



Gestión de Tesorería:

Caso Costa Rica

Presentación dirigida a:
Seminario Latinoamericano sobre Gestión de Tesorería
Lima, Perú

15 de abril de 2010

Objetivo

Ofrecer una visión general sobre la gestión de Tesorería en Costa Rica, con especial énfasis en los aspectos en que se han conseguido desarrollos significativos

Agenda

- 1. Aspectos generales**
- 2. Gestión de Ingresos**
- 3. Gestión de Pagos**
- 4. Gestión de Deuda Interna**
- 5. Caja Única**
- 6. Consideraciones Finales**



ASPECTOS GENERALES

SISTEMA POLITICO COSTARRICENSE

El sistema político de Costa Rica está organizado como una República Democrática.

Hay tres Poderes básicos: un Poder Ejecutivo, un Poder Legislativo (el cual es unicameral) y un Poder Judicial. Una cuarta entidad (casi un Poder por sí mismo), denominada Tribunal Supremo de Elecciones, responsable de asuntos relacionados con los procesos electorales en el país.

El **Poder Ejecutivo** está formado por el Presidente (quien es a la vez Jefe de Estado y Jefe de Gobierno), los dos Vicepresidentes y los Ministros, los cuales son nombrados por el Presidente.

El **Poder Legislativo** está compuesto por un Congreso (de una sola cámara) el cual está conformado por cincuenta y siete Diputados. Cada una de las Provincias tiene un número de escaños proporcional a su población.

El **Poder Judicial** es dirigido por una Corte Suprema, la cual dirige el sistema de tribunales del país, y la cual está compuesta por veintidós magistrados que son electos por el Congreso por términos de ocho años.

SECTOR PUBLICO

En línea con lo indicado, desde el punto de vista institucional, el sector publico costarricense se puede clasificar en tres grupos:

1. Poderes
2. Sector descentralizado institucional
3. Sector descentralizado territorial

SECTOR DESCENTRALIZADO INSTITUCIONAL

Segundo nivel: corresponde al Sector Descentralizado Institucional que abarca las instituciones autónomas y semiautónomas, las empresas públicas estatales, las Empresas Públicas no Estatales y los entes públicos no estatales (caso de los colegios profesionales así como otras entidades que señala la norma vigente).

Tercer nivel: incluye el Sector Descentralizado Territorial que comprende las 81 municipalidades del país y sus órganos adscritos (los concejos municipales de distrito, Empresa Municipal de Heredia y los órganos municipales).

BANCO CAJERO GENERAL

Por disposición de ley, tanto de la Ley Orgánica del Banco Central como de la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, el Banco Central de Costa Rica es el cajero general del Gobierno, de tal suerte que las cuentas para administración de recursos se encuentran en ese banco.

GESTION DE INGRESOS

PROCESO DE INGRESOS

GENERALIDADES

1. Diferentes modalidades
 - Pago en cajeros auxiliares: bancos públicos y privados (ILI).
 - Pago mediante declaración electrónica y débito directo.
 - Pago mediante declaración electrónica y débito en tiempo real.
2. Relación con cajeros auxiliares regulada mediante convenio.
3. Los ingresos son acreditados en las cuentas de reserva del Banco Central: colones, dólares y euros.
4. Uso de servicios del SINPE regulada en reglamento del respectivo servicio

COBRO POR MEDIO DE CAJEROS AUXILIARES

- Convenio de recaudación suscrito entre MH y cajeros auxiliares
 - Tiempos de traslado de lo recaudado (1 a 3 días s/ ubicación geográfica)
 - Sanciones y costos financieros
 - Competencias Tesorería: traslado de fondos
 - Competencias Dirección de Tributación: Traslado de documentación e información.
- Traslado de fondos por medio del SINPE. Servicio de Liquidación de Impuestos (ILI)
- Digitación y traslado de información mediante sistema de información desarrollado por la Dirección de Tributación (comisión digitación)

SERVICIO ILI del SINPE

- Cobertura a todos los cajeros auxiliares
- Traslado ágil de los fondos.
- Uniformidad de horarios y liquidación.
- Información general sobre montos recaudados (información primaria).
- Conocimiento anticipado de montos a percibir
- Comisión de recaudación 0.25 %, deducida en el momento de la liquidación

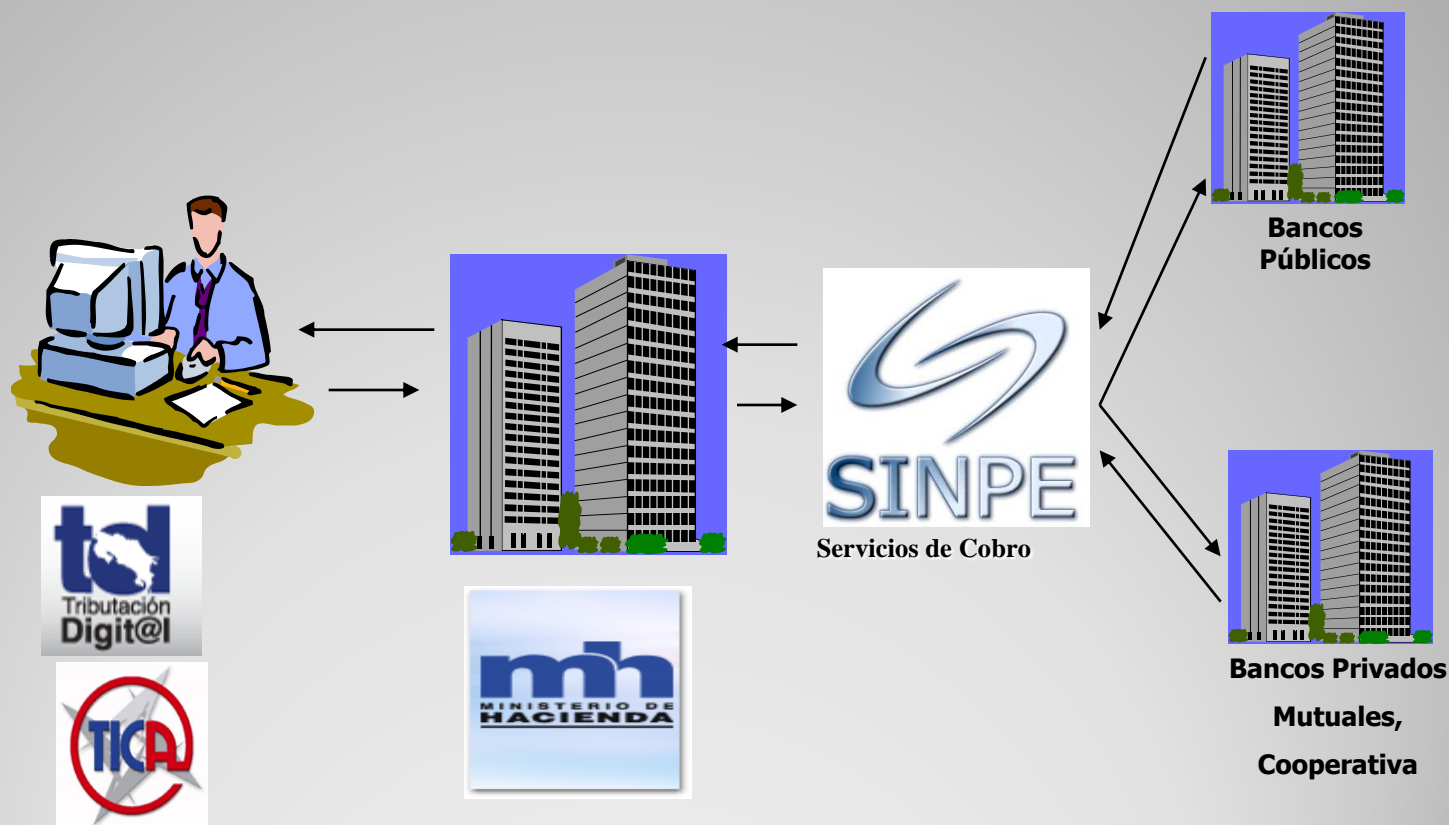
CICLO DEL SERVICIO INFORMACION Y LIQUIDACION DE IMPUESTOS

5.2. Del ciclo de operación

El servicio ILI operará de conformidad con las siguientes etapas y horarios:

Etapa	Hora
Transmisión Electrónica del Resumen de Recaudación	
Transmisión Electrónica del Resumen de Recaudación.	8:00 a.m. a 2:00 p.m.
Liquidación	
Retención de fondos.	2:00 p.m.
Liquidación.	2:30 p.m.

ESQUEMA DE OPERACION DTR/DD



DTR: Confirmación y congelamiento en Tiempo Real

DD y DTR : Liquidación T+1, 8.30 a.m., a partir de junio liquidación en tiempo real

GESTION DE PAGOS

Generalidades proceso de pagos

1. Centralización de pagos para todos los ministerios de Gobierno, salvo lo correspondiente a gastos menores (caja chica).
2. Eliminación de transferencias a Poder Legislativo, Judicial y Contraloría General de la República en 2007, de manera que se financian de las rentas del Gobierno y los pagos son realizados por la TN, tanto salarios como proveedores.
3. Eliminación de uso de cheques (giros) desde 1998.
4. Generalización de depósito electrónico a cuenta bancaria en todos los conceptos de pago.
5. Traslado de fondos a los bancos por pagos efectivamente realizados.
6. Pagos no realizados se reversan para minimizar pagos ordenados y no pagados

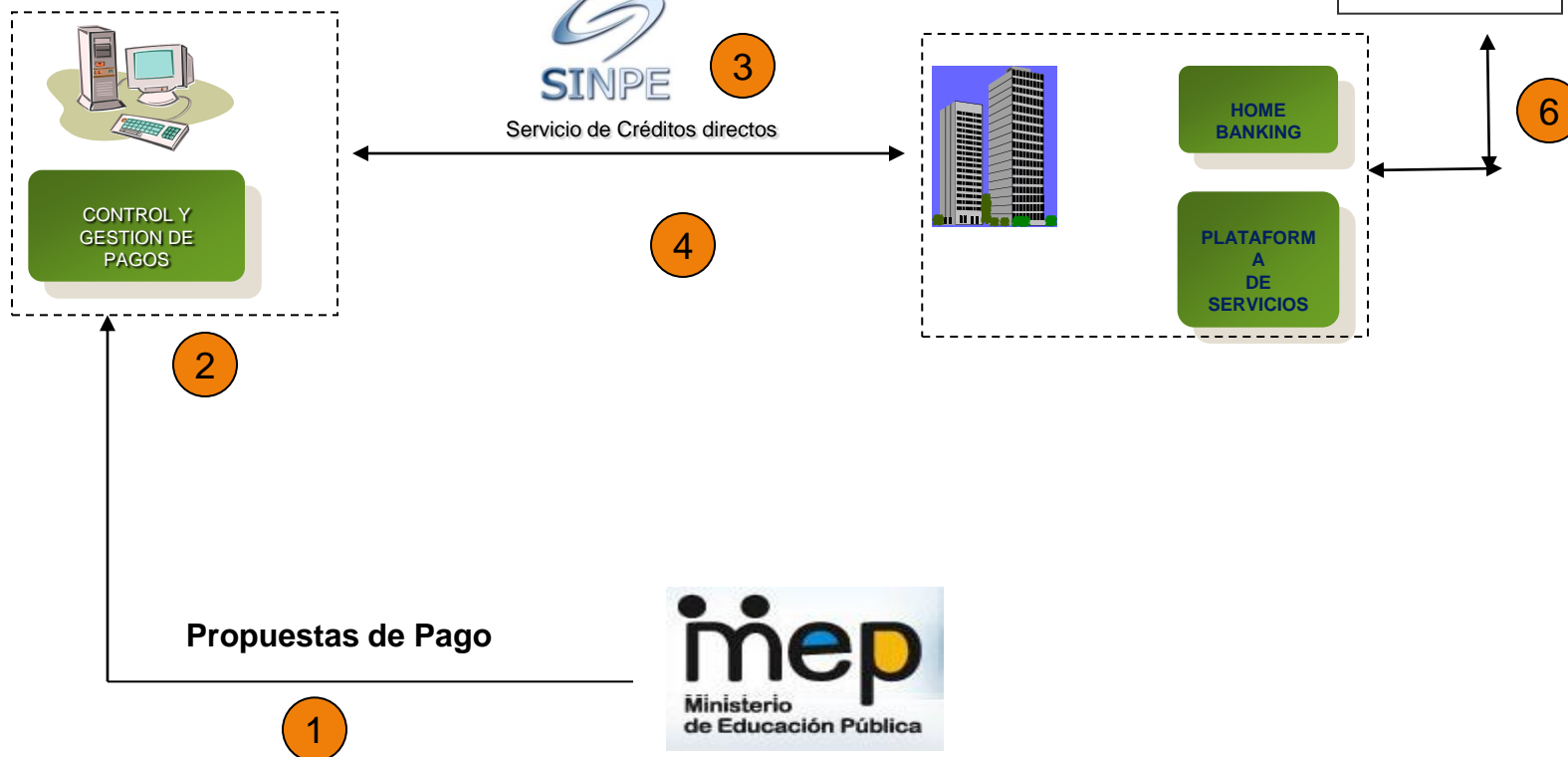
Proceso de pagos mediante depósito electrónico a cuenta

1. Ministerios o Poderes preparan propuestas de pago
2. Tesorería Nacional prepara archivos de envío al BCCR mediante servicio Créditos Directos
3. BCCR comunica a bancos pagos ordenados a cuentas
4. Bancos comunican pagos que no se pueden realizar por problemas en cuentas bancarias.
5. Se debita cuenta de reserva por monto total de pagos que sí pueden realizarse.
6. Entidad Financiera acredita cuentas de beneficiarios

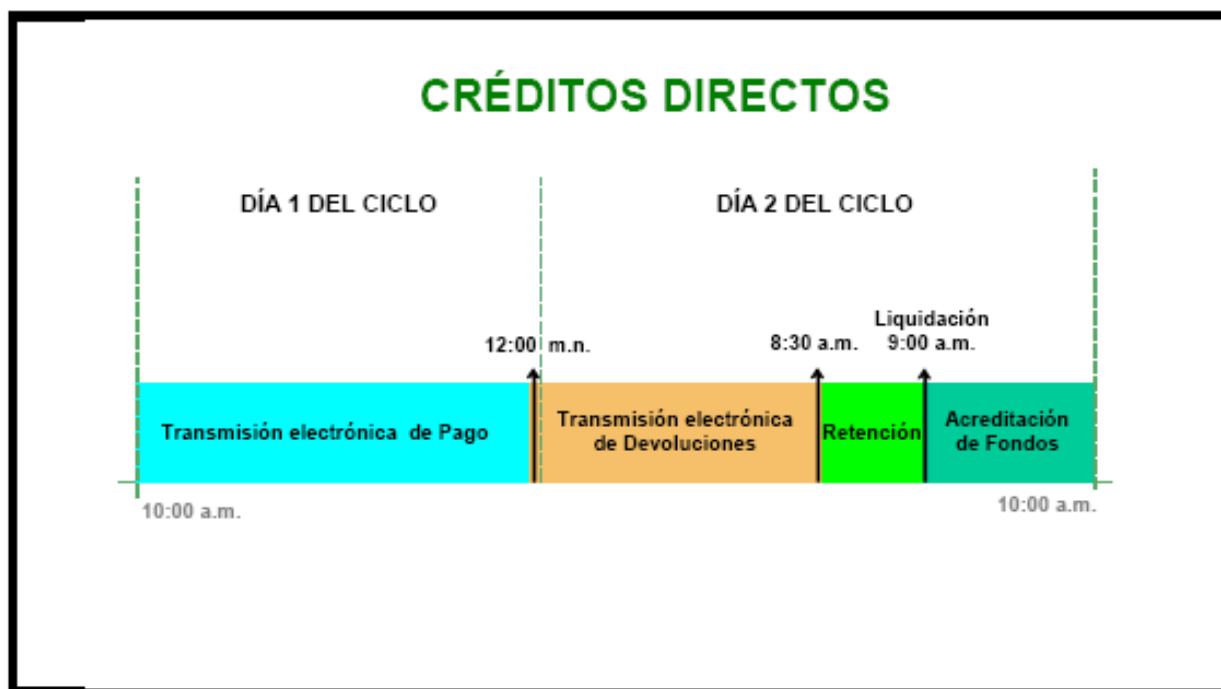


Proveedores,
Empleados,
etc.

Tesorería Nacional



CICLO DEL SERVICIO DE CREDITOS DIRECTOS



GESTION DE DEUDA INTERNA

COMPETENCIAS DE LA TESORERIA

- Definir en coordinación con la Dirección de Crédito Público la estrategia de colocación de deuda interna
- Definir e inscribir en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios valores de deuda interna del Gobierno.
- Tomar decisiones en cuanto a monto a colocar y rendimiento a pagar
- Coordinación con Banco Central de Costa Rica de aspectos relacionados con las operaciones de deuda interna.

ASPECTOS OPERATIVOS

- Colocación mediante subasta electrónica administrada por la BNV.
- No utilización de esquema de creadores de mercado
- Estrategia definida orienta a la utilización de títulos de tasa fija de 3, 5 y 7 años, cero cupón para corto plazo y Títulos indexados a la inflación.
- Proceso de estandarización se inició desde el año 2000, de manera que se utilizan emisiones en serie. (Marzo y setiembre focales para títulos de mediano plazo. Enero, abril, julio, noviembre para otros valores)
- Dos subastas por mes.

ASPECTOS OPERATIVOS

- Operaciones directas con instituciones públicas no financieras. (IPNF)
- IPNF están obligadas a colocar sus excedentes de manera prioritaria en bonos de deuda interna del Gobierno de la República.
- Colocaciones directas con instituciones públicas no financieras que por ley están obligadas a colocar sus excedentes en deuda del Gobierno.
- Importancia para la adecuada gestión de caja

CAJA UNICA

Principio de rango constitucional

✓ Artículo 185 de la Constitución Política.

“La Tesorería Nacional es el centro de operaciones de todas las oficinas de rentas nacionales; este organismo es el único que tiene facultad legal para pagar a nombre del Estado y recibir las cantidades que a títulos de rentas o por cualquier otro motivo, deban ingresar a las arcas nacionales”

Constitución Política, 1949

No obstante lo dispuesto en la Constitución, la legislación ordinaria, especialmente la relativa a la creación de entidades descentralizadas y municipalidades, han llevado a que el ámbito de acción de la Tesorería se reduzca fundamentalmente a las entidades incluidas en la categoría de Poderes

Fundamento Legal

✓ Artículo 66 de la LAFPP.

Todos los ingresos que perciba el Gobierno de la República entendido este como los órganos y entes incluidos en los incisos a) y b) del artículo 1 de esta Ley, cualquiera que sea la fuente, formarán parte de un fondo único a cargo de la Tesorería Nacional. Para administrarlos, podrá disponer la apertura de una o varias cuentas en colones o en otra moneda.

Fundamento Legal

Ley No. 8131 Administración Financiera y Presupuestos Públicos

Art. 1 – Ámbito de la aplicación

La presente ley regula el régimen económico-financiero de los órganos y entes administradores o custodios de los fondos públicos. Será aplicable a:

- a) La administración central, constituida por el Poder Ejecutivo y sus dependencias.
- b) Los Poderes Legislativo y Judicial, el Tribunal Supremo de Elecciones, sus dependencias y órganos auxiliares,
- c) La administración descentralizada y las empresas públicas del Estado
- d) Las universidades estatales, las municipalidades y la Caja Costarricense del Seguro Social ...

Art. 43 – Ejecución de transferencias presupuestarias

Los recursos que se asignen como transferencias presupuestarias, tanto a favor de sujetos de derecho público como de derecho privado, se mantendrán en la caja única del Estado y serán girados a sus destinatarios conforme a la programación financiera que realice el Ministerio de Hacienda, con base en la programación que le presenten los respectivos destinatarios y la disponibilidad de recursos del Estado.

Se definieron los siguientes principios generales para la implementación

- ☐ Visión de “país”
- ☐ Puesta en operación en forma gradual
- ☐ Enfoque orientado a la seguridad y calidad (hacerlo bien)
- ☐ Congruencia con la independencia administrativa de las entidades
- ☐ Consideración de características específicas para entidades que lo requieran
- ☐ Aprovechamiento máximo de la tecnología y de las herramientas disponibles.

MODELO CONCEPTUAL

- Plena expresión de la centralización en la administración del efectivo.
- Incorporación máxima de facilidades de pago electrónico.
- Perfecto seguimiento de fondos depositados.
- Disponibilidad de fondos según programación de caja de la propia entidad.
- Los fondos no tienen vencimiento, son de la entidad titular hasta que los requiera.
- Tesorería Nacional es depositario y mantiene sus recursos en el Banco Central.
- La Tesorería no puede limitar la utilización de los recursos.
- Existe posibilidad de enfrentar gastos no programados inicialmente por el titular de los fondos

Aspectos Generales: Definición

El concepto de Caja Única se refiere básicamente a la administración **centralizada** de todos los recursos líquidos, **manteniendo la titularidad** de los mismos por parte de las diversas dependencias pertenecientes al Gobierno Central.

- Tesorería Nacional juega el rol de “depositario” (de forma similar a un banco)
- Las entidades depositan su dinero en Cuentas de Caja Única (CCU), de carácter contable (escritural) las cuales mantienen en tiempo real el saldo de la cuenta.
- Los saldos en las CCU se mantienen a disposición de la entidad, de conformidad con la Programación Financiera elaborada por ésta.

TESORERIA NACIONAL

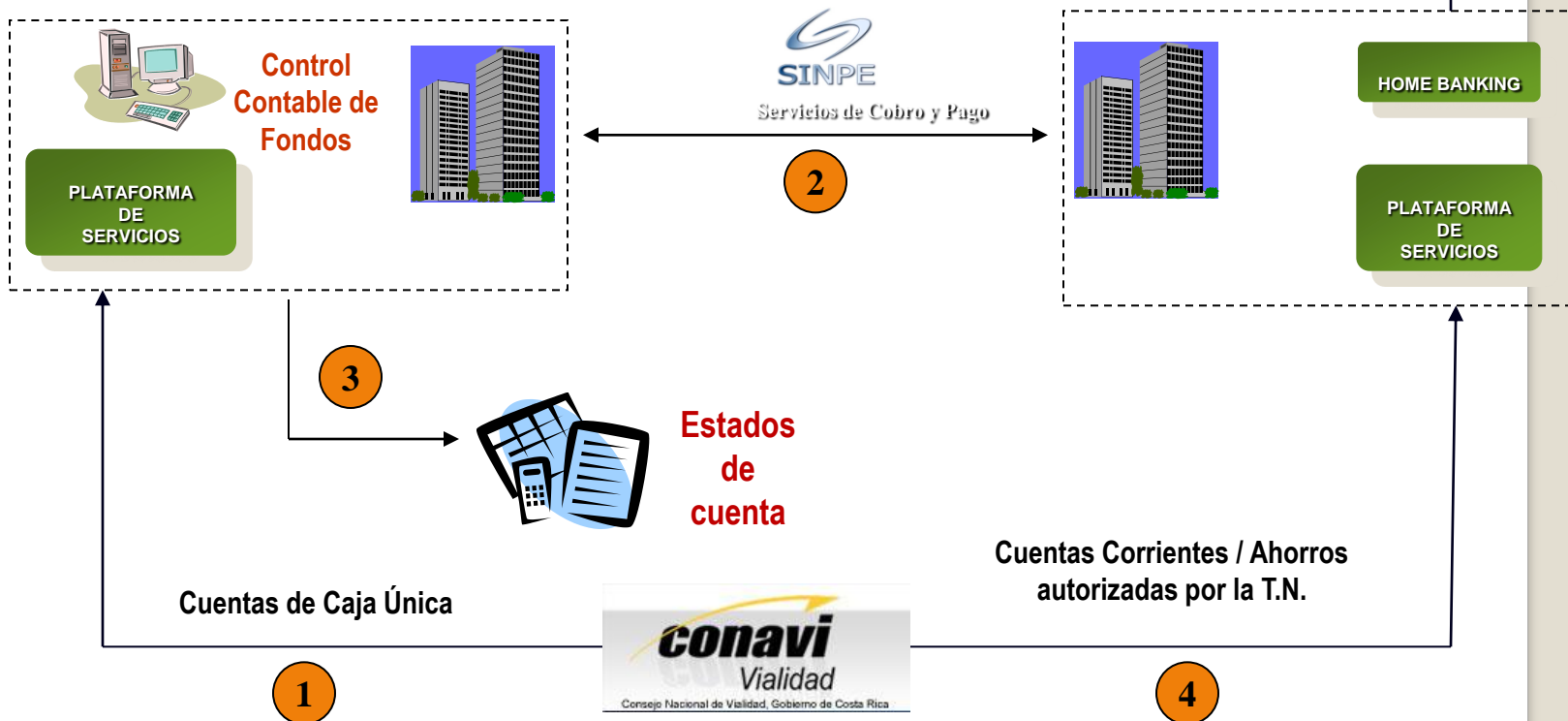
REPUBLICA DE COSTA RICA



**Proveedores,
Empleados, etc.**

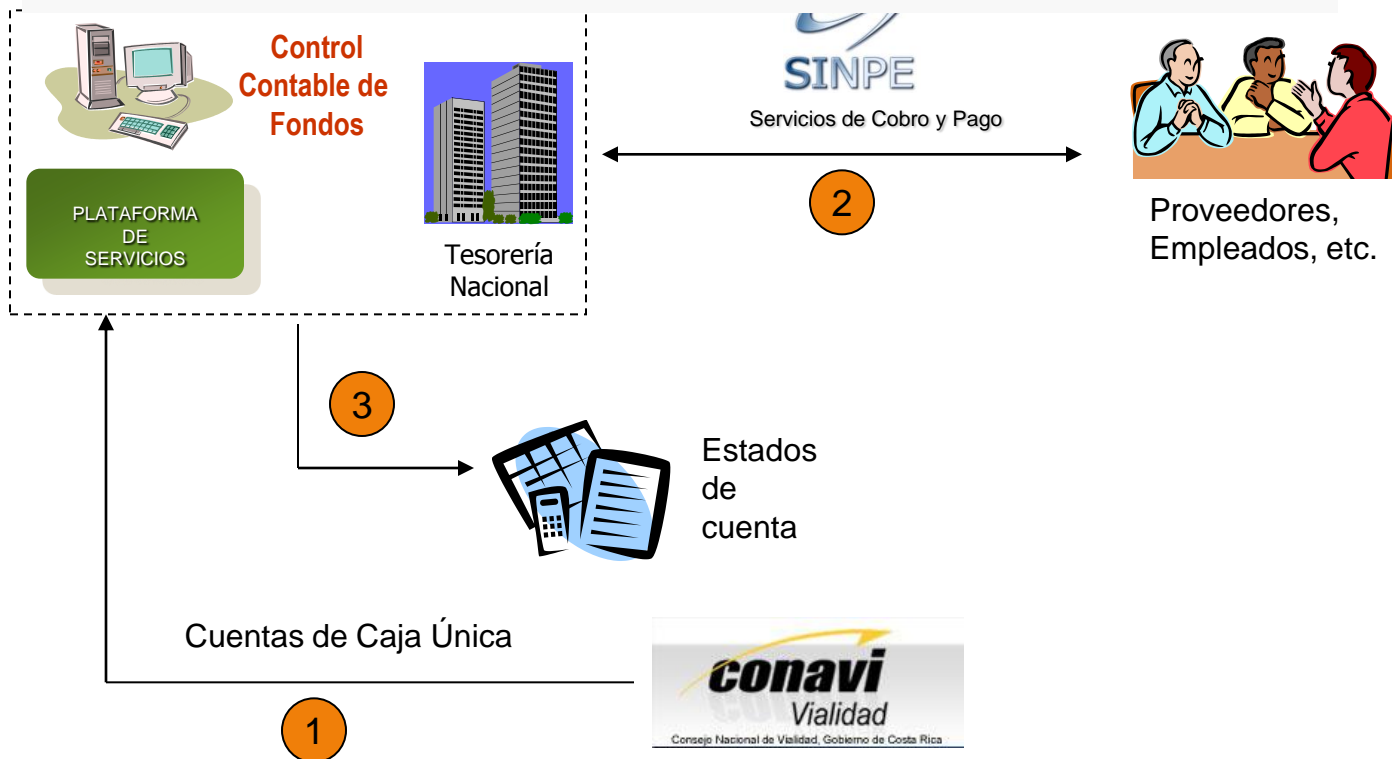
4

1. Entidad envía a la T.N.: programación de caja, ejecución real, estados de cuenta, conciliaciones, autorizaciones de transferencias a la caja única.
2. Cuando existan excedentes o faltantes autorizados para su traslado, la T.N. realiza un "Débito Directo" o "Crédito Directo, para trasladar fondos desde la cuenta en la entidad financiera hasta la cuenta de caja única o viceversa.
3. Tesorería Nacional envía Estados de cuenta a la entidad.
4. La entidad realiza su operativa de pago a proveedores, empleados, etc., utilizando sus mecanismos tradicionales: cheques, transferencias, etc.



MODELO INICIAL

1. Entidad envía a la Tesorería Nacional: programación de caja, estados de cuenta, conciliaciones, autorizaciones de transferencias a la caja única. Así mismo, envía Planillas de Pago por medio de archivos electrónicos seguros.
2. Tesorería Nacional gestiona los pagos por medio del SINPE, a efectos de depositar directamente al empleado, proveedor o beneficiario en general, con cargo a la(s) Cuentas de caja única
3. Tesorería Nacional remite a la entidad confirmación de pagos realizados
4. Tesorería Nacional envía estados de cuenta a la entidad



ALGUNAS PARTICULARIDADES

- Inclusión de recursos provenientes de préstamos externos.
- Manejo de cuentas en moneda local, dólares y euros.
- Inclusión de entidades privadas en lo que respecta a los recursos transferidos por el Gobierno Central o entidades en caja única.
- Inclusión de fideicomisos conformados con recursos públicos.
- Inclusión de transferencias a gobiernos locales.
- Disponibilidad pública de saldos de cuentas de caja única en internet

Tesoro Digital: Elementos fundamentales de la visión

- Generalización eficiente del modelo de operación con pagos electrónicos: TESORO DIGITAL
- Consolidación e integración de la plataforma informática
- Servicios bancarios electrónicos de primer orden
- Interfases con sistemas de interés

Tesoro Digital: Modelo general



Entidad en CU

Portal de Servicios Web

Firma digital

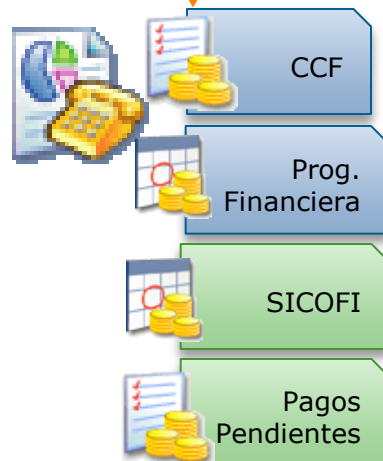


CRM



Ejecutivos TN


Centro de Gestión de Pagos



Core - Banking

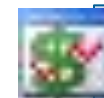
Inteligencia de Negocios (BI)




SINPE



ERP

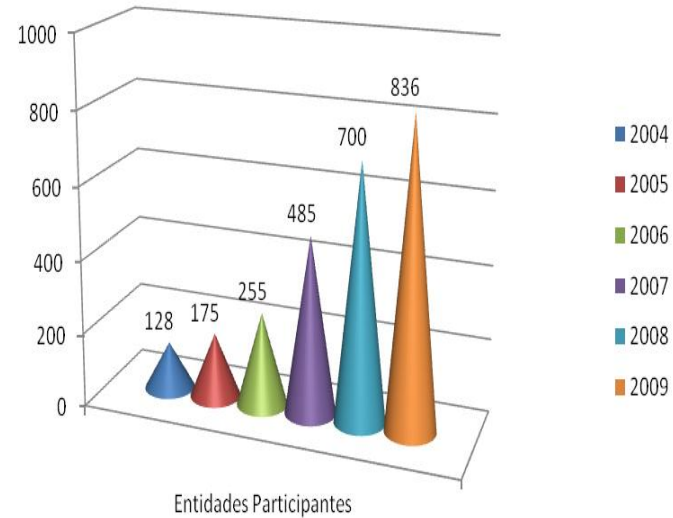
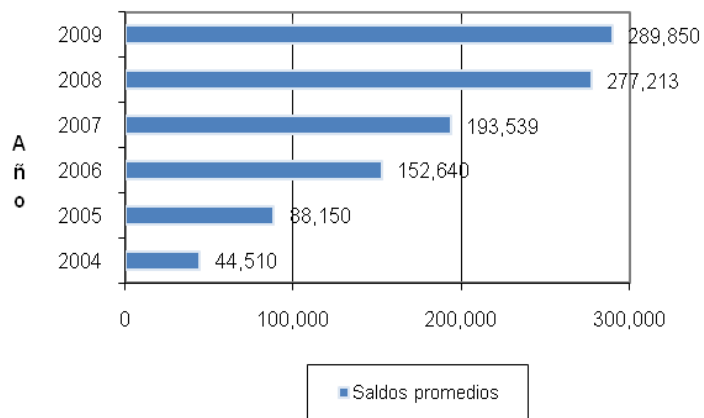


Contabilidad

**Entrada en
producción Etapa I
mayo 2010**

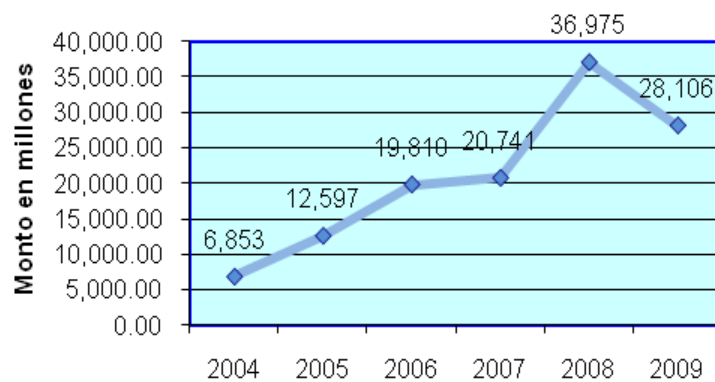
Caja Única: Estadísticas

Caja Única Saldos Promedios Colonizados



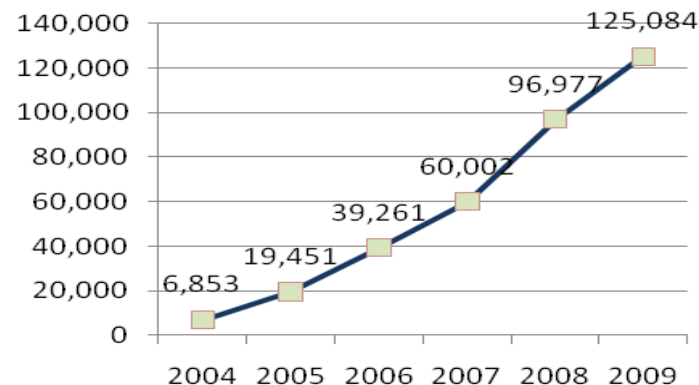
Caja Única: Estadísticas

Ahorro Estimado sobre Saldos en Caja Única



Ahorros por Saldos Totales Colonizados

Ahorros estimados acumulados sobre saldos promedios colonizados



Millones de colones

Aprox. 238 millones de dólares

CONSIDERACIONES FINALES

CONSIDERACIONES FINALES

- **Apoyo político es fundamental...se consigue con resultados**
- **Importancia de identificar focos importantes de opinión que pueden ser aliados.**
 - *Contraloría General, Procuraduría General, Asesores AL*
- **Identificación del recurso humano involucrado.**
- **Convertirse en institución de servicios financieros de calidad.**
- **Banco Central como socio estratégico en el desarrollo de servicios.**

- **Vencer el desconocimiento como primer obstáculo**
- **Importancia de la gradualidad como estrategia para lograr convencimiento.**
- **Disposición a perfeccionar el modelos a partir de la experiencia**
- **Compromiso con el servicio.**
- **Importancia de los sistemas de información computadorizados...pero no son lo más importante**
- **No todo se ha cumplido conforme lo esperado.**

MUCHAS GRACIAS

José Adrián Vargas Barrantes: vargasba@hacienda.go.cr