

UNIVERSIDAD NACIONAL
SEDE REGIONAL CHOROTEGA
CAMPUS NICOYA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION

Informe Final de Práctica Dirigida, Plan Piloto en el contexto de abordaje a Asociaciones Administradoras de Acueductos y Alcantarillados Rurales (ASADAS)

Propuesta de un modelo de gestión administrativa y financiera para la ASADA La Montañita de la comunidad de San Antonio del cantón de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2017 - 2018

Trabajo final de Graduación sometido a consideración del Tribunal Examinador para optar por el grado de Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión Financiera

Katherine Sánchez Chavarría

Nicoya, Guanacaste
2018

DEDICATORIA

A mi madre María Luisa, por todo el esfuerzo y sacrificio que ha realizado para ver cumplidas mis metas y propósitos profesionales.

A mi hija Samantha, quien es mi motor de vida y la razón principal para seguir adelante, por su amor incondicional.

A mi hermana Sunny y a mi sobrino Christopher, quienes siempre han estado apoyándome, en todo momento de mi vida.

Katherine

AGRADECIMIENTOS

A Dios, ante todo, por darme la oportunidad, la fortaleza y la perseverancia de seguir con esta meta, a pesar de los retos, obstáculos e incertidumbre presentados durante el trayecto académico, de mi desarrollo personal y profesional.

A mi profesor supervisor y asesores, quienes estuvieron conmigo durante el proceso investigativo.

A los funcionarios administrativos y académicos de la Universidad Nacional, Campus Nicoya, quienes colaboraron en mi afán de conseguir este título.

Al personal de la ASADA de La Montañita de San Antonio, por proveer el apoyo y la información para desarrollar este proyecto académico y profesional.

A mis compañeros de trabajo y amigos cercanos, quienes siempre me alentaron y colaboraron, de una u otra manera, para seguir adelante, y estuvieron pendientes de mi progreso.

DECLARACIÓN DERECHOS DE AUTOR

De conformidad con la ley N° 6683 sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, la suscrita: Katherine Sánchez Chavarría, cédula 5-0361-0230, bajo la supervisión del MBA. Luis Bermúdez Carrillo, cédula 1-0976-0437.

Indican:

Que se prohíbe la redistribución total o parcial del contenido del presente documento.

Se firma de conformidad en Nicoya, a los ____ del mes de _____ del año 2018.

Katherine Sánchez Chavarría

Firma_____

Luis Bermúdez Carrillo

Firma_____

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

La suscrita: Katherine Sánchez Chavarría, cédula 5-0361-0230, y bajo la supervisión del MBA. Luis Bermúdez Carrillo, cédula 1-0976-0437.

Declaran:

Que el trabajo presentado ha sido íntegramente elaborado por ella y no existe plagio alguno que perjudique los derechos de autor de una tercera persona o institución. Por lo mencionado, se pone a disposición de la Universidad Nacional, Sede Regional Chorotega, Campus Nicoya, los documentos que acrediten la autenticidad de la información proporcionada.

Asimismo, se indica que los conceptos utilizados han sido debidamente citados y referenciados, de acuerdo con las Normas APA, en su sexta edición.

Por lo anterior, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad u ocultamiento de información.

Se firma de conformidad en Nicoya, a los ____ del mes de _____ del año 2018.

Katherine Sánchez Chavarría

Firma _____

Luis Bermúdez Carrillo

Firma _____

HOJA DE APROBACIÓN

Dr. Víctor Julio Baltodano Zúñiga
Decano Sede Regional Chorotega

Dra. Aurora Hernández Ulate
Directora Unidad Académica

Luis Bermúdez Carrillo
Supervisor/Tutor

Lic. Álvaro Garro Garro
Lector/Asesor

Juan Carlos Ramírez Brenes
Lector/Asesor

Katherine Sánchez Chavarría
Sustentante

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Declaración derechos de autor	iv
Declaración de autenticidad	v
Hoja de aprobación	vi
Índice de figuras	xii
Índice de tablas.....	xii
Resumen ejecutivo	xiii
Introducción	xv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Antecedentes del problema.....	2
1.1.2 Descripción del problema	3
1.1.3 Formulación del problema.....	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.2.1 Justificación Teórica	8
1.2.2 Justificación Metodológica.....	8
1.2.3 Justificación Práctica	9
1.3 DELIMITACIÓN INSTITUCIONAL, ESPACIAL Y TEMPORAL.....	10
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	12
1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos específicos	13
1.5 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.5.1 Tipo de investigación.....	14
1.5.2 Enfoque de la investigación	14
1.5.3 Fuentes de información.....	15

1.5.4 Instrumentos para la recolección de datos	16
1.5.5 Análisis e interpretación de la información	18
1.5.6 Alcances y limitaciones	19
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO, DE REFERENCIA Y CONCEPTUAL	21
2.1 MARCO TEÓRICO	22
2.1.1 Administración.....	22
2.1.2 Elementos de administración	23
2.1.3 Auditoría	26
2.1.4 Tipos de auditoría	26
2.1.5 Auditoría financiera	29
2.1.6 Auditoría administrativa	30
2.2 MARCO DE REFERENCIA.	31
2.2.1 Generalidades de las ASADAS	31
2.2.2 Objetivo	32
2.2.3 Principales actividades.....	32
2.2.4 Aspectos legales.....	33
2.2.5 Aspectos organizativos	35
2.2.6 Aspectos ambientales.....	35
2.2.7 Aspectos de Control.....	36
2.2.8 Aspectos financieros	37
2.3 MARCO CONCEPTUAL.	37
2.3.1 Aspectos operativos	37
2.3.2 Aspectos de cobro	38
2.3.3 Control interno.....	38
2.3.4 Clasificación del control interno.....	39
2.3.5 Gestión del riesgo	42
2.3.6 Análisis financiero	46
2.3.7 Información financiera.....	47
2.3.8 Activos	51

2.3.9 Pasivos	51
2.3.10 Patrimonio.....	52
2.3.11 Análisis vertical	52
2.3.12 Análisis horizontal	52
2.3.12 Razones Financieras.	53
CAPÍTULO III	54
EVALUACIÓN ORGANIZATIVA, FINANCIERA, DE CONTROL INTERNO Y DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA ASADA DE LA MONTAÑA DE NICOYA.....	54
3.1 EVALUACIÓN ORGANIZATIVA	55
3.1.1 Planeación.....	55
3.1.2 Objetivos.....	56
3.1.3 Estrategias.....	56
3.1.4 Políticas.....	57
3.1.5 Procedimientos.....	57
3.1.6 Programas	57
3.1.7 Organización.....	58
3.2 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.....	61
3.2.1 Control	61
3.2.2 Control interno.....	61
3.2.3 Control de calidad.....	62
3.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	62
3.3.1 Estados financieros	63
3.3.1.1 Estado de situación	64
3.3.1.2 Estado de caja	64
3.3.1.3 Estado de Flujo de efectivo.....	64
3.3.1.4 Estado de cambios en el patrimonio	64
3.3.1.5 Notas a los estados financieros	65
3.3.2 Normas internacionales de información financiera	65
3.3.3 Evolución de los ingresos	65

3.3.4 Evolución de los gastos	65
3.3.5 Razones financieras	66
3.4 PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	66
3.4.1 Sistema de producción	66
3.4.2 Sistema de comercialización.....	67
CAPÍTULO IV	69
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	69
4.1 Conclusiones y recomendaciones de la evaluación organizativa	70
4.1.1 Conclusiones de la evaluación organizativa	70
4.1.2 Recomendaciones de la evaluación organizativa.....	70
4.2 Conclusiones y recomendaciones de la evaluación del control interno	71
4.2.1 Conclusiones de la evaluación del control interno	71
4.2.2 Recomendaciones de la evaluación del control interno.....	72
4.3 Conclusiones y recomendaciones de la evaluación financiera.....	72
4.3.1 Conclusiones de la evaluación financiera.....	73
4.3.2 Recomendaciones de la evaluación financiera	73
4.4 Conclusiones y recomendaciones de los sistemas de producción y comercialización.....	74
4.4.1 Conclusiones de los sistemas de producción y comercialización.....	74
4.4.2 Recomendaciones de los sistemas de producción y comercialización	75
CAPÍTULO V	76
PROPUESTA.....	76
5.1 MODELO ORGANIZATIVO	77
5.1.1 Misión.....	77
5.1.2 Visión.....	77
5.1.3 Valores	77
5.1.4 Objetivos.....	78
5.1.5 Objetivo General.....	78
5.1.6 Objetivo específicos.....	79

5.1.7 Políticas.....	79
5.1.8 Estrategias.....	80
5.1.9 Estructura Organizacional.....	81
5.1.10 Manual de procedimientos.....	85
5.1.11 Manual de puestos	99
5.2 MODELO DE CONTROL INTERNO	111
5.2.1 Instrumentos de Control Interno de la ASADA de La Montañita	112
5.2.1.1 Modelo de control basado en la Ley procesal Laboral	112
5.2.1.2 Control de cuentas por cobrar	115
5.2.1.3 Modelo de Control Presupuestario	116
5.2.1.4 Control de cheques.....	120
5.2.1.5 Arqueos de caja chica	122
5.2.1.6 Comprobante de egresos de caja chica (Vale).....	124
5.2.1.7 Reintegro de fondo de caja chica.....	126
5.2.1.8 Control de inventario	126
5.3 MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	128
5.3.1 Presentación de Estados Financieros	128
5.3.1.1 Estado de Situación.....	131
5.3.1.2 Estado de Resultados	132
5.3.1.3 Estado de Caja	133
5.3.1.4 Estado de Flujo de Efectivo	134
5.3.1.5 Estado de Cambio en el Patrimonio.....	135
5.3.1.6 Notas a los Estados Financieros.	135
5.3.2 Razones Financieras	140
5.3.2.1 Razones de liquidez	140
5.3.2.2 Razones de actividad	140
5.3.2.3 Razones de rentabilidad.....	141
5.3.2.4 Razones de apalancamiento	141
5.3.3 Análisis Vertical	142
5.3.4 Análisis Horizontal	144
5.4 MODELO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.....	147

5.4.1 Modelo de producción	147
5.4.2 Modelo de comercialización.....	148
 BIBLIOGRAFÍA.	 154
ANEXOS	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación espacial de la investigación	11
Figura 2. Ubicación del acueducto.....	12
Figura 3. Estructura organizativa de Sistemas Comunales	35
Figura 4. Organigrama de la ASADA La Montañita.	82
Figura 5 Etapas del Proceso Presupuestario.....	117
Figura 6. Vale de Caja chica	125
Figura 7. Logotipo de la ASADA de La Montañita.....	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Delimitación de la investigación.....	12
Tabla 2 Pago por servicios profesionales.....	83
Tabla 3 Salarios para el personal de la ASADA	84
Tabla 4 Check list para cuentas por cobrar.	116
Tabla 5 Control de Presupuesto Anual.	119
Tabla 6 Control de cheques de la ASADA La Montañita.....	121
Tabla 7Arqueo de fondo de caja chica.....	122
Tabla 8 Control de Inventario	127
Tabla 9 Programa de Divulgación.....	150
Tabla 10. Pliego Tarifario a regir ASADA La Montañita.	151
Tabla 11 Control de facturación mensual.	152
Tabla 12 Control de depósitos de recaudación del servicio de agua potable.....	152

RESUMEN EJECUTIVO

La institución encargada de manejar, distribuir y brindar el servicio de agua potable y todos sus complementos en Costa Rica es el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA). Su misión es la de asegurar el acceso universal al agua potable y al saneamiento de forma comprometida con la salud, la sostenibilidad del recurso hídrico y el desarrollo económico y social del país. Para cumplir con esta misión, era necesario llevar el servicio a todas las comunidades, inclusive, a las más retiradas de las agencias regionales.

Debido a la gran demanda del servicio y a la dificultad de acceder a cada rincón del país, el AyA tuvo que optar por constituir una figura que se encargara de los servicios principales del servicio de agua en las comunidades más alejadas. Por esta razón, tal y como lo plantean Castro, Monge, Rocha, & Rodríguez (2004), las ASADAS surgen como “producto de una necesidad sentida por miles de comunidades que, en un principio no contaban con la atención del Estado y que, ante tal situación, se organizaron para construir y administrar su propio acueducto y así poder tener acceso al agua” (p. 63).

Bajo las especificaciones del AyA, este delega la administración del acueducto a una Asociación organizada, compuesta por personas de la misma comunidad, para que, de esta manera, se pueda garantizar el acceso a tan preciado recurso natural.

La figura de la ASADA es muy particular, sus funciones y accionar se limita por la delegación brindada por el AyA, bajo esta premisa la Dirección de Agua manifiesta:

Las Asociaciones administradoras de los Sistemas de Acueductos y Alcantarillados comunales, funcionan como organizaciones sin fines de lucro, bajo el marco legal de la Ley de Asociaciones. (párr.1)

Las ASADAS en Costa Rica administran los sistemas de acueducto y alcantarillado comunales, bajo un esquema de delegación de la administración, acordado con el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, mediante un Convenio de Delegación de Administración. (párr.2)

Tal y como se mencionó, al ser asociaciones, éstas persiguen un fin en común que, en el caso específico de las ASADAS, es prestar el servicio de agua potable a una comunidad, así que bajo esta figura, se vuelve la entidad encargada de suministrar el servicio público de agua potable, brindar mantenimiento al acueducto y, muchas veces, al alcantarillado sanitario, así como administrar en su totalidad el acueducto comunal, sin recibir remuneración alguna, más allá de los ingresos percibidos por el pago del servicio.

Los ingresos obtenidos de los pagos de cada abonado se deben distribuir para el mantenimiento y administración del acueducto, por lo que es importante rescatar la gestión administrativa y financiera que se ejerce dentro de estas Asociaciones.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito principal demostrar el problema de gestión administrativa y financiera existente en la Asada de La Montañita, con el fin de establecer una propuesta que dinamice dichas gestiones, y ayude a la dirección a tener las herramientas adecuadas para agilizar la resolución y toma de decisiones sobre asuntos administrativos y financieros y, de esta forma, que puedan empoderarse de las funciones que deben desempeñar, y sacarle el máximo provecho a la delegación ejercida por el AyA. Este trabajo se desarrolla en cinco capítulos, a saber:

En el Capítulo I, se estructura del planteamiento de la investigación, su justificación, delimitación y los objetivos, además, se amplía todo lo que concierne a la metodología por utilizar en la investigación, a los instrumentos para la recolección de datos, tanto como el análisis e interpretación de la información obtenida.

En el Capítulo II, se trata de explicar los términos y conceptos utilizados para formar el marco teórico, de referencia y conceptual. Este capítulo fundamenta la parte teórica de la investigación, y ayuda a entender cómo se van desarrollando los conceptos en la práctica, a fin de detectar debilidades y fortalezas dentro de los procesos que se relacionan con el objeto de estudio. Además, el marco de referencia toma gran importancia, porque es el que abarca las generalidades de las ASADAS, cuáles son sus objetivos y principales actividades, así como todos los aspectos legales, organizativos, ambientales, de control y financieros que lo rigen.

El Capítulo III, está compuesto por una evaluación organizativa, financiera, de control interno, de los sistemas de producción y comercialización presentes o existentes en el acueducto rural. Esta evaluación permite exponer los aspectos con los que cuenta la empresa y dónde se presenta deficiencias o carencias que pueden ser útiles en su gestión.

En el Capítulo IV, se encontrará las conclusiones y recomendaciones de cada una de las evaluaciones realizadas; cada una de ellas contempla un análisis integral de los aspectos más sobresalientes que pueden destacarse dentro de la figura delegada de la ASADA.

En el Capítulo V, se expone la propuesta de los modelos de gestión sugeridos, que integran la debida gestión administrativa y financiera, los cuales contribuirán a mejorar los procesos, haciendo más eficiente el papel de cada uno de los miembros de la Junta Directiva del acueducto de La Montañita.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este apartado, se describirá el problema, sus antecedentes, su formulación y sistematización, de donde despliegan las variables que ayudarán a desarrollar, de manera más ordenada, la forma como va aconteciendo el problema de investigación, en cuanto a la gestión administrativa y financiera de la ASADA de La Montañita.

1.1.1 Antecedentes del problema

En general, la figura de las ASADAS presenta muchas deficiencias, por ser una organización limitada por sus características constitucionales. Administran todo lo relacionado con el acueducto al que pertenecen, pero no tienen autonomía en la toma de decisiones, porque se encuentra bajo el amparo de las regulaciones del AyA, por lo que deben seguir una serie de disposiciones para actuar y proceder.

Pacheco (2017), recalca que “la situación financiera de la gran mayoría es sumamente precaria, pues, aunque el AyA tiene el deber de acompañarlas en su función, generalmente solo lo hace excepcionalmente cuando se presentan problemas”. De ahí que la mayoría de estas Asociaciones de Acueductos Rurales presenten problemas de administración en todas las áreas internas y, sobre todo, en el manejo eficiente de los recursos financieros con los que cuentan.

La comunidad de La Montañita de San Antonio se encuentra a 9,7 kilómetros del Centro de Nicoya, el distrito tercero del cantón posee una población total de 6.642, según el Censo del 2011. La ASADA de La Montañita se fundó en el 1995, bajo la figura de

un Acueducto Rural y conformado por una Junta Directiva de cinco miembros y 25 abonados al servicio; cuenta con un pozo profundo con una capacidad de 30 metros de profundidad y un tanque de 22.5 metros cúbicos, los cuales se encuentran a 400 metros de la escuela de la Comunidad. Hasta el 2017 este acueducto suministra el servicio de agua potable a 55 hogares de la comunidad.

Desde el 2015 la Junta Directiva de la ASADA solicitó el Convenio de Delegación en Acueductos Rurales en la oficina Cantonal de Liberia, la cual fue denegada por haber otras ASADAS cerca del acueducto, pero ellos siguen luchando por obtener dicho Convenio, ya que se ven perjudicados al no ser sujetos para ayudas o donaciones de otras instituciones y debido a esto se han quedado rezagados, en comparación con otros acueductos.

Actualmente, la ASADA cuenta con una serie de deficiencias a nivel de gestión administrativa y financiera, que no permiten su operación de una forma eficiente, por ello, con el presente trabajo de investigación, se pretende presentar una propuesta, que apoye el buen actuar de la gestión de la ASADA, con base en las deficiencias observadas.

1.1.2 Descripción del problema

La falta de acompañamiento del AyA representa para las ASADAS una carencia de conocimientos sobre ciertos aspectos específicos, para administrar adecuadamente el acueducto; se debe tener presente que las juntas directivas son conformadas por las mismas personas de la comunidad y, muchas de ellas, desconocen ciertos

procedimientos que ayuden a emplear los recursos obtenidos de una manera eficiente, para solventar las necesidades del acueducto y mejorar las prácticas administrativas.

Debido a esta falta de supervisión a la gestión de los acueductos rurales, es necesario establecer un diagnóstico de la gestión financiera de la ASADA de La Montañita, para determinar su situación actual, las necesidades y deficiencias en su estructura administrativa y financiera y, de esta manera, poder brindar una propuesta que ayude a mejorar su desempeño.

1.1.2.1 Situación actual

Es inexistente una adecuada gestión administrativa y financiera por parte de los miembros de la Junta Directiva, quien es el órgano encargado de dirigir, administrar y controlar el Acueducto de la Comunidad.

Se presentan los Estados Financieros exigidos por el AYA una vez al año, pero la información suministrada en años anteriores al Contador muchas veces era insuficiente.

1.1.2.2 Síntomas

- No poseen controles ni procedimientos para administrar el acueducto.
- No cuentan con Estados Financieros Contables trimestrales.

1.1.2.3 Causas

Esta situación se debe en gran parte a que los miembros de la Junta Directiva son electos por los mismos vecinos de la comunidad, y por lo general ninguno de ellos posee conocimientos administrativos o técnicos, capacitación o incluso estudios formales.

El AYA no brinda información suficiente a los miembros de la Junta Directiva que sea útil para empoderarse y potenciar no solo el servicio de agua potable sino también la administración del acueducto, para que este genere beneficios integrales.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué forma la falta de una gestión adecuada y controles óptimos afectan la operación administrativa y financiera de la ASADA de La Montañita?

1.1.4 Sistematización del problema

- a. ¿Cómo ha influido la falta de capacitación en la ASADA de La Montañita en los últimos años?
- b. ¿De qué forma un diagnóstico financiero puede beneficiar la gestión administrativa/financiera de la ASADA?
- c. ¿De qué manera la situación actual de la ASADA puede contribuir con la eficiencia de la dirección del acueducto?
- d. ¿Cuáles son las necesidades más relevantes para poner en marcha, que favorecerán a mejorar la administración del acueducto?

e. ¿Cómo establecer una estructura financiera eficiente que contribuya al mejoramiento de la gestión financiera?

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Con una adecuada gestión administrativa se logra manipular los recursos, de manera eficiente, con el fin de conseguir los objetivos propuestos por la empresa. Para lograrlo, se debe integrar procesos de planeación, organización, dirección y control de los recursos obtenidos de las actividades diarias de la organización.

El Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados en su Manual Informativo de Aspectos Básicos para la Gestión de las ASADAS, señala que la gestión administrativa “consiste en brindar el apoyo para la realización de todas las actividades del acueducto, utilizando los recursos disponibles al máximo, para alcanzar las metas que se establecieron desde el principio” (p.10).

Dentro de las labores encomendadas a los grupos organizados en las comunidades, están el de recaudar los pagos producto del servicio, brindarle mantenimiento al acueducto; además, mantener al día y en regla los permisos de funcionamiento ante las diferentes instituciones y realizar los estudios de tratamiento de aguas correspondientes, entre otras.

La gestión financiera juega un papel importante dentro de una organización, pues administra los recursos económicos obtenidos de la actividad comercial, los cuales deben cubrir los gastos destinados a su funcionamiento. Dentro de los aspectos

básicos de las ASADAS, según el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (s.f), la gestión financiera “cubre todos los aspectos relacionados con el manejo y control de fondos y el financiamiento de obras de inversión para el mejoramiento y reposición de los sistemas: contabilidad, control de egresos e ingresos, presupuesto, entre otros” (p. 11).

Otra de las atribuciones que debe realizar la Asociación es custodiar el dinero que ingresa, producto de los pagos de la facturación del servicio público, esto implica mantener un control de los fondos debidamente reglamentados, como lo son llevar al día los libros contables, facilitar de manera eficaz, real y oportuna la información financiera de los fondos de la ASADA.

La importancia de la gestión financiera recae en el control de los recursos, especialmente, en el manejo eficiente del capital de trabajo, además, se encarga de proponer las fuentes de financiamiento necesarias para el cumplimiento de las metas y objetivos. Esta gestión administrativa/financiera abarca todas las áreas de la empresa, para brindar un adecuado análisis de las necesidades y, con base en este análisis, tomar decisiones relacionadas con recursos financieros disponibles para distribuirlos según las necesidades de cada área.

Un diagnóstico sobre la gestión administrativa y financiera de la ASADA contribuirá a mejorar la forma de utilizar los recursos financieros disponibles del acueducto, lo que puede generar una optimización de los procesos y de los recursos.

1.2.1 Justificación Teórica

Con la finalidad de desarrollar los fundamentos teóricos en el presente proyecto, es importante considerar supuestos existentes que sustentan el estudio y, por consiguiente, llevarlos a la realidad, por medio de propuestas, estrategias o modelos, que permitan contrarrestar los problemas y deficiencias presentes. Desde esa perspectiva, que posibiliten dimensionar un modelo de estructura organizacional, sistema financiero contable y control interno de la ASADA La Montañita.

El propósito de esta investigación es el de dar a conocer el panorama actual en cuanto a la gestión administrativa y financiera con el cual trabaja la ASADA La Montañita, que dicho sea de paso, es muy similar en la mayoría de los sistemas de acueductos comunales existentes en el país.

El análisis realizado expondrá las particulares que caracterizarán la gestión del acueducto en estudio, y con base en ello se podrá realizar recomendaciones y propuestas que se pueda implementar para mejorar la administración integral de la ASADA.

1.2.2 Justificación Metodológica

Dada la importancia de mostrar resultados vinculantes para hacer la propuesta del proyecto, es necesario desarrollar metodología que permita obtener información relevante y relacionada con la situación actual de la ASADA; dentro de dicha metodología como primer punto de partida, se debe hacer recopilaciones

bibliográficas de libros, sitios Web, manuales y bases de datos, tanto de la ASADA como de instituciones relacionadas con el recurso hídrico en cuanto a los sistemas de acueductos comunales.

Una vez que se tiene clara la metodología para la recolección de información conceptual y referencial, es necesario definir la técnica para recopilar información de primera mano que se relaciona directamente con la ASADA, en este caso, los instrumentos de investigación utilizados serán la observación y las entrevistas no estructuradas, que serán primordiales para obtener datos específicos ligados con la actividad administrativa efectuada.

La entrevista se aplica tanto a miembros de la Junta de la ASADA La Montañita, como a todos aquellos que puedan suministrar información relevante, como el contador y personal de la Cantonal del AYA encargado de la supervisión de ASADAS.

1.2.3 Justificación Práctica

La realización del proyecto permite dimensionar la situación de la ASADA, en relación con la gestión administrativa y financiera. Dentro de los fines prácticos, se busca que dicha ASADA fortalezca los conocimientos de administración formal. En primera instancia, se propone la estructura organizacional, como un método de reconocimiento de cómo y quiénes la conforman.

Además, se presenta formatos actualizados que ayuden a ordenar la información financiera, e identificar deficiencias en los controles utilizados por la ASADA. Esto contribuirá a mejorar la eficiencia y eficacia de la entidad, para asegurarse un servicio de calidad a la población, y el buen manejo de los recursos.

Como justificación personal, el desarrollo del proyecto permite culminar a los sustentantes, con el programa académico de grado de Licenciatura en Administración, con énfasis en Gestión Financiera en la Universidad Nacional de Costa Rica, Sede Regional Chorotega.

1.3 DELIMITACIÓN INSTITUCIONAL, ESPACIAL Y TEMPORAL.

La investigación se realiza en la ASADA de La Montañita en la ciudad de Nicoya, provincia de Guanacaste, Costa Rica, durante el periodo comprendido entre los años 2017-2018.

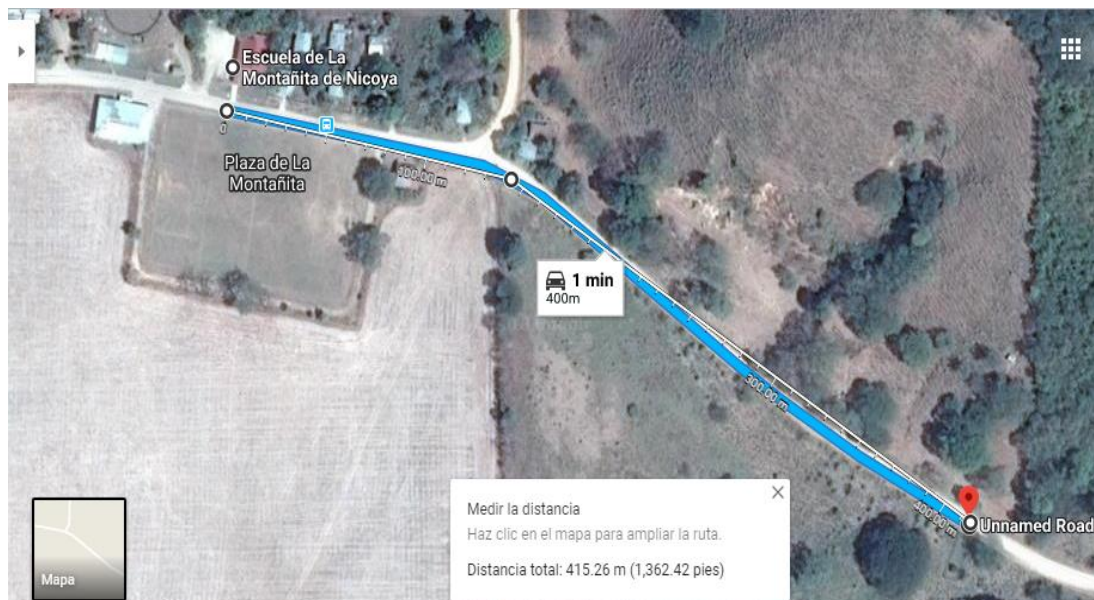
En la siguiente figura se muestra gráficamente la ubicación espacial del lugar donde se desarrolla la investigación.

Figura 1. Ubicación espacial de la investigación



Fuente: Google Earth (s.f). Mapa de La Montañita, Nicoya-Guanacaste

En la Figura 2 se muestra la ubicación del pozo y del tanque con respecto a la Escuela de La Montañita; los cuales se encuentran a 400 metros de la Escuela. El pozo se encuentra a la orilla de la carretera y al frente en una colina se posiciona el tanque.

Figura 2. Ubicación del acueducto

Fuente: Google Maps (s.f). Mapa ubicación ASADA La Montañita, Nicoya-Guanacaste

Tabla 1. Delimitación de la investigación

Delimitación		
Temporal	Espacial	Institucional
Periodo 2017-2018	ASADA La Montañita de Nicoya	Universidad Nacional- Campus Nicoya

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Los objetivos son el medio con el cual se ordena las ideas por desarrollar. Es una forma estructurada de pasos por seguir en la investigación, para cumplir con la meta propuesta.

1.4.1 Objetivo General

Establecer un modelo de gestión con base en un diagnóstico integral de los procesos administrativos que incluya la parte organizativa, de control interno, controles financieros y comerciales utilizados actualmente, lo cual designará las irregularidades y las necesidades que servirán como base para implementar una estructura financiera y administrativa adecuada.

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Comprobar el papel del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados como ente delegante de la ASADA La Montañita.
- b. Facilitar la comprensión de la gestión administrativa/financiera de la ASADA, mediante un diagnóstico financiero.
- c. Definir los controles administrativos y financieros que contribuyan a definir labores que faciliten la adecuada administración del acueducto.
- d. Señalar las deficiencias financieras y administrativas que han perjudicado la correcta dirección de la Asociación del acueducto rural de La Montañita.
- e. Disponer de una estructura financiera que agilice y optimice los procesos para generar información exacta de los recursos con los que se trabaja.

1.5 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

A continuación, se describirá el tipo de investigación, las fuentes para la recopilación de la información, tipos de fuentes, instrumentos para la recolección de datos, análisis e interpretación de la información, así como sus alcances y

limitaciones, todos estos aspectos detallarán la metodología utilizada en la investigación.

1.5.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación planteada es descriptiva, Moreno (2000) explica que “a través de un estudio descriptivo se pretende obtener información acerca del estado actual de los fenómenos” (p.128). Con base a lo anterior, se logran describir los resultados obtenidos con el estudio; la información adquirida se estudia detenidamente para explicar y desarrollar un panorama de la situación integral del objeto a investigar.

De la investigación descriptiva se desprenden dos enfoques: el cualitativo y el cuantitativo, para efectos de este trabajo la investigación se desarrolla bajo el enfoque cualitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014), reconocen que “el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p.7).

Estas investigaciones buscan explicar las características de personas, grupos, comunidades o procesos para medir, evaluar y analizar los datos obtenidos de las variables o fenómenos por investigar.

1.5.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es de tipo cualitativo, pues con base en la recolección de información y observación, se puede realizar un análisis de

características que pueden explicar la situación de la empresa de una manera subjetiva.

Galeano (2004) asegura que cruza disciplinas, áreas de conocimiento y problemáticas, un complejo interconectado “sistema” de términos, conceptos, presupuestos, envuelven lo que denominamos investigación cualitativa” (p. 17). Con base en esos términos, es posible establecer un estudio completo de los elementos encontrados durante el proceso investigativo.

1.5.3 Fuentes de información

Las fuentes de información serán aquellas que puedan proporcionar una guía amplia de consulta sobre el tema de las ASADAS, es un grupo de compilaciones bibliográficas que darán el soporte a la investigación. Reza (1997) explica que “una fuente de información es el lugar de donde se obtienen datos o información que habrá de ocuparse como parte del trabajo de investigación” (p.263).

Por esto, se puede identificar como fuentes de información, sean libros, revistas, programas de televisión, inclusive, personas relacionadas directamente con la investigación y el mecanismo para recopilar dicha información es mediante encuestas o entrevistas, donde se documenta todo lo recolectado.

1.5.3.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias contienen información original no abreviada ni traducida, se llama también información de primera mano. Para Hernández et al. (2014) son “las

referencias o fuentes primarias las que proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios como libros, antologías, artículos, monografías, tesis y disertaciones, entre otros” (p. 61). Son escritas en el tiempo de la investigación o por la persona directamente relacionada directamente a esta. Permite tener un punto de vista directo de lo que se está estudiando.

1.5.3.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular, las cuales comentan artículos, libros y tesis. Dvoskin (2004) explica que las fuentes secundarias “son hechos, cifras e información que alguien ha reunido para otros fines, y pueden ser datos existentes en la organización o externos a ella” (p.142).

Este tipo de fuentes son las que fundamentan el desarrollo del trabajo y definen, con mayor precisión, las pautas del problema descrito en la investigación, lo que es de gran ayuda para analizar la teoría obtenida de estas fuentes, y realizar el contraste respectivo con la información que se quiere obtener.

1.5.4 Instrumentos para la recolección de datos

Para la recolección de datos se necesita seleccionar algún instrumento que reúna las características con el tipo de información que se desea recopilar. Para Gómez (2006) “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables

que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 122).

Dentro de esta investigación, para proceder con la recolección de datos, se pretende utilizar el método de la entrevista no estructurada. El objetivo de las entrevistas será obtener toda la información de primera mano, de parte de los miembros de la Junta Directiva de la ASADA de La Montañita.

Szklo y Nieto (2003) aducen que “la confección (o selección de instrumentos para la recolección de datos) es un paso crucial en el diseño del estudio, y debe llevarse a cabo, de acuerdo con las reglas establecidas, como en el caso del diseño del cuestionario” (p.301). La entrevista es ideal para la investigación, ya que contiene una serie de preguntas, las cuales permiten que se obtenga la información del tema deseado, siendo esta necesaria para el desarrollo del estudio.

Con el método de la observación y la entrevista, se pretende obtener información relevante, relacionada con el tema de investigación, por lo que con esta fuente se obtendrá información de manera directa.

Para recolectar la información, es necesario señalar a los sujetos de información, quienes ayudarán a desarrollar el objetivo del trabajo, por medio de las entrevistas.

Para Yuni y Urbano (2006), el concepto de técnicas de recolección de información “alude a los procedimientos mediante los cuales se genera informaciones

válidas y confiables. La función primordial es la observación y registros, a partir de los cuales se elabora información que permite generar modelos conceptuales o contrastarla con el modelo teórico adoptado” (p.29).

En el caso específico de esta investigación, los sujetos que se referirán a la gestión de las ASADAS en la comunidad, los cuales integran la Junta Directiva de la Asociación Administradora del Acueducto y Alcantarillado Sanitario de La Montañita de Nicoya, a saber: William Alberto Silva Silva, presidente y Vera Cruz Chavarría Zúñiga, secretaria, quienes proveerán la información básica sobre el acueducto, su funcionamiento y posibles carencias.

1.5.5 Análisis e interpretación de la información

Una vez que los datos se han recolectado y transferido a una matriz, se procederá a analizarlos. Del análisis extraído de los datos se conseguirá los resultados, a los cuales se les deberá dar una interpretación, la cual ayudará a definir las conclusiones. Mercado (2004) define cada concepto, por lo que describe que, el análisis significa separación de los elementos de un todo para reconocerlo; interpretar, a su vez, es buscar significados más amplios a la luz de otros conocimientos” (p.361).

De la labor en conjunto del análisis y de la interpretación, se desprende un informe donde se describe los aspectos más sobresalientes de los datos recolectados y permiten exponer los resultados de la investigación.

1.5.6 Alcances y limitaciones

En el desarrollo del trabajo se tiene claro que el alcance es aquella finalidad por la cual se realizó la investigación, además, se encontrará ciertas limitantes que dejarán el portillo abierto, para poder ser esclarecido en investigaciones posteriores.

1.5.6.1 Alcances

Se pretende realizar un análisis general de la administración del acueducto comunal de La Montañita de Nicoya, de esta manera, se espera identificar las necesidades e inconvenientes que están afectando la gestión de los recursos del acueducto.

Se pretende que, con este estudio y la propuesta generada, la Asociación pueda utilizar los resultados como instrumentos en el quehacer diario de su gestión y, de esta manera, optimizar sus labores, tener objetivos y metas más claras, para poder plantear acciones ejecutables al corto plazo, y así poder empoderarse de sus funciones.

Es importante tomar en consideración que las propuestas realizadas al presente trabajo se enfocarán a la gestión administrativa y financiera para ser aplicadas a ASADAS que posean un rango de entre 50 a 300 servicios.

1.5.6.2 Limitaciones

Para realizar este trabajo de investigación, se debe considerar que para recabar información en la ASADA de La Montañita, se presentan ciertas restricciones en cuanto al suministro de información, debido a que las personas encargadas solo brindan la información que ellos creen oportuna, debido a esto, dejan por fuera información real, sobre todo en el aspecto financiero que no se entregaron datos específicos para poder proponer controles financieros basados en los números reales, por este motivo, el trabajo se desarrolla con base en la información proporcionada.

Es importante aclarar que la finalidad del presente trabajo de investigación es la de realizar una propuesta de gestión administrativa y financiera a la ASADA de La Montañita. Las recomendaciones propuestas y los modelos dispuestos pueden ser de gran utilidad para la empresa, no obstante, para llevarlas a la realidad, se debe contar con los recursos humanos y económicos, los cuales no poseen en la actualidad y en relación con los ingresos percibidos no es posible llevarlos a cabo, para eso es necesario que la ASADA posea alrededor de 300 servicios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, DE REFERENCIA Y CONCEPTUAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Para sustentar el análisis de la investigación, basado en conceptos relacionados con el tema por investigar y que, de manera directa, influyen en las teorías, de forma ordenada y coherente, según diversos autores, los cuales definen los conceptos de administración, planificación, organización, dirección, control, auditorías y sus tipos.

2.1.1 Administración

La administración es un proceso que conlleva planear, organizar y dirigir los recursos con los que se cuenta. Koontz y Weihrich (2007) definen la administración como “el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que individuos, que colaboran en grupos, cumplen eficientemente objetivos seleccionados” (p. 4). Administrar es una actividad esencial de todos los niveles de una organización, aunque varían las destrezas administrativas.

En otra de sus obras, Weihrich, Cannice y Koontz, (2012) explican que “administrar requiere la creación y el mantenimiento de un ambiente donde los individuos trabajen en grupos hacia la consecución de objetivos integrados” (p. 401). Una de las características de todo administrador es poder ejercer influencia en sus colaboradores, para poder cumplir con los objetivos y hacer que se sientan a gusto trabajando juntos, en equipo.

2.1.2 Elementos de administración

Los administradores desempeñan funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control, los cuales se explica a continuación:

2.1.2.1 Planificación

En la consecución de los objetivos de la empresa es necesario proponer acciones y herramientas definidas para trabajar en orden y en una misma línea. Para Koontz y Weihrich (2007), “la planeación consiste en elegir misiones y objetivos para encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas” (p. 27).

Lo importante de este proceso es poder cumplir con lo propuesto, mediante la elección de la mejor alternativa que se acerque más al objetivo, el cual se caracterice por consumir la menor cantidad de recursos, para poder ejecutarlos, generando mayores beneficios para la organización.

2.1.2.2 Organización

Organizar conlleva crear un equipo de trabajo formado por personal de la empresa, el cual se divide, según las tareas que realizan para identificarlos por departamento. Siguiendo la línea de Koontz y Weihrich (2007), “la organización es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización” (p. 27). Este

diseño estructural permite una mejor distribución de las funciones, y facilita identificar por áreas y jerarquías a las personas asignadas a cada departamento.

La finalidad de la estructura de la organización es crear un entorno apropiado para el desempeño humano. La estructura tiene que definir los trabajos que hay que hacer, pero también diseñar los roles, de acuerdo con las capacidades y motivación de los empleados reales.

2.1.2.3 Dirección

Dirigir lleva consigo la influencia y motivación hacia las personas para que todas juntas trabajen orientadas por un mismo fin. Consecuentemente, la dirección debe asegurar que todo lo propuesto se lleve a cabo, por lo que también le concierne el seguimiento de los procesos.

Según Koontz y Weihrich (2007), “la dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a las metas de las organizaciones y grupos” (p. 28). Una característica importante en los administradores es el liderazgo dentro de la organización, pues ayuda a influir positivamente en los colaboradores.

Las habilidades gerenciales harán que la persona a cargo de un grupo pueda convertirlo en un equipo con las mismas metas, de manera que cada uno se sienta motivado a realizar cualquier papel, con tal de cumplir los objetivos.

2.1.2.4 Control

El control pretende medir y evaluar las actividades y funciones que recaen en la administración, mediante la comparación de resultados, para poder tomar decisiones concretas que puedan corregir deficiencias encontradas.

Para definir este concepto, Koontz y Weihrich (2007) lo interpretan de la siguiente manera:

El control es medir y corregir el desempeño de individuos y organizaciones para comprobar que los hechos corresponden a lo planeado. Consiste en medir el desempeño en relación con las metas y los planes, señalar las desviaciones de los estándares y corregirlas. En síntesis, controlar facilita la realización de los planes. Aunque la planeación debe anteceder al control, los planes no se consiguen solos. Estos guían a los administradores en el sentido del aprovechamiento de los recursos para alcanzar los objetivos particulares. Posteriormente, las actividades se verifican para determinar si concuerdan con los planes (p. 28).

De acuerdo con lo anterior, el control es parte de todo el proceso administrativo que conlleva a realizar todo aquello que se haya propuesto para el beneficio de la empresa, y, por consiguiente, de sus colaboradores. Mediante el control, se puede medir la utilización de los recursos, el cumplimiento de objetivos, la calidad en la labor de los responsables y, con base en esa medición, se analiza los resultados, y se propone medidas que se pueda ejecutar.

2.1.3 Auditoría

Una auditoría es necesaria para poder identificar errores o faltantes en los procesos de las gestiones administrativas y financieras de la empresa. Arens & Loebbecke (1996), puntualizan que “una auditoría es la recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos.” (p. 1). Para un mejor control es recomendable realizar una auditoría porque se retoman datos que se pueden medir y cuantificar, para tener un panorama detallado de la empresa en esas áreas específicas.

La misión fundamental de la auditoría es apoyar la gestión empresarial en lo relativo a las necesidades de información, evaluación y control para el proceso de toma de decisiones, tanto internas como externas a la organización.

2.1.4 Tipos de auditoría

En la búsqueda de poder conseguir la máxima transparencia en cuanto a los procesos financieros y administrativos de la empresa, se emplea diferentes tipos de auditorías que se enfoca en un área específica, para poder cumplir con este objetivo, estos tipos de auditoría se define a continuación:

2.1.4.1 Auditoría interna

Para mantener un control por parte de la dirección se establece la auditoría interna, que puede ser más expedita, por tratarse de personal dentro de la misma

empresa, proporciona un análisis general de las operaciones, basándose en las políticas de la empresa.

A todos los procesos de evaluación, control y supervisión que son ejecutados por empleados de la empresa se le llama Auditoría Interna. Se dice que, a pesar de ser parte de la organización, los auditores internos deben mantener una posición muy neutral dentro de la empresa. Su ubicación dentro del organigrama de cualquier empresa los coloca como un área independiente, donde su principal tarea es asesorar y presentar informes a la Junta Directiva.

De acuerdo con Jiménez (2009), “la auditoría interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma (sic)” (p.7).

Por lo tanto, tomando como referencia el concepto citado, se puede decir que con la auditoría interna se busca mantener un mejor control y una evaluación más efectiva de los registros contables y/o demás mecanismos o procedimientos que posee una empresa, con la intención de prever modificaciones en ellos, para hacerlos más confiables y seguros y, de esa manera, evitar al máximo las posibles irregularidades motivadas por un deficiente control interno de la empresa.

Evalúa la efectividad de los registros contables y/o demás mecanismos o procedimientos que posee una empresa, con la intención de prever modificaciones en

ellos, para hacerlos más confiables y seguros y, de esa manera, evitar al máximo las posibles irregularidades motivadas por un deficiente control interno de la empresa.

2.1.4.2 Auditoría externa

Toda entidad financiera u organización en algún ciclo de su vida, deberá presentar informes detallados de sus finanzas o procesos, por lo que es requerido la contratación de alguna firma independiente de auditoría, o bien, de un profesional que se dedique a la función de auditar.

Estos profesionales deben ser independientes, los cuales centran su trabajo principalmente en el análisis de los estados financieros, sistemas de información y procesos de control interno, así como en la verificación muy general de sus operaciones en un ejercicio determinado.

Por otra parte, Jiménez (2009), hace referencia a la auditoría externa como “el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una entidad económica, realizado por un Contador Público, sin vínculos laborales con ella, utilizando técnicas determinadas, y con el objeto de emitir una opinión independiente de cómo opera el sistema el control interno del mismo y dar sugerencias” (p.6).

Es importante indicar que dentro de las responsabilidades de una auditoría externa se encuentra también la de verificar que todos los estados financieros sean

presentados bajo los principios contables establecidos, esto le indica al auditor cuán fidedigna es la información suministrada por el auditor interno.

La ventaja más importante de la auditoría externa es la imparcialidad que tiene el auditor externo sobre la empresa auditada, esto le da la facilidad de identificar riesgos potenciales en la administración y la gestión financiera, además de dar las recomendaciones que considere necesarias.

2.1.5 Auditoría financiera

Con base en los análisis realizados en los estados financieros, se puede determinar si la empresa está cumpliendo con las normas contables aceptadas y poder emitir una opinión sobre la situación financiera de la empresa.

Al respecto, Arens y Loebbecke (1996) argumentan que “en la auditoría financiera, los auditores internos son responsables de determinar si la estructura de control interno de su empresa está diseñada y opera con efectividad y si los estados financieros han sido presentados de manera imparcial razonable” (p. 854). El objetivo de la auditoría financiera es comprobar o examinar si la información que se encuentra registrada contablemente, o bien, que aparezca en los estados financieros, es la correcta o, en su caso, si esta presenta irregulares.

2.1.6 Auditoría administrativa

La auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, además de determinar qué acciones se puede tomar para corregir deficiencias presentadas.

Según Fincowsky y Benjamín (2007), “una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable” (p. 11).

Su importancia radica en el hecho que proporciona a los ejecutivos de una organización un panorama sobre la forma que está siendo administrada esta, por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas, cuyos problemas administrativos detectados exigen una mayor o pronta atención.

Por otra parte, Fincowsky y Benjamín (2007) afirman que:

Por sus características la auditoría administrativa constituye una herramienta fundamental para impulsar el crecimiento de las organizaciones, toda vez que permite detectar en qué áreas se requiere de un estudio más profundo, qué acciones se deben tomar para subsanar deficiencias y, sobre todo, realizar un análisis causa-efecto que concilie en forma congruente los hechos con las ideas. (p. 11).

La importancia del concepto anterior radica en que esta auditoría se realiza un análisis más profundo que permite evidenciar dónde se está encontrando la raíz de algún error para poder llegar a su corrección.

2.2 MARCO DE REFERENCIA.

Este apartado aporta a la investigación un conocimiento más explícito a cerca del tema a investigar, en este caso abarca todo lo referente a las ASADAS, basados en el Manual informativo de Aspectos Básicos para la gestión de las nuevas Juntas Directivas de las ASADAS, de la Subgerencia Gestión de Sistemas Comunales, dependencia del AYA.

2.2.1 Generalidades de las ASADAS

Las ASADAS son órganos locales constituidos como asociaciones que se rigen por la Ley de Asociaciones No. 218, por delegación del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados administran, operan, dan mantenimiento y desarrollan los sistemas de acueductos y alcantarillados rurales, prestan los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento.

Monge, Paz y Ovares (2013) señalan que las ASADAS son “una organización privada prestataria de un servicio público, sin fines de lucro, por lo tanto, gestionan con fondos públicos y para beneficio de la colectividad”. (p.7).

2.2.2 Objetivo

Promover, desarrollar, capacitar, asesorar y fiscalizar los sistemas comunales por la Institución.

2.2.3 Principales actividades

Según el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (2017) Manual de Aspectos básicos para la gestión de las ASADAS se pueden catalogar en sus principales actividades las siguientes:

- a) La construcción, administración, operación, mantenimiento y desarrollo de los sistemas de acueductos y alcantarillados delegados por el AyA.
- b) Otorgar el servicio público de dotación de agua, en forma eficiente, igualitaria y oportuna a todos sus clientes, sin distinciones de ninguna naturaleza.
- c) Velar porque todos los sistemas, sus instalaciones de acueductos cumplan con los principios básicos del servicio público, tanto en calidad, cantidad, cobertura, eficiencia y otros.
- d) Conservación y aprovechamiento racional de las aguas necesarias para el suministro a las poblaciones: control de su contaminación o alteración; definición de las medidas y acciones necesarias para la protección de las cuencas hidrográficas y la estabilidad ecológica; por lo que los recursos financieros generados por la gestión del sistema deberán dedicarse exclusivamente a esos.

(p.12)

2.2.4 Aspectos legales

Corresponde al acatamiento de las leyes, reglamentos y disposiciones legales que definen y regulan directa o indirectamente el quehacer diario de los prestatarios de los servicios de agua potable y alcantarillado.

El Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (2017) manifiesta que existen diversas leyes y reglamentos que definen directa o indirectamente el quehacer diario de los prestatarios de los servicios de agua potable y alcantarillado, entre las cuales se citan:

- La Constitución Política
- Ley General de Agua Potable
- Ley Constitutiva de AyA
- Ley de la ARESEP
- Reglamento de prestación de servicio al cliente
- Reglamento de uso y vertido de aguas residuales, entre otros. (p.25)

Con respecto a las ASADAS, existe un Reglamento para las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes, fundamentada en el artículo 2, inciso g) de la Ley Constitutiva del AyA.

Según Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (2017) basado en lo que establece el Reglamento de las ASADAS, estas deben cumplir con las siguientes formalidades legales:

- a) La ASADA deberá tramitar y obtener Personería Jurídica e inscribirse ante el Registro de Asociaciones del Registro Público.
- b) La ASADA y el AyA deberán firmar un Convenio de Delegación, en el cual el instituto faculta y acredita mediante la delegación a la ASADA, para que asuma la administración, operación y mantenimiento de los sistemas de acueductos y alcantarillados.
- c) La ASADA deberá remitir al AyA, los nombres y calidades de los miembros de la Junta Administradora, así como el del Fiscal, haciendo constar quién ostenta la Personería Jurídica. (p.26).

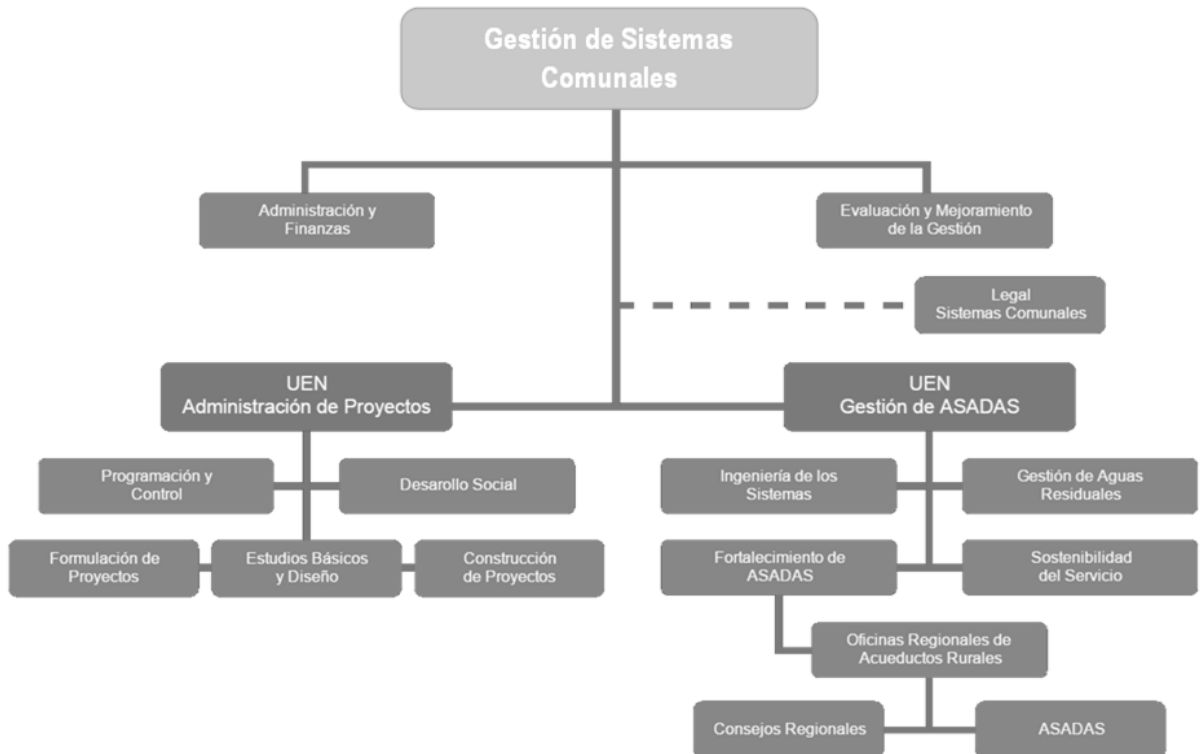
Tomando en cuenta lo descrito por el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (2017), las ASADAS deberán contratar servicios de asesoría legal para la realización de las siguientes gestiones, entre otras:

- a) Trámites legales para la adquisición e inscripción de terrenos, propiedades, maquinaria, vehículos y otros, a nombre de la ASADA.
- b) En caso de reclamos administrativos por parte de los clientes.
- c) En caso de acciones legales contra las ASADAS, como Recursos de Amparo, demandas legales, entre otros. Formalidades legales para la tramitación de personerías jurídicas.
- d) Servicios de notariado.
- e) Procesos de cobro judiciales a los usuarios que se les ha suspendido el servicio y no se han presentado a cancelar los montos adeudados. (p.27)

2.2.5 Aspectos organizativos

La siguiente es la estructura organizativa de los Sistemas Comunales perteneciente al Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados.

Figura 3. Estructura organizativa de Sistemas Comunales



Fuente: Estructura Interna de Sistemas Comunales (ASADAS). Derechos Reservados 2015 por AYA.

2.2.6 Aspectos ambientales

Situaciones como la deforestación, la poca planificación por parte de las instancias gubernamentales ante el precipitado crecimiento urbano, el uso descontrolado de las cuencas por las malas prácticas agrícolas y ganaderas, provocan

que el agua para consumo humano, se encuentre en serio peligro, tanto en cantidad como en calidad.

Ante este panorama, todos los operadores de acueductos, entre ellos las ASADAS, deben implementar procesos de gestión ambiental, con el objetivo de preservar las fuentes de agua que actualmente explotan, así como las de uso potencial y garantizar a los clientes actuales y futuros, los servicios de agua potable.

2.2.7 Aspectos de Control

Existen leyes en materia de fiscalización de la función y los fondos públicos, las siguientes son las leyes que deben aplicar las Asociaciones de Acueductos:

- a) Ley de General de Control Interno No 8292.
- b) Ley de protección al ciudadano contra el exceso de requisitos y trámites administrativos. No 8220.
- c) Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito en la función pública. No 8422. (Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, 2017, p.36)

Para garantizar la transparencia en el manejo de fondos públicos y velar por el buen uso del patrimonio destinado a la prestación de servicios a la colectividad, las ASADAS deben aplicar la legislación e implementar procedimientos administrativos y controles para el buen uso de los materiales, equipo, vehículos y de la ejecución correcta de labores administrativas, operativas y comerciales. (p.36).

2.2.8 Aspectos financieros

El manejo del área financiera dentro de las ASADAS es de gran importancia porque se logra evidenciar la adquisición de fondos y la forma en cómo se puede invertir con el fin de mejorar el sistema de acueducto. El Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AYA) (2017) apunta que en la parte financiera se compone de diferentes áreas: contabilidad, financiamiento de proyectos, control de costos e ingresos, presupuestos y otros. (p.42)

Siguiendo con la misma teoría citada por AYA, las ASADAS deben comprender y aplicar ciertas prácticas que facilitan el manejo correcto y eficiente de sus recursos y el saneamiento de sus finanzas, con la intención de complementar el área comercial y garantizar la sostenibilidad económica del acueducto. (p.42)

2.3 MARCO CONCEPTUAL.

En el marco conceptual se definirá los aspectos operativos, de cobro, de control interno, gestiones de riesgo, análisis financiero y razones financieras.

2.3.1 Aspectos operativos

Son los que tienen que ver con la forma en cómo hará la empresa para funcionar, abarca desde la infraestructura hasta la forma de administrar sus recursos de cada día.

Martín, Dopacio, y Masa (2014) plantean que “la dirección de operaciones debe ocuparse de la gestión eficiente de los recursos necesarios para la producción y la

prestación de servicios, lo que convierte a esta función empresarial en el pilar básico para la consecución de la competitividad empresarial” (p.332).

Las actividades operativas, “por ejemplo, son las transacciones como las ventas ligadas al cobro a clientes, o gastos ligados a los pagos del personal” (Horngren, Sundem, y Elliott, 2000, p. 397). Estos aspectos operativos son primordiales para poder conseguir las utilidades que mantienen en funcionamiento a la empresa.

2.3.2 Aspectos de cobro

Las actividades comerciales conllevan a la entrega de un bien o servicio por una retribución económica, la cual debe plantearse la forma de cobro de dicho pago”. Los medios de cobro tienen como finalidad fundamental asegurar el buen fin de la operación” (Rubio, 2005, p.152).

Por esta razón, es necesario que la empresa defina una política de cobro eficiente, para asegurarse sus ingresos y hacerles frente a sus obligaciones de primera mano, permitiendo la optimización de los recursos y la regularidad operativa de la empresa.

2.3.3 Control interno

El control interno es una herramienta muy utilizada para prevenir fraudes o errores contables o administrativos. El control interno Mantilla (2005) lo define como “un proceso ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos” (p. 13).

A nivel interno es necesario que existan controles que estén evaluando constantemente las actividades diarias de la empresa, con el fin de verificar, no solo el cumplimiento de objetivos, sino también, para demostrar la correcta utilización de los recursos de la empresa y evitar fraudes o estafas.

El AICPA mencionado por Fonseca (2011) señala sobre control interno que el “término verificación y control interno se usa para describir aquellas medidas y métodos adoptados dentro de la organización para salvaguardar el efectivo y otros activos, así como para verificar la exactitud de los ingresos y salidas que se manejan” (p.14).

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

2.3.4 Clasificación del control interno

A nivel interno, el control se puede catalogar como administrativo y contable, cada uno se amplía, según las funciones operativas que desarrollan. Horngren, Sundem, y Elliott, (2000) interpretan que el control interno consiste en un “sistema de comprobaciones y balances que garantiza que todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la compañía son compatibles con los objetivos organizacionales” (p. 189). En un sentido más amplio, el control interno se refiere al control administrativo y al contable.

2.3.4.1 Control interno administrativo

Son controles que se relaciona con planes operativos y procedimientos establecidos para lograr la eficiencia organizacional. Están relacionados directamente con las políticas y reglamentos de la organización, en su relación directa con los empleados y proveedores externos.

Winkle (1992) hace referencia al Control Administrativo como “procedimientos y métodos que se relacionan sobre todo en operaciones de una empresa y con las directivas, políticas e informes administrativos” (p. 208).

El control interno administrativo comprende un plan de procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones y el correcto cumplimiento de las políticas de la empresa. Estos controles administrativos abarcan estudios de tiempo de respuesta, programas de capacitación, controles de calidad, entre otros.

En los controles internos administrativos se velará por mantener las políticas y procedimientos actualizados. Horngren, Sundem, y Elliott, (2000) aducen “los controles administrativos incluyen el plan de organización, así como los método y procedimientos que facilitan la planeación de la administración y el control de las operaciones” (p. 189). La Administración se preocupará para que la toda la información que sea vital en la gestión de negocio llegue a los empleados, de manera clara y oportuna.

2.3.4.2 Control interno contable

Son controles que se relaciona con los registros financieros y reportes contables, están diseñados para salvaguardar los activos de la empresa y ordenar los procesos financieros y contables de la institución. Winkle (1992) conceptualiza al control interno contable “como métodos, procedimientos y plan de organización que se refiere sobre todo a la protección de los activos y a asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables” (p. 208).

Estos controles en una organización se convierten en un manual de suma importancia para los registros contables y estados financieros; un buen manejo de ellos le dará a la administración la posibilidad de hacer uso de estados contables confiables y ordenados, por lo que, a lo interno de la empresa, comprende un plan para organizar los procedimientos y registros contables y financieros.

2.3.4.3 Actividades de control

Las acciones establecidas mediante las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección, para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos.

Según la Asamblea Legislativa, (2002), en la Ley General de Control Interno artículo 2 inciso g define las actividades de control como “políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas

por la Contraloría General de la República, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno”.

Estas actividades de control deberán ser ejecutadas por el jefe y subordinados, con el fin de mantener un control de documentos, política, normas, entre otros, que garanticen el cumplimiento del control interno a nivel institucional.

2.3.5 Gestión del riesgo

El proceso de identificación y análisis de riesgos es un proceso interactivo y componente crítico de un sistema de control interno efectivo. “Los administradores se deben centrar cuidadosamente en los riesgos en todos los niveles de la entidad y realizar las acciones necesarias para administrarlos” (Mantilla, B., 2005, p. 47). Identificar a tiempo los riesgos es necesario, para prevenir deficiencias a lo largo del proceso de gestión institucional.

El sistema de control interno es muy amplio, por lo que es necesario implementar sistemas de evaluación e identificación de los riesgos potenciales. Para Mejía (2011), la gestión del riesgo se define como “el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar los recursos y actividades de una empresa, para reducir al mínimo, el efecto económico al ocurrir un riesgo, al menor costo posible” (p.48).

La dirección debe examinar detalladamente sus objetivos, porque de ahí podrá analizar los posibles riesgos que se puede presentar en todos los niveles de la

administración, y tomar las medidas oportunas para trabajar en las soluciones para minimizarlos.

2.3.5.1 Riesgo operativo

El riesgo operativo es la posibilidad que ocurran pérdidas o fallas en los procesos operativos de la organización por cualquier tipo de imprevistos. “Compréndase también como riesgo del negocio, riesgo debido a la incertidumbre acerca de las inversiones realizadas y del cash-flow operativo entre otros sin considerar cómo son financiadas las inversiones” (Mochón & Aparicio, 2006, p. 334).

Identificar, medir, controlar y darles seguimiento a los riesgos operativos reducirá pérdidas que pueden originarse por fallas de los procesos, en la tecnología, en la actuación de la gente, así como también por factores externos.

2.3.5.2 Riesgo legal

El incumplimiento de las normas legales u obligaciones contractuales, cualquier tipo de negligencia que logre afectar un contrato, pueden incurrir en sanciones o multas para la empresa.

Mochón & Aparicio (2006) explica que el riesgo legal “contempla la posibilidad de incurrir en pérdidas como consecuencia del incumplimiento de disposiciones obligatorias. Legales o reglamentarias, tales como la administración y custodia de valores o fiscalidad de determinadas operaciones” (p. 334). Todo derecho u

obligación contractual que viole o incumpla algún proceso legal o reglamentario pueden repercutir en una sanción por parte de la administración.

Los autores Gómez y López (2002) señalan la posibilidad de incurrir en pérdidas económicas en una operación por:

- a. Modificaciones del marco legal aplicable a la operación con posterioridad a su formalización.
 - b. Deficiencias en las estructuras de transacción.
 - c. Deficiencias en el clausado de la documentación relativa a la transacción.
- (p.135).

Estos riesgos pueden generar pérdidas económicas por el hecho de no existir algún tipo de regulación que sea de carácter formal ligada a un marco legal en el cual se pueda hacer referencia o guiar.

2.3.5.3 Riesgo ambiental

Un riesgo ambiental es inherente en cualquier momento, por lo que las empresas no deben dejar de disponer medidas preventivas dentro del proceso de planeación. Garrido (2014) expresa que “se alude con los riesgos ambientales tanto a las consecuencias de hechos de la naturaleza (terremotos, inundaciones, sequías) como a las consecuencias del avance tecnológico (productos, lluvia ácida, ozono, contaminación hídrica, ruidos, cambios climáticos, nanotecnología, OGM, etc.)”

(p.47).

De aquí la importancia de informarse sobre todos los aspectos que este riesgo ambiental conlleva, y así suministrar las medidas que ayuden a reducir sus efectos, a habilitar los recursos necesarios, para hacerle frente y conocer cómo actuar cuando se presente algún fortuito.

2.3.5.4 Riesgo de solvencia

La solvencia de una empresa es necesaria para evaluar la capacidad financiera que posee para poder cumplir con sus compromisos y obligaciones. Según Levy (2006) “el riesgo de solvencia es resultado, principalmente, de los descalces de moneda extranjera en caso de movimientos significativos del tipo de cambio” (p.207). Este riesgo trata de medir si la empresa puede o atender sus deudas de mediano y largo plazos, si su capacidad de pago es poca, o si sus activos no son suficientes para respaldar sus pasivos, esta será menos solvente.

2.3.5.5 Riesgo de liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para hacerle frente a sus obligaciones a corto plazo conforme se vencen. Gitman (2000) se refiere a la liquidez como “la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que paga sus facturas” (p. 119). Este riesgo se asocia a que una entidad no tenga capacidad para reunir los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos a corto plazo.

Por su parte, para Mochón y Aparicio (2006), el riesgo de liquidez “es el coste o penalización asociado a un mercado líquido. El riesgo de liquidez se refleja

normalmente en un diferencial oferta-demanda más amplio y en una mayor volatilidad de los precios en respuesta a cada intento de compra y venta” (p. 332).

Este tipo de riesgo se ve asociado con la dificultad que pueda presentar la empresa de pagar a tiempo sus deudas de corto plazo, donde se ve reflejado en las actividades del flujo de caja.

2.3.6 Análisis financiero

Los análisis financieros estudian a profundidad las finanzas de la empresa para describir, de forma cuantitativa, la forma de trabajar de la empresa y, de esa manera, poder interpretar cómo se encuentra financieramente con los datos obtenidos de los estados financieros y contables. La empresa utiliza diferentes técnicas y herramientas para definir la situación financiera, así como los estados financieros y razones financieras que cuantifican en números reales el estado de la empresa desde el punto de vista contable.

García (2010) explica que el análisis financiero es una “técnica de medición que utiliza el Administrador Financiero para evaluar la información contable, económica y financiera en un momento determinado” (p. 180).

El uso de las razones e indicadores financieros permite obtener información cuantitativa sobre la realidad económica de la empresa, pero es necesario interpretarla y analizarla para poder comprender lo que sucede, y así proponer soluciones que

beneficien a la empresa y saber cuáles son los recursos que se necesita para que genere el efecto deseado.

2.3.7 Información financiera

El análisis de los estados financieros provee la información financiera necesaria para la toma de decisiones basadas en la situación actual de la empresa, puesto que recopila datos contables que se contraponen con los resultados operativos y estratégicos.

La información financiera es el resultado de todos los datos provenientes de los registros contables que toman en cuenta los recursos financieros pertenecientes a la organización. Pacheco (2016) propone que “a la información financiera se le da un enfoque competitivo con la ayuda de informes valiosos que permitan detectar la actuación de los responsables de las actividades de las organizaciones y diseñar estrategias para el futuro de las mismas (sic)” (p.13).

Esta información es de suma importancia para la toma de decisiones, ya que refleja los movimientos que se realiza en un periodo determinado y los resultados que se desprende de ellos.

Esta información financiera debe ser real y confiable, pues se basa en la interpretación de los flujos del efectivo resultantes de las operaciones de la empresa y, con ellos, se elabora proyecciones económicas, las cuales son de gran utilidad en la toma de decisiones.

2.3.7.1 Estados financieros

Son un medio útil para la toma de decisiones económicas a la hora de analizar las posibles alternativas, para optimizar el uso adecuado de los recursos de la organización, ya que proporcionan datos que permiten evaluar el comportamiento de las finanzas y la capacidad de la compañía para mantener y optimizar sus recursos.

Gitman (2000) menciona que “los estados financieros contienen información importante sobre los resultados operativos y la posición financiera de una empresa. La coincidencia de estos estados financieros permite utilizar su información para realizar comparaciones entre las empresas y a través del tiempo” (p.111).

Los estados financieros permiten reconocer cómo ha progresado la compañía a lo largo del tiempo, y esto, a su vez, le permite establecer estrategias para el pago ágil de sus deudas, maximizar sus ingresos, invertir y obtener financiamiento.

2.3.7.2 Estado de situación:

Es el estado financiero que permite visualizar las cuentas de los activos que son los medios disponibles de la empresa para efectuar sus actividades diarias; los pasivos y el patrimonio son los fondos con los que cuenta para financiarse.

Gitman (2000) indica que “el estado de situación o balance general presenta un estado que resume la posición financiera de la empresa en un momento determinado” (p.87). La comparación mensual o anual permite contemplar el progreso de la

empresa a lo largo del tiempo, y determinar si cuenta con los recursos suficientes para invertir y, simultáneamente, reconocer cómo puede hacerlo.

Este estado financiero refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado. Debido a la forma en cómo se distribuye, el Estado de situación permite visualizar la relación existente entre los activos que poseen la empresa y las obligaciones adquiridas en el periodo, además del capital propio de la empresa.

2.3.7.3 Estado de caja

Los flujos de caja representan los movimientos de entrada y salida del efectivo. Su objetivo es brindar información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo, los cuales se acumulan por periodo.

Harvard Business Press, (2009) manifiesta que un estado de flujo de caja “le muestra cuánto era el efectivo en caja al comienzo del periodo y cuánto había disponible al final del periodo. Por ende, describe la forma en que la empresa gastó su efectivo” (p.12). En él, se observa la conducta sobre los ingresos y gastos, por lo que resulta útil para determinar la disponibilidad de efectivo con el que se cuenta.

2.3.7.4 Estado de Flujo de efectivo

El Estado de flujo de efectivo describe los cambios ocurridos en los saldos de cada periodo lo que facilita analizar el estado de la empresa en un solo estado

financiero. Gitman (2000) reconoce que el estado de flujo de efectivo “ofrece un resumen de los flujos de efectivo durante el periodo” (p. 89).

En concordancia, Horngren, y Elliott, (2000) amplían que el estado de flujo de efectivo “explica, además, las causas de los cambios en el efectivo suministrando información sobre las actividades operativas, de financiamiento y de inversión” (p.396). Lo anterior facilita conocer cómo y en qué se utilizó el efectivo o sus equivalentes, lo que permite evaluar la capacidad de pagar deudas o intereses.

2.3.7.5 Estado de cambios en el patrimonio

Es el estado que suministra información acerca de la cuantía del patrimonio neto de un ente y de cómo este varía a lo largo del ejercicio contable, como consecuencia de transacciones y el resultado del período.

Muestra las variaciones que componen el patrimonio, en un periodo determinado. Arimany y Viladecans (2010) exponen que su objetivo:

Es dar información detallando los cambios producidos a nivel patrimonial y haciendo énfasis en el resultado empresarial como resultado global, es decir, como resultado que ya no es solo el saldo de la cuenta de pérdidas y ganancias, sino el total de ingresos y gastos reconocidos (p.16).

Este estado financiero se compone de la totalidad de los ingresos y gastos, incluye el capital, pues muestra el comportamiento del patrimonio.

2.3.8 Activos

Los activos son las cuentas que expresan valor para la empresa. Ávila (2007) aduce que “se le denomina así al total de recursos de que dispone la empresa para llevar a cabo sus operaciones; representa todos los bienes y derechos que son propiedad del negocio” (p.17).

Además, para ACCID (2005) “es un recurso controlado por la empresa, como resultado de sucesos pasados, del que la empresa espera obtener, en el futuro, beneficios económicos” (p.26).

Usualmente, una empresa emplea sus activos para producir bienes o servicios capaces de satisfacer deseos o necesidades de los clientes (p.27). Los activos se caracterizan por su capacidad de convertirse en efectivo rápidamente, y son utilizados para poder pagar sus obligaciones.

2.3.9 Pasivos

En la cuenta de los pasivos se detalla las obligaciones que se han contraído. Para Ávila (2007), es el “total de deudas y obligaciones contraídas por la empresa, o a cargo del negocio” (p.17). Según ACCID (2005), “es una obligación actual de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual y para cancelarla, la empresa espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos” (p.26). En los pasivos se evidencia los tipos de deudas que ha adquirido la empresa.

2.3.10 Patrimonio

El patrimonio representa los aportes realizados al inicio de las operaciones por los accionistas de la empresa. ACCID (2005) sostiene que “es la diferencia entre los activos y los pasivos” (p.26). El patrimonio se compone de los bienes, derechos y obligaciones de la organización.

2.3.11 Análisis vertical

El análisis vertical establece una relación de las cuentas de un estado financiero con el total de cada cuenta. Herrero (2013) explica que “en el análisis vertical vemos el peso que tiene cada partida o cuenta respecto al resto. Esto nos permite determinar si la empresa tiene una distribución adecuada según sus necesidades operativas y financieras.” (p.102). Este análisis posibilita determinar el porcentaje que está destinando la empresa entre sus cuentas, con el fin de visualizar si existe un balance financiero y operativo.

2.3.12 Análisis horizontal

Este análisis compara los estados financieros de dos periodos, para identificar las variaciones de las cuentas de un periodo a otro. Escobar & Cuartas (2006) establecen que “el análisis horizontal hace posible comparar estados financieros homogéneos de periodos consecutivos, para determinar la evolución de las diferentes cuentas” (p.27).

Este tipo de análisis es de suma importancia para visualizar la existencia de partidas positivas o negativas, de esta manera, es más sencillo tomar decisiones que influyan en los rubros que más necesitan atención.

2.3.12 Razones Financieras.

La utilización de las razones financieras dentro de la organización, son herramientas eficientes, de suma importancia, para así lograr evaluar y analizar los resultados que se obtiene durante el periodo. Se define la razón financiera como “el resultado de dividir una partida de estado financiero entre otra.

Estas razones ayudan a los analistas a interpretar los estados financieros, concentrándose en relaciones específicas” (Van Horne y Wachowicz Jr., 2002, p. 88). Las razones financieras ayudan al analista a establecer la situación de la empresa basada en los datos provenientes de los estados financieros.

Las razones financieras representan para el administrador de la información financiera, un instrumento seguro que ayuda a obtener datos reales y exactos, al dar así un diagnóstico de la situación en que se encuentran sus finanzas. Gitman (2000), señala que el análisis de razones se basa en métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para evaluar el rendimiento de la empresa.

La información básica para el análisis de razones se obtiene del estado de resultados y del balance general de la empresa (p. 112). Con ellas, se pueden interpretar los estados financieros, basados en partidas específicas, lo cual facilita la toma de decisiones.

CAPÍTULO III

EVALUACIÓN ORGANIZATIVA, FINANCIERA, DE CONTROL INTERNO Y DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA ASADA DE LA MONTAÑITA DE NICOYA

3.1 EVALUACIÓN ORGANIZATIVA

Para poder tener un panorama del estado actual de la ASADA, es necesario realizar una evaluación de cómo está organizada administrativamente. A continuación, se expondrá los diferentes puntos que detallará, si el acueducto cumple con cada característica.

3.1.1 Planeación

En el proceso de la planeación se establece metas, según los objetivos organizacionales, a los cuales se asigna tareas, responsables y plazos para poder cumplirlas.

El Acueducto Comunal de La Montañita no presenta un proceso de planeación definido, no existe esclarecimiento de las metas que se debe cumplir y las tareas no son asignadas con anticipación a un responsable, ni tampoco equitativamente, según las funciones de los miembros encargados de la ASADA.

Hay que tomar en cuenta que la creación de la Junta Directiva se realiza por votación entre los miembros de la comunidad, y ninguno de ellos posee conocimientos técnicos en acueductos o administrativos en el manejo de los recursos.

De esta forma, se evidencia la falta de acompañamiento y capacitación del ente delegador, pues en un panorama distinto, el AyA, está obligado a dar algún tipo de inducción a los miembros de la Junta Directiva, para que cada uno conozca las

funciones que debe realizar, además de los objetivos y alcances de sus funciones para ser puestos en práctica.

3.1.2 Objetivos

El único objetivo claro que posee la ASADA es el de abastecer el agua potable a la comunidad, no cuenta con objetivos específicos que les definan qué otras acciones deben y pueden realizar, especialmente, en la parte de gestión. Sin embargo, miembros de la Junta Directiva han asistido a reuniones de consejo de los Sistemas Comunales, donde se han enterado de temas de actualidad e, incluso, han aprovechado para realizar peticiones, según las necesidades presentadas en el acueducto comunal, por lo que las labores no provienen de objetivos previamente planteados a nivel organizacional.

3.1.3 Estrategias

Al no existir una planeación ni objetivos, tampoco se cuenta con estrategias de acción que ayuden a la ASADA a retroalimentarse, según la gestión que está desempeñando, valorar la consecución de los objetivos cumplidos o por cumplir, no se tiene claridad de cuánto ni cuándo se deben destinar los recursos, y tampoco se tiene certeza de los tiempos de respuesta para cumplir con las tareas asignadas.

Además no se cuenta con un plan estratégico donde se desarrollen los objetivos y acciones para ejecutarlos, lo que sería de gran ayuda para la toma de decisiones que definen a dónde se quiere llegar.

3.1.4 Políticas

La ASADA no tiene establecida formalmente ninguna política relacionada con sus labores, funciones ni del servicio que presta. La importancia de contar con políticas empresariales se basa en la definición de directrices, para así saber cuál dirección tendrá que tomar la administración, en el caso de que ocurra alguna eventualidad, de esa forma, la empresa no pierde su esencia, la razón por la cual fue creada y se reconoce en su ámbito de servicio.

3.1.5 Procedimientos

En cuanto a los procedimientos, es importante rescatar el orden en los procesos para el mantenimiento y funcionamiento rutinario de la ASADA, sin embargo, el acueducto no cuenta con un manual de procedimientos que describa, de forma detallada, cómo realizar determinadas actividades, procesos, eventualidades o funciones relacionadas con un cargo, dentro de las labores por ejecutar en el acueducto.

Un manual de procedimientos es de suma importancia, porque ayuda en la parte operativa, a estandarizar las tareas y hace más fácil y rápida la forma de actuar, cuando se presente problemas o, simplemente, de agilizar la gestión de cada día, para prevenir cualquier imprevisto.

3.1.6 Programas

Los programas en formatos digitales o software proveen a cualquier tipo de empresa de una herramienta eficaz para el manejo de información y respaldo de ella.

En la ASADA de La Montañita, la única persona que cuenta con algún tipo de programa es el contador, quien en sus registros y control utiliza programas contables para agilizar su gestión.

3.1.7 Organización

Parte de las funciones administrativas es establecer una estructura organizativa para poder desempeñar adecuadamente las actividades de la empresa. Desde la creación de esta ASADA, se estableció una Junta Directiva, en la cual recae toda la responsabilidad de brindar el servicio de agua potable a la comunidad, además, debe tomar decisiones puntuales sobre la puesta en marcha, ejecución de tareas y mantenimiento del acueducto.

3.1.7.1 Recursos humano

El principal recurso humano invariable con el que se cuenta es el contador y la Junta Directiva, ellos se encargan de buscar, de manera eventual, a técnicos o personas especializadas en diversas funciones, acorde con la necesidad presentada.

En la actualidad, la Junta Directiva de la ASADA La Montañita, está conformada de la siguiente manera:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretaria
- Tesorera
- Fiscal
- 1° Vocal

- 2° Vocal
- 3° Vocal

Además de los miembros de la Junta, entre el recurso humano empleado habitualmente están:

- Contador
- Fontanero

Es importante comprender que la figura de la ASADA es una entidad que, por sus características, no maneja un recurso humano amplio ni regular, puesto que las funciones que realizan las ejecutan ocasionalmente.

3.1.7.2 Estructura organizacional

Desde la creación de la Junta, no se ha creado una estructura formalmente definida. Como se había comentado, la falta de conocimiento y de capacitación hace que los miembros encargados de la ASADA vean como innecesario implementar este tipo de estructura organizacional.

3.1.7.3 Manual descriptivo de puestos

La ASADA no cuenta con un manual de puestos, para describir las tareas, según el cargo que desempeña cada miembro. Un manual de puestos ayuda a que los miembros de las organizaciones conozcan, de manera general, las responsabilidades inherentes al puesto de trabajo.

3.1.7.4 Comunicación

Es importante que en cualquier organización exista una buena comunicación entre sus colaboradores y, en este caso específico, debe ser imprescindible que exista una constante comunicación entre el AyA y la ASADA, pero en la práctica no es así; no obstante, los miembros de la Junta se reúnen una vez al mes, para tratar asuntos del acueducto, por lo que la comunicación interna está siendo bien concebida.

3.1.7.5 Motivación

La principal motivación de los miembros de la Junta es la satisfacción personal de ver cumplidos los beneficios para su comunidad, y saber que su aporte genera frutos para el bienestar social, parte de estos es la búsqueda de donaciones para mejorar las condiciones del acueducto, por ejemplo, se está formalizando la donación de un panel solar por parte de CEDARENA, que beneficiará a los abonados, con una reducción en el monto de su recibo.

No obstante, a pesar de ser una organización pequeña, cuyas actividades se ejecuta esporádicamente, es necesario que existan métodos que los incentiven a seguir trabajando de la manera más eficiente.

Se puede decir que, en cierta manera, una motivación para los miembros de la ASADA, son las actividades que se realiza para la recolección de fondos para el acueducto, pues puede verse como un medio de esparcimiento donde comparten con toda la comunidad.

3.1.7.6 Toma de decisiones

En las reuniones mensuales que se realiza, se plantea temas y asuntos en los cuales los miembros de la Junta Directiva de la ASADA deben tomar decisiones, por lo que en dicha reunión se expone los diferentes puntos de vista y se lleva a votación, donde la propuesta con la mayor cantidad de votos a favor es la que se implementará, cabe destacar que el fiscal tiene voz en la reunión, pero no voto.

3.2 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Es necesario evaluar el control interno de la ASADA, para conocer si cuenta con las medidas adecuadas para manejar, resguardar y tratar la información interna del acueducto.

3.2.1 Control

El control es una forma de poder medir los resultados del trabajo realizado por los miembros de la ASADA, no obstante, la carencia de controles previamente establecidos y la falta de objetivos, hace que sea aún más difícil evaluar el progreso de la gestión.

3.2.2 Control interno

El control interno es una herramienta muy utilizada para prevenir fraudes o errores contables y administrativos. Para la parte contable de la ASADA se cuenta con un contador externo, el cual lleva el registro adecuado de las operaciones contables y la custodia de los libros contables.

Como se destacó, la ASADA tiene mucho orden y organización en sus procesos operativos, sin embargo, no se cuenta con un control de inventario de los suministros que se adquiere y de los que son almacenados y utilizados. En cuanto a los controles administrativos, no están definidos por escrito, no obstante, se ha trabajado de manera muy puntual, y se lleva al día todos los trámites que corresponde para mantener en regla el acueducto.

3.2.3 Control de calidad

Para mantener la calidad en el servicio de agua potable, los miembros de la ASADA de La Montañita se han dado a la tarea de mantener los debidos controles en cuanto a la calidad del agua, por lo que contratan los servicios de Laboratorios San Martín, el cual les realiza los análisis de agua, con base en los parámetros físicos, químicos, biológicos y microbiológicos, los resultados de dichos análisis son reportados al Ministerio de Salud y al AyA. Estos análisis le aseguran el 97 % de la potabilidad del agua y los niveles de cloro se mantienen en 0,3 %, pues se cuenta con un sistema de cloración.

3.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para conocer la situación financiera de la ASADA de La Montañita es necesario realizar una investigación sobre el papel que desempeña en cuanto al manejo de los fondos que ingresan, producto de la recolección de la facturación de los abonados.

Además, se denota que los miembros de la Junta Directiva desconocen temas financieros y contables. La persona que maneja la contabilidad es quien tiene control y conocimiento de los estados financieros y los registros de los movimientos de los dineros con los que cuentan.

Es importante recalcar que el contador actual asumió la contaduría de la ASADA desde el mes de marzo del 2017, y se encontró con muchas inconsistencias que el acueducto ha venido arrastrando desde años atrás.

3.3.1 Estados financieros

El contador es el responsable de presentar los estados financieros del acueducto y de llevar el control para que haya razonabilidad con la información que provee el banco, donde se deposita los ingresos provenientes de los cobros de la facturación de los recibos.

Cabe destacar que, como un requisito exigible del AyA para la ASADA, es presentar un informe anual de labores, donde se incluye los estados financieros requeridos por el ente regulador, dichos estados financieros son: el Balance de situación, Estado pérdidas y ganancias, también conocido como Estado de resultados y el Balance de comprobación; esos estados no son presentados por la ASADA ni por algún miembro de la Junta Directiva, sino es el contador, en representación y en nombre de la ASADA, el responsable de llevarlos a la oficina cantonal.

3.3.1.1 Estado de situación

En la evaluación financiera hecha, se determinó que en la ASADA de La Montañita no poseen estados de situación pues están bajo custodia del contador, por lo que no se puede apreciar los activos, pasivos y patrimonio que tiene el acueducto.

3.3.1.2 Estado de caja

Como no se ha llevado un control adecuado de los estados financieros, no se registra control de los movimientos efectuados, ni se tiene idea de las utilidades obtenidas o no a lo largo de los 10 años que tiene de funcionamiento, pues tampoco cuenta con un Estado de caja que demuestre los movimientos de ingresos y salidas de dinero.

3.3.1.3 Estado de Flujo de efectivo

Es importante para una empresa tener presente si dispone de capacidad líquida para el pago de sus obligaciones. La Asociación tampoco cuenta con un estado de efectivo, por lo que no tienen control ni registros que ayuden a determinar su liquidez.

3.3.1.4 Estado de cambios en el patrimonio

El Estado de cambios en el patrimonio es otra de las deficiencias que posee la ASADA, no se genera registros con los que se pueda trabajar para poder comparar la situación financiera actual con la de años anteriores, con respecto al capital aportado o sobre sus utilidades.

3.3.1.5 Notas a los estados financieros

Las notas a los estados son inexistentes, puesto que no existen estados financieros donde se pueda visualizar la existencia de las Notas, de los cuales se pueda aclarar información o movimientos generados en los periodos.

3.3.2 Normas internacionales de información financiera

La Junta Directiva de la ASADA de La Montañita, en años anteriores no disponía de un contador debidamente establecido; el contador que asumió desde el mes de marzo no posee registros anteriores sobre los cuales basarse para realizar sus estados financieros, así que las NIIF no han sido aplicadas, por la inexistencia de libros contables. Además, se cree que los informes que han presentado al AyA los años anteriores no poseen la información financiera real, por lo que no es información confiable.

3.3.3 Evolución de los ingresos

Al no existir ningún registro con el cual basarse, no se tiene determinado el progreso de los ingresos; tampoco se realiza estudios donde se pueda determinar, de alguna forma, cómo poder invertir dichos ingresos.

3.3.4 Evolución de los gastos

La ASADA no realiza inversiones grandes que signifiquen salidas de efectivo considerables. Entre sus gastos habituales están los pagos de servicios públicos, los análisis de laboratorio, el fontanero que brinda el mantenimiento al acueducto y,

esporádicamente, al contador, por lo que el gasto no ha generado movimientos constantes a lo largo de los años que lleva en funcionamiento.

3.3.5 Razones financieras

El uso de razones financieras se utiliza, por lo que no pueden determinar la situación financiera del acueducto, ya que no hay montos comparables, ni tampoco utilizan estados financieros razonables ni confiables.

3.4 PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

El Acueducto de La Montañita se ha propuesto garantizar el servicio de agua potable para la comunidad, por lo que la Junta ha trabajado para hacer que el agua, la cual es su producto final, sea de calidad, garantizando su potabilidad. Para poder lograr esto, es necesario velar por un buen mantenimiento de las fuentes de agua y del pozo, además del control de pruebas de laboratorio que respaldan la pureza del líquido, y el tratamiento adecuado que recibe el acueducto.

3.4.1 Sistema de producción

Es importante recalcar que el sistema de producción de la ASADA se enfoca en las actividades realizadas para la captación del líquido de las fuentes de agua y el tratamiento que se le proporciona, el cual permite la potabilización y logra que sea apta para el consumo humano.

Para la captación del agua se utiliza un pozo, cuya capacidad inicial era de 30 metros, pero en la actualidad se ha ido rellenando de tierra hasta consumir 6 metros de su capacidad total. Este pozo se encuentra cerca de fincas no habitadas.

Para la recolección el acueducto posee un tanque de tres metros cúbicos que se localiza en una colina, el mantenimiento que se le da a estas estructuras es igualmente importante, por ejemplo, el pozo está cerrado con tubo de hierro y malla, y se limpia con frecuencia la zona alrededor de cada uno; además, producto del terremoto de Nicoya del 2012, el tanque sufrió ciertas fisuras que fueron reparadas.

Parte del mantenimiento que se da al tanque es la limpieza para eliminar el moho, que es realizada por el fontanero cada quince días. El agua que se capta en el pozo es filtrada, desinfectada y se le realiza mediciones de cloro para verificar que la cantidad de pastillas suministradas haya sido la correcta.

3.4.2 Sistema de comercialización

El sistema de comercialización se sintetiza de las actividades que se realiza en función del servicio brindado al usuario o consumidor final, las cuales se ven relacionadas con tarifas, facturación, recaudación, suspensiones por morosidad y reconexiones, aspectos que fundamentan las operaciones y el comercio de la prestación del servicio público.

El sistema de comercialización empleado por la Junta Directiva de la ASADA abarca el cobro y facturación de los metros cúbicos de agua consumidos por cada uno

de los hogares, este proceso de cálculo de la facturación se respalda por la tabla de tarifas que aprueba la ARESEP, y que le es suministrada a la ASADA por el Instituto de Acueductos y Alcantarillados, en caso de morosidad, también se guía con lo estipulado por la Autoridad de Servicios Públicos y lleva a cabo cualquier intervención necesaria.

El pago del servicio público se realiza a la tesorera de la Junta Directiva y los 55 abonados con los que cuenta el acueducto deben acudir a su casa de habitación para cancelar su consumo de agua.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN ORGANIZATIVA

Para todo tipo y tamaño de empresa, es necesario establecer ciertos parámetros que indiquen a la empresa un rumbo por seguir.

4.1.1 Conclusiones de la evaluación organizativa

Después de haber analizado la organización de la Asada de La Montañita, se pudo apreciar la inexistencia de muchos procesos administrativos como la planeación, que ayuda a determinar, de manera ordenada, la forma cómo deben llevarse a cabo diferentes procesos.

Además, no posee objetivos definidos, ni estrategias, ni políticas; no cuenta con procedimientos específicos, tampoco existen programas que ayuden a agilizar la gestión, tanto administrativa como técnica, además, carece de una estructura organizacional.

4.1.2 Recomendaciones de la evaluación organizativa

Como parte del área organizativa de una empresa, es necesario implementar una misión y una visión, así como también políticas que definan el quehacer y motivo de la ASADA; igualmente, es importante establecer objetivos y estrategias para poder encaminar a la organización hacia metas realizables.

Por ello, es conveniente instaurar un manual de los procedimientos que se realiza en el acueducto y detallar en un manual descriptivo de puestos, los responsables que llevan a cabo cada tarea, por esta razón, se debe crear una estructura organizativa u organigrama, donde también se pueda visualizar las áreas de trabajo y las personas encargadas de administrar cada una.

4.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La inexistencia de objetivos y planes hace que muchas veces las empresas trabajen sin un horizonte definido; lo importante de los controles es que previenen los problemas y da la posibilidad de presentar planes de acción para solucionarlos o minimizar las consecuencias.

4.2.1 Conclusiones de la evaluación del control interno

Una parte primordial de las empresas, sean grandes o pequeñas, es el control. Una evaluación o una medición oportuna, posibilita establecer los puntos débiles de la empresa y detectar a tiempo deficiencias que se puede corregir para que no existan pérdidas o que estas sean mínimas.

El acueducto rural de La Montañita no cuenta con métodos de evaluación de sus procesos administrativos, tampoco se lleva control del inventario de los suministros que entran ni de los que son utilizados, a pesar del orden en la forma de trabajar y de

estar al día con sus obligaciones, no se puede establecer un seguimiento de las actividades que se realiza, por lo que es imposible establecer controles.

4.2.2 Recomendaciones de la evaluación del control interno

Es sumamente necesario establecer parámetros de evaluación, seguimiento y control dentro de la ASADA La Montañita, que permitan mantener registros de los procesos, de los insumos y de los métodos de recaudación y facturación utilizados, para mejorar cada uno de estos procesos, y que la información obtenida sea clara y transparente.

En general, es recomendable utilizar un sistema de punto de venta integrado, que posibilite tener a la mano toda la información de los recibos de cada uno de los abonados, y actualizar el sistema, cada vez que se realice la cancelación de un recibo por concepto de servicio de agua potable. Implementar este tipo de sistema es ideal para tener el control de las ventas y del inventario, lo cual facilitaría la labor del contador para sus registros contables.

4.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN FINANCIERA

La toma de decisiones financieras en una empresa es de suma importancia, para ello, es importante contar con instrumentos que brinden pronósticos certeros, mediante evaluaciones que puedan generar datos de manera comparativa.

4.3.1 Conclusiones de la evaluación financiera

En la parte financiera de la ASADA de La Montañita, se pudo evidenciar que no cuentan con estados financieros ni libros contables, pues no habían estimado la importancia de poseer un contador, para que llevara el orden y registros de los movimientos, además, no creían que fuese necesario llevar la contabilidad cada mes, porque en el pasado nunca lo habían necesitado.

Esta pequeña empresa con la modalidad de acueducto rural, genera ingresos públicos al prestar un servicio público y no han manejado de forma correcta la gestión administrativa y financiera, por falta de conocimiento y de capacitación.

El AyA es un ente fiscalizador del agua, y por lo que se pudo observar, no se hace tan presente y, mucho menos responsable, en temas de capacitación financiera, pues se concentra solo en evaluar la calidad del agua que el acueducto está ofreciendo a la comunidad, siendo la gestión financiera una de las herramientas primordiales para garantizar el desarrollo económico y social de cualquier comunidad, y al ser un acueducto económicamente sostenible, puede brindar un servicio de agua potable de mayor garantía.

4.3.2 Recomendaciones de la evaluación financiera

Se recomienda a la ASADA disponer y presentar adecuadamente estados financieros formales, que cumplan con las disposiciones de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) con sus respectivas notas, para poder evaluar al acueducto, así como un mejor control de sus activos, sus pasivos y

su patrimonio, de esta manera, podrán tomar decisiones sobre financiamiento o inversión, que les sea de mucha utilidad para su desarrollo económico.

4.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

La forma en cómo la empresa maneja sus procesos para brindar el servicio de agua potable es de gran importancia, pues es el producto final, el cual los usuarios consumen, y la forma de comercializar este recurso natural esencial es lo que hace que la empresa se destaque.

4.4.1 Conclusiones de los sistemas de producción y comercialización

La ASADA de La Montañita cuenta con procesos productivos muy buenos, de calidad, pero deben prepararse para que en el futuro tengan mayor capacidad para abastecer las necesidades de agua potable de una población que, inevitablemente crece, a medida que pasa el tiempo, y teniendo en cuenta el problema actual del pozo, el cual se ha ido llenado de sedimentos, por lo que no se puede utilizar el 100% de su capacidad.

La comercialización de la ASADA se relaciona con las actividades como la recaudación y facturación del pago de los recibos, instalación de medidores, suspensiones y reconexiones. Sin embargo, debido a la informalidad actual de la figura de la ASADA, el pago de los recibos se realiza en la casa de la tesorera, y no se cuenta con un horario establecido por lo que las personas se apersonan a pagar sus

recibos a cualquier hora y en cualquier día, siempre y cuando se encuentre la persona asignada para esta labor.

4.4.2 Recomendaciones de los sistemas de producción y comercialización

Debido a la situación actual con el pozo, es necesario que la Junta Directiva de la ASADA de La Montañita gestione la adquisición de un nuevo pozo y, por ende, un tanque de almacenamiento que abarque la totalidad del agua que se extraerá, para que esto no vaya a afectar en el futuro su nivel de producción.

En cuanto al método de recaudación de los recibos, lo ideal es establecer un centro de pago y un horario fijo, igualmente, sería mucho más organizado contar con instalaciones propias de la ASADA, donde se pueda realizar las reuniones de junta y directamente el pago del servicio.

Como una forma de incentivar los servicios brindados por la ASADA, sería recomendable que los usuarios tengan acceso a la información principal del acueducto, como un método de responder dudas y consultas de la población, por lo que en una época tecnológica y liderada por las redes sociales, es una opción utilizarlas como fuente de mercadeo, el cual sería de gran apoyo para darse a conocer y mantener informada a la comunidad de las actividades que se realiza, en pro del mejoramiento del servicio.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 MODELO ORGANIZATIVO

La base que debe cumplir una empresa es mantener una organización bien fundamentada, detallada y estructurada, pues de esta forma, la administración sabrá la línea que debe seguir para asegurarse el éxito y la estabilidad en el mercado.

5.1.1 Misión

“Garantizar la calidad y continuidad el servicio de agua potable, así como de un servicio al cliente excepcional, que contribuyan con el desarrollo del recurso hídrico para la comunidad de La Montañita, cumplimiento con las disposiciones establecidas por el marco legal competente”.

5.1.2 Visión

“Ser reconocido entre los mejores acueductos rurales del país por el uso de sistemas eficientes y por el resguardo de prácticas amigables con el medio ambiente”.

5.1.3 Valores

Los siguientes valores propuestos son los elementos por los cuales se rige el comportamiento de la ASADA:

- **Igualdad:** Se les brindará un trato y un servicio idéntico a todas las personas miembros de la comunidad.
- **Respeto:** Se tendrá una consideración razonable a todas las personas, con el fin de que prevalezca una interacción social armoniosa.

- **Compromiso:** Los miembros de la ASADA cumplirán con lo propuesto en nuestra misión con todo su esfuerzo, para llevar a cabo un servicio de alta calidad.
- **Responsabilidad:** Crear la conciencia adecuada de sus actos al cumplir con las obligaciones adquiridas de cada uno de los puestos que se desempeña en el acueducto, además del compromiso social y ambiental.
- **Honestidad:** Actuar de forma recta y honrada, apegados a la moral, a la verdad y a la justicia cumpliendo con las labores encomendadas para el bienestar de la sociedad.
- **Trabajo en equipo:** Con el fin de lograr el bien común los miembros de la ASADA trabajan en forma conjunta, tomando en cuenta las necesidades implícitas de sus abonados.

5.1.4 Objetivos

Estos se realizan conforme a lo que es la ASADA, y realizan para cumplir con la visión.

5.1.5 Objetivo General

Fortalecer la gestión administrativa, operativa y financiera de la ASADA para poder brindar un mejor servicio de abastecimiento de agua potable, mediante la ejecución de acciones integralmente eficientes y sostenibles con el medio ambiente.

5.1.6 Objetivo específicos

- Fortalecer la gestión integral de trabajo de la ASADA mediante capacitaciones e implementación de prácticas y técnicas innovadoras en la gestión del recurso hídrico y prácticas amigables con el ambiente.
- Implementar métodos de evaluación de procesos para asignar medidas preventivas, correctivas y de mejora continua, que beneficien, no solo al acueducto, sino también a la comunidad.
- Establecer de la mano de la tecnología, métodos que ayuden a sistematizar los procesos técnicos, operativos y administrativos para llevar un mejor control de los recursos con los que cuenta la ASADA.
- Mantener un control adecuado de tarifas, proceso de cobro, facturación y suspensión del servicio de agua potable.
- Garantizar la seguridad y salud laboral de los miembros y cualquier profesional o tercero que ejerza labores en beneficio de la ASADA.

5.1.7 Políticas

- Fomentar y capacitar al personal sobre el uso de prácticas, equipos y técnicas de manera responsable y racional, para prevenir la contaminación y reducir el impacto socio ambiental.
- Establecer reuniones consensuales para exponer los resultados de las evaluaciones y presentar opciones de medidas que mejoren los procesos deficientes.

- Incentivar a todos los colaboradores del acueducto de hacer uso de las tecnologías, mediante cursos sobre sistemas, software o hardware que se adapte a la gestión integral de los procesos de la ASADA.
- Respetar las tarifas proporcionadas por los modelos de la ARESEP y contar con sistemas de cobro actualizados, que permitan brindar al usuario información ágil y certera.
- Exigir a todas las personas utilizar dispositivos de seguridad e implementos adecuados para ejercer su labor.

5.1.8 Estrategias

Estrategias Administrativa/Financiera

- Elaborar un plan anual de trabajo, según las deficiencias más significativas de las evaluaciones, donde se especifique las actividades por desarrollar y los recursos necesarios para su ejecución.
- Actualizar el cuadro de tarifas con la ARESEP y promover el uso de sistemas automatizados para el cobro y la facturación.

Estrategias operativa

- Utilizar controles de ejecución de labores en caso de averías.
- Mantener actualizada la bitácora con el control de los mantenimientos que se le realicen a los sistemas.
- Llevar un control periódico de los inventarios de materiales y herramientas.

Estrategias de Recursos Humanos

- Mantener una búsqueda constante de cursos para el adiestramiento y formación de nuevos sistemas, que promuevan la eficiencia en los procesos técnicos, operativos y administrativos de la ASADA.
- Colocar un rótulo donde se indica las medidas preventivas y de seguridad, antes de ingresar en zonas de posible riesgo.

Estrategias de inversión

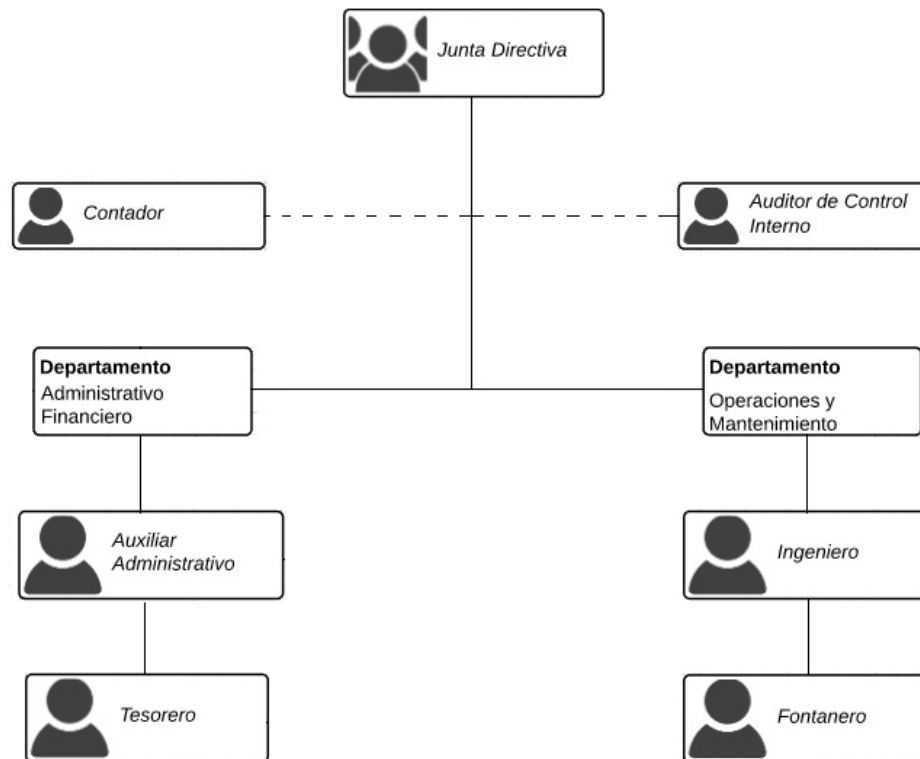
- Buscar apoyo de entidades que brinden donaciones de equipos y otras instituciones que ofrezcan a la ASADA, capacitaciones integrales de las gestiones relacionadas con el recurso hídrico.

5.1.9 Estructura Organizacional

A continuación, se plantea una estructura organizacional básica, la cual se recomienda implementar a la ASADA de La Montañita, para una gestión integral; con la distribución en áreas de trabajo, de donde se obtiene los puestos y la asignación de funciones.

Es importante señalar que la siguiente estructura organizativa se plantea de acuerdo a las necesidades y capacidades económicas relacionadas con la prestación del servicio de 55 abonados e inclusive hasta 300.

Figura 4. Organigrama de la ASADA La Montañita.



Fuente: Elaboración propia

Tal y como se aprecia en el organigrama, los trabajos realizados por el contador y el auditor son trabajos ocasionales que serán realizados por personas externas, ajenas a la organización. Además, en la figura se aprecia la existencia de dos departamentos y sus respectivos colaboradores. Es por esta razón que la Junta Directiva es la encargada de administrar el personal Administrativo/Financiero, además del personal Operativo y de Mantenimiento.

El establecimiento de esta estructura organizativa se basa en la recomendación proporcionada por personal del AYA y del análisis de los requerimientos y

capacidades económicas de un acueducto que no exceda una distribución de 300 servicios.

5.1.9.1 Salarios y pagos por servicios profesionales

Los servicios prestados para la Contaduría y Auditoría se pagan por un Contrato por Servicios Profesionales también denominado honorarios profesionales. En el caso del Contador se requerirán sus servicios mensualmente; las auditorías se realizarán al menos 2 veces al año. La tarifa se aprecia en la siguiente tabla basada en los montos establecidos por el Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica.

Tabla 2 Pago por servicios profesionales.

Profesión	Tarifa por hora
Contador	¢25,076.01
Auditor	¢ 12,133.10

Fuente: Elaboración propia basada en Tarifas de Honorarios Profesionales. Derechos reservados 2015 por Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica

En la Tabla de Salarios para el personal de la ASADA se detallan los salarios que recibirán los colaboradores de esta Asociación basados en la Lista de Salarios del Ministerio de Trabajo (Ver Anexo 1).

El salario del Auxiliar administrativo es equivalente al de un Oficinista (General), el Tesorero equivale al Trabajador Semicalificado, en el caso del Ingeniero su salario es equivalente al Trabajador Calificado Genérico, tal y como se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 3 Salarios para el personal de la ASADA

Ocupación	Jornada diaria	Salario Mensual
Auxiliar Administrativo	¢13.459,51	¢323,028.23
Tesorero	¢5,470.17	¢131,284.08
Ingeniero	¢7,074.42	¢169,786.03
Fontanero	¢5,570.87	¢133,700.76
Total Salarios mensual		¢757.799,10

Fuente: Elaboración propia basada en la Lista de Salarios Mínimos del MTSS. Ver Anexo 1.

5.1.9.2 Jornada de trabajo

El puesto de auxiliar administrativo demanda un constante análisis y control, por lo que sus servicios serán requeridos mediante una jornada ordinaria de cuarenta y ocho (48) horas semanales, 8 horas diarias por 6 días a la semana.

En el caso del tesorero, ingeniero y el fontanero se propone que su jornada de trabajo sea a medio tiempo, ya que desempeñarán funciones discontinuas, debido a que sus labores no son tan recurrentes, a ellos se les pagará bajo la jornada ordinaria especial, la cual será de 24 horas semanales, 4 horas diarias, 6 días a la semana con la salvedad de que en caso de eventualidad deben estar disponibles.

5.1.10 Manual de procedimientos



Asociación Administradora de Acueducto y Alcantarillado Rural (ASADA) La Montañita, San Antonio.



Manual de procedimientos

Nicoya, 2017



Presentación

Este documento se presenta con el fin de mostrar, de manera ordenada y clasificada, cómo se debe desarrollar los procesos sobre la atención al usuario, realizados en la ASADA de La Montañita de Nicoya, entre los cuales se destaca procedimientos para solicitar el servicio por medio del medidor de agua, efectuar cobros y sobre el manejo de reportes de fugas o averías, procedimientos de facturación, entre otros.

Este Manual de Procedimientos se diseña como una manera de estandarizar los procesos internos que se llevan a cabo en el acueducto, para que, de esta forma, se pueda mejorar y optimizar las funciones administrativas, financieras y técnicas de la ASADA de La Montañita, y así poder lograr que sus colaboradores brinden un servicio de calidad a la población que abastece.

Objetivos

Asegurar la calidad de los procesos mediante actividades homólogas que garanticen la calidad en el producto o servicio final en todo momento de las gestiones internas, con el fin de ofrecer al usuario la mejor atención.

Áreas de Aplicación

- Servicio al cliente
- Tesorería

Responsables

- **Junta Directiva:** Será la encargada de velar por el cumplimiento de lo establecido en el presente manual.
- **Auxiliar Administrativo:** Encargado de velar por la correcta atención al usuario, seguimiento de quejas, atención de averías y de llevar control de los tiempos de respuestas a solicitudes en general.
- **Tesorero (a):** Debe registrar y mantener control de los ingresos generados por la facturación del servicio, y deberá supervisar el proceso de cobro.
- **Ingeniero:** Es el encargado de velar por el buen funcionamiento y mantenimiento del acueducto y del correcto seguimiento de la prestación del servicio.

Normativa

La ASADA de La Montañita se rige bajo los lineamientos del ente delegador, o sea, el Instituto de Acueductos y Alcantarillados, es por esta razón que los procesos que se describe en el presente Manual acatan las directrices de los siguientes reglamentos:

- Reglamento de Asociaciones administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes.
- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.
- Norma Técnica: Hidrómetros para el Servicio de Acueducto.

Por lo tanto, es necesario tomar en cuenta que la ASADA en sus procedimientos de gestión, debe cumplir con lo establecido en los artículos 31 al 34 del Reglamento de Prestación de Servicios.

Glosario

Avería: es el daño o deterioro que afecte la prestación del servicio de agua potable o alcantarillado sanitario.

Fuga: Escape de agua en las redes de distribución o instalaciones de agua.

Hidrómetro: dispositivo o instrumento para la medición del volumen de agua que lo atraviesa.


Número de Identificación del Servicio (NISE): Es el número único que identifica a cada uno de los servicios que brinda el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados.

Orden de Conexión: Orden de trabajo de campo con la información relevante para la instalación del nuevo servicio de alcantarillado sanitario.

Orden de servicio (O/S): Orden de trabajo que se genera para realizar una acción o verificar un dato en una conexión.

Red pública: Sistema de tuberías de agua o recolección de aguas residuales propiedad de AyA.

Terminal portátil de lectura (TPL): Aparato portátil que captura y registra datos del consumo de agua potable de los hidrómetros.

	Solicitud de un nuevo servicio de agua potable	Código de proceso: SC-1001
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 1 de 2

Nombre del proceso

Solicitud de un nuevo servicio de agua potable.

Objetivo


Atender, procesar y formalizar las solicitudes para un nuevo servicio de agua potable, incluir al nuevo cliente en la lista de facturación y generar la orden de instalación.

Responsable

- Auxiliar administrativo.
- Ingeniero


Normativa

- Reglamento de Asociaciones administradoras de Sistemas de Acueductos y alcantarillados comunales.
- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.

	Solicitud de un nuevo servicio de agua potable	Código de proceso: S SC-1001
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 2 de 2

Descripción

N°	Actividad	Responsable
1	Solicita información y requisitos para la instalación del servicio de agua potable.	Usuario
2	Llena formulario de solicitud de servicio y presenta requisitos	Usuario
3	Recibe y revisa los documentos y formulario, si no hay ninguna observación se procede con el siguiente paso, si hay, debe corregir o terminar de presentar los demás documentos	Auxiliar administrativo
4	Ingresa la solicitud, asigna un número de solicitud, abre expediente al nuevo usuario	Auxiliar administrativo
5	Extender una notificación de inspección del lugar donde se instalará el servicio	Auxiliar administrativo
6	Realiza un estudio catastral del lugar donde se instalará el servicio. Si el lugar no presenta limitantes aprueba la continuación del trámite. Si hay algún problema se le comunica al usuario las modificaciones que debe realizar.	Inspector (Topógrafo)
7	Crea Código NIS que incluye: número de solicitud, nombre del solicitante, fecha de solicitud, tipo de servicio requerido, tipo de cobro, localización, inspector responsable, cantidad de servicios requeridos por el solicitante y tarifa.	Auxiliar administrativo
8	Notifica al usuario que se procederá con la formalización de la solicitud, indicándole: tipo de servicio aprobado, monto a cancelar y el plazo para formalización	Auxiliar administrativo
9	Le indica al usuario que debe cancelar los derechos de conexión.	Auxiliar administrativo
10	Cancela los derechos de conexión del servicio	Usuario
11	Una vez cancelados los derechos se procede a imprimir 2 copias del contrato de formalización del servicio, una para el usuario y la otra para archivar.	Auxiliar administrativo
12	Firma el contrato de formalización	Usuario
FIN DEL PROCEDIMIENTO		

	Instalación del servicio de agua potable	Código de proceso: SC-1002
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	No de página: 1 de 2

Nombre del proceso

Instalación del servicio de agua potable.

Objetivo


Instalar el nuevo servicio de agua potable, luego de la debida solicitud, formalización y aceptación de un nuevo servicio de agua, con el fin de realizar la conexión a los sistemas de distribución de agua potable para la medición y facturación del consumo del usuario.

Responsables

- Auxiliar administrativo
- Inspector


Normativa

- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.
- Norma Técnica: Hidrómetros para el Servicio de Acueducto.

	Instalación del servicio de agua potable	Código de proceso: SC-1002
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 2 de 2

Descripción

N°	Actividad	Responsable
1	Se crea la orden de servicio que contiene: (Número de Código NIS, nombre del cliente, dirección, etc.)	Auxiliar administrativo
2	Se adjunta a la orden de servicio, copia de la solicitud del Nuevo Servicio, el plano catastro y el croquis elaborado por el inspector.	Auxiliar administrativo
3	Se asigna y se entregan las solicitudes de conexión a los inspectores de instalación.	Auxiliar administrativo
4	Verifica la factibilidad de las condiciones técnicas del lugar para la correcta instalación del servicio.	Inspector
5	Se procede con la instalación del nuevo servicio procurando que la conexión respete la normativa de AyA.	Inspector
6	Una vez instalado el servicio, se debe completar la orden de servicio con las debidas observaciones y se entrega para ser archivada	Inspector
7	Se archiva la Orden de Servicio una vez que se haya efectuado la instalación del servicio.	Auxiliar administrativo
FIN DEL PROCEDIMIENTO		

	Reportes de averías o fugas	Código de proceso: SC-1003
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 1 de 2

Nombre del proceso

Reportes de averías o fugas.

Objetivo


Recibir y registrar los reportes de averías que realizan los usuarios por cualquier avería.

Responsables

- Auxiliar administrativo
- Inspector
- Fontanero


Normativa

- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.

	Reportes de averías o fugas	Código de proceso: SC-1003
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 2 de 2

Descripción

N°	Actividad	Responsable
1	Atiende consulta y/o reporte del usuario	Auxiliar administrativo
2	Identifica la ubicación y tipo de avería según la información brindada por el usuario.	Auxiliar administrativo
3	Analiza si la fuga es en el hidrómetro, se verifica si fue ocasionada por alguna reconexión, revisando el estado de las órdenes de corte del servicio y envía un reporte para inspección.	Auxiliar administrativo
4	Si la fuga no fuese en el hidrómetro se revisa si existe un reporte averías previo de orden de averías. En caso de que la orden se encuentre en estado pendiente se procede a enviar a un inspector.	Auxiliar administrativo
5	Si no existe un reporte previo se genera una orden de reporte de averías, por lo que se le solicita al usuario el nombre del propietario del NIS, número de teléfono y la dirección exacta de donde está la avería.	Auxiliar administrativo
6	Se le da a conocer al usuario, el número de orden de reporte de avería.	Auxiliar administrativo
7	Se le comunica a un inspector para que atienda la solicitud y se le entregan todos los datos suministrados por el usuario	Auxiliar administrativo
8	Revisa la fuga y genera un reporte del estado de la fuga y la forma en cómo se procederá a su arreglo.	Inspector
9	Revisa el reporte del inspector y repara la avería	Fontanero
FIN DEL PROCEDIMIENTO		

	Lectura de hidrómetros	Código de proceso: SC-1004
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 1 de 2

Nombre del proceso

Lectura de hidrómetros.

Objetivo


Ejercer un adecuado control sobre el proceso de la lectura de los hidrómetros que inicia desde la programación de las rutas de lectura, hasta concluir con el proceso de ubicación y reubicación de los inmuebles en sus respectivas rutas de lectura.

Responsables

- Auxiliar administrativo
- Ingeniero (Inspector)


Normativa

- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.

	Lectura de hidrómetros	Código de proceso: SC-1004
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 2 de 2

Descripción

N°	Actividad	Responsable
1	Programar la ruta y cronograma de lecturas en forma mensual para ser utilizada en el proceso de facturación. Nota: la lectura debe realizarse cada 22 días para incorporarlas al proceso de facturación.	Inspector
2	Recolectar e ingresar los datos de los hidrómetros utilizando la Terminal Portátil de lectura (TPL) en una hoja de control de ruta de lecturas, lo cual permite establecer la cantidad mensual de consumo de agua potable por usuario.	Inspector
3	Ingresar los Datos de lectura recopilada en el campo, para realizar la facturación mensual del servicio.	Inspector
4	Actualizar y controlar las rutas de lecturas de hidrómetros.	Inspector
FIN DEL PROCEDIMIENTO		

	Facturación	Código de proceso: SC-1005
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 1 de 2

Nombre del proceso

Facturación.

Objetivo


Facturar el consumo de agua potable.

Responsable

- Auxiliar administrativo.

Normativa

- Reglamento técnico de Prestación de Servicios de Acueductos, Alcantarillado Sanitario e Hidrantes.
- Reglamento para la Prestación de los Servicios de AyA.
- Ajuste tarifario de la ARESEP. Tarifas para Acueductos Comunales.

	Facturación	Código de proceso: SC-1005
Aprobado por: Junta Directiva	Vigente desde: 2017	N° de página: 2 de 2

Descripción

No	Actividad	Responsable
1	Ingresar los datos de cada abonado para proceder con la facturación	Auxiliar administrativo
2	Agregar los datos recolectados de la lectura de los hidrómetros por nombre de abonado coincidente con el # de NIS	Auxiliar administrativo
3	Realizar el cálculo del monto a cancelar por abonado según datos de lectura de hidrómetro	Auxiliar administrativo
4	Actualizar los datos del recibo o factura el número de NIS, fecha de vencimiento, periodo al cobro, metros cúbicos consumidos, monto a cancelar por m ³ consumido, morosidad o multa, total a cancelar.	Auxiliar administrativo
5	Generar el recibo con los datos actualizados	Auxiliar administrativo
FIN DEL PROCEDIMIENTO		

5.1.11 Manual de puestos



Asociación Administradora de Acueducto y Alcantarillado Rural (ASADA) La Montañita, San Antonio.



Manual Descriptivo de Puestos

Nicoya, 2017




Presentación

El presente Manual Descriptivo de Puestos es una herramienta que optimiza la función de la administración de recursos humanos para la ASADA de La Montañita, utilizado para establecer y especificar las funciones de cada puesto de trabajo en el acueducto.

Este Manual permite fundamentar y agilizar el reclutamiento y selección de personal requerido en la ASADA y, de esta manera, ayudar a los nuevos colaboradores a reconocer las tareas en las cuales se debe desempeñar, y valorar si son aptos para el puesto, analizando los requisitos que posee y cuáles no, de esta manera, se logra un mejor aprovechamiento del personal, y sirve como una herramienta para fortalecer áreas mediante capacitaciones.

Objetivo

Identificar de la manera más ágil, los requerimientos mínimos que se debe considerar para realizar la selección del personal más apto para el acueducto, mediante la descripción detallada de su naturaleza, actividades y funciones, además de requisitos de formación y legales, que cualquier postulante debe cumplir para aplicar a un puesto determinado.


 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Auxiliar Administrativo	
	Código de puesto: DA-001	Página1/3

Naturaleza del puesto

Planificar, dirigir y controlar el adecuado funcionamiento administrativo de la ASADA de La Montañita, con el fin de promover una prestación de servicios oportuna y eficaz para lograr el mejoramiento del servicio y la satisfacción del cliente.

Actividades generales relacionadas al puesto

1. Planificar, dirigir y controlar la implementación y formulación de políticas, lineamientos, estrategias, normas, estándares, manuales y procedimientos; así como el diseño, validación, ejecución y evaluación de planes, programas.
2. Controlar y supervisar la atención de consultas, reclamos y trámites de los clientes, sobre los servicios que presta la ASADA.
3. Planificar y controlar las actividades de la gestión comercial y operativa, relacionadas con: lectura de hidrómetros, distribución de facturas, actividades de mantenimiento, análisis y actualización de datos de clientes, inclusión de nuevos servicios, entre otros.
4. Planificar y controlar la gestión de cobro especialmente a los clientes morosos con el fin de recuperar lo establecido en la facturación mensual atrasada, por lo que debe estar vigilante de que se cumplan los periodos para la desconexión y reconexión de los servicios.

 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Auxiliar Administrativo	
	Código de puesto: DA -001	Página 2/3


5. Elaborar y presentar propuestas de mejoramiento de la gestión administrativa, comercial y operativa del acueducto.

Funciones generales

1. Dirigir de manera eficaz y eficiente la gestión del servicio de agua potable respetando los lineamientos del departamento de Sistemas Comunales del AYA.
2. Establecer y llevar a cabo los planes administrativos y financieros para la búsqueda de financiamiento, donaciones e inversiones para desarrollar una adecuada gestión.
3. Realizar la búsqueda, contratación y formalización de proveedores o personal requerido para la ejecución de obras, prestación de servicios profesionales y compra de suministros requeridos por el acueducto.
4. Supervisar y comprobar el buen funcionamiento y uso de los recursos operativos, económicos, humanos.

Formación académica

Bachiller en carrera universitaria en el área de Administración, Ingeniería Industrial o carrera afín.


 Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos	Auxiliar Administrativo	
	Código de puesto: DA -001	Página 3/3

Experiencia

1. Tres años de experiencia profesional relacionadas con la planificación, organización, dirección y control de acciones en Servicio al Cliente, Mercadeo, Gestión Comercial.

Requisito legal

No requiere requisito legal


 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Tesorero(a)	
	Código de puesto: DA -002	Página 1/2

Naturaleza del puesto

Ejecutar labores de la gestión de servicio al cliente, relacionadas con la recaudación y facturación del servicio, que garanticen la satisfacción del cliente.

Actividades generales relacionadas al puesto

1. Elaborar y presentar reportes e informes.
2. Realizar cualquier otra actividad asignada por su superior de acuerdo con los requerimientos exigibles dentro de sus labores habituales o no habituales.
3. Gestionar la ejecución de órdenes de trabajo de desconexiones y reconexiones, cobros y notificaciones de cobro judicial, entre otros.
4. Realizar la verificación, recepción y digitación de lecturas de consumos registrados por los clientes, para realizar la emisión de la facturación.
5. Efectuar la impresión de la facturación.
6. Revisar, analizar y actualizar los registros de clientes morosos.
7. Analizar y registrar los cambios modificaciones, aprobación de nuevos servicios.

 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Tesorero(a)	
	Código de puesto: DA -002	Página 2/2

Funciones generales

1. Responsable de la generación de las facturas.
2. Responsable de coordinar las labores de revisiones, conexiones o reconexiones previo pago del mismo.
3. Actualizar la información de los usuarios de nuevos servicios.
4. Atender cualquier consulta de los clientes (internos o externos).
5. Informa al cliente el estado de la solicitud cuando se genera una consulta.
6. Informar al cliente sobre los distintos estados por los que pasa las solicitudes de servicio.

Formación académica:


Bachiller o estudiante en una carrera universitaria en el área de Administración o carrera afín.

Experiencia:

No requiere experiencia.

Requisito legal:

No requiere requisito legal


 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Ingeniero (Inspector)	
	Código de puesto: DO-001	Página 1/3

Naturaleza del puesto

Inspeccionar, controlar y ejecutar actividades técnicas relacionadas con la instalación de nuevos servicios, inspecciones de requisitos catastrales y de medición (micro medición de los consumos de agua y servicios de pozos).

Actividades generales relacionadas al puesto


1. Respalda la ejecución de actividades de inspección, mantenimiento y reparación.
2. Confeccionar y presentar reportes, informes y propuestas de mejoramiento.
3. Programar y organizar su rutina de trabajo, además de asignar las herramientas o materiales para la ejecución de órdenes de trabajo de conexiones, desconexiones y reconexiones, entre otros.
4. Dar seguimiento a consultas, reclamos o trámites relacionados con la prestación de servicios de agua potable.
5. Supervisar y/o controlar actividades relacionadas con la medición del agua en micro medición en la adquisición e instalación de hidrómetros, cajas de protección y accesorios; reparación de hidrómetros, ejecución de las pruebas de funcionamiento y calidad de los hidrómetros.
6. Verificar la información de lecturas por consumos registrados.
7. Dar seguimiento a los reportes sobre robos de hidrómetros y fugas en hidrómetros.

 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Ingeniero (Inspector)	
	Código de puesto: DO-001	Página 2/3

8. Elaborar las inspecciones, revisiones domiciliarias, aprobación de nuevos servicios, determinación del tipo y costo por conexión.
9. Inspeccionar los trabajos que ejecuta el fontanero en la reparación y mantenimiento del pozo, tanque e hidrómetro según corresponda.
10. Registrar, actualizar, controlar, y dar seguimiento de los datos recolectados de las órdenes de trabajo por averías o interconexiones y otras.
11. Actualizar la información del cliente mediante la inspección y supervisión de las actividades realizadas en campo como levantar información y verificar datos del cliente y de la propiedad.

Funciones generales

1. Responsable de coordinar, programar, supervisar las labores de las revisiones.
2. Supervisar los trabajos de instalación de nuevos servicios ejecutados en el campo.
3. Realizar los trabajos de instalación de nuevos servicios, en apego a las especificaciones técnicas emitidas por AyA.
4. Ejecutar la inspección de acuerdo a las indicaciones contenidas en la orden de servicio.

 Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos	Ingeniero (Inspector)	
	Código de puesto: DO-001	Página 3/3

Formación académica:


- Diplomado o tercer año en una carrera universitaria o para universitaria atinente a la especialidad del puesto o
- Segundo año aprobado en una carrera universitaria o para universitaria atinente con la especialidad del puesto y cuatro años de experiencia en labores relacionadas con la especialidad del puesto o
- Bachiller en Educación Media o título equivalente y título de técnico en un área atinente con la especialidad del puesto y cuatro años de experiencia en labores relacionadas con la especialidad del puesto

Experiencia:

No requiere experiencia.

Requisito legal:

Poseer Licencia para conducir vehículo liviano, o moto, según corresponda.

 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya Manual Descriptivo de puestos</p>	Fontanero	
	Código de puesto: DO-002	Página1/2

Naturaleza del puesto


Ejecutar actividades operativas propias del servicio al cliente con el fin de promover una prestación de servicios segura, oportuna y eficaz.

Actividades generales relacionadas al puesto

1. Elaborar y presentar reportes e informes de acuerdo con los requerimientos de su jefatura.
2. Digitar y verificar reportes de mantenimiento de tanques y pozos, así como reportes de reparación de averías o fugas de los hidrómetros de altos consumos.
3. Instalar y/o sustituir hidrómetros.
4. Efectuar el reporte de anomalías detectadas en el campo.
5. Custodiar y conducir un vehículo liviano destinado al transporte del personal a los lugares asignados, así como colaborar con los usuarios del vehículo en la carga, descarga y acarreo del equipo de trabajo, herramientas, materiales y otros.

Funciones generales

1. Brindar mantenimiento a las estructuras operativas como tanques y pozos, efectuando su desinfección, cloración y reparación cuando se presente una anomalía.
2. Realizar instalaciones, conexiones y mantenimiento de tuberías.

 <p>Asada La Montañita, San Antonio de Nicoya</p> <p>Manual Descriptivo de puestos</p>	Fontanero	
	Código de puesto: DO-002	Página2/2

3. Realizar revisiones generales de las instalaciones de la parte operativa del acueducto.
4. Revisar y reparar las instalaciones domiciliarias o hidrómetros.
5. Llevar una bitácora de las actividades y anomalías que se presenten en la parte operativa.
6. Velar por el buen uso y mantenimiento de las herramientas, equipos y materiales asignados para el desempeño de sus labores.

Formación académica:

- Tercer ciclo aprobado de la Educación General Básica, capacitación específica acorde con la especialidad del puesto, o
- Segundo ciclo aprobado de la Educación General Básica, y constancia que demuestre que el candidato posee los conocimientos o el dominio del oficio respectivo.

Experiencia:

No requiere experiencia.

Requisito legal:

No requiere requisito legal.

5.2 MODELO DE CONTROL INTERNO

Los controles son necesarios para poder hacer evaluaciones y poder comparar los resultados con el fin de poder tomar decisiones que beneficien y mejoren las condiciones de la empresa en el largo plazo.

Presentación

En apego a la normativa dictada por la Contraloría General de la República y según la Ley General de Control Interno N° 8292, en el presente informe se establece los instrumentos para el Sistema de Control Interno de la ASADA de La Montañita, los cuales generarán acciones que demanden el cumplimiento de los objetivos institucionales, por medio de operaciones efectivas y eficientes que, al mismo tiempo, garanticen la confiabilidad de la información y el debido cumplimiento jurídico y técnico.

Estos instrumentos se utilizarán como complemento para definir un adecuado control de diferentes procesos internos, los cuales ayudarán a evaluar el rendimiento y los resultados de áreas como la financiero-contable, además de ser una forma más ordenada de llevar registros de los recursos con los que cuenta el acueducto.

Objetivo

Establecer los parámetros bajo los cuales los colaboradores de la ASADA de La Montañita deben asegurar el correcto control de los procesos financieros y administrativos.

5.2.1 Instrumentos de Control Interno de la ASADA de La Montañita

Para poder realizar una adecuada evaluación, es indispensable utilizar los instrumentos idóneos para que la evaluación arroje resultados más enriquecedores que detallen la realidad de la situación actual de la empresa.

5.2.1.1 Modelo de control basado en la Ley procesal Laboral

La Reforma Procesal Laboral (Ley N° 9343) fue aprobada en diciembre del 2015 y lo que pretende es actualizar la legislación laboral, con el fin de brindar un mayor respaldo jurídico en materia laboral, regular las huelgas de servicios públicos y que los casos judiciales relacionados a dicha materia, se solucionen en un tiempo mínimo.

Para ser aplicada esta Reforma a la ASADA de La Montañita es necesario establecer un modelo para la selección y reclutamiento del personal, además de establecer la resolución de conflictos obrero-patronales.

De acuerdo a la estructura organizacional implementada, la Junta Directiva actuará según las potestades implícitas según el Reglamento de las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes. Se tienen a dos personas ajenas a la subordinación de la Junta, pues sus labores con la ASADA sólo requieren de sus servicios profesionales, tal es el caso del Contador y el Auditor; luego de ellos existen 4 personas que mantienen una relación laboral formal, bajo las directrices de la Junta, bajo un horario determinado según el tipo de funciones.

Con respecto a las relaciones laborales aplicables a la ASADA, se debe observar lo indicado en la Ley N° 9343 Ley de Reforma Procesal Laboral en el cual se refiere a los siguientes términos, en casos que sea aplicable:

Artículo 404: Se prohíbe toda discriminación en el trabajo por razones de edad, etnia, sexo, religión, raza, orientación sexual, estado civil, opinión política, ascendencia nacional, origen social, filiación, discapacidad, afiliación sindical, situación económica o cualquier otra forma análoga de discriminación.

Artículo 421: Además de los principios generales correspondientes a todo proceso, el proceso laboral se rige por los siguientes principios procesales básicos: la conciliación, las actuaciones prioritariamente orales, la sencillez, el informalismo, la oficiosidad relativa, así como por la celeridad, la concentración, la inmediación, la búsqueda de la verdad real, la libertad probatoria, la lealtad procesal y la gratuidad o el costo mínimo.

Artículo 422: El Poder Judicial adoptará las medidas necesarias para proporcionar a las personas con discapacidad o con dificultades de acceso a la justicia o de participación en los procesos, por encontrarse en estado de vulnerabilidad por cualquier causa, las facilidades o el apoyo particular que requieran para el ejercicio de sus derechos en igualdad de condiciones.

Artículo 429: La jurisdicción de trabajo estará a cargo de juzgados, tribunales de conciliación y arbitraje y tribunales de apelación y casación, todos especializados. Sobre su organización y funcionamiento se aplicará, en lo pertinente.

Artículo 444: Los trabajadores y las trabajadoras gozan, a partir de los quince años, de plena capacidad para ejercer ante las autoridades administrativas y judiciales las pretensiones que sean de su interés y, en general, para la tutela de sus derechos laborales y de seguridad social.

En procesos en los que se discuta cualquier violación a los derechos de las personas trabajadoras menores de quince años, serán representadas por su padre o su madre o por quien las represente legalmente y, en su defecto, por el Patronato Nacional de la Infancia (PANI), que para ese efecto designará a una persona abogada.

Artículo 454: Las personas trabajadoras cuyo ingreso mensual último o actual no supere dos salarios base del cargo de auxiliar administrativo tendrán derecho a asistencia legal gratuita, costada por el Estado, para la tutela de sus derechos en conflictos jurídicos individuales.

Artículo 456: La conciliación, la mediación y el arbitraje serán utilizados prioritariamente como instrumentos de paz entre las partes y para la sociedad. En los procesos judiciales, los órganos jurisdiccionales tienen el deber de promover una solución conciliada del conflicto, por encima de la imposición que implica la sentencia.

Artículo 460: En las demandas contra el Estado, sus instituciones y los demás entes de derecho público, el agotamiento de la vía administrativa será facultativo.

Artículo 462: Para que los actos de proposición de las partes y en general todas sus gestiones escritas tengan efecto, deberán estar firmadas por el petionario. Si el escrito se tramita por medios tecnológicos, la firma deberá ser autenticada de la forma establecida en la ley para este tipo de documentos.

Cabe destacar que en el Capítulo I de la Ley N° 9343 hace mención a las huelgas, en el caso de éstas no aplican, ya que las ASADAS prestan un servicio esencial como lo es el suministro de agua potable, así que una huelga sería ilegal.

5.2.1.2 Control de cuentas por cobrar

Para instaurar un modelo de control de cuentas por cobrar se deben seguir los siguientes pasos:

- Preparar un reporte mensual actualizando los datos de los clientes en estatus de morosidad; el cargo por mora será del 2% sobre el monto facturado por cada mes que no se cancele el recibo.
- Efectuar arqueos sorpresivos del manejo de la documentación de las cuentas por cobrar.
- Utilizar el Cuestionario de Cuentas por cobrar para asegurar que la información suministrada haya sido revisada.

El siguiente Cuestionario (Check list) establece algunos criterios para llevar el control de las cuentas por cobrar aplicadas las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (ASADAS).

Tabla 4 Check list para cuentas por cobrar.

N°	Pregunta	Si	No	NA
1.	¿Los documentos poseen la firma autorizada?			
2.	¿Se cuenta con el registro de cada uno de los documentos por cobrar?			
3.	¿Se tiene actualizado el monto y estatus de los clientes según fecha de pago y de vencimiento?			
4.	¿Se ingresan los saldos vencidos a las respectivas cuentas de los balances?			
5.	¿Se le da a conocer al usuario del servicio del estado de cuentas pendientes?			
6.	¿Se tiene un registro de los abonos realizados a las cuentas pendientes de pago?			
7.	¿Se le da a conocer al usuario las alternativas que posee para realizar sus pagos pendientes?			

Fuente: Elaboración propia

5.2.1.3 Modelo de Control Presupuestario

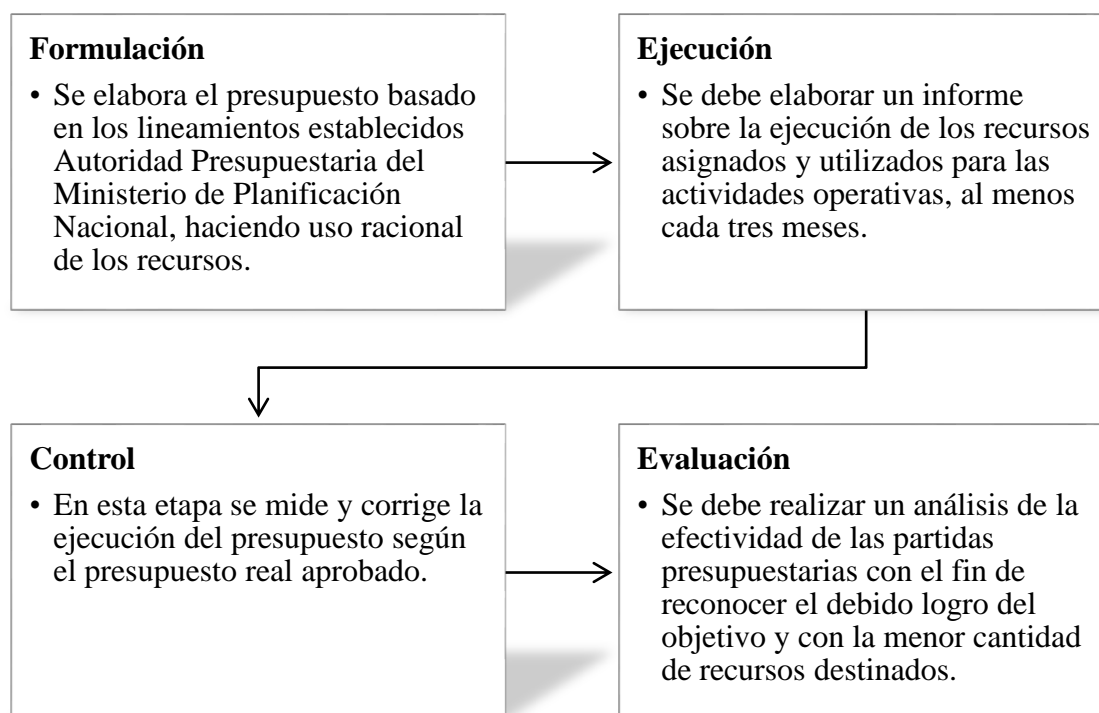
Con base en los ingresos percibidos, producto del cobro del servicio de agua potable se presenta el siguiente Control Presupuestario, el cual está basado en el Clasificador de ingresos y por Objeto del Gasto utilizado por el AYA, el cual, en el caso de los ingresos, ordena y agrupa los recursos; en cuanto a los egresos el

Clasificador por Objeto del Gasto establece las cuentas de gastos, ordenadas y agrupadas de acuerdo con la naturaleza del bien o servicio.

Etapas del Proceso Presupuestario

En la elaboración del Presupuesto se desarrollan diferentes etapas, que se muestran en la Figura 5, las cuales desencadenan actividades que permiten mantener un control adecuado para el desempeño de los recursos de la empresa y que deben estar regulados por las normas y lineamientos establecidas por el Ministerio de Planificación Nacional.

Figura 5 Etapas del Proceso Presupuestario



Fuente: Elaboración propia

En la etapa de la Formulación se analizan e identifican las necesidades existentes con las cuales se trabajará a lo largo del año; con estos datos se procede a elaborar el Presupuesto estimado entre ingresos y egresos considerados en la programación del Plan Anual Operativo de la ASADA.

Seguido de la elaboración del Presupuesto es necesario realizar la Ejecución mediante el registro y asignación racional de los recursos, por lo que cada trimestre se debe presentar un informe detallando los montos y porcentajes ejecutados en las partidas correspondientes, utilizadas para el desarrollo de las actividades operativas.

En la etapa de Control se realiza una revisión del Presupuesto Ejecutado para detectar y corregir posibles inconsistencias con el fin de no sobrepasar el límite presupuestario aprobado.

Por último, se deberá evaluar la efectividad de la ejecución que se había estimado y desarrollar un informe de las variaciones o comportamiento de la ejecución que fueron encontradas y su justificación. Este informe podrá evidenciar el desempeño sobre el grado de cumplimiento en el Presupuesto con las metas programadas.

Como una norma establecida por el ente delegador, el presupuesto debe presentarse en el mes de octubre a la Regional de Nicoya, es necesario incluir un informe y el Control de Presupuesto Anual:

Tabla 5 Control de Presupuesto Anual.

ASADA La Montaña
Control de Presupuesto Anual
En miles de colones

	Presupuesto original	Modificación Presupuestaria	Presupuesto Real
INGRESOS			
<u>Venta de bienes</u>			
Venta de agua potable			
<u>Venta de servicios</u>			
Servicio por instalación del servicio			
Servicio por Reconexiones			
TOTAL INGRESOS	Σ	Σ	Σ
EGRESOS			
Remuneraciones			
<u>Remuneraciones Básicas</u>			
Sueldos para cargos fijos			
<u>Remuneraciones Eventuales</u>			
Tiempo extraordinario			
Dietas			
<u>Incentivos Salariales</u>			
Decimotercer mes			
Salario escolar			
<u>Contribuciones Patronales</u>			
Contribución Patronal CCSS			
Contribución Patronal BPDC			
Aporte Patronal Régimen Pensiones			
Fon.Pens.Co. Obl.0.5%			
Fondo Pens.Co.INS 1%			
Aporte Patronal Fondo Capitalización			
Total Remuneraciones	Σ	Σ	Σ
Servicios			
<u>Servicios Básicos</u>			
Servicio Energía Eléctrica			
Otros Servicios			
<u>Servicios de Gestión y Apoyo</u>			
Otros Servicios de Gestión y apoyo			
Servicios Generales			
<u>Mantenimiento y Reparación</u>			
Mantenimiento y Reparación Edificio			
Mantenim y Reparac Maquinaria y Equipo			
Mantenim y Reparac Equipo de Cómputo			
<u>Impuestos</u>			
Impuestos			
Total Servicios	Σ	Σ	Σ
Materiales y Suministros			
<u>Productos Químicos y Con</u>			
Combustibles y Lubricantes			
Tinta, Pinturas y Disolventes			

<u>Materiales y Productos de Uso Con</u>			
Materiales y Productos Metálicos			
Madera y sus Derivados			
Otros Materiales y Productos Co			
<u>Herramientas, Repuestos y Ac</u>			
Herramientas e Instrumentos			
Repuestos y Accesorios			
<u>Útiles, Materiales y Suministros oficina</u>			
Otros Útiles, Materiales y Suministros			
Útiles y Materiales de Oficina y Cómputo			
Útiles y Materiales de Limpieza			
Total Materiales y Suministros	Σ	Σ	Σ
Intereses y Comisiones			
Intereses Sobre Préstamo			
Comisiones y Otros Cargos/Gastos			
Total Intereses y Comisiones	Σ	Σ	Σ
Bienes duraderos			
Maquinaria y Equipo			
Equipo de telecomunicación			
Equipo y Mobiliario de Oficina			
Equipo y Programación de Cómputo			
Total Bienes duraderos			
TOTAL EGRESOS	Σ	Σ	Σ

Fuente: Elaboración propia

5.2.1.4 Control de cheques

Como un método para controlar la emisión de cheques y los montos utilizados, es necesario que la ASADA utilice la tabla 2; en ella se ingresarán los datos del cheque como el número de cheque, la fecha en la que se realiza el cheque, el monto y en el campo del detalle se describe el páguese a la orden de la persona portadora del documento. De esta manera, a nivel interno del acueducto, se tiene un panorama de lo que se ha utilizado en la cuenta corriente del banco y de igual manera lo que ha salido.

Tabla 6 Control de cheques de la ASADA La Montañita

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
Control de cheques Banco Nacional de Costa Rica

Cuenta: _____

# Registro	N° CK	Fecha de emisión	Detalle	Monto
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Fuente: Elaboración propia

Generalidades del Control de cheques

Primeramente, es necesario establecer medidas para regular el uso de los cheques:

- Estos sólo se utilizarán para realizar pagos de sumas superiores a los ¢50,000.00 (Cincuenta mil colones).
- La chequera estará bajo la custodia del tesorero de la Junta Directiva de la ASADA, y será quien autorice con su firma el monto que se ha de pagar al portador.
- El cuadro de control debe actualizarse cada vez que se confecciona un cheque para así poder confrontar los fondos y movimientos de la cuenta corriente de la ASADA.

5.2.1.5 Arqueos de caja chica

Los arqueos de caja chica gestionan un control sobre el efectivo con el que se cuenta al momento del arqueo, dentro de los lineamientos que se deben seguir para llevarlos a cabo están:

- Los arqueos se realizarán por un auditor externo de manera imprevista, quien se encargará de contar el dinero y el valor de los documentos disponibles (cheques, facturas, vales, entre otros).
- El custodio debe de realizar cortes de dinero mediante un recibo o comprobante donde indique el monto a retirar de la caja, con el fin de no tener exceso de efectivo.
- El custodio de la caja chica debe tener a mano comprobantes de las entradas o salidas de efectivo que respalden dichos movimientos.
- Toda inconsistencia o faltante de efectivo debe registrarse en una bitácora de control del efectivo, así como en el documento de arqueo que firman el custodio y el auditor.

El arqueo debe contar como mínimo con la firma del administrador del fondo fijo y la firma de aprobación del superior respectivo y se debe conservar y archivar en forma cronológica.

Tabla 7 Arqueo de fondo de caja chica

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ARQUEO FONDO CAJA CHICA
AL XX DE _____ 20XX
(En colones costarricenses)

POR CONTAR

₡ _____

BILLETES		
DENOMINACION	CANTIDAD	TOTAL
1,000		
2,000		
5,000		
10,000		
20,000		
50,000		
TOTAL BILLETES		₡

MONEDAS		
DENOMINACION	CANTIDAD	TOTAL
5		
10		
25		
50		
100		
500		
TOTAL MONEDAS		₡

TOTAL EFECTIVO	₡
-----------------------	---

DOCUMENTOS			
FECHA	NUMERO	CONCEPTO	MONTO
TOTAL DOCUMENTOS			₡

TOTAL, EFECTIVO Y DOCUMENTOS	₡
-------------------------------------	---

Faltante ₡ _____
Sobrante ₡ _____

Comentarios: _____

Nota: El suscrito custodio de la caja chica hace constar que todo el efectivo y comprobantes fueron contados y revisados ante mí por los auditores externos y devueltos a mi entera satisfacción.

Custodio/Fecha y hora
Fuente: Elaboración propia

Auditor/Fecha y hora

Cuando el resultado del arqueo muestre un faltante o sobrante de dinero, el administrador del fondo fijo deberá evidenciar esta situación en el formulario del Arqueo; anotación que deberá continuar incluyendo en todos los Informes de Arqueos hasta tanto no se haya normalizado el monto del fondo fijo. Una vez normalizado el monto del fondo fijo, igualmente debe indicar en el arqueo del día correspondiente la forma en que fueron subsanadas las sumas faltantes o sobrantes.

Procedimiento para sobrantes

El monto sobrante se debe depositar a más tardar un (día) hábil después de la fecha en que fuera detectado al cierre de caja, en cualquiera de las cuentas corrientes generales de la Institución según el procedimiento establecido, mediante un depósito directo; o bien mediante un comprobante de ingreso en la caja recaudadora.

Procedimiento para faltantes

El administrador de un Fondo Fijo dispondrá de tres (3) días hábiles para reponer la suma de dinero que resultare faltante al cierre de operaciones de la caja. La reposición se puede realizar con dinero en efectivo o con un depósito directo a la cuenta corriente del fondo fijo (cuando se administre con una cuenta corriente); o bien mediante la emisión de un comprobante de egresos.

5.2.1.6 Comprobante de egresos de caja chica (Vale)

Cuando se entrega dinero de este fondo, quien lo recibe lleva un vale de caja chica debidamente autorizado y este vale se incluye en lugar del dinero que se ha entregado. No debe proporcionarse efectivo o cheque, si no se recibe el respectivo

comprobante. Los fondos de caja chica no son para efectuar préstamos o anticipos de sueldo.

Figura 6. Vale de Caja chica

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA VALE DE CAJA CHICA # de Vale: _____		
Monto: _____		
Entregado a: _____		
Por concepto de: _____		
Recibo conforme el día _____ del mes _____ del año _____		
Sello	Autorizado	Recibido

Fuente: Elaboración propia

Este documento emitido para respaldar una suma faltante de caja detectada en un fondo fijo, previo los cálculos de la asignación para faltante de caja a que tenga derecho el administrador del fondo fijo.

El vale debe incorporarse a la “Solicitud de Reintegro del Fondos” con el propósito de normalizar el monto del fondo fijo asignado a la Caja Chica o Fondo de Trabajo. El vale de caja chica deberá realizarse para los gastos menores a los ₡50,000.00 (Cincuenta mil colones).

5.2.1.7 Reintegro de fondo de caja chica

Los reintegros deberán ser preparados y tramitados diariamente o con la frecuencia que el volumen de gastos y la disponibilidad de cada fondo fijo lo demanden.

El administrador del fondo fijo para presentar la solicitud de reintegro de fondos deberá cumplir con lo siguiente:

- Registro de documentos pagados (gastos).
- Emitir el reporte denominado “Reintegro de Fondos de Caja Chica”
- Adjuntar documentos soportes que respaldan la solicitud del reintegro
- Aprobación del reintegro por parte de la jefatura correspondiente o del funcionario autorizado.

El pago del “Reintegro de Fondos de Caja Chica” se hará por medio de cheques o transferencias electrónicas de fondos.

5.2.1.8 Control de inventario

Este control consiste en utilizar del inventario los productos que se adquirieron primero, o sea, en orden de ingreso o entrada, de esta manera en almacén o bodega quedarán aquellos productos que fueron comprados recientemente.

- Se realizarán dos conteos del inventario por dos personas distintas como parte de un mejor control para garantizar las cantidades, y posterior a su confrontación se realizará el registro del inventario.
- En cuanto al uso de materiales, herramientas y/o suministros deberá ser señalado en la bitácora y en el “Control de ingresos y salidas de inventario”.

5.3 MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

Una parte vital de cualquier empresa es mantener una gestión financiera estable que le permita a la administración ejercer sus funciones y poder cumplir con sus obligaciones.

Dentro de las formas adecuadas de control está el uso de los estados financieros básicos, los cuáles pueden brindar un análisis integral de la situación financiera de la empresa.

5.3.1 Presentación de Estados Financieros

A continuación, se hace una presentación de los Estados financieros propuestos para la ASADA, incluyendo las Notas a los Estados.

ASADA La Montañita de San Antonio



“ESTADOS FINANCIEROS”

Nicoya, Guanacaste

Mes, año.

INFORMACIÓN GENERAL

La elaboración y presentación de los Estados Financieros de la ASADA de La Montañita de Nicoya están acogidos a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), las cuales disponen que cada movimiento o transacción efectuada se debe de registrar en el momento que ocurra.

Este informe se compone y se presenta integralmente de la siguiente manera:

- Estado de situación
- Estado de Resultado
- Estado de Caja
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de Cambios en el Patrimonio
- Notas a los Estados Financieros

5.3.1.1 Estado de Situación

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE SITUACION COMPARATIVO
AL XX DE _____ 201X - 201X
(En colones costarricenses)

	NOTAS	Año 1	Año 2
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalentes			
Cuentas por Cobrar			
Inventario			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		Σ	Σ
ACTIVO NO CORRIENTE			
Terreno			
Instalaciones			
Depreciación Acumulada Instalaciones			
Maquinaria y Equipo			
Depreciación Acumulada maquinaria y equipo			
Otros Activos			
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		Σ	Σ
TOTAL ACTIVO		Σ	Σ
PASIVO MAS PATRIMONIO			
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Cuentas por pagar			
Documentos por pagar a Corto plazo			
Gastos Acumulados por pagar			
Retenciones por pagar			
Provisiones			
TOTAL PASIVO CORRIENTE		Σ	Σ
PASIVO NO CORRIENTE			
Documentos por Pagar a Largo Plazo			
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		Σ	Σ
TOTAL PASIVO		Σ	Σ
PATRIMONIO			
Capital Social			
Superávit por donaciones			
Utilidad del Periodo			
TOTAL PATRIMONIO		Σ	Σ
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		Σ	Σ

Véase Notas a los Estados Financieros.

5.3.1.2 Estado de Resultados

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE RESULTADOS COMPARADO
AL XX DE _____ 201X - 201X
(En colones costarricenses)

	Notas	Año 1	Año 2
INGRESOS			
GASTOS OPERATIVOS			
Gastos generales y administrativos			
Gastos de mantenimiento			
(-) Total gastos operativos		Σ	Σ
(=) Utilidad antes de Impuesto e Intereses		Σ	Σ
GASTOS FINANCIEROS			
Intereses			
(-) Total de Gastos Financieros		Σ	Σ
(=) Utilidad antes de Impuestos			
(-) Impuesto sobre la Renta			
(=) Utilidad Neta		Σ	Σ

Véase Notas a los Estados Financieros.

5.3.1.3 Estado de Caja

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE CAJA COMPARADO
AL XX DE _____ 201X - 201X
(En colones costarricenses)

	Notas	Año 1	Año 2
SALDO INICIAL			
INGRESOS			
Servicio de agua potable			
Otros Ingresos			
Total Ingresos		Σ	Σ
EGRESOS			
Gastos por servicios de luz			
Gastos por planilla			
Gastos por servicios profesionales			
CCSS			
Total egresos		Σ	Σ
SALDO FINAL DE la CAJA		Σ	Σ

Véase Notas a los Estados Financieros.

5.3.1.4 Estado de Flujo de Efectivo

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO COMPARADO
AL XX DE _____ 20XX - 20XX
(En colones costarricenses)

	Año 1	Año 2
EFFECTIVO GENERADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
UTILIDAD NETA		
(+/-) Depreciación		
(+/-) Incobrables		
(+/-) Cuentas por cobrar		
(+/-) Cuentas por pagar		
(+/-) Inventarios		
(+/-) Pagos por adelantado		
TOTAL EFECTIVO GENERADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	Σ	Σ
EFFECTIVO GENERADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
(+/-) Documentos por pagar		
(+/-) Capital		
TOTAL EFECTIVO GENERADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	Σ	Σ
EFFECTIVO GENERADO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
(+/-) Terreno		
(+/-) Instalaciones		
TOTAL DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	Σ	Σ
FLUJO DE EFECTIVO	Σ	Σ
EFFECTIVO AL INICIO	Σ	Σ
EFFECTIVO AL FINAL	Σ	Σ

5.3.1.5 Estado de Cambio en el Patrimonio

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO
AL XX DE _____ 20XX - 20XX
(En colones costarricenses)

CUENTA	SALDO INICIAL	INCREMENTO	DISMINUCIÓN	SALDO FINAL
Capital Social				
Utilidades				
Superávit				
Reservas				
Totales	Σ	Σ	Σ	Σ

5.3.1.6 Notas a los Estados Financieros.

Las notas a los Estados Financieros bajo NIIF deben de tener la siguiente estructura:

- Información acerca de las bases para la preparación de los Estados Financieros.
- Información con relación a las políticas contables significativas utilizadas por la entidad (resumen).
- Una declaración de cumplimiento con las NIIF.
- Pasivos contingentes y compromisos contractuales no reconocidos.
- Revelación de información no financiera, como los objetivos y políticas de gestión de riesgo financiero.
- Información relevante para comprender la información financiera presentada.

ASADA LA MONTAÑITA, NICOYA
NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS
MES, AÑO

NOTA #1 Entidad

La Asociación Administradora del Sistema de Acueducto y Alcantarillado Sanitario de La Montañita de Nicoya, es una entidad inscrita de acuerdo con las leyes de Costa Rica con el número de cedula Jurídica **3-002-601372**, su domicilio principal es, provincia de Guanacaste, cantón Nicoya, en el Salón Comunal de La Montañita.

NOTA #2 Políticas contables

Para sus registros contables y para la preparación de sus estados financieros, se basa en los principios de contabilidad generalmente aceptados en Costa Rica. La Asociación efectúa y prepara estados financieros mensuales de acuerdo con las exigencias de la Administración Tributaria.

En caso de activos corrientes, la depreciación sobre los mismos se calcula por el método de línea recta, con base en la vida útil probable ejemplo:

Cuenta	Depreciación
Mobiliario y equipo de oficina	10 años

Los ingresos y los gastos se reconocen logrando el adecuado registro de las operaciones en la cuenta apropiada, por el monto correcto y en el periodo correspondiente, de tal forma que los resultados de los ejercicios se determinan

adecuadamente. Los ingresos son generados por la realización de ventas del servicio de agua potable.

NOTA #3 Efectivo y equivalentes

Este rubro muestra los activos más líquidos del acueducto, o sea el dinero que se dispone en forma inmediata, el cual incluye saldos de su cuenta corriente, así como fondos de caja chica:

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Efectivo y equivalentes			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #4 Depreciaciones Acumuladas

En esta cuenta se registran las Depreciaciones Acumuladas por la pérdida de capacidad operativa de los activos, ya sea por su continuo uso, por obsolescencia o por factores naturales, teniendo en cuenta su vida útil estimada. Para el cálculo de la depreciación se aplica el método de línea recta. Los activos depreciables con los que cuenta la empresa son:

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Depreciación infraestructura			
Depreciación maquinaria y equipo			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #5 Pasivos a corto y largo plazo

Préstamos realizados para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa.

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Documentos por pagar a Corto plazo			
Documentos por pagar a Largo plazo			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #6 Retenciones por pagar

Son aquellas cotizaciones destinadas al pago de las cargas sociales que el patrono debe retener; por ejemplo, el 9.17 % del aporte a la CCSS y el porcentaje correspondiente al impuesto sobre la renta según sea el caso. También incluye retenciones sobre el salario de pensiones alimenticias, colegiaturas, ahorro, préstamos, etc., en el caso de que existieren.

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Retenciones por pagar			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #7 Cuentas patrimoniales

En el Capital social se muestran todos aquellos aportes realizados por socios o miembros de la Junta Directiva.

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Capital Social			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #8 Otras cuentas patrimoniales

Las donaciones recibidas se incluyen en la partida de Otras cuentas patrimoniales.

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Otras cuentas patrimoniales (Donaciones)			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #9. Ingresos operacionales

Los ingresos son generados por la prestación del servicio de agua potable.

Cuenta	Año 1	Año 2	Variación
Ingresos por Servicio de agua potable			
Total	Σ	Σ	Σ

NOTA #10 GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN

Los gastos operacionales de administración se descomponen de la siguiente manera:

Gastos operativos	Año 1	Año 2	Variación
Servicio Energía eléctrica			
Teléfono			
Suministros de oficina			
Útiles y Materiales de Limpieza			
Lubricantes y combustibles			
Productos químicos			
Servicio de Laboratorio			
Servicios profesionales			
Total	Σ	Σ	Σ

5.3.2 Razones Financieras

Utilizando los indicadores financieros y resultado de los estados financieros es posible obtener datos medibles que permiten analizar el estado de la organización comparando el año actual con el pasado.

5.3.2.1 Razones de liquidez

Esta es una forma de demostrar si la empresa posee liquidez para cubrir sus deudas en el corto plazo.

Razón corriente	
Fórmula	Objetivo
$\frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Pasivo corriente}}$	Conocer la capacidad de pago que posee la empresa en el corto plazo según el activo corriente, o sea, los que se pueden convertir en efectivo rápidamente.

Capital de trabajo	
Fórmula	Objetivo
$(\textit{Activo corriente}) - (\textit{Pasivo corriente})$	Demostrar cuánto dinero dispone la empresa para trabajar en el corto plazo

5.3.2.2 Razones de actividad

Determinan la productividad de la empresa mediante la forma en cómo administra sus activos.

Rotación de cuentas por cobrar	
Fórmula	Objetivo
$\frac{\text{Ingreso}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	Indicar las veces en que se recuperan las cuentas por cobrar en un año.

5.3.2.3 Razones de rentabilidad

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades

Margen de utilidad bruta	
Fórmula	Objetivo
$\frac{\text{Utilidad Operativa (UAI)}}{\text{Ingresos}}$	Evidenciar el porcentaje de ingresos obtenidos restantes de la Utilidad bruta o UAII

Margen de utilidad Neta	
Fórmula	Objetivo
$\frac{\text{Utilidad Operativa (UAI)}}{\text{Ingresos}}$	Visualizar la utilidad obtenida por la empresa después de pagar todos los gastos e impuestos

5.3.2.4 Razones de apalancamiento

Miden la capacidad de la empresa de contraer deudas a corto plazo con los recursos disponibles.

Razón de deuda	
Fórmula	Objetivo
$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$	Estimar el porcentaje de activos que son financiados por terceros.

Razón de cargos de interés fijos	
Fórmula	Objetivo

$\frac{\textit{Utilidad Operativa (UAI)}}{\textit{Intereses}}$	Medir la capacidad de la empresa para cubrir los intereses de las deudas.
--	---

5.3.3 Análisis Vertical

Este análisis tiene como objetivo principal identificar las cuentas más importantes del Estado de Situación y del Estado de Resultados se presenta mediante porcentajes o de forma relativa.

Análisis vertical Estado de Situación

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE SITUACION COMPARADO
AL XX DE _____ 20XX - 20XX
(En colones costarricenses)

	Año 1	Análisis vertical	Año 2	Análisis vertical
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalentes				
Cuentas por Cobrar				
Inventario				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	Σ	Año 1 / Activo x 100%	Σ	Año 2 / Activo x 100%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Terreno				
Instalaciones				
Depreciación Acumulada Instalaciones				
Maquinaria y Equipo				
Depreciación Acumulada maquinaria y equipo				
Otros Activos				
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	Σ	Año 1 / Activo x 100%	Σ	Año 2 / Activo x 100%
TOTAL ACTIVO	Σ	100%	Σ	100%
PASIVO MAS PATRIMONIO				
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar				
Documentos por pagar a Corto plazo				
Gastos Acumulados por pagar				
Retenciones por pagar				
Provisiones				
TOTAL PASIVO CORRIENTE	Σ	Año 1 / Pasivo + patrimonio x 100%	Σ	Año 2 / Pasivo + patrimonio x 100%
PASIVO NO CORRIENTE				
Documentos por Pagar a Largo Plazo				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	Σ	Σ	Σ	Σ
TOTAL PASIVO	Σ	Año 1 / Pasivo + patrimonio x 100%	Σ	Año 2 / Pasivo + patrimonio x 100%
PATRIMONIO				
Capital Social				
Superávit por donaciones				
Utilidad del Periodo				
TOTAL PATRIMONIO	Σ	Σ	Σ	Σ
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	Σ	100%	Σ	100%

Análisis vertical Estado de Resultados

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE RESULTADOS COMPARADO
AL XX DE _____ 20XX - 20XX
(En colones costarricenses)

	Año 1	Análisis vertical	Año 2	Análisis vertical
INGRESOS		100%		100%
GASTOS OPERATIVOS Gastos generales y administrativos Gastos de mantenimiento				
(-) Total gastos operativos	Σ	Año 1 / Ingresos x 100%	Σ	Año 2 / Ingresos x 100%
(=) Utilidad antes de Impuesto e Intereses	Σ	Año 1 / Ingresos x 100%	Σ	Año 2 / Ingresos x 100%
GASTOS FINANCIEROS Intereses				
(-) Total de Gastos Financieros	Σ	Año 1 / Ingresos x 100%	Σ	Año 2 / Ingresos x 100%
(=) Utilidad antes de Impuestos	Σ	Año 1 / Ingresos x 100%	Σ	Año 2 / Ingresos x 100%
(-) Impuesto sobre la Renta				
(=) Utilidad Neta	Σ	Año 1 / Ingresos x 100%	Σ	Año 2 / Ingresos x 100%

5.3.4 Análisis Horizontal

Tiene como objetivo identificar cuáles de las cuentas de un año a otro de forma comparativa han tenido o sufrido variaciones importantes.

Análisis horizontal Estado de Situación

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
ESTADO DE SITUACION COMPARADO
AL XX DE _____ 20XX - 20XX
(En colones costarricenses)

	Año 1	Año 2	Análisis Horizontal	Variación porcentual
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalentes				
Cuentas por Cobrar				
Inventario				
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
ACTIVO NO CORRIENTE				
Terreno				
Instalaciones				
Depreciación Acumulada Instalaciones				
Maquinaria y Equipo				
Depreciación Acumulada maquinaria y equipo				
Otros Activos				
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
TOTAL ACTIVO	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
PASIVO MAS PATRIMONIO				
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar				
Documentos por pagar a Corto plazo				
Gastos Acumulados por pagar				
Retenciones por pagar				
Provisiones				
TOTAL PASIVO CORRIENTE	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
PASIVO NO CORRIENTE				
Documentos por Pagar a Largo Plazo				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
TOTAL PASIVO	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
PATRIMONIO				
Capital Social				
Superávit por donaciones				
Utilidad del Periodo				
TOTAL PATRIMONIO	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	Σ	Σ	Año 2 - Año 1	%

Análisis Horizontal Estado de Resultados

ASADA LA MONTAÑITA DE NICOYA
 ESTADO DE RESULTADOS COMPARADO
 AL XX DE _____ 20XX – 20XX
 (En colones costarricenses)

	Año 1	Año 2	Análisis horizontal	Variación porcentual
INGRESOS				
GASTOS OPERATIVOS				
Gastos generales y administrativos			Año 2 - Año 1	
Gastos de mantenimiento			Año 2 - Año 1	
(-) Total gastos operativos	Σ	Σ	Σ	%
(=) Utilidad antes de Impuesto e Intereses	Σ	Σ	Σ	%
GASTOS FINANCIEROS				
Intereses			Año 2 - Año 1	
(-) Total de Gastos Financieros	Σ	Σ	Σ	%
(=) Utilidad antes de Impuestos	Σ	Σ	Σ	%
(-) Impuesto sobre la Renta			Año 2 - Año 1	
(=) Utilidad Neta	Σ	Σ	Σ	%

5.4 MODELO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Este modelo busca brindar una guía para que la ASADA pueda trabajar de una manera más apropiada en la parte productiva y en la comercial, para que exploten las cualidades del acueducto y de los procesos comerciales existentes que puedan utilizarse en beneficio del acueducto.

5.4.1 Modelo de producción

Para la producción se debe crear un modelo de control en tanques, pozos y red de distribución para dar un buen servicio sin que haya desperdicios.

Con base en la consulta realizada a un ingeniero del AYA con amplio conocimiento y experiencia en acueductos, se recomienda utilizar macromedidores y realizar una revisión de los micromedidores existentes para considerar darles el debido mantenimiento o realizar una sustitución de acuerdo con su vida útil para reducir las pérdidas de agua.

En este apartado se propone buscar a una persona calificada para establecer un debido Modelo de Control para la parte de producción de la ASADA, de preferencia un Ingeniero Civil con experiencia en acueductos, debido a que se debe realizar un estudio investigativo en la ASADA de La Montañita para determinar si el sistema de acueducto utilizado actualmente logra captar la cantidad de agua necesaria para abastecer a la población actual, considerando un crecimiento poblacional gradual a futuro.

Este estudio debe reconocer el estado del pozo y del taque, así como su capacidad actual, el tipo de sistema de captación de agua, el tamaño de las tuberías; identificar si es necesario realizar controles de presión, mediciones de caudal, controles para estimar las pérdidas de agua, entre otras variables que el especialista en el tema crea importantes para establecer el Modelo de Producción adecuado para esta ASADA.

5.4.2 Modelo de comercialización

Con la finalidad de reconocer en el mercado a la ASADA de La Montañita se propone un logotipo que integra gotas en tonos celestes que representan el agua y un parte de color verde que representa la naturaleza, de esta forma se trata de que las personas visualicen el agua como motor de vida y un medio sostenibilidad para el medio ambiente, siendo ésta una labor que toda asociación de acueductos rural debe de mantener como consigna.

Figura 7. Logotipo de la ASADA de La Montañita



Fuente: Elaboración propia.

Este logotipo viene a ser parte de una estrategia de mercadeo para que las personas de la comunidad asocien el trabajo de la ASADA con la importancia que tiene el agua para el ser humano.

Dentro del modelo de comercialización se establece un programa de comunicación y divulgación social mediante campañas de sensibilización para promover el uso racional de agua. Este Programa se destina a realizar alianzas estratégicas con empresas e instituciones para la colocación de rótulos informativos, además de coordinar charlas en escuelas, colegios y en comunidades cercanas a la ASADA.

Con el Programa de Divulgación se pretende mantener informados a las personas de la comunidad y de la escuela para incentivar en ellos la importancia de cuidar las fuentes existentes de agua.

El programa de Divulgación, define la temática y objetivo de la charla, es importante desarrollar los contenidos, establecer fecha, lugar, hora y a quién se dirigirá cada una de estas charlas, también de la persona encargada en promover la capacitación.

Tabla 9 Programa de Divulgación.

TEMA	OBJETIVO DE LA CHARLA
La conservación del agua	Reducir el uso del agua para conservar los recursos hídricos para generaciones futuras.
Problemática del agua	Concientizar sobre la calidad de agua y la forma en cómo se pueden mantener limpias las fuentes.
Agua potable al alcance de todos	Ampliar el acceso al agua potable para las comunidades más alejadas
Desarrollo de tecnologías para el agua	Investigar e implementar tecnologías innovadoras que colaboren con la captación, tratamiento y distribución del agua

Fuente: Elaboración propia.

Otro aspecto importante de la comercialización está ligado a las actividades de recaudación y facturación del servicio de agua potable. En la Tabla 2 se muestran las tarifas domiciliarias y preferenciales que son aplicables a la ASADA de La Montañita a la fecha. Según este indicador el Cargo Fijo se establece en ₡3,398 colones por la cantidad de abonados con la que se cuenta.

Es importante recalcar que la tarifa es aplicable hasta febrero del 2018, y se deben regir por seis meses según lo que se establece en el Anexo 2 hasta implementar el pliego tarifario meta.

Tabla 10. Pliego Tarifario a regir ASADA La Montañita.

ACUEDUCTOS COMUNALES DADOS EN ADMINISTRACION
Pliego Tarifario N°1
PARA ASADAS CON UNA MAYORIA DE ABONADOS CON BAJA
CAPACIDAD DE PAGO

RANGO DE ABONADOS	DOMIPRE					
	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija
		1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60	
Acueductos por Gravedad						
1 a 50	2,954	180	207	258	388	5,710
51 a 100	2,755	234	269	337	505	7,435
101 a 150	2,650	162	186	233	349	5,138
151 a 300	2,528	210	242	302	454	6,683
301 a 500	2,393	139	160	200	300	4,424
501 a 1000	2,287	149	171	214	321	4,723
Más de 1000	2,096	96	110	138	206	3,041
Acueductos por Bombeo y Mixto						
1 a 50	3,409	266	306	383	574	8,456
51 a 100	3,398	206	236	296	443	6,531
101 a 150	3,384	253	290	363	545	8,022
151 a 300	3,360	217	250	312	469	6,901
301 a 500	3,312	162	186	233	350	5,149
501 a 1000	3,233	166	191	239	359	5,285
Más de 1000	2,883	126	145	181	272	4,010

1/ El cargo fijo es el monto que el usuario debe pagar independientemente del uso o no del servicio de acueducto. El monto se debe adicionar al pago del servicio medido o servicio fijo según corresponda

Fuente: Tarifa ASADAS 2017. Derechos Reservados 2017 por ARESEP.

En cuanto a la recaudación es necesario utilizar la Tabla de Control de facturación mensual para conocer lo que se deberá recaudar cada mes, además esta tabla sirve para visualizar los clientes morosos.

Tabla 11 Control de facturación mensual.

Nombre del Abonado	Numero de NIS	Tipo de tarifa	Consumo m ³	Periodo a cobro	Monto	Fecha de vencimiento	Fecha de pago

Fuente: Elaboración propia.

Una vez que se tenga el total recaudado del mes, se debe efectuar el depósito en la cuenta corriente, el día hábil siguiente a la fecha de vencimiento, para tener un mejor resguardo del dinero recolectado por el pago del servicio, para su debido control es necesario que se llene la Tabla 6 Control de depósitos de recaudación del servicio de agua potable.

Tabla 12 Control de depósitos de recaudación del servicio de agua potable.

Periodo a cobro	Monto a depositar	Depositante	Fecha de depósito

Fuente: Elaboración propia.

Es importante tomar en consideración los siguientes criterios para realizar la facturación:

- Se procede a recolectar los datos de los hidrómetros para ser ingresados al recibo de la facturación.
- En el caso de servicios que no cuenten con hidrómetros, se procederá a realizar el cobro por el monto por Cargo fijo establecido para cada pliego tarifario.
- Se extenderá para cada usuario el detalle del cobro de la facturación por consumo de agua, en el cual se puede observar el monto facturado, el consumo en metros cúbicos y fecha de vencimiento, entre otros.
- Para la cancelación del pago por el servicio de agua potable, el usuario deberá aproximarse al centro recaudador antes de la fecha de vencimiento de su recibo.
- Si el servicio no es cancelado en la fecha indicada, se procederá a realizar la suspensión del servicio y se cobrará un recargo al 2% mensual sobre el monto facturado.
- La reconexión del servicio se realizará cuando el abonado proceda a cancelar el monto facturado que originó la suspensión, o en el caso que se llegue a un arreglo de pago.

BIBLIOGRAFÍA.

- Arens, A. A., & Loebbecke, J. K. (1996). *Auditoría: Un enfoque integral* (6ª. ed.). Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.
- ARESEP (2017). *Tarifa ASADAS 2017*. [Tabla 10].]. Recuperado el 30 de Enero de 2018, de: <https://aresep.go.cr/tarifas/tarifas-vigentes/2183-tarifa-asadas-2017>
- Asamblea Legislativa. (04 de Setiembre de 2002). Ley General de Control Interno N°8292. N° 8292. *Asamblea Legislativa*. San José, Costa Rica.
- AYA (2015). *Sistemas Comunales: Estructura Interna*. [Figura 3]. Recuperado el 11 de Mayo de 2017, de: <https://www.aya.go.cr/ASADAS/SitePages/Estructura.aspx>
- Castro, R., Monge, E., Rocha, C., & Rodríguez, H. (2004). *Gestión local y participativa del recurso hídrico en Costa Rica*. San José, Costa Rica: Centro de Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales (CEDARENA).
- Colegio de Contadores Públicos de Costa Rica (2015). *Tarifas de Honorarios Profesionales*. [Tabla 2]. Recuperado el 19 de febrero 2018, de: <http://www.ccpa.or.cr/tarifas-de-honorarios-profesionales/>
- Dirección de agua. (s.f.). *Dirección de agua*. Recuperado el 11 de Mayo de 2017, de ASADAS: <http://www.da.go.cr/asadas/>
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. (s.ed.) Buenos Aires: Granica.
- Fincowsky, F., & Benjamín, E. (2007). *Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio* (2ª. ed.). Mexico: Pearson Prentice Hall.

Fonseca, O. (2011). *Sistemas de Control Interno para organizaciones*. (1ª ed.). Lima: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.

Galeano Marín, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Gitman, L. (2000). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educaciones.

Gómez, D y López, J.M. (2002). *Principios financieros y operaciones internacionales*. (s. ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Google. (s.f.). *Mapa de La Montañita, Nicoya-Guanacaste* en Google Earth. [Figura 1]. Recuperado el 13 de Mayo, 2017, de: <https://earth.google.com/web/@10.20143046,-85.40586562,68.22378715a,739.03787374d,35y,3.12928708h,58.48732813t,-0r/data=CmUaYxJdCiUweDhmOWZiODQzMWUzMWI3MGQ6MHgzMDdkMmRkNTRiY2Q3MWJlGaJpPwi3ZyRAIYsK5vkdWIXAKiJFc2N1ZWxhIGRIIE1vbnRhw7FpdGEgZGUgTmljb3lhGAEGAQ>

Google. (s.f.). *Mapa ubicación ASADA La Montañita, Nicoya-Guanacaste* en Google Maps. [Figura 2]. Recuperado el 5 de Enero, 2018, de: <https://www.google.co.cr/maps/dir/Escuela+de+La+Monta%C3%B1ita+de+Nicoya,+Provincia+de+Guanacaste/10.2007325,-85.4047699/@10.2015736,-85.407316,515m/data=!3m1!1e3!4m9!4m8!1m5!1m1!1s0x8f9fb8431e31b70d>

:0x307d2dd54bcd71be!2m2!1d-85.4080796!2d10.2025683!1m0!3e2?hl=es-419

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª.ed.). México: Mc Graw Hill Education.

Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados. (2015). *Sistemas Comunales (ASADAS)*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de ASADAS: <https://www.aya.go.cr/asadas/Paginas/default.aspx>

Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados. (s.f.). *Manual Informativo. Aspectos básicos para la gestión de las nuevas Juntas Directivas de las ASADAS*. Recuperado el 3 de Febrero de 2017, de: <https://www.aya.go.cr/ASADAS/documentacionAsadas/Aspectos%20B%C3%A1sicos%20de%20las%20ASADAS.pdf>

Jiménez, Yolanda. (2009). *Auditoria*. (s.ed.) Cordoba: El Cid editor.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración: Un enfoque internacional* (7ª. ed.). Mexico: Mc Graw-Hill.

Mantilla B., S. A. (2005). *Control interno: Informe Coso* (4ª. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mercado, S. (2004). *Administración aplicada*. (s.ed.) México D.F: Limusa.

Mochón, F., & Aparacio, R. (2006). *Diccionario de términos financieros y de inversión*. (3ª. ed.). Mc Graw Hill.

- Monge, E., Paz J., L., & Ovares, C. (Agosto de 2013). *Transparencia y rendición de cuentas en las ASADAS. Manual para las Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Sanitarios (ASADAS) de Costa Rica*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de: <https://www.aya.go.cr/ASADAS/documentacionAsadas/Manual%20para%20las%20ASADAS%20-%20Cedarena%20-%20Transparencia%20y%20Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas.pdf>
- Moreno, M.G. (2000). *Introducción a la metodología de la investigación educativa II*. (1ª ed.). México: Editorial Progreso S.A.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz Jr., J. M. (2002). *Fundamentos de Administración financiera*. (s.ed.) México: Pearson Educación.
- Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global, empresarial y de innovación* (15ª. ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Winkle, J. &. (1992). *Auditoria*. (3ª.ed.) Mexico: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1

LISTA DE OCUPACIONES SALARIOS MÍNIMOS AÑO 2018

Acomodador (cines, teatros, etc.)	TNC	€	10.060,75	Dealer (Distribuidor de cartas)	TNC	€	10.060,75	Guillotina (Electrónica programable)	TE	€	13.141,39
Agente de Aduana o Vapores	TES	€	20.394,10	Demostrador (Display)	TNC	€	10.060,75	Hojalatero	TC	€	11.141,73
Agente de Ventas *	TCG	€	339.572,06	Demostrador-Vendedor	TSC	€	10.940,34	Homeador (Horno Electrónico program)	TSC	€	10.940,34
Albañil	TC	€	11.141,73	Dependiente	TSC	€	10.940,34	Homero	TC	€	11.141,73
Alistador Automotriz (lijador)	TSC	€	10.940,34	Dependiente Café Internet	TSC	€	10.940,34	Inspector de Cámaras	TE	€	13.141,39
Aplanchador (plancha tipo casera)	TNC	€	10.060,75	Despachador Agencia Aduana, Vapores	TE	€	13.141,39	Instructor de Bailes Populares	TC	€	11.141,73
Aplanchador con Equipo de Vapor	TC	€	11.141,73	Diagramador en Artes Gráficas	TE	€	13.141,39	Jardinero (Crear Jardines)	TC	€	11.141,73
Analista de Crédito*	TCG	€	339.572,06	Dibujante en Artes Gráficas	TE	€	13.141,39	Jefe de Cocina (Chef)	TE	€	13.141,39
Asistente de Abogacía *	TEG	€	381.335,61	Dibujante de Ingeniería, Arquitectura *	TCG	€	339.572,06	Jefe de Salones (Maitre)	TE	€	13.141,39
Asistente de Auditoría *	DES	€	473.642,47	Digitador	TC	€	11.141,73	Joyerero	TC	€	11.141,73
Asistente de Consultorio Médico	TC	€	11.141,73	Diplomado Para universitario *	DES	€	473.642,47	Laboratorista Civil	TC	€	11.141,73
Asist. Domicilio/Ancianos (cuidados especiales)	TE	€	13.141,39	Diplomado Universitario*	DES	€	473.642,47	Laboratorista Clínico	TC	€	11.141,73
Auxiliar Agente de Aduana, Vapores	TE	€	13.141,39	Ebanista	TE	€	13.141,39	Laqueador (Muebles y Similares)	TC	€	11.141,73
Auxiliar de Contabilidad*	TCG	€	339.572,06	Educador Aspirante sin Título *	TEG	€	381.335,61	Lavador de Cabello	TNC	€	10.060,75
Auxiliar Dental	TE	€	13.141,39	Electricista	TC	€	11.141,73	Lavador de Carros	TNC	€	10.060,75
Ayudante de Cocina	TSC	€	10.940,34	Electromecánico	TE	€	13.141,39	Levantador de Texto (Artes Gráficas)	TE	€	13.141,39
Ayudante de Mecánico general	TSC	€	10.940,34	Empacador, Etiquetador	TNC	€	10.060,75	Licenciado Universitario *	Lic.	€	644.689,30
Ayudante de Operario, Construcción	TSC	€	10.940,34	Empleado de Despacho	TSC	€	10.940,34	Limpiador de Tanques Sépticos	TC	€	11.141,73
Bachiller Universitario *	Bach	€	537.222,66	Empleada Doméstica*	€	183.939,51	Linotipista (Artes Gráficas)	TC	€	11.141,73	
Baqueano	TSC	€	10.940,34	Encargado (indica acomodo parqueo)	TNC	€	10.060,75	Liquidador Agencia Aduana, Vapores	TE	€	13.141,39
Bartender (Coctelero)	TC	€	11.141,73	Encargado de Limpieza en General	TNCG	€	300.255,79	Llantero	TSC	€	10.940,34
Bodeguero (Encargado) *	TSCG	€	323.028,23	Encargado de Limpieza en Piscinas	TNC	€	10.060,75	Locutor de Radioemisora	TE	€	13.141,39
Bodeguero (Peón) *	TNCG	€	300.255,79	Enc. Mantenim. Correctivo Cómputo	TE	€	13.141,39	Locutor de Televisión	TES	€	20.394,10
Boletero	TSC	€	10.940,34	Enc. Mantenim. Preventivo Cómputo	TC	€	11.141,73	Luminotécnico TV	TES	€	20.394,10
Cajero *	TCG	€	339.572,06	Encargado de poner Discos (Disjockey)	TNC	€	10.060,75	Maestro de Obras (Construcción)	TE	€	13.141,39
Cajista de Artes Gráficas	TE	€	13.141,39	Encargado de Cámaras Frigoríficas	TSC	€	10.940,34	Manicurista; Maquilladora	TC	€	11.141,73
Calderero (Operador de Caldera)	TC	€	11.141,73	Encargado Mantenimiento Edificios	TC	€	11.141,73	Maquinista de Embarcaciones	TC	€	11.141,73
Calderista (Mantenimiento)	TE	€	13.141,39	Encerador de Carros	TNC	€	10.060,75	Marinero	TNC	€	10.060,75
Camarógrafo de Prensa	TES	€	20.394,10	Encuadernador - Empastador	TC	€	11.141,73	Masajista	TC	€	11.141,73
Cantante de Música Popular	TC	€	11.141,73	Encuadernador en Fino	TE	€	13.141,39	Mecánico General	TC	€	11.141,73
Cantinero	TSC	€	10.940,34	Encuadernador en Rústica	TSC	€	10.940,34	Mecánico Precisión	TE	€	13.141,39
Capitán de Embarcación	TE	€	13.141,39	Encuestador *	TSCG	€	323.028,23	Mecánico Máquinas de Coser Industrial	TE	€	13.141,39
Camicero Empleado Despacho	TSC	€	10.940,34	Enderezador Automotriz	TC	€	11.141,73	Mecánico de Máquinas de hacer Telas	TE	€	13.141,39
Camicero Destazador	TC	€	11.141,73	Engrasador de Autos	TSC	€	10.940,34	Mensajero *	TNCG	€	300.255,79
Carpintero	TC	€	11.141,73	Ensablador de Computadoras	TSC	€	10.940,34	Misceláneo *	TNCG	€	300.255,79
Cerrajero	TC	€	11.141,73	Envasador Manual	TNC	€	10.060,75	Misceláneo en Hogares Tercera Edad	TNC	€	10.060,75
Chapulinerero	TC	€	11.141,73	Esparcidor de Plaguicidas	TNC	€	10.060,75	Montacarguista	TSC	€	10.940,34
Chequeador Agenc Aduana, Vapores	TE	€	13.141,39	Estampador en Textil (Serigrafía)	TC	€	11.141,73	Mucama	TNC	€	10.060,75
Chequeador de Buses	TNC	€	10.060,75	Esteticista	TE	€	13.141,39	Musicalizador en Radioemisoras	TE	€	13.141,39
Chofer de Bus (no cobrador)	TC	€	11.141,73	Estibador por Kilo de frutas y vegetales	€	0,0691	Niñera, excepto en el Hogar del Niño	TNC	€	10.060,75	
Chofer de Tráiler	TE	€	13.141,39	Estibador por Movimiento	€	364,49	Niñera en el Hogar del Niño (Servicio Doméstico)	€	183.939,51		
Chofer de Vehículo Liviano	TSC	€	10.940,34	Estibador por Tonelada	€	85,47	Oficial de Mesa (panadería)	TC	€	11.141,73	
Chofer de Vehículo Pesado	TC	€	11.141,73	Estilista	TC	€	11.141,73	Oficinista (General) *	TSCG	€	323.028,23
Chofer Microbús (menos de 11 pasaj.)	TSC	€	10.940,34	Florista	TC	€	11.141,73	Operador de Cabina de Radioemisora	TE	€	13.141,39
Chofer-Cobrador de Bus	TE	€	13.141,39	Fontanero	TC	€	11.141,73	Operador de "Araña" (Serigrafía)	TC	€	11.141,73
Cobrador de Buses	TNC	€	10.060,75	Fotocopiador (Centro fotocopiado)	TSC	€	10.940,34	Operador de Carusel	TC	€	11.141,73
Cobrador *	TSCG	€	323.028,23	Fotógrafo de Prensa	TE	€	13.141,39	Operador de Computación	TE	€	13.141,39
Cocinero	TC	€	11.141,73	Fotomecánico de Artes Gráficas	TE	€	13.141,39	Operador de Dragas	TE	€	13.141,39
Confección Muestras de Ropa	TE	€	13.141,39	Fotomontador (Artes Gráficas)	TE	€	13.141,39	Operador de Grúa Estacionaria	TE	€	13.141,39
Conserje *	TNCG	€	300.255,79	Fresador (Metalmecánica)	TE	€	13.141,39	Operador de Máquina de Lavar Ropa	TC	€	11.141,73
Contador Privado *	TMED	€	355.847,32	Fumigador (Doméstica)	TSC	€	10.940,34	Operador de Maquinaria Pesada	TC	€	11.141,73
Contador Privado *	DES	€	473.642,47	Fundidor	TC	€	11.141,73	Operador de Máquinas en General	TC	€	11.141,73
Contador Privado *	Bach.	€	537.222,66	Futbolista Primera División	TE	€	13.141,39	Operador de Planta Transm. Radio	TC	€	11.141,73
Contador Privado *	Lic.	€	644.689,30	Futbolista Segunda División	TC	€	11.141,73	Operador de Prensa Rotativa	TES	€	20.394,10
Cortador de tela	TC	€	11.141,73	Gondolero	TNC	€	10.060,75	Operador de Radio-Taxi	TC	€	11.141,73
Cosedor Piezas /Prendas a Máquina	TC	€	11.141,73	Graduado del INA *	TMED	€	355.847,32	Operador de Escogedoras de Café	TC	€	11.141,73
Costurera (Modista)	TE	€	13.141,39	Guarda *	TSCG	€	323.028,23	Operador de Escaner separador colores	TES	€	20.394,10
Counter (Vendedor de Pasajes) *	TCG	€	339.572,06	Guarda Custodio Valores-Portavalores	TCG	€	339.572,06	Operario en Construcción	TC	€	11.141,73
				Guía Turístico	TC	€	11.141,73	Ordeñador a Mano	TNC	€	10.060,75
				Guillotina (Guillotina Eléctrica)	TC	€	11.141,73				

Panadero	TC	€ 11.141,73
Parrillero	TSC	€ 10.940,34
Pastelero	TC	€ 11.141,73
Pedimentador Aduana, Vapores	TE	€ 13.141,39
Peinadora	TC	€ 11.141,73
Peón Agrícola	TNC	€ 10.060,75
Peón de Bodegas Frías	TC	€ 11.141,73
Peón de Camión Distribuidor	TNC	€ 10.060,75
Peón de Carga y Descarga	TNC	€ 10.060,75
Peón de Construcción	TNC	€ 10.060,75
Peón de Jardín	TNC	€ 10.060,75
Peón en General	TNC	€ 10.060,75
Periodista *		€ 793.998,07
Pilero (Lavador de Platos)	TNC	€ 10.060,75
Pintor Automotriz	TE	€ 13.141,39
Pintor de Brocha Gorda	TC	€ 11.141,73
Pistero	TSC	€ 10.940,34
Pizzero (Cocina Pizzas Preparadas)	TSC	€ 10.940,34
Portero *	TNCG	€ 300.255,79
Prensista de Artes Gráficas	TE	€ 13.141,39
Preparador documentos, Ag. Aduana	TE	€ 13.141,39
Programador de Computación	TE	€ 13.141,39
Programador en Radioemisoras	TE	€ 13.141,39
Proveedor *	TCG	€ 339.572,06
Quemador de Marcos (Serigrafía)	TC	€ 11.141,73
Quemador de Planchas	TE	€ 13.141,39
Recamara	TNC	€ 10.060,75
Recepcionista *	TSCG	€ 323.028,23
Receptor de docu, Ag. Aduana	TE	€ 13.141,39
Recolectores de Café Cajuela		€ 957,92
Relojero	TC	€ 11.141,73
Repartidor de Cargas Livianas	TNC	€ 10.060,75
Repartidor-Propagandista	TNC	€ 10.060,75
Repuestero	TC	€ 11.141,73
Sabanero	TNC	€ 10.060,75
Salonero	TNC	€ 10.060,75
Sastre (Prendas a la Medida)	TE	€ 13.141,39
Secretaria *	TCG	€ 339.572,06
Secretaria*	TMED	€ 355.847,32
Secretaria*	DES	€ 473.642,47
Secretaria*	Bach	€ 537.222,66
Secretaria*	Lic	€ 644.689,30
Sellista (Artes Gráficas)	TC	€ 11.141,73
Servicio Doméstico *		€ 183.939,51
Soldador (Soldaduras Especiales)	TE	€ 13.141,39
Soldador en General	TC	€ 11.141,73
Tapicero	TC	€ 11.141,73
Taxista 30% Entradas Brutas (ó si se Interrumpe el Servicio)		€ 11.897,51
Talleres Dentales (Operarios)	TC	€ 11.141,73
Técnico de Educación Superior *	TEdS	€ 438.542,68
Técnico en Aire Acondicionado	TC	€ 11.141,73
Técnico en Aparatos Ortopédicos	TES	€ 20.394,10
Técnico en Lentes de Contacto	TES	€ 20.394,10
Téc. Refrigeración Doméstica-Indus.	TES	€ 20.394,10
Técnico en Registros Médicos *	TCG	€ 339.572,06
Técnico Máq. Coser Ind. Especiales	TES	€ 20.394,10
Técnico Medio Educ. Diversificada *	TMED	€ 355.847,32

Técnico Reparación Audio y Video	TES	€ 20.394,10
Técnicos en Salud *	TEdS	€ 438.542,68
Tejedora Manual de Prendas, Muebles	TC	€ 11.141,73
Telefonista *	TSCG	€ 323.028,23
Tornero en Madera	TC	€ 11.141,73
Tornero en Metal	TE	€ 13.141,39
Tractorista (Oruga o Llanta)	TC	€ 11.141,73
Tramitador - Abridor Aduanal	TSC	€ 10.940,34
Vagonetero	TC	€ 11.141,73
Verdulero	TSC	€ 10.940,34
Zapatero	TC	€ 11.141,73

Estos salarios contienen un incremento del **2.43 %** para todas las categorías del Decreto en relación con los salarios mínimos del periodo anterior excepto para el servicio doméstico ya que se otorgó un **2.93 %** (Resolución CNS-RG-4-2017, publicada en Gaceta N°5 del 12 de enero 2018).

Para efectos de los Salarios Mínimos el instrumento para la clasificación de ocupaciones son los Perfiles Ocupacionales aprobados por el Consejo Nacional de Salarios. De conformidad con ellos se ha elaborado esta guía ilustrativa que contiene algunas ocupaciones clasificadas por Personal Técnico del Departamento de Salarios, en el entendido de que se basan en las tareas típicas conocidas, por lo que un puesto determinado podría tener una clasificación distinta según sus características y responsabilidades específicas.

Esta lista está disponible en: www.mtss.go.cr
Para consultas laborales llama gratuitamente:

800 TRABAJO
800 872 22 56

Documento gratuito, prohibida su reproducción y venta



DEPARTAMENTO DE SALARIOS

Lista de ocupaciones clasificada por el personal técnico del Departamento

SALARIOS MÍNIMOS SECTOR PRIVADO AÑO 2018

Decreto N°40743-MTSS, publicado en La Gaceta 228, Alcance N°291 del 01 de diciembre del 2017. Rige 1° de enero del 2018.

SIGLAS Y SALARIOS MÍNIMOS:

TNC: Trabajador no Calificado	€10.060,75
TSC: Trabajador Semicalfificado	€10.940,34
TC: Trabajador Calificado	€11.141,73
TE: Trabajador Especializado	€13.141,39
TNCG: Trabajador no Calificado Genéricos	€300.255,79*
TSCG: Trabajador Semicalfificado Genéricos	€323.028,23*
TCG: Trabajador Calificado Genéricos	€339.572,06*
TMED Técnico Medio Educación Diver.	€355.847,32*
TEG: Trabajador Especializado Genéricos	€381.335,61*
TEdS: Técnico de Educación Superior	€438.542,68*
DES: Diplomados de Educación Superior	€473.642,47*
Bach: Bachiller Universitario	€537.222,66*
Lic.: Licenciado Universitario	€644.689,30*
TES: Trabajador Especialización Superior	€20.394,10

* Salario mensual.

El que no tiene ninguna indicación, está por jornada ordinaria.

CONSULTAS DE SALARIOS AL CORREO:
consulta.salarios@mtss.go.cr
salario.minimo@mtss.go.cr

Para mayor información y debido a que se han hecho circular algunas listas alteradas, se sugiere consultar personalmente en la Oficina de Salarios, en Barrio Tournon del Edif. Benjamín Núñez 50 metros sureste sobre calle paralela, Edificio Anexo, al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Segundo Piso.

Teléfono: 2256 2221 Fax: 2257 4633.

Anexo 2

PLIEGOS TARIFARIOS APLICABLES GRADUALMENTE

**ACUEDUCTOS COMUNALES DADOS EN ADMINISTRACIÓN
PLIEGO TARIFARIO N° 1
PARA ASADAS CON UNA MAYORÍA DE ABONADOS
CON BAJA CAPACIDAD DE PAGO**

Rigen a partir su publicación en el Diario Oficial La Gaceta

RANGO DE ABONADOS	DOMPRE					EMPREGO						
	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija
		1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60			1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60	
Acueductos por Gravedad												
1 a 50	2.954	180	207	258	388	5.710	2.954	270	310	388	388	23.202
51 a 100	2.755	234	269	337	505	7.435	2.755	351	404	505	505	30.212
101 a 150	2.650	162	186	233	349	5.138	2.650	243	279	349	349	20.879
151 a 300	2.528	210	242	302	454	6.683	2.528	316	363	454	454	27.156
301 a 500	2.393	139	160	200	300	4.424	2.393	209	240	300	300	17.975
501 a 1000	2.287	149	171	214	321	4.723	2.287	223	257	321	321	19.191
Más de 1000	2.096	96	110	138	206	3.041	2.096	144	165	206	206	12.355
Acueductos por Bombeo y Mixto												
1 a 50	3.409	266	306	383	574	8.456	3.409	399	459	574	574	34.359
51 a 100	3.398	206	236	296	443	6.531	3.398	308	355	443	443	26.537
101 a 150	3.384	253	290	363	545	8.022	3.384	379	436	545	545	32.598
151 a 300	3.360	217	250	312	469	6.901	3.360	326	375	469	469	28.042
301 a 500	3.312	162	186	233	350	5.149	3.312	243	280	350	350	20.921
501 a 1000	3.233	166	191	239	359	5.285	3.233	250	287	359	359	21.475
Más de 1000	2.883	126	145	181	272	4.010	2.883	189	218	272	272	16.294

^{1/} El cargo fijo es el monto que el usuario debe pagar independientemente del uso o no del servicio de acueducto. El monto se debe adicionar al pago del servicio medido o servicio fijo según corresponda

**ACUEDUCTOS COMUNALES DADOS EN ADMINISTRACIÓN
PLIEGO TARIFARIO N° 2
PARA ASADAS CON UNA MAYORÍA DE ABONADOS
CON BAJA CAPACIDAD DE PAGO**

Rigen a partir su publicación en el Diario Oficial La Gaceta

RANGO DE ABONADOS	DOMPRE					EMPREGO						
	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija
		1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60			1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60	
Acueductos por Gravedad												
1 a 50	2.954	232	267	334	501	7.374	2.954	348	401	501	501	29.964
51 a 100	2.755	259	298	373	559	8.233	2.755	389	447	559	559	33.456
101 a 150	2.650	196	226	282	424	6.239	2.650	295	339	424	424	25.351
151 a 300	2.528	230	264	330	495	7.294	2.528	344	396	495	495	29.638
301 a 500	2.393	162	186	233	349	5.147	2.393	243	280	349	349	20.913
501 a 1000	2.287	168	193	241	362	5.332	2.287	252	290	362	362	21.666
Más de 1000	2.096	112	129	161	241	3.554	2.096	168	193	241	241	14.441
Acueductos por Bombeo y Mixto												
1 a 50	3.409	312	358	448	672	9.894	3.409	467	537	672	672	40.203
51 a 100	3.398	259	298	373	559	8.232	3.398	389	447	559	559	33.448
101 a 150	3.384	264	304	380	570	8.391	3.384	396	456	570	570	34.095
151 a 300	3.360	237	272	340	510	7.518	3.360	355	408	510	510	30.548
301 a 500	3.312	178	205	256	384	5.654	3.312	267	307	384	384	22.976
501 a 1000	3.233	180	207	258	387	5.704	3.233	269	310	387	387	23.177
Más de 1000	2.883	129	149	186	279	4.110	2.883	194	223	279	279	16.701

^{1/} El cargo fijo es el monto que el usuario debe pagar independientemente del uso o no del servicio de acueducto. El monto se debe adicionar al pago del servicio medido o servicio fijo según corresponda

**ACUEDUCTOS COMUNALES DADOS EN ADMINISTRACIÓN
PLIEGO TARIFARIO N° 3
PARA ASADAS CON UNA MAYORÍA DE ABONADOS
CON BAJA CAPACIDAD DE PAGO**

Rigen a partir su publicación en el Diario Oficial La Gaceta

RANGO DE ABONADOS	DOMIPRE					EMPREGO						
	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija
		1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60			1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60	
Acueductos por Gravedad												
1 a 50	2.954	283	325	406	610	8.980	2.954	424	488	610	610	36.488
51 a 100	2.755	286	329	412	618	9.096	2.755	430	494	618	618	36.960
101 a 150	2.650	231	266	332	498	7.339	2.650	347	399	498	498	29.821
151 a 300	2.528	247	284	355	532	7.838	2.528	370	426	532	532	31.848
301 a 500	2.393	185	213	266	398	5.870	2.393	277	319	398	398	23.851
501 a 1000	2.287	187	215	269	403	5.941	2.287	281	323	403	403	24.139
Más de 1000	2.096	126	145	181	272	4.005	2.096	189	217	272	272	16.272
Acueductos por Bombeo y Mixto												
1 a 50	3.409	355	408	510	766	11.277	3.409	533	612	766	766	45.823
51 a 100	3.398	310	357	446	669	9.858	3.398	466	535	669	669	40.059
101 a 150	3.384	276	317	396	595	8.757	3.384	414	476	595	595	35.585
151 a 300	3.360	256	295	368	552	8.134	3.360	384	442	552	552	33.053
301 a 500	3.312	194	223	279	418	6.160	3.312	291	335	418	418	25.029
501 a 1000	3.233	196	225	282	422	6.221	3.233	294	338	422	422	25.279
Más de 1000	2.883	133	152	191	286	4.211	2.883	199	229	286	286	17.112
Acueductos con Planta Potabilizadora												
-	3.805	226	260	325	487	7.177	3.805	339	390	487	487	29.164

^{1/} El cargo fijo es el monto que el usuario debe pagar independientemente del uso o no del servicio de acueducto. El monto se debe adicionar al pago del servicio medido o servicio fijo según corresponda

Nota: Estos pliegos tarifarios en tractos no aplican para la ASADA de San Pedro de Barva cuyas tarifas se fijaron mediante resolución RIA-014-2016 del 4 de noviembre de 2016.

**ACUEDUCTOS COMUNALES DADOS EN ADMINISTRACIÓN (ASADAS)
PLIEGO TARIFARIO META
(colones)**

RANGO DE ABONADOS	DOMIPRE					EMPREGO						
	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija	Cargo Fijo ^{1/}	Consumo en metros cúbicos				Tarifa Fija
		1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60			1 a 10	11 a 30	31 a 60	Más de 60	
Acueductos por Gravedad												
1 a 50	2.954	333	383	479	719	10.588	2.954	500	575	719	719	43.024
51 a 100	2.755	315	363	453	680	10.014	2.755	473	544	680	680	40.689
101 a 150	2.650	266	306	382	573	8.440	2.650	399	458	573	573	34.294
151 a 300	2.528	264	304	379	569	8.383	2.528	396	455	569	569	34.063
301 a 500	2.393	208	239	298	448	6.593	2.393	311	358	448	448	26.791
501 a 1000	2.287	206	237	296	445	6.551	2.287	309	356	445	445	26.618
Más de 1000	2.096	141	162	203	304	4.475	2.096	211	243	304	304	18.183
Acueductos por Bombeo y Mixto												
1 a 50	3.409	398	458	573	859	12.654	3.409	598	687	859	859	51.417
51 a 100	3.398	363	417	521	782	11.520	3.398	544	626	782	782	46.810
101 a 150	3.384	287	330	413	619	9.122	3.384	431	495	619	619	37.067
151 a 300	3.360	273	314	392	588	8.665	3.360	409	471	588	588	35.209
301 a 500	3.312	210	241	302	453	6.666	3.312	315	362	453	453	27.087
501 a 1000	3.233	209	241	301	452	6.654	3.233	314	361	452	452	27.036
Más de 1000	2.883	136	156	195	293	4.312	2.883	204	234	293	293	17.519
Acueductos con Planta Potabilizadora												
-	3.805	248	286	357	536	7.892	3.805	373	429	536	536	32.068

^{1/} El cargo fijo es el monto que el usuario debe pagar independientemente del uso o no del servicio de acueducto. El monto se debe adicionar al pago del servicio medido o servicio fijo según corresponda

Nota: Estos pliegos tarifarios no aplican para la ASADA de San Pedro de Barva cuyas tarifas se fijaron mediante resolución RIA-014-2016 del 4 de noviembre de 2016.