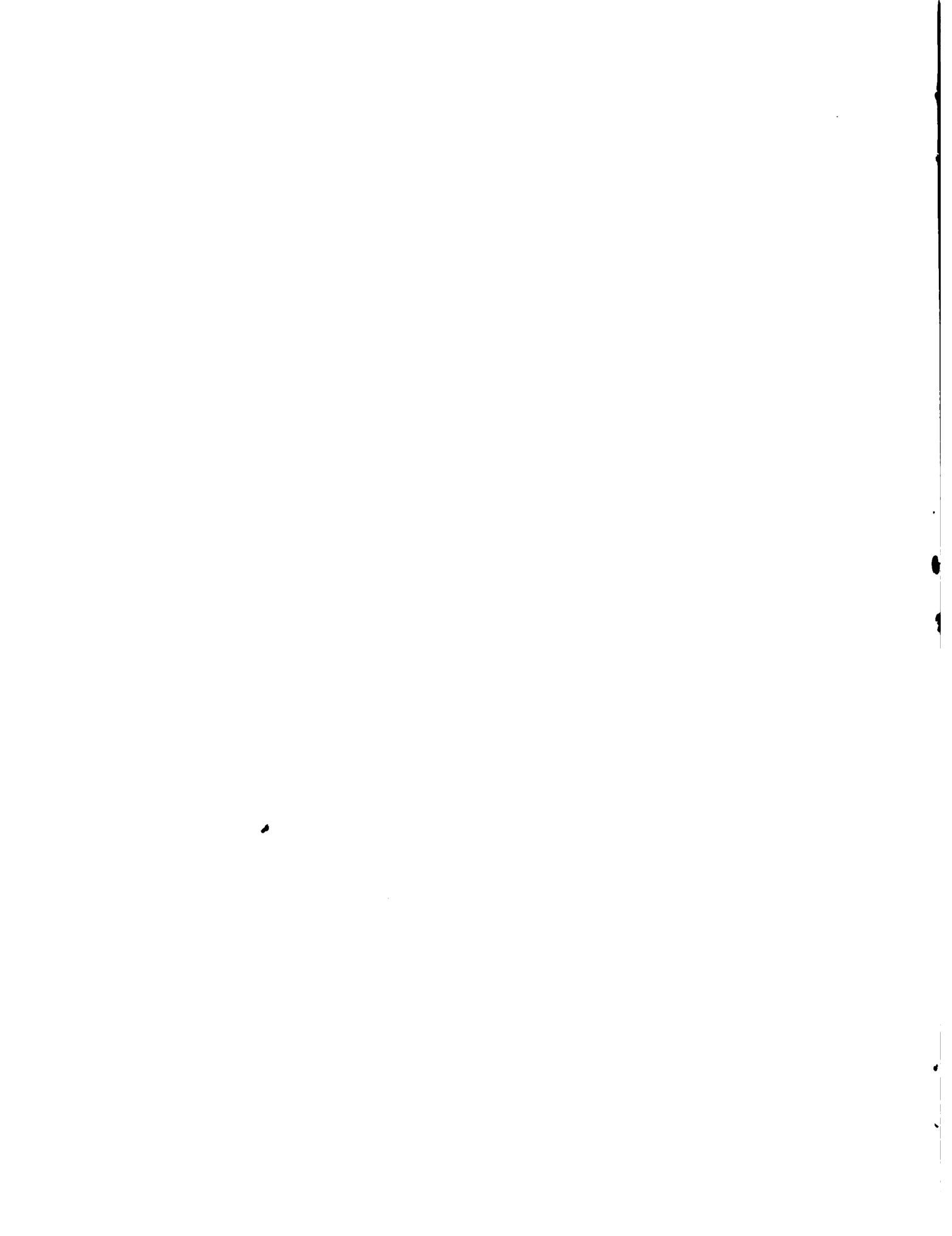
las instituciones deben de mantener un registro más específico de ésta; en donde se pueda decir que las instituciones (MIDA, etc), puedan llevar su propio sistema de Contabilidad Financiera, patrimonial, ya que prácticamente se considerarían como registros auxiliares o paralelos a los de la Contraloría.

Se está diseñando un sistema para utilizar las instalaciones y realizar nuevas instalaciones de teleproceso, para integrar la Contabilidad del Gobierno con el control presupuestario.

Actualmente la Contraloría General no cuenta con un texto oficial de Contabilidad Gubernamental que se pueda utilizar como referencia o base fundamental, de tal manera que describa claramente el sistema.

Las normas que la Contraloría aplica en la Contabilidad Gubernamental, son las normas de Contabilidad generalmente aceptadas, ya que no cuenta específicamente con normas aplicables a la Contabilidad Gubernamental.

La Contraloría General de la República fue creada me-



diante la Ley #84 del 29 de diciembre de 1930, reformada por la Ley #6 del lero. de febrero de 1941 y consagrada en el artículo 239 y 240 de la Constitución Política de Panamá, promulgada en el año 1972.

La Constitución de 1972, artículo 240 del título X, Hacienda Pública, señala las funciones específicas de la Contraloría.

Artículo 240: Son funciones de la Contraloría General, además de la que señale la Ley.

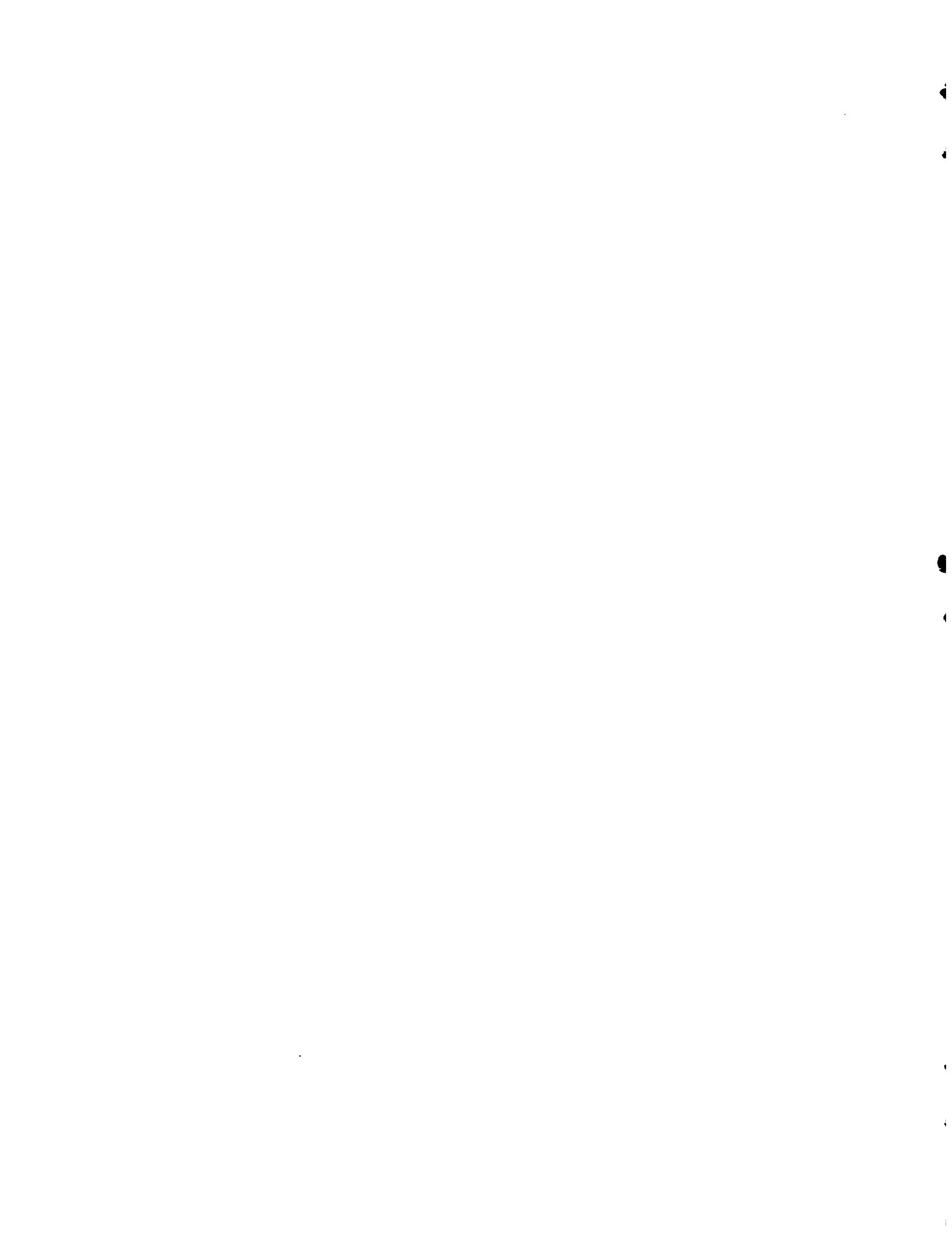
Los numerales 1, 5, 8 y 9 del artículo 240 establece que la Contraloría General, es responsable de llevar y establecer la Contabilidad Pública, tal como lo explica los siguientes numerales.

Numeral 1:

Llevar las cuentas Nacionales incluso las referentes a las deudas internas y externas.

Numeral 5:

Recaba de los Servidores Públicos correspondientes, infor-



mes sobre la gestión fiscal de las dependencias públicas, nacionales, provinciales, municipales, autónomas o semiautónomas.

Numeral 8:

Establecer los métodos de Contabilidad de las dependencias públicas señaladas en el ordinal 5.

Numeral 9:

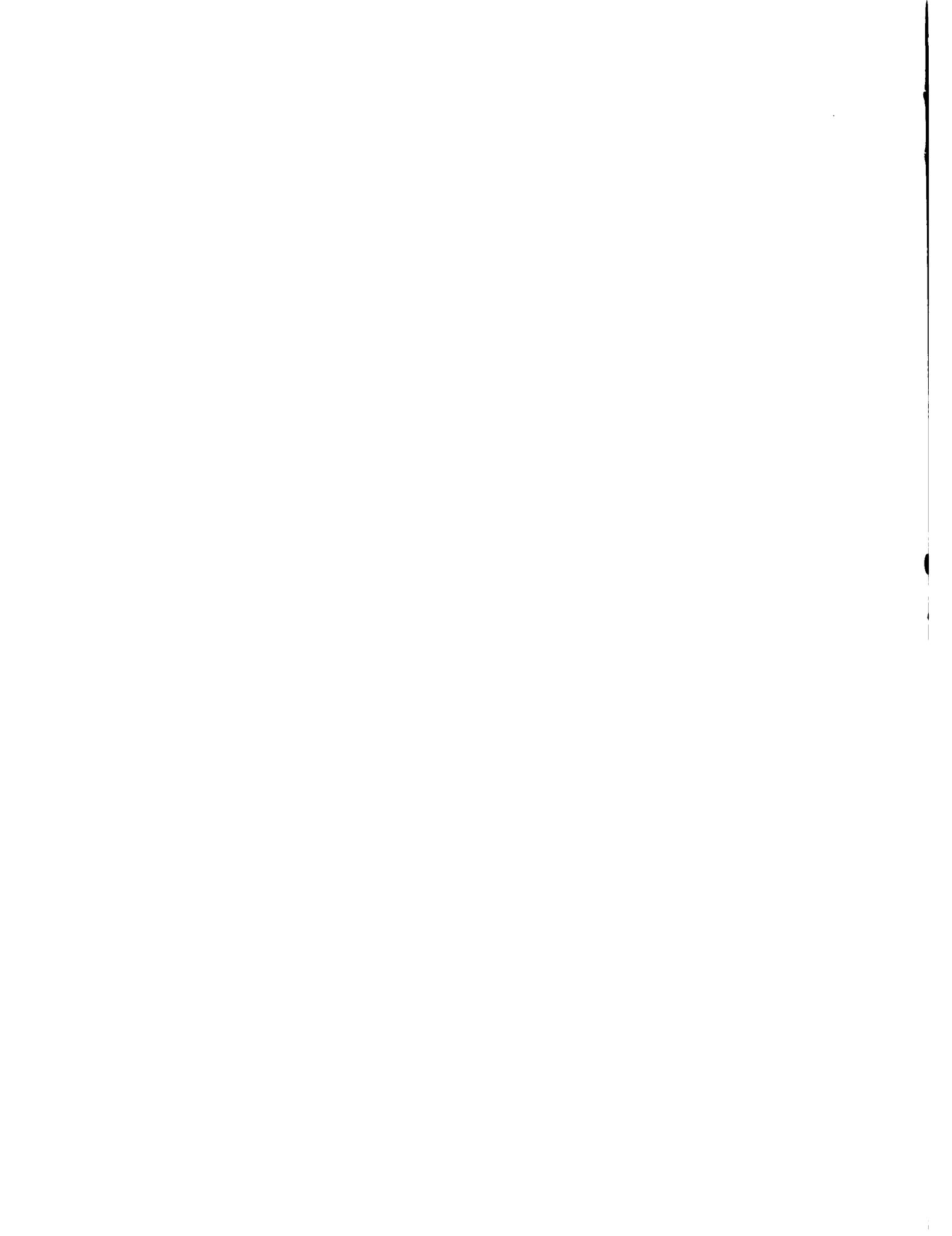
Informan al Organo Ejecutivo sobre el estado financiero de la Administración Pública y emitir conceptos sobre la viabilidad y conveniencia de la expedición de créditos suplementales o extraordinarios.

Como deberes y facultades de la Contraloría General de la República:

Artículo 6:

La Contraloría General tendrá los siguientes deberes y facultades:

Los numerales siguientes establecen:



**Numeral 1:**

Establecer y llevar las cuentas de Control de Fondo y las cuentas generales de Control del Tesoro Nacional.

**Numeral 2:**

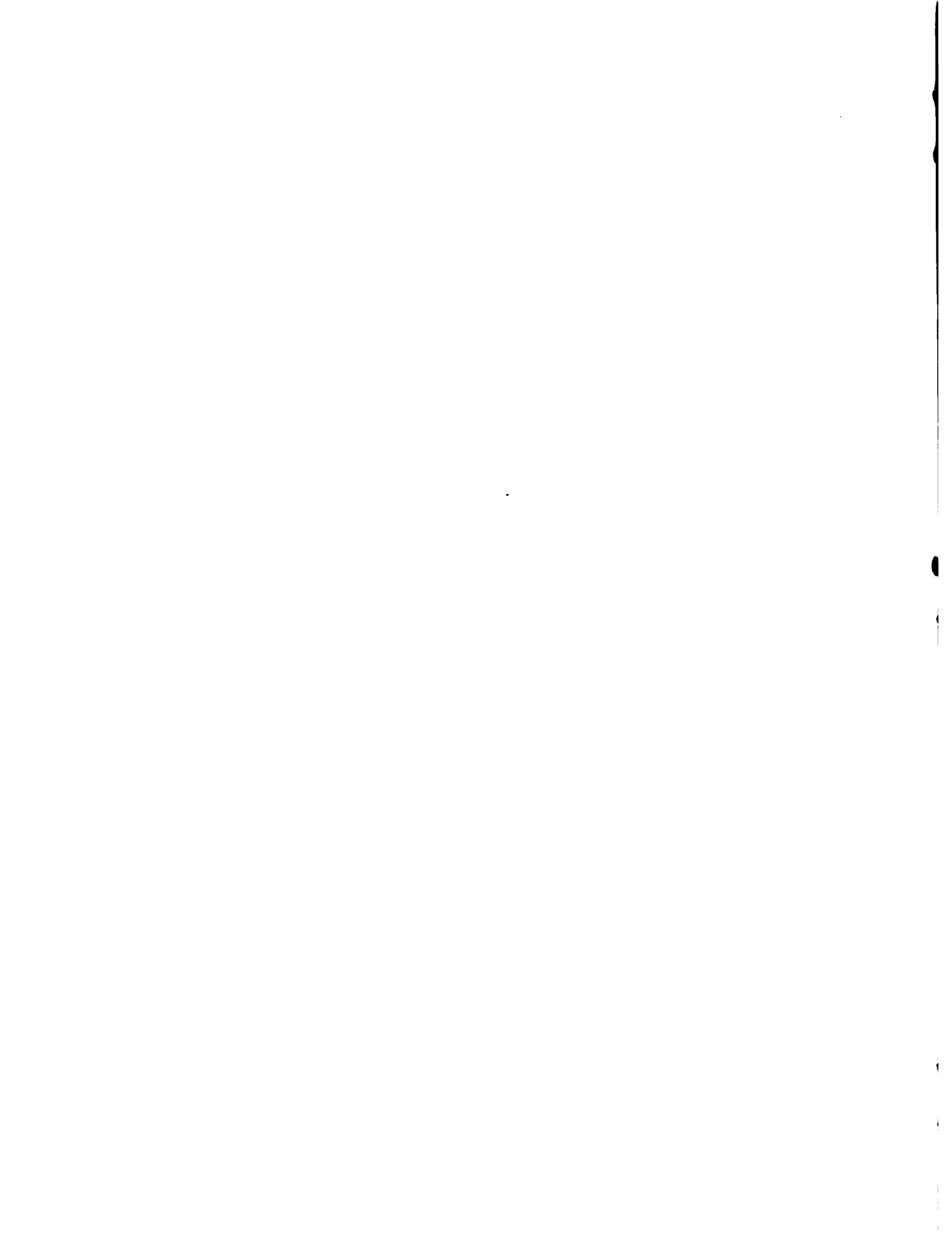
Prescribir el Sistema de Cuentas, formulario para los documentos e informes que necesiten o deben emplear todos los departamentos oficinas o servicios del Gobierno Nacional y Provincial, a fin de poder mantener un perfecto control de cuentas.

**Numeral 3:**

Establecer y mantener un control efectivo sobre el numerario, las especies Venales y todos los demás bienes de la nación y las Provincias, ya sea muebles o inmuebles, sobre todos aquellos bienes, que la nación o a las Provincias le hayan sido combinadas y se encuentren bajo la custodia, cuidado y control de funcionarios, empleados o agentes del Gobierno Nacional o Provincial.

**Numeral 10:**

Examinar y revisar los libros, registros, cuentas y documentos de las Provincias y de cualquiera organización, so-



ciudad, escuela o entidad que directa o indirectamente reciba auxilio o subvención pecunaria del Tesoro Nacional o del Tesoro Provincial, así como también los de las entidades oficiales autónomas o semiautónomas.

Numeral 11:

Formular los registros que sean necesarios para establecer un control efectivo sobre todos los ingresos del Tesoro Nacional o Tesoro Provinciales.

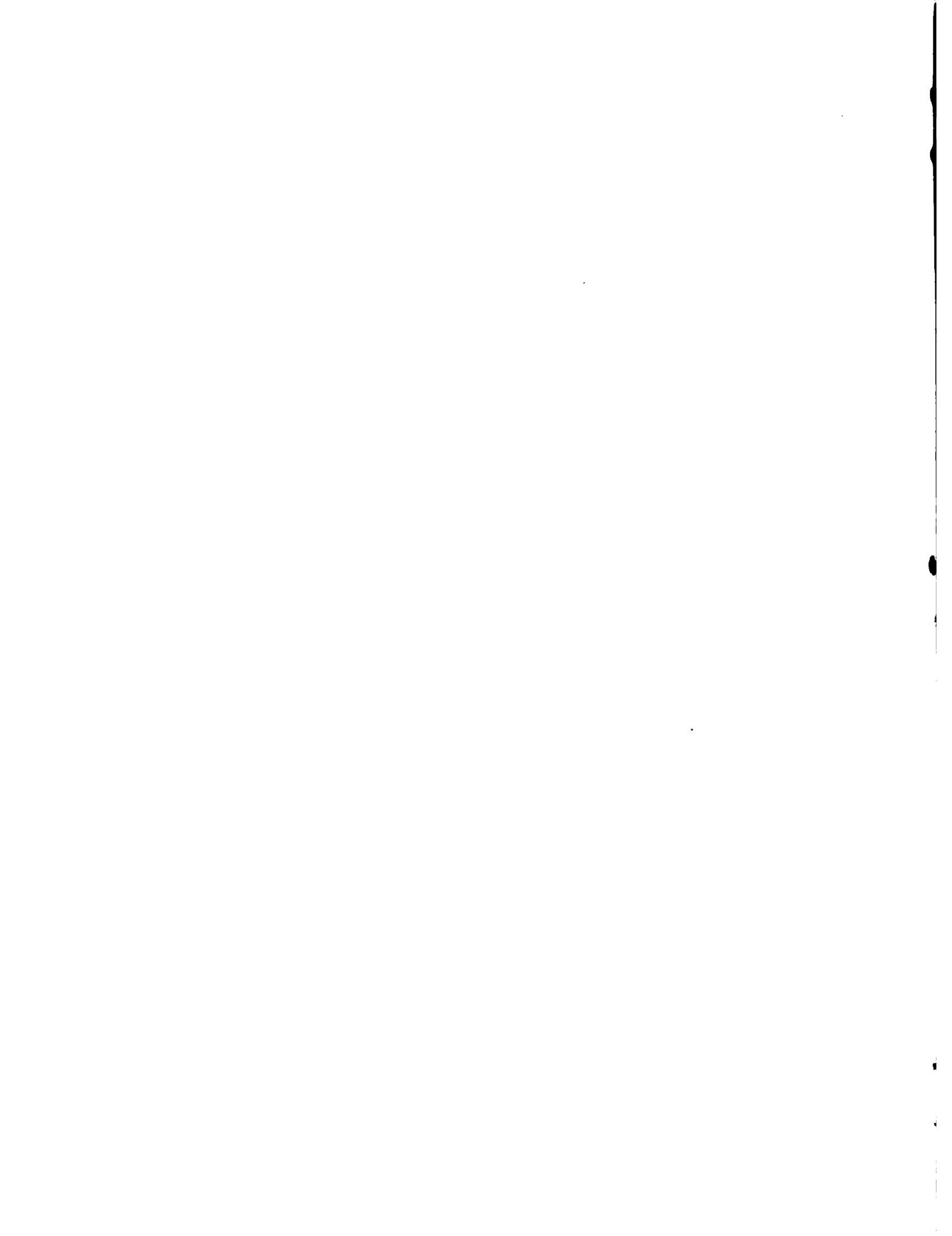
Informes mensuales que deberán rendir la Contraloría.

Artículo 38:

El Contralor General presentará por conducto del Ministerio de Hacienda y Tesoro, al Presidente de la República, tan pronto como sea posible después de terminado cada mes, un informe pormenorizado de las operaciones del Tesoro Nacional en el mes precedente y parte del período transcurrido hasta ese mismo mes.

El Informe abarcará los siguientes puntos;

a. Un balance de Activo y Pasivo del Tesoro;

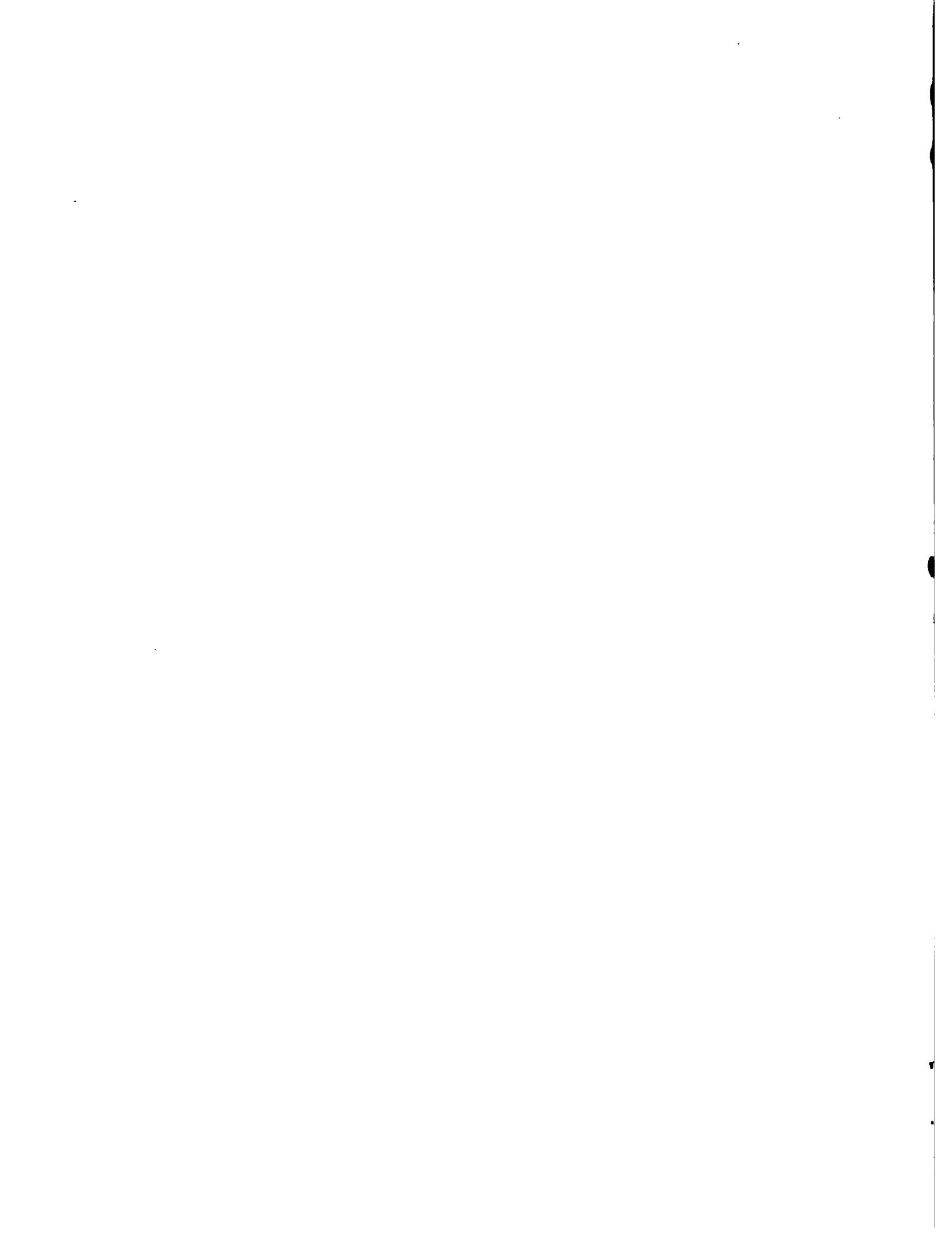


- b. Estado de Operaciones
- c. Resumen del estado del Presupuesto
- d. Estado de las Cuentas de Caja
- e. Un estado pormenorizado de las partidas del presupuesto
- f. Un estado del fondo de empréstito y del fondo especial
- g. Cualquier otro informe que el presidente solicite.

Informes bienales del Contralor General Artículo 46, el Contralor General presentará al Ministro de Hacienda y Tesoro y éste a su vez al Presidente de la República y a la Asamblea Nacional, a más tardar el día 20 de febrero siguiente a la terminación de cada bienio fiscal, un informe de las finanzas del tesoro nacional durante el período fiscal precedente. Ese informe abarcará además de los datos que el Contralor General determine, los siguientes puntos (ver numeral del 1 al 10 de éste artículo, en el documento de Normas Constitutivas y Legales relativas a la Contraloría General de la República, que anexamos).

## 2. Situación Actual de la Contraloría General:

La Contraloría está elaborando un sistema de Contabilidad Integrado para todo el Gobierno Nacional de tal ma

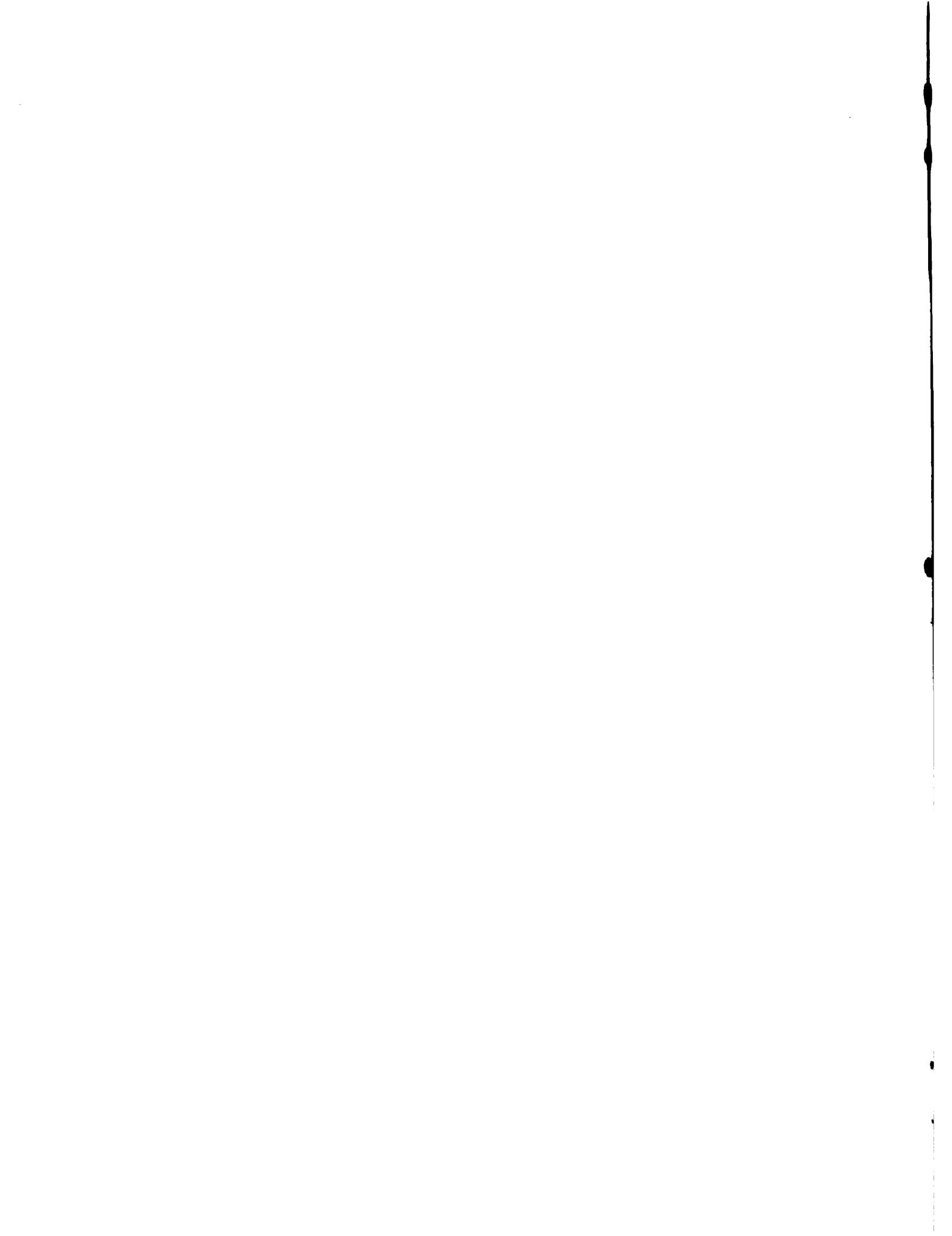


nera que se presente uniformidad, bajo la comprensión de que la buena contabilidad va mucho más allá que el control de fondo. Y paralelamente se está adelantando un diseño para ver como se puede utilizar las instalaciones y realizar nuevas instalaciones de teleproceso, para integrar la Contabilidad del Gobierno con el control presupuestario.

La Contabilidad Pública en Panamá está centrado en la administración presupuestaria, del control de los gastos en las Instituciones.

La Contraloría ejerce un poco su papel de Control a través de los desembolsos presupuestarios, utilizando la computadora para los registros y control de estos desembolsos, que se hacen de acuerdo a la liquidez del Gobierno Central. Se mantiene en una forma general un resumen de los comportamientos de los gastos que se van teniendo, de acuerdo a información suministrada por las Instituciones; permitiéndole esto reproducir un balance general de los gastos por Institución consolidándose mensualmente.

La Contraloría General actualmente no cuenta con un sistema de Contabilidad Gubernamental que le permita conocer

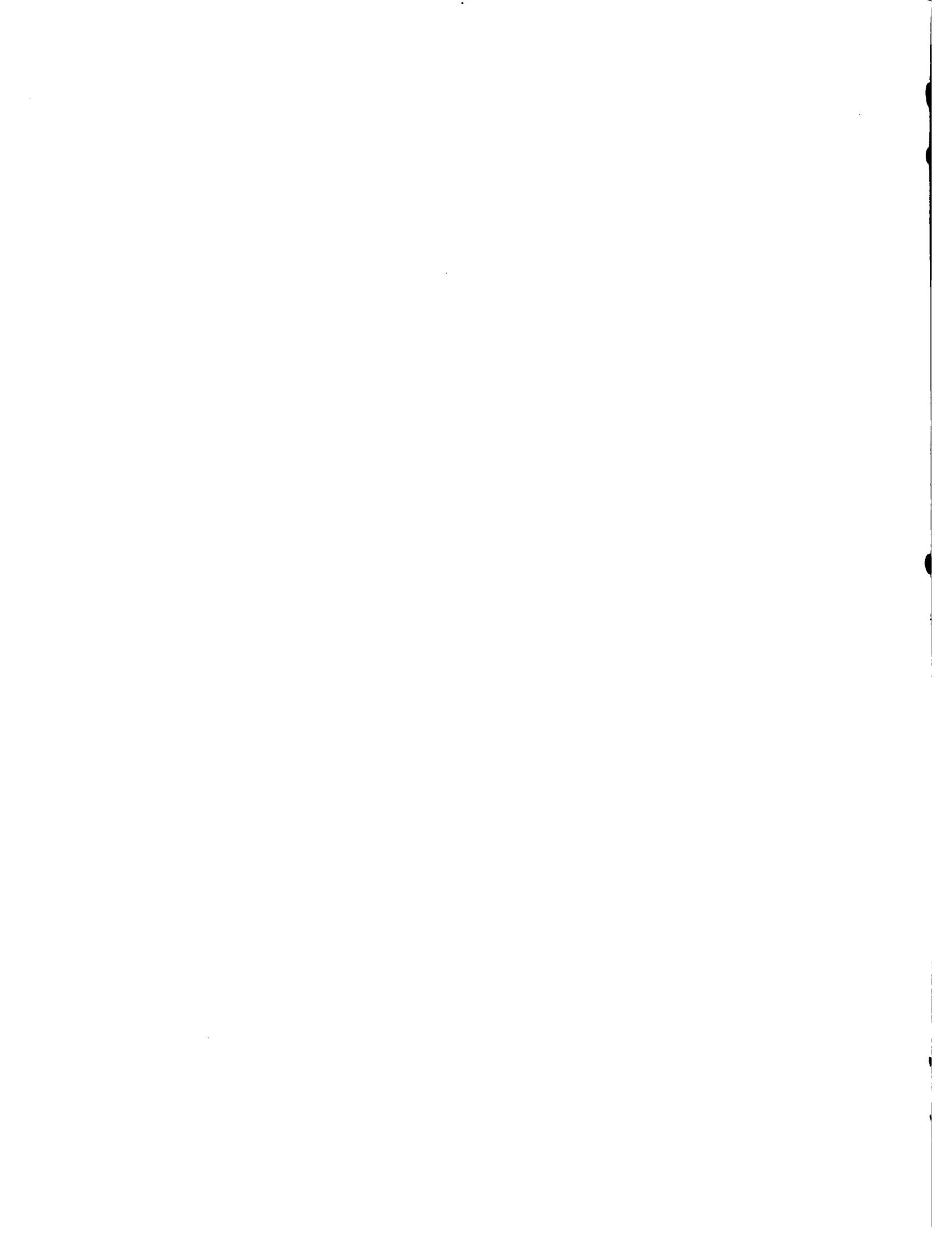


con cierto detalle la situación financiera total del Gobierno Nacional, por lo que en los últimos años se ha estado trabajando en la elaboración de un Sistema Integrado de Contabilidad que facilite la solución de este creciente y serio problema. También se ve que se ha denotado preocupación ante esta situación, ya que la Contraloría ha prescrito algunos sistemas de Contabilidad o elementos importantes pero no han sido acogida debidamente por la Institución debido a una serie de problemas, tales como recursos humanos, recursos económicos y otros decisivos.

### 3. Resumen de la Incidencia en el MIDA:

La Contraloría como organo rector y normativo, tiene una incidencia directa en el MIDA.

La incidencia se da a través de la administración presupuestaria, ya que es la que provee de los recursos económicos, de acuerdo al presupuesto, el cual es la base operativa del MIDA. Además supervisa y fiscaliza el desarrollo de la gestión financiera; indicándonos claramente su rol, como también se puede observar que acondiciona grandemente la función y la gestión financiera en el MIDA.



También en los establecimientos de los sistemas de Contabilidad y controles, ya que tiene la responsabilidad y autoridad legal de prescribir los sistemas de contabilidad, emitiendo manuales y procedimientos.

B. RESEÑA DE LA CONTABILIDAD EN EL MIDA:

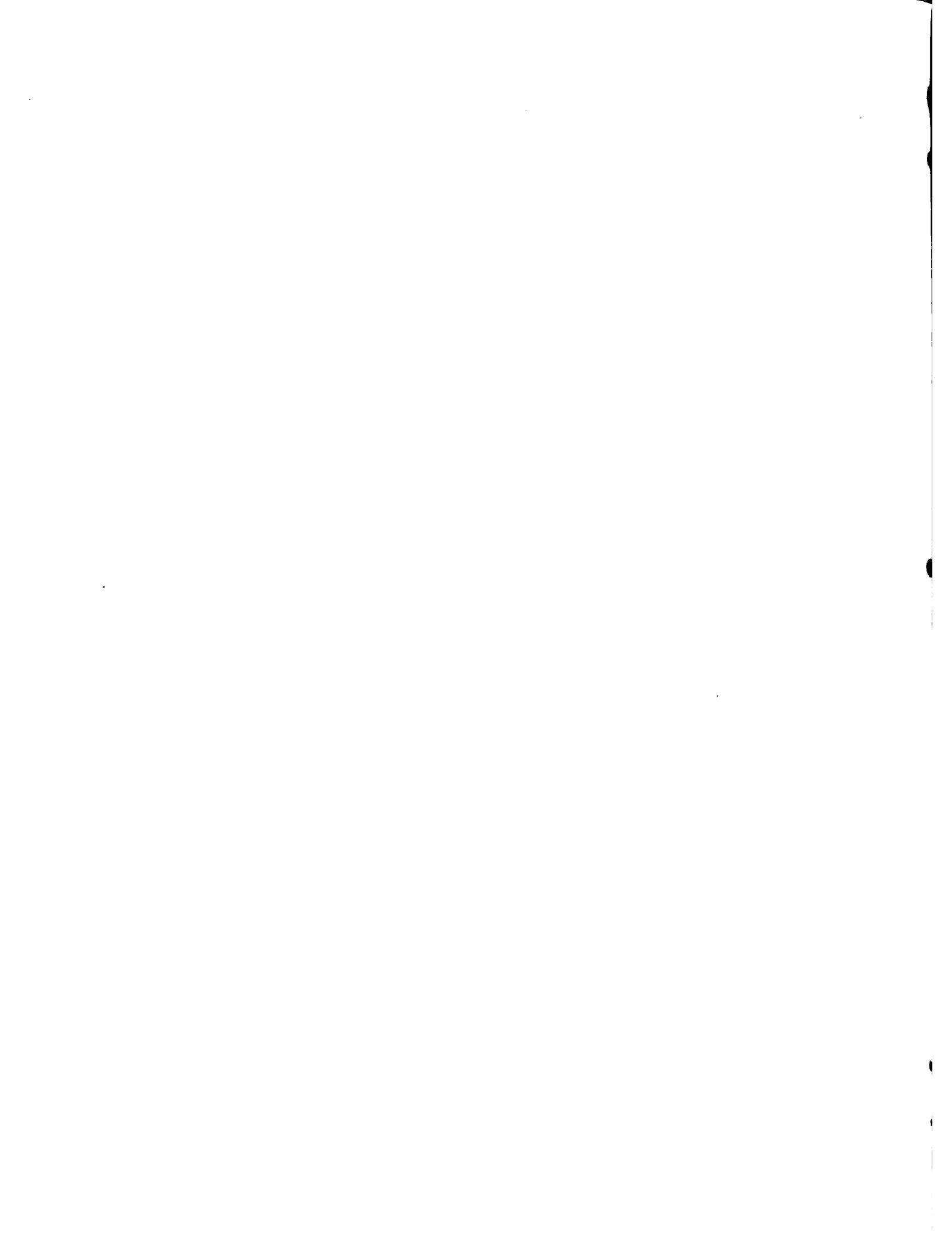
1. Organización:

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario fue creado mediante Ley No.12 del 25 de enero de 1973.

El MIDA es uno de los Ministerios más complejos, debido a sus diferentes funciones o acciones que desarrolla en el país; por lo tanto posee una organización muy amplia y compleja que presenta diferentes características, que se hacen necesarias estudiar para obtener un conocimiento general de éstas.

El organo rector y normativo de toda la organización, ubicado en la planta central se debe estudiar y analizar como tal.

Se puede observar que en los años 1972-73, que el

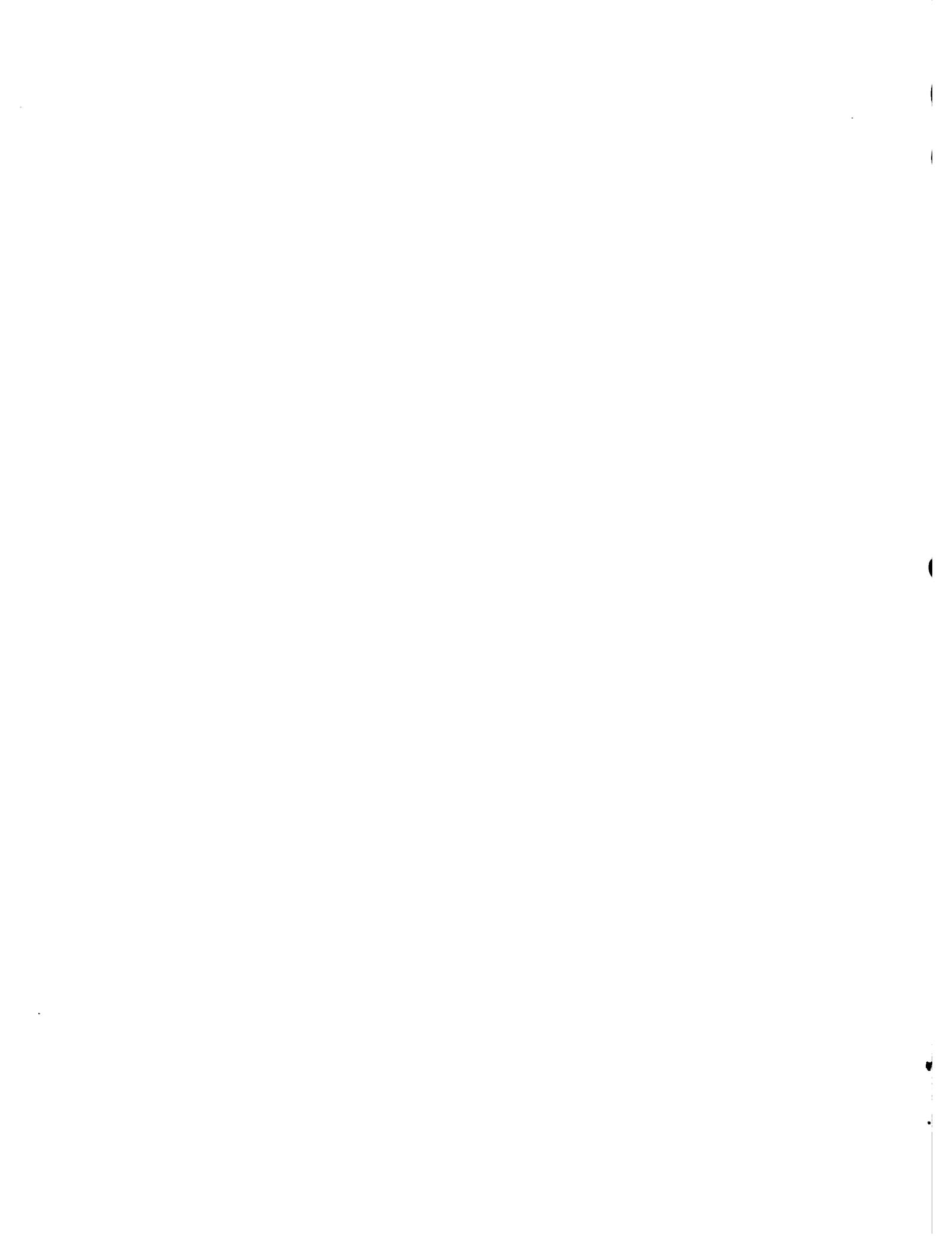


Ministerio se encontraba en la ciudad de Panamá, las gestiones de control de las ejecuciones de sus actividades están dadas directamente por Contraloría como organo rector en el aspecto financiero; y el Ministerio de Hacienda y Tesoro, como organismo normativo en el aspecto de adquisiciones y compras.

A partir del año 1973, en que el MIDA fue trasladado a la ciudad de Santiago en la provincia de Veraguas, se le dió la potestad por parte de la Contraloría, de que ampliara sus propios sistema de control financiero que funcionarán paralelos al de la Contraloría.

A partir de este hecho el MIDA funciona con sus propios registros, que se pueden indicar como auxiliares de la Contraloría, los cuales actualmente estamos estudiando para efectuar los ajustes o diseñar un sistema a las necesidades y que se apropiado a las diferentes características que presenta este organismo como complejo.

La estructura que posee el Ministerio actualmente está dada por un Despacho Ministerial, cuatro (4) secretarías ejecutivas, cinco (5) Direcciones Generales de apoyo,



diez (10) Direcciones Nacionales, dos (2) empresas agropecuarias, y once (11) Direcciones Regionales.

Dentro de las cuatro (4) Direcciones Generales de apoyo, se encuentra ubicada la Dirección General de Asuntos Administrativos, una de las más importantes, ya que es la que administra en forma general la gestión del MIDA.

La Dirección General de Asuntos Administrativos, tiene su origen con la creación del MIDA, mediante la Ley No.12, artículo #13, acápite e, del 25 de enero de 1973; con el objetivo general de lograr que se brinden los servicios administrativos en forma adecuada y eficiente a las diferentes unidades ejecutoras del Ministerio.

La Dirección Administrativa, para hacerle frente a la gran responsabilidad que se le atribuye, está organizada en siete (7) departamentos con funciones específicas, para garantizar el desarrollo de la gestión administrativa.

Los siete (7) departamentos son:

1. Departamento de Personal



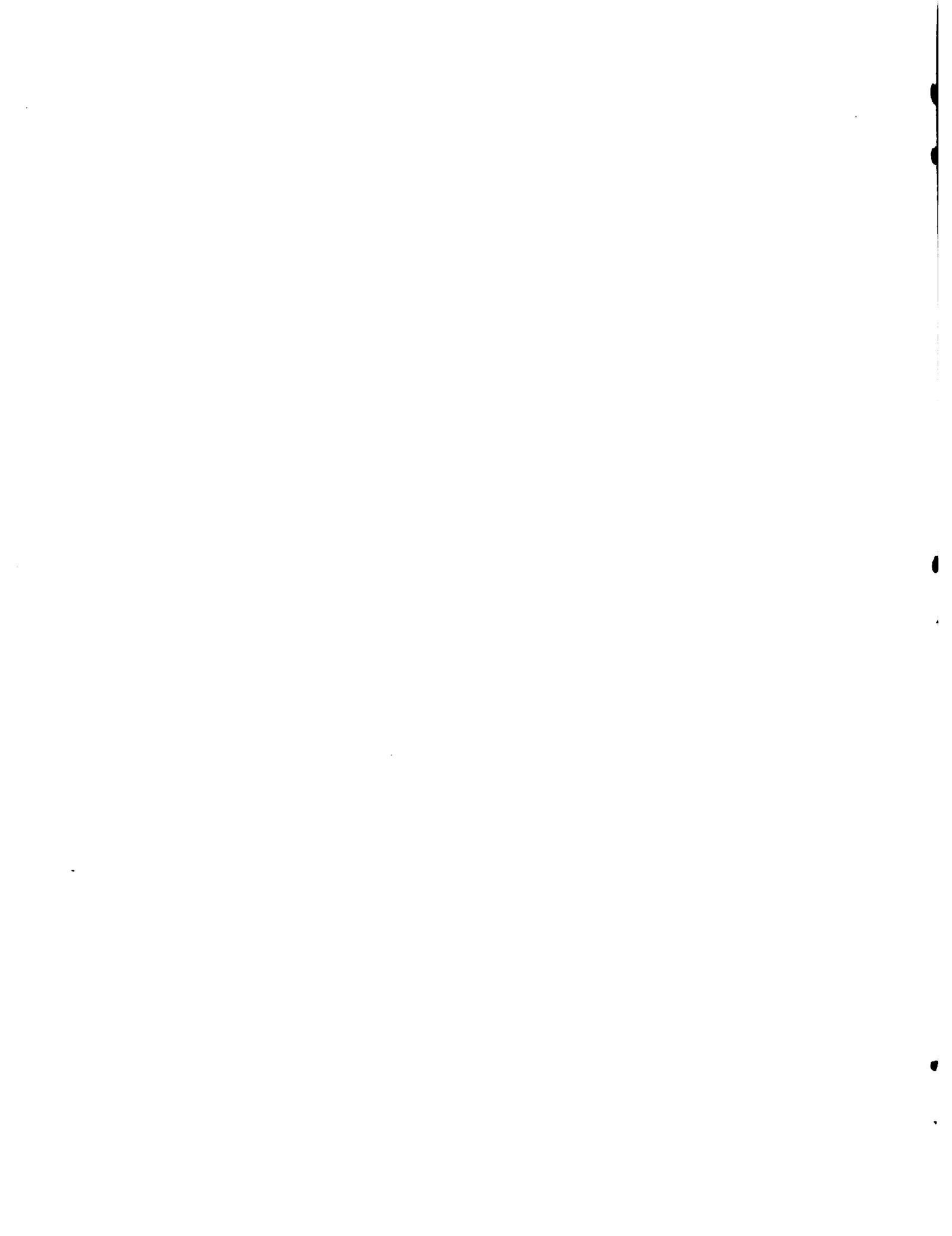
2. Departamento de Proveduría y Compras
3. Departamento de Contabilidad
4. Departamento de Comunicaciones
5. Departamento de Transportes y Talleres
6. Departamento de Correspondencia y Archivos
7. Departamento de Servicios Generales

Como se indicaba anteriormente, cada departamento tiene su función específica, como función de apoyo para las otras Direcciones Nacionales y Regionales del MIDA. Entre estos departamentos tenemos, el Departamento de Contabilidad, considerado entre uno de los más importantes.

El Departamento de Contabilidad tiene su origen con la creación de la Dirección General de Asuntos Administrativos, artículo 3, acápite "e" respectivamente, la cual le dá su función.

El objetivo general es manejar y contabilizar las actividades financieras que se desarrollan.

A partir del año 1981 el Departamento de Contabilidad ha sufrido un desdoblamiento de su organización; ya que anteriormente tenía una estructura que respondía a:



un jefe y un subjefe del Departamento, una secretaria, una mensajera y cuatro (4) secciones, tales eran, Sección de Cuentas, Sección de Revisión de Informes, Sección de Tesorería y Sección de Patrimonio.

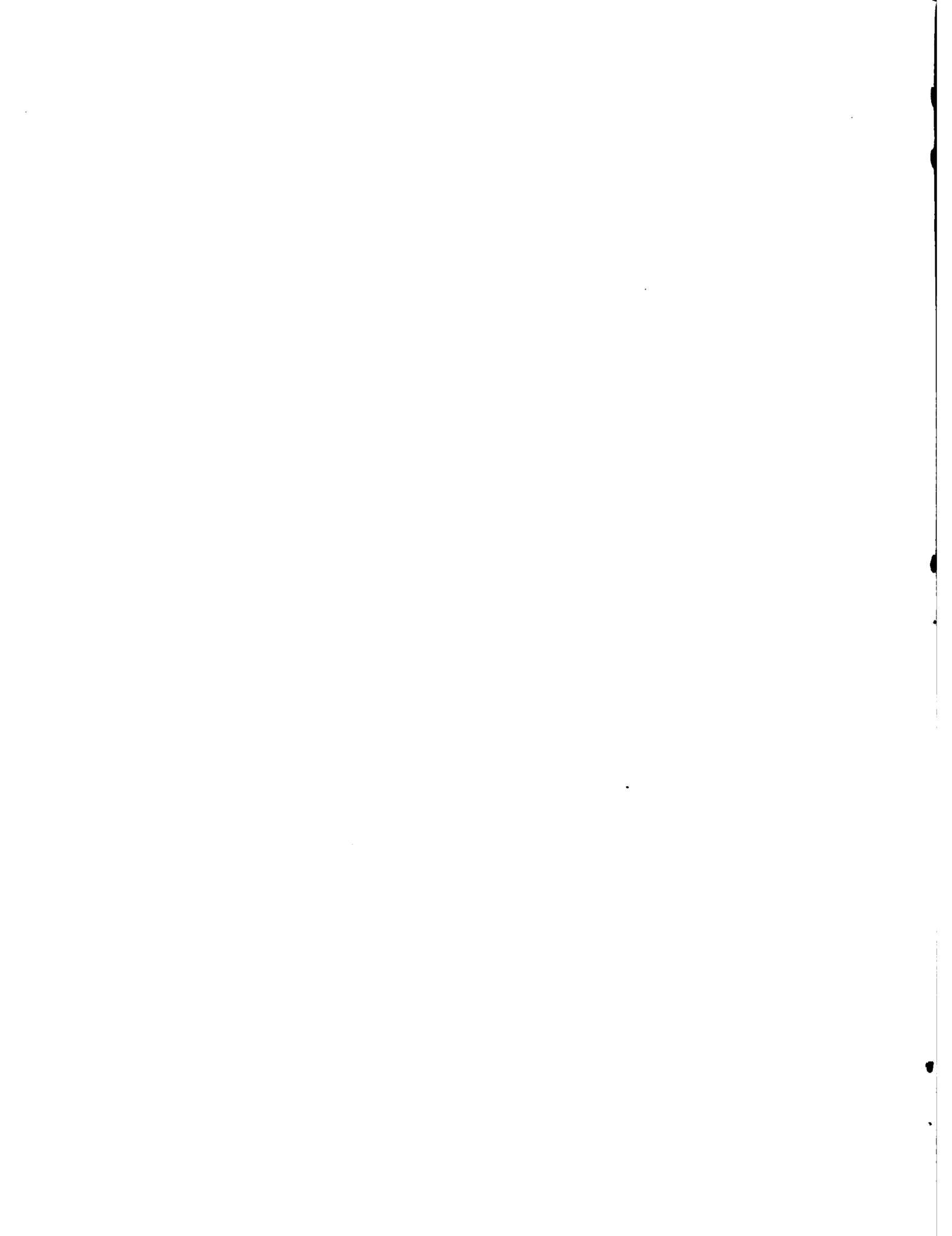
El desdoblamiento sufrido en la organización del Departamento, está figurado en la estructura actual, ya que se ha dividido en dos secciones, una sección de Registro, Informes y Patrimonio y la otra de pagos y planillas.

La Sección de Registros, Informes y Patrimonio, está bajo la responsabilidad (como Jefe) de la señora, Bliudy de Leiva, que ocupaba anteriormente la posición del subjefe del Departamento.

La Sección de Pagos y Planillas, está bajo la responsabilidad (como jefe) del señor Román Reyes, que era el encargado de planillas, cuando estaba en el Departamento de Personal.

Las funciones generales del Departamento actualmente son:

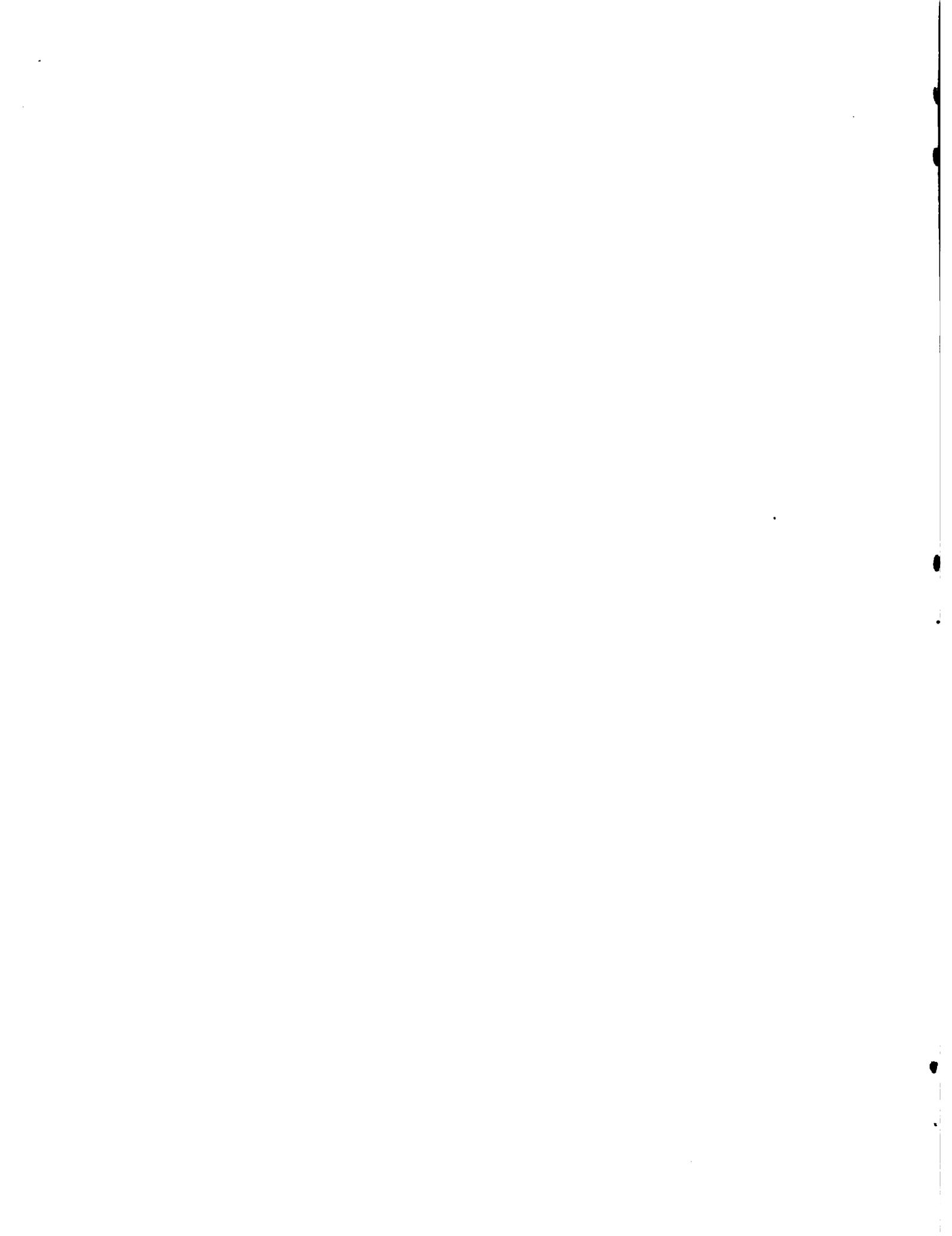
1. Tramitar cuentas



2. Confeccionar cheques
3. Efectuar todos los registros
4. Manejar caja menuda
5. Realizar pagos
6. Confeccionar planillas
7. Recibir y efectuar depósitos
8. Confeccionar los informes y conciliar las cu  
en  
tas.

El Departamento actualmente cuenta con un total de veintidos (22) funcionarios, doce (12) de la Sección de Re  
gistro y Patrimonio, diez (10) funcionarios de la Sección de Pagos y Planillas. De los veintidos (22) funcionarios en total hay dos (2) jefes de Secciones, cinco (5) secreta  
rias, un mensajero, una unidad encargada de recibo y envío de correspondencia, ocho (8) unidades encargadas de manejo de fondos, dos (2) funcionarios encargados de pagos, dos (2) de planillas y una unidad encargada de cuentas por cobrar.

La formación básica del personal es Bachiller en Comercio con algunos funcionarios con estudios avanzados en la Universidad.



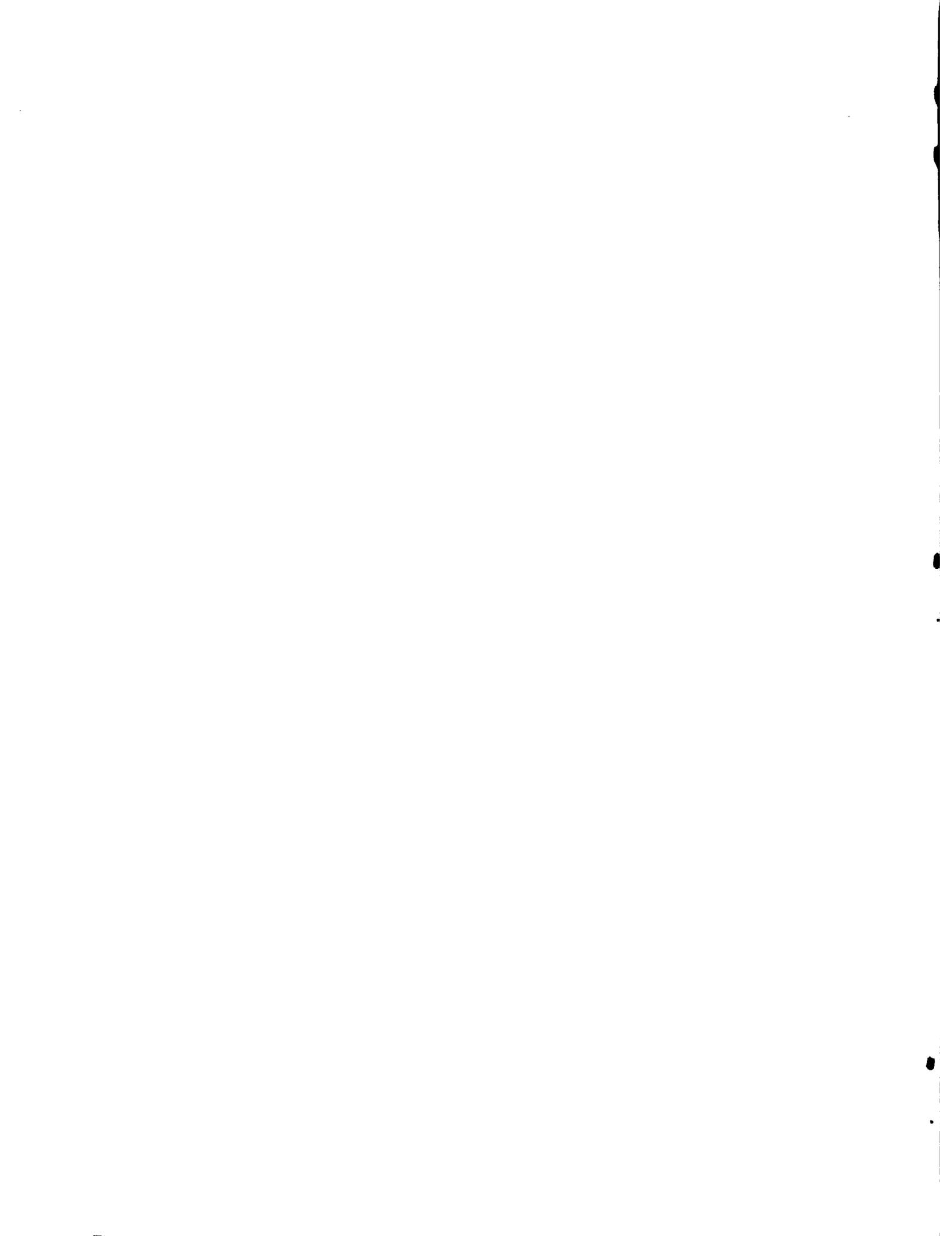
De acuerdo al Jefe de la Sección de Pagos y Planillas, se hace necesario el reclutamiento de tres (3) unidades con formación de Bachiller en Comercio, para agilizar más las labores que están desarrollando.

En la Sección de Registro, informes y patrimonio, actualmente la Jefe no considera necesario ningún reclutamiento, además no cuenta con espacio físico para la ubicación de otras unidades.

La Sección de Registro, informes y patrimonio, está organizada en la oficina del Jefe, las dos (2) secretarías; las dos (2) sub-secciones, una de Registro y la otra de informes.

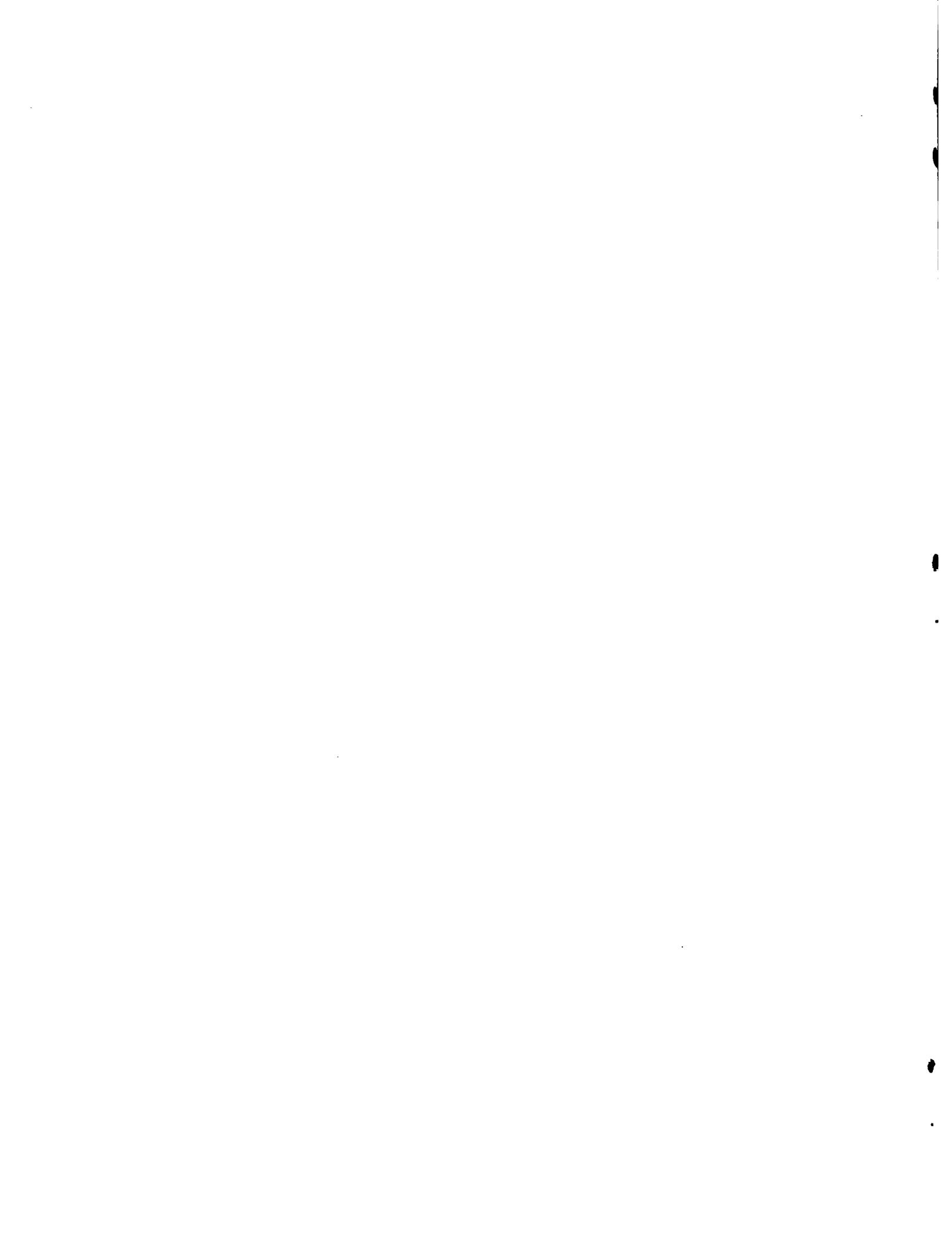
La Jefe de la Sección se encarga de revisar toda la documentación, autoriza los registros, de la distribución del trabajo, de mantener la disciplina del personal y de revisar y firmar todos los informes que se confeccionan. Las dos (2) secretarías que se encargan de escribir toda la documentación que se genera en la Sección y de recibir todas las llamadas telefónicas.

La sub-sección de Registro cuenta con ocho (8) unidades que se encargan de manejar los fondos. Las unidades



se pueden enumerar de la siguiente forma:

1. Un contador para manejar el fondo especial de Inversiones, más el fondo de Planificación FAO, Planificación Agrícola y el de venta de tierra.
2. Un contador para los fondos de producción pecuaria de ingreso y el fondo especial Ingeniería Ingreso, el fondo de Carreras Técnicas.
3. Un contador para los fondos de Ingreso de Producción Agrícola, del Fondo especial de Administración, Ingreso de Agroindustrias, Préstamos de Acuicultura e Ingreso de Acuicultura.
4. Un contador para los fondos de Proyecto Guaymíe AID-MIDA, AID-Acuicultura, Fondo General de CIMIDACE y del fondo de Ingreso.
5. Un contador para el fondo especial de operaciones.
6. Un contador para el fondo especial de planillas



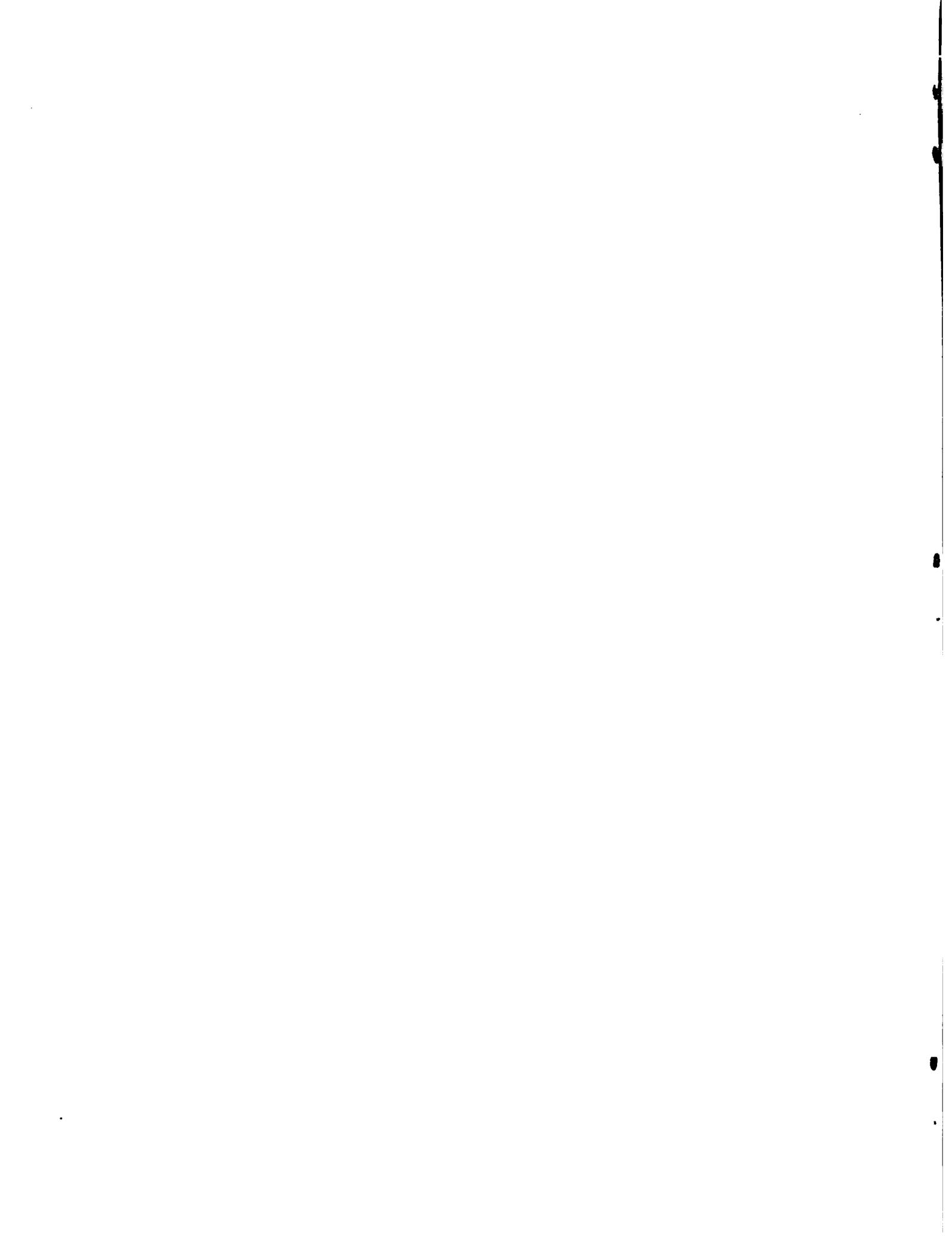
7. Un contador para llevar los registros y controles de las cuentas por pagar y de las cuentas por cobrar.
8. Un contador encargado de llevar el control de inventario de la Institución.

Funciones:

Las funciones generales de esta Sub-sección consisten en efectuar la contabilidad de todas las operaciones y en confeccionar un informe previo del movimiento de los fondos.

Las funciones específicas se pueden enunciar de la siguiente forma:

1. Revisar y registrar toda la documentación contable.
2. Registrar depósitos.
3. Registrar egresos.



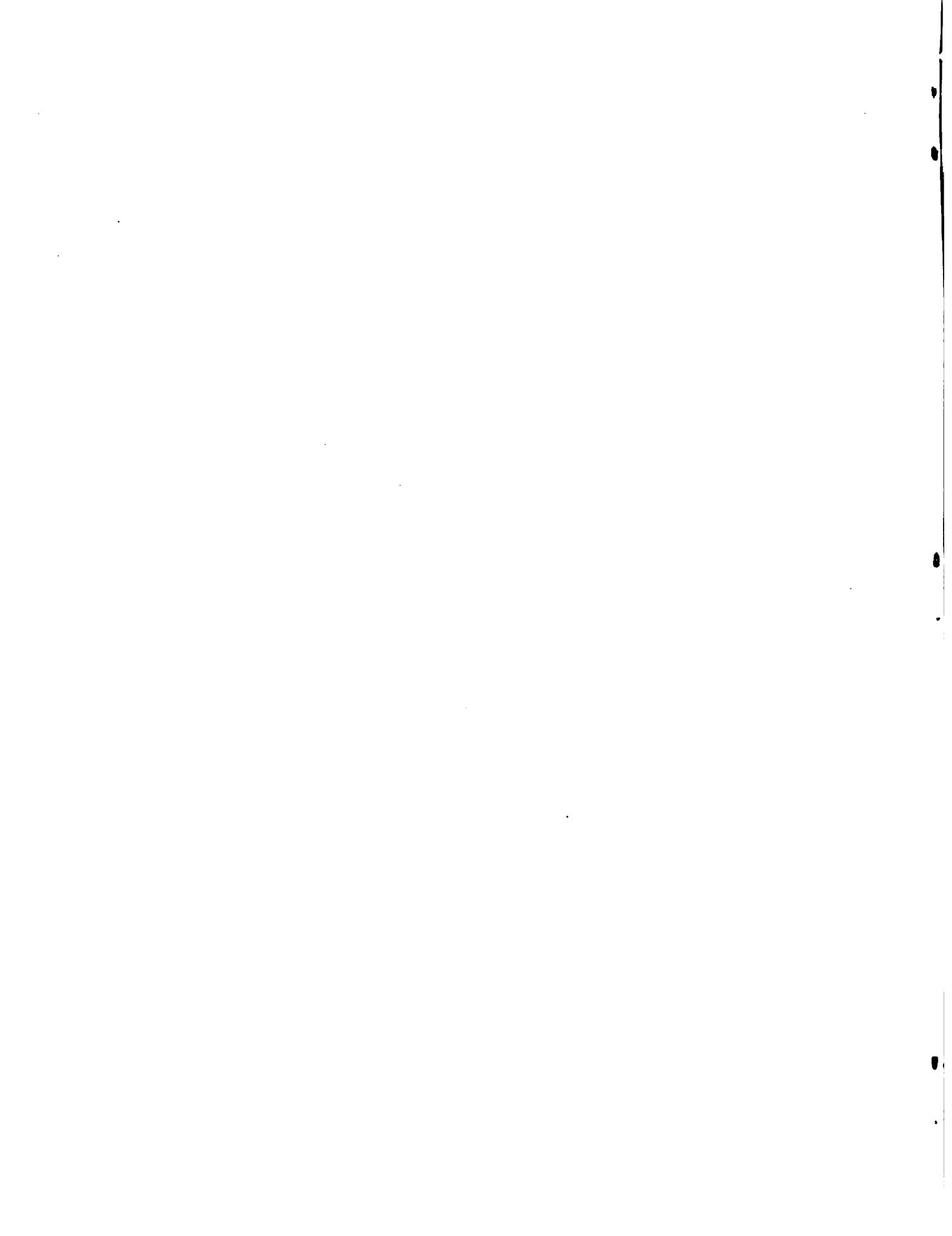
4. Cuadrar los libros, mensualmente y diariamente para hacer informes.
5. Conciliar los fondos.
6. Confeccionar informes sobre los movimientos de los fondos.

Todas estas funciones son iguales para los diferentes contadores encargados de manejar fondos.

La Sub-sección de Registro está formada por una unidad encargada de revisar todos los informes de los contadores y de hacer un consolidado de éstos; recibir y revisar y hacer un consolidado de los informes de la gestión contable de las diferentes regiones.

Actualmente la Sección cuenta con un total de doce (12) funcionarios; once (11) con formación de Bachiller en Comercio y uno con formación de perito comercial; de los cuales seis (6) cursan estudios en la Universidad en Contabilidad y en Administración de Empresas.

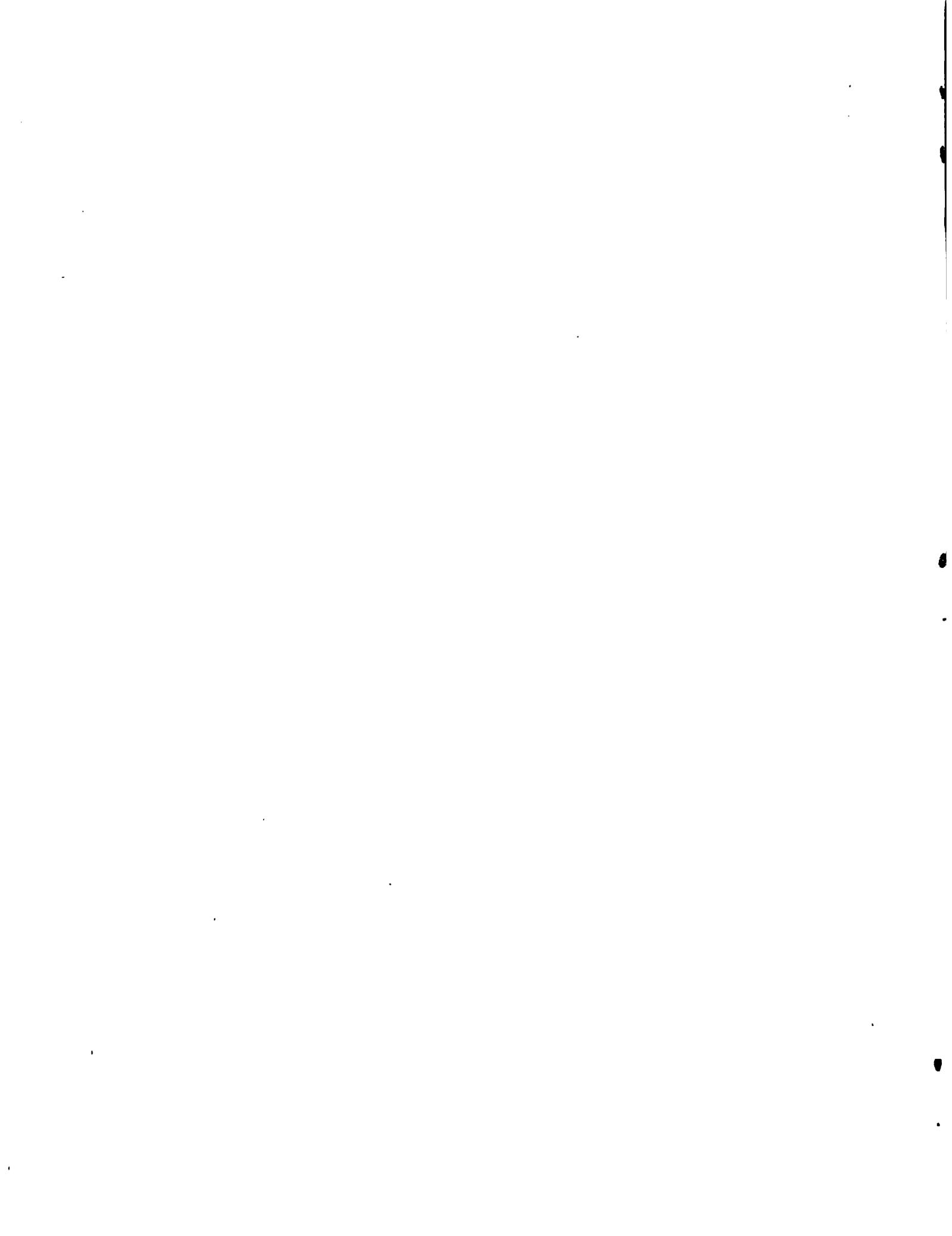
En las regiones la organización es semejante en



cuanto a las unidades administrativas, sus objetivos y fun  
ciones; pero en menor proporción a la de la planta Central  
del MIDA; así vemos que en las regiones la Contabilidad es  
tá ubicada dentro del Departamento de Administración de la  
Región, como una Sección, funcionando con orientaciones pro  
pia, y con una organización bastante disparejas en cuanto  
á sus funciones para alcanzar el objetivo establecido, las  
deficiencias que se observan en la planta central son seme  
jantes al de las regiones, aunque en algunas regiones se  
observan en menor proporción.

2. Características Generales del Sistema de Contabi-  
lidad:

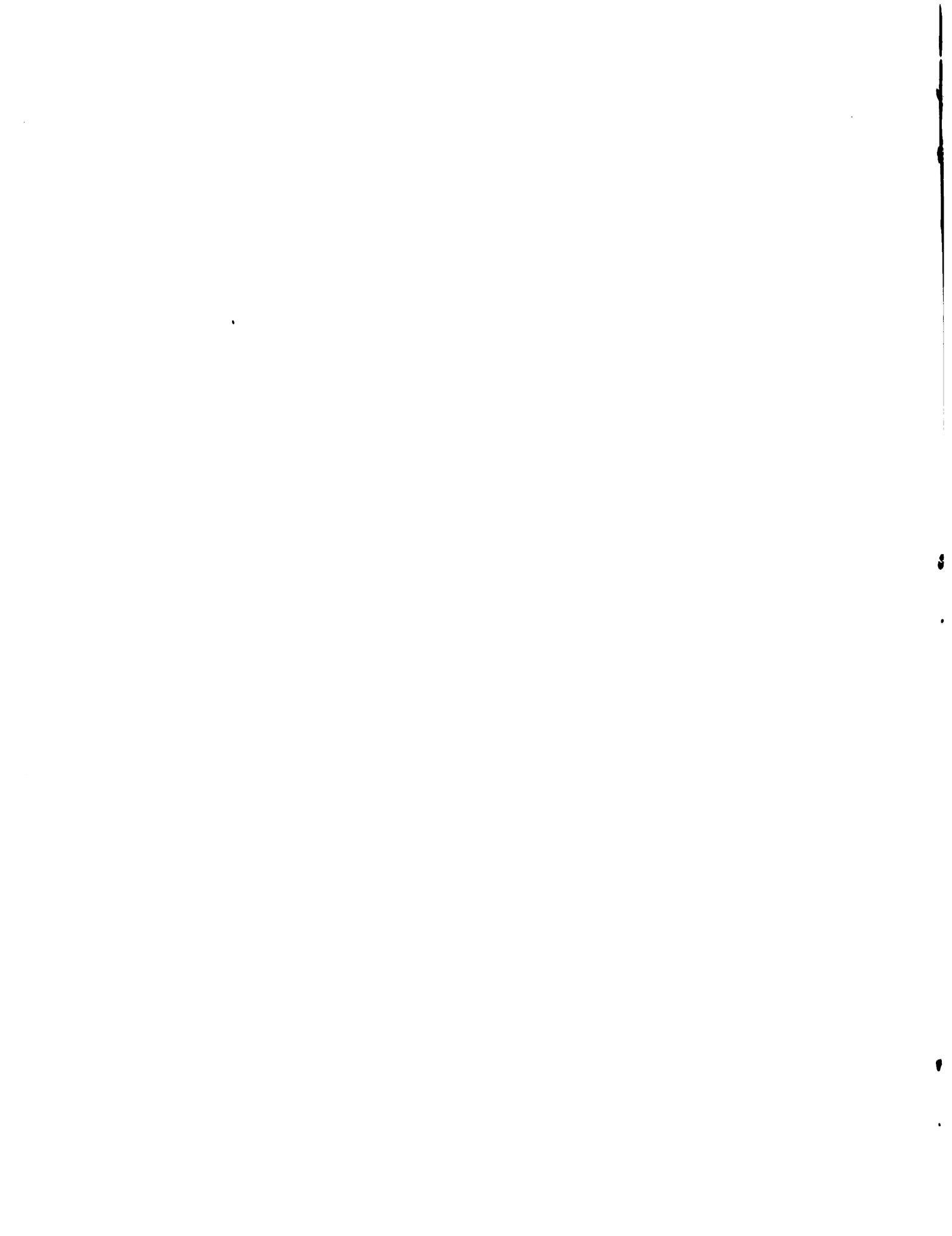
" En el Documento Evaluación del Sistema de Conta-  
bilidad " se indicó claramente que no se encontraron eviden  
cias de tipo documental o de prácticas contable que indica  
ran la existencia de un sistema de contabilidad formaliza  
do y descrito a través de un manual que al mismo tiempo  
sirviese de regulación del mismo. Por lo contrario las e-  
videncias nos señalan que ha existido una relativa despreo  
cupación en adoptar y formalizar procedimientos que respon  
dan a las necesidades de administración y control financie



ro en el MIDA. Lo que nos indica claramente que no existe un sistema de Contabilidad, sino una serie de prácticas y elementos establecidos en años anteriores cuyas instrucciones o normas ya no están accesibles y los propios funcionarios de Contabilidad los desconocen, señalándose que quedarán obsoletos; sin embargo podemos indicar algunos elementos, que juntos claramente confirma un control de fondos; los elementos más característicos son: los registros, que reflejan un típico control de los fondos, y estado de caja; entre estos tenemos, un Diario Mayor, Auxiliares y Tarjetas de Control. Como plan de cuenta utilizan el codificador del objeto del gasto de presupuesto, que como lo indica su nombre clasifica los gastos que refleja el presupuesto.

Los procedimientos que se utilizan son reflejados al realizar las diferentes actividades, un tanto incompleto, ya que no existe un manual que refleje las normas y procedimientos que se deben cumplir al realizar una operación.

En lo que respecta a los formularios, es donde se pueden ver un poco más de reflejo de sistema, ya que exis-



ten varios, en donde se podrán hacer ciertos ajustes y agregar algunos para obtener los necesarios y los adecuados.

Como producto de toda la contabilidad del MIDA, se observan los informes, en los cuales simplemente se reflejan los movimientos de los diferentes fondos, en donde se hace una relación de los ingresos con los egresos, indicándose el saldo disponible, el cual en resumen pudiera ser un informe de caja. Esto nos indica que en ningún momento con los elementos existentes de contabilidad se podrá producir un informe que refleje la situación financiera real del Ministerio.

### 3. Evaluación y Recomendación:

De acuerdo a la evaluación del sistema de Contabilidad del MIDA Trabajo #16 del Programa de Fortalecimiento Institucional (PFI) en el cual se describió y evaluó la Contabilidad del MIDA, teniéndose en cuenta como área de estudio, en el Nivel Central, el Departamento de Contabilidad de la Dirección General de Asuntos Administrativos, con su prolongación de Enlace en Panamá, la Dirección de Producción Pecuaria, la Dirección de Divulgación y RENARE que

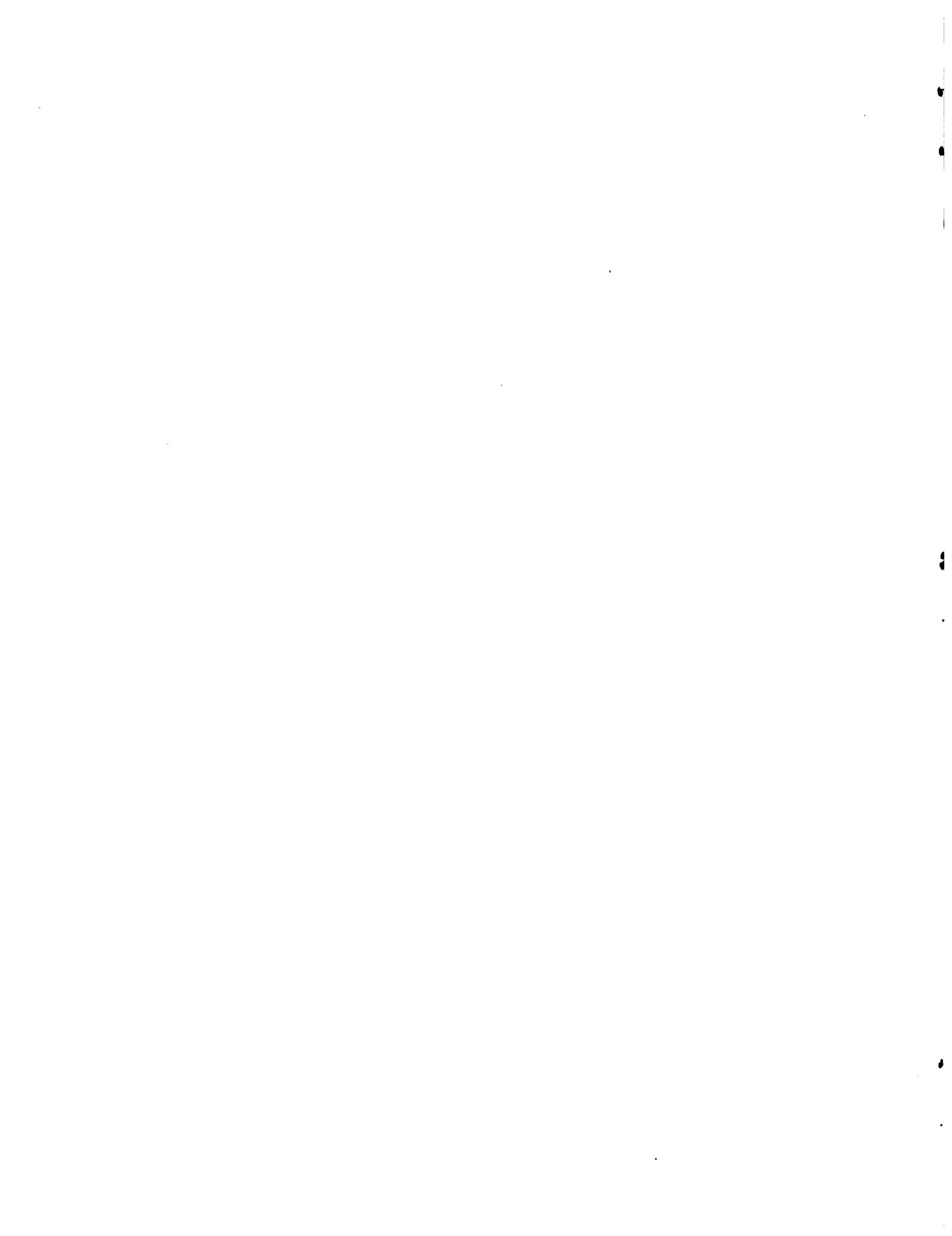


tienen cierta autonomía en cuanto a su manejo contable, a nivel Regional se tomaron tres (3) Regiones que fueron demostrativas (1); de tal forma, que permitieran observar las características generales tomándose como grande, la Región #1 Chiriquí, como mediano la Región #2 Veraguas y como pequeña y con cierta particularidad la Región #9 Bocas del Toro, estudiándose en cada una de éstas un programa de producción.

Con el estudio de todas estas áreas, se obtuvo, el documento de descripción y evaluación de la Contabilidad en el MIDA, el cual sustenta claramente la problemática, dejándose ampliamente explicada. En resumen podemos indicar, que el MIDA carece de un sistema de Contabilidad, ya que se observa claramente la ausencia de los elementos fundamentales y característicos de un sistema de Contabilidad, tales como planes de cuentas, registros, normas y procedimientos, y los informes que se producen como resultado, se limitan o se centran a indicar los in

---

(1) Ver documento de Marco Orientador y Plan de Trabajo.



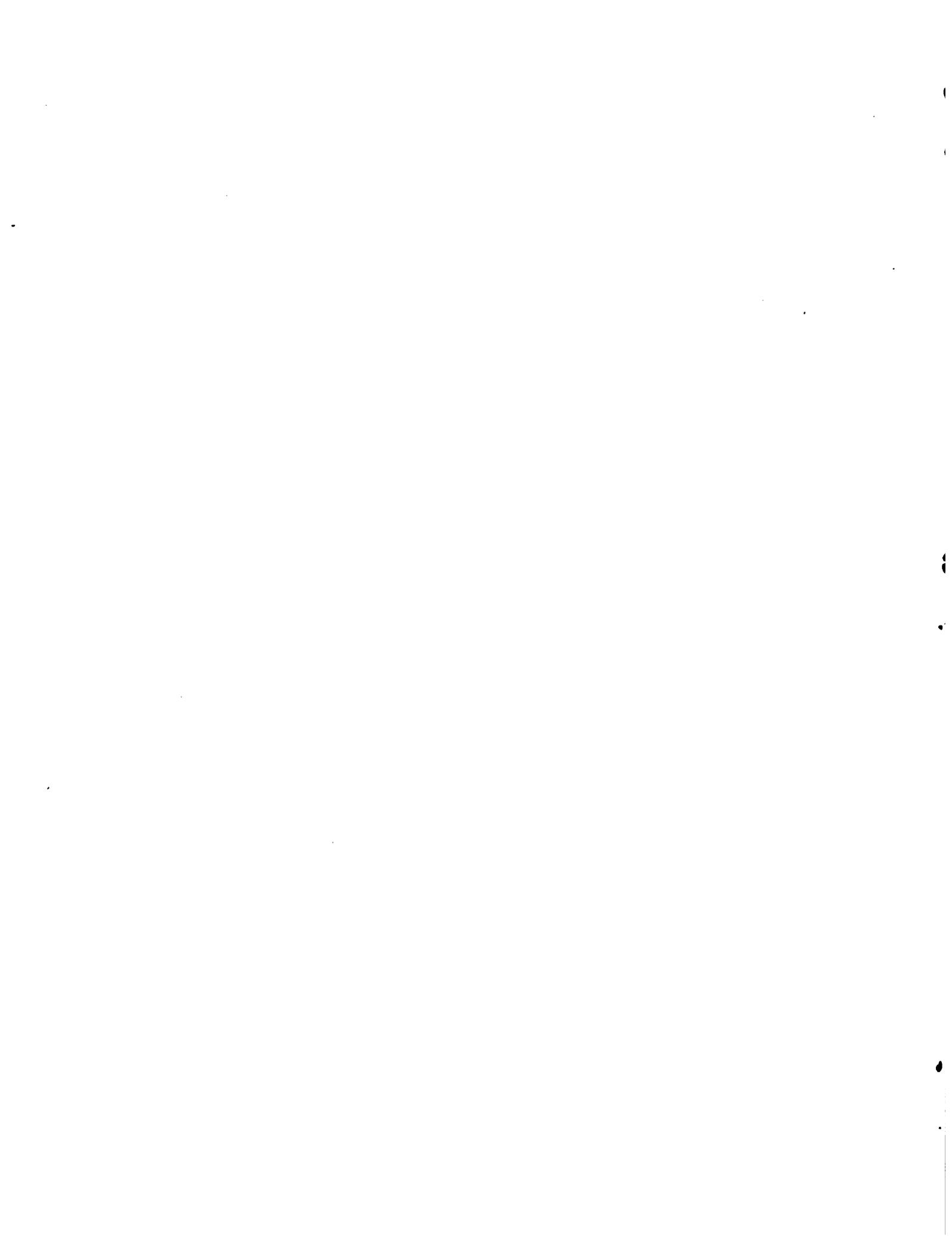
gresos, egresos y saldos en bancos, como un informe de Te  
sorería. También se observan deficiencias en la organiza  
ción administrativa, en cuanto al cumplimiento de sus fun  
ciones se están realizando funciones cruzadas, que no le  
corresponde a la Contabilidad, dando como resultado un re  
lajamiento que conduce a la desintegración de la Organiza  
ción y por ende de la información.

Ante todo la problemática de la Contabilidad del  
MIDA, y teniendo en cuenta la creciente demanda de infor  
mación financiera confiable, que facilite la toma de deci  
siones a los altos directivos y que agilice el desarrollo  
operativo ante el crecimiento del MIDA, como cabeza del  
Sector Agropecuario en el país, se está requiriendo esta  
blecer un sistema que integre toda la información financie  
ra, de forma tal que garantice realizar una buena adminis  
tración financiera.

De acuerdo con las necesidades y proyecciones del  
MIDA, se propone como solución el diseño de un sistema in  
tegrado de Finanzas, Contabilidad y Control Presupuestario;  
el cual tiene como objetivos:



1. Hacer que la Contabilidad pueda convertirse en un instrumento de medición preciso y oportuno de las actividades y proyectos programados en el presupuesto, por considerar que las funciones presupuestarias y las de Contabilidad son elementos complementarios de Administración Financiera, por lo tanto deben estar estrechamente integrados con un paralelismo y sumultaneidad en los registros.
  
2. Garantizar la continua incorporación de los bienes adquiridos en el establecimiento de inventarios permanentes y de sistemas de costos, como instrumentos auxiliares para determinar la costeabilidad del funcionamiento y la inversión pública y obtener los resultados económicos y financieros, reflejando las variaciones cuantitativas y cualitativas del patrimonio.
  
3. El sistema propugna porque la Contabilidad se convierte en un instrumento administrativo ú-



til para la toma oportuna de decisiones y definición de políticas, asimismo, contribuya a facilitar el control interno en la Institución. (1)

Requisitos Básicos del Sistema:

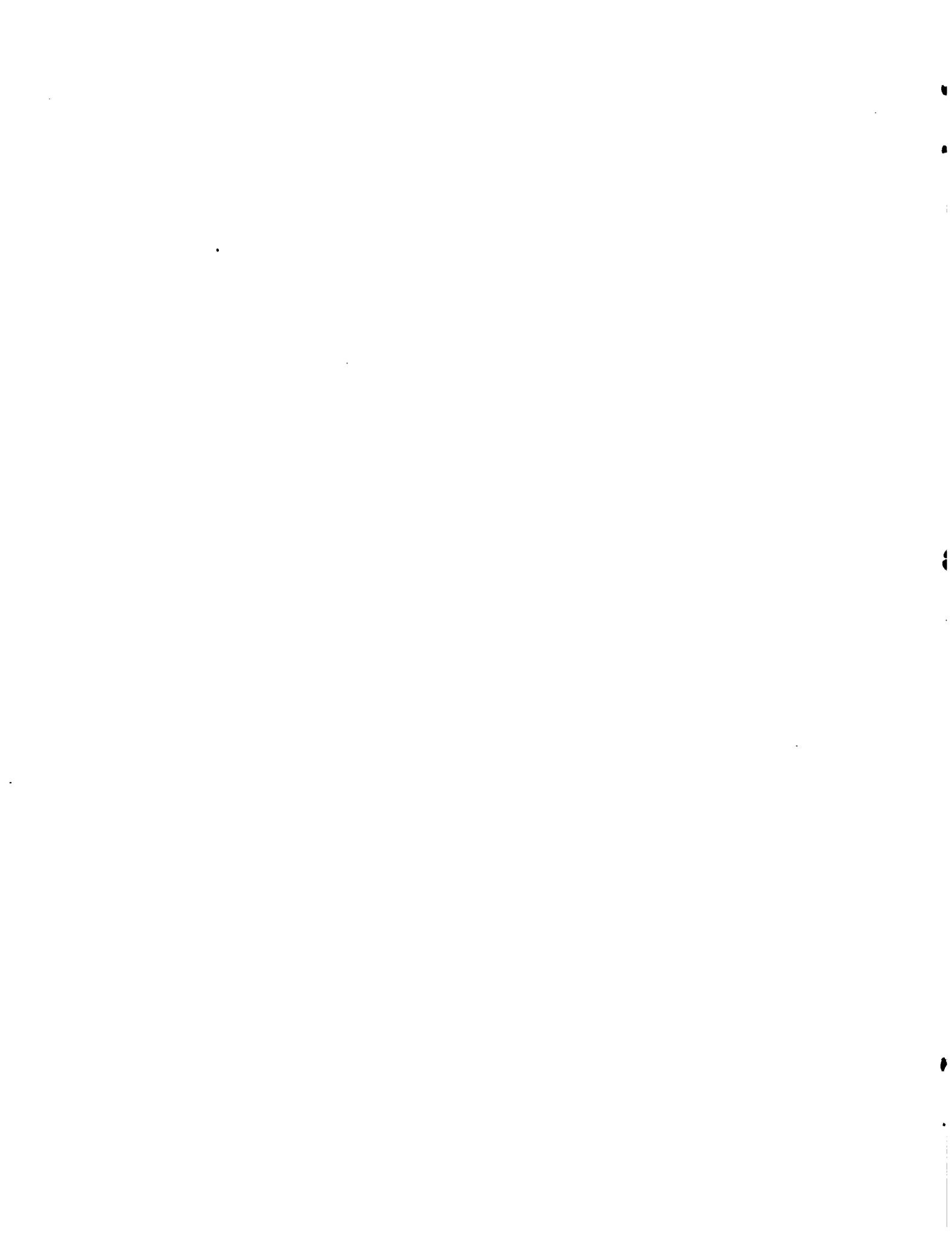
- a. Debe existir un plan de cuenta suficientemente amplio y detallado, para que se registren todas las situaciones y transacciones que se producen como consecuencia de las actividades económicas y financieras de la Institución. (1)
- b. Permitir comprobar el proceso de ordenación administrativo y fiscal, ajustado a las normas jurídicas y técnicas. (2)

---

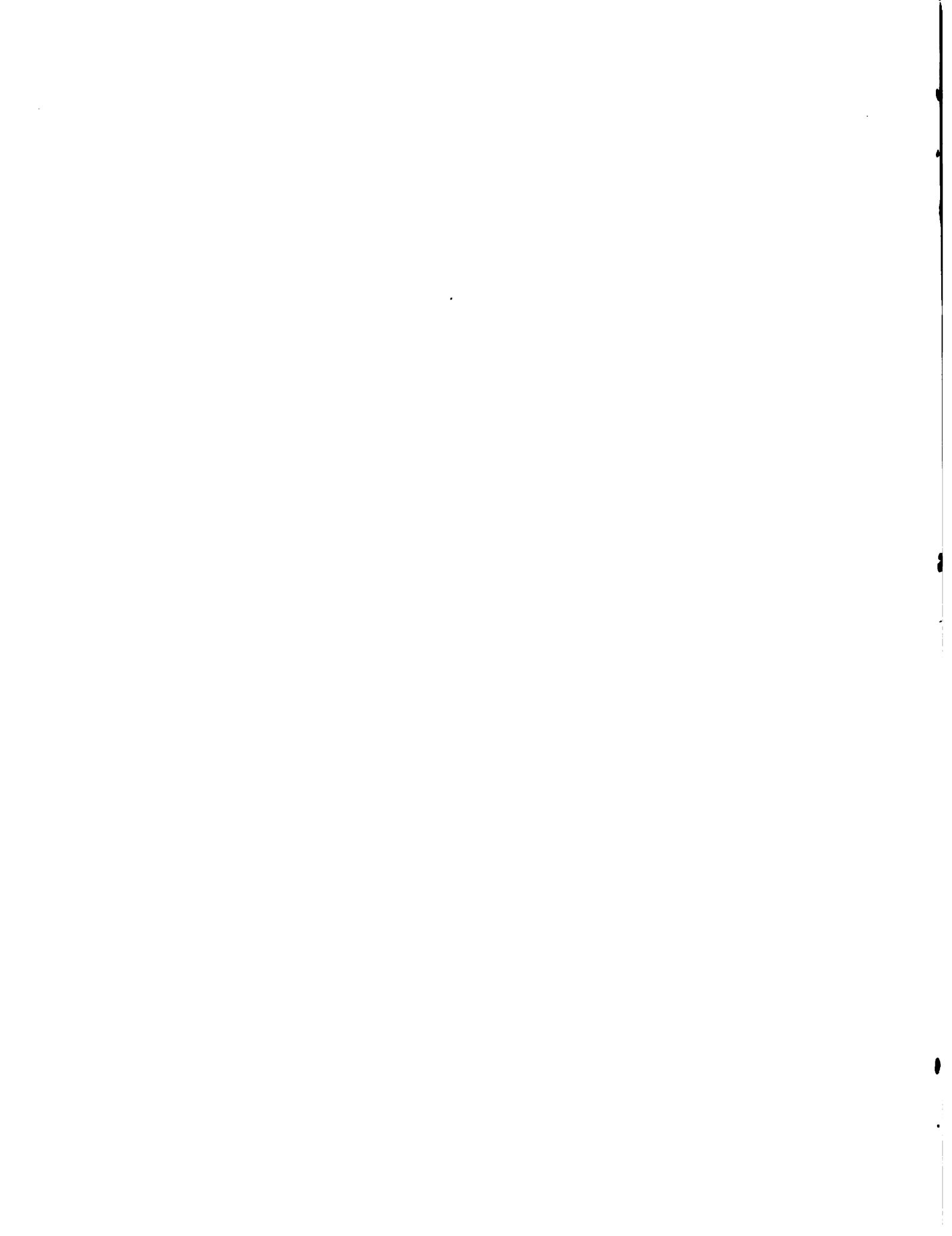
(1) Discurso de apertura y exposiciones de la Plenaria Inaugural de la Conferencia Anual de Funcionarios del Area de Control de la Contraloría General de la República y Conclusiones y Recomendaciones Finales de la Conferencia - La Contabilidad Gubernamental Integrado por el Lic. Juan A. Chavanz - Tema IV. Enero/1980.

(1) Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental - Secretaría General de la O.E.A. - 1981.

(2) Contabilidad Gubernamental Integrada y Administración Financiera por Carlos Barbosa Roca-Panamá-Junio 1974.



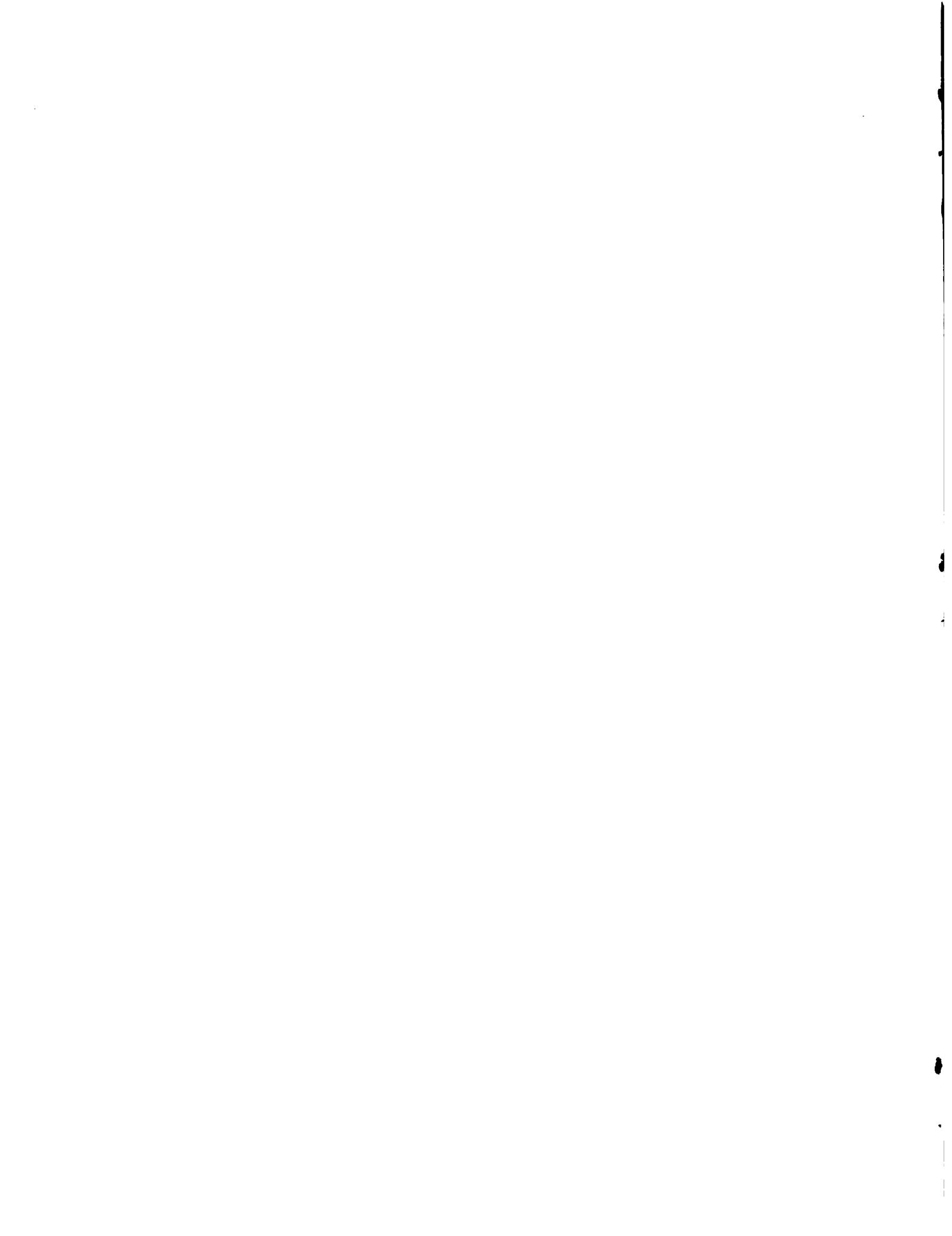
- c. Que sirva como elemento de medición para evaluar las operaciones y resultados del proceso presupuestario.
  
- d. Que permita medir la influencia de los caudales públicos en cada una de las unidades administrativas, programas, subprogramas y proyectos, económicos por objetos, como consecuencia de las operaciones llevadas a cabo con la tributación, el gasto, el crédito y el patrimonio.
  
- e. Que como ciencia ex-post, sirva a los analistas de la Institución, establecer los resultados económicos y financieros de la gestión pública.
  
- f. Se considera que para lograr un total desarrollo en el sistema es imprescindible la utilización de modernos mecanismos que permitan procesar, almacenar y producir volúmenes, de información en un tiempo considerable, llegando a la conclusión de la necesidad del servicio de la mecanización.



- g. Que como base de todo sistema, debe existir una organización Administrativa consistente al sistema que le sea funcional, de tal forma, que se establezca los niveles operativos necesarios.

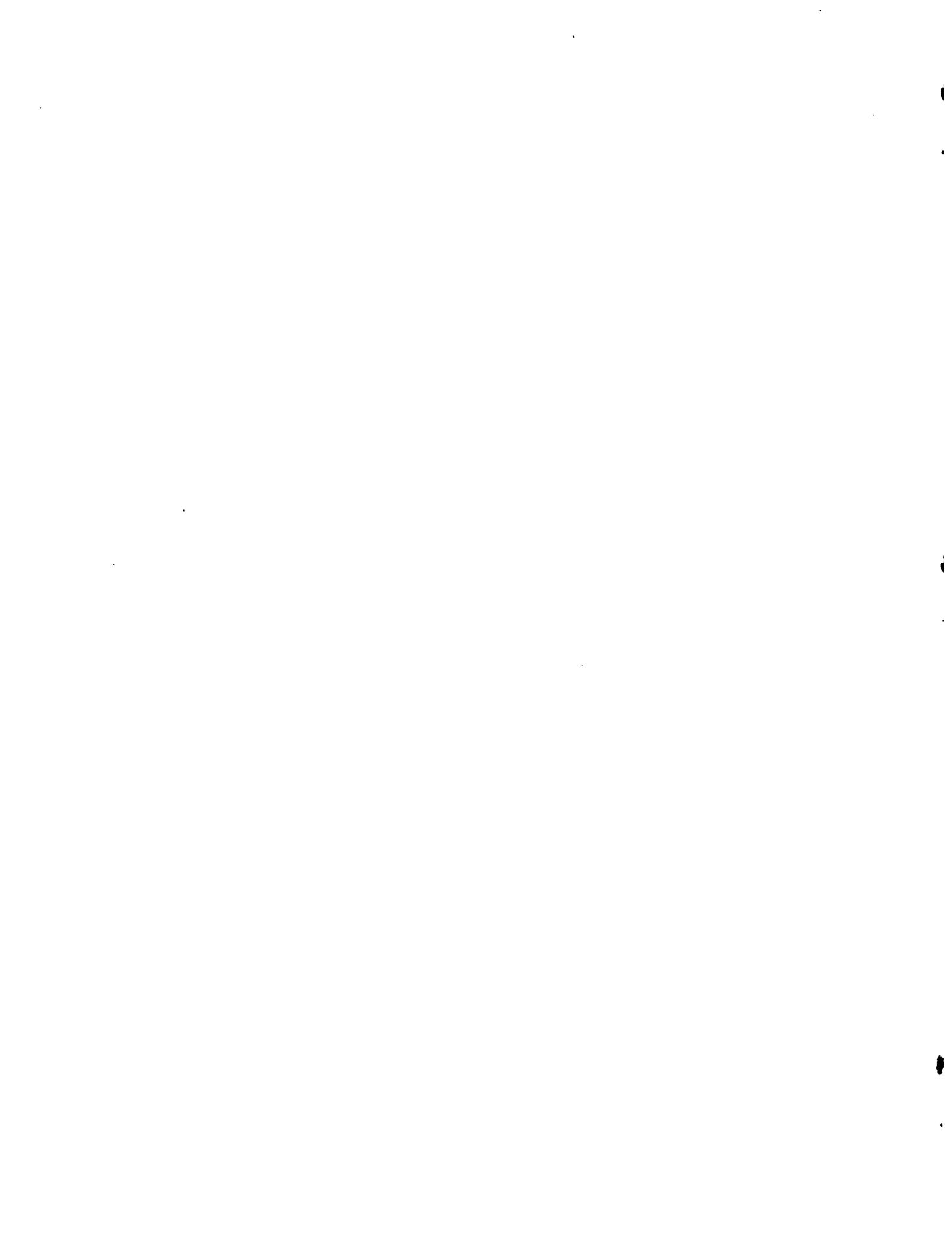
Teniendo en cuenta los requisitos y principios básicos del sistema, el diseño de éste, dentro del MIDA, requiere de una organización, que identifique claramente, los diferentes niveles, con su organización y funciones que le delimiten, fundamentalmente, sus responsabilidades y funciones. Estructurándose sobre la base de una descentralización operativa y una centralización normativa dentro del MIDA, el sistema contempla dos grandes niveles, uno de dirección, normativo y operativo en el Nivel Central, y el Operativo a Nivel Regional, el cual tendrá sub-sistema auxiliares de Control de Costos en los diferentes programas y proyectos de producción como un primer nivel operativo de información.

El Nivel de Dirección, Normativo y Operativo, estará ubicado en el Nivel Central, como Organó rector, responsable directo de la gestión financiera y de las políti



**CAPITULO II**

**ORGANIZACION Y FUNCIONES DE LA DIRECCION  
GENERAL DE FINANZAS**

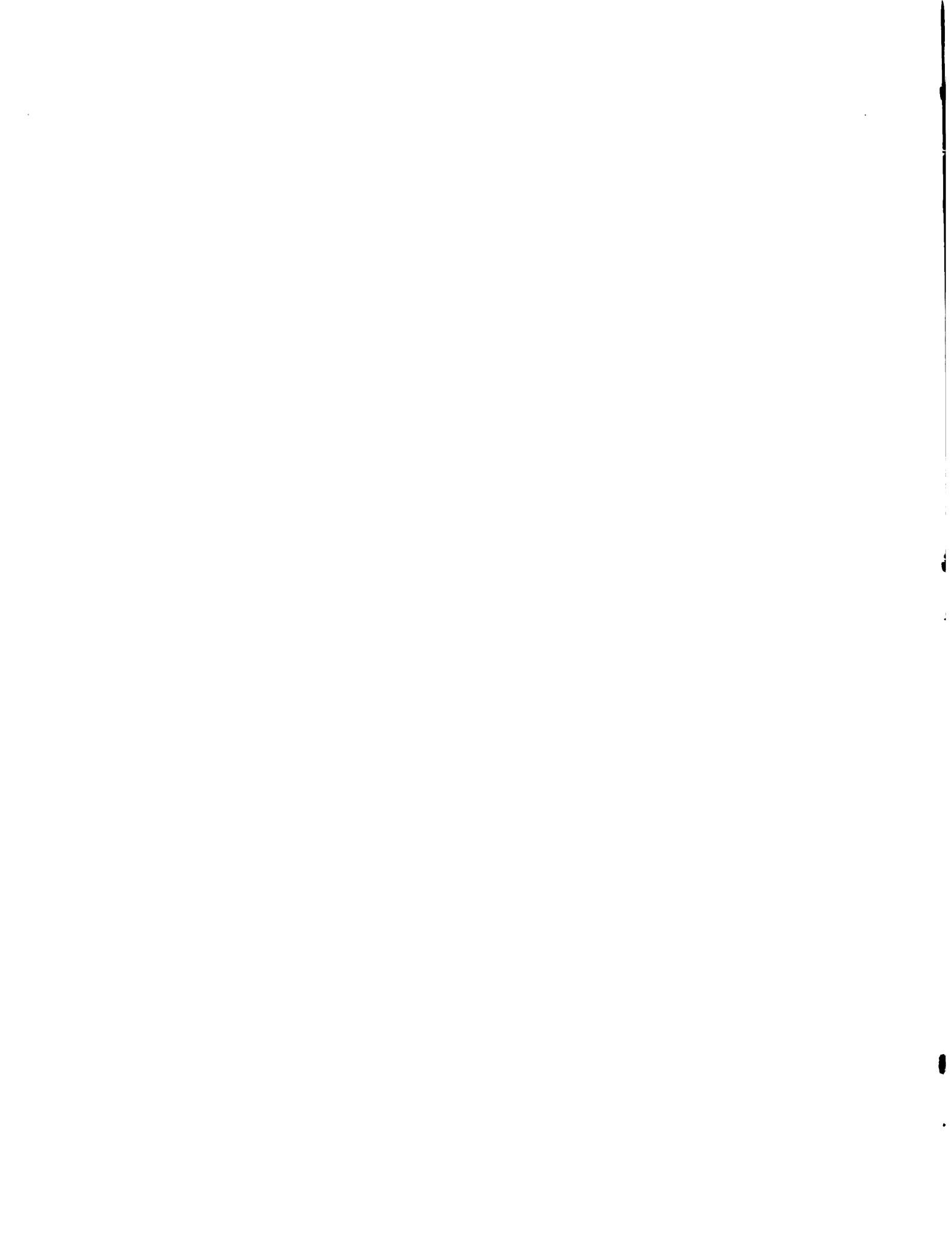


cas normativas para toda la organización.

Estará integrado por la Dirección de Finanzas, con sus unidades de Componentes, o sea tres Departamentos fundamentales con sus respectivas Secciones.

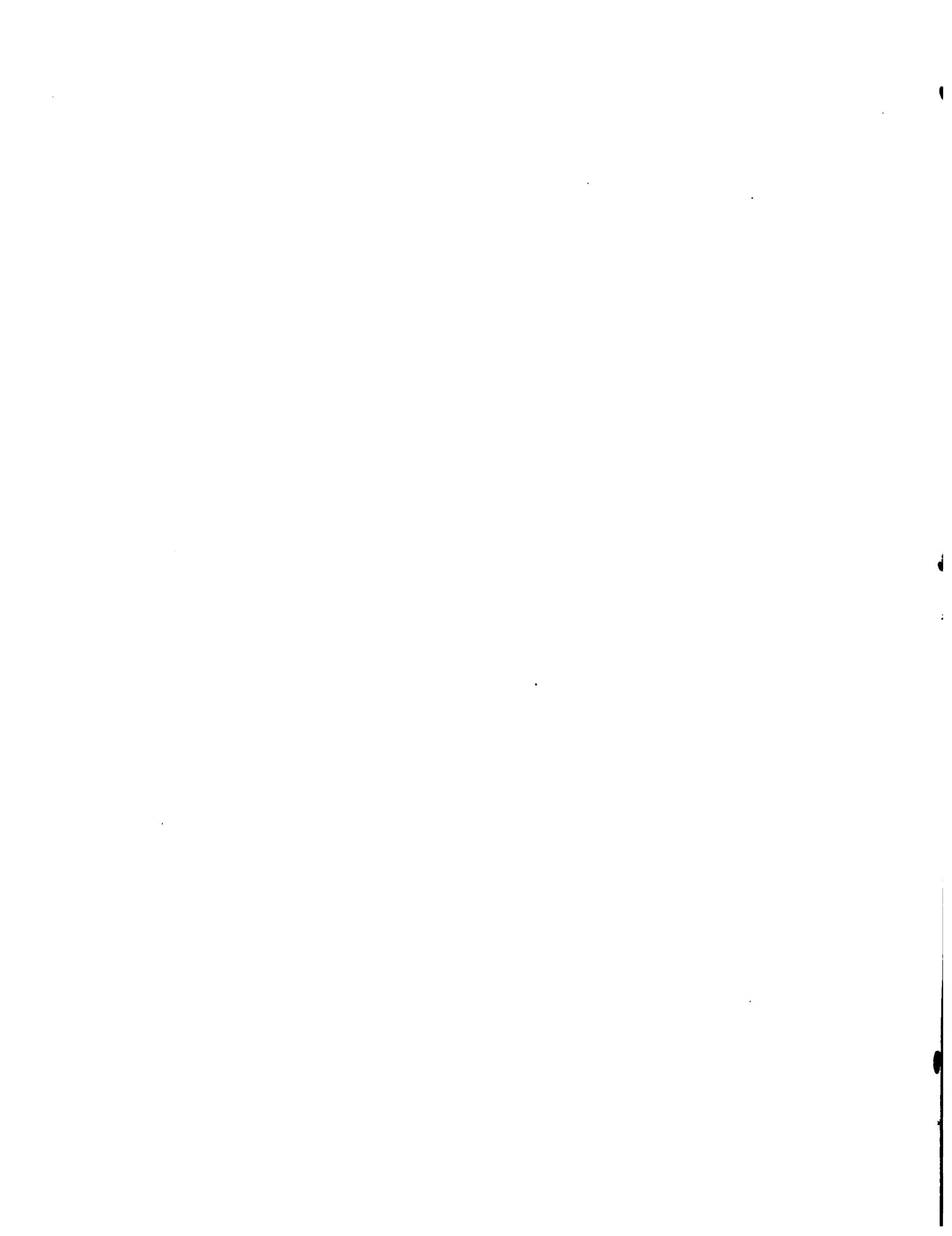
El Nivel Operativo Regional, será responsable de su propia Administración Financiera, pero mediante el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por el Nivel Normativo de la Dirección de la Planta Central, estará integrado por un Departamento de Finanzas, con sus tres Secciones fundamentales.

Con la identificación de los Niveles necesarios del nuevo sistema, para tener una buena Administración Financiera del MIDA, ejerciendo una eficaz gestión financiera en la Institución, en donde la Dirección de Asuntos Administrativos, actual sigue ejerciendo su rol con mayor eficacia en los servicios Administrativos, de apoyo a las diversas dependencias del Ministerio, tales como: Personal, Servicios Generales, Comunicaciones, Compras y Suministros, Servicio de Transporte y Talleres, Correspondencia y Archivos, y de Seguridad a la Institución, los cuales limita la posibilidad de ejercer conjuntamente la Adminis-



tración Financiera que se hace necesaria en la Institución.

Bajo todo lo expuesto anteriormente, y como solución a la problemática, teniéndose en cuenta los avances técnicos y el futuro del MIDA, se propone bajo conceptos técnicos, una Dirección General de Finanzas en el MIDA, que se describe a continuación, con su organización, objetivos y funciones, dejando así fijado los principios básicos y fundamentales de toda organización.



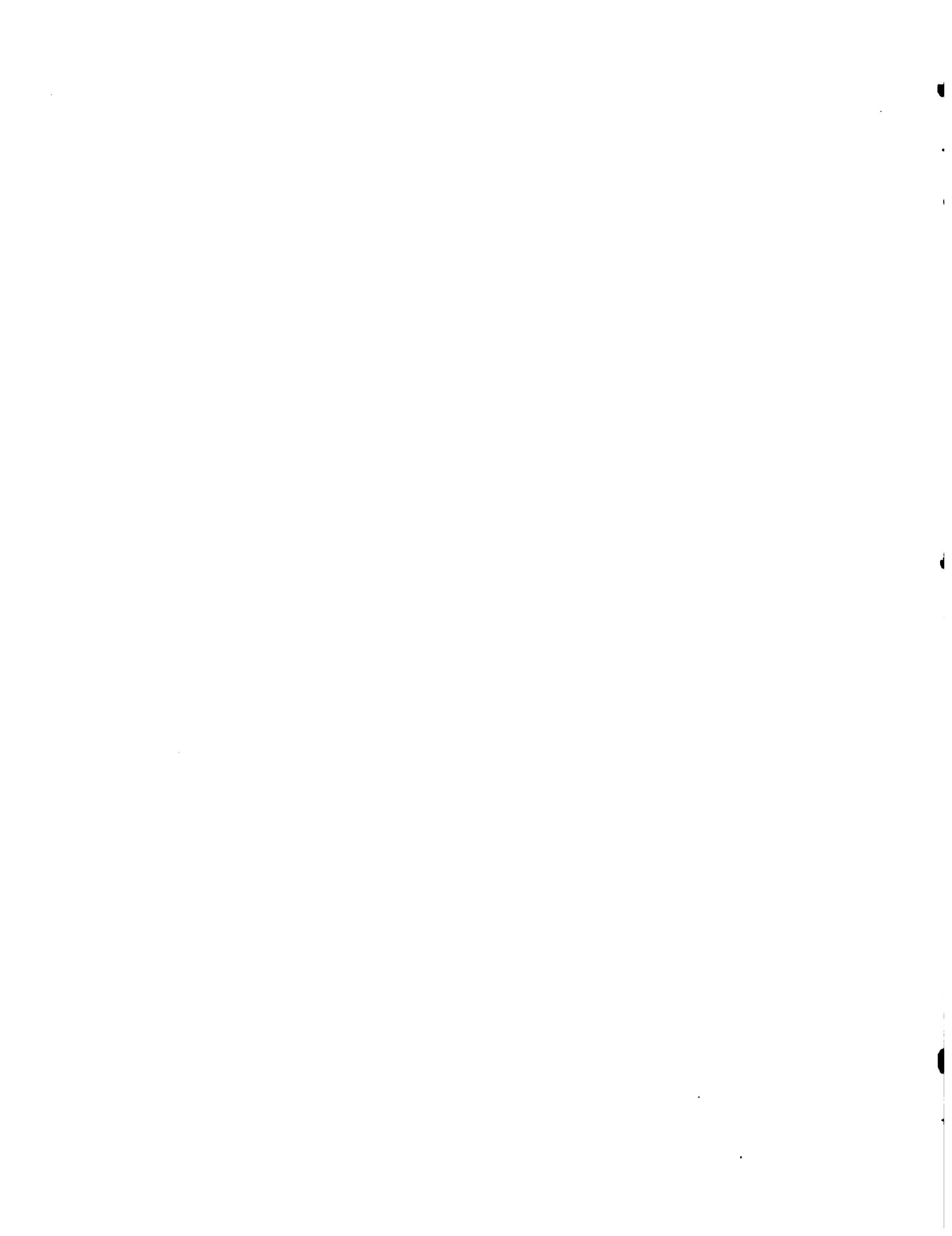
**A. DIRECCION GENERAL DE FINANZAS:**

**1. Objetivos:**

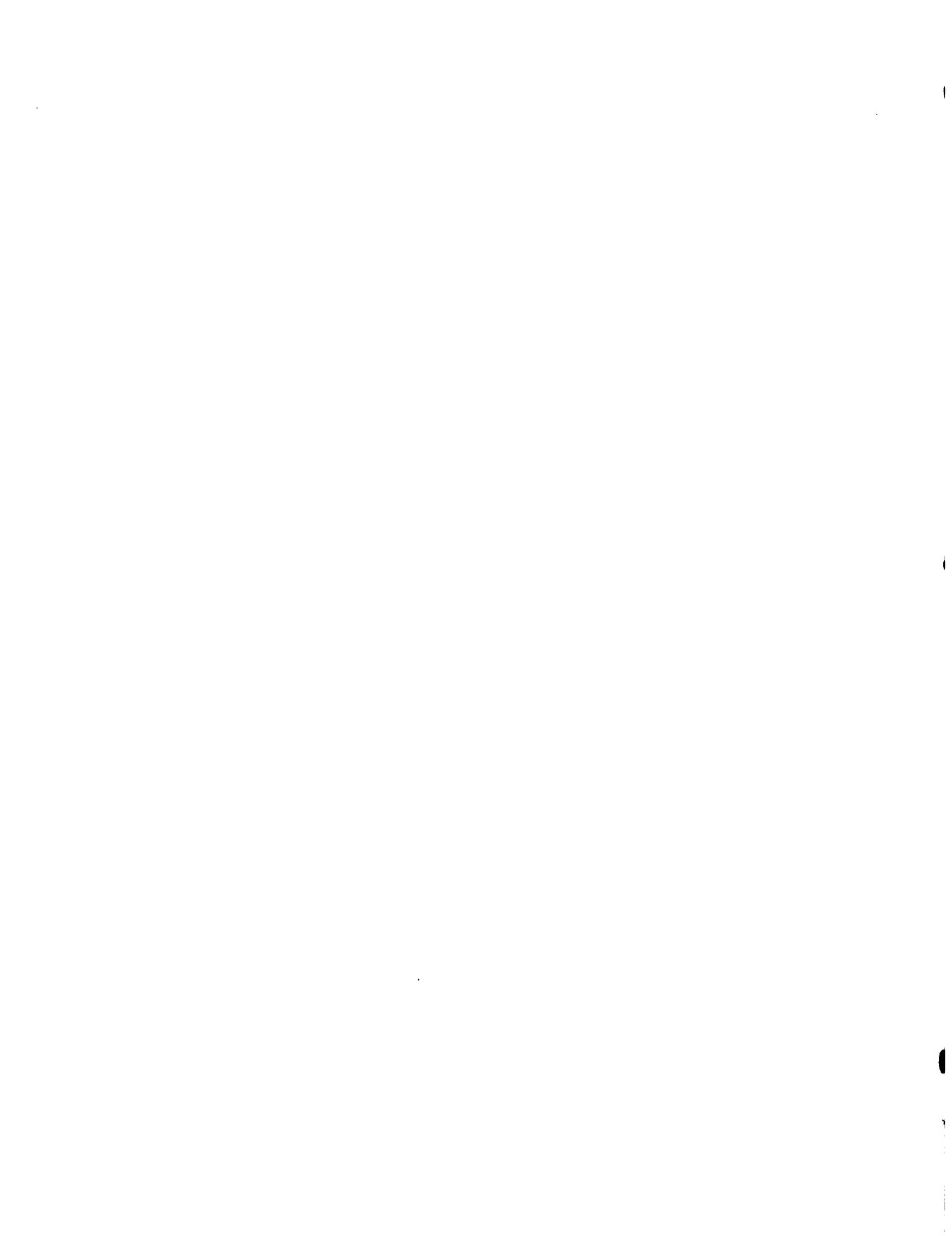
- Plantear al Despacho Superior y desarrollar las políticas del Ministerio (MIDA).
  
- Efectuar y controlar los registros de todas las operaciones contables y financieras realizadas por el Ministerio.
  
- Realizar eficaz y racionalmente toda gestión financiera en el Ministerio, de acuerdo con las disponibilidades de recursos y con base en una utilización eficiente del crédito.
  
- Suministrar a los diferentes niveles, los elementos necesarios que les permitan ejercer eficazmente su gestión administrativa.

**2. Funciones Generales:**

- Elaborar, plantear y desarrollar las políticas y normas financieras que se deben realizar en el Ministerio.



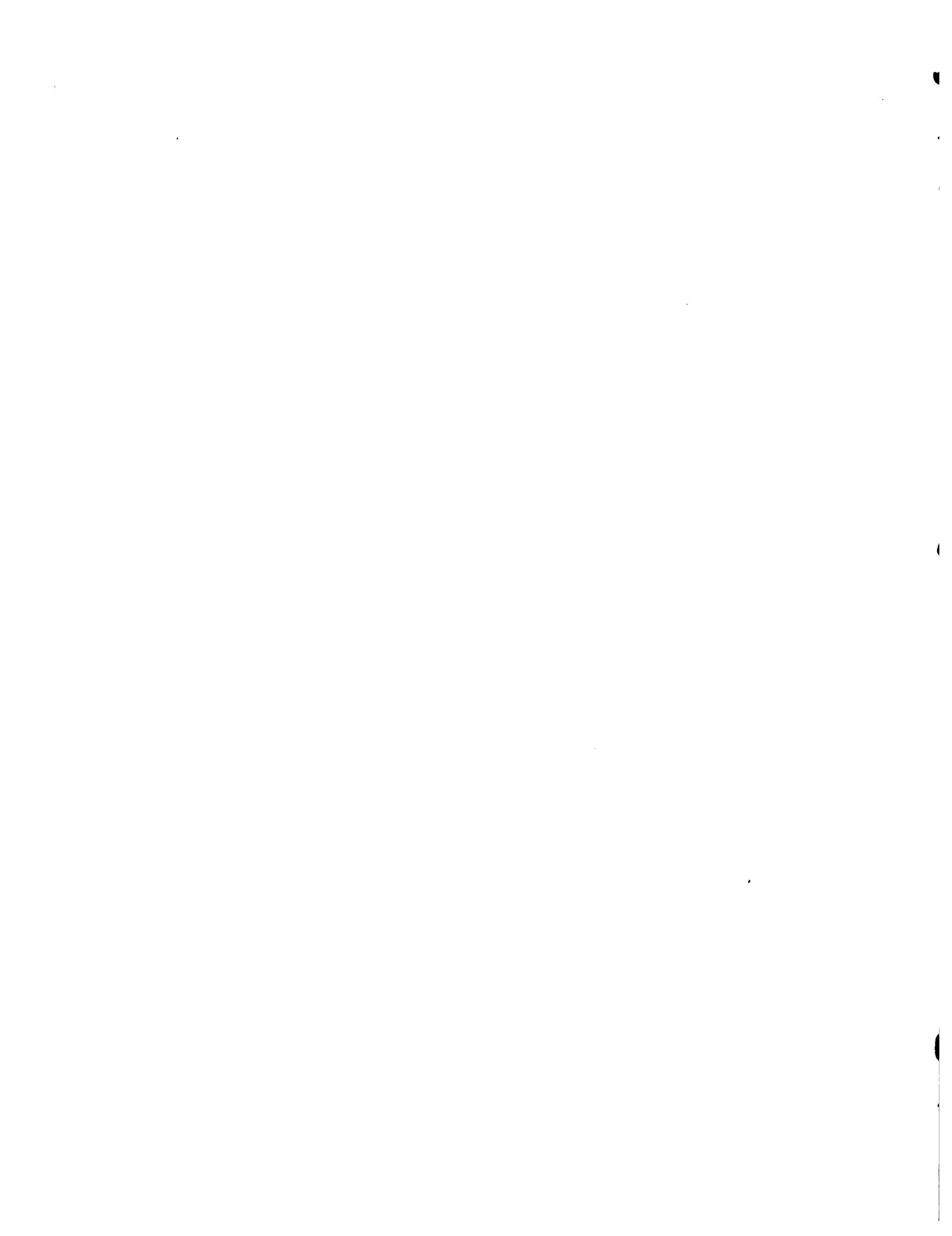
- Actuar como Organismo Asesor y Consultor al Despacho Superior y demás dependencias del Ministerio.
- Ejecutar, dirigir, coordinar y controlar todos los registros de las operaciones contables y financieras realizadas por el Ministerio.
- Administrar y controlar los recursos financieros del Ministerio.
- Efectuar una eficaz y racional gestión financiera en el Ministerio.
- Coadyuvar en las gestiones y/o negociación financiera en que participe el Ministerio.
- Efectuar proyecciones financieras considerando programaciones de ingreso, egresos y financiación externa.
- Controlar la ejecución de los presupuestos de inversiones y funcionamiento del Ministerio y preparar análisis e informes correspondientes.



- Preparar los informes contables o financieros requeridos por el Ministerio, efectuar los análisis y estudios necesarios de manera que permitan emitir opiniones que puedan ayudar en el desarrollo de una eficaz gestión administrativa.
- Suministrar informaciones financieras a la Dirección de Planificación Sectorial, para la elaboración de los ante-proyectos de presupuesto del Ministerio.
- Actuar como Organo rector y normativo ante toda la organización financiera del Ministerio.
- Revisar, mejorar y dar seguimiento a los sistemas de información financiera existente, coordinando con las diferentes dependencias involucradas, las modificaciones y las perspectivas en el desarrollo de los sistemas.

3. Descripción Ordenada de las Principales Unidades Administrativas y Cargos:

La Dirección General de Finanzas, para poder rea-



lizar sus funciones generales y lograr su objetivo, se ha organizado en tres grandes Departamentos. Las principales unidades Administrativas y Cargos son:

A. La Dirección General de Finanzas:

Compuesta por un Director General y Sub-Director General, y dos Asistentes Financieros y la Secretaria.

B. El Departamento de Control Presupuestario:

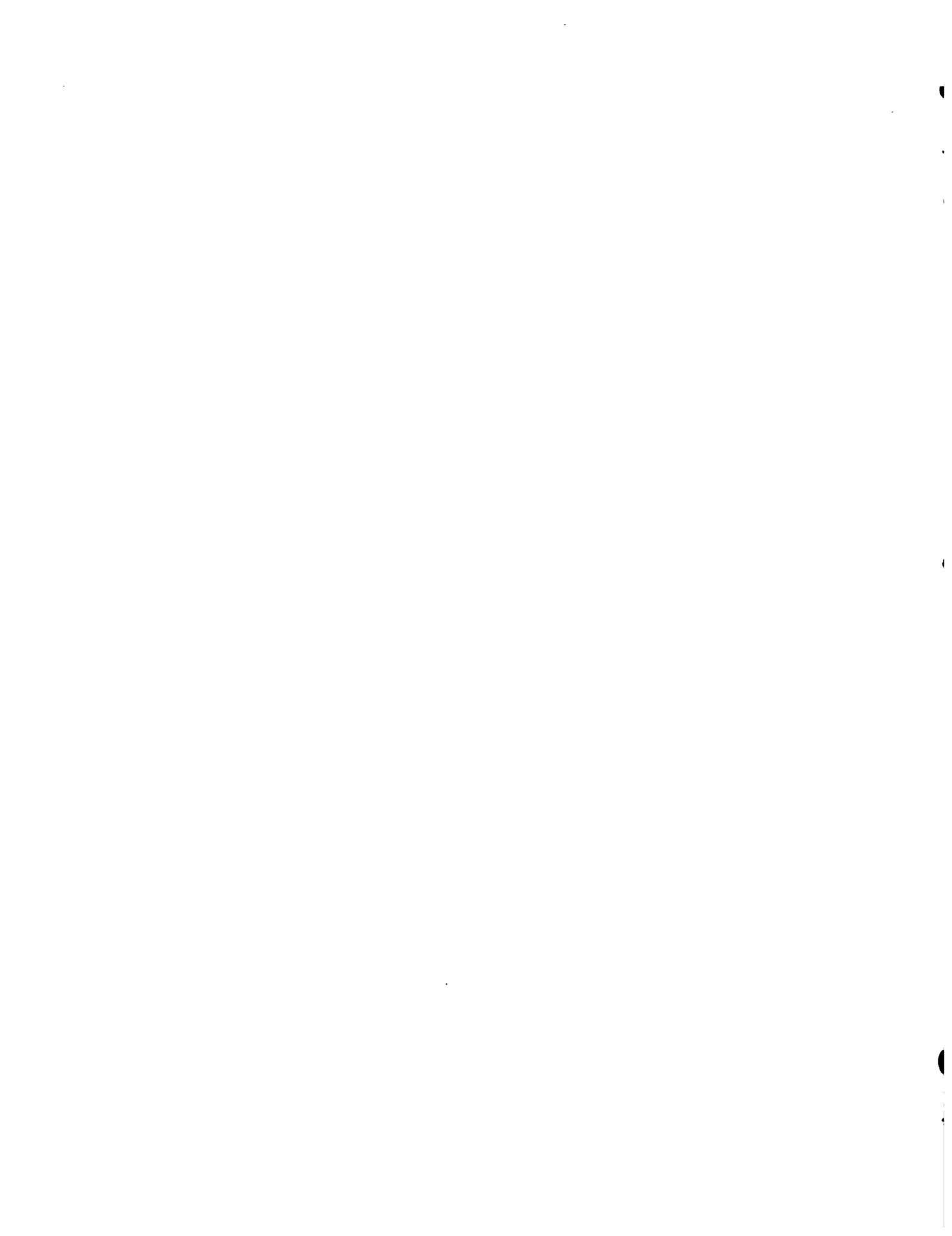
Compuesto por el Jefe, Sub-jefe y dos Secciones; una de Registros y Control y la otra de Análisis e informes de la ejecución presupuestaria. Con sus respectivos responsables.

C. El Departamento de Contabilidad:

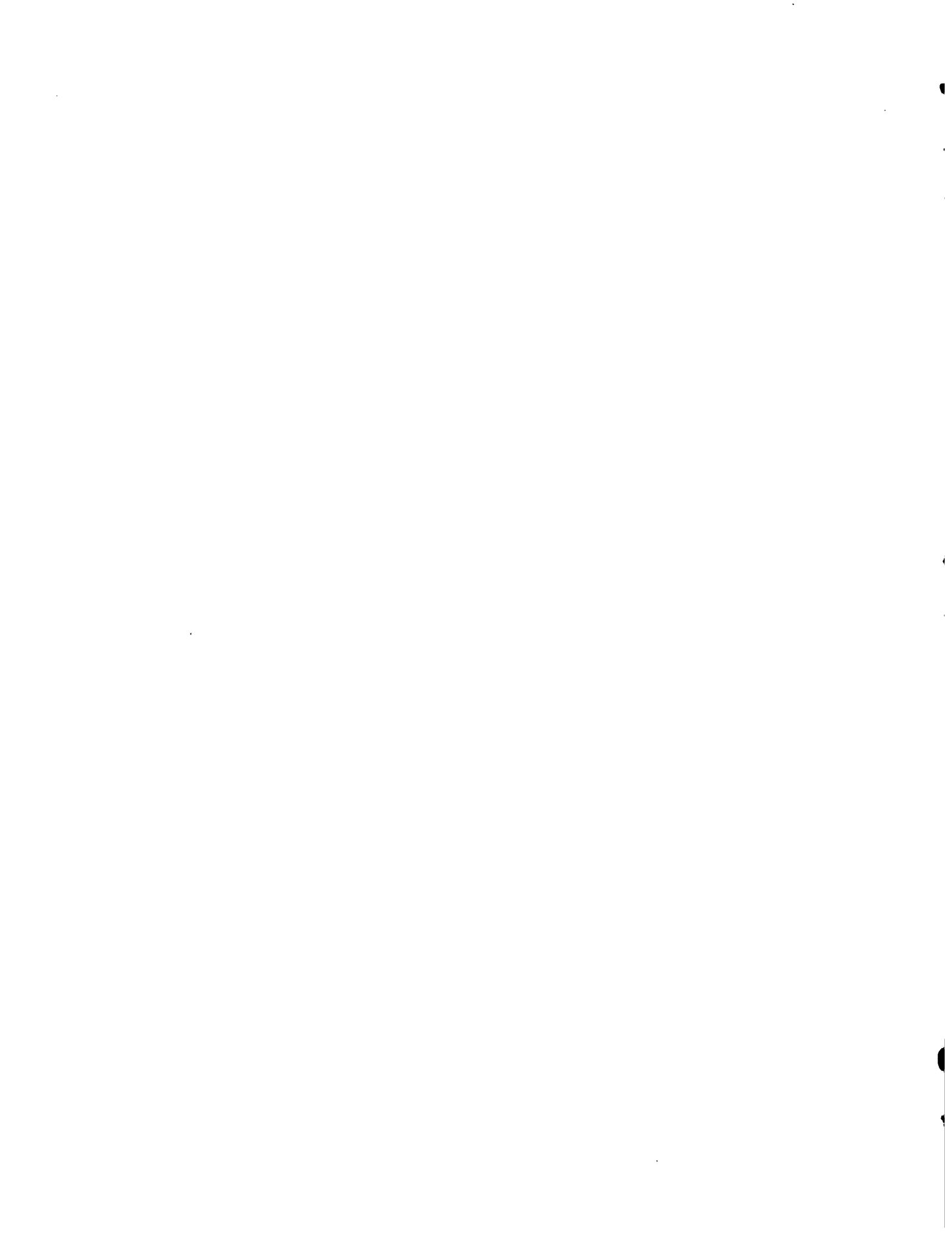
Compuesto por el Jefe y Sub-jefe y dos Secciones, una de Contabilidad General y una de Contabilidad de Costos, con su respectivo personal.

D. El Departamento de Tesorería:

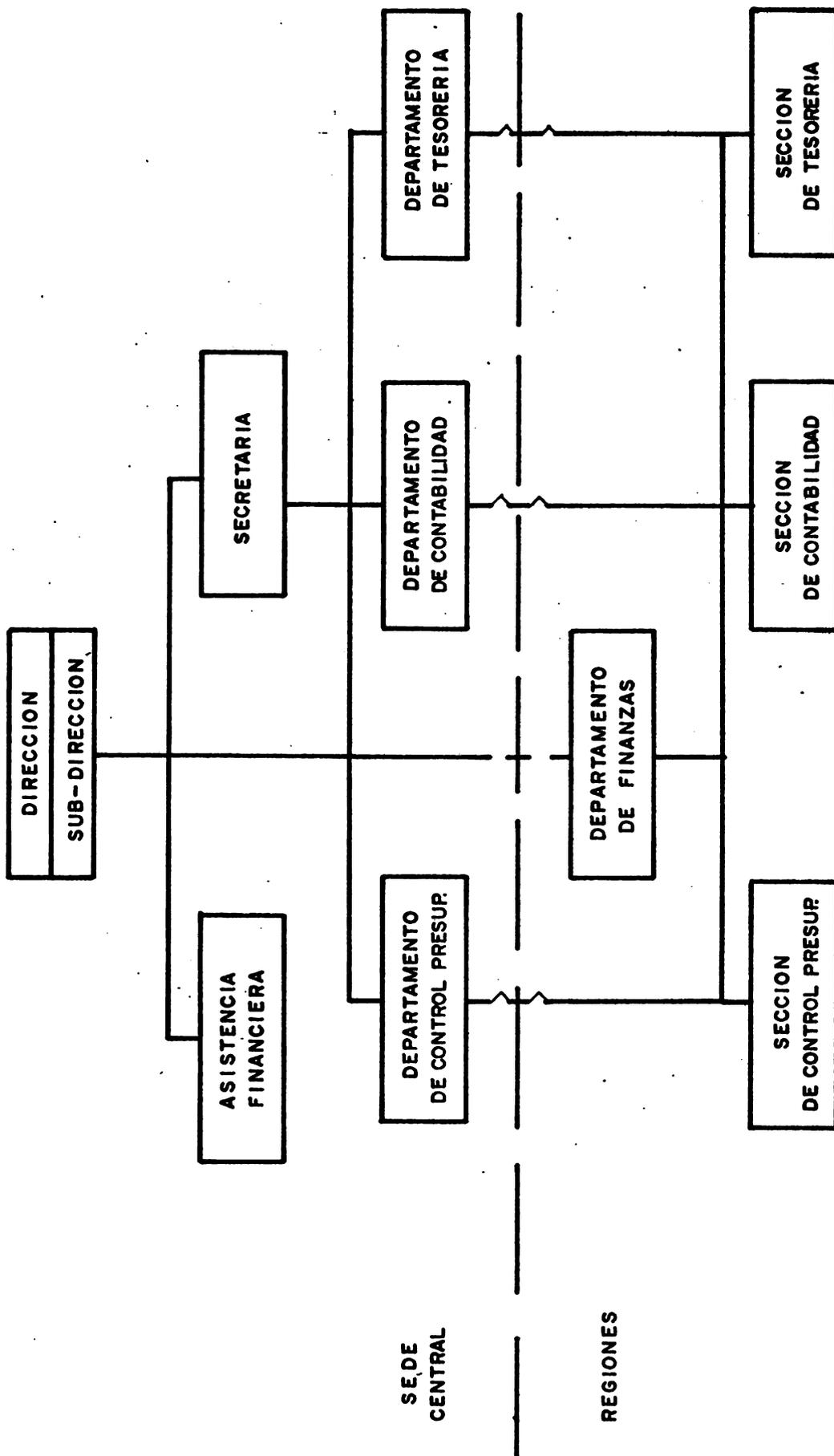
Compuesto por el Jefe y Sub-jefe y dos Secciones, una de Registros y Control de Ingresos y Egresos y la Caja, con su respectivo personal.

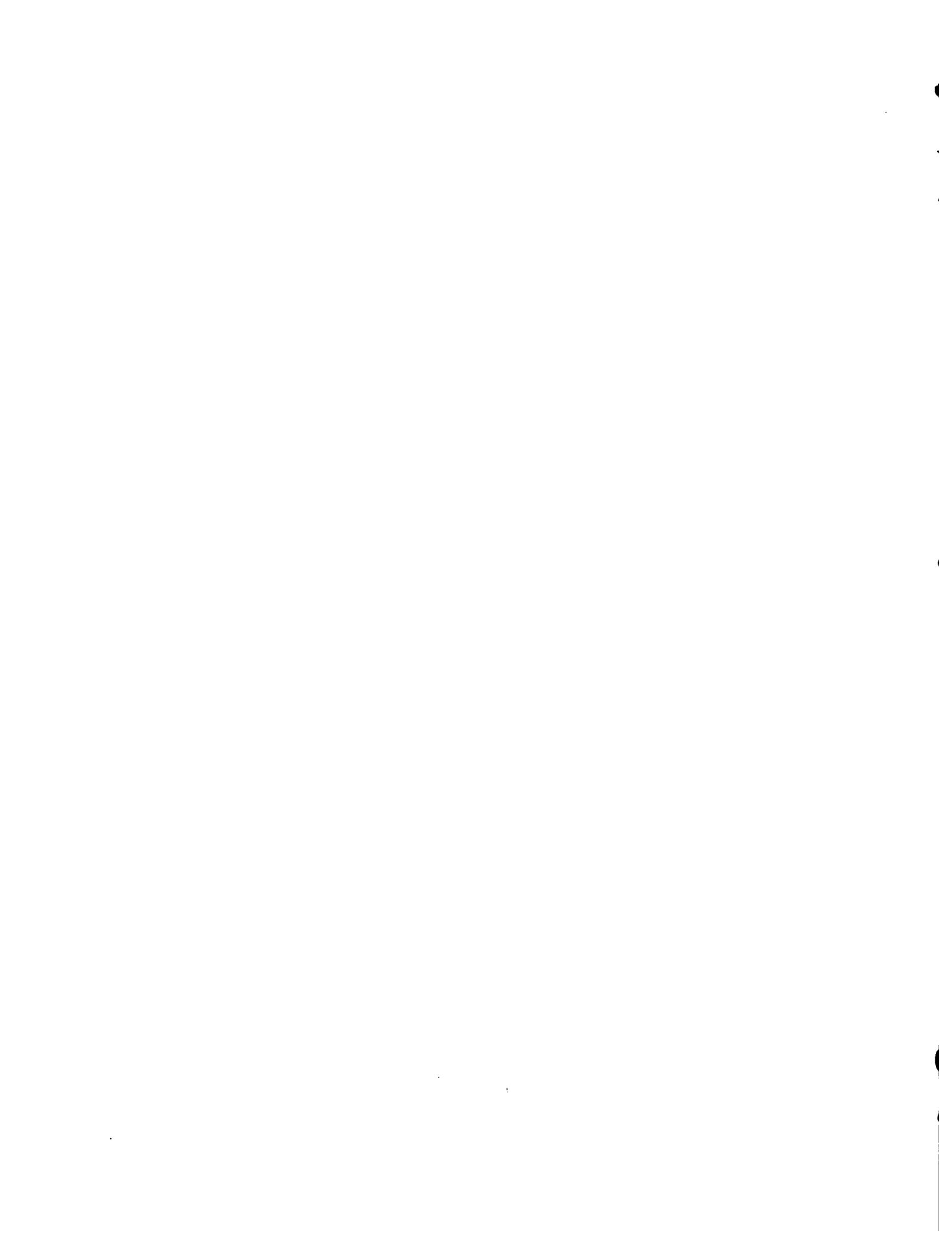


4. Organigrama General:

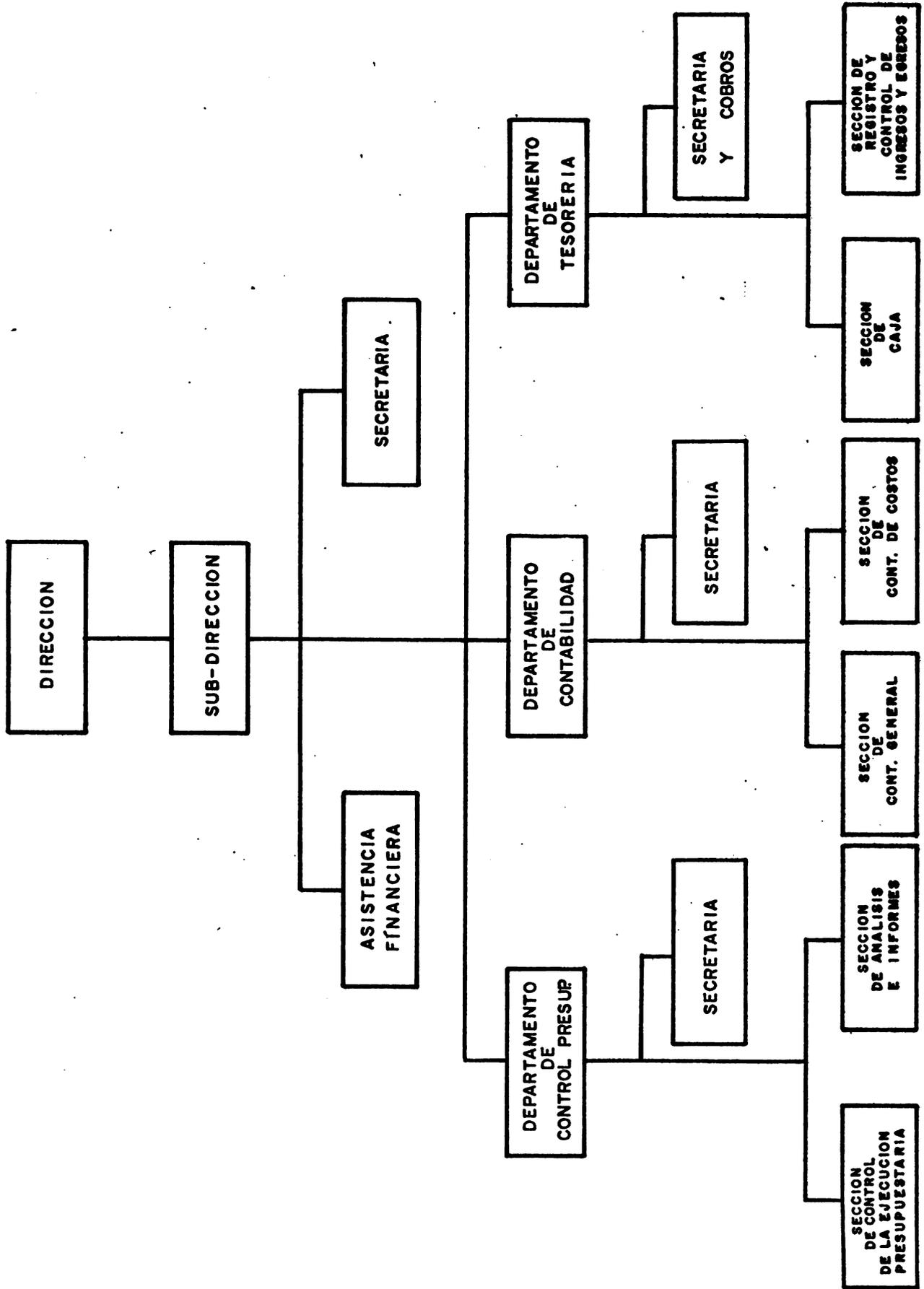


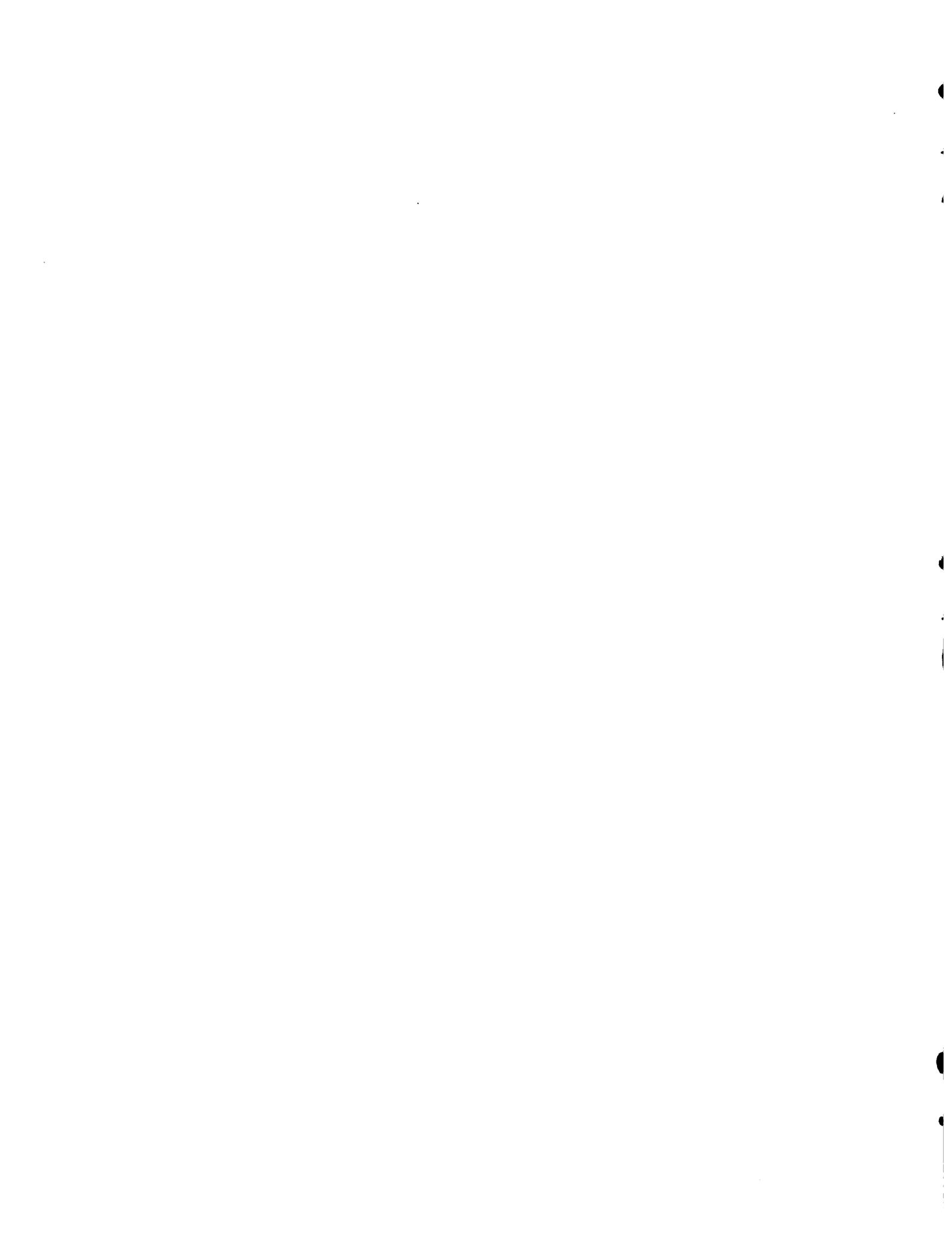
MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
 DIRECCION GENERAL DE FINANZAS  
 ORGANIGRAMA GENERAL





MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
 DIRECCION GENERAL DE FINANZAS  
 ORGANIGRAMA ESPECIFICO

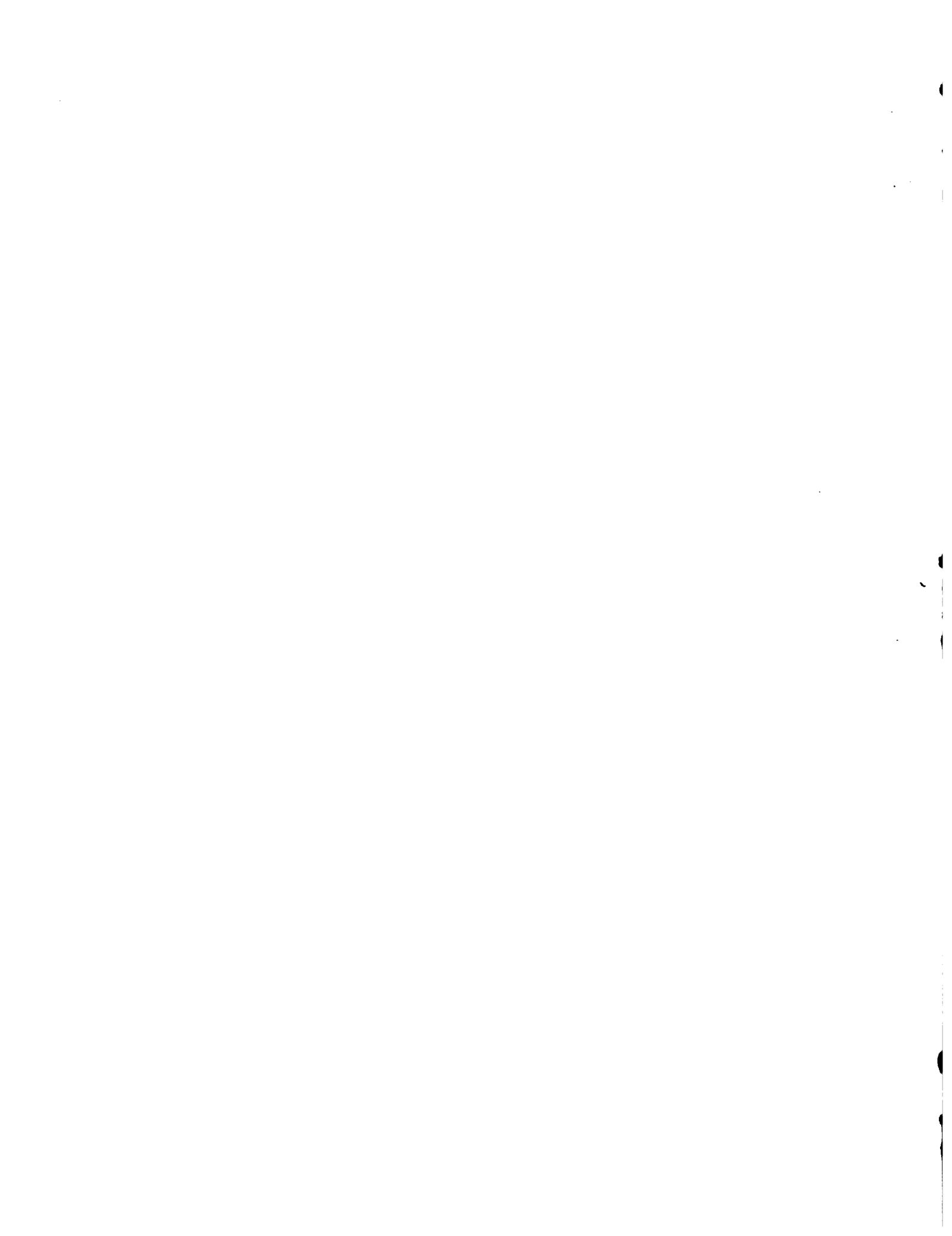




5. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

5.1. Dirección General de Finanzas, Funciones Específicas del Director General de Finanzas:

- Planificar, dirigir y coordinar las acciones de sus dependencias, para el cumplimiento oportuno y eficiente de las actividades programadas.
- Representar a la Dirección y coordinar sus acciones con los demás órganos del Ministerio y entidades afines.
- Asesorar al Despacho Superior en materia Financiera.
- Administrar y controlar los recursos financieros del MIDA, de acuerdo con las políticas y normas establecidas.
- Controlar la ejecución de los presupuestos

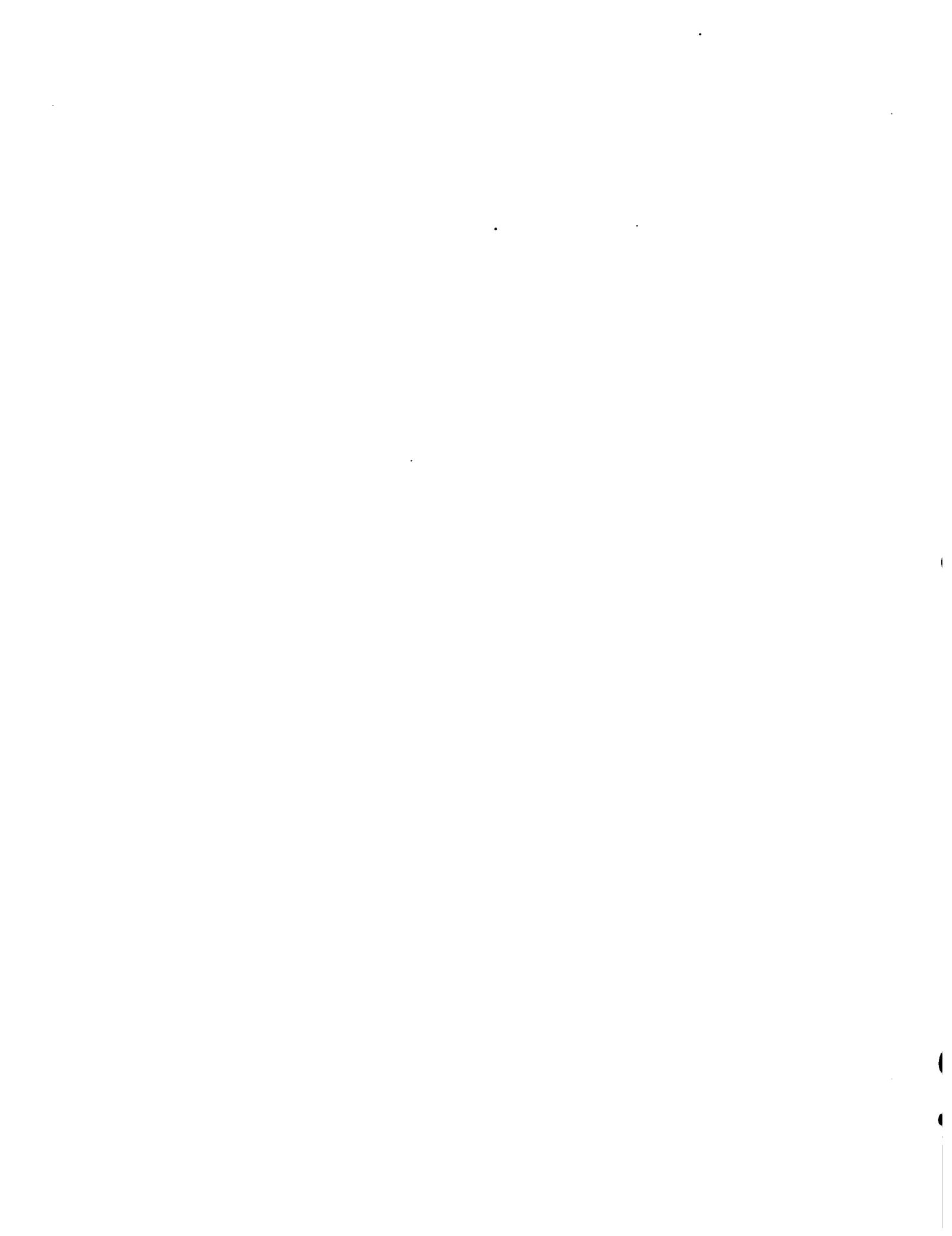


de inversiones, funcionamiento y otros en el MIDA y efectuar los análisis e informes correspondientes.

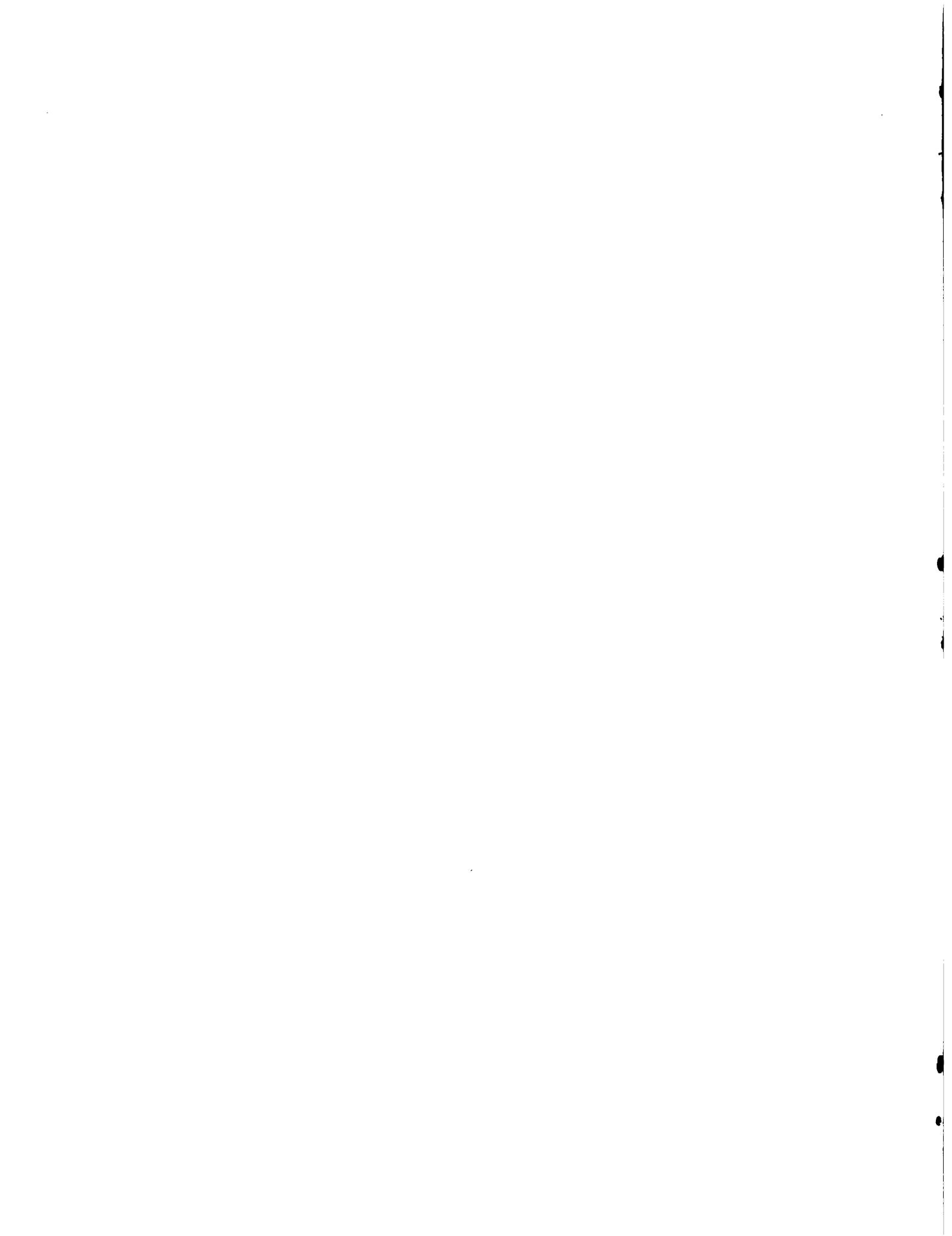
- Hacer proyecciones financieras considerando programaciones de ingresos, egresos y financiamientos externos.
- Supervisar el funcionamiento adecuado y oportuno de los sistemas de control presupuestario y de tesorería y de Contabilidad.
- Adoptar las providencias necesarias para el adiestramiento y perfeccionamiento permanente, del personal de sus dependencias.
- Controlar la realización eficiente y oportuna de las actividades programadas, llevando las estadísticas actualizadas e informando mensualmente al despacho Superior sobre los avances y dificultades encontradas.



- Supervisar el correcto uso y mantenimiento de los locales, instalaciones, bienes, medios, equipos y útiles de sus dependencias.
- Proponer al Despacho Superior y desarrollar políticas y normas financieras para el MIDA.
- Implementar aquellos sistemas de información financiera, consistente con las políticas generales del MIDA.
- Supervisar la realización de los estudios financieros, relacionados con costos y otros que sean necesarios en el MIDA.
- Efectuar los análisis de los estados financieros del MIDA.
- Suministrar al Despacho Superior y demás dependencias del MIDA, la información necesaria en materia de finanzas.



- Aprobar los programas de adquisiciones de bienes, que excedan de un monto predeterminado.
- Colaborar con la formulación del anteproyecto de presupuesto del MIDA, suministrando la información financiera necesaria.
- Revisar, mejorar y dar seguimiento a los sistemas de información financiera existente en el MIDA, coordinando con los órganos rectores en esta materia, sean la Contraloría General de la República y el MIPPE.
- Firmar el despacho diario, debidamente iniciado, que se le ha atribuido y sometido como autoridad superior de la Dirección.
- Ejercer toda otra atribución de decisión o acción vinculada con las actividades



a cargo del organismo que dirige o que le haya sido encomendada o delegada por el Ministro o Viceministro.

- Sancionar las normas contables financieras, a fin de aprovechar al máximo las disponibilidades y recursos de la Institución y controlar su cumplimiento.
- Velar por la oportuna entrega de información financiera en general, a los organismos superiores y en otros organismos vinculados con el MIDA.
- Elegir alternativas , aprobar normas de ventas, cobranzas y normas de crédito y establecer los procedimientos generales de comercialización.
- Obtener y operar el financiamiento a  corto, mediano y largo plazo.



Requisitos del Cargo:

- Estudios:** Lic. en Contabilidad.
- Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de cinco (5) años, haberse desempeñado como Jefe de Finanzas o como Encargado, o Similar.
- Relaciones de Dependencias:** El Director General de Finanzas dependerá del Despacho Superior.
- Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:
- Sub-Dirección
  - Departamento de Tesorería
  - Departamento de Contabilidad.
  - Departamento de Control Presupuestario.
  - Departamento de Finanzas de las Regiones.



**Relaciones**

**Directas:**

Con el Despacho Superior, con la Dirección Nacional de Asuntos Administrativos, y las Direcciones Regionales, Departamento de Finanzas, y demás dependencias del MIDA. Además tendrá relaciones de tipo normativo con la Contraloría General de la República y el MIPPE.

**Otras**

**Relaciones:**

El Director General de Finanzas deberá mantener contacto con los órganos externos, similares, que sean necesarios para el eficiente logro de sus objetivos.

**5.2. Funciones Específicas del Sub-Director General de Finanzas.**

- Asistir al Director en todo lo relacionado a sus funciones.



- Durante la ausencia del Director, procederá a la tramitación de los documentos, y atenderá los casos de acuerdo a las normas y principios establecidos.
- Organizar, dirigir, coordinar y controlar la implementación de todas las políticas y normas financieras, sirviendo de nexo entre la Dirección y los Departamentos.
- Proponer la racionalización de los sistemas de información financiera, elaborando estudios e implementando modelos que tiendan a aumentar la eficiencia.
- Realizar y coordinar estudios en materia de su dependencia en los Departamentos.
- Asesorar a las diversas unidades en la implementación de nuevos procedimientos.
- Realizar estudios financieros, relacionados con programas, subprogramas, proyectos y demás.



- Coordinar y supervisar la elaboración de todos los informes financieros del MIDA, planta central y consolidación nacional.
  
- Realizar las proyecciones de ingresos y egresos del Ministerio en coordinación con los Jefes de Departamentos.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Lic. en Contabilidad o Si  
milar.

**Experiencia:** Desempeño profesional míni  
mo de tres (3) años, en una  
organización financiera,  
con conocimientos en la eje  
cución presupuestaria, y  
Contabilidad Financiera y  
Costos.

**Relaciones de**  
**Dependencias:** El Sub-director de Finanzas



dependerá directamente del Director General de Finanzas.

**Supervisión:** Tendrá la supervisión directa:

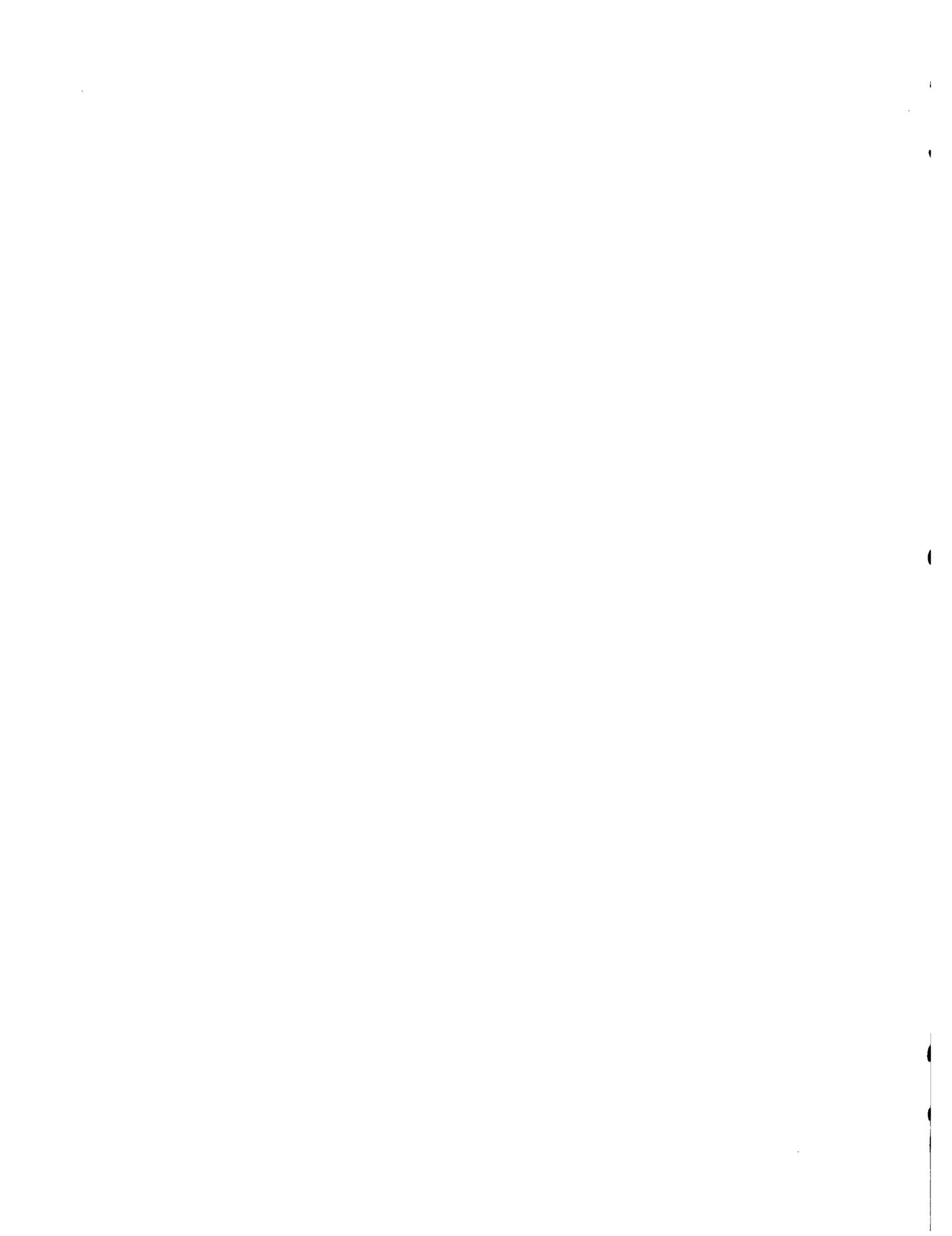
- Sobre los Asistentes financieros.
- Departamento de Control Presupuestario.
- Departamento de Contabilidad.
- Departamento de Tesorería.
- Departamento de Finanzas, de las Regiones.

**Relaciones:** En un momento dado, tendrá las mismas relaciones que el Director; ya sea por delegación del Director o por asistencia.



5.3. Funciones Específicas de los dos (2) Asistentes Financieros:

- Sustituir al Sub-director en su Ausencia.
- Durante la ausencia del Sub-director, procederá a la tramitación de los documentos y atenderá todos los casos de acuerdo a normas y principios establecidos.
- Efectuar las consolidaciones de los informes diarios y mensuales, de todos los departamentos de la Dirección y regiones del MIDA.
- Confeccionar los Estados Financieros del MIDA, con sus anexos respectivos.
- Confeccionar todos los informes financieros necesarios del MIDA, que le sean solicitados.
- Realizar los estudios financieros que le sean encomendados por el Director o Sub-Director.

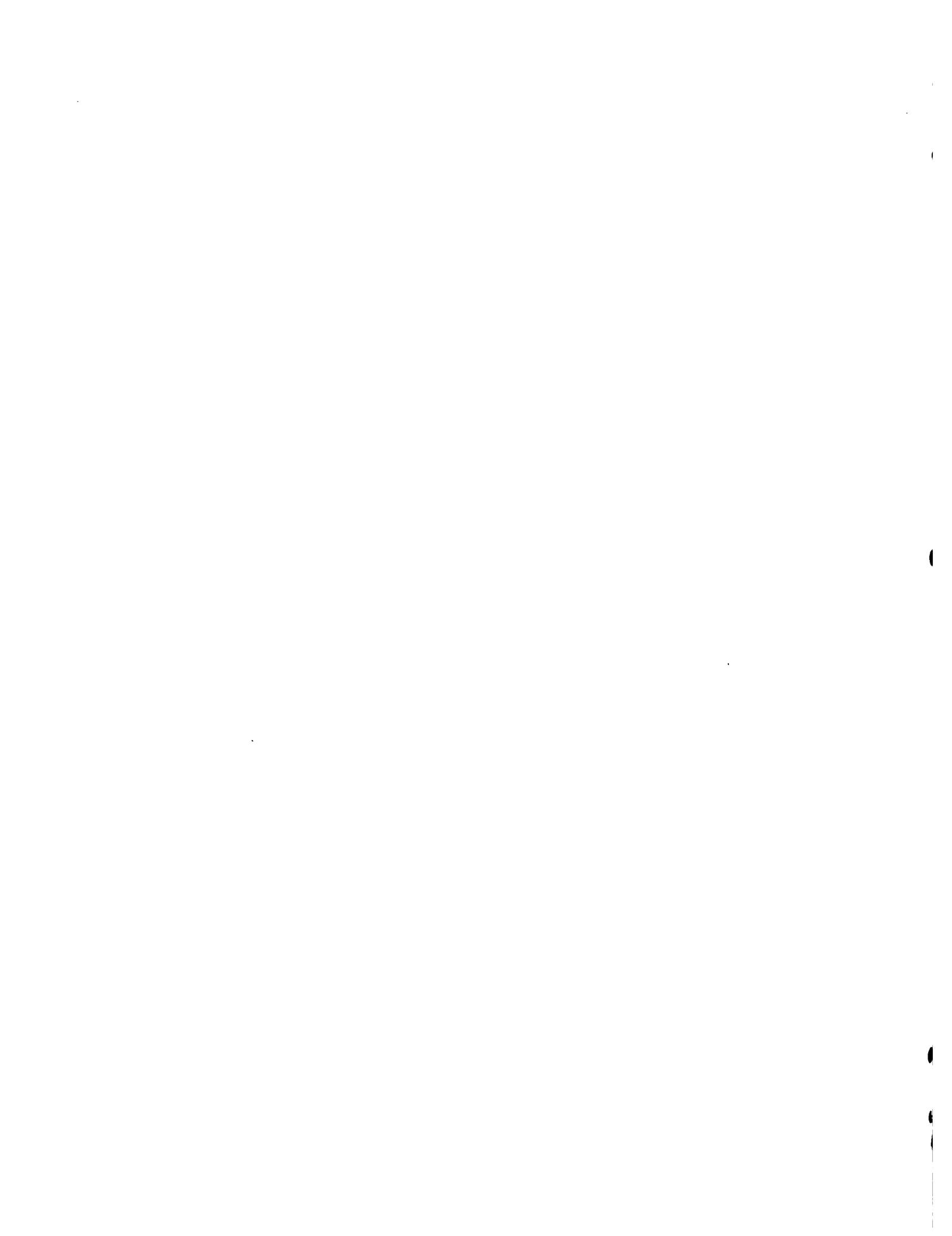


- Efectuar estudios para mejorar la capacidad técnica y operativa de la Dirección General de Finanzas.
- Realizar programaciones de ingresos y egresos del MIDA.
- Hacer los informes mensuales consolidados del MIDA.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Lic. en Contabilidad, en Administración de Empresas o en Economía, que tengan como mínimo 4 años de Estudios Universitarios en la indicada.

**Experiencia:** Desempeño profesional, en Contabilidad, presupuesto o como economista, o similar, con un mínimo de 2 años.



**Relaciones de Dependencias:** Dependerán directamente del Director y Subdirector General de Finanzas.

**Relaciones:** Tendrá relaciones con todos los Jefes de los Departamentos de la Dirección General de Finanzas y los Departamentos de Finanzas de las regiones.

**5.4. Funciones Específicas de las Secretarías:**

Existirán tres (3) secretarías, asignadas así:

Una secretaria estará al servicio del Director General de Finanzas, con la atención de lo concerniente al Despacho del Director.

- Despacho diario de documentos y correspondencia de la Dirección.



- Atención de visitas a la Dirección.
- Escritura de memos, notas y correspondencia general de la Dirección.
- Escritura de cualquier otro documento que le sea encomendado por el Director.

La segunda Secretaria estará a cargo de la Subdirección con funciones similares a la Secretaria del Director. Apoyando cuando sea necesario a la secretaria de los Asistentes financieros.

La tercera secretaria estará en la oficina de los Asistentes financieros, con las funciones de:

- Despacho diario de la documentación y correspondencia.
- Atención a las visitas.



- Escritura de memos y notas.
  
- Escritura de todos los documentos e informes que se producen en esta oficina, informes diarios y mensuales, consolidados, estados financieros con sus anexos y demás informes y documentos producidos.

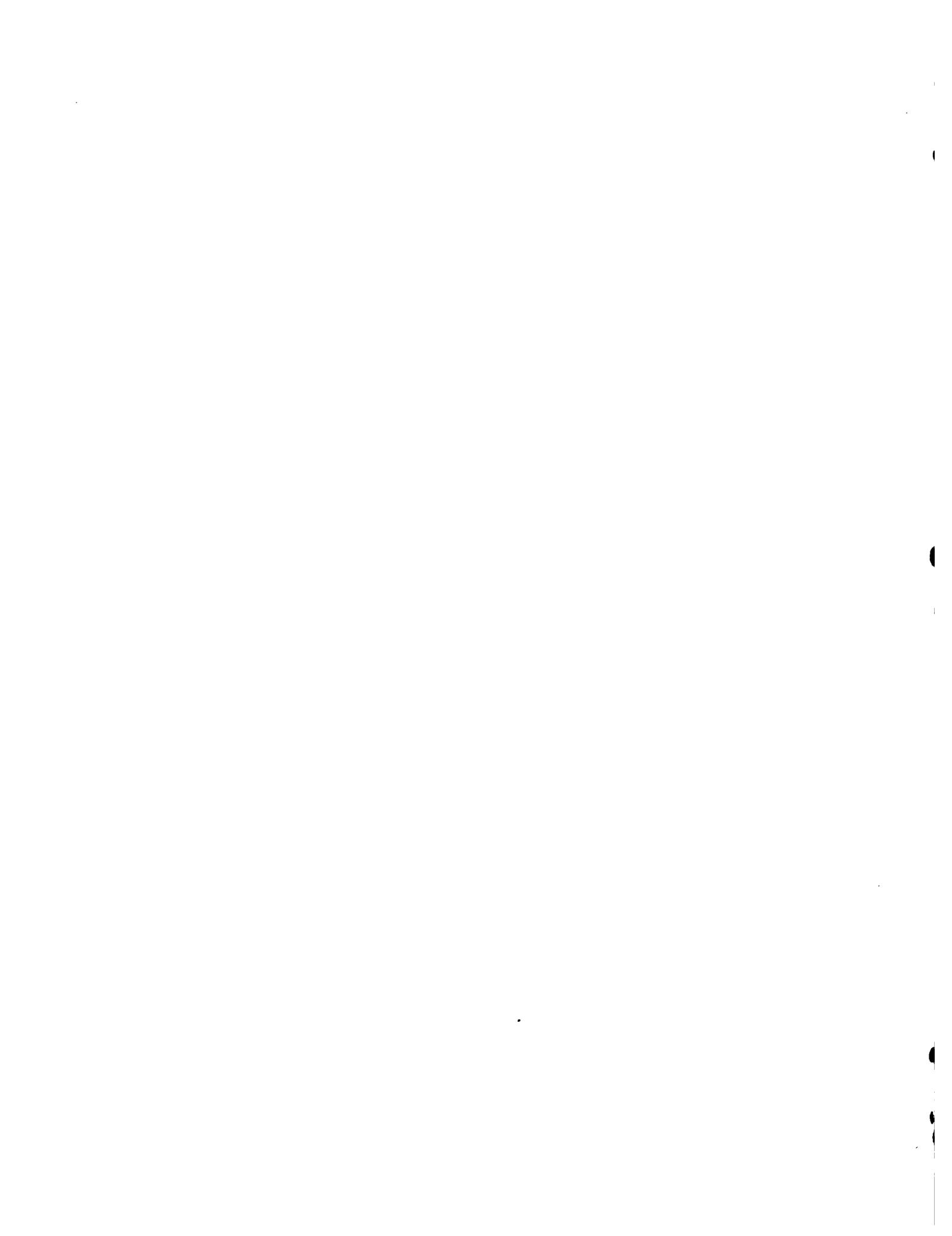
Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con Especialidad en Secretaría.

**Experiencia:** Deberán tener como mínimo tres (3) años de experiencia.

**Relaciones de Dependencias:** Estarán de acuerdo a su asignación.

En la Dirección deberá existir un mensajero para que se encargue de la distribución de toda la correspondencia de la Dirección, Sub-Dirección y de la oficina de Asistencia Financiera.



**B. DEPARTAMENTO DE CONTROL PRESUPUESTARIO:**

**1. Objetivos:**

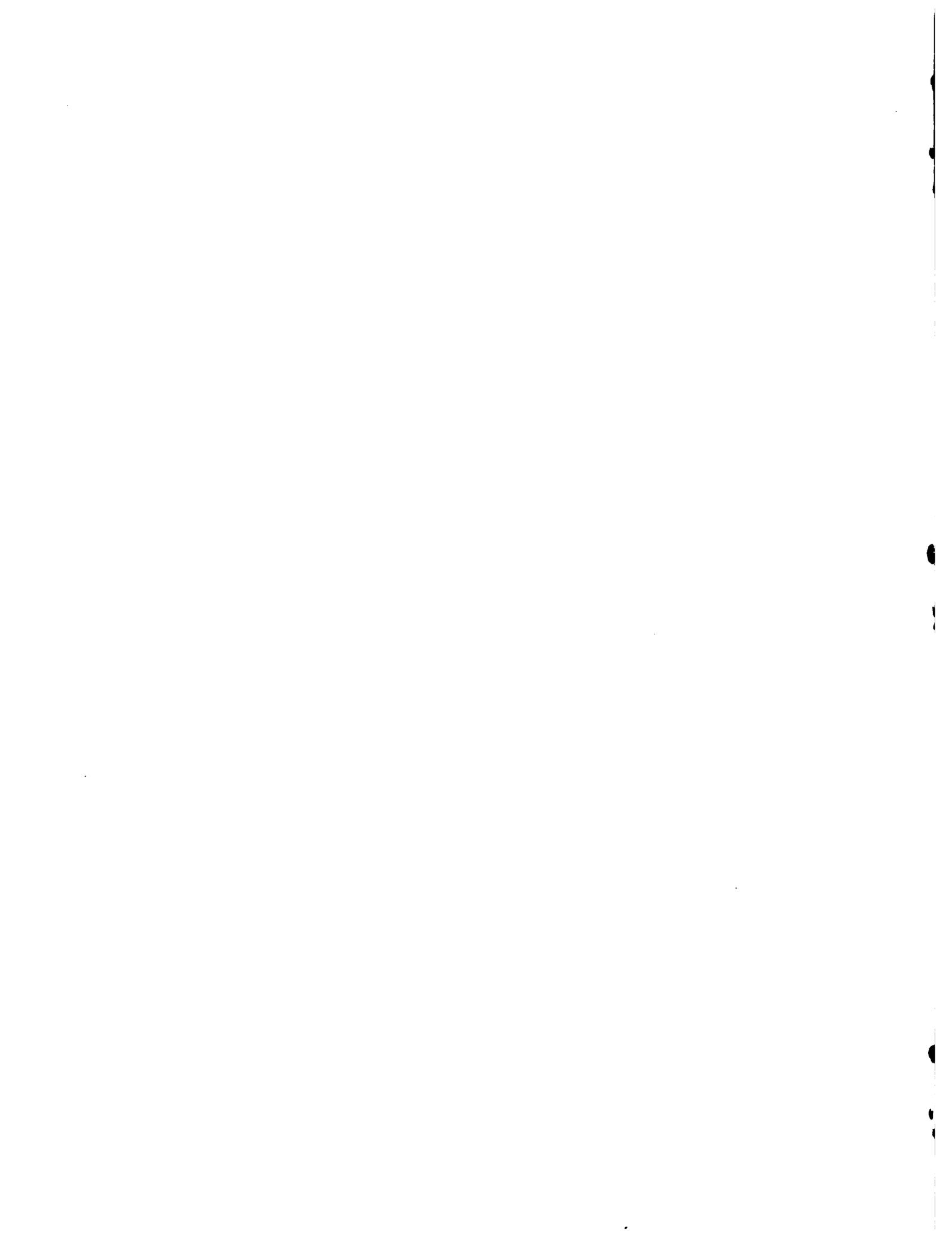
1. Responsable del desarrollo y funcionamiento de un sistema de control presupuestario, que cubra todos los Recursos Financieros que obtiene la Institución.
2. Controlar, evaluar y analizar las asignaciones originadas por vía presupuestaria u otras.
3. Garantizar el uso eficiente, eficaz, oportuno y racional de los Recursos Financieros.

**2. Funciones Generales:**

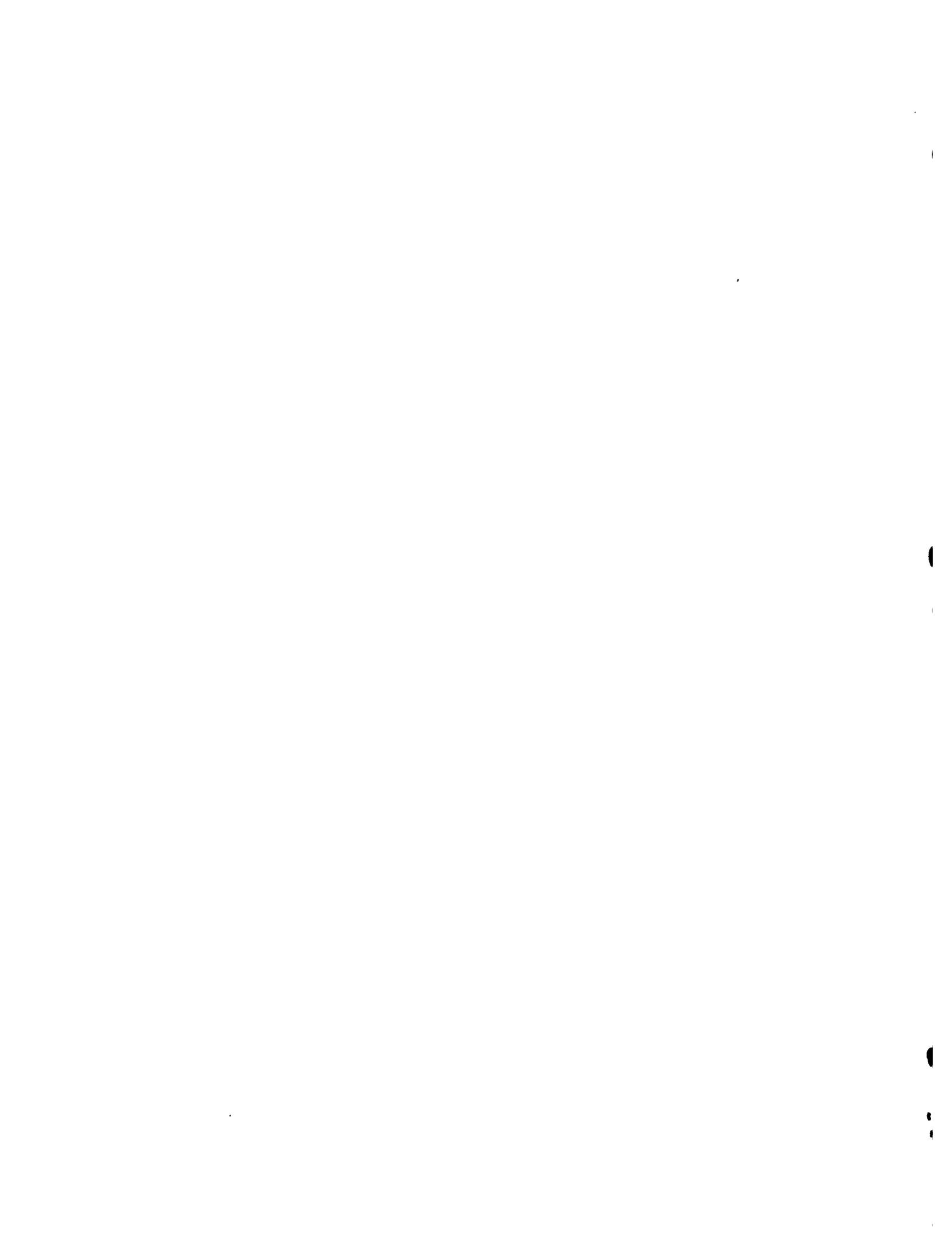
1. Desarrollar las orientaciones y normas para registrar presupuestariamente las operaciones.
2. Coordinar las actividades entre secciones, y establecer las tareas a realizar.
3. Efectuar los registros y controles del movimiento presupuestario según estructura y asignaciones.



4. Señalar los límites de gastos para cada programa y/o proyecto.
5. Mantener y controlar actualizados, el gasto o compromiso de los programas o proyectos.
6. Elaborar informes, del estado de cuentas de programas o proyectos.
7. Coordinar sus operaciones con la Dirección de Finanzas.
8. Coordinar con el Departamento de Contabilidad los ajustes de cuentas y balances de saldos con el Departamento de Control Presupuestario.
9. Analizar los informes financieros.
10. Revisar las facturas y documentos presentados por los departamentos o dependencias del Ministerio.



11. Coordinar y supervisar el registro de control presupuestario.
12. Formular planes de trabajo y vigilar su cumplimiento.
13. Asegurar el funcionamiento del proceso financiero, como parte del sistema de Contabilidad.
14. Preparar los comprobantes de pagos en base a las solicitudes de las dependencias del Ministerio.
15. Elaborar las solicitudes de fondos, en conformidad a el presupuesto aprobado.
16. Mantener la información actualizada sobre la ejecución presupuestaria.
17. Velar por que la ejecución y los resultados de los Programas y Proyectos se analicen, de tal manera que las medidas correctivas queden establecidas.



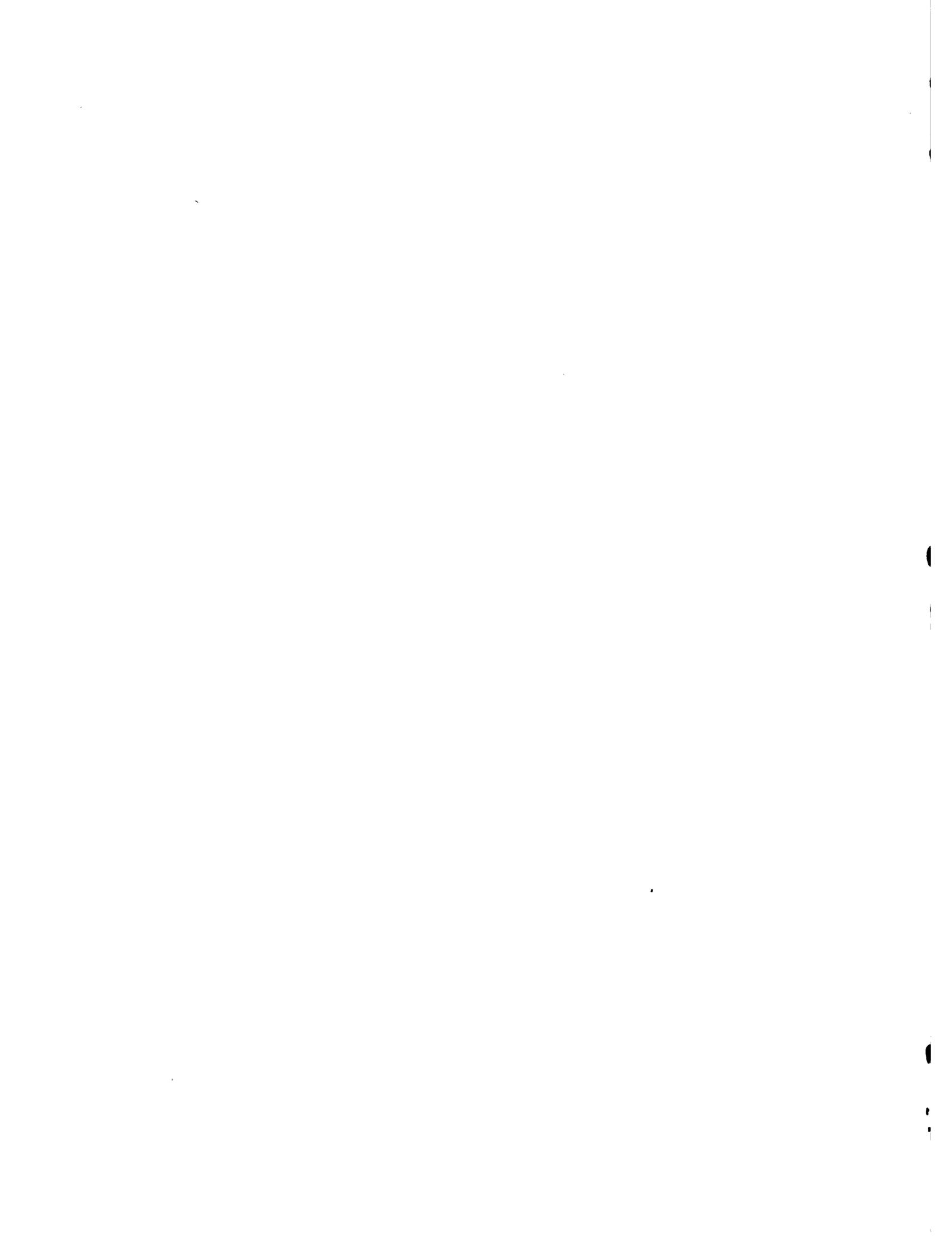
18. Apoyar conjuntamente el Departamento de Presu  
puesto de la Dirección Nacional de Planifica-  
ción Sectorial (DNPS), en la preparación y pre  
sentación de los presupuestos.

19. Programar en forma detallada las actividades,  
tareas y asignación de responsabilidades.

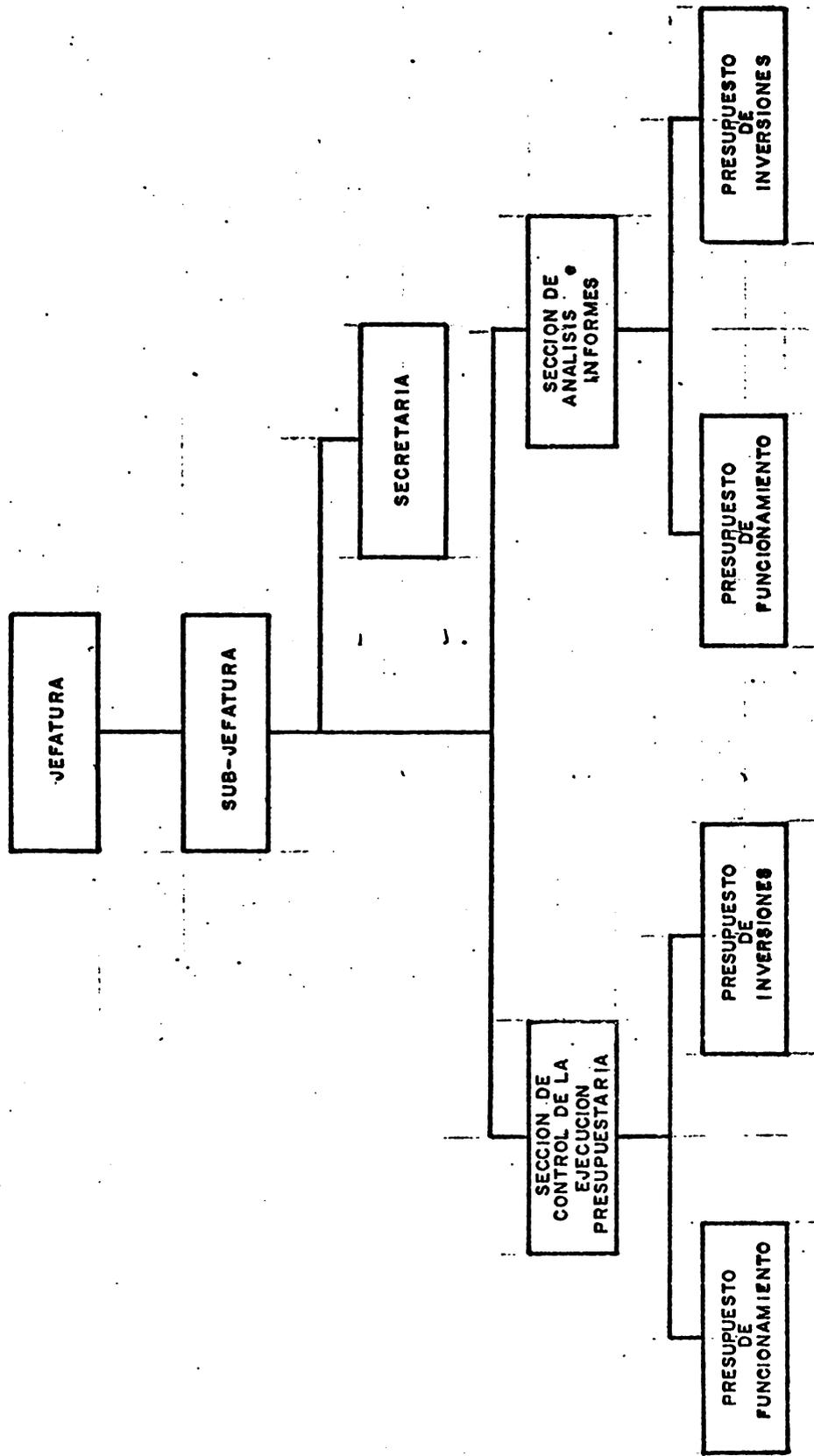
3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos y  
Unidades Administrativas:

La Estructura Administrativa del Departamento de  
Control Presupuestario está compuesto por: Un Jefe de De  
partamento y Sub-Jefe, dos (2) Secretarias y dos Secciones,  
una Sección de Control de la Ejecución Presupuestaria y la  
Sección de Análisis Financiero e Informes.

4. Organigrama:



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DIRECCION DE FINANZAS  
DEPARTAMENTO DE CONTROL PRESUPUESTARIO



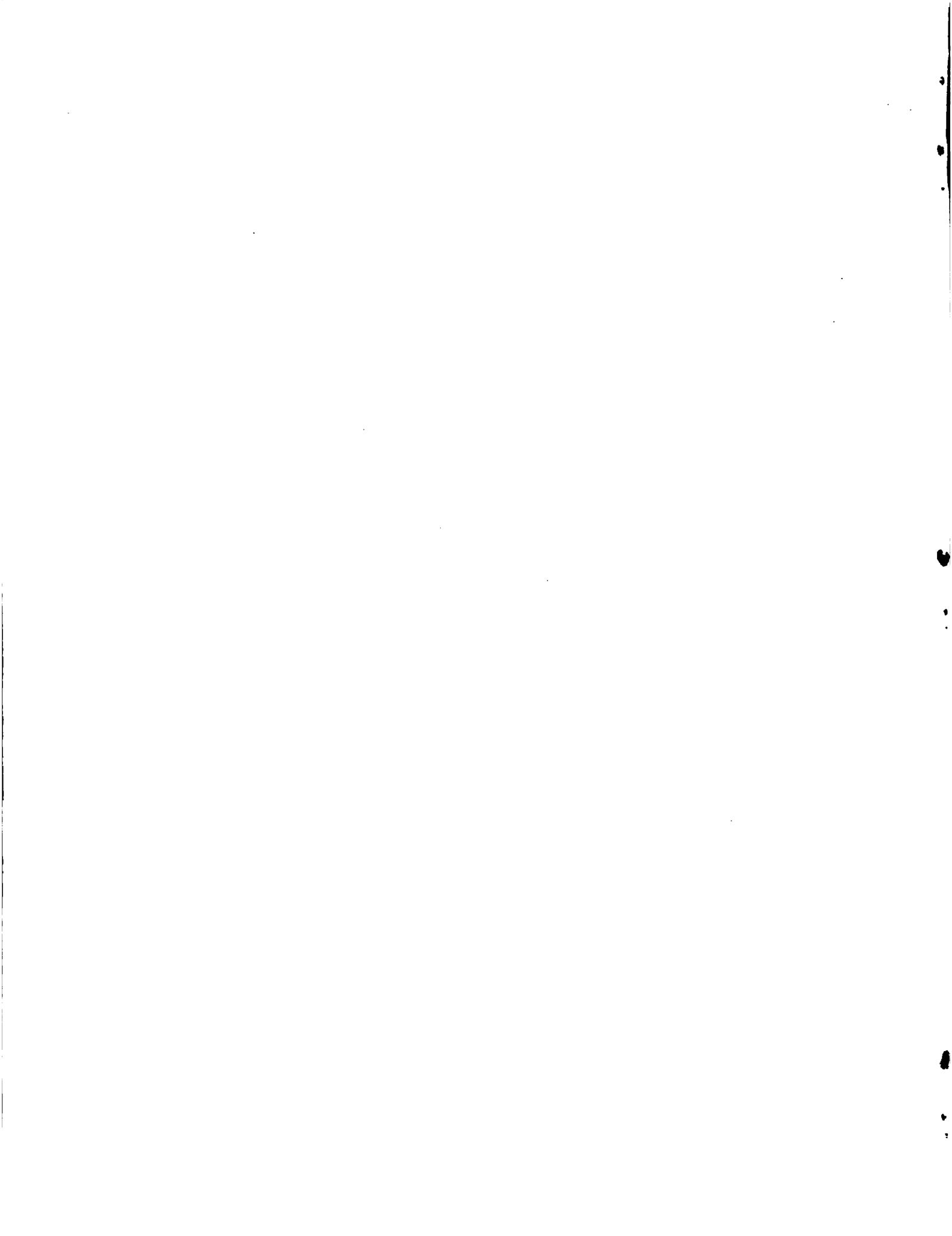
FUENTE: PFI, IICA / MIDA



5. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

5.1. Jefe de Control Presupuestario:

1. Controlar para fines de compromiso la do cumentación, para adquirir materiales y servicios, así como para cumplir obliga ciones financieras.
2. Revisar y dar su aprobación a las Orde nes de Compras o servicios, previa con sulta a las tarjetas controles.
3. Refrendar documentos para compromisos co mo por ejemplo las cuentas contra el Te soro y Planillas.
4. Solicitar los traslados de partidas pre supuestarias.
5. Autorizar el desembolso y confección de Cheque.



6. Coordinar y fiscalizar los registros de control.

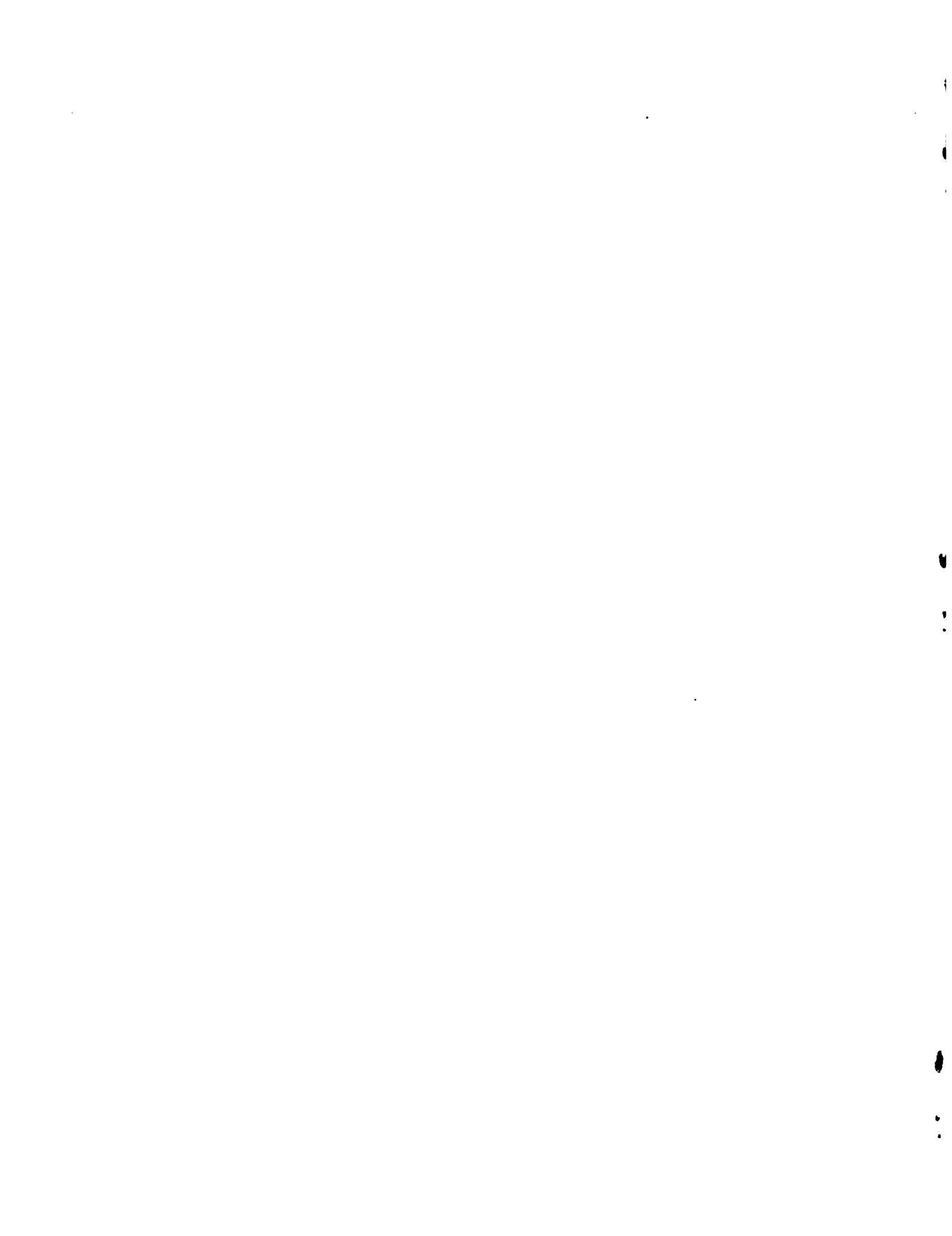
7. Coordinar y controlar el desarrollo de las labores del personal a su cargo.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Poseer título Universitario en Economía, Negocio, Empresa o tener cuarto año de estudios en dichas carreras.

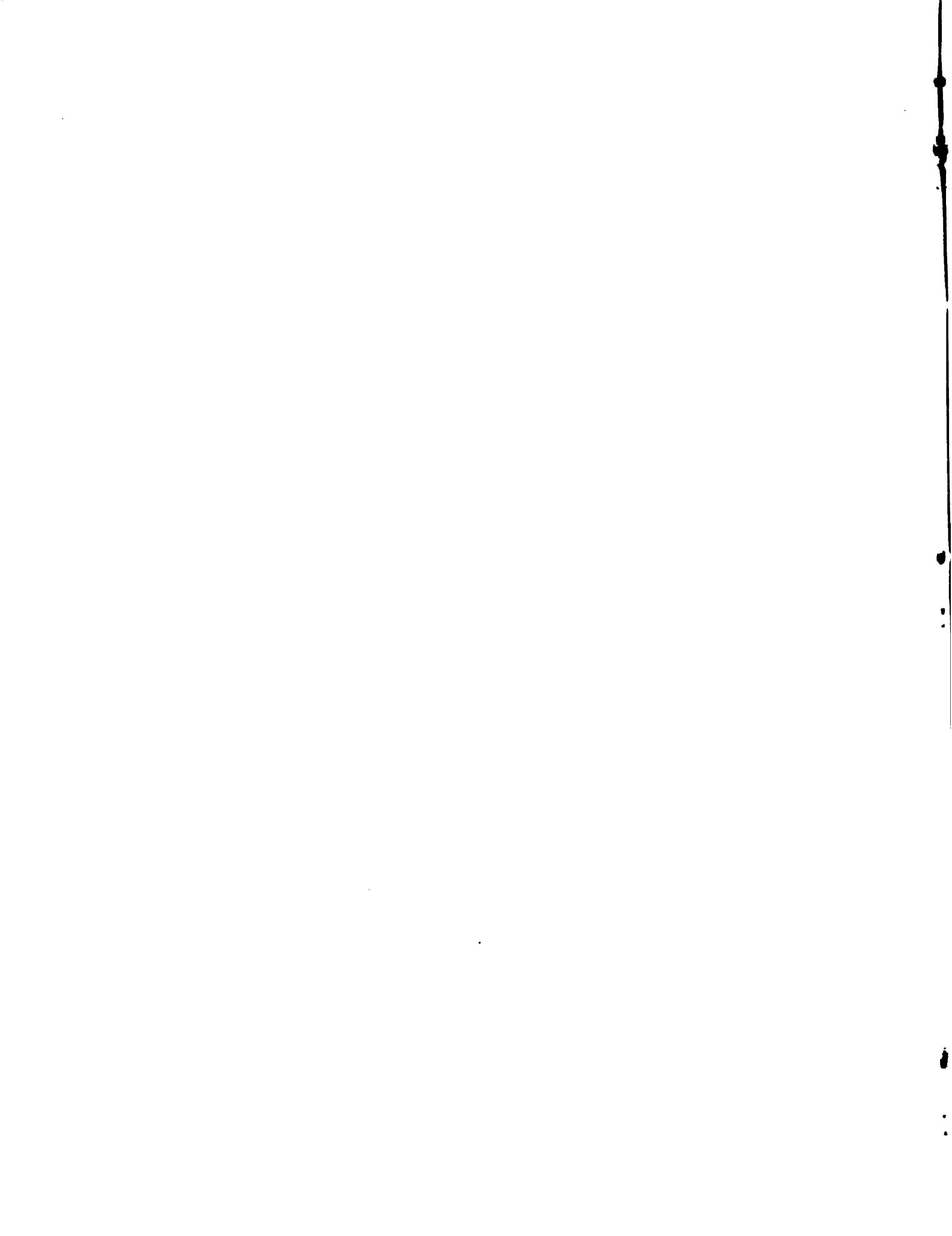
**Experiencia:** Haber laborado en esta área un mínimo de tres (3) años.

**Relaciones:** Mantendrá estrecha relación con la Dirección de Finanzas, Departamento de Tesorería y Contabilidad. Además con el Departamento de Presupuesto de la DNPS.



5.2. Sub-Jefe:

1. Sustituir al Jefe en su ausencia, en todas sus funciones.
2. Mantener al Jefe, permanentemente informado sobre el desarrollo de las actividades de Programas Nacionales y Regionales, así como supervisar y coordinar las acciones mencionadas.
3. Contribuir en la coordinación, control y supervisión de las actividades que se realicen en el departamento.
4. Elaborar informes mensuales y trimestrales en relación a la ejecución y control del presupuesto, y emitir juicio de acuerdo al comportamiento.
5. Realizar el análisis financiero de los informes contables y presupuestarios.

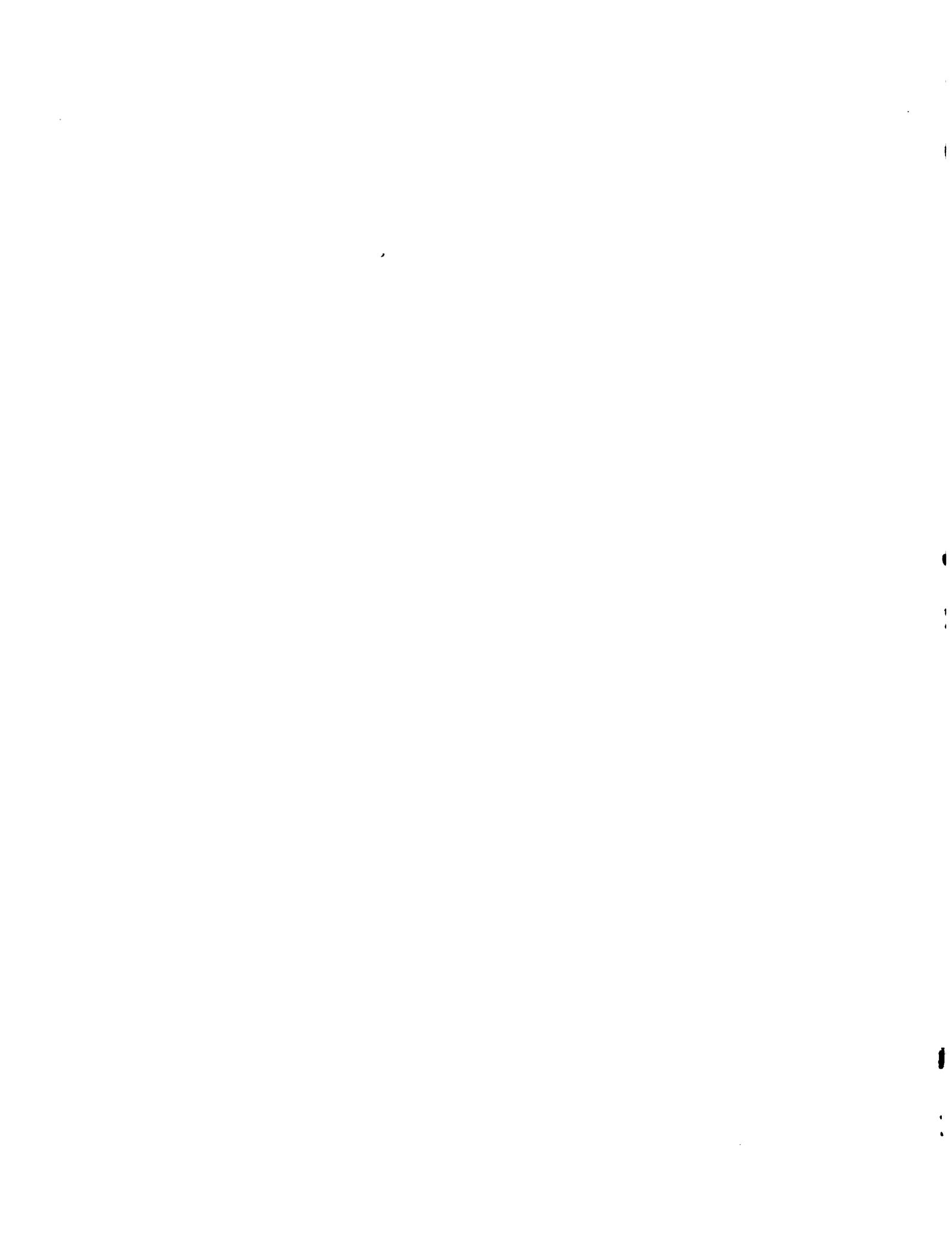


Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Tener tres (3) años de es  
tudios Universitarios en  
la rama de Economía y/o  
Administración.

**Experiencia:** Tener como mínimo dos (2)  
años de experiencia en fun  
ción a esta actividad.

**Relaciones:** Tendrá relaciones directas  
con el Director de Finanzas,  
quien dará los puntos u orien  
taciones para el desarrollo  
de las actividades en el de-  
partamento, además con cada  
uno de los departamentos (con  
trol presupuestario y Tesore  
ría, y coordinadamente con el  
Departamento de Presupuesto  
de la DNPS.



**Supervisión:** Se encuentran bajo su supervisión los servicios de registro, control presupuestario, y la de análisis e informe y secretaría, el cual velará por el rendimiento óptimo de cada uno.

**5.3. Secretaría:**

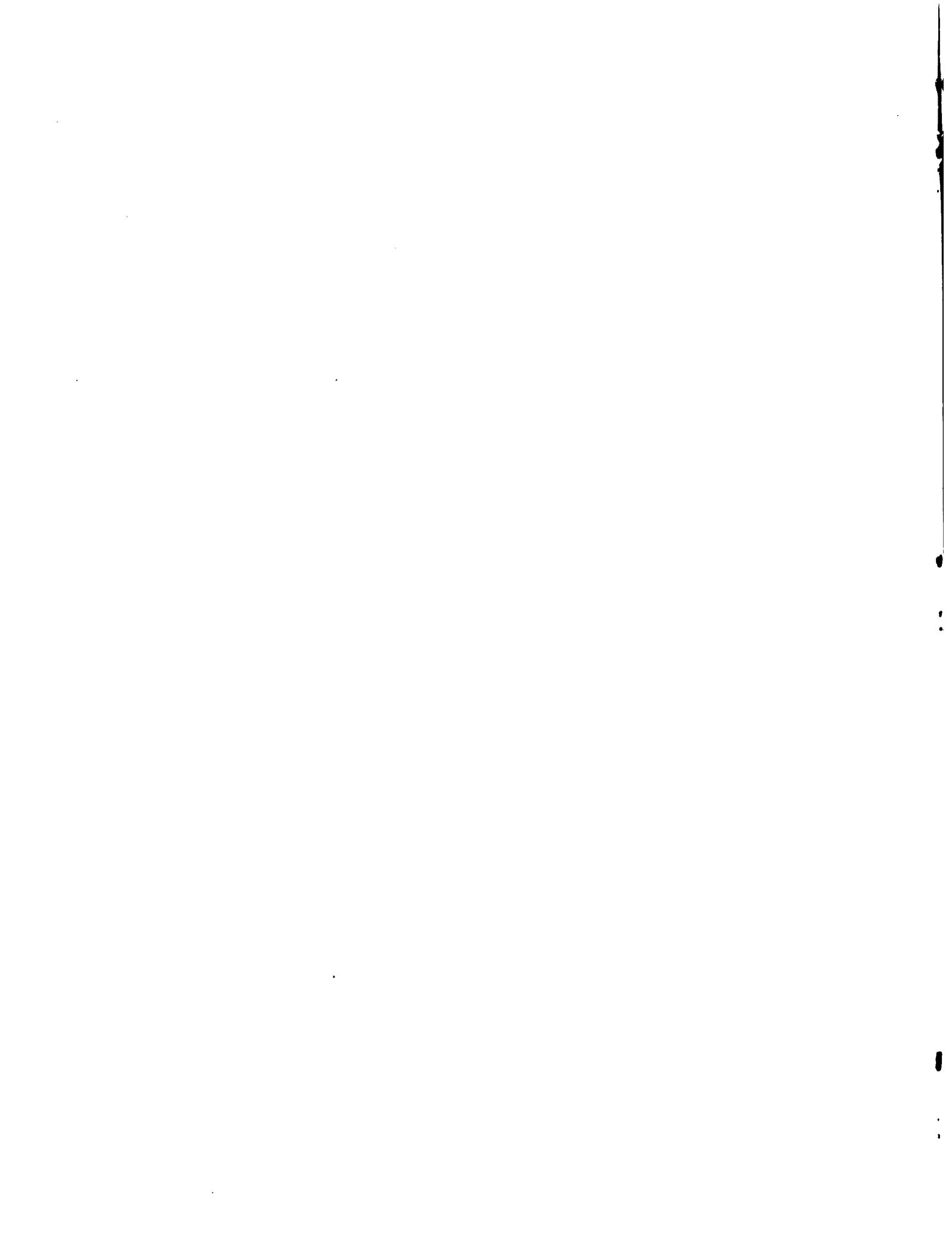
Se considera necesaria la disponibilidad de dos (2) secretarias a fin de que una se dedique a las labores que surjan de la Jefatura del Departamento y otra se dedique a prestar servicios a las secciones.

Las funciones que realizarán se presentan a continuación:

**Secretaría de la Jefatura del Departamento-**

**Funciones:**

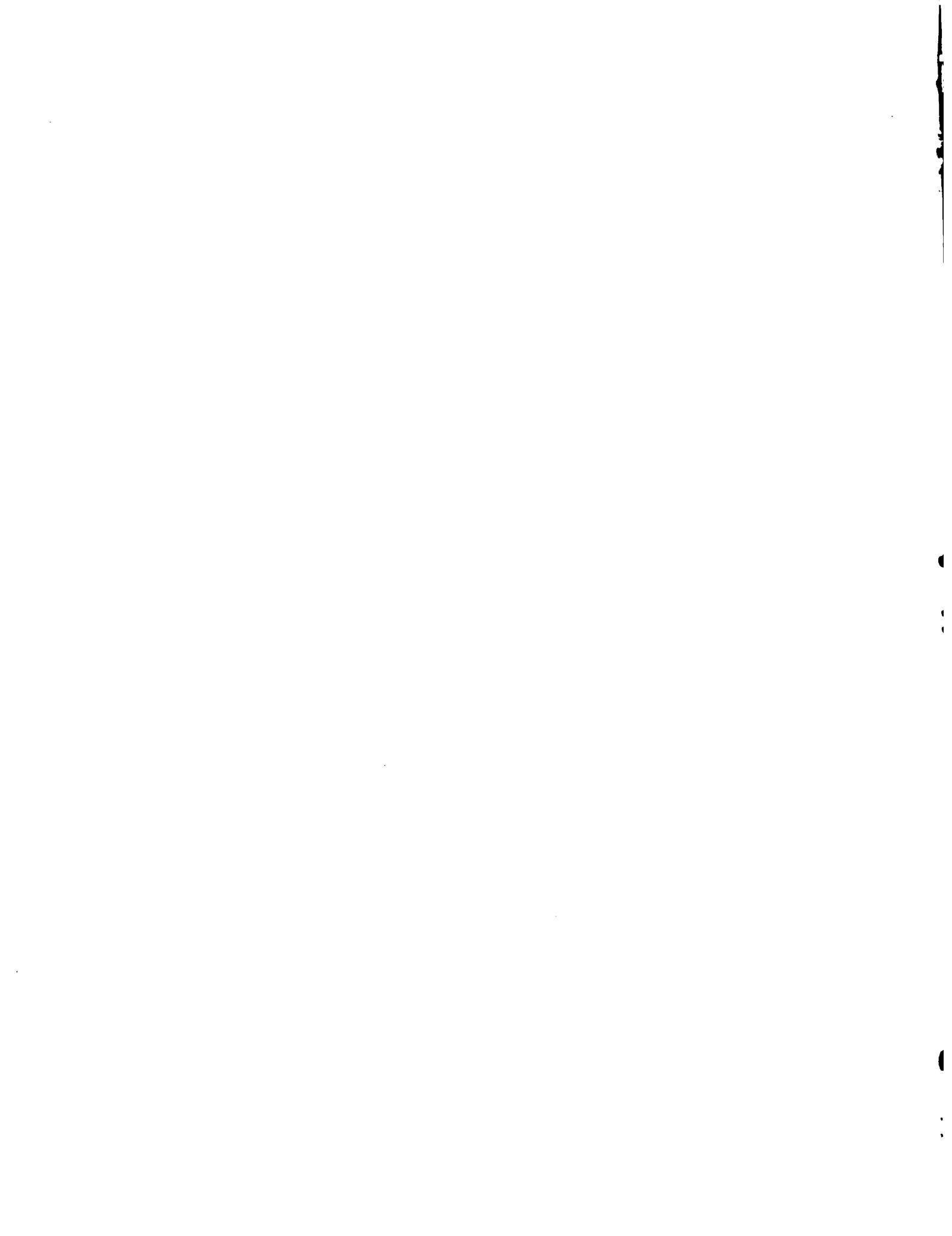
1. Recibir la documentación proveniente de las dependencias del Ministerio y proceder a su registro de entrada.



2. Enviar la documentación a la sección correspondiente.
3. Elaborar las notas, memos u otros documentos que solicite el Jefe de Departamento.
4. Recibir y efectuar las llamadas necesarias.
5. Distribuir la correspondencia interna de las secciones del Departamento.
6. Atender al público en general.
7. Tomar notas y proceder a mecanografiarlas.
8. Archivar la documentación del departamento.

Requisitos:

Estudios:                      Poseer título de Bachi



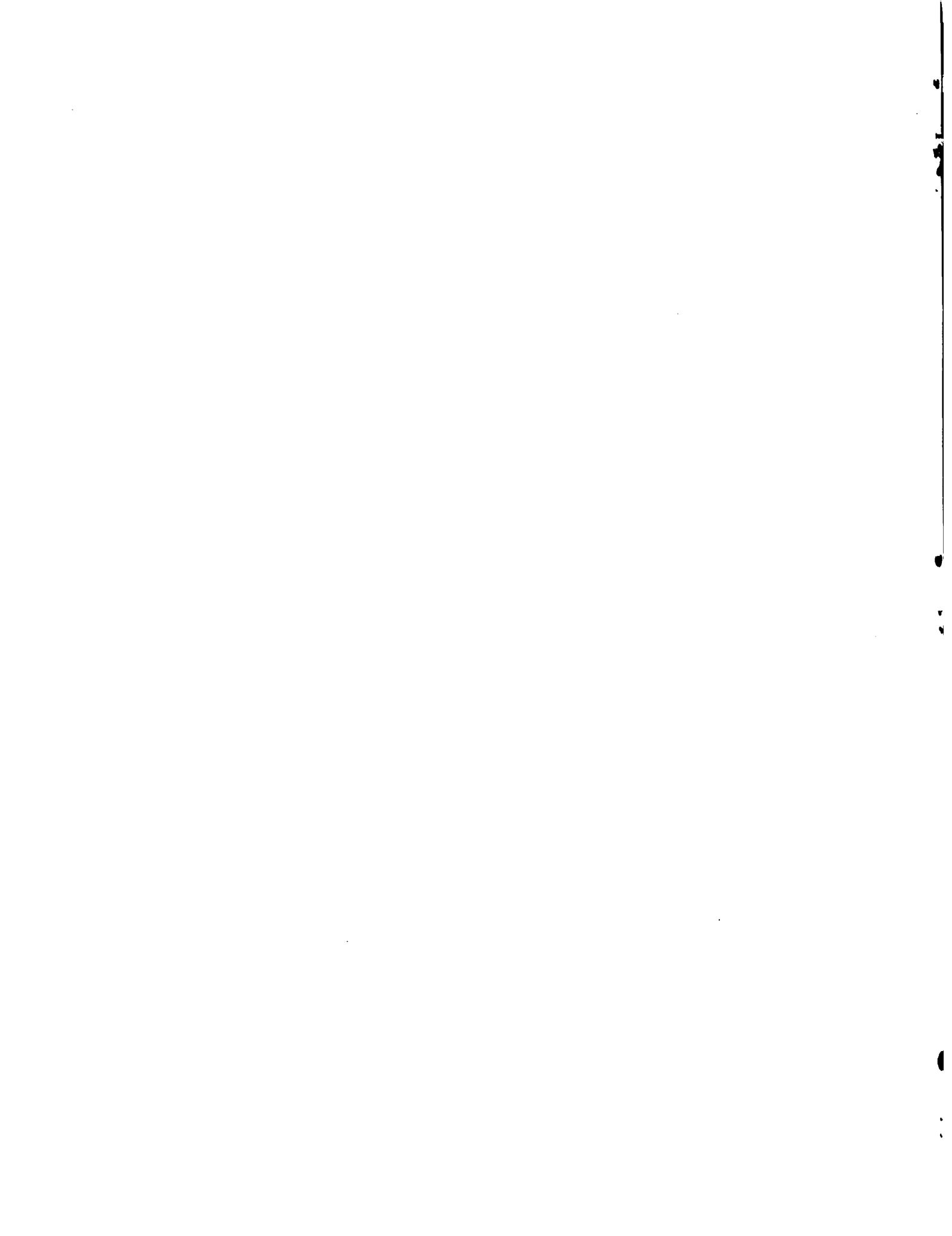
ller en Comercio.

**Experiencias:** Un mínimo de dos (2) años en actividades secretariales.

**Relaciones:** Estará relacionada con cada una de las dependencias del Ministerio, Jefe y Sub-jefe de Finanzas y cada uno de los departamentos.

**Secretaria de Secciones:**

1. Recibir la documentación y proceder a su registro.
2. Hacer entrega de la documentación a la sección correspondiente.
3. Confeccionar las autorizaciones de orden de compra, de los diferentes fondos.
4. Mecanografiar los informes originados de los fondos.



5. Confeccionar los pedidos de materiales.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Poseer título de Bachiller en Comercio.

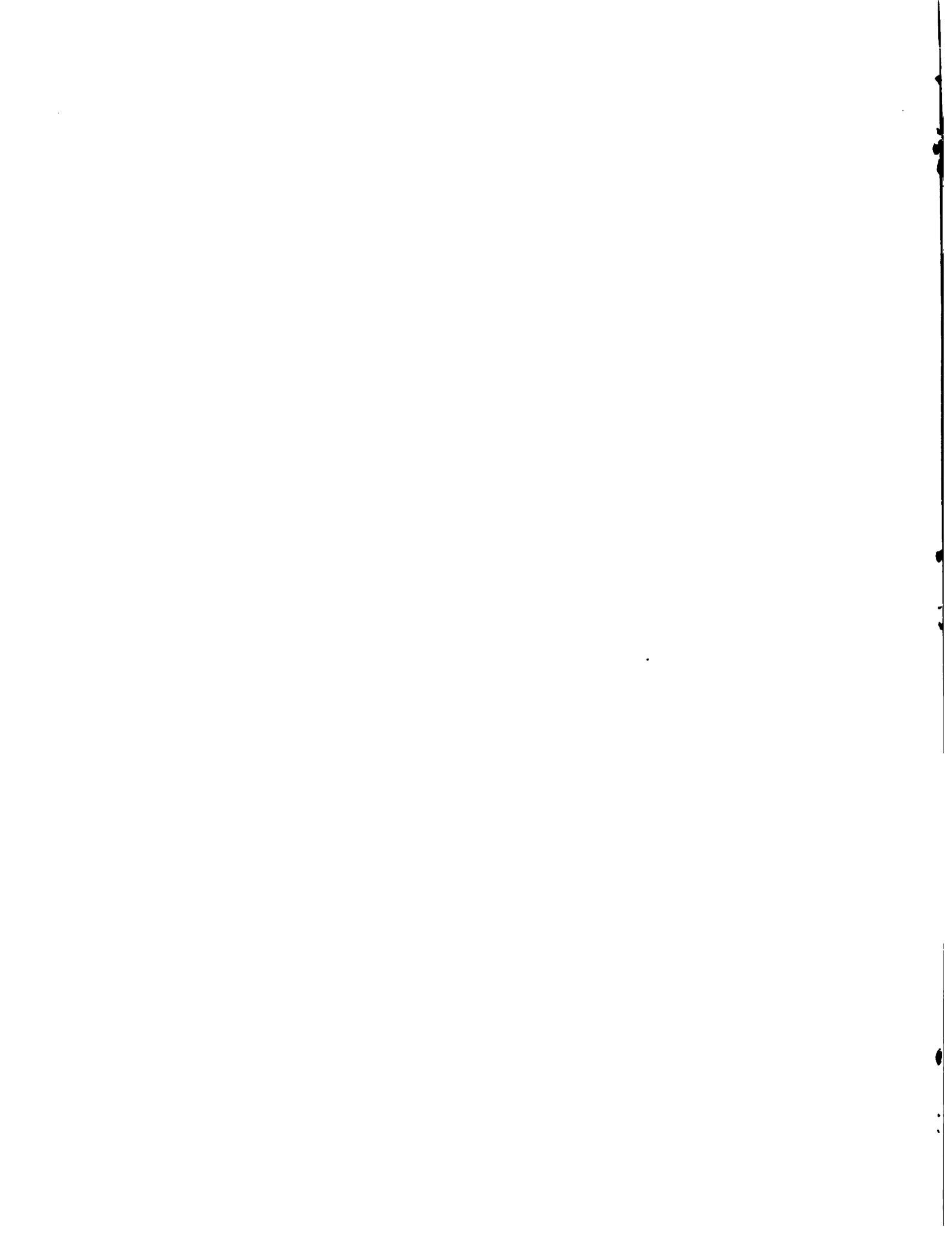
**Experiencia:** Mínimo de dos (2) años de laborar como secretaria, tener conocimiento en archivo, mecanografía y elaboración de cuadros.

**Relaciones:** Estará relacionada con el Departamento y Secciones.

B.1. Sección de Registro, Control y Ejecución Presupuestaria:

1. Objetivo:

El control presupuestario, tiene como objetivo fundamental el conocimiento en forma permanente y actualizada del estado de las cuentas presupuestarias, sus saldos comprometidos y/o girados y aquellos no utilizados dentro del período presupuestario.



### Funciones Generales:

1. Recibir y registrar las partidas del presupues  
to de funcionamiento y de inversiones.
2. Asignar tarjetas de control para cada uno de  
los programas y proyectos.
3. Realizar los ajustes a los diferentes progra  
mas y proyectos.
4. Distribuir la utilización del gasto en parti  
das trimestrales.
5. Vigilar la ejecución de los presupuestos de  
funcionamiento e inversiones, mediante los  
controles presupuestarios.
6. Verificar que los gastos se realicen con efi  
ciencia de acuerdo con la asignación.
7. Verificar que las imputaciones y codifica-  
ciones de los gastos e ingresos, se ajusten  
a las autorizadas en el presupuesto.



8. Elaborar las redistribuciones de gastos fijos y variables.
9. Rendir informes del estado de las partidas, derivados de sus registros.
10. Confeccionar informes sobre la ejecución de gastos.

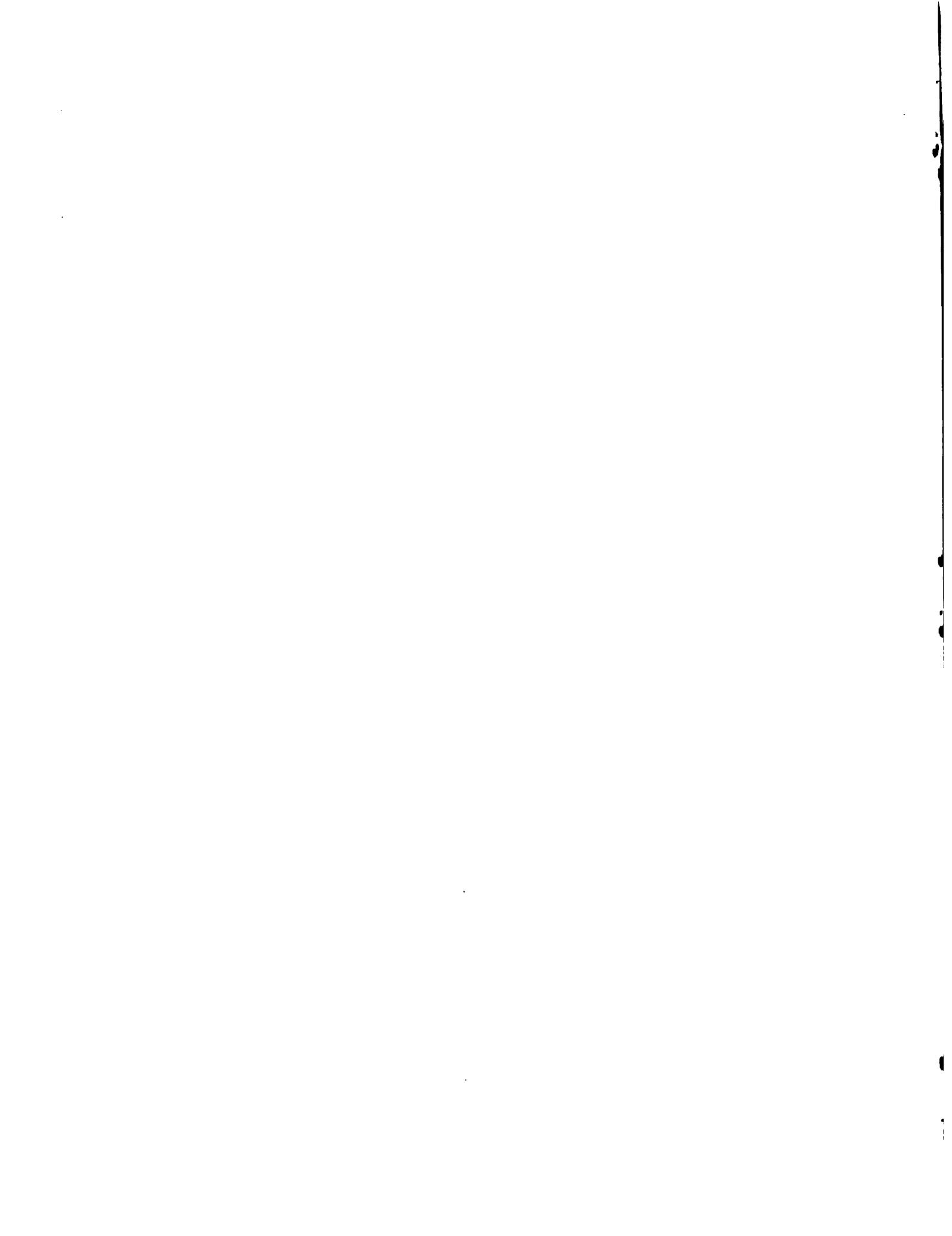
3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos:

Para el cumplimiento de sus funciones esta sección estará integrada por tres unidades a saber: Un jefe de Sección con dos unidades responsables del presupuesto de Funcionamiento y del presupuesto de Inversiones respectivamente. Se detallan a continuación las funciones específicas de estas unidades.

4. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

4.1. Jefe de Sección:

1. Coordinar y dirigir las actividades o tareas de la Sección.



2. Mantener los registros de los ingresos propios, generados por los proyectos.
3. Elaborar informes sobre los ingresos propios de los proyectos y de su utilización .
4. Proporcionar al Jefe de Departamento, la información necesaria sobre los gastos en que incurran las dependencias.

4.2. Contador Encargado del Presupuesto de Funcionamiento:

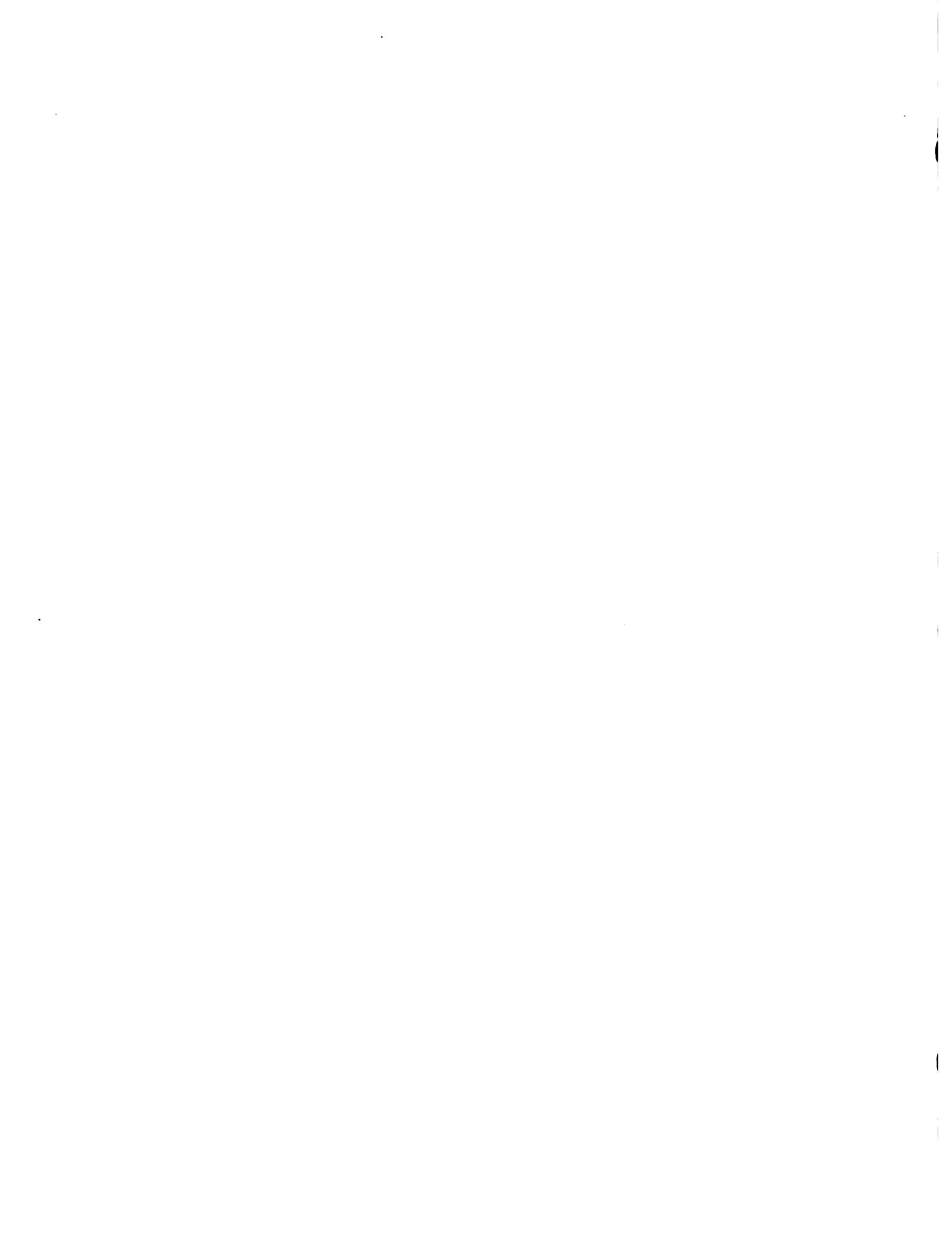
1. Debe mantener antecedentes de la ejecución de presupuestos en vigencia y de los anteriores.
2. Realizar los ajustes ocasionados al presupuesto Ley.
3. Abrir los tarjetarios para cada uno de programas con la asignación correspondiente.



4. Llevar los auxiliares de control para cada uno de los programas, subprogramas, de acuerdo con las actividades y objeto del gasto.
5. Formular las solicitudes de asignaciones trimestrales.
6. Realizar la redistribución trimestral de las asignaciones variables.
7. Elaborar los programas de pagos.

4.3. Contador encargado del Presupuesto de Inversiones:

1. Asignar tarjetas para cada uno de los proyectos.
2. Confeccionar la solicitud de pago a los diferentes proyectos.
3. Elaborar los informes sobre asignaciones presupuestarias y sus variaciones.



4. Realizar el informe de la ejecución para cada uno de los proyectos.
5. Revisar los proyectos, de acuerdo a las reprogramaciones presentadas por las dependencias.
6. Controlar las asignaciones globales para mantener el saldo disponible.

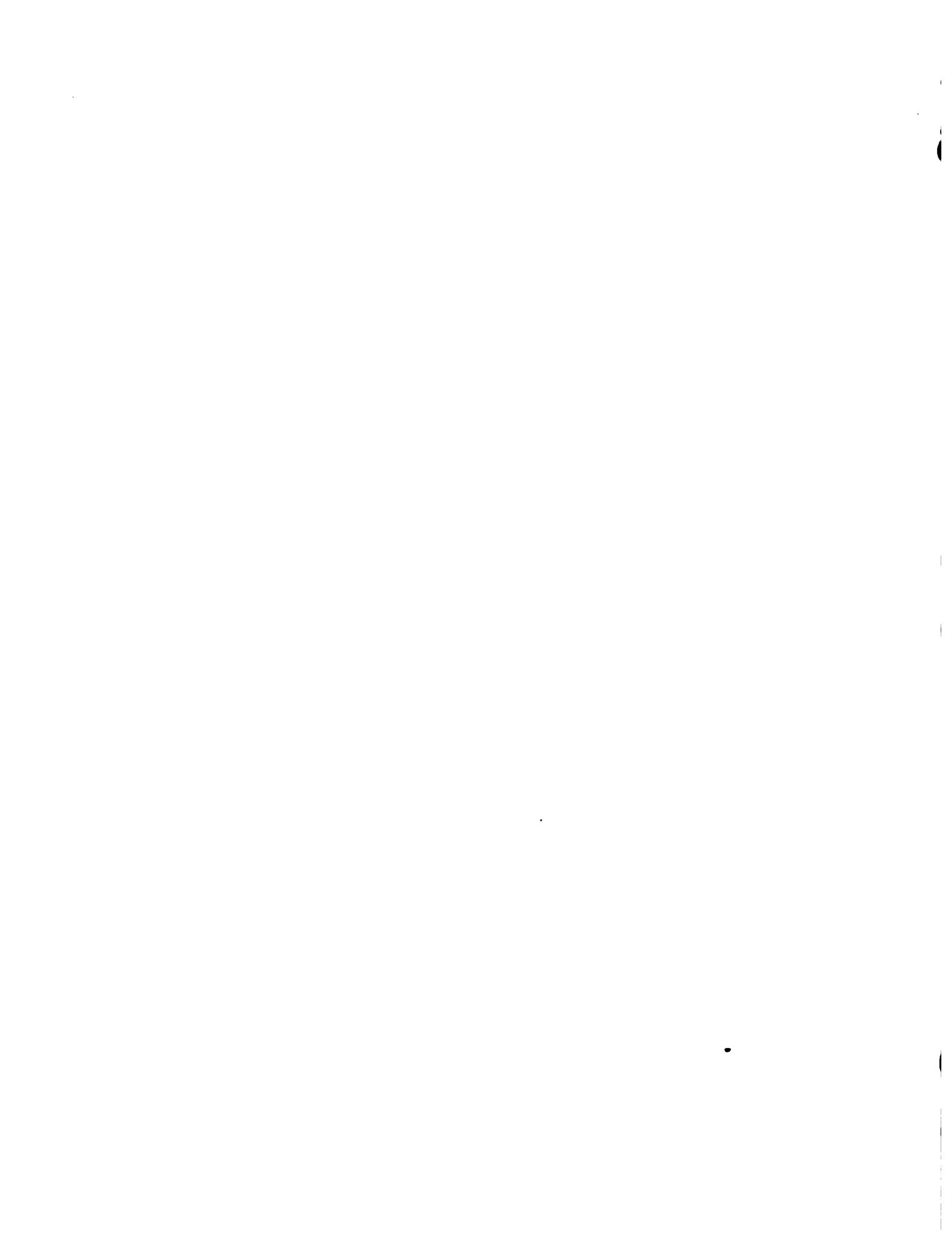
B.2. Sección de Análisis Financiero e Informes:

1. Objetivo :

Revisar e interpretar los informes financieros regulares y especiales, estableciendo comparaciones con los programas y proyectos.

2. Funciones Generales:

1. Analizar el comportamiento presupuestario, según asignaciones, ajustes y compromisos (Presupuesto de Funcionamiento, Inversiones e Ingresos).



2. Analizar para los diferentes fondos.

3. Evaluar las operaciones y señalar las desviaciones o variaciones con lo respecto a lo presupuestado.

3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos:

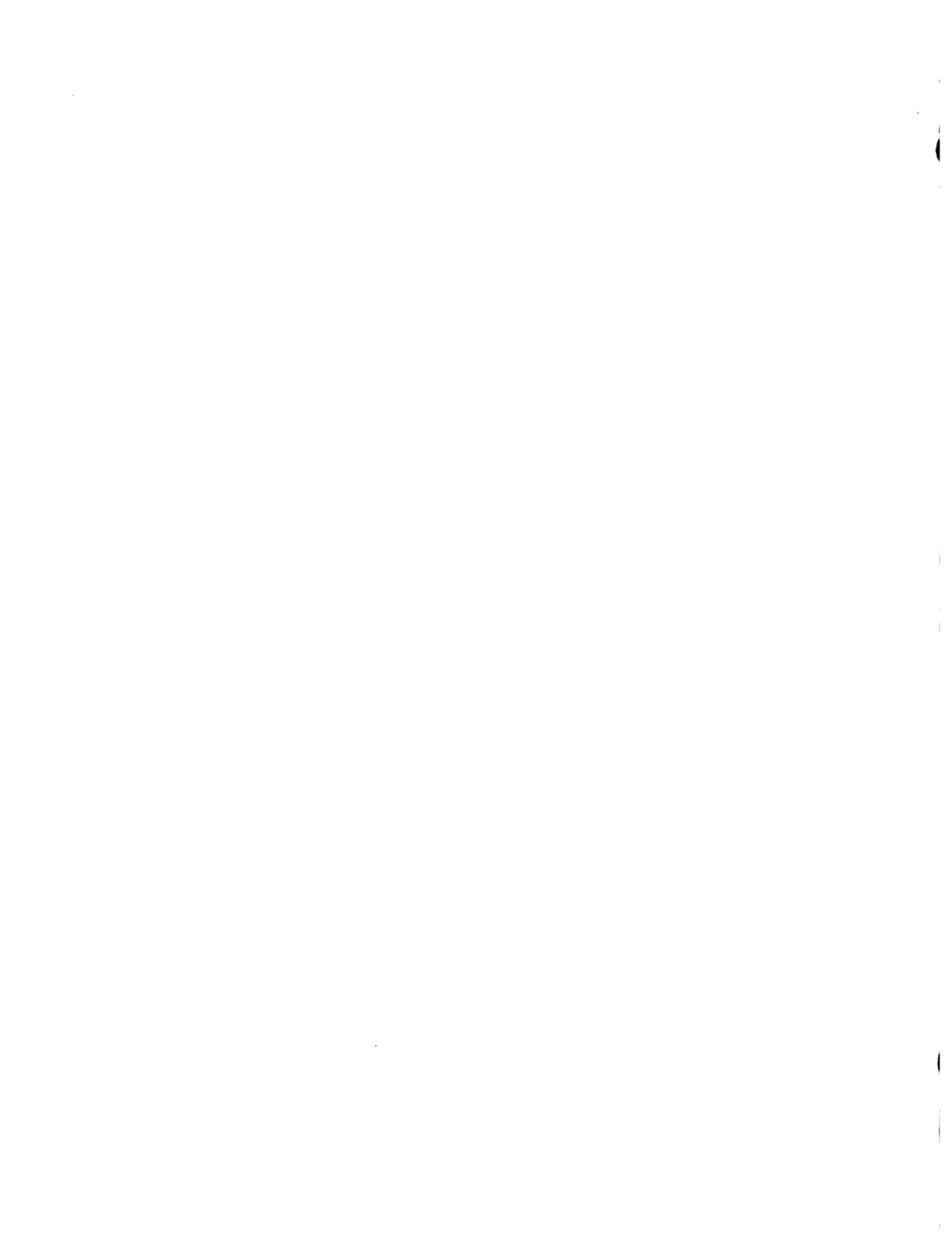
Esta sección estará integrada de tres unidades que sean, el Jefe de Sección, con una unidad responsable de elaborar el informe de análisis del presupuesto de funcionamiento, y otra unidad para Inversiones.

A continuación se enumeran las funciones específicas, a desarrollar por cada una de estas unidades.

4. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

4.1. Jefe de Sección:

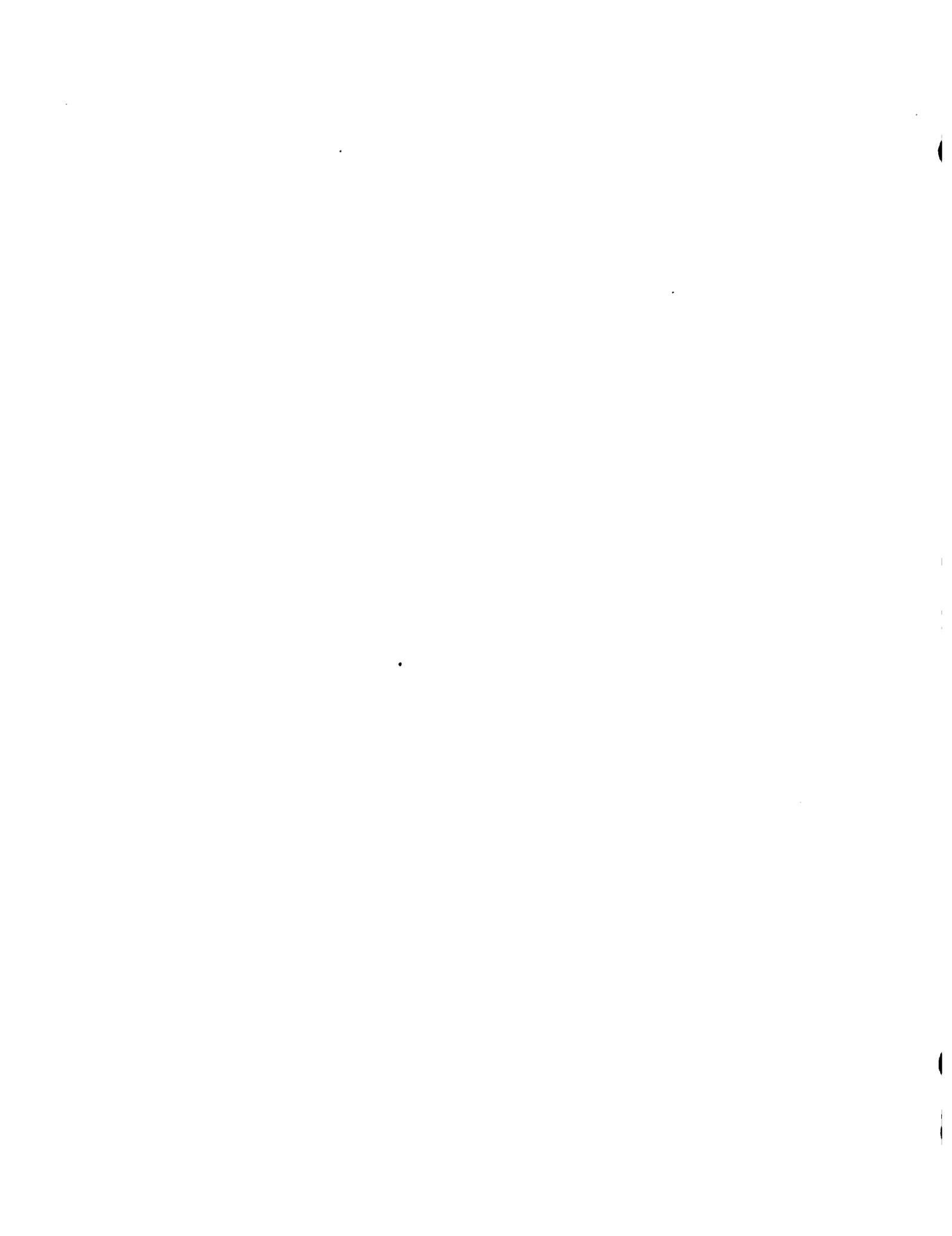
1. Organizar, dirigir y controlar las actividades de la Sección.
2. Ser responsable directo de la información generada en la Sección.



3. Realizar el análisis global, para cada uno de los presupuestos, tanto anivel central como regional.

4.2. Contador Encargado del Presupuesto de Funcionamiento:

1. Mantener un informe del presupuesto Ley y sus modificaciones.
2. Analizar las asignaciones presupuestarias y su comportamiento.
3. Analizar la ejecución de los programas.
4. Analizar los recursos asignados según el objeto del gasto.
5. Analizar los recursos asignados y su utilización según asignación de gastos variables.
6. Analizar la evolución del presupuesto de funcionamiento MIDA y Gobierno Central.



7. Mantener consolidados de acuerdo a su destino o utilización.

4.3. Contador Encargado del Presupuesto de In-  
versiones:

1. Mantener el presupuesto Ley y sus modificaciones.
2. Analizar los ajustes ocasionados y su reprogramación.
3. Analizar lo programado a la presentación del presupuesto y lo asignado del Presupuesto modificado.
4. Analizar la utilización de los recursos con base en la reprogramación realizada por cada unidad ejecutora.

C. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:

1. Objetivos:

1. Registrar y mantener actualizada la informa-

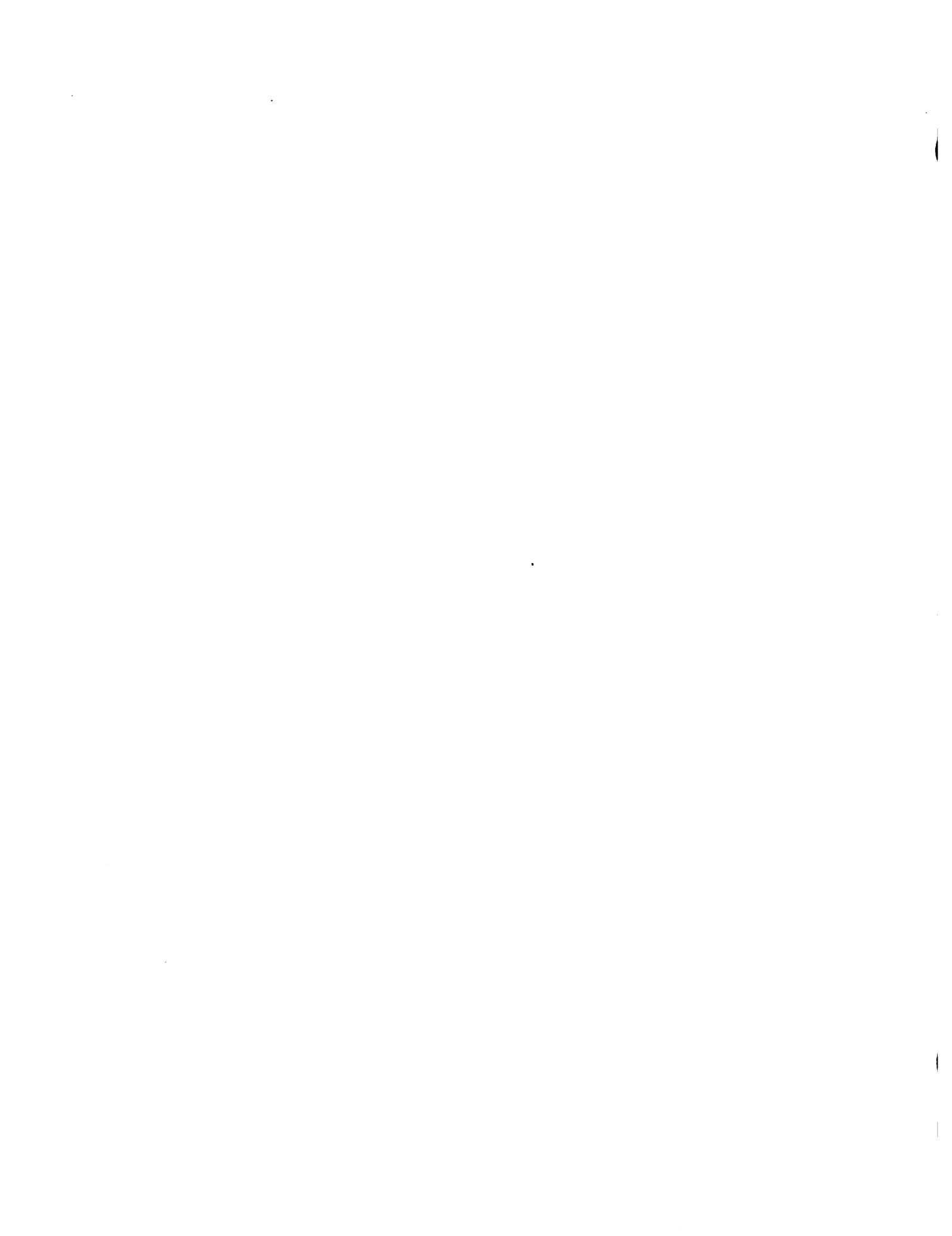


ción contable del Ministerio, de conformidad con los principios, normas y procedimientos establecidos.

2. Desarrollar un sistema contable efectivo mediante el establecimiento de normas y procedimientos para las actividades del Ministerio.
3. Normar el funcionamiento del Sistema Contable en las dependencias del Ministerio.

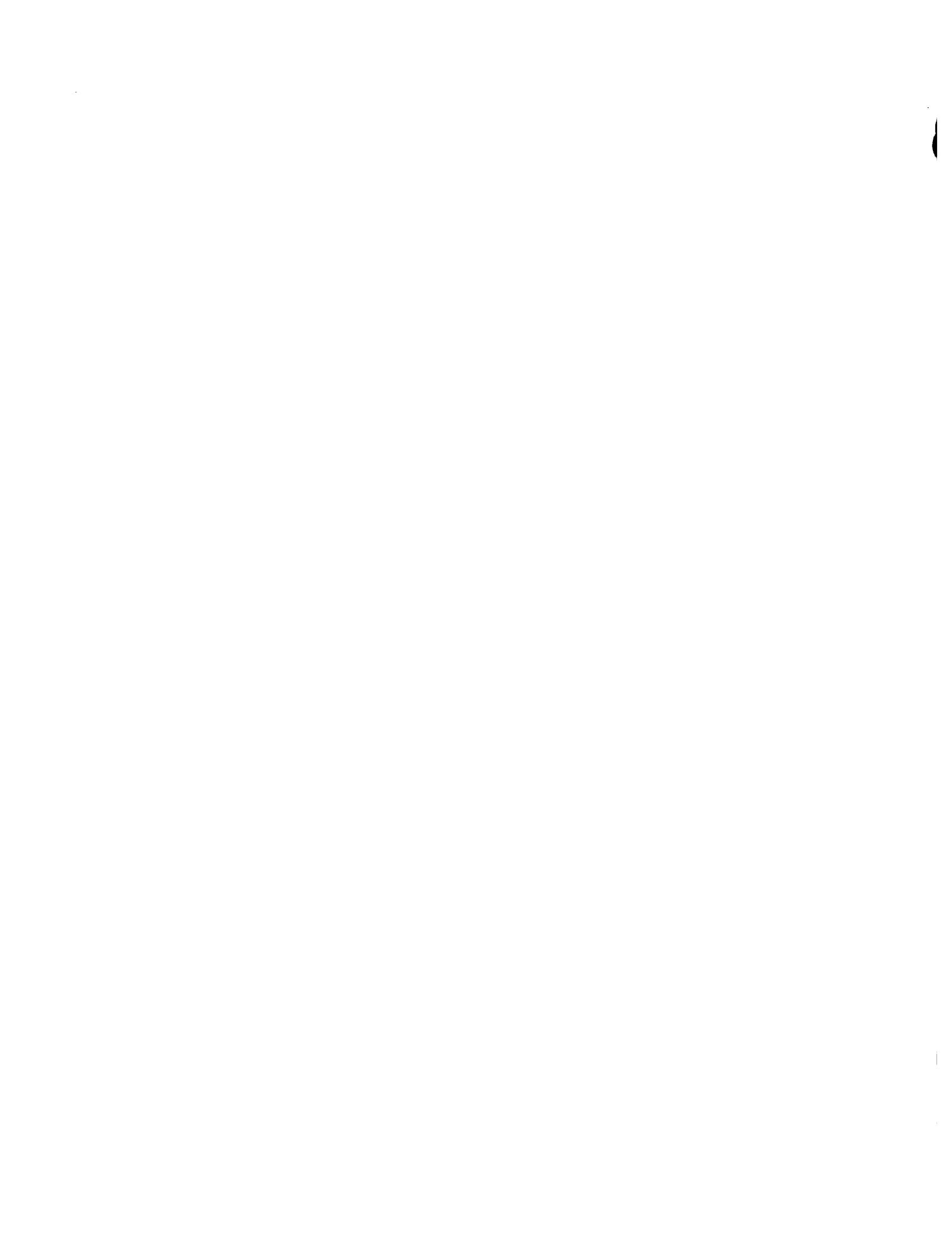
2. Funciones Generales:

1. Desarrollar, formular recomendaciones y dirigir la operación de un sistema integral de Contabilidad, considerando las políticas, procedimientos, programas y prácticas que sean necesarias para el funcionamiento efectivo de este sistema.
2. Desarrollar, formular recomendaciones y dirigir el funcionamiento de aquellos sistemas de información general del Ministerio y de las políticas y procedimientos que sean necesarios para la in



formación contable necesaria para la administración efectiva del MIDA.

3. Asesorar al Director Financiero, en el desarrollo y mantenimiento de las políticas que gobiernan la retención, protección y eliminación de los registros.
4. Velar por que las actividades de contabilidad y mantenimiento de registro se revisen periódicamente.
5. Velar por que los libros legales se lleven de conformidad con lo estipulado por el Código de Comercio, en el desarrollo de los artículos 71, 72, 73, 77 y 78.
6. Coordinar con el responsable de las actividades de Auditoría Interna el desarrollo de programas de Auditoría.
7. Supervisar que las retenciones sobre las planillas se preparen en forma adecuada y sean presentadas a tiempo para su ejecución.



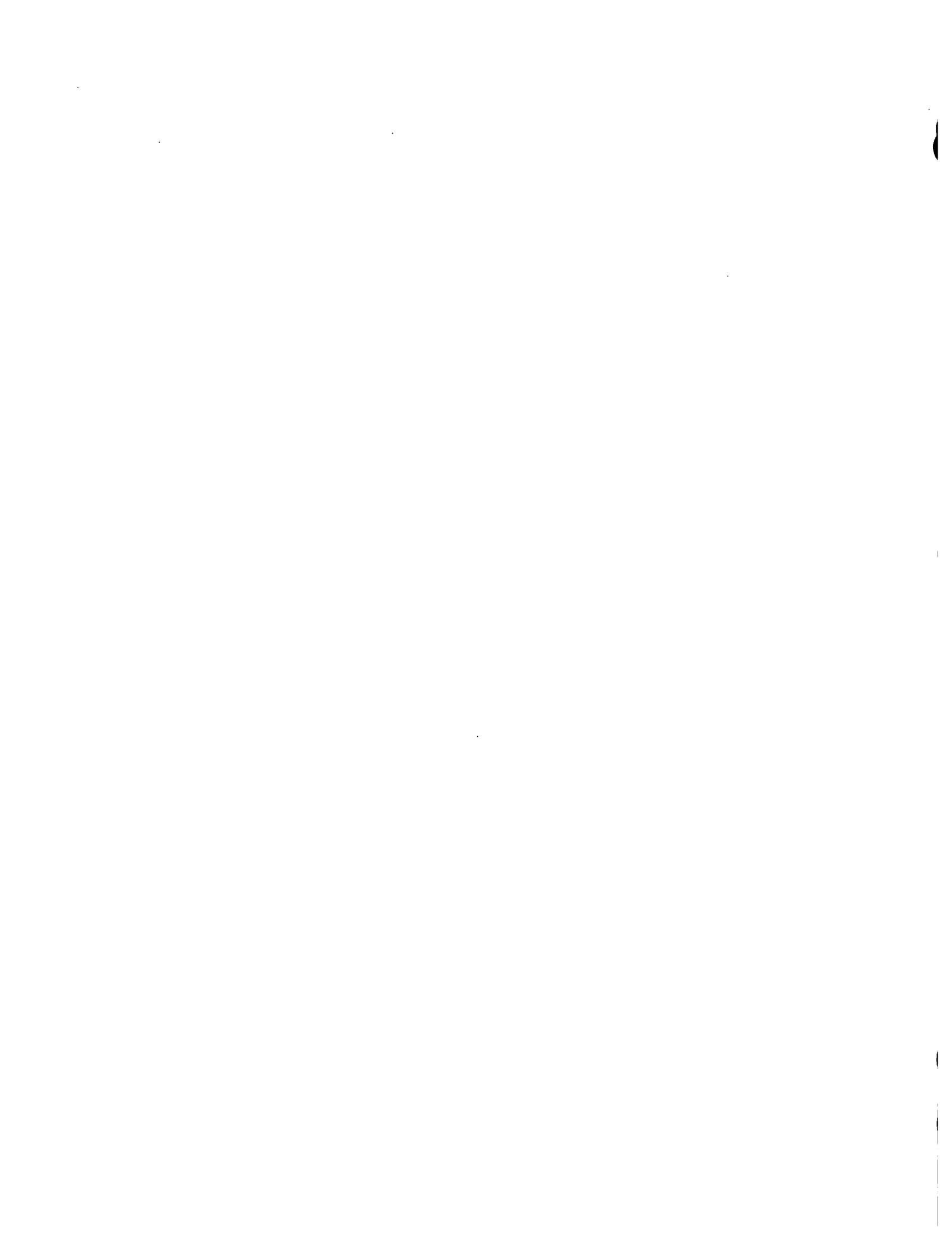
8. Ejecutar cualquier otra actividad que le sea señalada por su superior.

3. Descripción ordenada de las principales unidades administrativas y cargos:

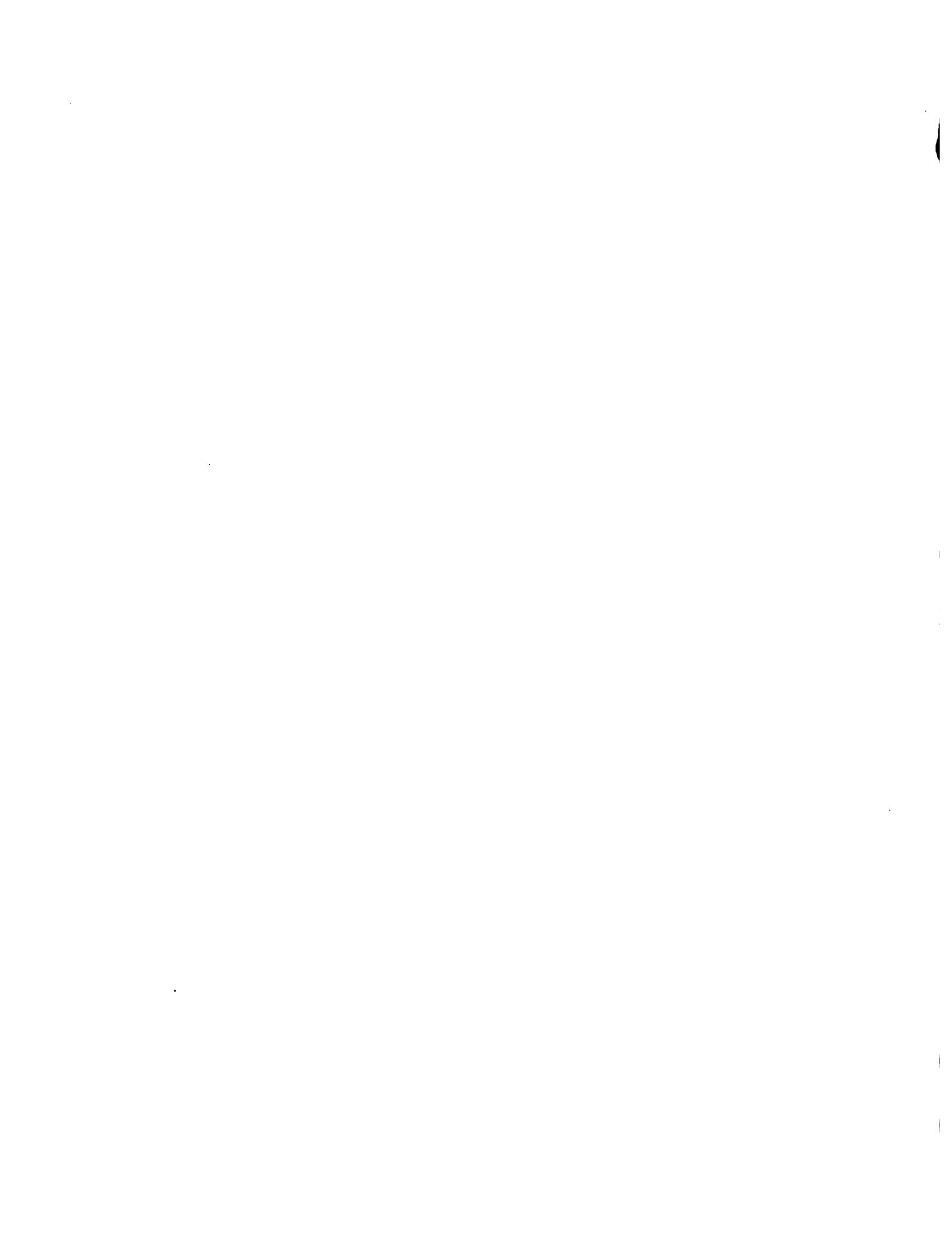
El Departamento de Contabilidad para el cumplimiento de sus funciones generales y el logro de sus objetivos, se ha organizado en dos secciones.

Las unidades administrativas y cargos son:

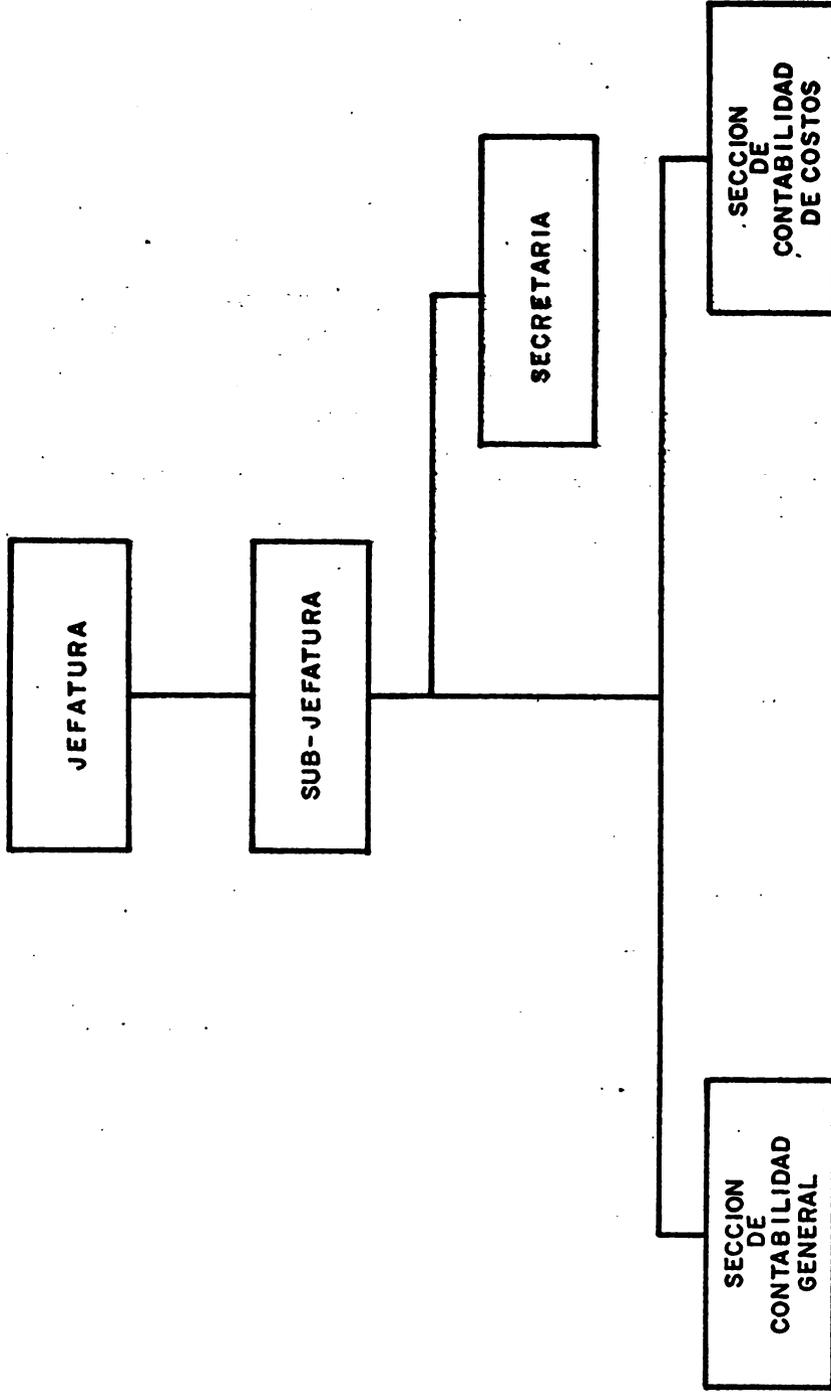
- Sección de Contabilidad General: Compuesta por un Jefe, dos contadores y dos asistentes de contadores.
  
- Sección de Contabilidad de Costos Compuesta por un Jefe, un contador y dos asistentes de contador.



4. Organigrama:



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DIRECCION GENERAL DE FINANZAS  
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD



FUENTE: PFI, IICA / MIDA



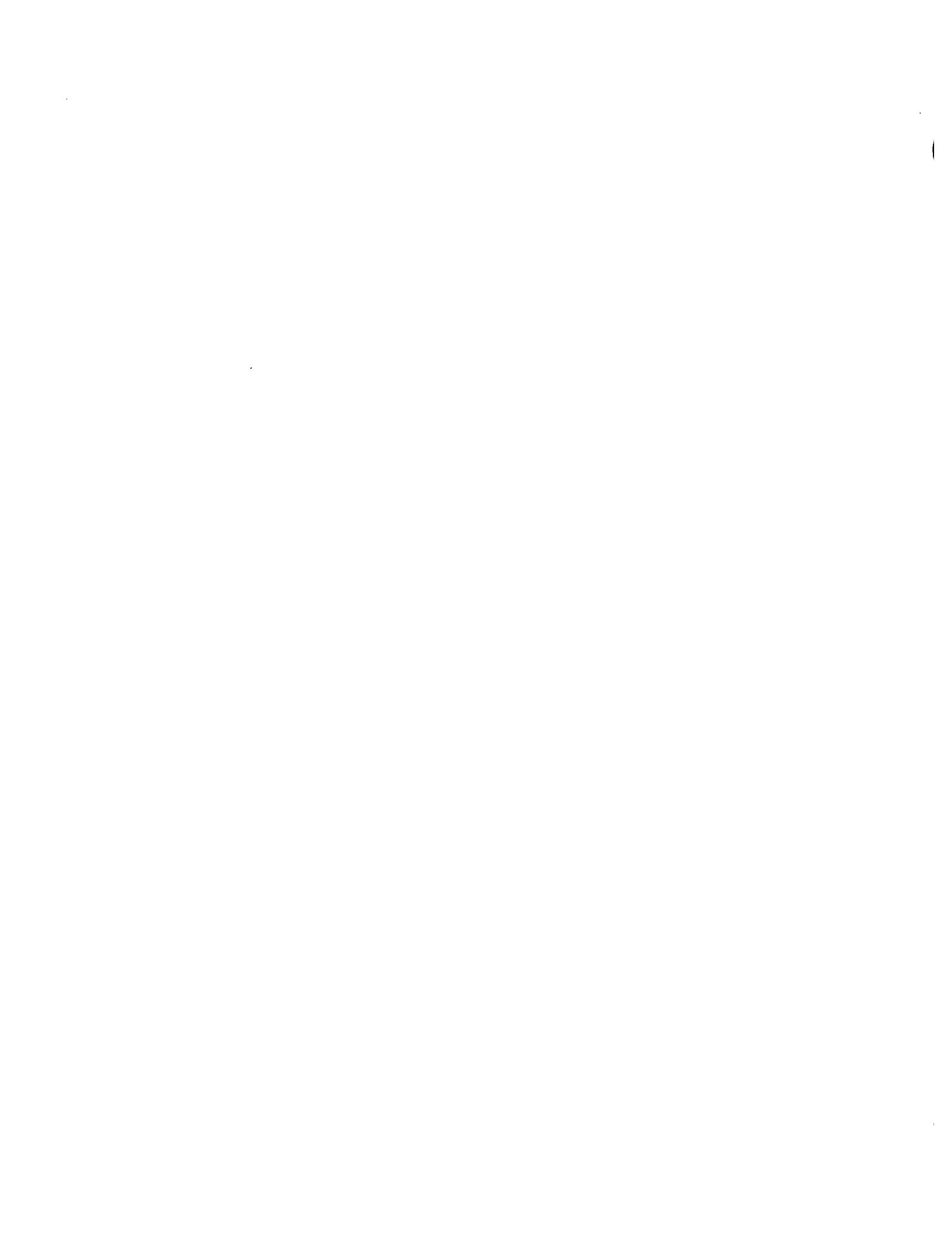
5. Descripción de las funciones específicas de los diferentes cargos:

5.1. Departamento de Contabilidad, funciones específicas del Jefe de Contabilidad:

1. Dirigir el Departamento a su cargo y establecer los deberes y responsabilidades de los puestos que dependan directamente de él.
2. Supervisar que se lleven los registros de Contabilidad de los activos, pasivos y patrimonio de las transacciones del Ministerio.
3. Velar por que se mantengan sistemas adecuados en la compilación de los costos de productos y los ingresos y gastos.
4. Preparar y mantener actualizados los reglamentos, normas técnicas, instructivos y otros instrumentos de trabajo.



5. Establecer procedimientos para desarrollar programas de trabajo y sistemas de coordinación de sus actividades con las dependencias del Ministerio.
6. Elaborar balances consolidados de situación, y estado de operación financiera, para conocimiento y aprobación de la dirección financiera.
7. Ejecutar el control previo del gasto, incluyendo el análisis de legalidad, exactitud, conveniencia, propiedad, veracidad y disponibilidad presupuestaria.
8. Mantener y llevar la contabilidad de conformidad con lo establecido en el Manual de Contabilidad.
9. Ejercer un adecuado control contable de las actividades financieras del Ministerio.
10. Elaborar los comprobantes de diario, de conformidad con los ingresos y egresos y concii-



liar mensualmente con el mayor general, los mayores auxiliares, y la cuenta de bancos para realizar los ajustes necesarios.

11. Registrar todos los valores recibidos y depositados en el Departamento de Tesorería, según sea el caso y de acuerdo con las normas y disposiciones legales.
12. Representar al Departamento en todas las diligencias que haya lugar y de conformidad con los reglamentos y acuerdos vigentes.
13. Revisar toda la documentación y proceder a dar su aprobación antes de distribuirlas.
14. Autorizar y revisar los informes.
15. Controlar el orden y disciplina en el Departamento a su cargo.
16. Llevar en forma actualizada el control de inventario de los activos fijos del Ministerio.



17. Cumplir con las demás funciones que el Director de Finanzas le asigne.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Licenciado en Contabilidad.

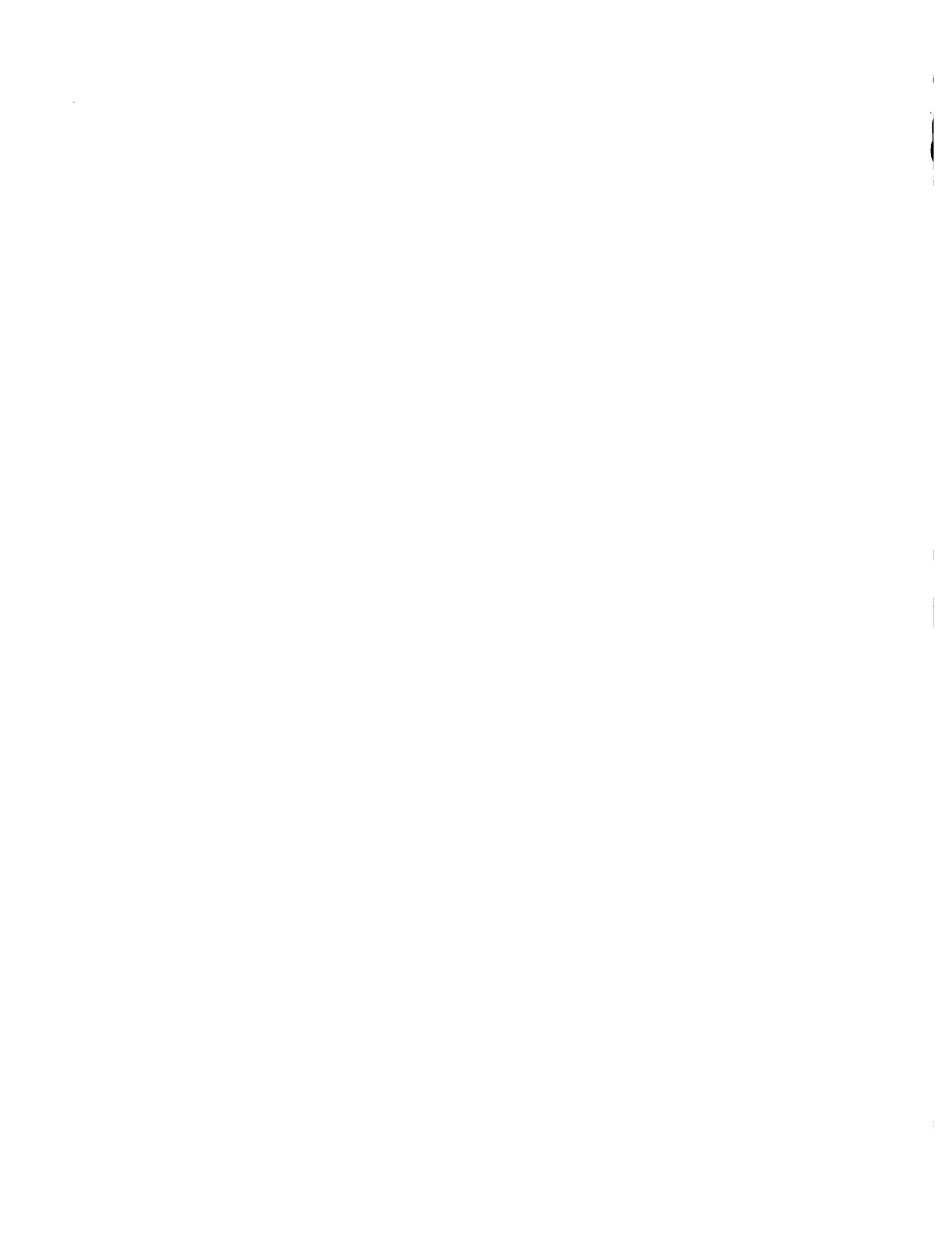
**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de tres años haberse desempeñado como Jefe de Contabilidad o como encargado o similar.

**Relaciones de Dependencias:** El Jefe de Contabilidad dependerá del Director de Finanzas.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión

a:

- Sub-jefe
- Sección de Contabilidad General.
- Sección de Contabilidad de Costos.
- Sección de Contabilidad de auxiliares.



Relaciones  
Directas:

Con el Director Financiero,  
con el Sub-director Finan-  
ciero, con la Asistencia  
Financiera, con el Jefe de  
Control de Presupuesto, con  
el Jefe de Tesorería y demás  
dependencias del MIDA.

Otras  
Relaciones:

El Jefe de Contabilidad debe  
rá mantener relaciones con  
los organos externos, simila-  
res que sean necesarios para  
el eficiente logro de sus obje-  
tivos.

5.2. Funciones Específicas del Sub-Jefe de Contabi-  
lidad:

- Asistir al Jefe en lo relacionado a sus fun-  
ciones.
- Durante la ausencia del Jefe, proceder a la  
tramitación de los Documentos, y atenderá



todos los casos de acuerdo a las normas  
y principios establecidos.

- Confeccionar los Estados Financieros de las Direcciones Nacionales y del MIDA Central.
- Organizar, dirigir coordinar y controlar la implementación de todas las políticas y normas financieras, sirviendo de nexo entre el Departamento y las Secciones.
- Realizar y coordinar estudios de toda índole en las Secciones.
- Revisar los informes diarios, mensuales.
- Revisar y orientar la labor del personal de las Secciones en cuanto a las diferentes actividades.
- Analizar las cuentas bancarias que lo ameriten.



- Evaluar la labor del personal de las secciones.
- Apoyar al jefe de Departamento en todo lo relacionado al control de la disciplina del personal.
- Mantener en buen estado el equipo de oficina asignado y hacer buen uso del mismo.
- Hacer uso efectivo del material de oficina, y obtener el máximo beneficio y aprovechamiento del mismo.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Licenciado en Contabilidad o similar.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo dos (2) años y haberse desempeñado como asistente a Contabilidad.



**Relaciones de Dependencia:**

El Sub-jefe de Contabilidad dependerá del Jefe de Contabilidad.

**Supervisión:**

Tendrá bajo su supervisión:

- La Sección de Contabilidad General.
- La Sección de Contabilidad de Costos.
- La Sección de Contabilidad de Auxiliares.

**Relaciones:**

Tendrá las mismas relaciones que el Jefe, ya sea por delegación del Jefe o por ausencia.

**5.3. Funciones Específicas de las dos Secretarías del Departamento de Contabilidad:**

Una Secretaria estará al servicio del Jefe del Departamento de Contabilidad, con la atención de lo concerniente al Departamento de Contabilidad.

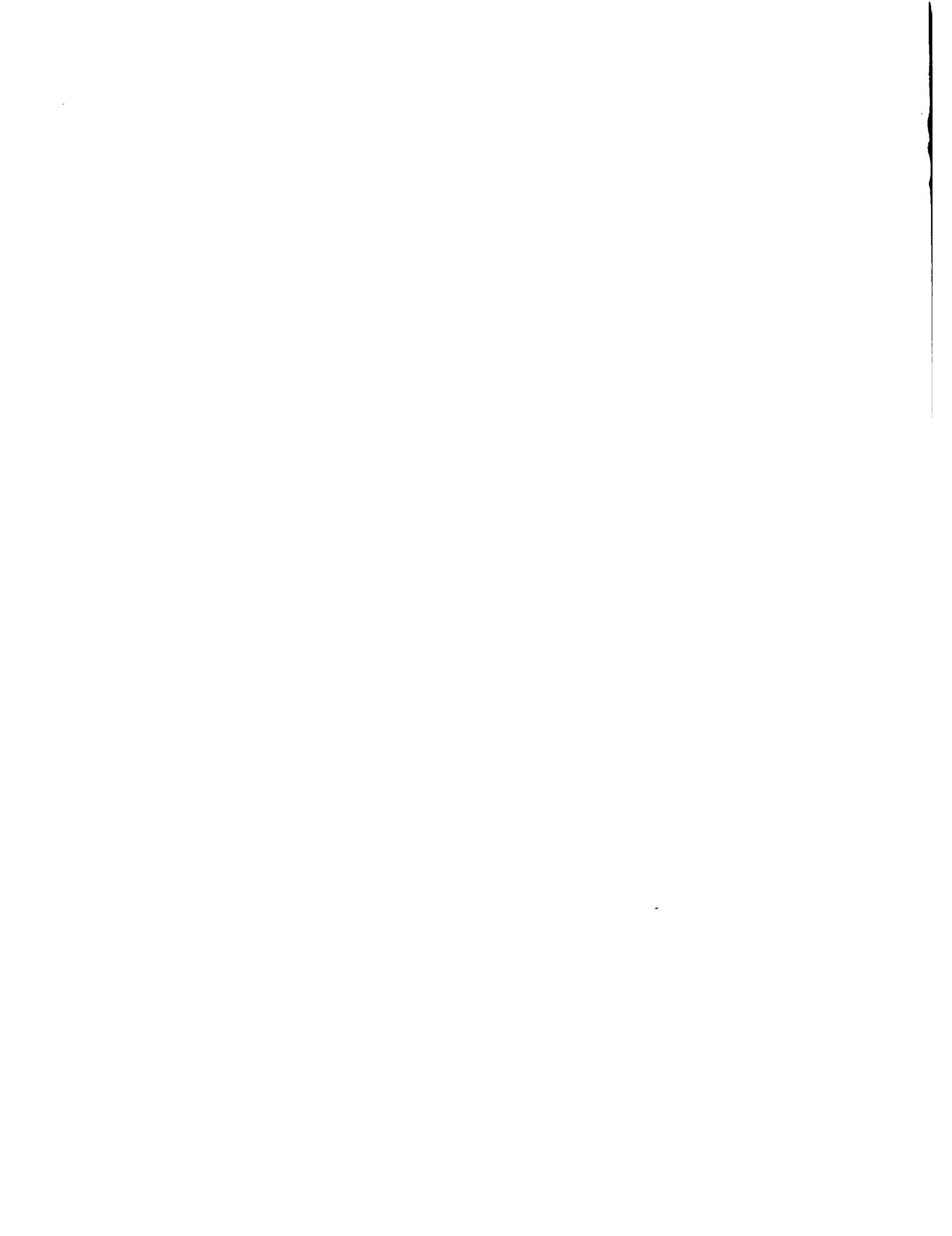


Sus funciones serán como se describe de se-  
guido:

- Despachar diariamente los documentos y correspondencia del Departamento.
- Atender las visitas del Departamento.
- Controlar y registrar la correspondencia.
- Mantener al día el Manual de Organización y Procedimientos del Departamento.
- Elaborar memos, notas y correspondencia en general del Departamento.
- Ser responsable del manejo y control de toda la información del departamento, manteniendo su confidencialidad.

La Segunda secretaria estará a cargo de la Sub-jefatura, con funciones similares a la secretaria del Jefe del Departamento de Contabilidad.

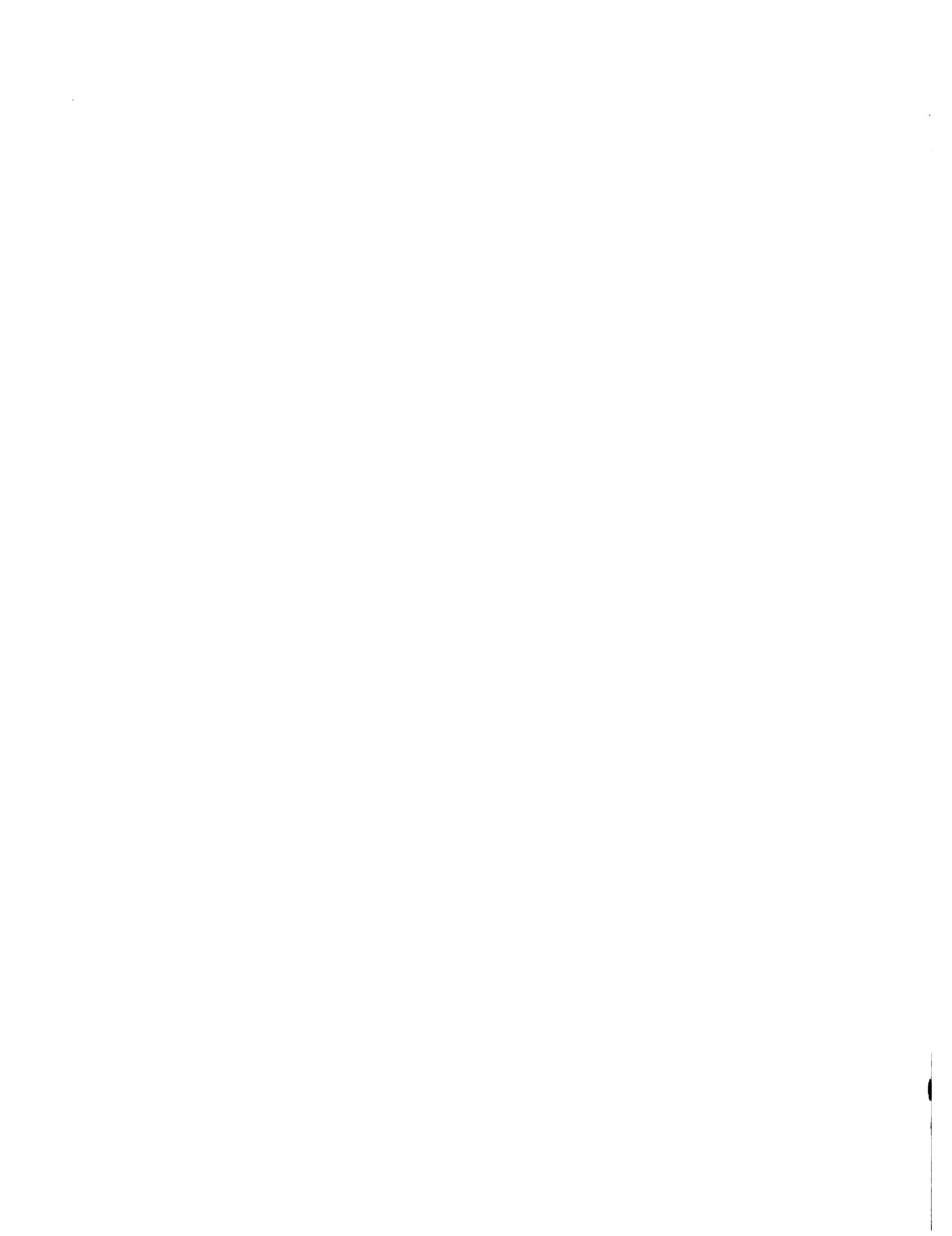
Las funciones serán las siguientes:



- Elaborar los informes del Departamento.
- Confeccionar cheques y protegerlos con la cantidad respectiva.
- Elaborar notas, memorándums, cartas, etc.
- Ser responsable por el manejo y control de toda la información del Departamento, manteniendo su confidencialidad.

Requisitos del Cargo:

<b>Estudios:</b>	Bachiller en Comercio con especialización en Secretaría.
<b>Experiencia:</b>	Desempeño profesional mínimo de tres (3) años con conocimiento general de mecanografía, archivo, etc.
<b>Relaciones de Dependencia:</b>	La Secretaria dependerá del Jefe y Sub-Jefe de Contabilidad.



**C.1. SECCION DE CONTABILIDAD GENERAL:**

**1. Objetivo:**

Registrar y mantener actualizada la información contable del Ministerio.

**2. Funciones Generales:**

- Efectuar el registro de las actividades del Ministerio.
- Velar por la aplicación de los principios, normas y procedimientos en el registro.
- Dar asesoramiento en el manejo y aplicaciones contables de los fondos.
- Revisar, registrar e informar del movimiento contable de la Institución.

**3. Descripción ordenada de los principales cargos:**

Para el cumplimiento de las funciones en mención, requerirá de dos unidades que reportarán a un jefe de Sección, a saber: Una unidad responsable de los fondos con



tres asistentes, y una unidad responsable del patrimonio con un asistente (siete personas).

4. Descripción de las funciones específicas de los principales cargos:

4.1. Funciones específicas del Jefe de la Sección de Contabilidad General:

- Supervisar los registros contables.
- Revisar la hoja de diario, de cada una de las Direcciones Nacionales.
- Distribuir cada uno de los comprobantes que le correspondan, según los libros que se lleven.
- Preparar un consolidado de las hojas de diario de todas las Direcciones Nacionales y del Area Central.
- Registrar el consolidado en el Libro Mayor y balancearlo mensualmente.



- Revisar las conciliaciones bancarias.
  
- Confeccionar informes diarios, semanales, mensuales.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad cursando el V año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de tres (3) años con conocimientos generales de la Contabilidad Financiera.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:

- Dos Contadores
- Cuatro Auxiliares a Contador.

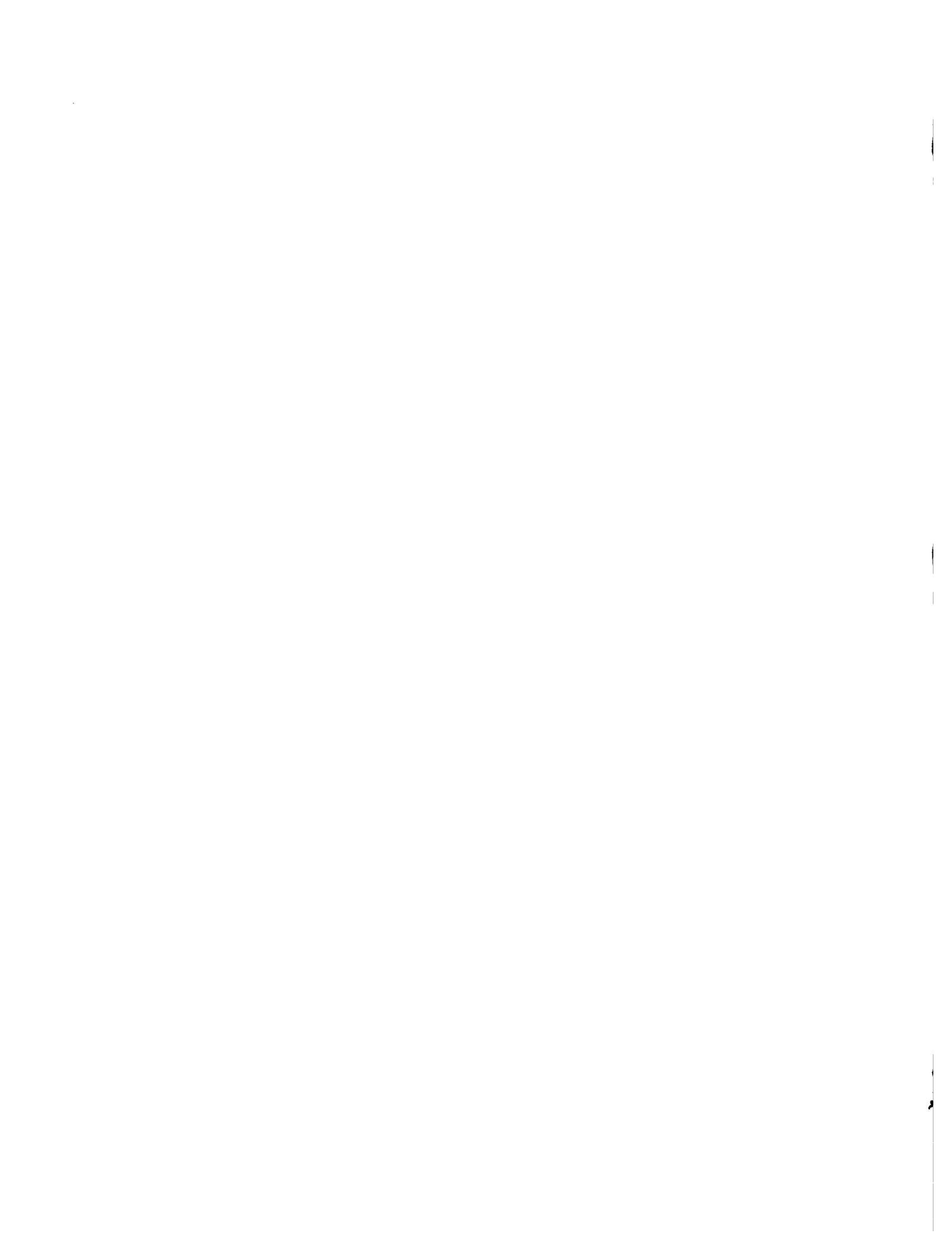
**Relaciones de Dependencia:** El Jefe de la Sección de Contabilidad General dependerá



del Jefe y Sub-jefe de Con  
tabilidad.

4.2. Funciones específicas del Contador de  
los Fondos:

- Actuar como responsable de la conta  
bilización de los fondos de la Insti  
tución.
- Revisar los cheques de los diferen-  
tes Fondos.
- Confeccionar informes diarios del mo  
vimiento contable de los fondos mane-  
jados por el Departamento de Contabi  
lidad.
- Revisar, codificar y distribuir las  
cuentas al auxiliar correspondiente.
- Supervisar el movimiento financiero  
diario.



- Preparar informes mensuales y conciliaciones bancarias de los fondos.

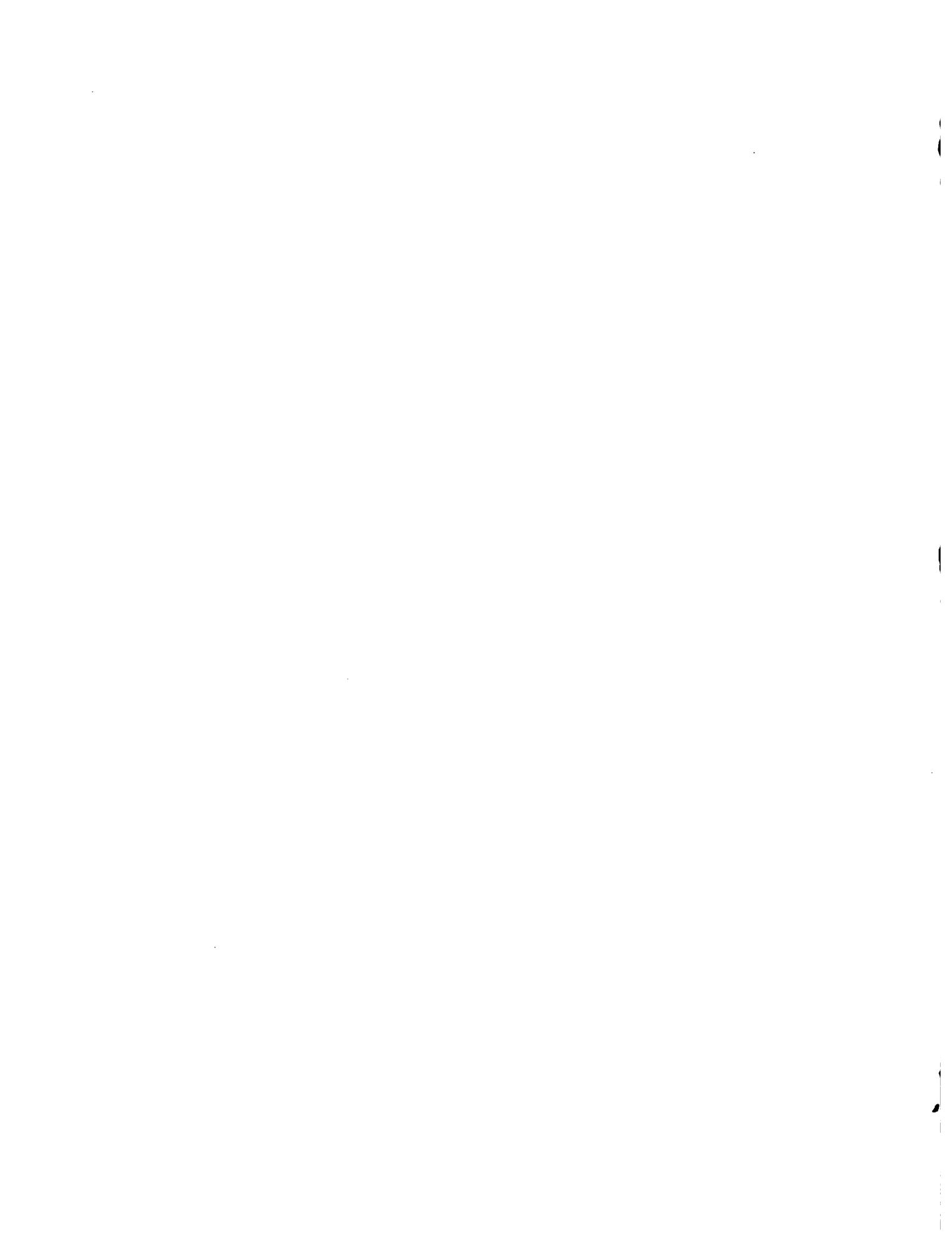
Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialización en Contabilidad cursando el III año de la Carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional de dos años de conocimiento generales en Contabilidad.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:  
- Tres auxiliares de contador.

**Relaciones de Dependencia:** El Contador de Fondos dependerá del Jefe de Sección, Sub-jefe del Departamento y Jefe de Contabilidad.



**4.2.1. Funciones Especificas del Asis-  
tente a Contador de los Fondos:**

- Registrar los cheques girados contra el Fondo, en los libros auxiliares .
- Registrar los ingresos por fondos y por objeto del gasto.
- Confeccionar informes diarios de cheques girados y saldos de los fondos de las Direcciones y MIDA Central.
- Confeccionar informes anuales y mensuales del Fondo.
- Realizar conciliaciones bancarias.
- Archivar los comprobantes de pago y las copias de los depósitos.



- Registrar los depósitos, no tas de débito, no tas de cré dito, cheques anulados y cheque devueltos en los res pectivos auxiliares.
  
- Verificar los códigos afecta dos en el Fondo.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el I año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional míni mo de un año con conocimien tos generales de Contabili- dad financiera.

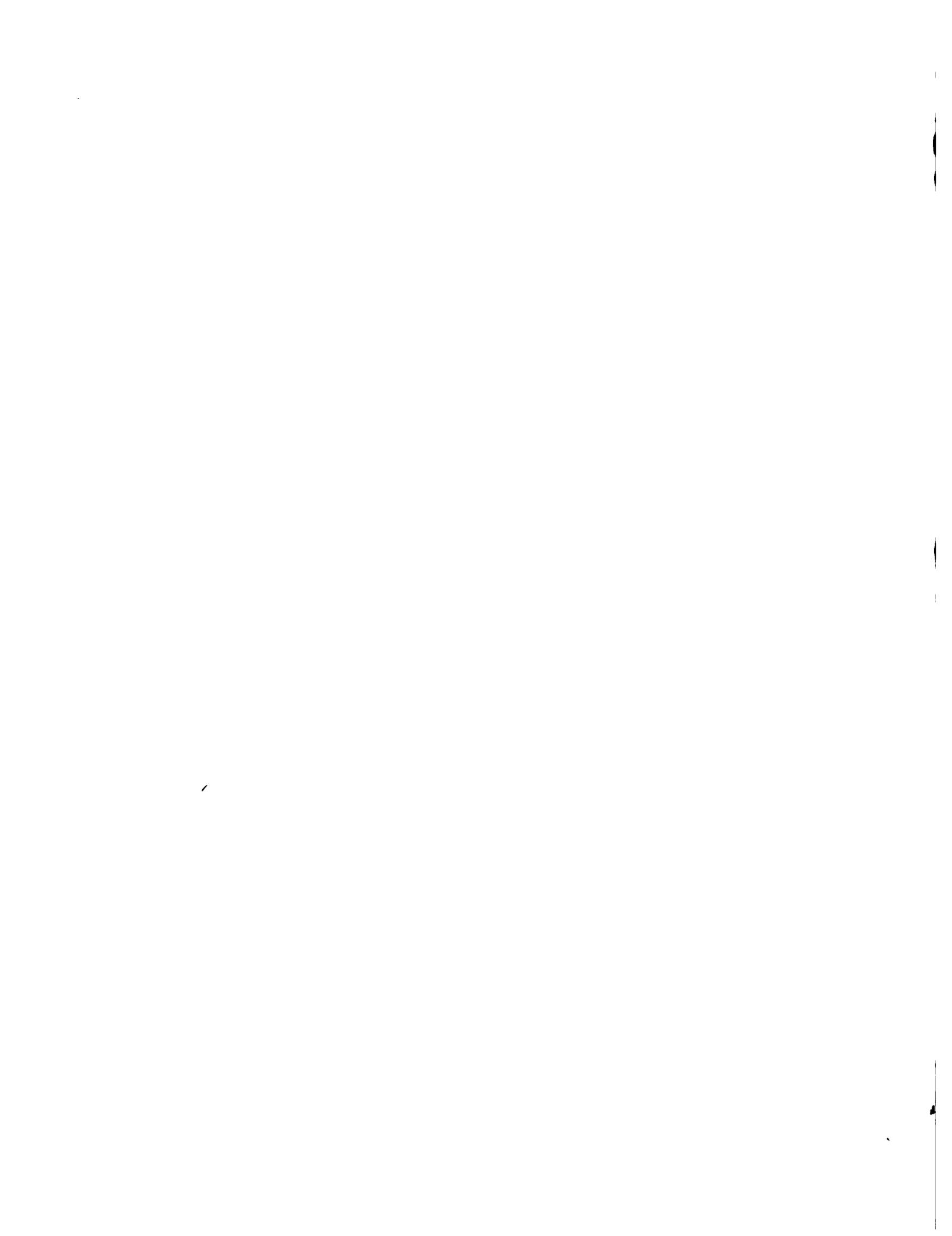
**Relaciones de Dependencia:** Los asistentes a contador dependerán del Jefe de la sección, Sub-Jefe de Conta- bilidad.



#### 4.3. Funciones Específicas del Contador del

##### Patrimonio:

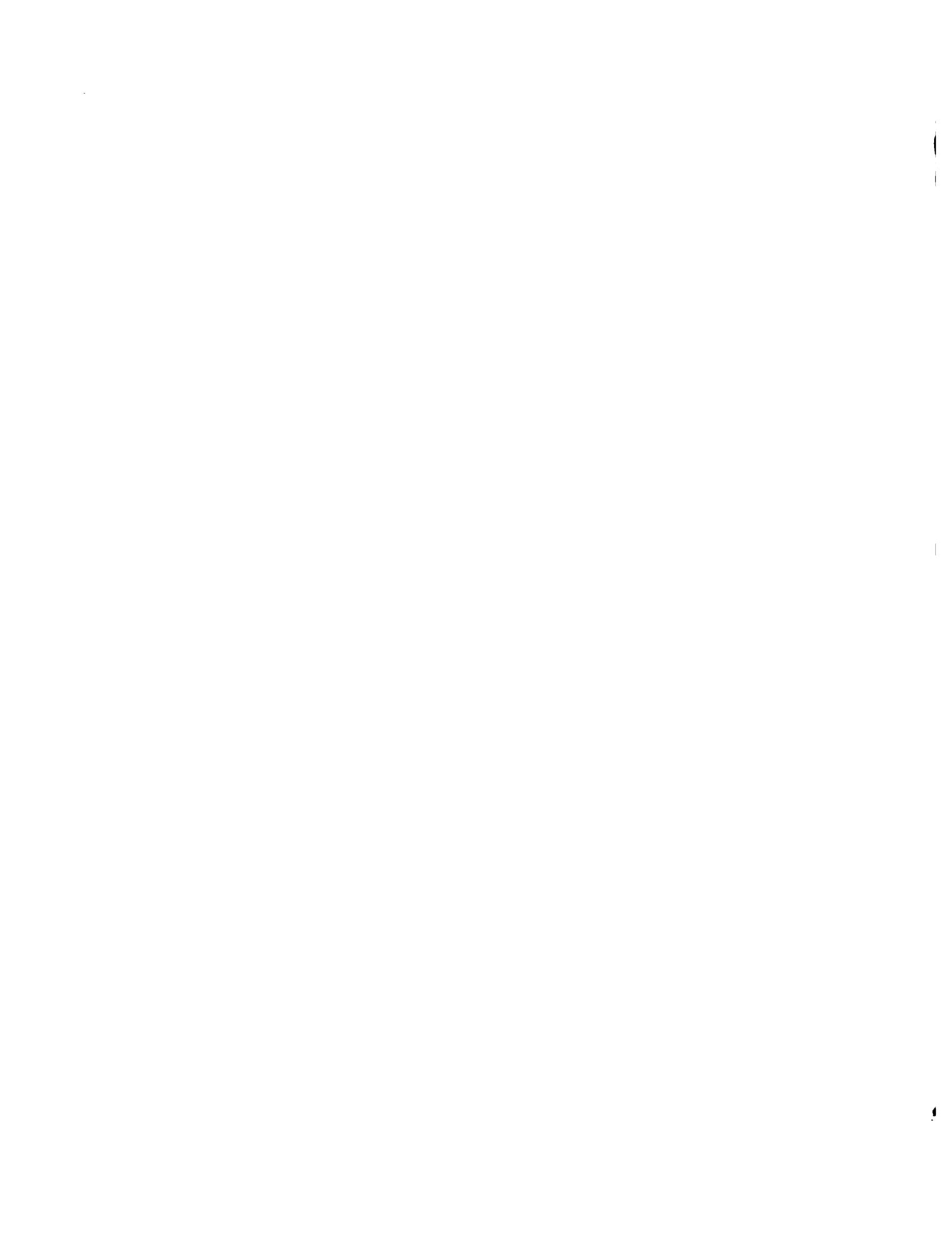
- Actuar como responsable del manejo los inventarios, equipos, mobiliarios, edificios y demás bienes que se adquieran o mantengan en las diferentes Direcciones Nacionales y en el MIDA Central.
  
- Levantar y actualizar, al menos una vez al año, el inventario físico de todos los activos Fijos de las Direcciones Nacionales y del MIDA Central.
  
- Establecer los controles aplicables a los Activos Fijos de las Direcciones Nacionales y del MIDA Central.
  
- Codificar los comprobantes de diario.
  
- Establecer los controles aplicables a las cuentas por pagar, cuentas por cobrar, entradas y salidas del Almacén.



- Supervisar la elaboración de los informes mensuales del patrimonio e informe de entradas y salidas del almacén de Proveduría, clasificados por Direcciones Nacionales y MIDA Central.

Requisitos del Cargo:

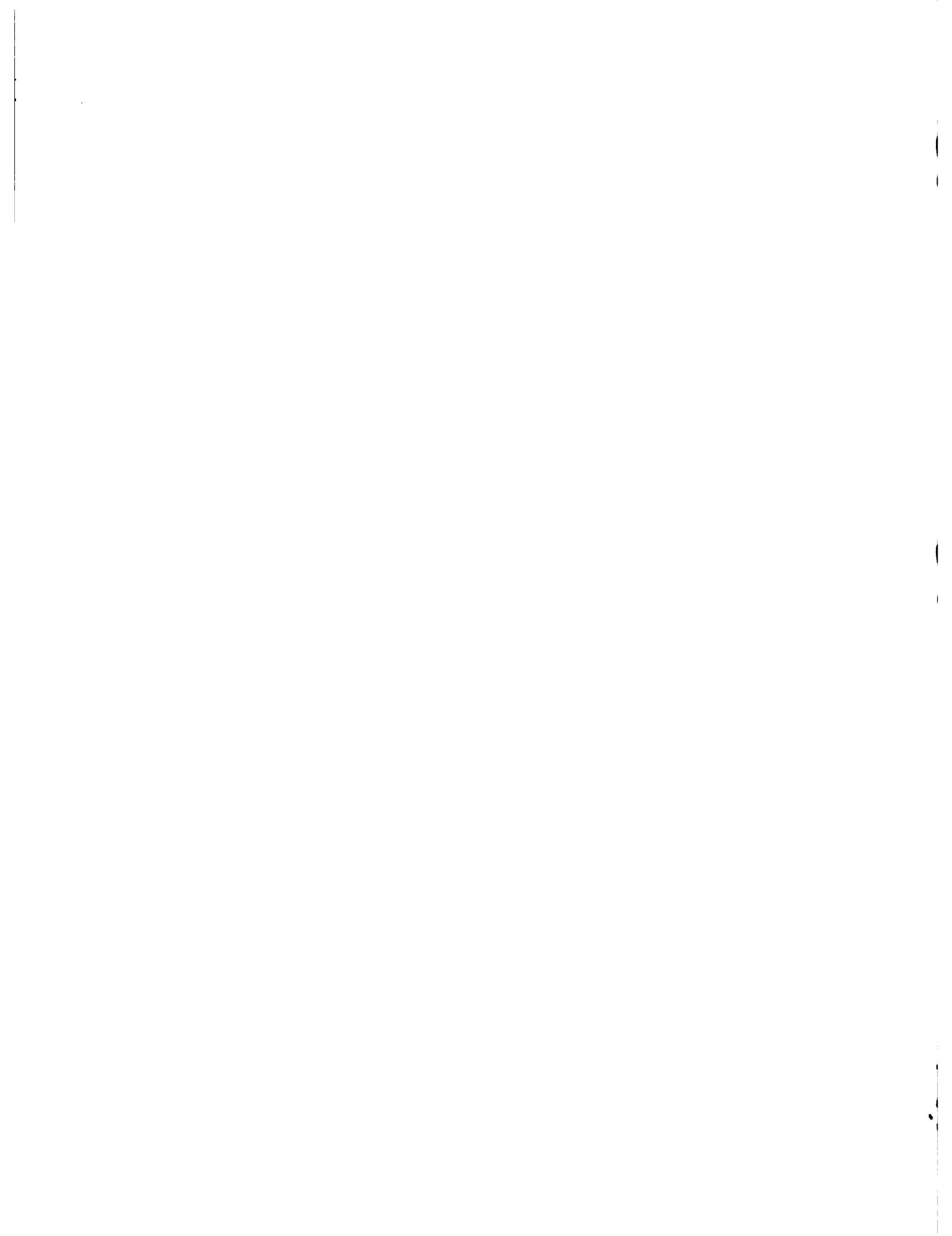
- Estudio:** Bachiller en Comercio con especialización en Contabilidad, cursando el III año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.
- Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de dos años con conocimientos generales en Contabilidad Financiera.
- Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:
- Dos auxiliares de contador.



Relaciones: El Contador del Patrimonio dependerá del Jefe de Contabilidad, Sub-Jefe de Contabilidad y del Jefe de la Sección.

4.3.1. Funciones específicas del Asistente a Contador del Patrimonio:

- Registrar todos los inventarios y adquisiciones de equipos, mobiliarios y edificios, en los auxiliares respectivo.
- Balancear los auxiliares de los Inventarios de Activos Fijos con la cuenta control.
- Elaborar los comprobantes diarios.
- Confeccionar informes diarios, mensuales y anuales.



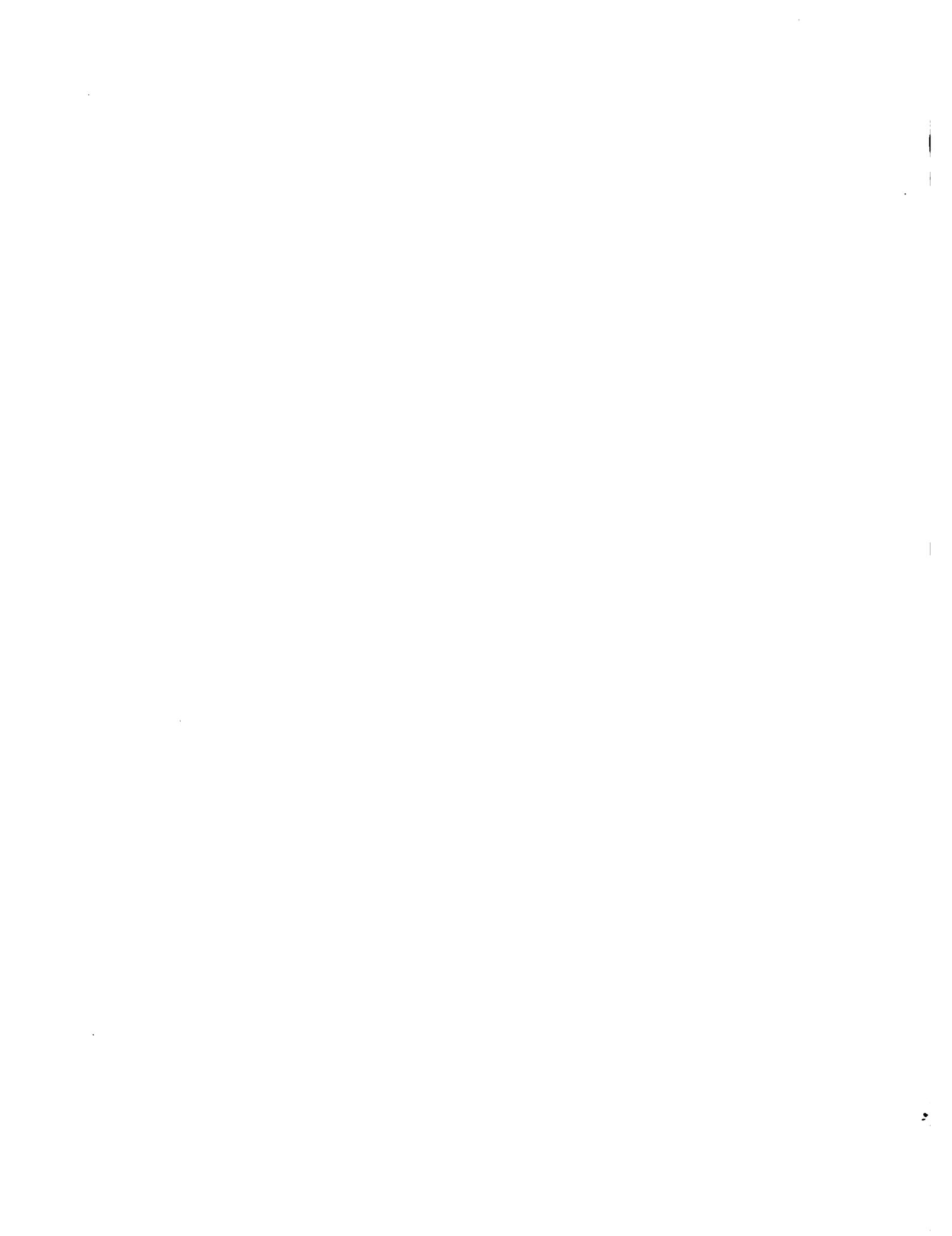
- Archivar los comprobantes .
- Verificar los comprobantes.
- Verificar los códigos afec  
tados en los auxiliares.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el I año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de un año, con conocimientos generales de Contabilidad Financiera.

**Relaciones de Dependencia:** Los asistentes a Contador dependerán del Jefe de Sección, Sub-Jefe y Jefe de Contabilidad.



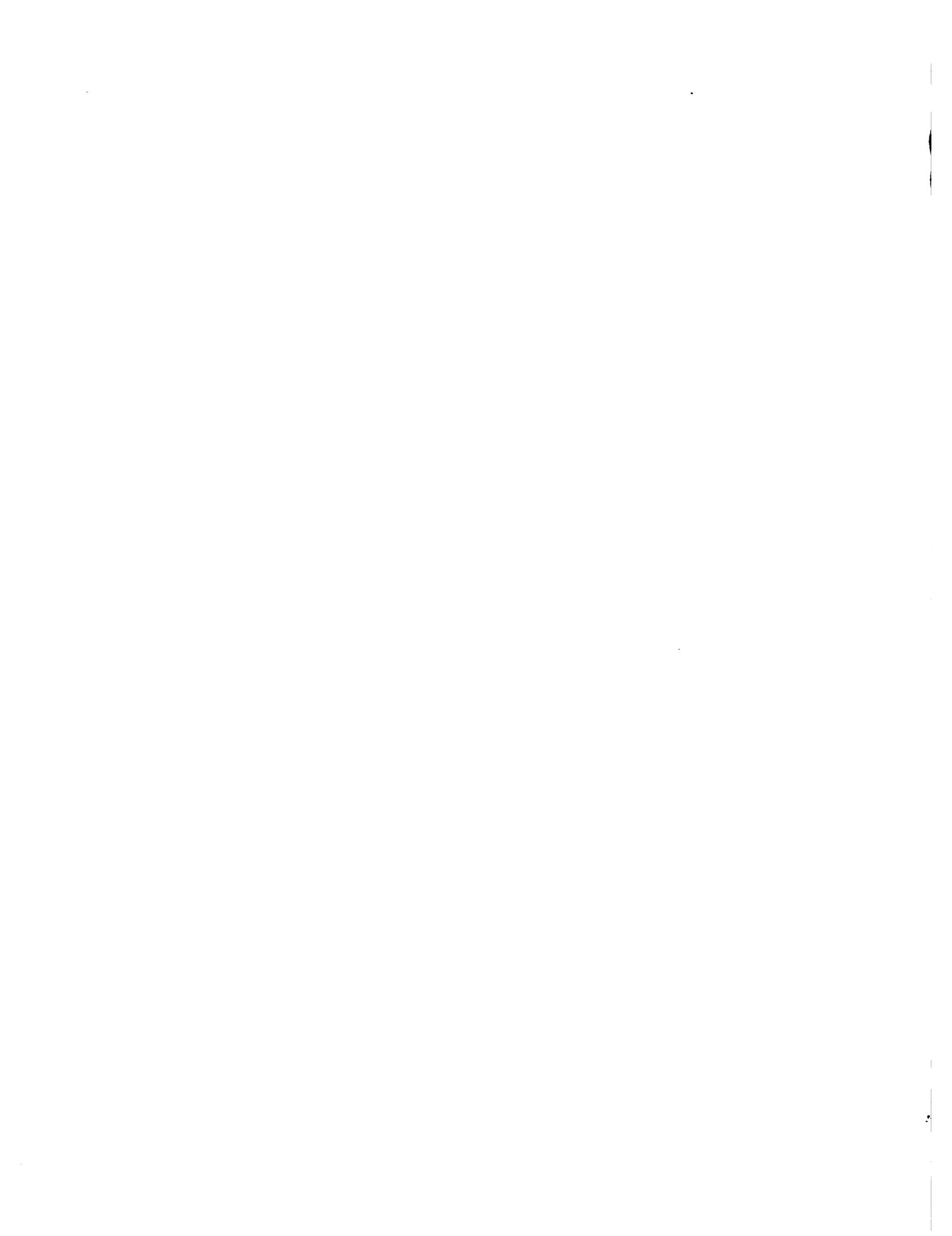
## C.2. SECCION DE CONTABILIDAD DE COSTOS:

### 1. Objetivos:

Determinar el costo de los bienes producidos para la valuación de los inventarios de productos en proceso y de productos terminados; determinar el costo de las obras realizadas y el de aquellos bienes de activo fijo fabricados por la institución y el costo de los productos y/o servicios vendidos para determinar los resultados.

### 2. Funciones Generales:

- Establecer los costos unitarios de producción de los diferentes bienes y/o servicios, como uno de los elementos a considerar, para la fijación de precios y tarifas, así como también para el control de la eficiencia en la producción.
  
- Proveer de criterios a efecto de seleccionar entre distintas alternativas tecnológicas de producción de bienes y/o servicios, aquélla que sea más económica. En general facilitar la toma de decisiones entre cursos alternativos de acción.



- Proveer a los ejecutivos responsables de los programas y proyectos de la información sobre el empleo de los recursos a fin de permitirles controlar su gestión y tomar las decisiones correctivas, a través del análisis de las desviaciones observadas, en relación con lo programado y presupuestado.
  
- Alimentar permanentemente los sistemas de control y de planificación para ejercer las actividades de control y de evaluación del cumplimiento de las metas establecidas en los programas y presupuestos así como también de la gestión realizada.
  
- Proveer los antecedentes necesarios para la programación, presupuestación y evaluación, mediante el uso de costos estandar y costos unitarios.

3. Descripción ordenada de los principales

cargos:

Para dar cumplimiento a las funciones en men  
ción, se requerirán cuatro personas que reportan a un jefe

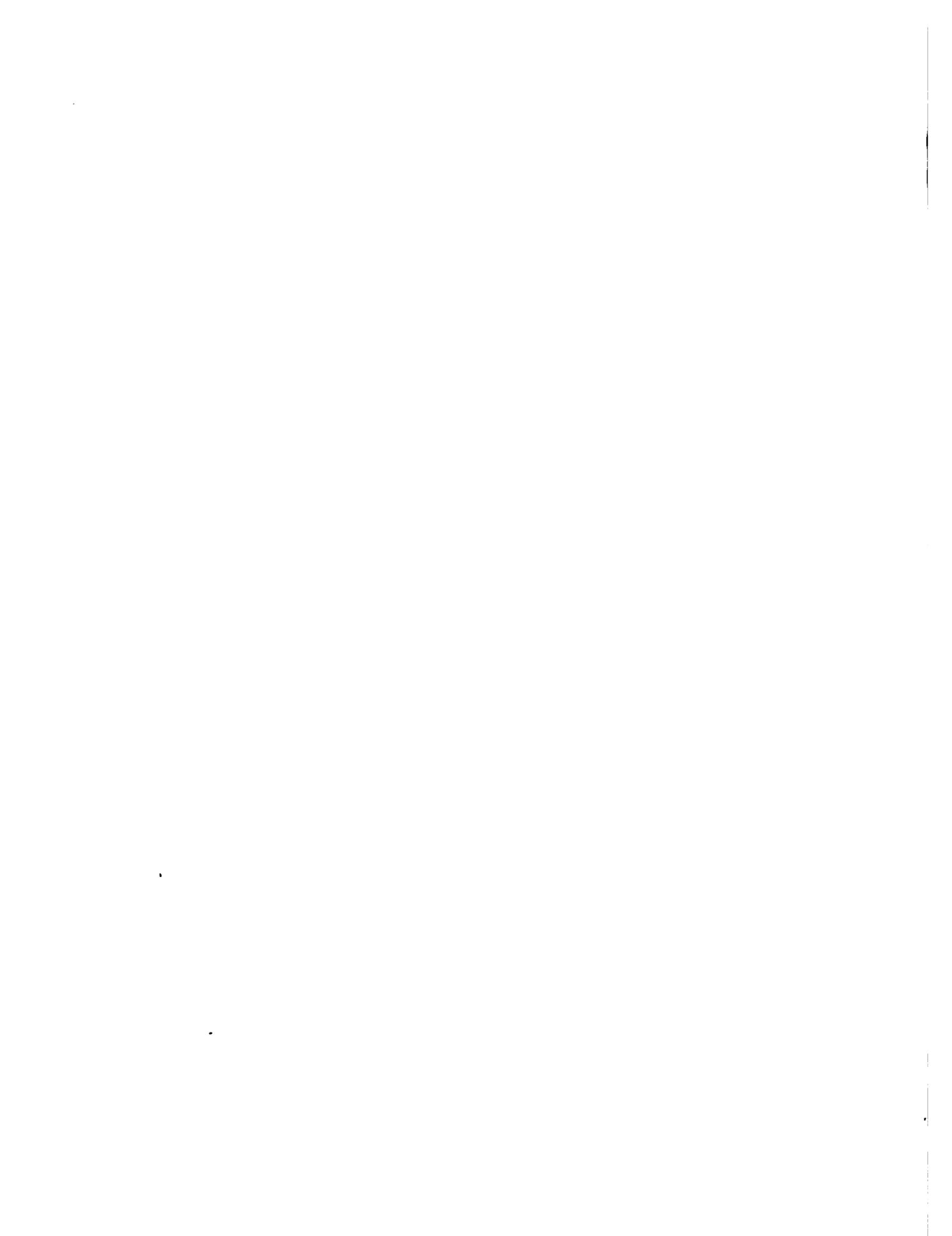


de sección, sean un contador de costos con tres auxiliares de contador.

4. Descripción de las funciones específicas de los principales cargos:

4.1. Funciones específicas del Jefe de la Sección de Contabilidad de Costos:

- Supervisar los registros contables de costos.
- Distribuir los comprobantes según los libros que se lleven.
- Preparar un consolidado de los costos, por programa, sub-programas y proyectos.
- Confeccionar los informes diarios, semanales, mensuales y anuales.
- Elaborar comprobantes de diario que afecten los costos de productos en



proceso y costos de productos terminados.

- Elaborar los comprobantes de diarios por los ingresos recibidos que afecten a los programas, sub-programas y proyectos.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el V año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de tres años, con conocimientos generales de la Contabilidad de Costos.

**Relaciones de Dependencia:** El Jefe de la Sección de Contabilidad dependerá del jefe y Sub-jefe de Contabilidad.



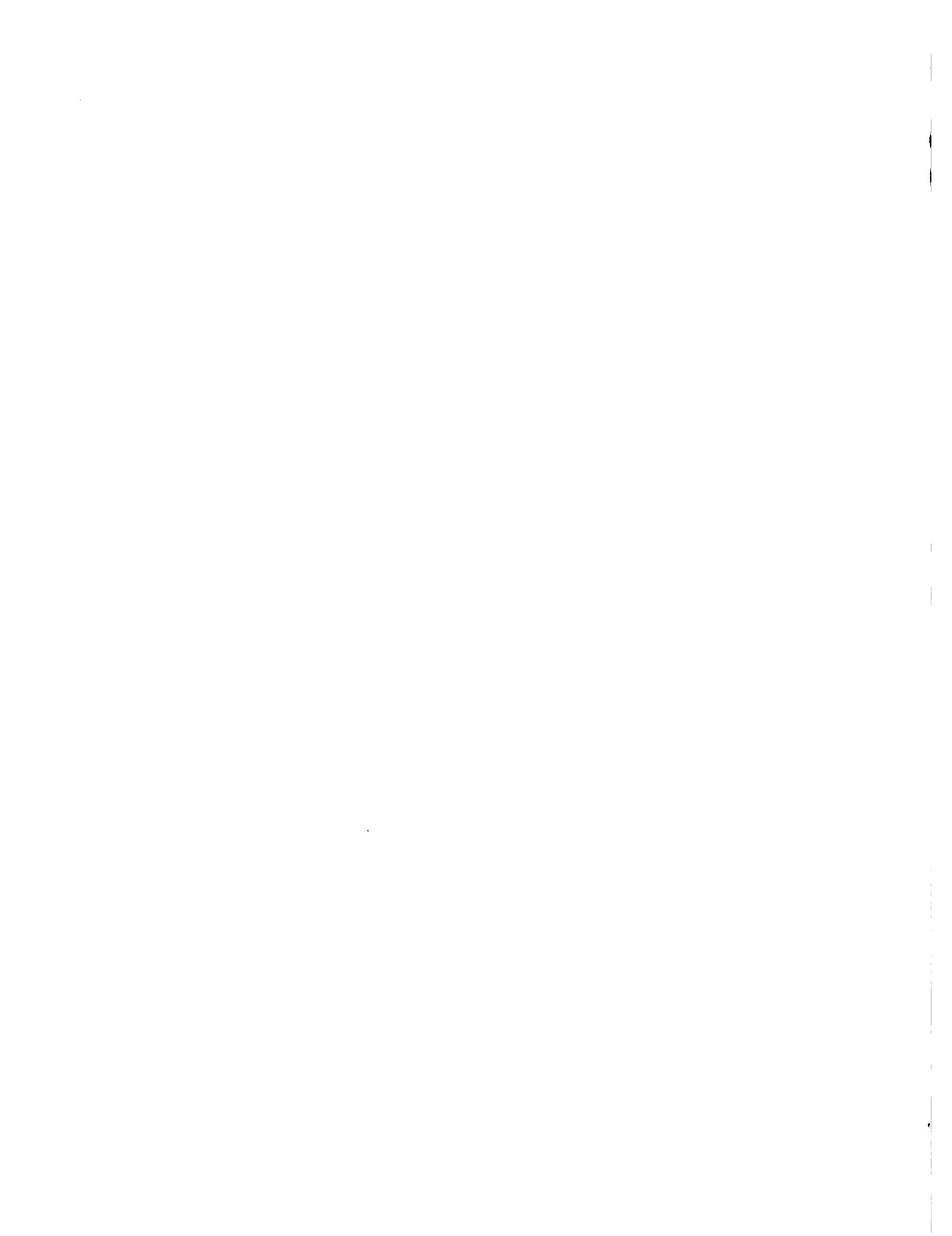
**Supervisión:**                      **Tendrá bajo su supervisión:**

- Un contador.
- Tres auxiliares de conta  
dor.

**4.2. Funciones Específicas del Contador de**

**Costos:**

- Confeccionar los informes de costo, por programas, sub-programas, proyectos y actividades.
- Codificar los costos.
- Balancear los auxiliares con las cuentas Control de Costos.
- Verificar la ejecución de los programas con los registros contables.
- Asistir al Jefe de la Sección cuando éste se lo solicite.
- Llevar los costos por órdenes de trabajo.



- Llevar los costos por proceso.
- Registrar los costos por centros de Costo.

**Requisitos del Cargo:**

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el III año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de dos años, con conocimientos generales en Contabilidad de Costos.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:  
- Tres auxiliares de contador.

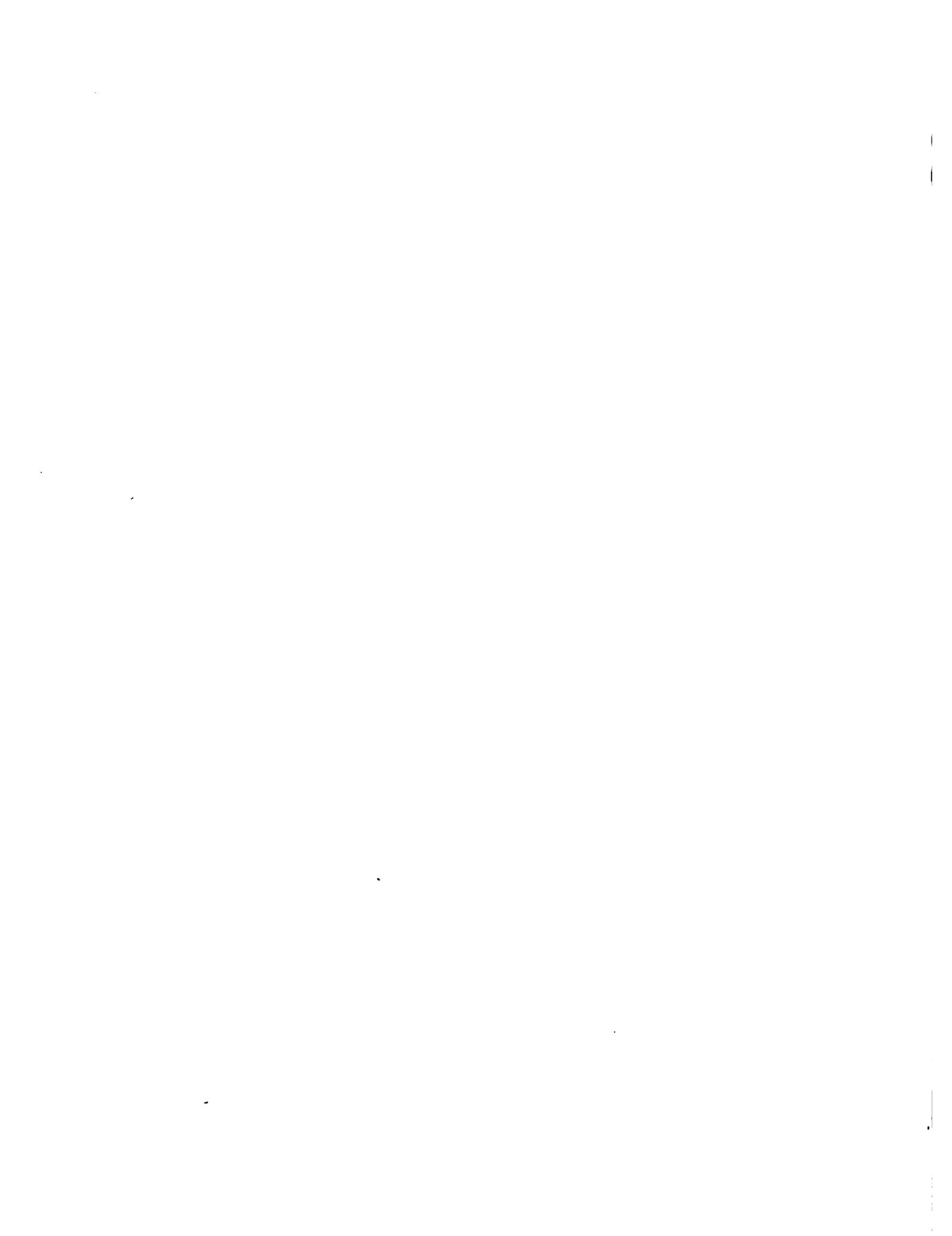
**Relaciones de Dependencia:** El contador de Costos dependerá del Jefe de Conta



bilidad, Sub-Jefe de Contabilidad y Jefe de Sección.

4.2.1. Funciones Específicas del Asistente a Contador de Costos:

- Registrar los movimientos de costos por programa en los libros auxiliares.
- Registrar los movimientos de costos por subprograma, en los libros auxiliares.
- Registrar los movimientos de costos por proyecto en los libros auxiliares.
- Registrar los movimientos de costos por actividad, en los libros auxiliares.
- Realizar los comprobantes de diario.

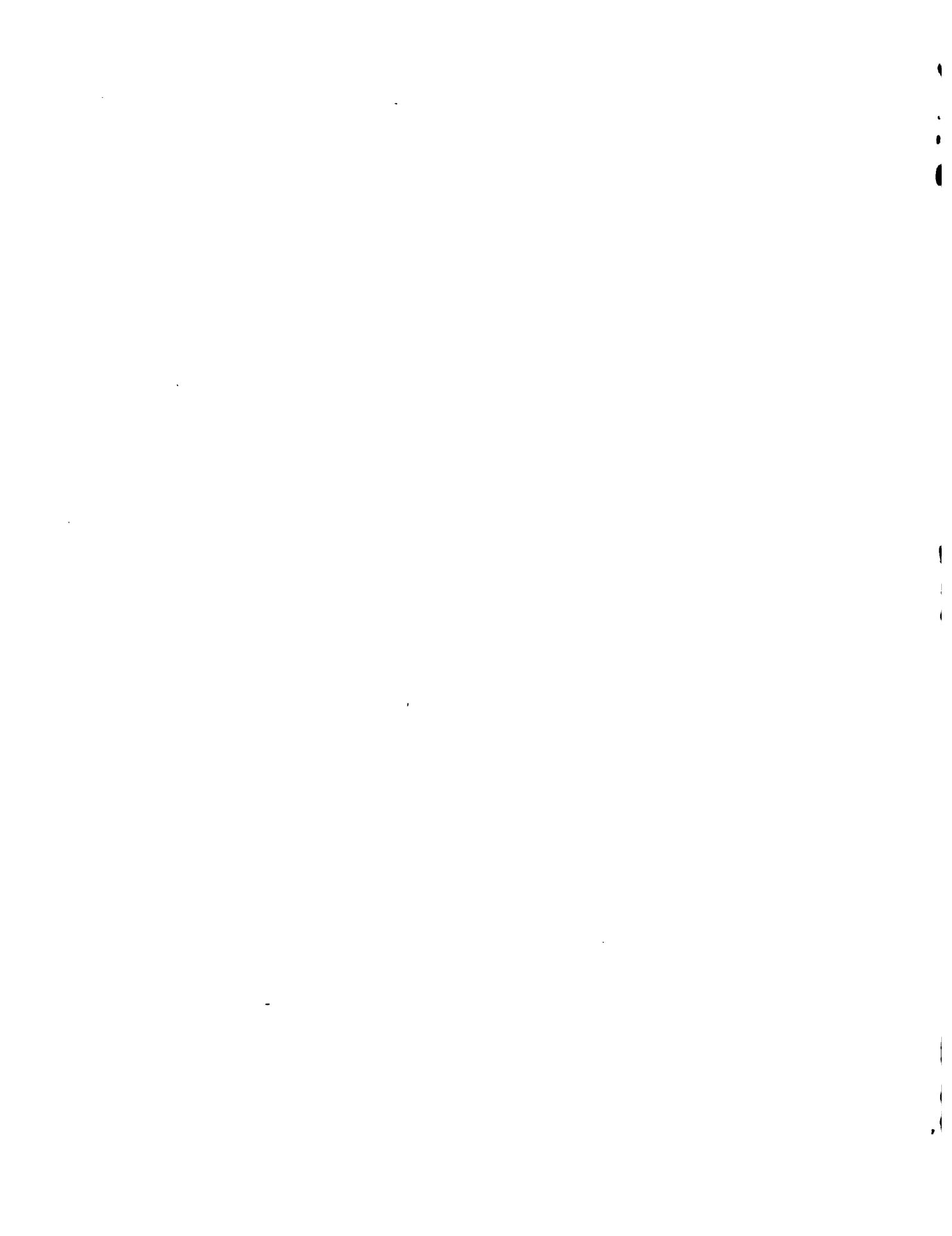


- Balancear los auxiliares de los diferentes costos con las cuentas de Control.
  
- Confeccionar informes relativos al comportamiento de los costos.
  
- Verificar la codificación aplicada en los auxiliares.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el I año de la Carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de un año, con conocimientos generales de Contabilidad de Costos.



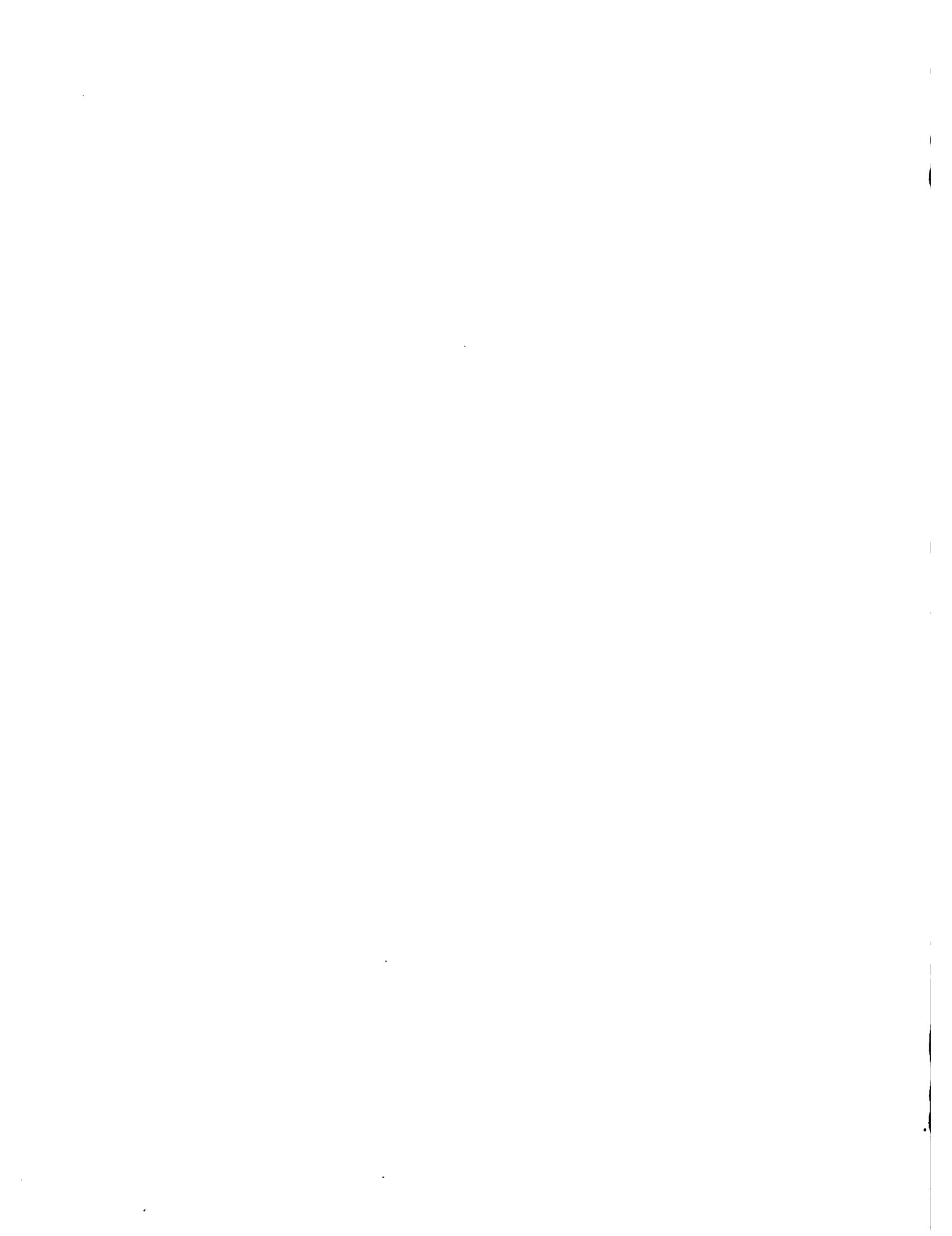
Relaciones  
de Dependencias:

Los asistentes a contador  
dependerán del Jefe de la  
Sección, Sub-Jefe y Jefe  
de Contabilidad.

D. DEPARTAMENTO DE TESORERIA:

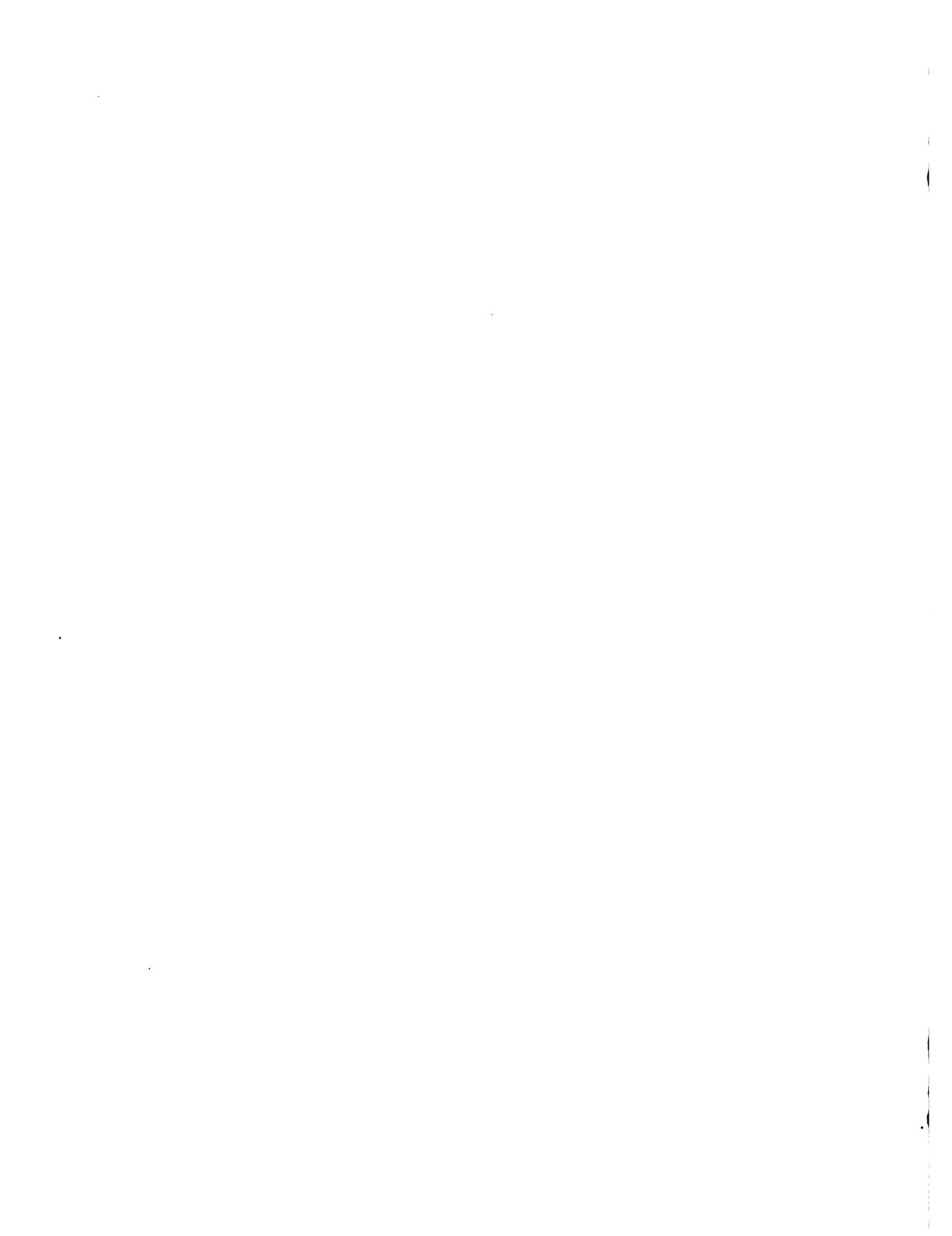
1. Objetivos:

1. Disponer de información permanente e inmediata de la situación financiera del Ministerio, en especial sobre los saldos en efectivo y en bancos.
2. Recibir los ingresos, realizar los pagos y custodiar dinero, cheques, y otros documentos negociables del Ministerio.
3. Suministrar los elementos necesarios para proyectar la situación financiera a corto plazo y formular programaciones de Caja en el Ministerio.



## 2. Funciones Generales:

1. Custodiar y controlar las letras, pagarés, cheques, bonos de fianzas de garantía y cualesquiera otro documento que forme parte del activo y patrimonio del Ministerio.
2. Controlar y ejecutar los pagos de los compromisos del Ministerio, de acuerdo con la programación financiera y con base en las recaudaciones.
3. Coordinar los fondos asignados a las distintas Direcciones Nacionales y Regionales, a fin de permitir su normal funcionamiento.
4. Preparar el informe diario de caja, movimiento de los fondos de funcionamiento e inversiones, y otros que muestren la solvencia y liquidez del Ministerio.
5. Recaudar las rentas del Ministerio por concepto de aportes del gobierno central, de instituciones descentralizadas, de organismos internacio-



nales y de personas y entidades particulares, presentando las cuentas de cobro respectivas.

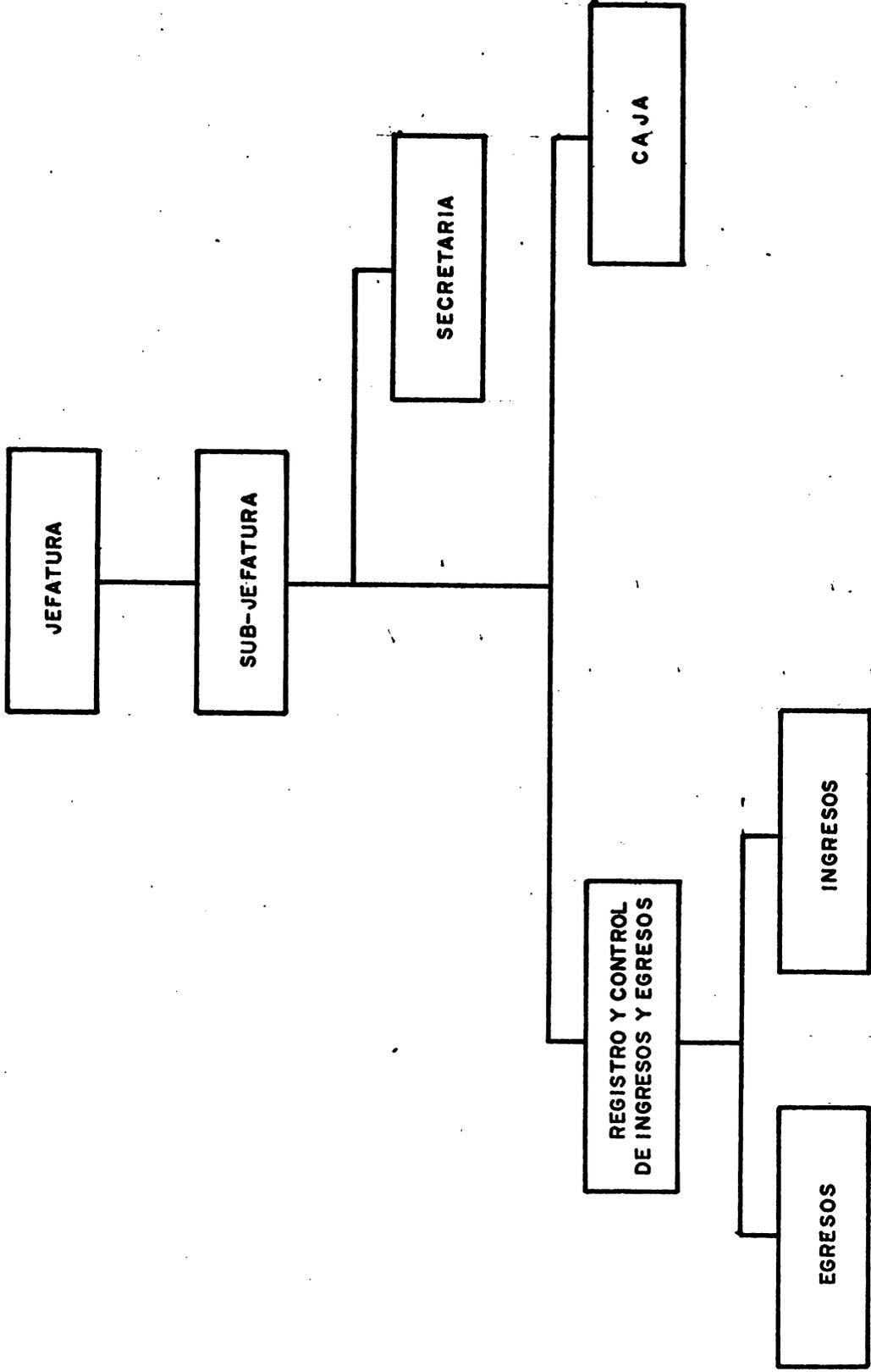
6. Recibir los giros por concepto de reintegros presupuestales y productos y servicios recaudados por las distintas direcciones nacionales y regionales de la entidad.
  7. Efectuar los pagos, de acuerdo a los comprobantes de egresos elaborados por el Departamento de Contabilidad y previa comprobación de los saldos bancarios y trámite de obtención de las firmas respectivas.
  8. Llevar al día los registros y archivos necesarios referente a la documentación de ingresos y egresos.
  9. Realizar los depósitos bancarios, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
3. Descripción ordenada de los principales cargos y unidades administrativas:



4. Organigrama:



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DIRECCION GENERAL DE FINANZAS  
DEPARTAMENTO DE TESORERIA





D.1. Departamento de Tesorería, Compuesto por:

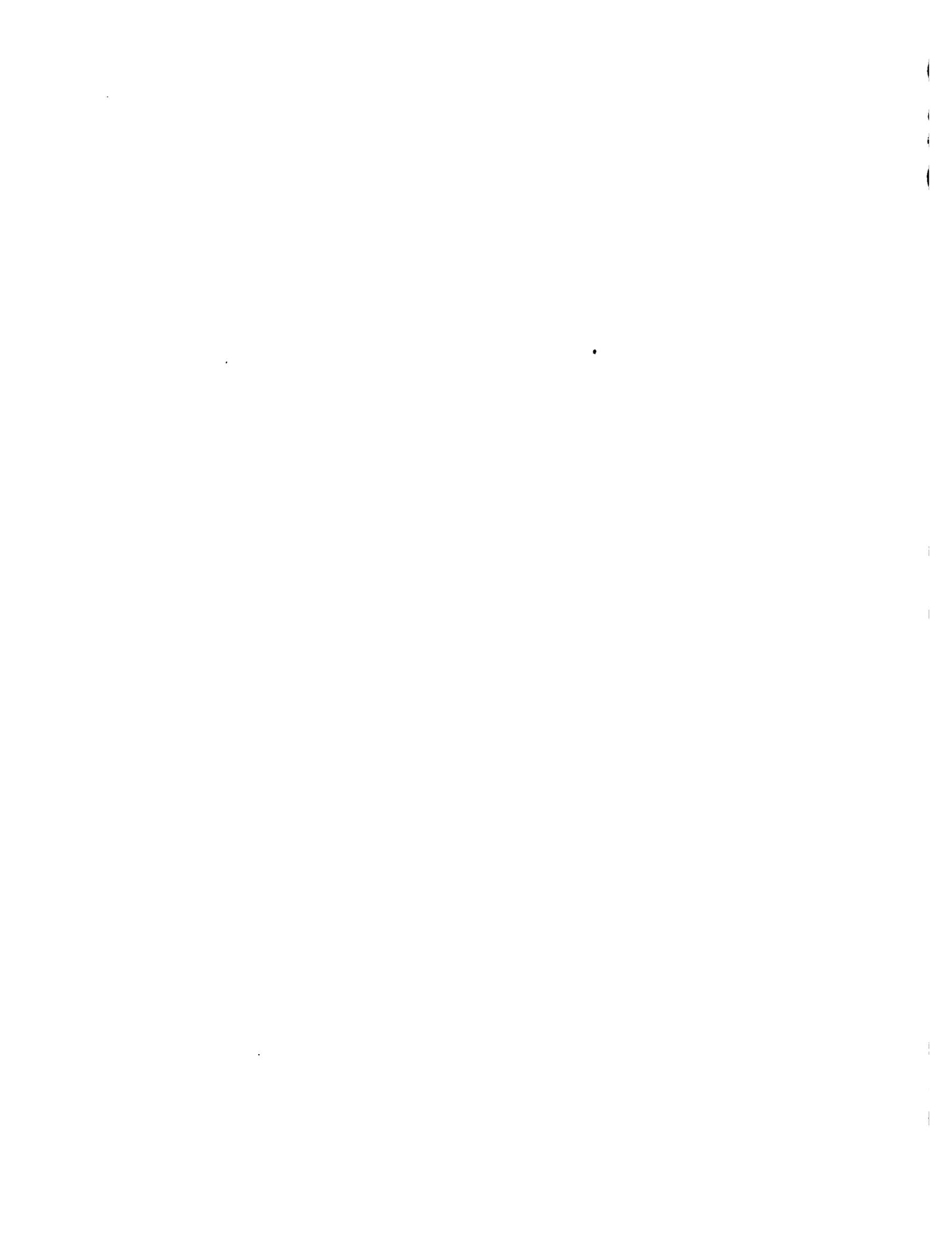
1. Jefe
2. Sub-Jefe
3. Secretaria
4. Cobrador

D.2. Sección de Registros y Control de Ingresos y Egresos, compuesta por:

1. Jefe de la Sección
2. Contador encargado de los auxiliares de pagos.
  - 2.1. Asistente al Contador.
3. Contador encargado de los auxiliares de ingresos.
  - 3.1. Asistente a Contador

D.3. Sección de Caja.

1. Jefe de Caja
2. Auxiliar de Caja No.1
3. Auxiliar de Caja No.2



5. Descripción de las Funciones Específicas de los

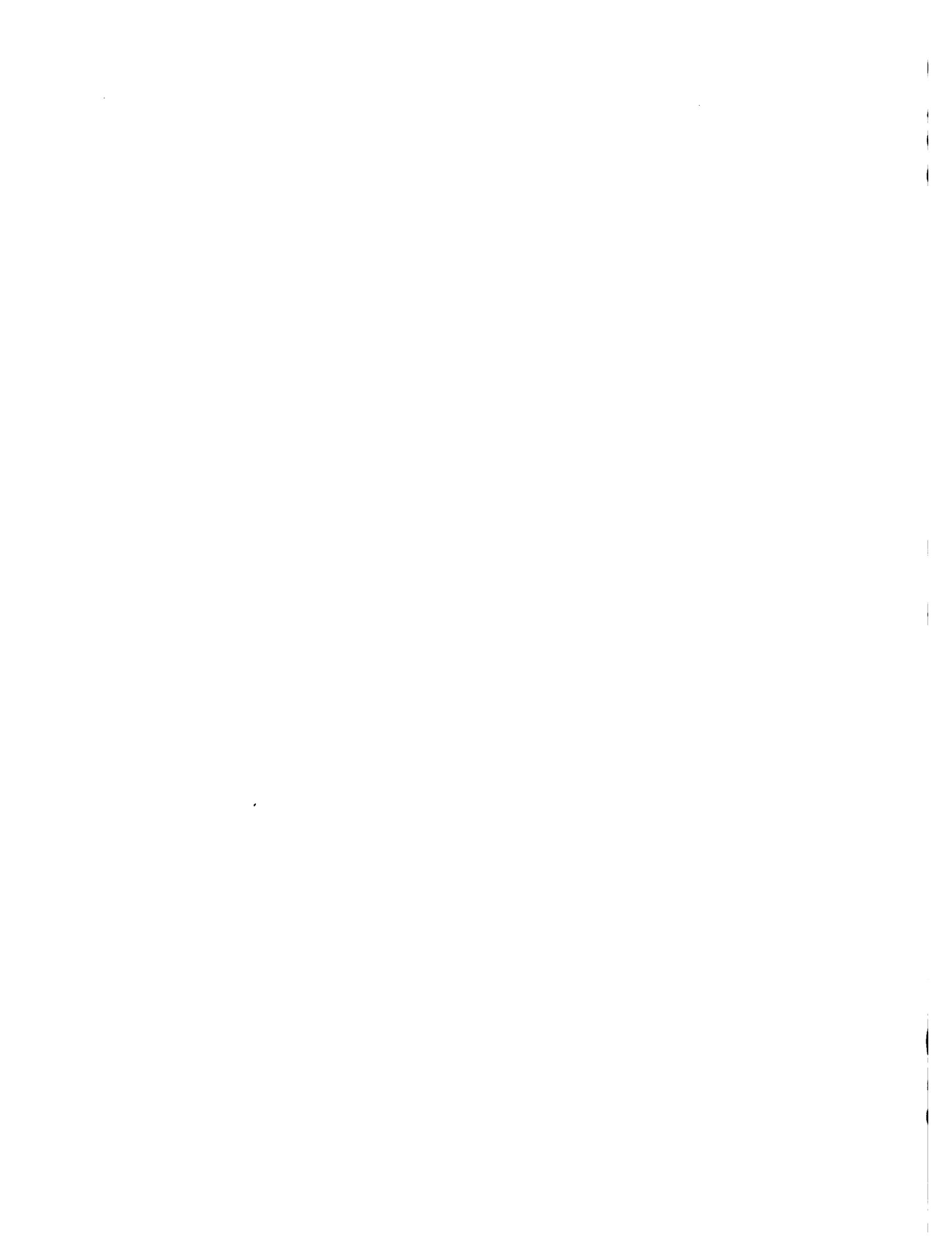
Diferentes Cargos:

5.1. Jefe del Departamento:

- Controlar y distribuir la documentación que llegue al departamento.
  
- Supervisar y coordinar las acciones del Departamento.
  
- Supervisar los registros de ingresos y egresos y cualquier otro que se establezca como control.
  
- Preparar el informe diario de caja, movimiento de los fondos de Funcionamiento e Inversiones y otros, de forma tal que permita indicar el grado de liquidez en el Ministerio.
  
- Gestionar las recaudaciones del Ministerio.
  
- Suministrar informes a la Dirección de Finanzas, diarios, mensuales y anuales y todos aquellos que se hagan necesarios en el Departamento, para alcanzar una buena gestión financiera.







**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres años en labores administrativas financieras de responsabilidad en el Ministerio o en otra Institución del Estado y Empresa Privada.

**Relación de Dependencia:** Dependencia directamente del Director y Subdirector.

**Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:

1. Con el Director de Finanzas del Ministerio, ser responsable ante este ejecutivo, de la interpretación apropiada y del cumplimiento de sus funciones.
2. Con otros jefes de la Dirección de Finanzas,



coordinar sus actividades y cooperar en asuntos de interés mutuo, con los jefes de las Direcciones Operativas y de otros servicios.

Mantener relaciones con personas e instituciones que sean necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

**Supervisión:**

Estará bajo su supervisión los siguientes funcionarios:

- Sub-Jefe del Departamento
- Secretaria
- Cobrador
- Jefe de la Sección de Registro y Control de Pagos.
- Jefe de la Sección de Caja
- Jefe de la Sección de Registro y control de Ingresos.



5.2. Funciones Específicas del Subjefe del Departamento:

- Asistir al Jefe del Departamento en todas las funciones inherentes a su cargo y efectuar las funciones que le delegue.
- Dirigir la labor del personal bajo su cargo.
- Revisar y analizar los informes diarios, mensuales y trimestrales, de acuerdo con la programación de la ejecución presupuestaria.
- Supervisar directamente los registros.
- Evaluar la labor del personal a su cargo.
- Apoyar al Jefe del Departamento en lo relacionado al control de la disciplina del personal.
- Ser responsable del entrenamiento del personal del Departamento.



- Realizar la programación de Caja.
- Realizar las proyecciones de ingresos y egresos del Ministerio.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, con dos años de estudios universitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres (3) años en labores administrativas financieras de responsabilidad en el Ministerio o en otras Instituciones del Estado y Empresa Privada.

**Relación de Dependencia:** Dependerá directamente del Jefe del Departamento.

**Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:



1. Con el Jefe del Departamento de Tesorería del Ministerio. Es responsable ante este funcionario, de la interpretación apropiada y el cumplimiento de sus funciones.
  
2. Con otros jefes de las Secciones coordinará sus actividades y cooperará en asuntos de interés con los Jefes de las unidades operativas del Departamento.
  
3. Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe del Departamento de Tesorería, pueda especificarle ocasionalmente.

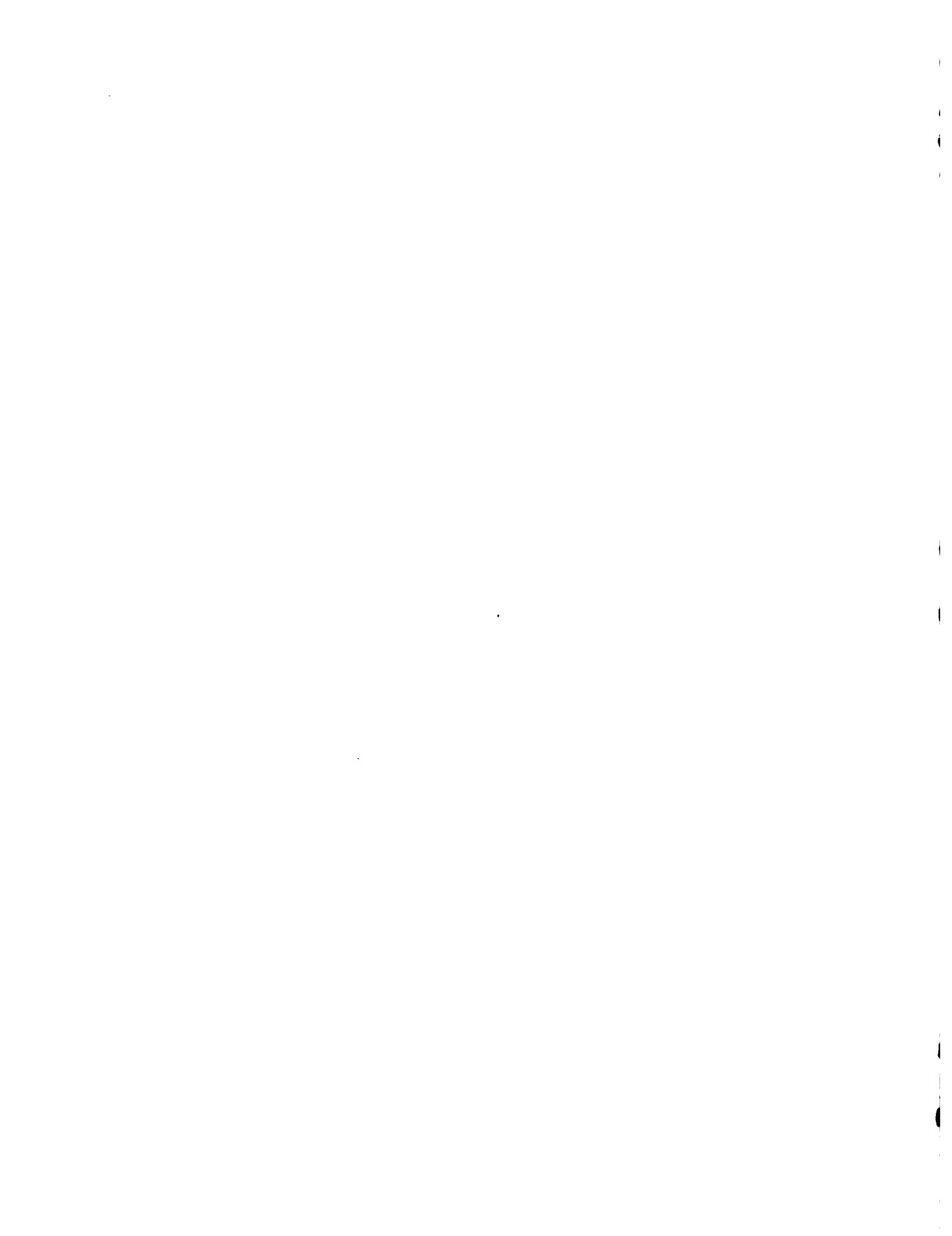


**Supervisión:**                    Bajo su supervisión estarán  
directamente las siguientes  
personas:

- Secretaria
- Cobrador
- Jefe de la Sección de Re-  
gistro y Control de Pagos.
- Jefe de la Sección de Caja.
- Jefe de la Sección de Re-  
gistro y Control de Ingre-  
sos.

**5.3. Funciones Específicas del Cobrador:**

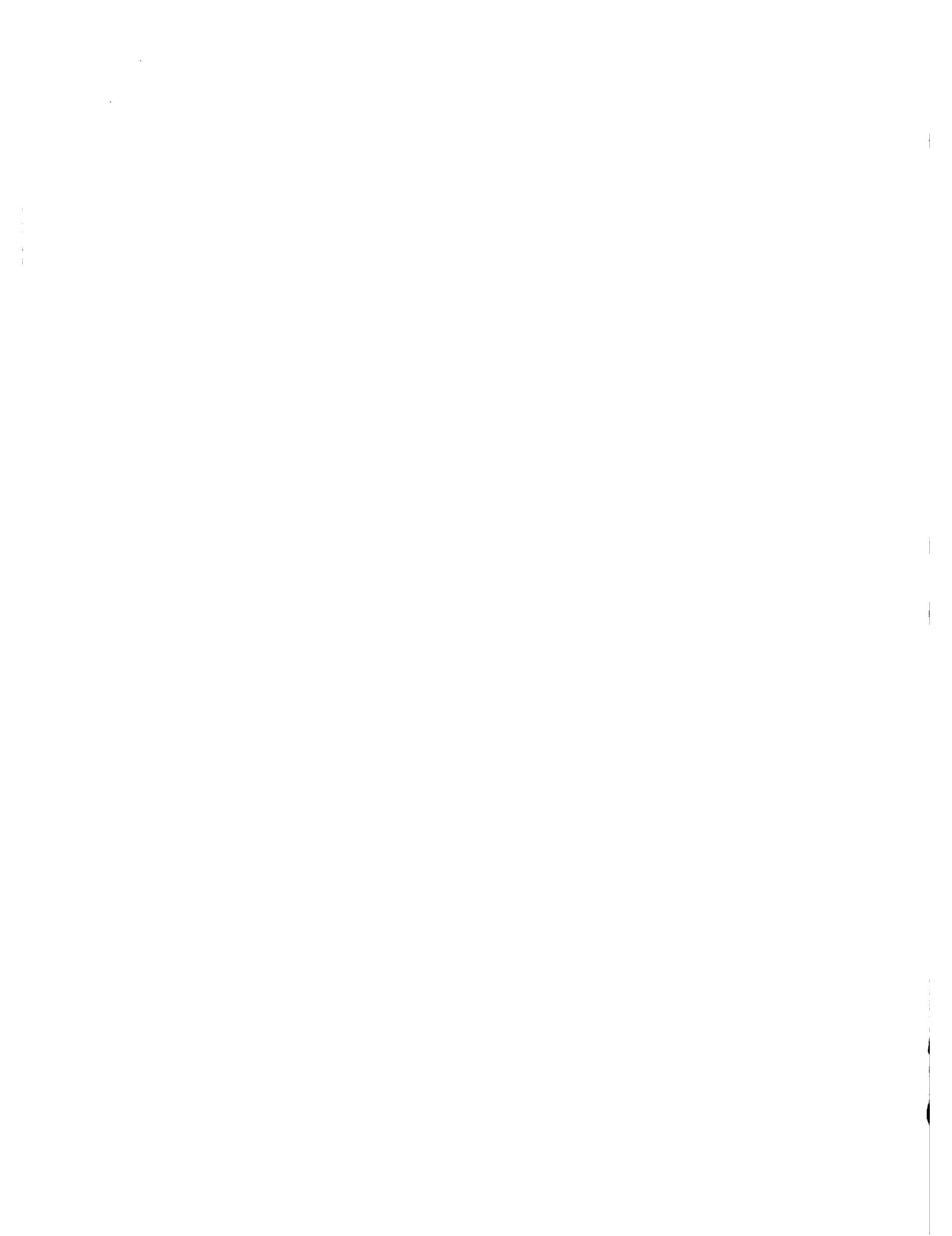
- Mantener al mínimo posible la morosidad de las cuentas por cobrar de la Institución, a través de la gestión del cobro.
- Guardar la confidencialidad en el manejo y control de toda la información de cobros.
- Establecer comunicaciones con los morosos a nivel Nacional.



- Efectuar todos los depósitos en los ban  
cos.
- Atender personalmente a los morosos y ex  
plicarles su Estado de Cuenta.
- Presentar informe sobre su gestión de co  
bro al Jefe del Departamento.

Requisitos del Cargo:

Estudios:	Estudios Secundarios.
Experiencia:	Tres años en labores de Cobrador.
Relaciones de Dependencia:	Dependerá del Jefe o Sub- Jefe del Departamento.
Relaciones:	Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:
	1. Con el Jefe y Subjefe del departamento de



Tesorería; es responsa  
ble directo ante este  
funcionario, de todos  
los asuntos relaciona  
dos con las cuentas  
por cobrar en el Minis  
terio y el cumplimiento  
de sus funciones.

2. Con las principales o  
ficinas de las Direccio  
nales y Regionales.

5.4. Funciones Específicas de la Secretaria:

- Colaborar directamente en el despacho de los asuntos del Jefe y Subjefe del Depar  
tamento.
- Efectuar la correcta recepción, despacho, registro, distribución externa y clasifi  
ción diaria de la correspondencia, del Departamento.



- Desempeñar aquellas labores, que siendo de la competencia del Jefe y Subjefe del Departamento de Tesorería, le son delegadas explícitamente por éstos.
- Realizar las labores de mecanografía y es  
tenografía tanto del Jefe y Subjefe del Departamento de Tesorería, como de las uni  
dades operativas del Departamento que no cuentan con personal propio de secretaría.
- Llevar y mantener al día y en orden los re  
gistros y archivos que le solicite el Jefe y Subjefe del Departamento.
- Efectuar las labores de recepción y aten  
ción, en primera instancia, al público.
- Efectuar las tareas de tipo rutinario que le encomiende el Jefe y Subjefe del Depar  
tamento.



Requisitos del Cargo:

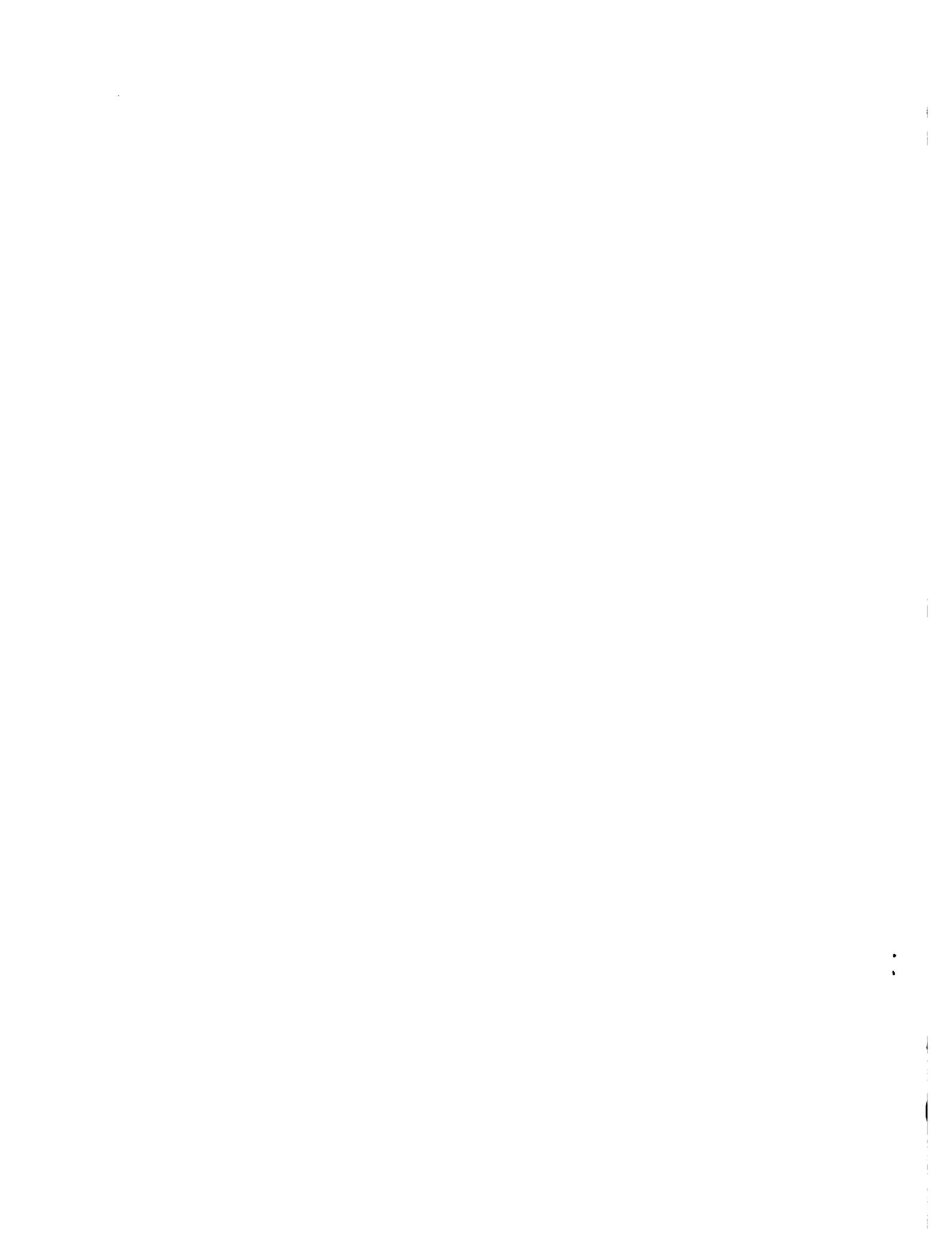
- Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Secretaría do.
- Experiencia:** Dos años en cargos de Secretaría.
- Relación de Dependencia:** Dependerá del Jefe y Subjefe del Departamento.
- Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:
1. Con el Jefe y Subjefe del Departamento de Tesorería del Ministerio. Es responsable ante este funcionario de todos los asuntos confidenciales y del cumplimiento de sus funciones generales y específicas, etc.



2. Con otros Jefes de las Secciones. Colabora con éstos, al entregarles la información emanada del Jefe o Subjefe del Departamento, para el mejor desarrollo de la actividad del Departamento de Tesorería.

3. Con las principales secretarías de las Direcciones Nacionales y Regionales.

En general debe relacionarse en carácter de consulta, con el personal de Secretaría de las Direcciones Nacionales y Regionales, cuando éstas requieran información inherentes a sus funciones.



4. **Otras Relaciones:**

Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe del Departamento de Tesorería le pueda especificar ocasionalmente.

D.1. **Sección de Registro y Control de Ingresos y Egresos:**

1. **Objetivo:**

Mantener información permanente e inmediata de los ingresos y egresos del Ministerio, y en especial de los saldos en efectivo y en banco.

Suministrar los antecedentes necesarios para efectuar las proyecciones de la situación financiera y las formulaciones de programaciones de caja.

2. **Funciones Generales:**

- Mantener los registros y los archivos referentes a la documentación de ingreso y egresos al día, así como cualquier otro



que se implemente como instrumento de control y de información.

- Suministrar informes de programación de caja.
- Suministrar informes diarios de caja y de los movimientos de los fondos.
- Suministrar informes mensuales, trimestrales, y anuales del comportamiento de los ingresos y egresos del MIDA.

3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos:

1. Jefe de Sección Encargado del Mayor General.
2. Contador encargado de los Auxiliares de los Ingresos.
  - 2.1. Asistente del Contador.
3. Contador encargado de los Auxiliares de los Egresos.

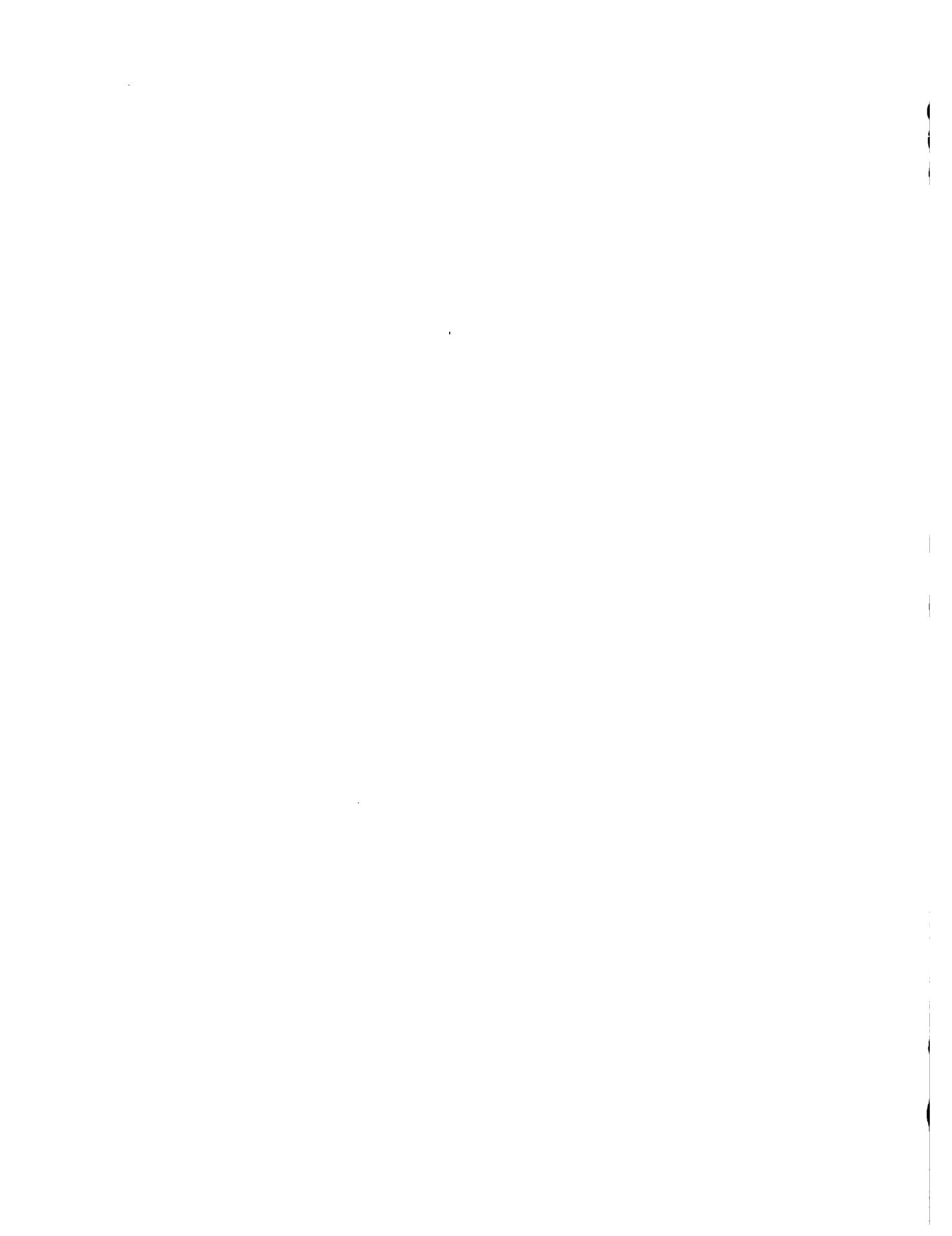


3.1. Asistente al Contador

4. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

4.1. Jefe de la Sección.

- Distribuir los comprobantes y documentos a los contadores responsables de los auxiliares.
  
- Supervisar y coordinar todas las actividades de la sección.
  
- Supervisar directamente todos los registros de forma tal que se cumplan con los procedimientos y normas establecidas.
  
- Elaborar informe del comportamiento de los fondos, diarios, mensuales, trimestrales y anuales.



- Elaborar con el Subjefe en la elaboración de la programación de las programaciones de caja.
- Elaborar con el Subjefe en la elaboración de las proyecciones de ingreso y egreso del MIDA.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, con tres (3) años de estudios universitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de 3 años en labores administrativas financieras de responsabilidad en el Ministerio.

**Relación de Dependencia:** Dependerá del Jefe y Subjefe del Departamento.

**Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:



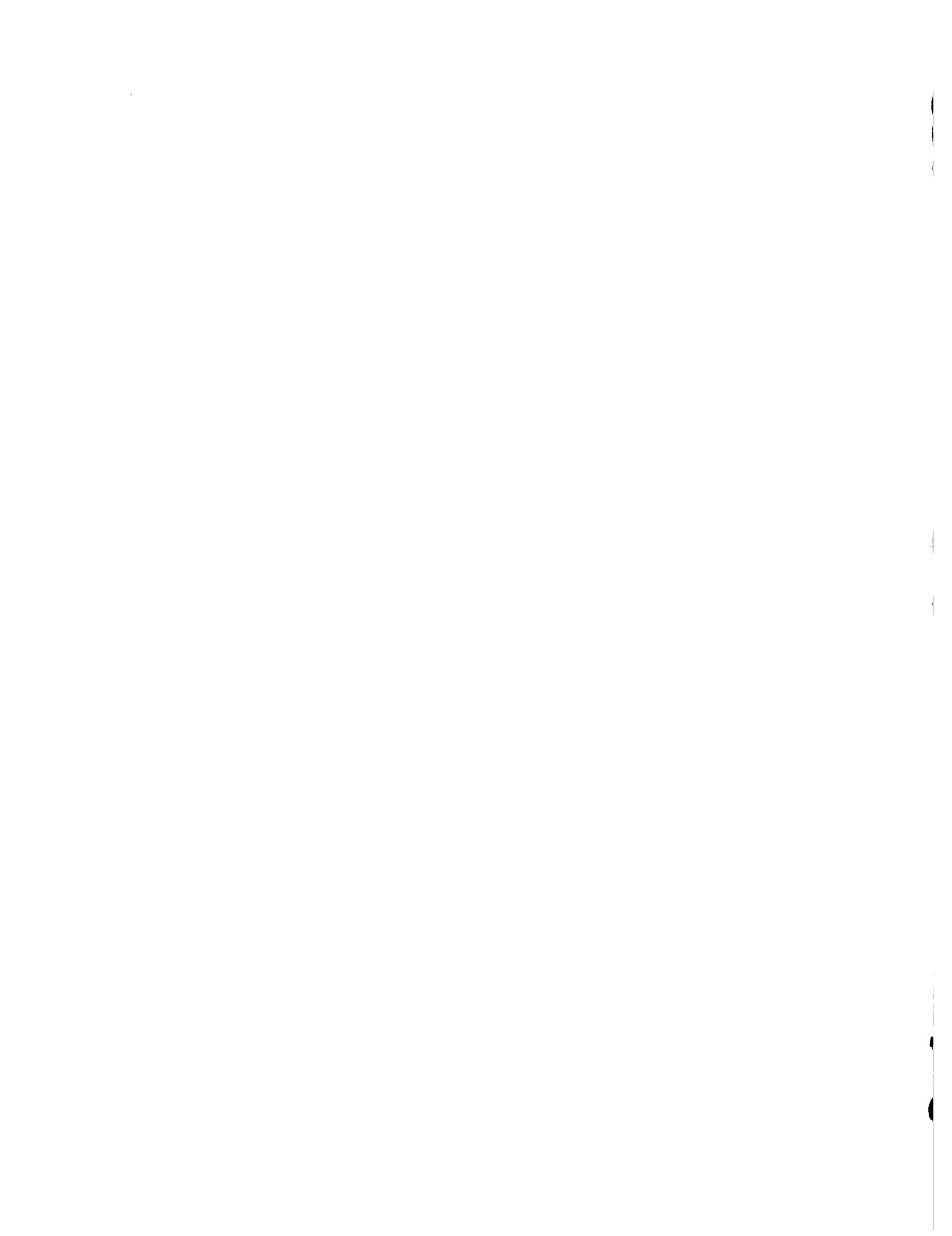
1. Con el Jefe y Subjefe de Tesorería. Es responsable directo ante este funcionario de todos los asuntos financieros relativos al Registro y Control de Ingresos y Egresos en el Ministerio y al cumplimiento a cabalidad de sus funciones .

2. Otras Relaciones. Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe del Departamento de Tesorería, pueda especificarle ocasionalmente.

Supervisión:

Tendrá bajo su supervisión a los siguientes funcionarios:

Contador, el asistente a cargo de los auxiliares de Ingreso.



Contador, el asistente a cargo de los auxiliares de Egresos.

Otros Pagos.

4.2. Contador Encargado de los Auxiliares de Ingresos:

- Registrar de acuerdo con los procedimientos establecidos todos los ingresos del Ministerio en los respectivos auxiliares, sean por concepto de los presupuestos de Funcionamiento e Inversiones o por ingresos propios provenientes de ventas de productos, de activos, de servicios u otros conceptos.
  
- Mantener los registros al día, de todos los auxiliares por fondos, Direcciones, programas, subprogramas, objeto del gasto y cualquier otra clasificación que se establezca como control o para información.



- Elaborar informes, diarios, mensuales, trimestrales y anuales de los ingresos del MIDA.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio, con especialidad en Contabilidad con tres (3) años de estudios universitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres (3) años en labores administrativas financieras de responsabilidad en el Ministerio.

**Relación de Dependencia:** Dependerá del Jefe de la Sección.

**Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las siguientes relaciones:

1. Con el Jefe y Subjefe



de Tesorería y el Jefe de la Sección.

Es responsable directo ante este funcionario, los asuntos financieros relacionados con el Registro y Control de los ingresos en el Ministerio y del cumplimiento a cabalidad de sus funciones.

2. Con las oficinas de las Direcciones Nacionales y Regionales.

Para obtener y dar información relacionada con su cargo.

3. Otras Relaciones:  
Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe del Departamento de Tesorería pueda especificarle ocasionalmente.



**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión al asistente.

**4.2.1. Asistente a Contador:**

- Asistir al contador encargado de los auxiliares de ingresos en todas las funciones.
- Registrar los ingresos en los diferentes auxiliares, de acuerdo a su correspondencia e indicación del Contador.
- Efectuar las funciones que el contador le delegue.

**Requisitos del Cargo:**

**Estudios:** Bachiller en Comercio, con uno o dos años de Universidad en Contabilidad.



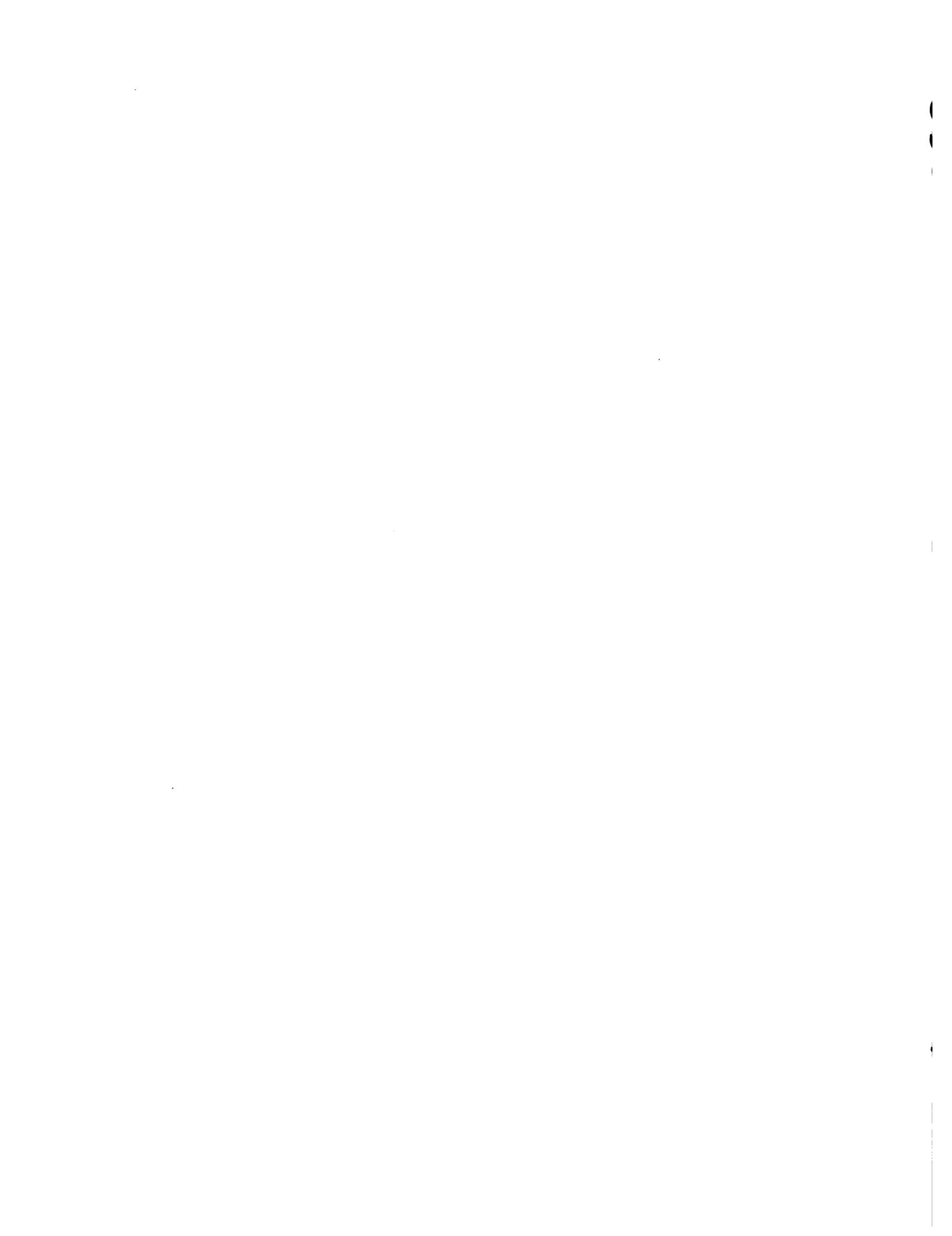
**Experiencia:** Desempeño, como ayudante en Contabilidad, o asistente de Contador, con uno o dos años de experiencia.

**Relaciones de Dependencia:** Dependerá del Contador.

**Otras Relaciones:** Mantendrá relaciones con el Contador, con el Jefe de la Sección y con el Contador encargado de Egresos.

**4.3. Contador Encargado de los Auxiliares de Egresos:**

- Registrar todos los egresos del Ministerio en los respectivo auxiliares, de conformidad con los procedimientos establecidos y tomando en consideración los presupuestos ordinarios y extraordinarios.
- Mantener los registros al día, de, de todos los auxiliares, por fondos,



Direcciones, programas, subprogramas y objeto del gasto.

- Elaborar informes diarios, mensuales, trimestrales y anuales de los egresos del MIDA.

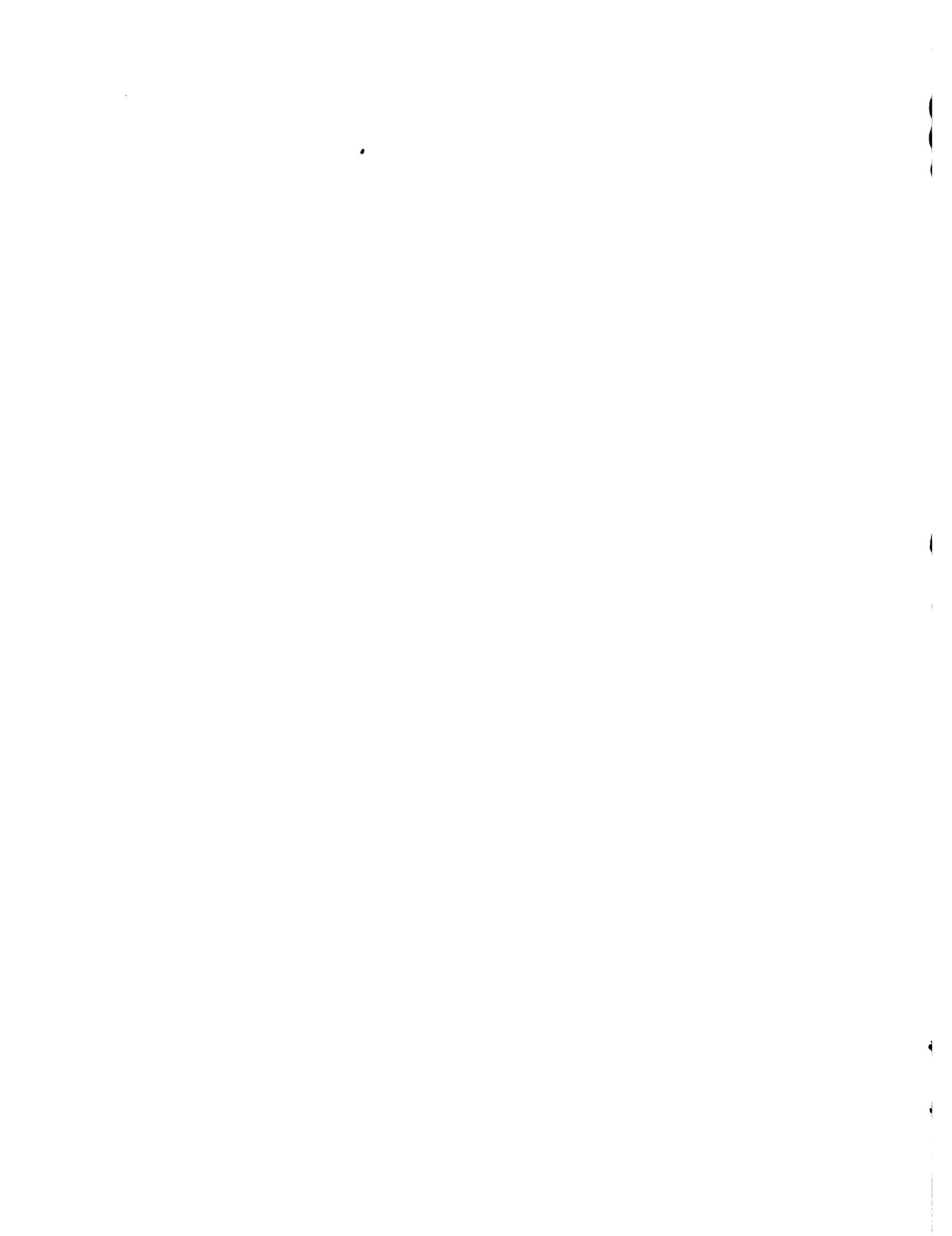
Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio, con especialidad en Contabilidad, con tres años de estudios universitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres (3) años en labores administrativas, financieras de cierta responsabilidad.

**Relación de Dependencia:** Dependerá del Jefe de la Sección.

**Otras Relaciones:** Con el Jefe de la Sección como responsable directo



del funcionamiento de todos los registros.

Con los demás contadores y Jefes de Secciones, para coordinar algunas acciones relacionadas con el desempeño de su cargo.

4.3.1. Asistente a Contador:

- Asistir en sus funciones al contador encargado de los auxiliares de ingresos.
  
- Registrar los egresos en los diferentes auxiliares, de acuerdo a su correspondencia y a las indicaciones del Contador.
  
- Efectuar las funciones que el Contador le delegue.



Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio, con uno o dos años de estudio universitario en Contabilidad.

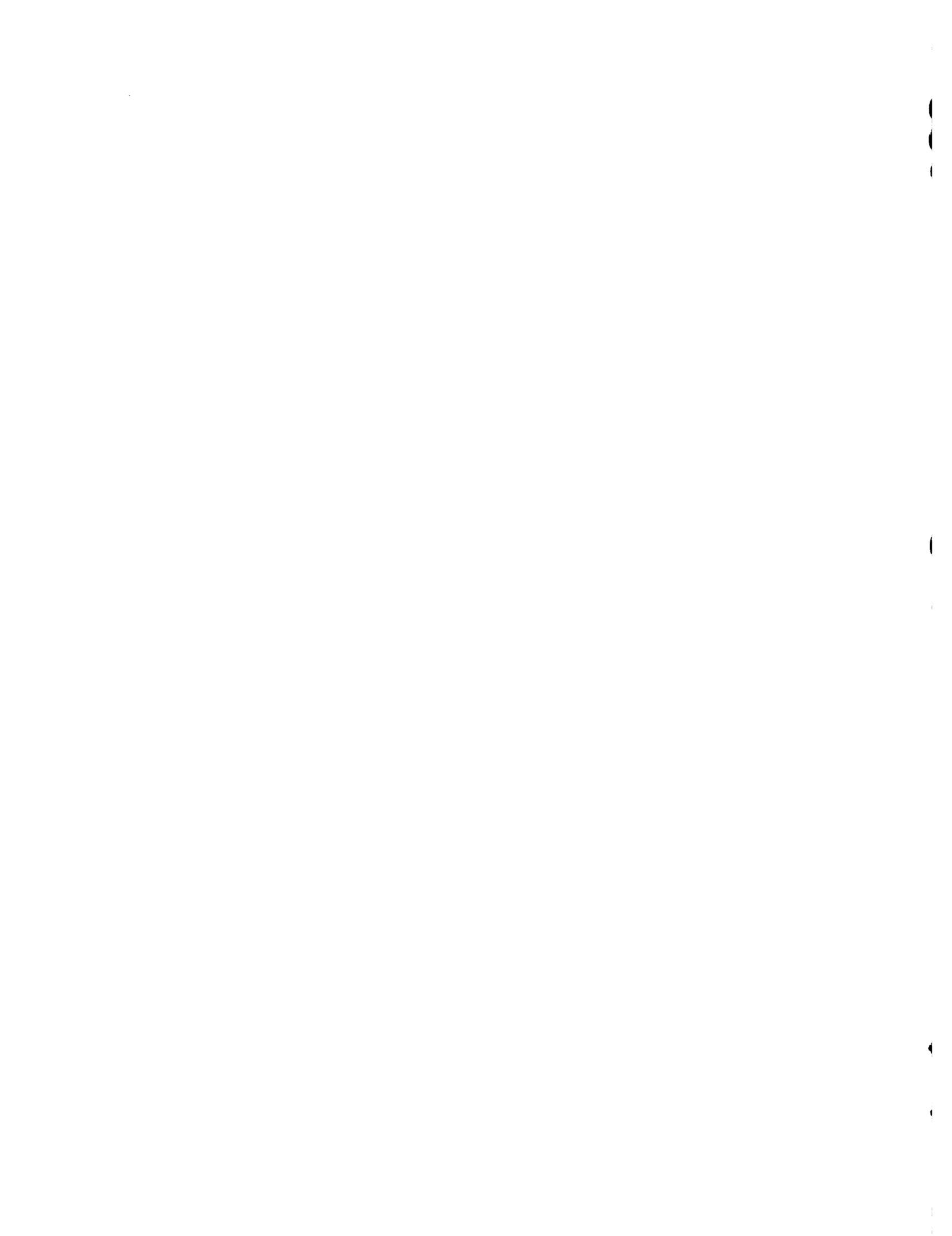
**Relación de Dependencia:** Dependerá del Contador.

**Otras Relaciones:** Mantendrá relaciones directas con el Contador, con el Jefe de la Sección y el Contador de ingresos, y su asistente.

D.2. Sección de Caja:

1. Objetivos:

- Procesar la información relativa al movimiento de dinero efectivo a la cuentas corrientes bancarias, a las especies y valores a los efectos por cobrar y por pagar pendientes en caja, así como otras transacciones de tipo financiero que afecten los saldos de las cuentas bancarias o las dis-

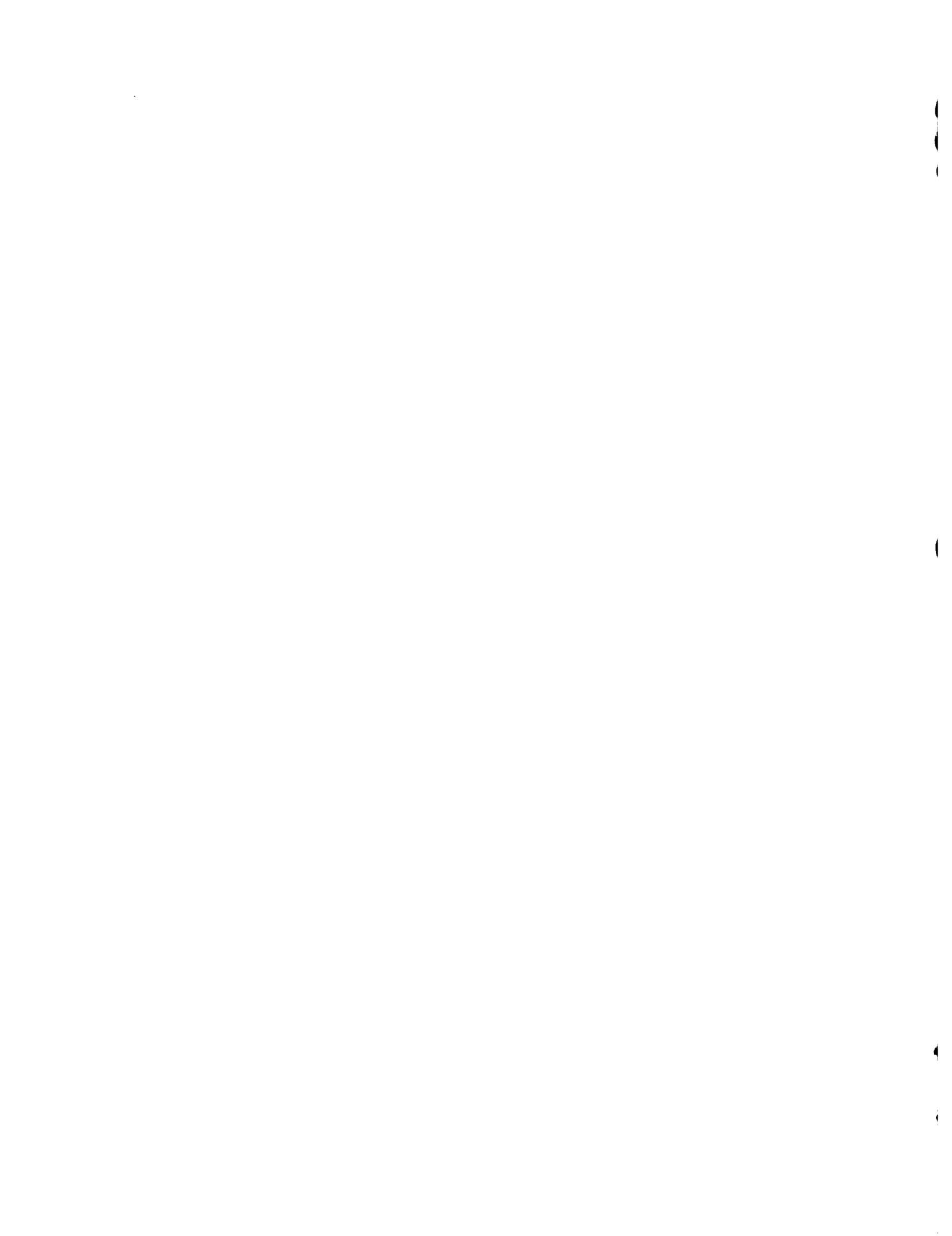


ponibilidades de efectivo en caja.

- Disponer de información permanente e inmediata de la situación financiera y, en especial sobre los saldos en bancos.

## 2. Funciones Generales:

- Suministrar la información necesaria para proyectar la situación financiera a corto plazo.
- Recaudar todos los ingresos por conceptos de presupuestos, ventas de productos y ventas de servicios.
- Contar con la información relativa a los movimientos de caja (entradas en efectivo, cheques) y a los documentos recibidos en cancelación de las facturas emitidas por ventas de bienes y servicios.
- Informar a quien corresponda, sobre la recepción de cualquier pago en cancelación de efectos comerciales o de cualquiera



otro derecho en cobro.

- Informar a quien corresponda, de los ingresos provenientes de créditos, donaciones, transferencias del Ejecutivo Nacional y cualquiera otro concepto que aumente los saldos en efectivo.

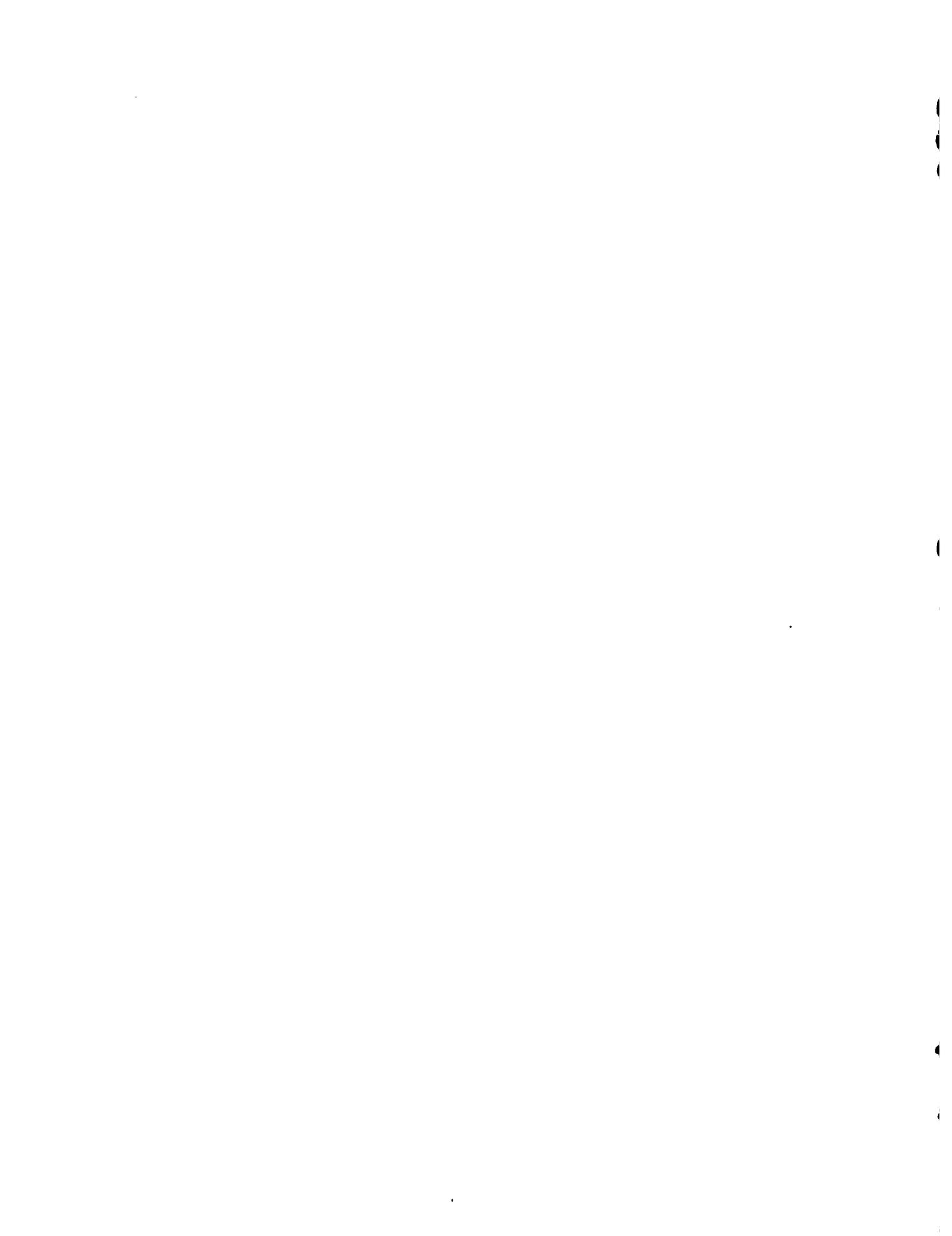
3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos:

Para dar cumplimiento a las funciones en mención, requerirá de dos unidades que reportan a un jefe de Sección, sean una unidad responsable de recibir los ingresos y realizar los pagos, y un asistente a cajero, (tres personas).

4. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

4.1. Funciones Específicas del Jefe de la Sección de Caja:

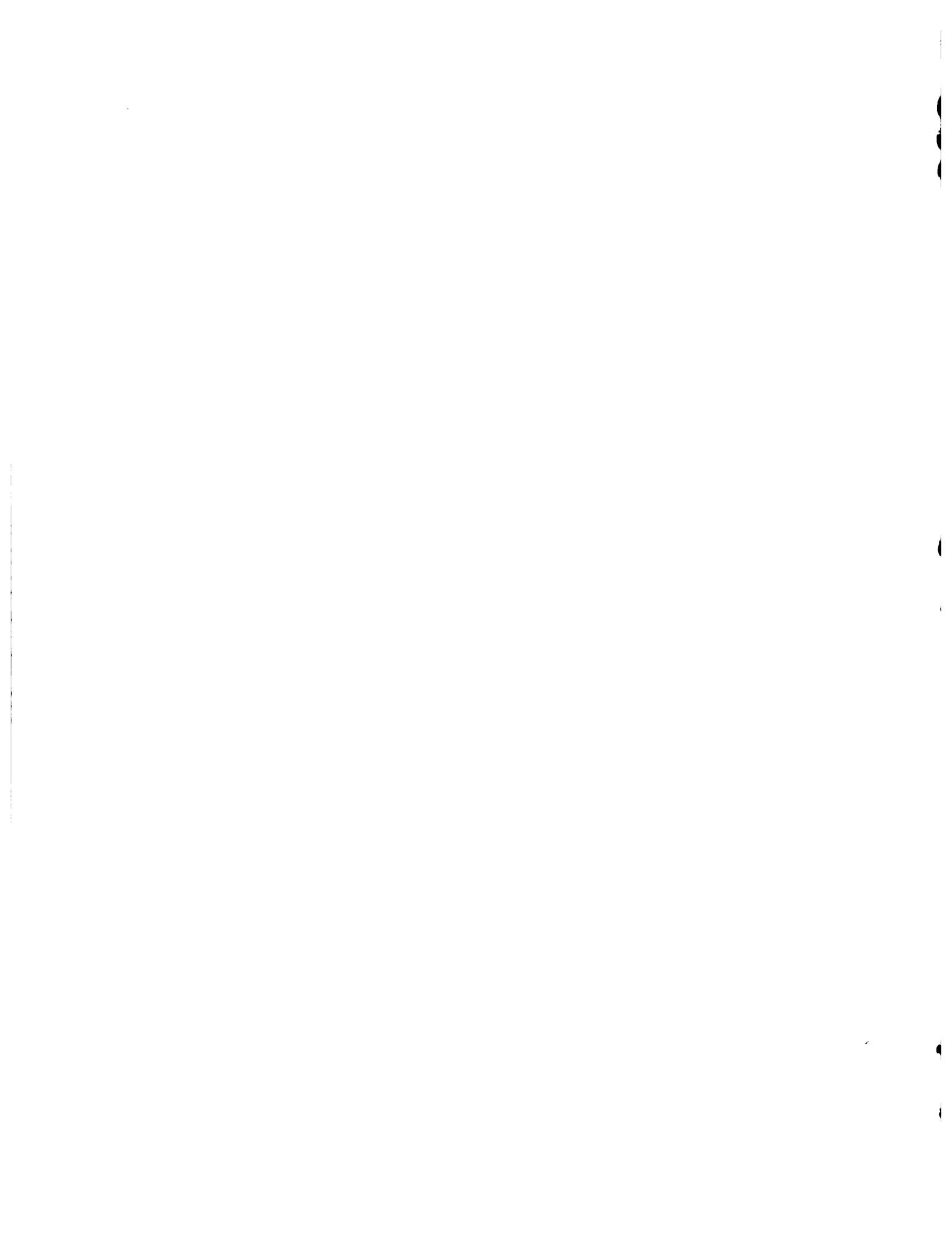
- Supervisar los documentos negociables que se reciban.



- Revisar el Informe de Caja Diario.
- Revisar los depósitos diarios, que se hacen al Banco.
- Controlar los fondos rotativos y/o los fondos a rendir cuentas, que maneja la caja principal.
- Elaborar los listados de cheques quincenales, para su respectivo envío.
- Solicitar los desembolsos a las Direcciones para pagar las planillas quincenales a los empleados por contrato.
- Desglosar los cheques quincenales y enviarlos a las Direcciones Nacionales y Regionales.
- Administrar la caja menuda.

Requisitos del Cargo:

Estudios: Bachiller en Comercio con



Especialidad en Contabilidad, cursando el IV año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de cinco años con conocimientos generales de Tesorería.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:  
- Cajero  
- Auxiliar de Caja

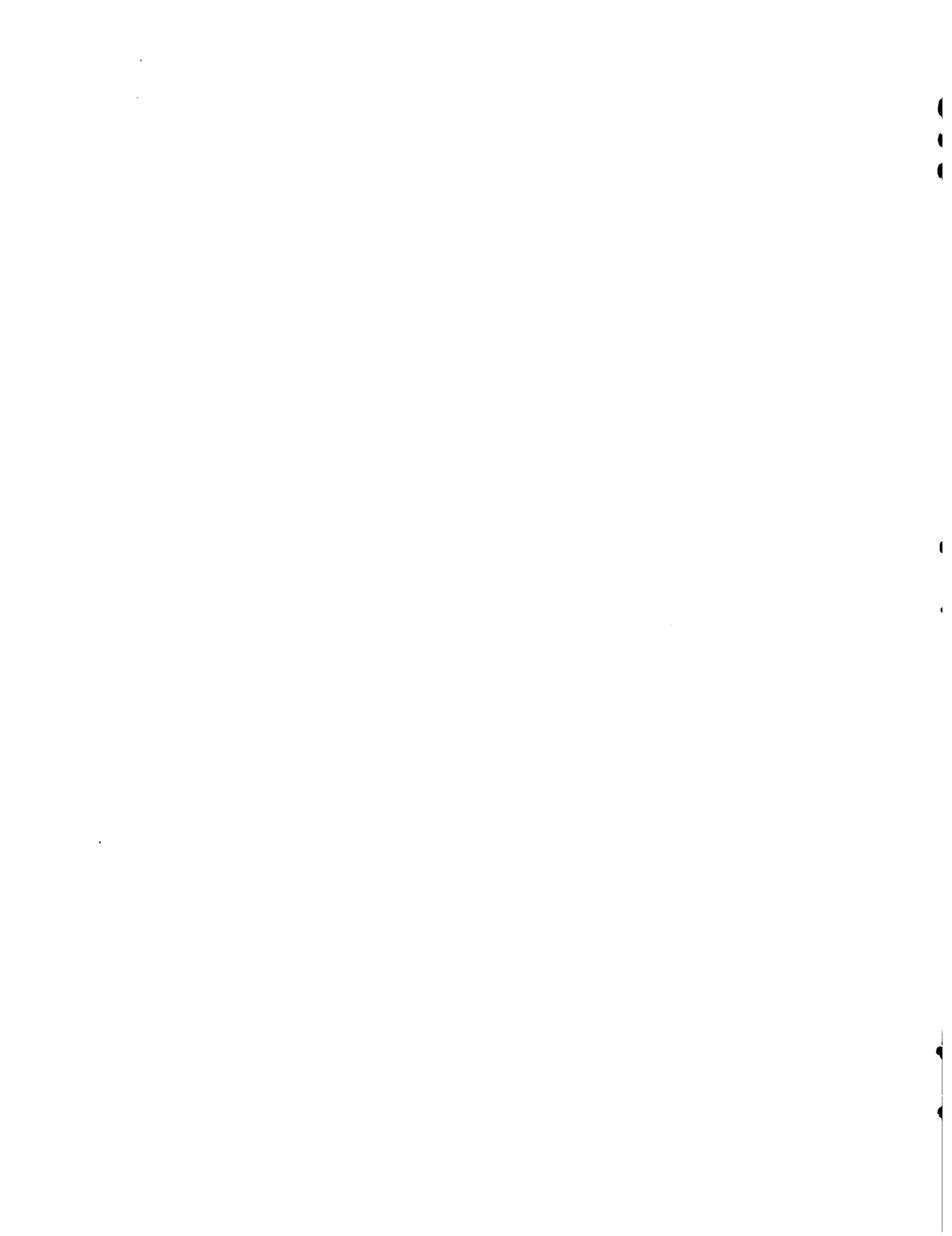
**Relaciones de Dependencia:** El Jefe de la Sección de Caja dependerá del Jefe y Sub-jefe de Tesorería.

4.2. Funciones Específicas del Cajero Principal:

- Atender con prontitud, cortesía y discreción al público en general, sin dar lugar a reclamos por demoras injustificadas.



- Manejar en forma cuidadosa y con responsabilidad, los fondos que se le han asignado.
  
- Impedir el acceso al despacho de caja de otros empleados.
  
- Cumplir en forma estricta las disposiciones establecidas sobre manejo de caja.
  
- Preparar los depósitos y transferencias bancarias.
  
- Custodiar y entregar los cheques de todos los fondos existentes en las diferentes Direcciones Nacionales y Regionales.
  
- Entregar los cheques por compra de materiales al Departamento de Proveduría y Compras.



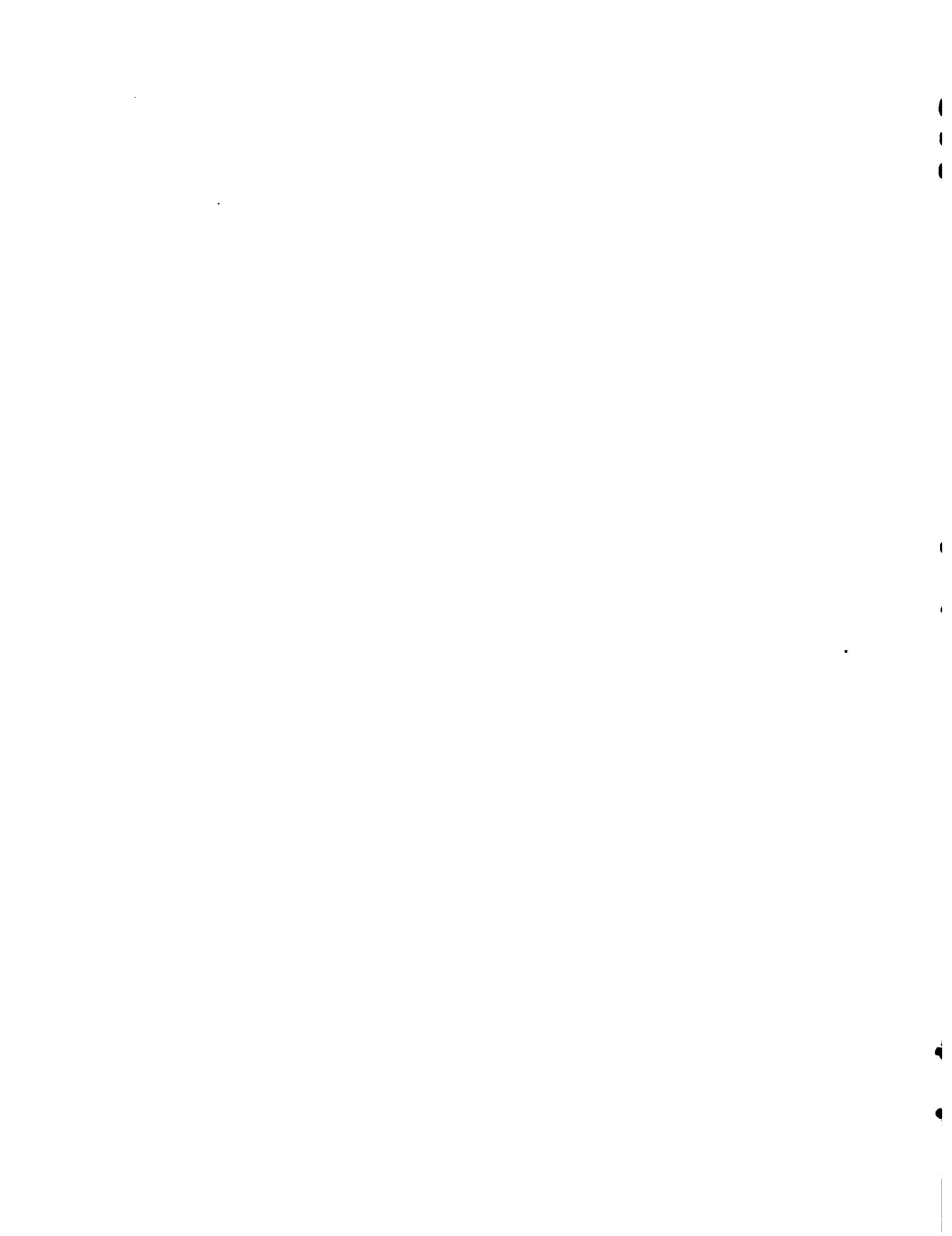
- Recibir las cuentas de pago y las cuentas contra el Tesoro Nacional.
- Elaborar el informe diario de Caja.
- Cumplir con el Manual de Normas y Procedimientos, que señala las obligaciones del funcionario encargado del manejo de fondos.

Requisitos del Cargo:

**Estudio:** Bachiller en Comercio, con especialidad en Contabilidad con dos años de estudios universitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres (3) años en labores contables en cuanto a caja.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión:  
- Auxiliar de Caja

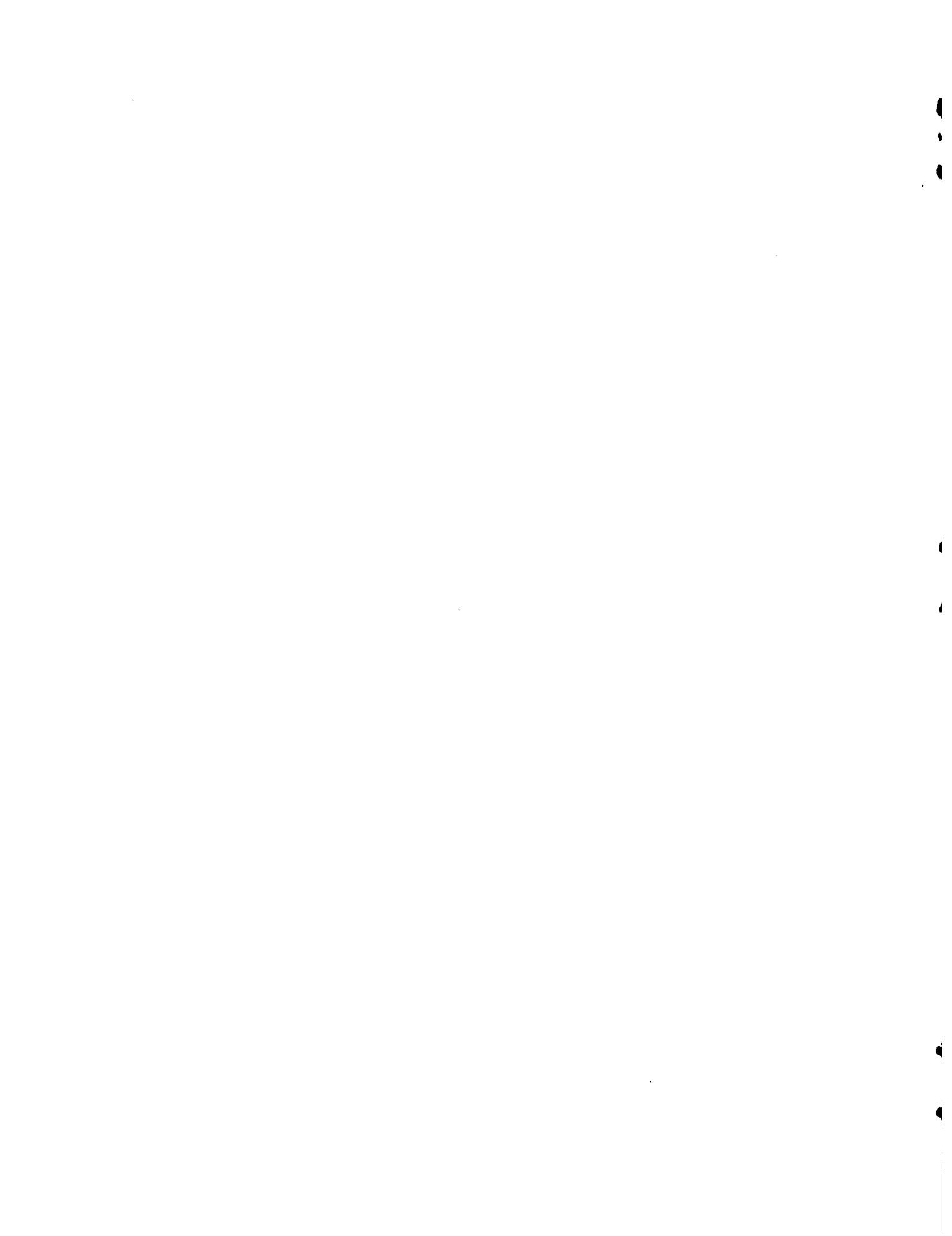


Relaciones de  
Dependencias:

El Cajero dependerá del Je  
fe, Subjefe de Tesorería y  
del Jefe de la Sección de  
Caja.

4.3. Funciones Específicas del Auxiliar de  
Caja:

- Asistir al Jefe de Caja en el desempeño de sus funciones.
- Entregar los cheques a las Direcciones Nacionales y Regionales de la Institución.
- Confeccionar los comprobantes de reembolso de Fondos Rotativos y Cajas Me-nudas.
- Asistir al cajero en el desglose de los cheques quincenales.
- Elaborar los informes mensuales y cualquier otro a solicitud del Jefe de la Sección de Caja.



- Efectuar volantes de depósitos de los ingresos recibidos y depositar los mismos en el banco.
  
- Cumplir con el Manual de Normas y Procedimientos, que señala las obligaciones del funcionario encargado del Manejo de Fondos.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad.

**Experiencia:** Mínima de dos años, con conocimientos en el manejo de fondos.

**Relaciones de Dependencia:** El auxiliar de cajero dependerá del Jefe de la Sección de Caja y del Cajero.



**CAPITULO III**

**ORGANIZACION Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS EN  
LAS REGIONES**



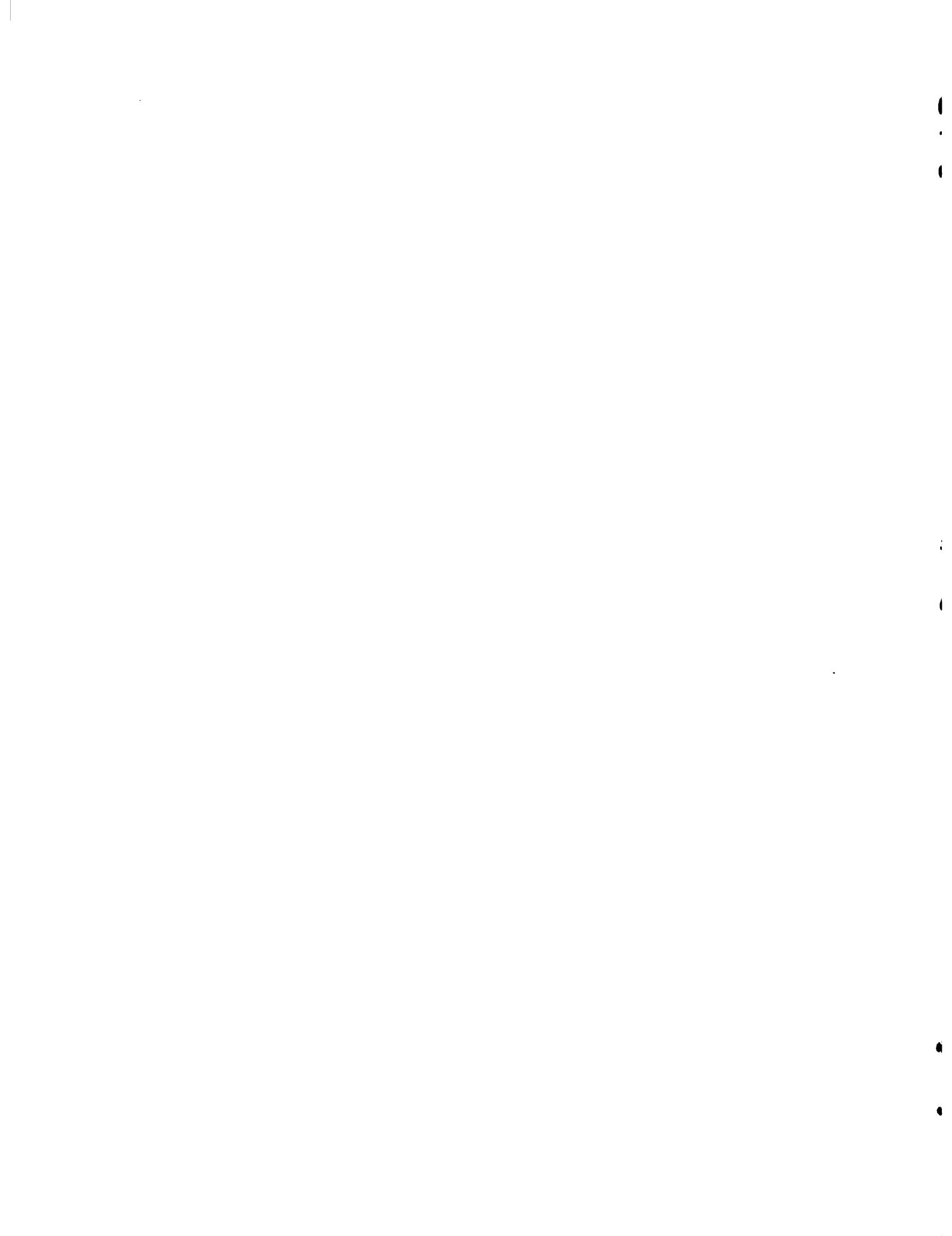
A. DEPARTAMENTO DE FINANZAS:

Como se indicó al inicio de este documento de acuerdo con los problemas encontrados en la evaluación del Sistema de Contabilidad del MIDA, hemos propuesto como solución, un sistema integrado de Finanzas, Contabilidad y Control Presupuestario, que facilite la administración financiera en el Ministerio.

Para lograr dicho sistema es requisito indispensable la reestructuración administrativa que lo haga funcional acorde con las técnicas modernas aplicables a este tipo de organización; indicando los niveles requeridos para su funcionamiento.

Los niveles en referencia son: el nivel de Dirección Normativo y Operativo; y el Nivel Operativo Regional.

El Nivel Operativo Regional, estará formado por un Departamento de Finanzas, con sus tres secciones fundamentales (Sección de Control Presupuestario, Sección de Contabilidad y Sección de Tesorería). Será responsable de la administración financiera en la región, mediante

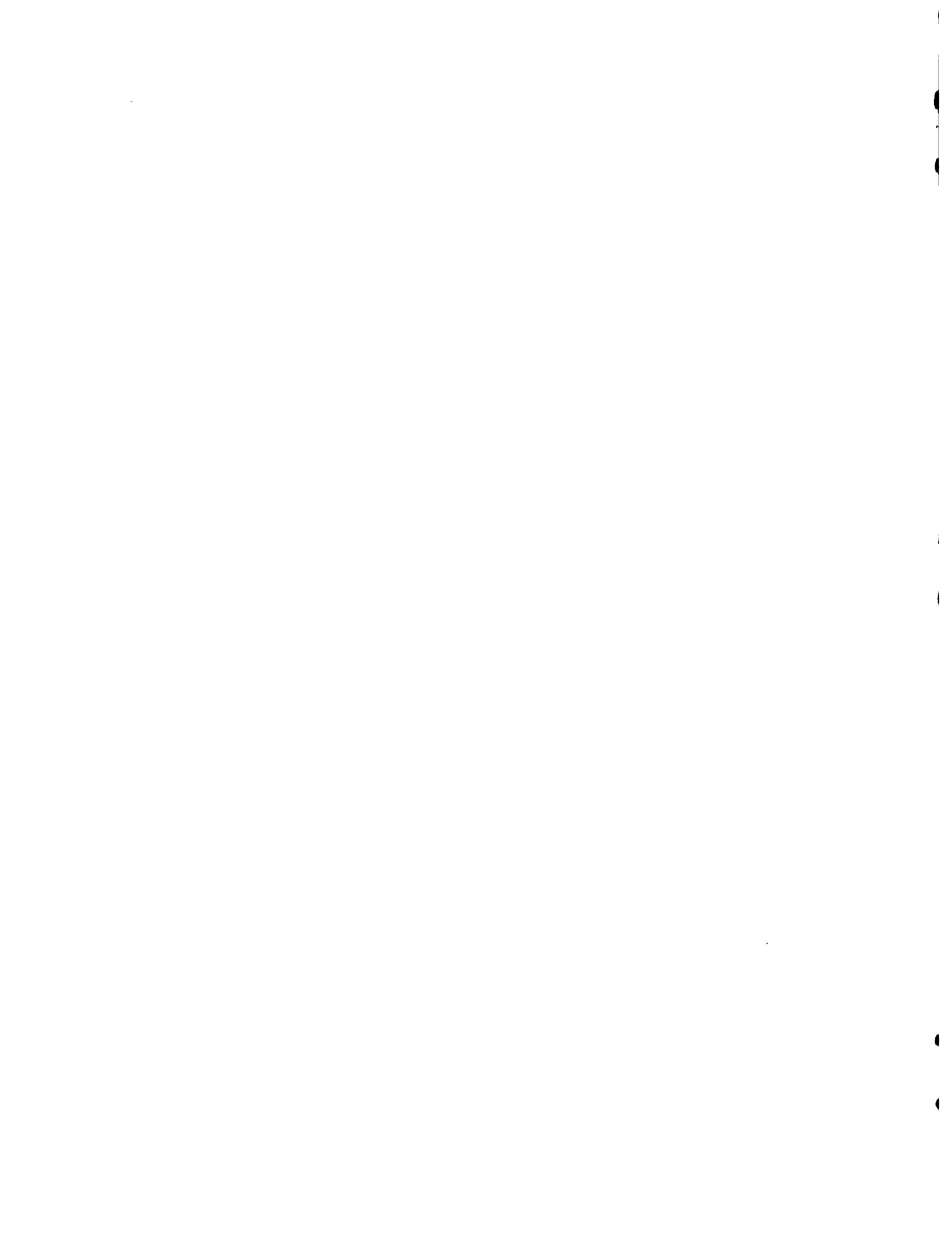


el cumplimiento de las políticas y normas establecidas por el nivel normativo, sea la Dirección General de Finanzas de la Planta Central del MIDA.

Como solución a la problemática descrita en el documento Evaluación del Sistema de Contabilidad del MIDA, y teniendo en cuenta el futuro del MIDA; se propone un Departamento de Finanzas para cada una de las Regiones del MIDA. Se describen a continuación sus objetivos, funciones, a objeto de establecer los principios básicos y fundamentales de su organización.

1. Objetivos:

- Desarrollar las políticas financieras del Ministerio en su Región.
- Efectuar y controlar los registros de todas las operaciones contables y financieras realizadas en la región.
- Realizar de manera eficaz y eficiente toda gestión financiera en la región, acorde con las disponibilidades de recursos y la utilización racional del crédito.



- Suministrar a los diferentes niveles decisorios, los elementos necesarios que les permitan ejercer eficazmente su gestión administrativa.

2. Funciones Generales:

- Plantear y desarrollar las políticas y normas financieras que deban aplicarse en la región.
- Actuar como órgano asesor y consultor ante el Despacho del Director y demás dependencias de la región.
- Ejecutar, dirigir, coordinar y controlar todos los registros de las operaciones contables y financieras realizadas por la región.
- Administrar y controlar los recursos financieros en la región.
- Efectuar una gestión financiera eficaz y eficiente en el Ministerio.
- Centralizar y coadyuvar en las gestiones y/o negociaciones financieras en que participe la



región.

- Efectuar proyecciones financieras considerando programaciones de ingreso, egreso y financiación externas.
  
- Controlar la ejecución de los presupuestos de inversiones y funcionamiento de la región y preparar los análisis e informes correspondientes.
  
- Preparar los informes contables o financieros requeridos por la región, efectuar los análisis y estudios necesarios de manera que permita emitir opiniones que puedan ayudar en el desarrollo de una eficaz gestión administrativa.
  
- Suministrar información financiera al Departamento de Planificación Regional para la elaboración de los ante-proyectos de presupuestos del Ministerio.
  
- Revisar, mejorar y dar seguimiento a los sistemas de información financiera existentes, coordinando con las diferentes dependencias involu-



cradas, las modificaciones en el desarrollo del sistema.

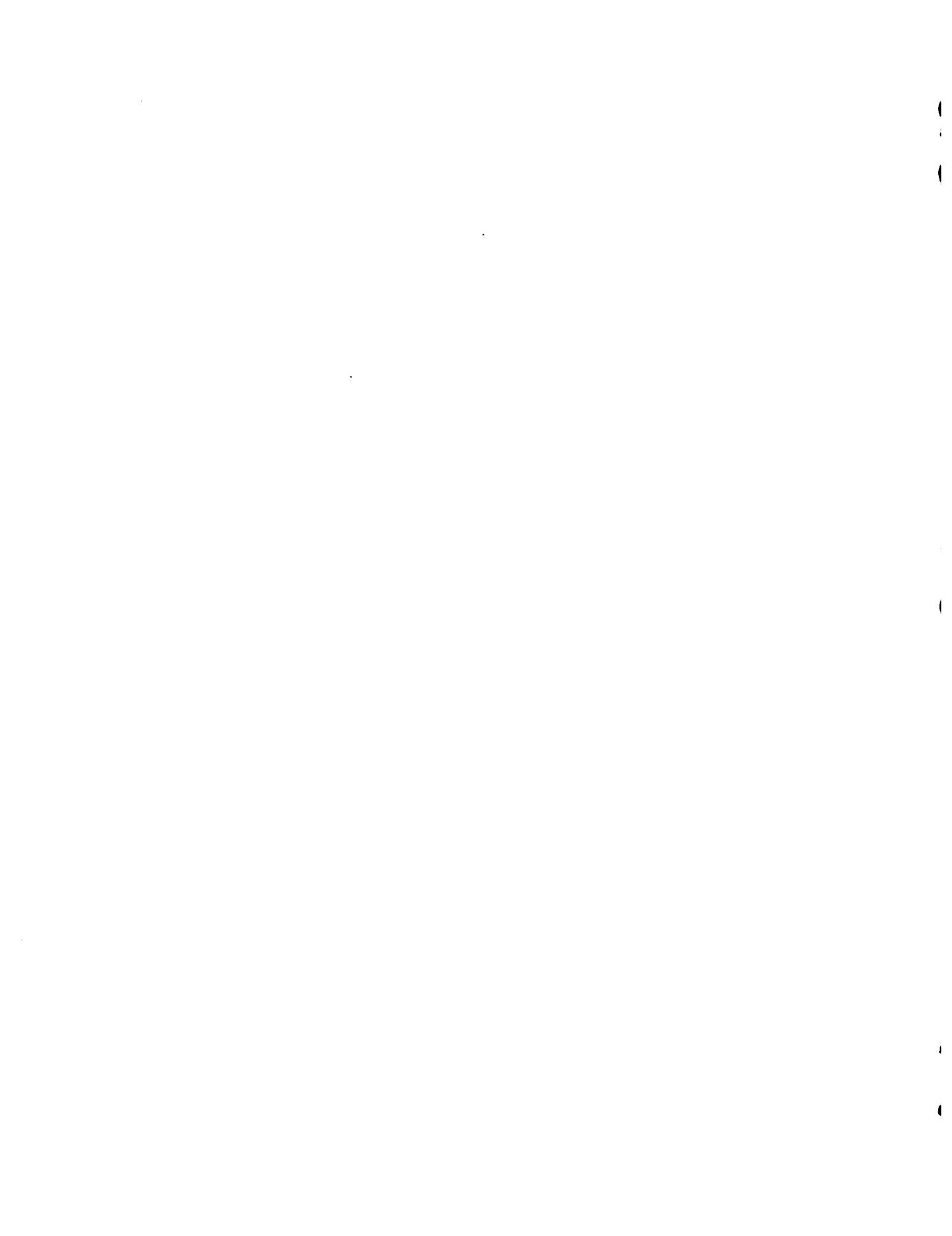
3. Descripción Ordenada de las Principales Unidades Administrativas y Cargos:

- El Departamento de Finanzas, con el fin de realizar sus funciones y lograr sus objetivos, se ha organizado en tres (3) secciones.
  - a. El Departamento de finanzas, integrado por el Jefe del Departamento, Subjefe y la secretaria.
  - b. La sección de control presupuestario, compuesto por el Jefe y dos unidades encargadas de registro y control, análisis e informes.
  - c. La sección de Contabilidad, compuesta por el Jefe y dos (2) unidades encargadas de la Contabilidad General y auxiliares y costo.

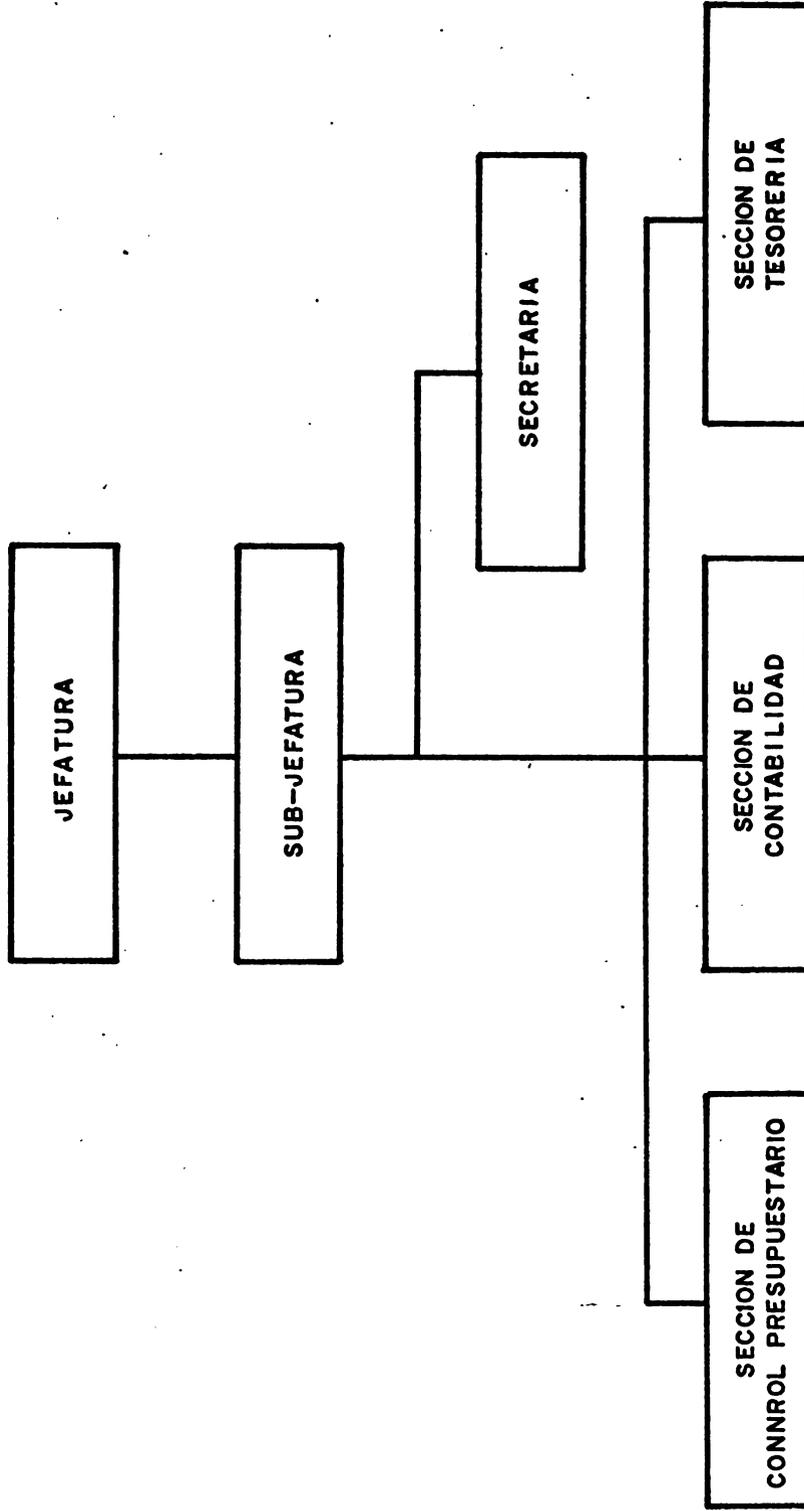


d. La sección de Tesorería, compuesta por el jefe y dos unidades, una encargada de la caja y la otra de registros y control de los ingresos y egresos.

4. Organigrama.



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DEPARTAMENTO DE FINANZAS



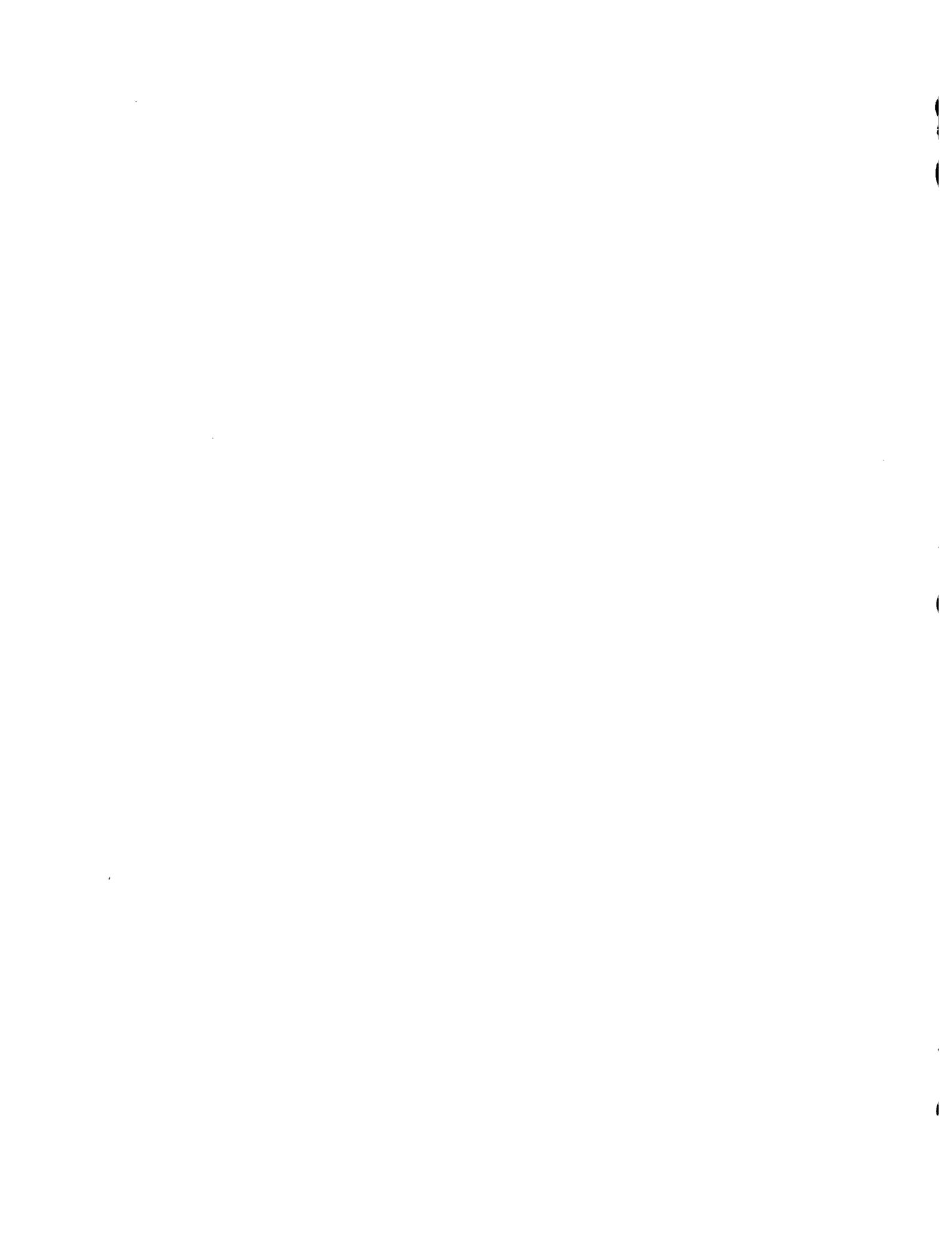
FUENTE : PFI, IICA / MIDA



5. Descripción de las Funciones Específicas de los Diferentes Cargos:

5.1. Funciones Específicas del Jefe de Finanzas:

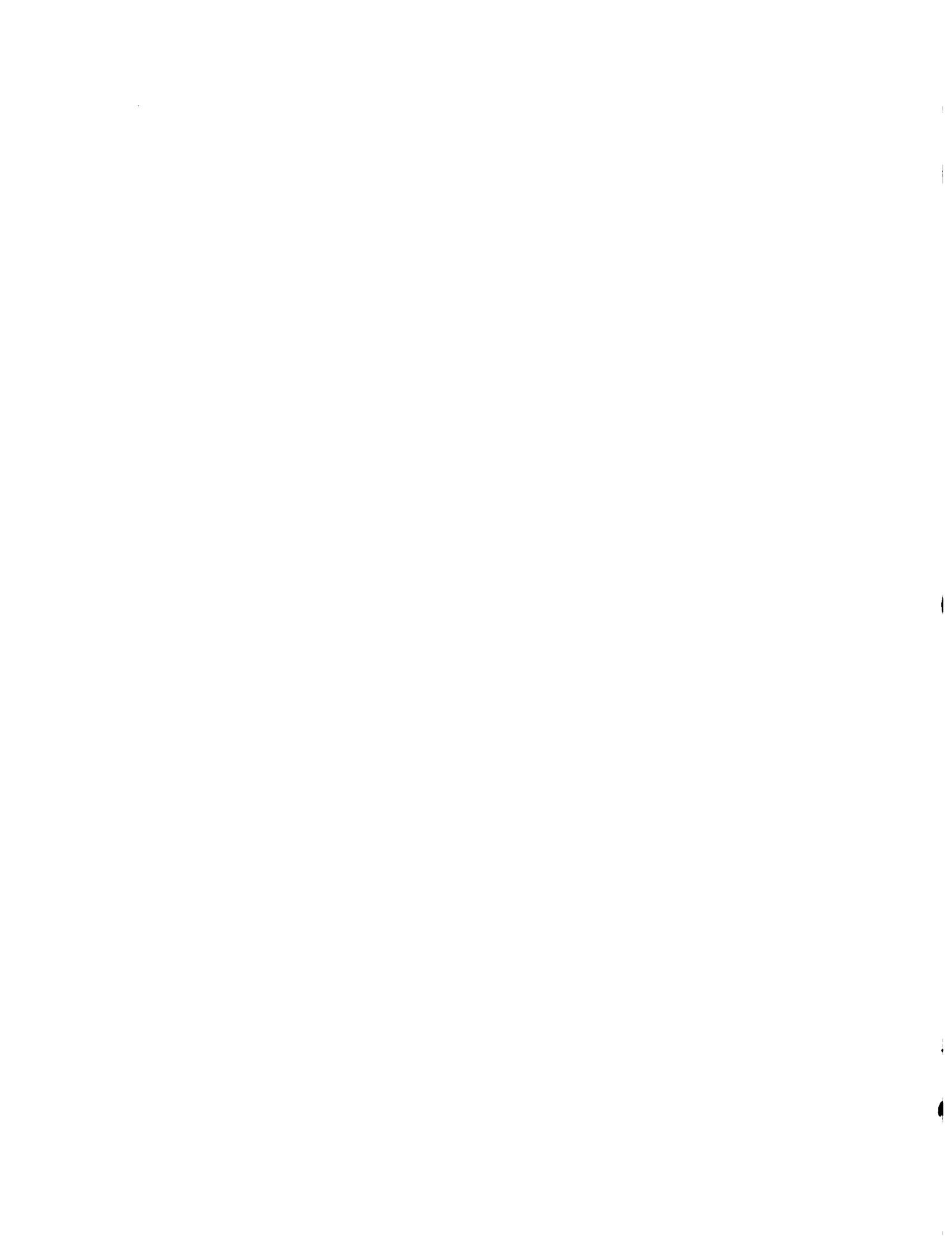
- Planificar, dirigir y coordinar las acciones de sus dependencias, para el cumplimiento oportuno y eficiente de todas las actividades programadas.
- Representar al departamento y coordinar sus acciones con las demás dependencias de la región y entidades afines.
- Asesorar al Despacho del Director en materia financiera.
- Administrar y controlar, de acuerdo con las políticas y normas establecidas, todos los recursos financieros de la Región.
- Controlar la ejecución de los presupuestos de inversión, funcionamiento en la región y efectuar los análisis e informes correspondientes.



- Hacer proyecciones financieras considerando programaciones de ingresos, egresos y financiamiento externo.
  
- Supervisar el funcionamiento adecuado y oportuno de los sistemas de control presupuestario, de tesorería y de contabilidad.
  
- Adoptar las providencias para el adiestramiento y perfeccionamiento en servicio del personal de sus dependencias.
  
- Controlar la realización eficiente y oportuna de las actividades programadas, llevando las estadísticas actualizadas e informando mensualmente al despacho del Director sobre los avances y las dificultades encontradas.
  
- Supervisar el correcto uso y mantenimiento de los locales, instalaciones, bienes, medios, equipos y útiles de sus dependencias.

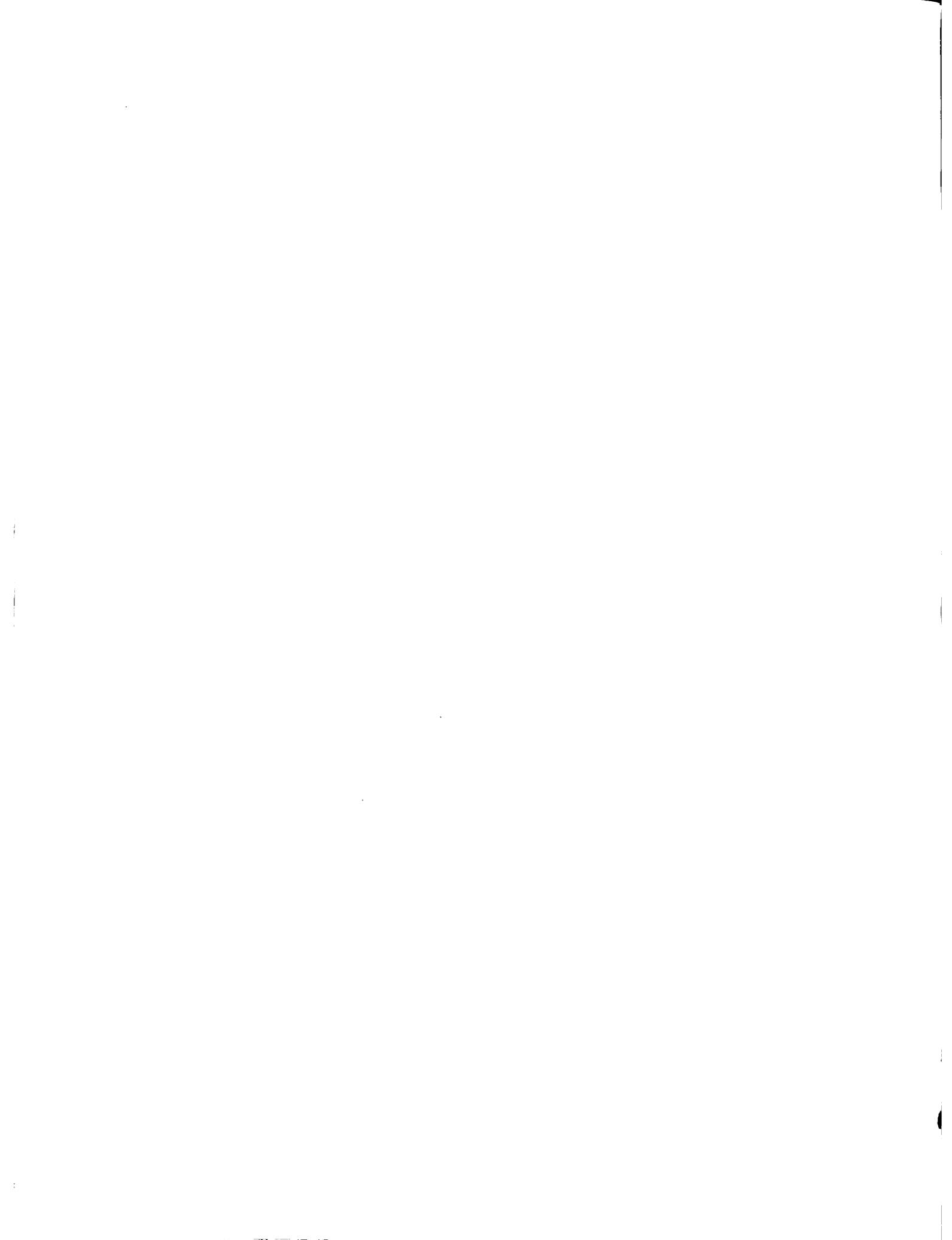


- Proponer al Director General de Finanzas y desarrollar, políticas y normas financieras en la región.
- Implantar aquellos sistemas de información financiera, consistentes con las políticas generales del Ministerio.
- Supervisar la realización de los estudios financieros en la región.
- Efectuar los análisis de los estados financieros de la región.
- Suministrar al Despacho del Director y demás dependencias de la región, la información requerida en materia de finanzas.
- Aprobar los programas de adquisiciones de bienes, que excedan de un monto predeterminado.
- Colaborar en la formulación del ante-proyecto de presupuesto de la región, suminis



trando la información financiera necesaria.

- Revisar, mejorar y dar seguimiento a los sistemas de información financiera existentes en la región, coordinando con el órgano rector en esta materia en el Ministerio, sea la Dirección de Finanzas.
- Firmar el despacho diario, que se le ha atribuido y sometido como autoridad superior del departamento.
- Ejercer toda otra atribución de decisión o acción vinculada con las actividades a cargo del organismo que dirige o que le haya sido encomendado o delegada por el Director o Subdirector.
- Velar por la oportuna entrega de información financiera en general, a los organismos superiores, Dirección General de Finanzas y Dirección Regional.



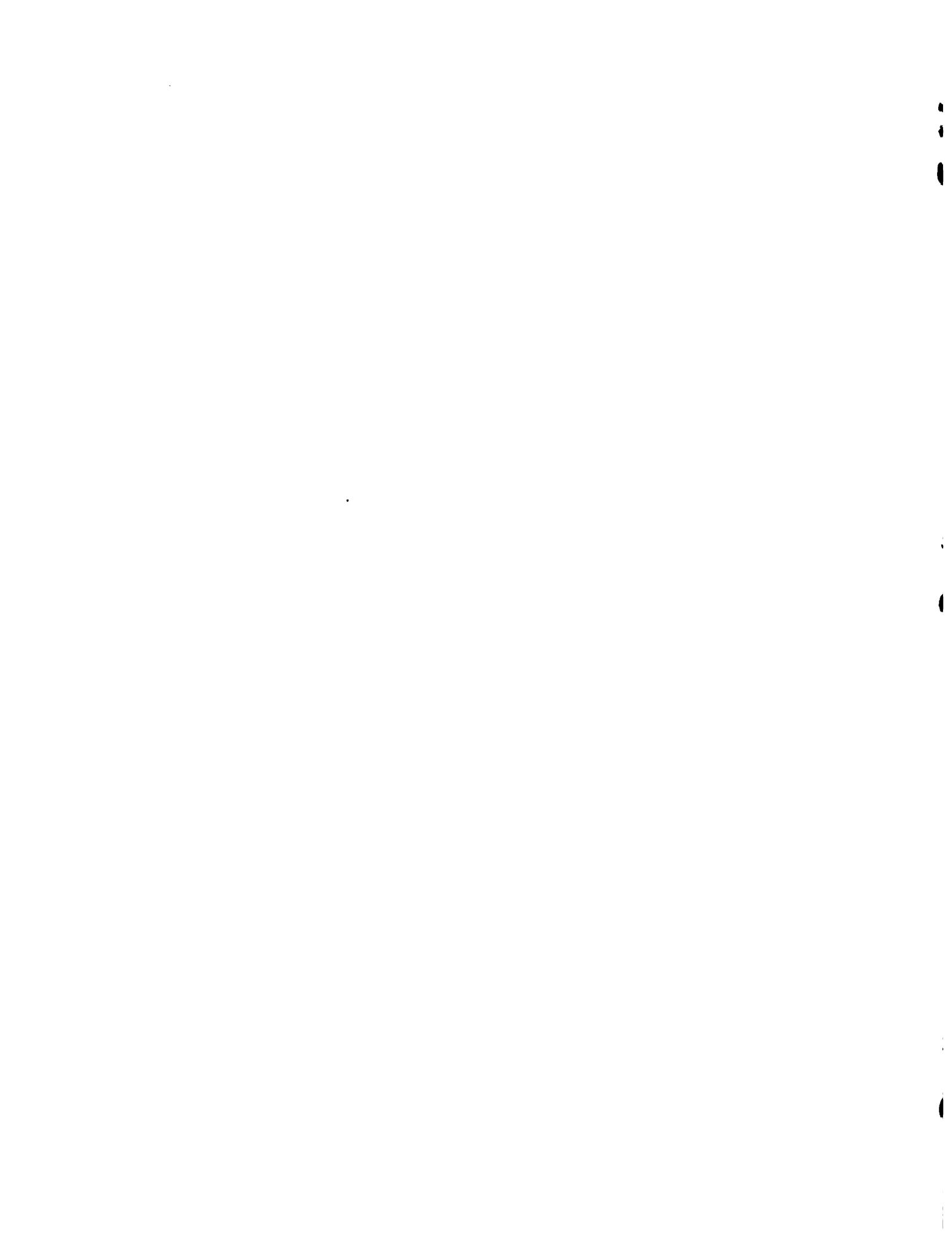
- Elegir alternativas y aprobar normas de venta y cobranzas, normas de crédito y los procedimientos generales de comercialización en la Región.
  
- Obtener y operar el financiamiento a corto, mediano y largo plazo de la región.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Lic. en Contabilidad o con 4 años de estudios universitarios en lo indicado.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de cinco (5) años como Jefe de Finanzas o como encargado o similar.

**Relaciones de Dependencia:** El Jefe del Departamento de Finanzas dependerá del despacho del Director Regional.



**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión

- Sub-Jefe
- Sección de Personal
- Sección de Contabilidad
- Sección de Control Presu  
puestario.

**Relaciones:** Directas con el despacho del Director, con la Dirección General de Finanzas, con el Jefe de Planificación, con el Jefe de Administración, con las Sub-regiones y demás dependencias de la región.

Además tendrá relaciones, de tipo normativo, con la Contraloría General de la República y el MIPPE en la Región.

**Otras Relaciones:** El Jefe de finanzas debe-



rá mantener contacto con los órganos externos similares, que sean necesarios para el eficiente logro de sus objetivos.

5.2. Funciones Específicas del Sub-Jefe del Departamento de Finanzas:

- Asistir al Jefe, en todo lo relacionado a sus funciones.
- Durante la ausencia del jefe proceder a la tramitación de los documentos y atender los casos, de acuerdo con las normas y principios establecidos.
- Organizar, dirigir, coordinar y controlar la implantación de todas las políticas y normas financieras, sirviendo de nexo entre las secciones.
- Realizar y coordinar estudios en aspectos

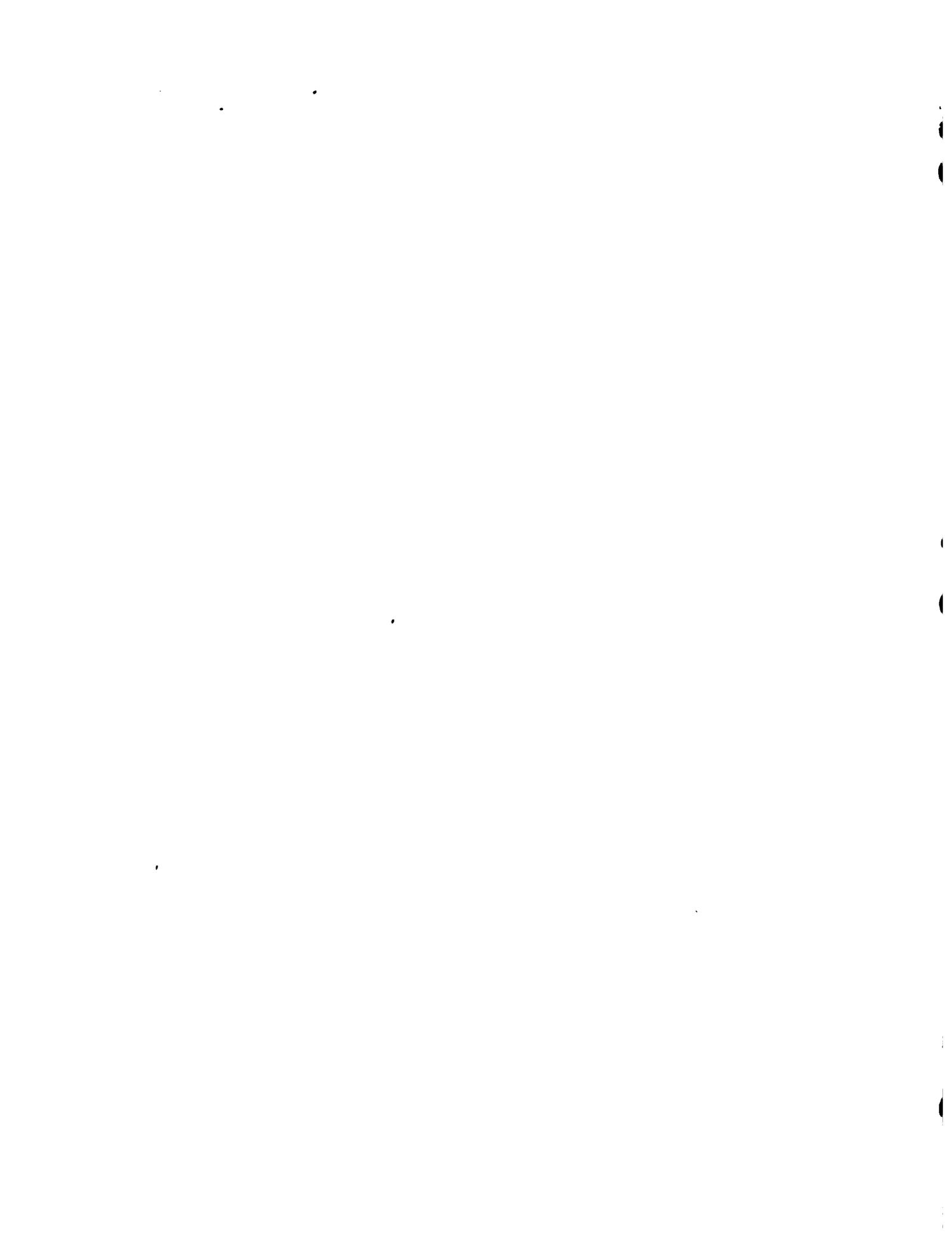


financieros.

- Asesorar a las diversas unidades, en la implantación de nuevos procedimientos.
- Realizar estudios financieros relacionados con programas, subprogramas y proyectos y demás.
- Realizar en coordinación con los jefes de departamento, las proyecciones de ingresos y egresos del Ministerio.
- Elaborar todos los informes financieros, diarios, mensuales, y cualquier otro que le soliciten.
- Elaborar los estados financieros de la región.

Requisitos del Cargo:

Estudios: De 3 a 4 años de estudios universitarios en Contabi



**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de dos (2) años en una organización financiera, con conocimientos en la ejecución presupuestaria, contabilidad financiera y de costos.

**Relación de Dependencia:** El Sub-jefe de finanzas dependerá directamente del Director.

**Supervisión:** Tendrá la supervisión directa de:

- Sección de Control Presupuestario.
- Sección de Contabilidad
- Sección de Tesorería

**Relaciones:** Tendrá las mismas relaciones que el Jefe, ya sea por delegación o por asistencia.



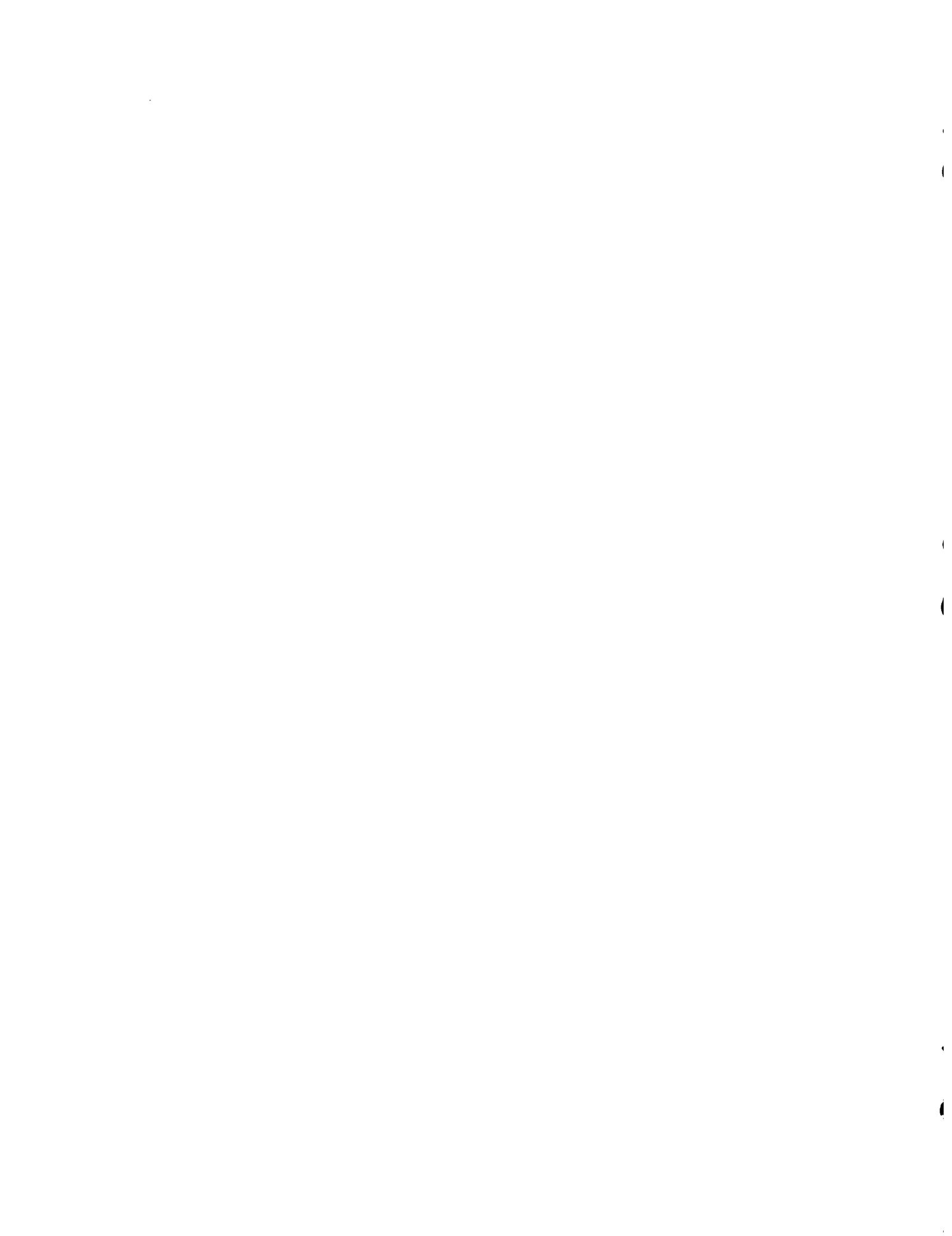
5.3. Funciones Específicas de las Secretarias:

(Dos):

La Secretaria al servicio del Jefe del Departamento de Finanzas, atenderá:

- El despacho diario de la correspondencia y documentos.
- Las visitas al departamento.
- Las llamadas telefónicas.
- La escritura de memos, notas o cualquier otro documento que le sea encomendado.
- Los archivos.
- <sup>La</sup> Confección de cheques, informes y demás documentos como apoyo a la otra secretaria.

La secretaria ubicada en la Sub-jefatura del Departamento tendrá funciones siguientes:



- El despacho diario de la correspondencia entre las secciones.
- La escritura de memos y notas.
- La confección de cheques.
- La escritura de los informes, diarios, mensuales y otros.
- La escritura de cualquier otro documento que le sea encomendado perteneciente al departamento.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en secretaría.

**Experiencia:** Deberá tener como mínimo de un (1) año de experiencia.

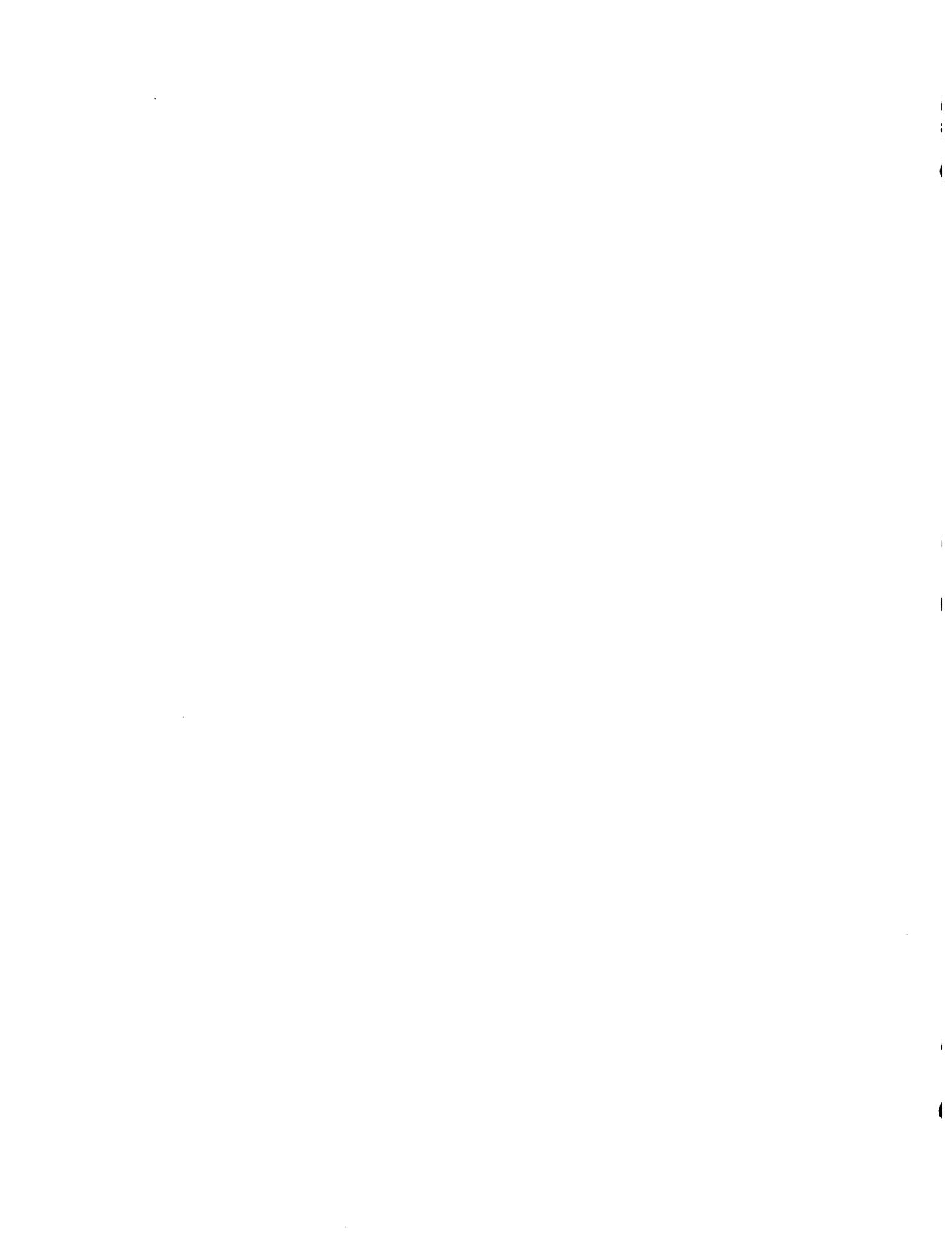


Relación de  
Dependencia:

Una dependerá del Jefe y  
la otra del Sub-jefe

5.4. Funciones Específicas del Cobrador y Mensajero:

- Mantener al mínimo posible, la morosidad de las cuentas por cobrar de la región.
- Responder por el manejo y control de toda la información confidencial de cobros.
- Atender las llamadas y correspondencia de los morosos de la región.
- Efectuar los cobros de la región.
- Elaborar los informes sobre las recuperaciones.
- Efectuar los depósitos en los bancos.
- Distribuir todos los documentos del de-

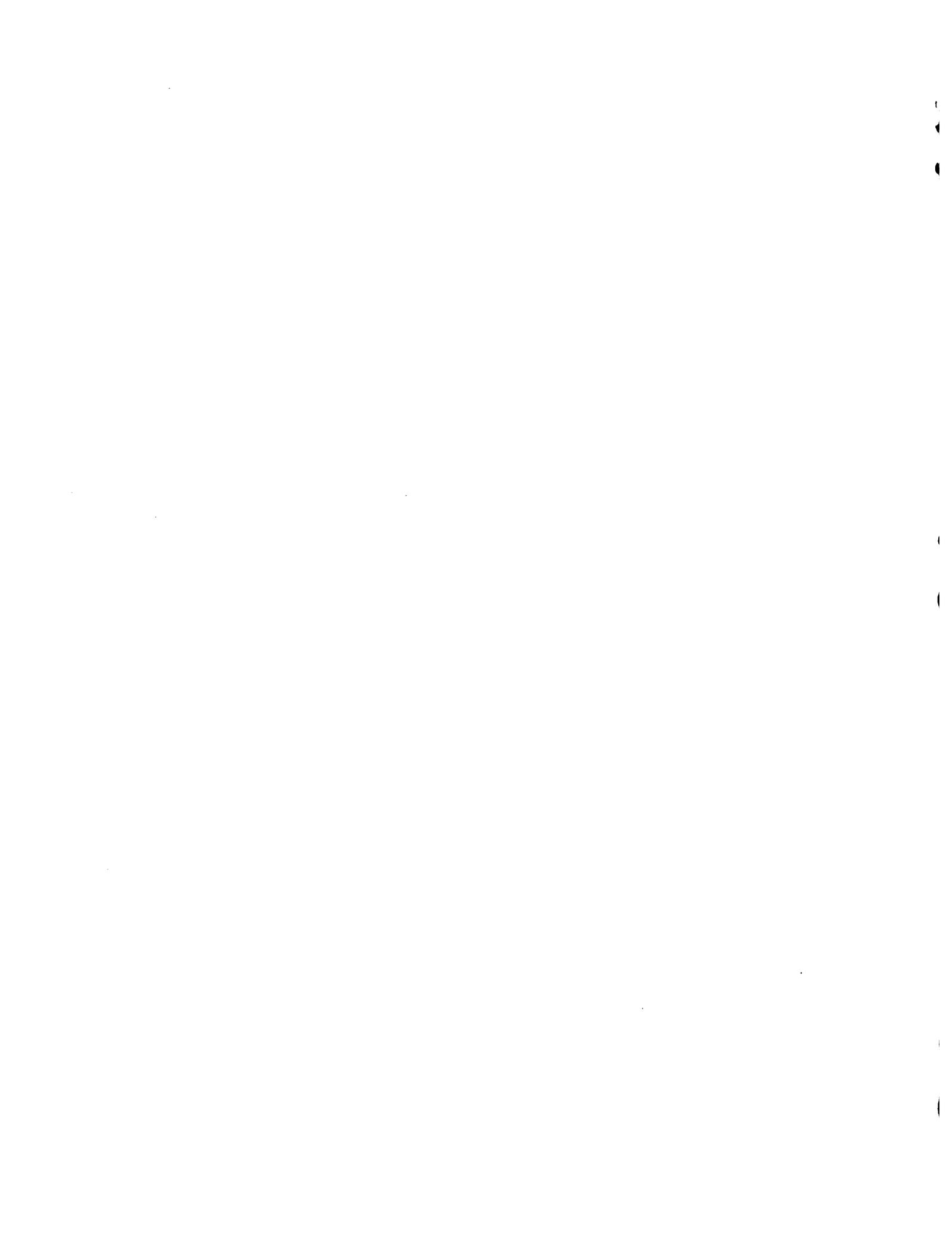


partamento, a las diferentes dependencias de la región.

- Atender personalmente cada moroso y brindarle explicaciones relativas a su estado de cuenta.

Requisitos del Cargo:

<b>Estudios:</b>	Estudios secundarios.
<b>Experiencia:</b>	Mínima de un (1) año de experiencia como cobrador o mensajero.
<b>Dependencia:</b>	Dependerá del Jefe o Subjefe del Departamento de Finanzas.
<b>Relaciones:</b>	Mantendrá relaciones, con el Jefe y Sub-jefe del Departamento y jefes de Secciones y demás oficinas de la región relacionadas con su función.



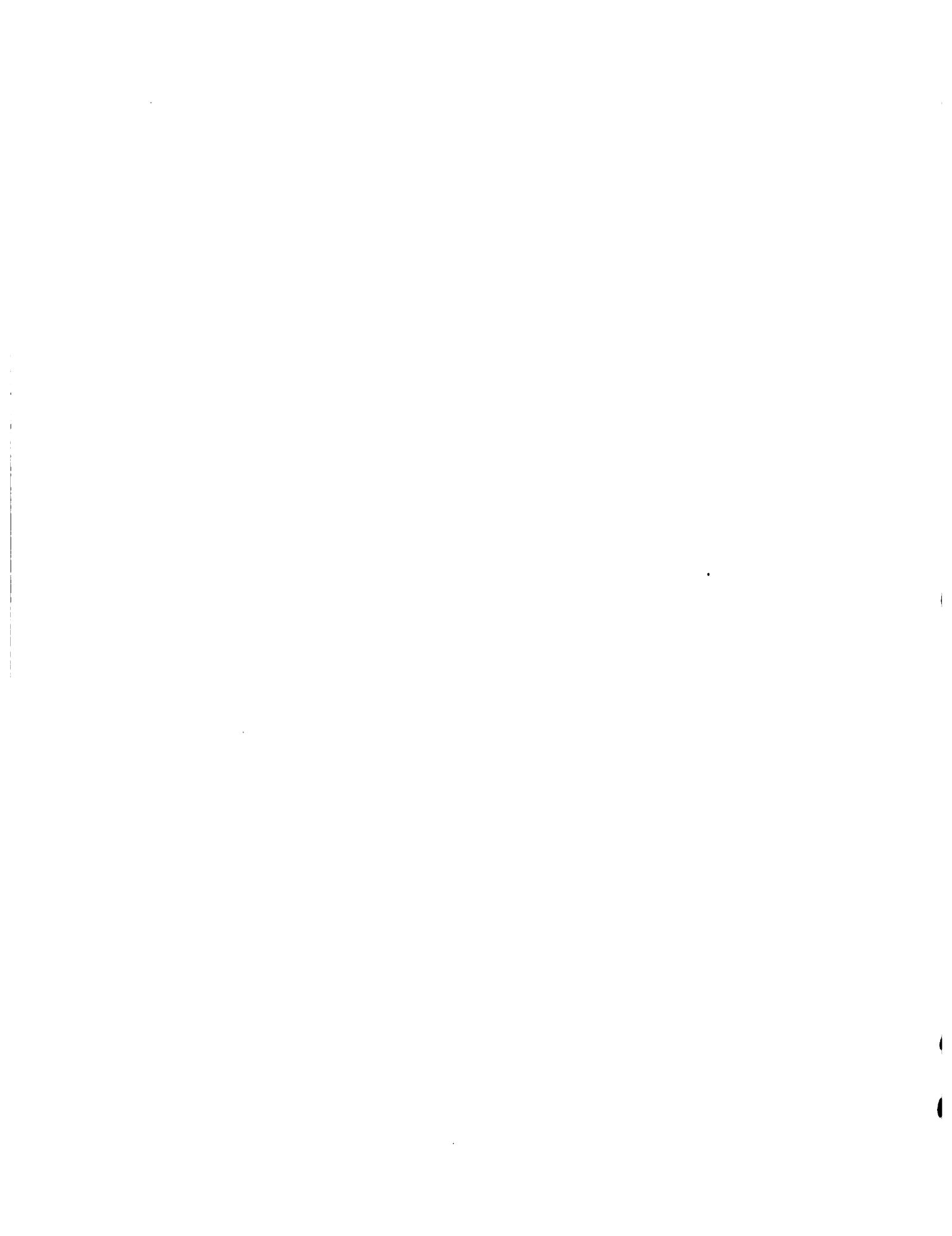
**B. SECCION DE CONTROL PRESUPUESTARIO:**

**1. Objetivos:**

- Desarrollar un sistema de control eficaz y eficiente de la ejecución presupuestaria.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las metas fijadas.
- Mantener un sistema de información consolidado regional, que permita en un momento dado, tener una visión amplia de cada uno de los programas o proyectos.
- Controlar el presupuesto y las partidas de los proyectos desarrollados en la Región.

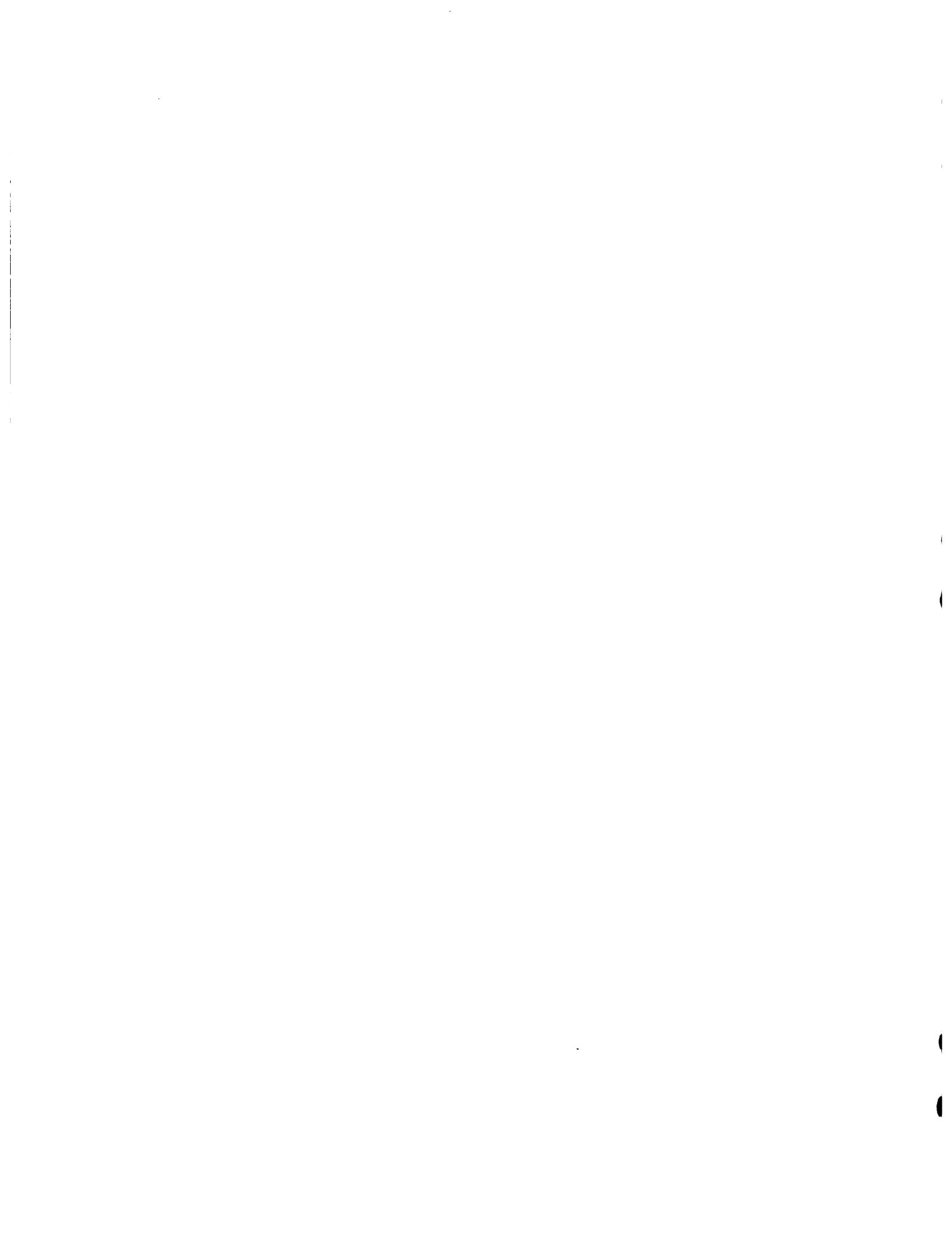
**2. Funciones Generales:**

- Orientar y coordinar las acciones a desarrollar, para dar cumplimiento a cada una de las actividades originadas de cada unidad ejecutora.
- Mantener registros al día, de cada una de las operaciones realizadas, de manera que sirvan



de base para la evaluación de los costos.

- Dirigir y controlar el movimiento o utilización de las asignaciones previstas.
- Recibir las solicitudes de partidas hechas por las unidades ejecutoras.
- Formular el plan anual de trabajo de su sección y darle seguimiento.
- Comparar los resultados y efectos producidos, en base a las asignaciones reales.
- Analizar las variaciones con respecto a los presupuestado y determinar las causas.
- Formular los comprobantes de autorización de compras para dar cumplimiento a las necesidades de los Programas o Proyectos.
- Coordinar y colaborar con el Departamento de Planificación, en la elaboración del ante-proyecto de presupuesto.



- Proceder a abrir tarjetario (control de gastos) según asignaciones de programas, con el propósito de controlar el movimiento de las partidas asignadas en el presupuesto nacional, para el desarrollo de los programas de la región.

3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos y Unidades Administrativas:

La región para dar cumplimiento a sus operaciones contará con tres unidades, una jefatura, una unidad encargada de los registros y control presupuestario y otra unidad que se encargará del análisis e informes.

4. Organigrama.

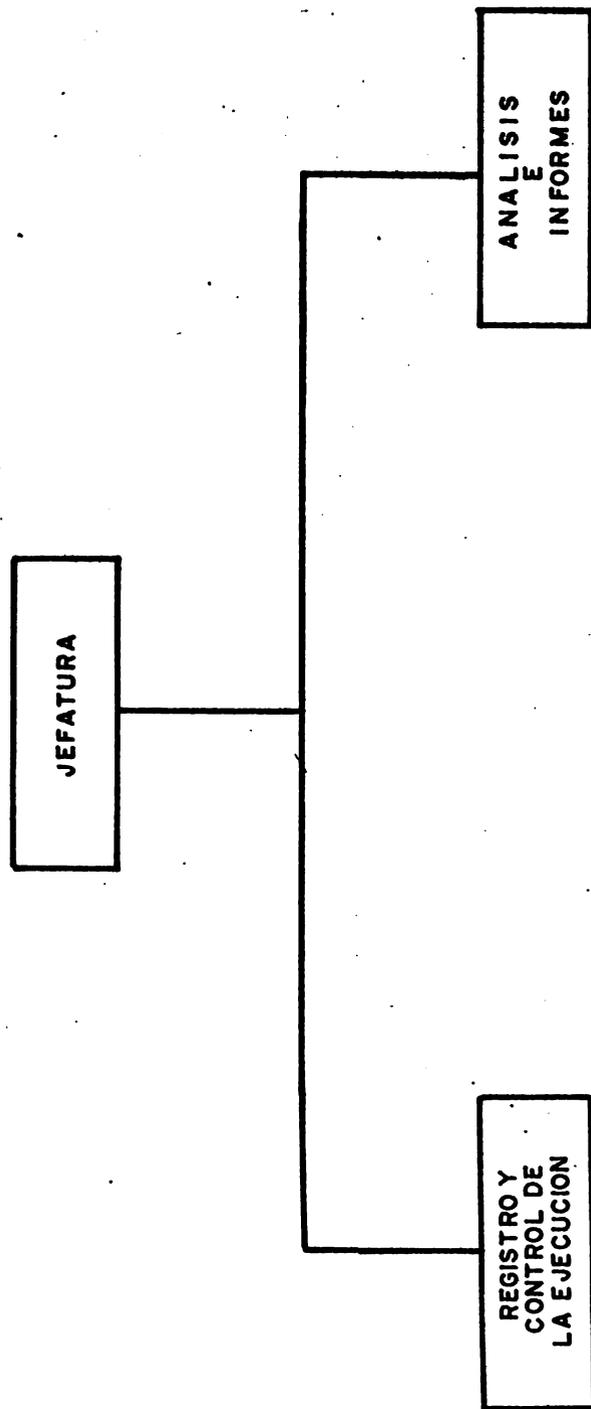
5. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

5.1. Jefe de la Sección:

- Supervisar en detalle cada una de las asignaciones a las unidades y velar por su cumplimiento.
- Revisar periódicamente las asignaciones presupuestarias y analizar su comportamiento.



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DEPARTAMENTO DE FINANZAS  
SECCION DE CONTROL PRESUPUESTARIO



FUENTE : PFI, IICA / MIDA



- Actuar como responsable de las autorizaciones de pago.
  
- Coordinar y controlar el desarrollo de las actividades de la sección.

**Requisitos del Cargo:**

**Estudios:** Haber cursado al menos el tercer o cuarto año de Administración Pública, Comercio o Economía.

**Experiencia:** Tener experiencia en labores presupuestarias.

**Dependencia:** Dependerá jerárquicamente del Jefe del Departamento de Finanzas.

**Relaciones:** Coordinará sus acciones con los jefes de departamento a nivel regional, central y con aquellas uni



dades relacionadas directa  
mente con sus funciones.

5.2. Contador Encargado del Registro y Control

Presupuestario:

- Mantener actualizadas las asignaciones aprobadas a la región.
- Asignar tarjetarios según programas, subprogramas, actividades y proyectos.
- Formular el comprobante de pago, con la aprobación del Jefe y la documentación completa.
- Registrar los compromisos contraídos, de conformidad con los contenidos presupuestarios de las partidas.
- Elaborar un informe mensual del estado de las partidas.

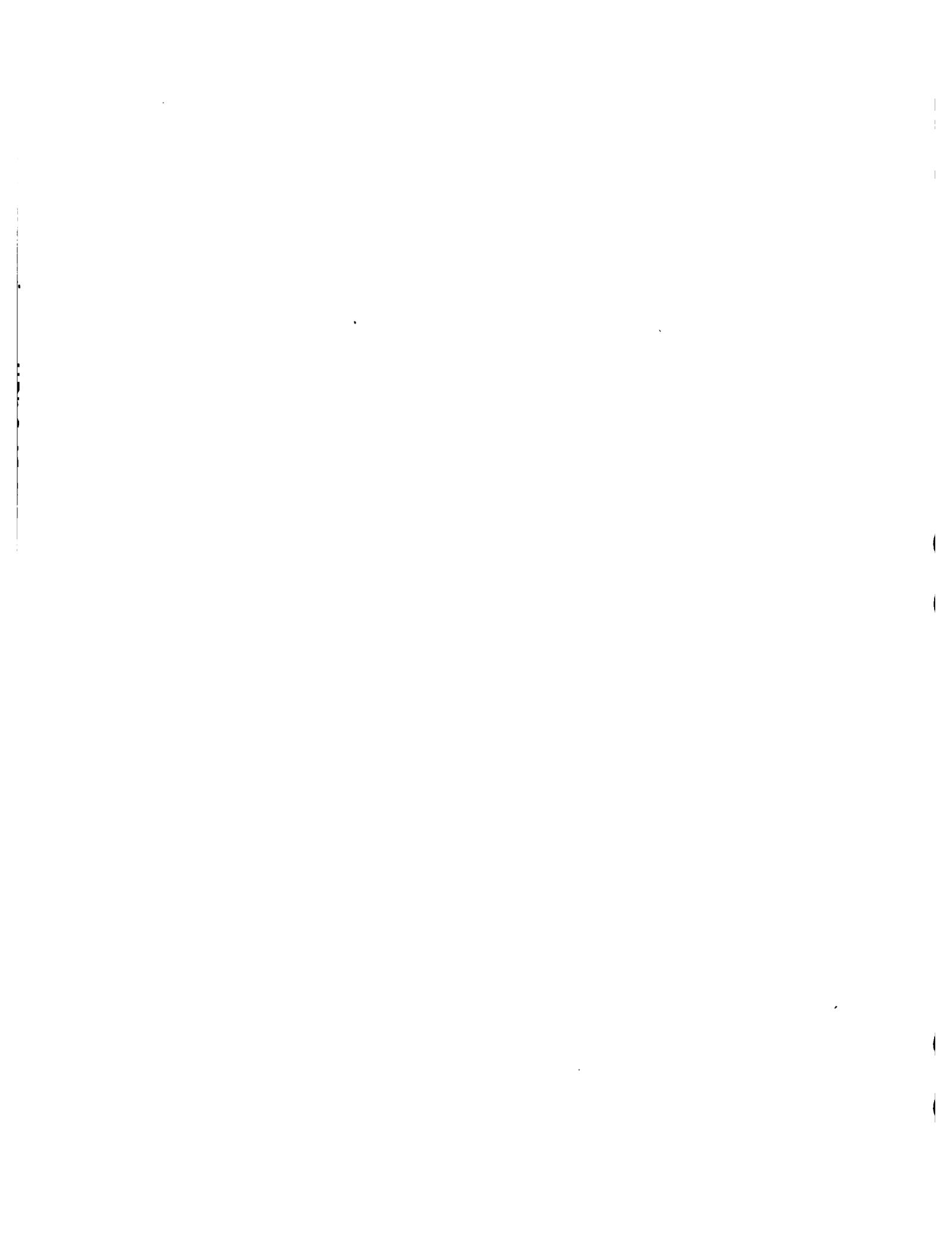


- Al recibir copia o comprobante del cheque girado procedera registrarlo como pagado.
  
- Sustituir al jefe en su ausencia.
  
- Elaborar informes sobre la ejecución presupuestaria.
  
- Mantener actualizado el registro de las asignaciones trimestrales, de gastos variables.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Poseer título de Bachiller en Comercio, Contador o cursar estudios universitarios.

**Experiencia:** Tener algún conocimiento de la actividad o haber labo-rado en ella.



**Dependencia:** Del Jefe de la Sección.

**Relaciones:** Mantendrá relaciones con el Jefe de Sección, con las dependencias de la región y unidades del nivel central.

**5.3. Contador Encargado del Análisis Financiero e Informes:**

- Rendir informes del uso de los fondos de inversión, funcionamiento e ingresos propios.
- Presentar informes de las sumas comprometidas.
- Elaborar análisis financieros trimestrales y anuales sobre la ejecución presupuestaria de los programas o proyectos.
- Efectuar análisis del comportamiento de lo programado y lo ejecutado.



- Analizar el comportamiento histórico de las cifras y elaborar proyecciones.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:**                   Cursar estudios universitarios en economía o administración.

**Experiencia:**               Haber desempeñado anteriormente este tipo de trabajo.

**Dependencia:**             Dependerá directamente del Jefe de la Sección.

**Relaciones:**               Tendrá relaciones con los jefes del departamento.



**C. SECCION DE CONTABILIDAD:**

**1. Objetivos:**

- Efectuar y mantener actualizados los registros contables de las actividades de la región.
- Brindar información contable a los diferentes órganos de la región.

**2. Funciones Generales:**

- Velar por el registro y distribución de todos los documentos financieros.
- Registrar, revisar e informar del movimiento financiero de la región.

**3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos:**

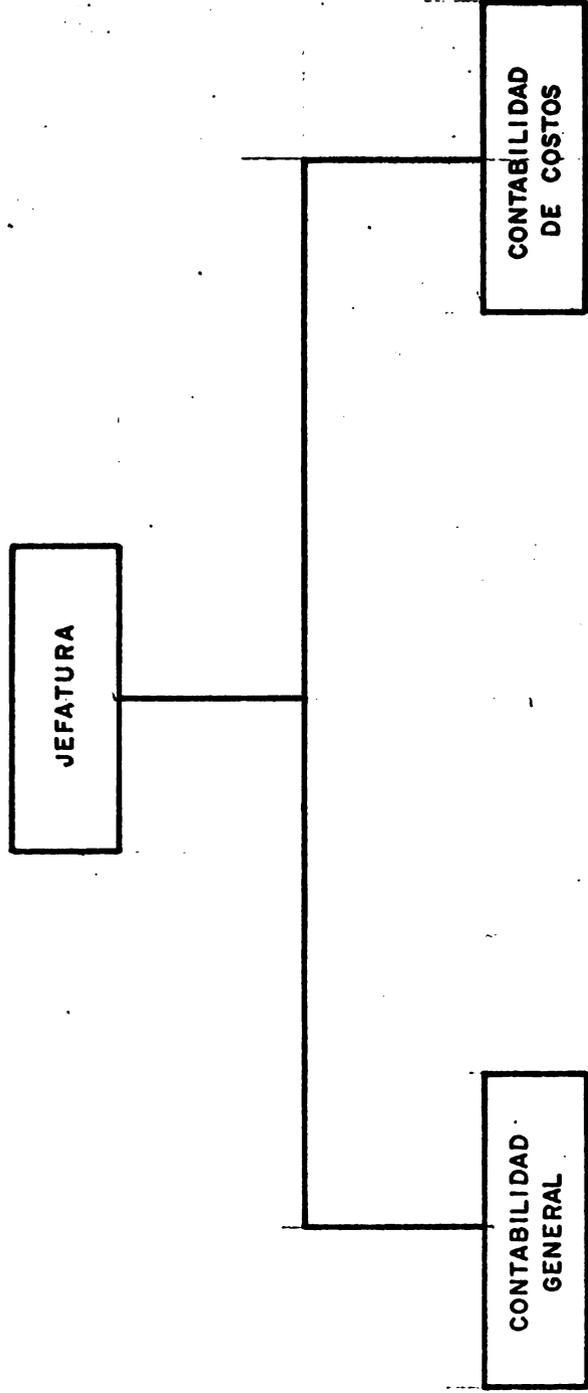
Para dar cumplimiento a las funciones en mención, requerirá de tres (3) unidades que corresponden a una jefeatura de sección, una unidad responsable de la contabilidad general y una unidad responsable de la contabilidad de costos.



**4. Organigrama:**



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DEPARTAMENTO DE FINANZAS  
SECCION DE CONTABILIDAD



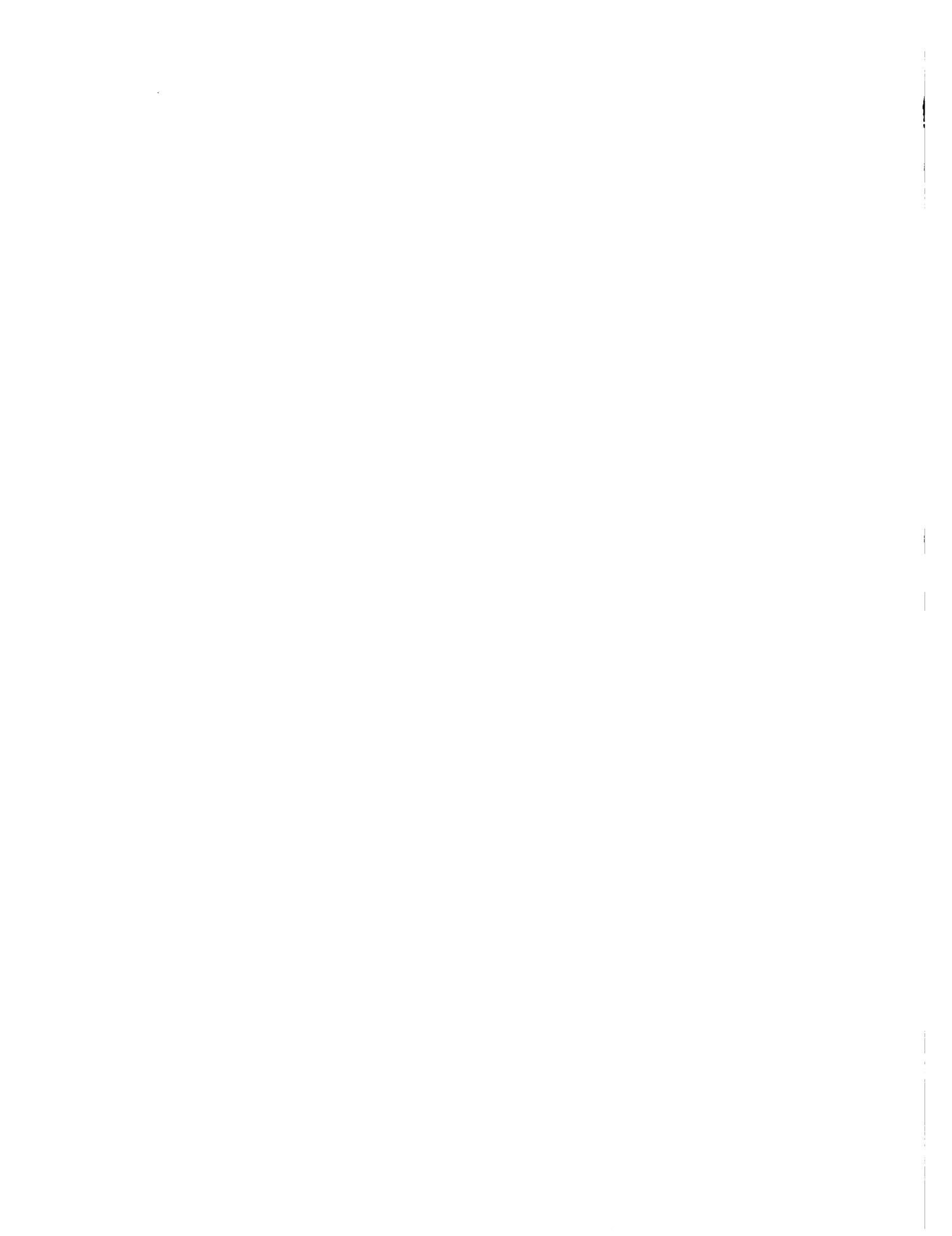
FUENTE: PFI, IICA/MIDA



5. Descripción de las Funciones Específicas de los Principales Cargos:

5.1. Funciones Específicas del Jefe de la Sección de Contabilidad:

- Supervisar el registro contable de las transacciones.
- Elaborar la hoja de diario de la región.
- Preparar el consolidado de las hojas de diario de la región.
- Registrar el consolidado en el Libro Mayor y balancearlo mensualmente.
- Distribuir cada uno de los comprobantes en los libros correspondientes.
- Revisar las conciliaciones bancarias.
- Elaborar informes diarios, semanales, mensuales de su gestión.



**Requisitos del Cargo:**

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el V año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de tres años con conocimientos generales de la Contabilidad.

**Supervisión:** Tendrá bajo su supervisión  
- Dos contadores

**Relaciones de Dependencias:** El jefe de la Sección de Contabilidad dependerá del Jefe y Subjefe financiero.

**5.2. Funciones Específicas del Contador General:**

- Registrar los cheques de los diferentes fondos.



- Establecer los controles aplicables a las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y entradas y salidas del almacén.
- Elaborar informes del movimiento contable de los fondos.
- Preparar la conciliación bancaria.
- Archivar los comprobantes de diario.

Requisitos del Cargo:

**Estudios:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el I año de la carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de un año con conocimientos generales de Contabilidad financiera.



**Relaciones de  
Dependencia:**

**El contador dependerá del  
Jefe de la Sección, Subje-  
fe y jefe financiero.**

**5.3. Funciones Específicas del Contador de Costos:**

- Registrar en los libros auxiliares los mo  
vimientos de costos por programas, subpro-  
gramas, proyectos y actividades.
- Elaborar los comprobantes de diario.
- Balancear los auxiliares de los diferentes  
costos con las cuentas Control.
- Elaborar informes relativos al comporta-  
miento de los costos.
- Archivar los comprobantes de pago.
- Verificar los códigos afectados en los  
libros auxiliares.
- Elaborar los informes de costos por pro-  
gramas, subprogramas, proyectos.



**Requisitos del Cargo:**

**Estudio:** Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, cursando el I año de la Carrera de Contabilidad en la Universidad.

**Experiencia:** Desempeño profesional mínimo de un año con conocimientos generales de contabilidad de Costos.

**Relaciones de Dependencia:** El contador dependerá del Jefe de la Sección, Subjefe y Jefe financiero.

**D. SECCION DE TESORERIA:**

**1. Objetivos:**

Recibir los ingresos, realizar los pagos y custodiar el dinero, los cheques y otros documentos negociables de la Región.

Suministrar información oportuna de la situación de tesorería de la región y en especial de los saldos de efectivo.



## 2. Funciones Generales:

- Custodiar y controlar las letras, pagarés, cheques, bonos de fianzas, de garantía y cualesquiera otro documento que forme parte del activo de la Dirección Regional.
- Controlar y ejecutar los pagos de los compromisos de la Dirección Regional, de acuerdo con la programación financiera y con base en las recaudaciones.
- Coordinar los fondos asignados a los distintos departamentos y programas, a fin de permitir su normal funcionamiento.
- Preparar el informe diario de Caja y movimiento de los fondos que muestre la liquidez de la Dirección Regional.
- Recaudar los ingresos, por concepto de ventas, del presupuesto o por recuperación de cuentas por cobrar o cualquier otro ingreso de la región.



- Realizar los depósitos bancarios, de acuerdo con los procedimientos establecidos.
  
- Llevar al día los registros y archivos necesarios, referentes a los documentos de Ingresos y Egresos de la Región.

3. Descripción Ordenada de los Principales Cargos y/o Unidades Administrativas:

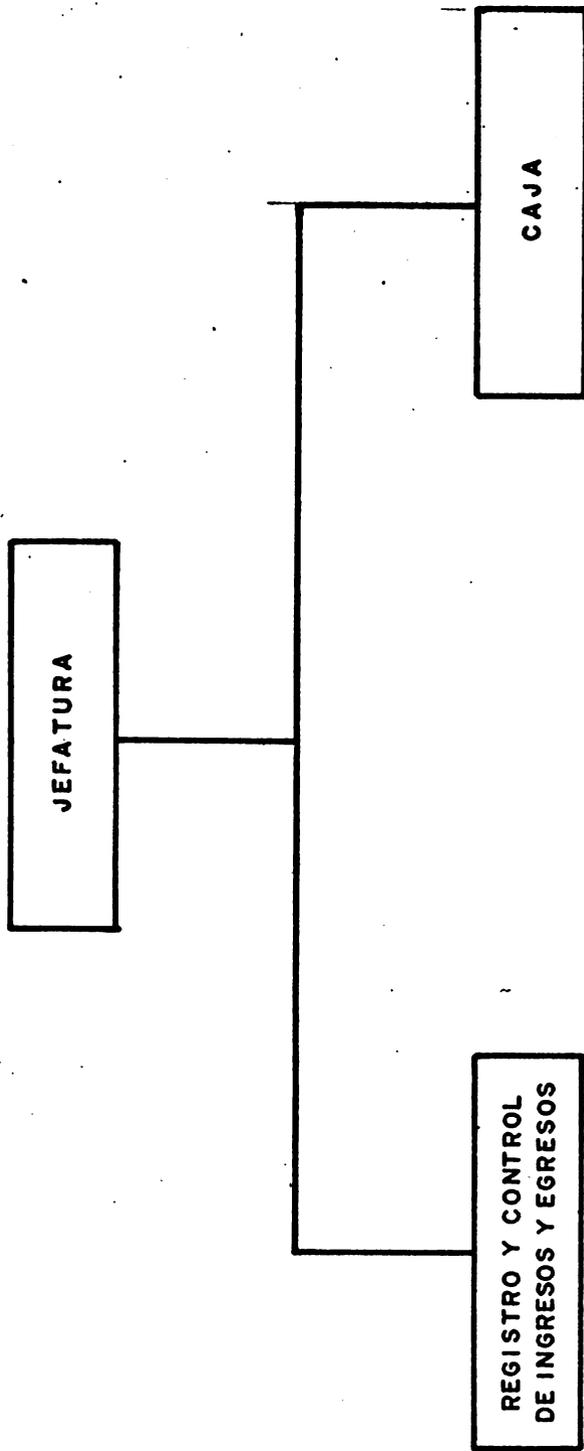
3.1. Sección de la Tesorería:

- Jefe de la Sección
- Contador auxiliar a cargo de Caja
- Contador auxiliar a cargo de Registro y Control de Ingreso y Egresos.

4. Organigrama.



MINISTERIO DE DESARROLLO AGROPECUARIO  
DEPARTAMENTO DE FINANZAS  
SECCION DE TESORERIA



FUENTE : PFI, IICA / MIDA

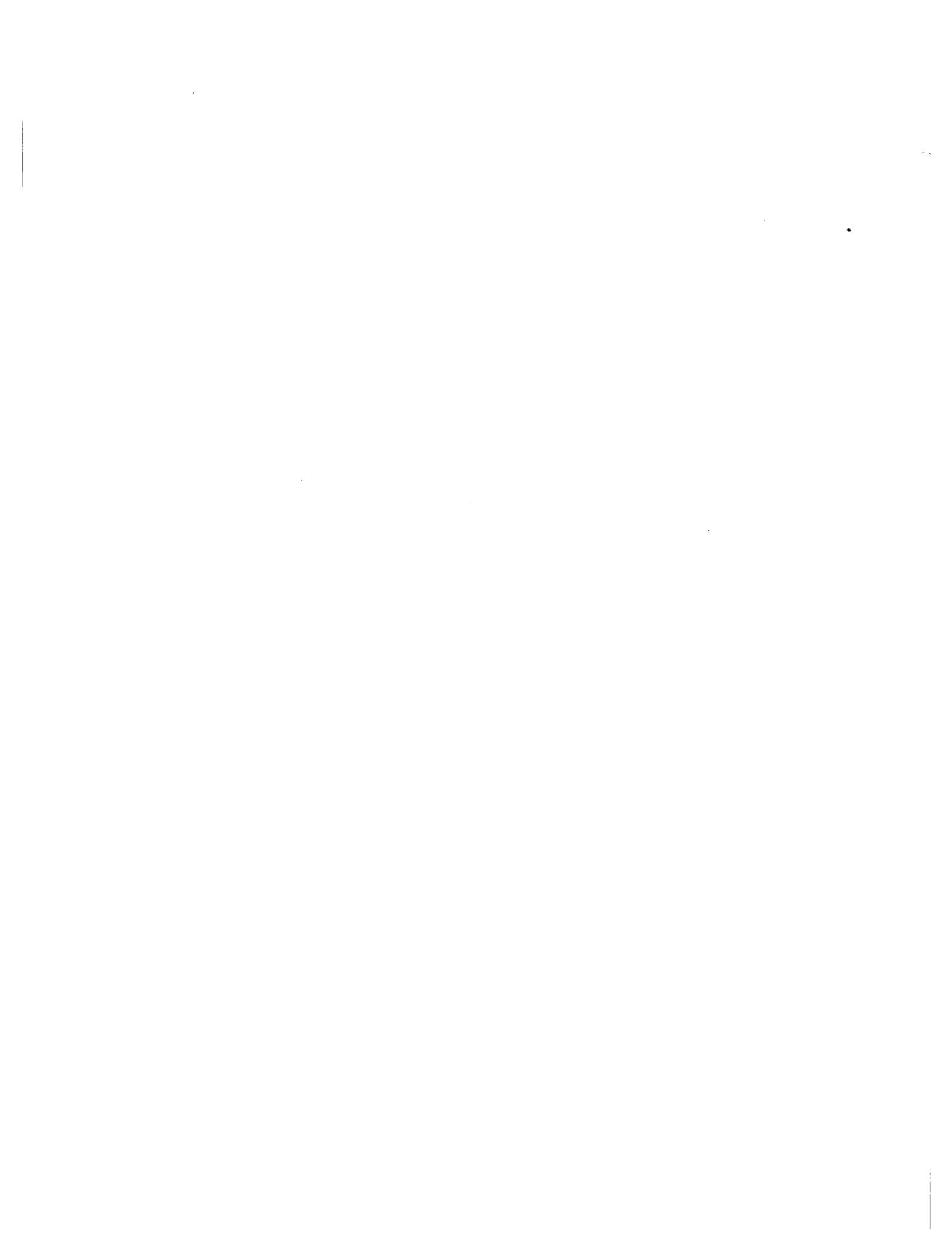


5. Descripción de las Diferentes Funciones Específicas de los Principales Cargos:

5.1. Jefe de la Sección de Tesorería, depende jerárquicamente del Jefe del Departamento de Finanzas.

Funciones Específicas del Jefe de la Sección:

- Mantener el estado actualizado de las deudas a cargo de la Dirección Regional y del origen de sus ingresos.
- Mantener saldos mínimos en las cuentas por pagar y por cobrar.
- Elaborar informes diarios de todos los ingresos recibidos en la sección de Tesorería.
- Verificar los depósitos enviados al Banco.
- Elaborar informes mensuales de los estados, las cuentas por pagar y por cobrar.







especialidad en Contabilidad,  
con tres años de estudios uni  
versitarios.

**Experiencia:** Desempeño mínimo de tres años  
en labores administrativas fi-  
nancieras de responsabilidad,  
en el Ministerio o en otra Ins  
titución del Estado y Empresa  
Privada.

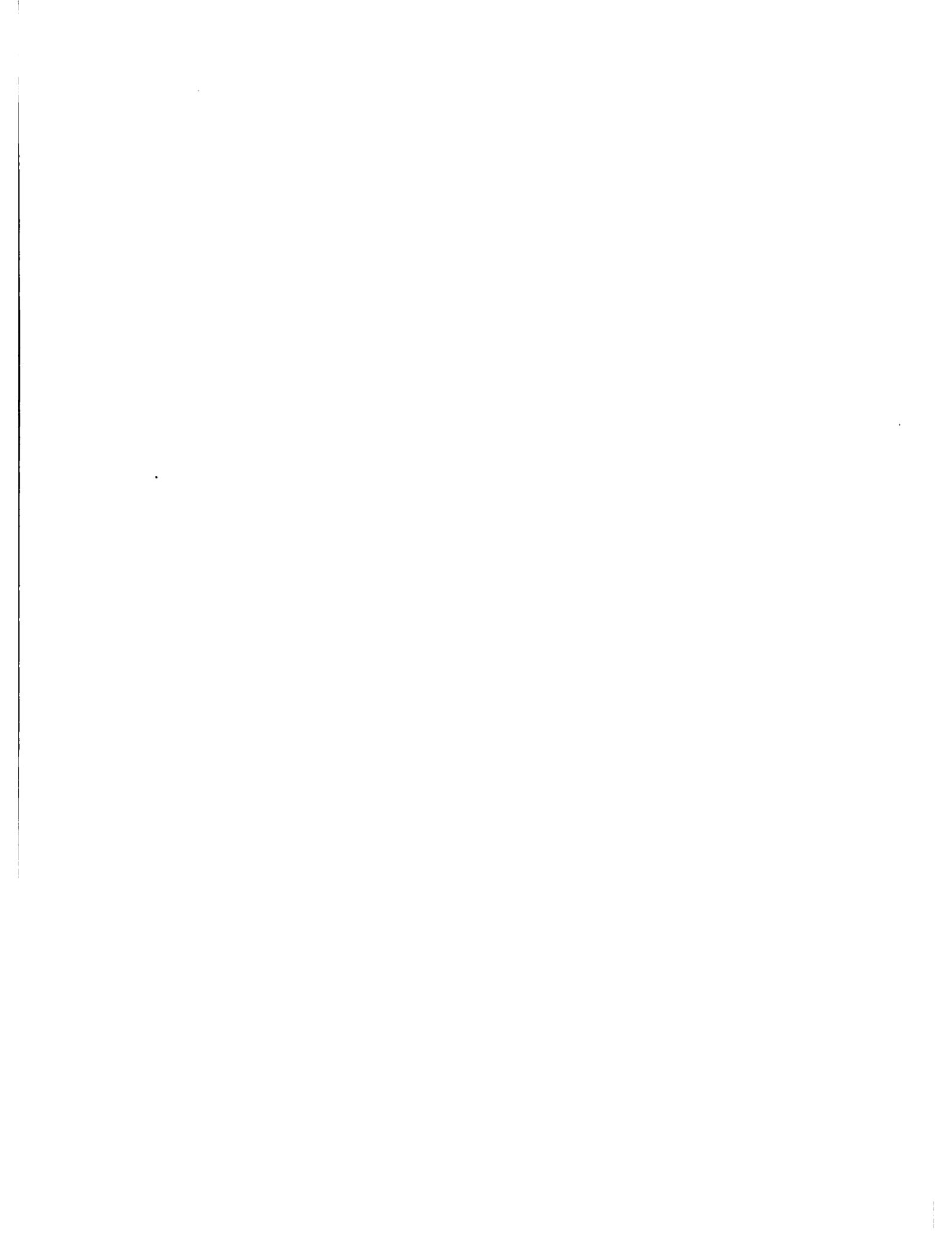
**Relación de  
Dependencia:** Dependerá directamente del Je-  
fe del Departamento de Finan-  
zas.

**Relaciones:** Mantendrá y dirigirá las si-  
guientes relaciones:

1. Con el Jefe del Departamento  
de Finanzas.

Es responsable ante este funcionario de la interpreta-  
ción apropiada y del cumplimiento de sus funciones.

2. Con otros Jefes del De-  
partamento.



Coordinará sus actividades y cooperará en asuntos de interés institucional.

### 3. Otras Relaciones:

Mantendrá aquellas otras relaciones que el Director Regional y el Jefe del Departamento de Finanzas, pueda especificarle ocasionalmente.

Supervisión: Estarán bajo su supervisión los siguientes funcionarios:

- Contador auxiliar, a cargo de la Caja.
- Contador auxiliar, a cargo del Registro y del Control de Ingresos y Egresos.

#### 5.2. Contador Auxiliar a Cargo de la Caja:

##### Funciones Específicas:

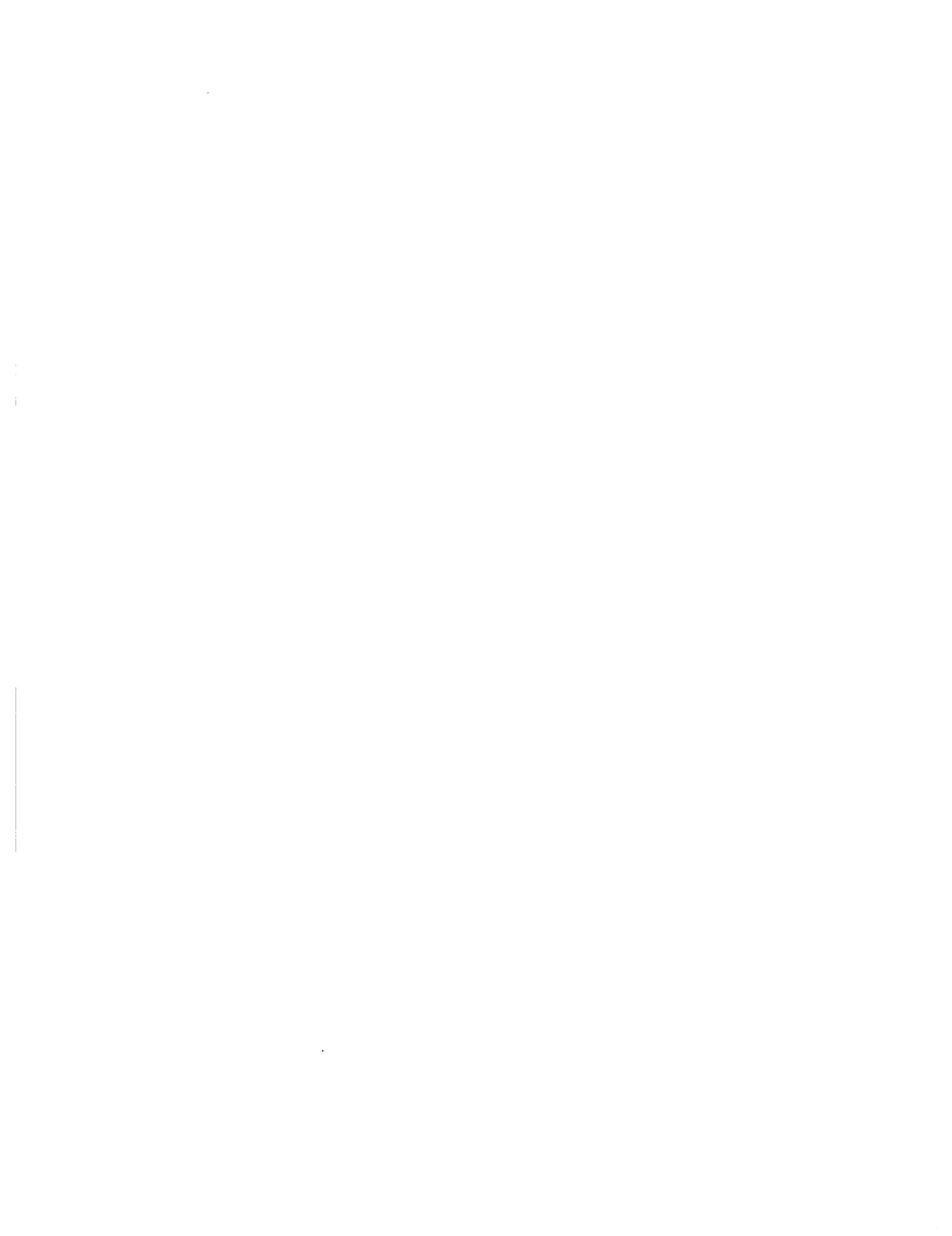
- Atender con prontitud, cortesía y discreción al público en general, sin dar lugar a reclamos por demoras injustificadas.



- Manejar en forma cuidados y con responsa**u** bilidad los fondos que se le han asigna- do.
- Impedir el acceso de personas al despa- cho de caja.
- Cumplir en forma estricta todas las dispo**u** siciones establecidas sobre manejo de Ca- ja.
- Preparar las fichas de depósitos y trans- ferencias bancarias.
- Custodiar y entregar los cheques de todos los fondos existentes a los diferentes deu partamentos Regionales.
- Entregar los cheques por compra de materiau les al departamento de Proveduría y Compras.
- Efectuar el recibo de las cuentas de pago y de las cuentas contra el Tesoro Nacio- nal.







**Experiencia:** Desempeño mínimo de dos (2) años en labores contables de Caja.

**Relaciones de Dependencia:** Dependerá del Jefe de la Sección.

**Relaciones:** Mantendrá las relaciones siguientes:

1. Con el Jefe de la Sección.

Es responsable directo ante este funcionario, de todos los asuntos contables relacionados a Caja en la Dirección Regional y del cumplimiento cabal de los deberes y funciones inherentes a su cargo.

2. Otras Relaciones:

Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe de la Sección de Tesorería, pueda especificarle ocasionalmente.

5.3. Contador Auxiliar a Cargo del Registro y Control de Ingresos y Egresos:



- Registrar los ingresos y egresos en los libros auxiliares de cada fondo.
  
- Registrar los viáticos de los funcionarios que laboran en los departamentos regionales.
  
- Registrar los ingresos y egresos por fondo y por objeto del gasto y controlar los ingresos de los programas presupuestados.
  
- Colaborar con el encargado de la Caja en el desglose de los cheques quincenal.
  
- Mantener al día todos los registros en los auxiliares de ingresos y egresos de la región.
  
- Elaborar los informes financieros diarios, mensuales y anuales.
  
- Archivar los comprobantes de pago e in-



gresos de los distintos programas regionales; y

- Cumplir con las demás funciones que le señale el Manual de Normas y Procedimientos.

Requisitos del Cargo:

Estudios:	Bachiller en Comercio con especialidad en Contabilidad, con estudios universitarios.
Experiencia:	Desempeño mínimo de dos (2) años en labores contables como auxiliar de contabilidad.
Relación de Dependencia:	Dependerá del Jefe de la Sección.
Relaciones:	Mantendrá las siguientes relaciones:



1. Con el Jefe de la Sección.

Es responsable directo ante este funcionario, de todos los asuntos contables relacionados con el Registro y Control de Ingresos y Egresos en la Dirección Regional y del cumplimiento cabal de funciones inherentes a su cargo.

2. Otras Relaciones.

Mantendrá aquellas otras relaciones que el Jefe de la Sección de Tesorería, pueda especificarle ocasionalmente.



IICA  
E15  
511

Autor

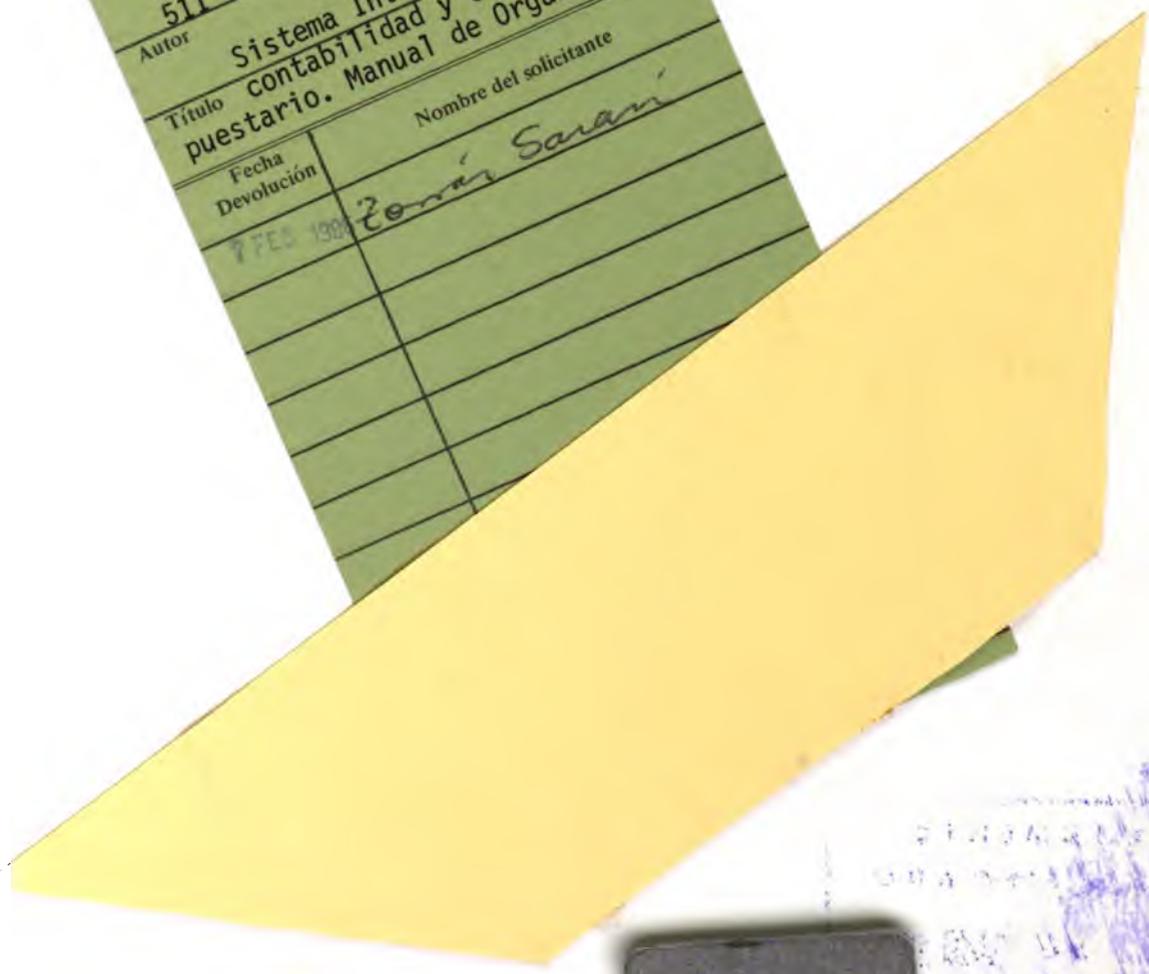
Título Sistema Integrado de Finanzas  
contabilidad y control presu-  
puestario. Manual de Organización

Fecha  
Devolución

Nombre del solicitante

7 FEB 1988

Zorini Sarani



Faint blue ink stamp or text, possibly a date or reference number, located at the bottom right of the page.

