

## CONSEJOS PARA LOGRAR UNA BUENA GESTIÓN EN MATERIA DE FONDOS DE TRABAJO

*Licda. Laura C. Miranda Hernández*

En la Administración Pública se permite realizar por medio de los fondos de trabajo, algunas adquisiciones de bienes y servicios con el fin de atender una serie de gastos menores e indispensables, otros son derivados de necesidades urgentes que por su premura, no pueden esperar el cumplimiento de los procedimientos ordinarios establecidos por la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

Con el fin de minimizar los riesgos en el manejo del patrimonio institucional, los fondos de trabajo están sujetos a varios controles, por eso es que en muchas ocasiones, nos hemos preguntado, por qué se realizan recuentos o revisiones sorpresivas a estos fondos de trabajo, y por qué estos arqueos son aplicados generalmente por personas distintas de aquellas que administran y custodian estos fondos en las unidades académicas o administrativas.

Cabe señalar al respecto, que la realización de estas pruebas permiten no solo comprobar la integridad de los fondos de trabajo, sino que también determinan la eficacia de los controles sobre las transacciones y la documentación que respaldan las compras o erogaciones efectuadas. Asimismo, es posible verificar, en alguna medida, la razonabilidad de los gastos, niveles de autorización, algunos rasgos de veracidad de los comprobantes de gastos, controles de las cuentas corrientes, conciliaciones bancarias o manejo de efectivo, según sea el caso, y determinar la observancia de la normativa vigente y las buenas prácticas administrativas.

Con el fin de fortalecer la gestión administrativa en lo que respecta al manejo de los fondos de trabajo, vale la pena exponer algunos aspectos que usualmente se presentan y que pueden ser objeto de revisión o mejora, así como las recomendaciones para minimizar los riesgos en la operación de los fondos de trabajo:

1. Cuando se determinen diferencias en el fondo de trabajo (faltantes o sobrantes), corresponde realizar el reintegro del faltante o depósito del sobrante de la cantidad específica, de manera que el fondo quede íntegro en la suma registrada.

Estos faltantes y sobrantes, pueden ser originados por la mezcla de efectivo de otros fondos para cubrir problemas de disponibilidades, y el pago de facturas con dineros independientes a los fondos de trabajo registrados o el pago de facturas que corresponden a otros fondos. Estos mecanismos alternos para solventar las gestiones administrativas no son permitidos, porque comprometen la integridad del fondo de trabajo asignado, así como el cumplimiento de otros requerimientos como los de índole presupuestario.

Debemos recordar que el principio fundamental en la operatividad, está orientado a que el fondo debe estar compuesto por el efectivo (billetes-monedas, incluyendo saldos en cuenta corriente) y los justificantes de egresos emitidos. Por lo tanto, es recomendable que bajo ninguna circunstancia, se mezclen dineros provenientes de otros recursos universitarios con los fondos de trabajo asignados para su administración y custodia.

Adicionalmente, cuando se manejan fondos de trabajo en efectivo, debe mantenerse la disponibilidad en billetes y monedas, con el fin de garantizar la existencia de circulante y solventar cualquier requerimiento inmediato cuando sea procedente.

2. En cada fondo de trabajo, se requiere nombrar a una persona responsable y un encargado. Contradice las disposiciones vigentes, el proceder a dividir o fraccionar un fondo de trabajo y manejarlo

físicamente en lugares diferentes, sin que se haya formalizado ante la Oficina de Administración Financiera las responsabilidades en la administración de los fondos.

3. Es necesario que el superior jerárquico o la persona responsable del fondo de trabajo, comunique cuando corresponda a la Oficina de Administración Financiera, el nombre de la persona encargada que asumirá temporal o permanentemente el manejo operativo de éste, así como cualquier cambio acontecido.
4. La actualización y control de los saldos de la chequera y las anotaciones de la información respectiva, permite llevar un registro de los movimientos de la cuenta corriente y de esta manera determinar el saldo real en el momento de ser requerido.

Cuando el fondo de trabajo se administre por medio de una cuenta corriente, es necesario que los pagos a proveedores se realicen con cheque, situaciones excepcionales deben ser justificadas, como es el caso de las compras de baja cuantía.

5. Las conciliaciones bancarias contribuyen con el fortalecimiento del control en el manejo de la cuenta corriente. El mantener las conciliaciones bancarias actualizadas, permite determinar y explicar las diferencias entre los movimientos aplicados por el Banco y los registros efectuados en libros<sup>1</sup>; es posible realizar ajustes procedentes, enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos.

De ahí la importancia de ajustarse a los formatos recomendados por la Oficina de Administración Financiera y a la presentación en los plazos de entrega establecidos, ya que la presentación tardía y en formato inadecuado, ocasiona dificultad en

la lectura y comprensión de la información y la no detección de errores en los saldos que suelen mostrarse por medio de este mecanismo de control. Esta situación imposibilita contar con datos suficientes y pertinentes entre bancos y libros, y acrecienta la probabilidad de girar cheques sin fondos.

6. Con el fin de evitar la presentación tardía de los comprobantes de gastos ante la Oficina de Administración Financiera, y exponerse a la no realización del reintegro correspondiente, es importante observar la disposición establecida en el Reglamento de Fondos de Trabajo y la normativa supletoria, en relación con la antigüedad de los comprobantes de gastos (facturas).

Si por alguna eventualidad se presentara una situación de falta de cobro por parte del proveedor, en el tiempo establecido por la Universidad, es oportuno informar lo antes posible a la Oficina de Administración Financiera, para que procedan con el trámite que corresponda, así como con el registro contable respectivo, ya que las facturas tienen un plazo de prescripción de un año<sup>2</sup>. Esta medida es excepcional; en principio, cualquier comprobante de gastos presentados posterior al tiempo estipulado por la normativa universitaria es rechazado, ya que los fondos de trabajo no han sido establecidos para crear cuentas por pagar, toda contratación de bienes y servicios es de contado.

7. Es importante, si lo permite la estructura administrativa, que en un fondo de trabajo haya una persona responsable y otra encargada. Si esta es la situación, no se justifica que la operación del fondo de trabajo descansa en una sola persona ya que conlleva a la concentración de funciones y debilita el control que procura la normativa.

Es claro que las limitaciones de personal pueden ser un obstáculo para que algunas unidades implementen plenamente lo dispuesto por las buenas

1 Saldo en libros: Control actualizado de la cuenta corriente que lleva la persona encargada del fondo de trabajo, con el objetivo de registrar los movimientos a los que la cuenta corriente ha sido sujeta y que el banco aún no ha aplicado.

2 Artículo 984 del Código de Comercio. Ley 3284, del 24 de abril de 1964. Publicado en La Gaceta 119, del 27 de mayo de 1964.

prácticas de control interno y el Reglamento de Fondos de Trabajo. En tal supuesto, es necesario efectuar la segregación de funciones referidas hasta donde sea posible, sin que ello implique que el costo del control vaya más allá del límite de lo razonable y suplir las eventuales deficiencias mediante la aplicación de medidas alternas, como pueden ser una supervisión más estrecha, o la ejecución de arqueos internos en lapsos de tiempo menores.

8. Es indispensable asegurar en todo momento la disponibilidad de efectivo<sup>3</sup> en el fondo de trabajo, de lo contrario, no se cumpliría con el propósito inicial, el cual es atender gastos inmediatos. Es preciso, que la persona encargada del fondo realice oportunamente los reintegros, ajustándose no solo a la normativa institucional, sino también en atención a la rotación del fondo<sup>4</sup>. Si la rotación del fondo de trabajo es rápida, deben atenderse los reintegros con la mayor frecuencia, a efecto de asegurar en todo momento el cumplimiento de los compromisos administrativos.
9. Una buena y correcta gestión de un fondo de trabajo, garantiza que los comprobantes de gasto (facturas) tramitados a través de reintegros ante la Oficina de Administración Financiera, logren el respectivo reintegro una vez que han sido cancelados a los proveedores u otros funcionarios (as).  
En ocasiones, ante situaciones urgentes o emergencias, se han realizado cancelaciones de facturas por parte de funcionarios, sin contar con el disponible de efectivo; también podría darse el caso, que la empresa emita una factura para trámite de pago y así hacer la cancelación posteriormente. En otras palabras, los reintegros son viables únicamente cuando se efectúa la reposición de los pagos ya realizados por medio del fondo de trabajo.

---

3 Billetes y monedas o disponibilidad en la cuenta corriente, según corresponda.

4 Depende del uso o actividad del fondo de trabajo, razón que amerita que deba realizarse solicitudes de reintegro con mayor frecuencia, con el fin de no dejar el fondo de trabajo sin circulante.

Es responsabilidad de los administradores de los fondos, no financiar las compras con sus recursos o de terceros, por ello, es preciso mantener las disponibilidades de caja para enfrentar los gastos y de esta manera cumplir con las necesidades de las unidades académicas y administrativas.

10. Es de vital importancia, observar siempre el plazo autorizado por la normativa institucional, para proceder a la liquidación de los vales provisionales. Es incorrecta la práctica de algunas dependencias universitarias, de establecer algún plazo diferente al que la Institución ha dispuesto.

En este sentido, es requerido ajustarse la liquidación de los vales provisionales a los días hábiles indicados en el Reglamento y realizar las gestiones correspondientes para que los funcionarios (as) cumplan con el plazo determinado y, de esta manera, no comprometer el disponible del fondo de trabajo. De lo contrario, vencido el plazo, deberá reponerse la totalidad del monto correspondiente al vale provisional.

11. La realización de arqueos internos<sup>5</sup>, fortalece el control y garantiza la integridad del fondo de trabajo, en consecuencia, aumenta significativamente la posibilidad de detectar errores y solventar oportunamente alguna deficiencia.

Se considera buena práctica de control, procurar realizar arqueos de los fondos de trabajo en forma periódica, los cuales pueden ser aplicados en primera instancia por la persona responsable o a quién ésta designe. Este proceso implicará como mínimo, el conteo detallado del dinero, facturas/tiquetes pendientes de tramitar ante la Oficina de Administración Financiera, así como los reintegros presentados ante esa misma Oficina, verificación de saldos en libros y la cuenta bancaria o dinero en efectivo, según sea el caso. Es importante tener en cuenta que anterior a la presentación de

---

5 Como sana práctica de control interno, la Unidad puede realizar arqueos, los cuales pueden ser aplicados por el responsable del fondo de trabajo.

una nueva solicitud de reintegro ante la Oficina de Administración Financiera, se constata la exactitud de la información de los datos indicados en el párrafo anterior y de esta manera garantizar la veracidad del reintegro solicitado.

Ahora bien, es valioso que los arqueos practicados se documenten e incluyan en un expediente, a efecto de ser consultados en el momento requerido.

12. Es necesario vigilar que las facturas o comprobantes de gastos, entre ellos los tiquetes de caja obtenidos por las compras realizadas, cumplan con una serie de requisitos establecidos por el Reglamento para el Funcionamiento de Fondos de Trabajo, otra normativa institucional vigente, por la Administración Tributaria y la Ley N<sup>o</sup> 6826 del Impuesto General sobre las Ventas.

Por consiguiente, es indispensable recibir solamente facturas o tiquetes de caja autorizados por la Administración Tributaria, que incluyan al menos, fecha, el detalle de los artículos adquiridos con los precios unitarios correspondientes, entre otros requisitos establecidos por ley y por las disposiciones internas vigentes en la Universidad de Costa Rica.

Finalmente, cabe agregar que el orden y el adecuado manejo de los fondos de trabajo, le permite ahorrar a los administradores de los mismos, contratiempos y dificultades. Una adecuada gestión de los fondos de trabajo, garantiza el cumplimiento efectivo de las funciones encomendadas a los administradores de estos fondos públicos y la satisfacción de las necesidades de las Unidades Académicas y Administrativas. ▲