



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

INFORME DE TESORERIA Período 2020

En cumplimiento de lo establecido en la ley la Ley N°. 5894 en su Artículo 13, inciso b, presentamos ante la Asamblea los informes sobre la marcha general de la Asociación y las actividades realizadas en lo correspondiente a la Tesorería.

En su artículo 58, inciso e, el POR describe las atribuciones, obligaciones y funciones atinentes al Tesorero, así:

e) Del Tesorero:

- i) Vigilar el manejo y registro adecuado de los bienes, valores, cheques y otros recursos materiales de la Asociación administrados por la Oficina Nacional, para lo cual pedirá informes y explicaciones a cualquier miembro de aquella, el que deberá prestarle la colaboración debida.
- ii) Vigilar que la contabilidad de la Asociación se lleve dentro de las normas técnicas aplicables y por personas de reconocida capacidad profesional.
- iii) Rendir a la Asamblea, cada año, el informe que indica el inciso b) del Artículo 13 de la Ley Constitutiva.
- iv) Firmar todos los cheques, transferencias electrónicas o cualquier otro medio a futuro, que permita la transferencia de fondos de la Asociación, conjuntamente con el presidente o con uno de los Vicepresidentes de la Junta Directiva.
- v) Suspender, en casos de extrema urgencia, cualquier operación o transacción financiera o contable de la Asociación y comunicar de inmediato esas eventuales situaciones a la Junta Directiva para su decisión final.
- vi) Participar como miembro pleno, en el Comité Ejecutivo Nacional y los órganos en que sea miembro según este P.O.R.

Con estos fundamentos, tenemos este año la oportunidad de presentar ante esta Asamblea nuestro Informe de Tesorería para el período 2020.

Como es costumbre, se presentan en cuadros adjuntos los principales estados financieros al 31 de diciembre del 2020, Balances de Situación, Estado de Excedentes, Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Variaciones en el Patrimonio, con datos comparativos del período año anterior.

Estos estados financieros están siendo auditados por el Despacho Castillo-Dávila, Asociados, Contadores Públicos Autorizados, y esperamos contar como en todos los años previos, con una opinión favorable, resaltando el adecuado manejo de los recursos financieros de la Institución.

Además, se presenta como en años anteriores, la liquidación del presupuesto de Fondos Públicos, a nivel de partidas de Ingresos y Gastos del ejercicio concluido al 31 de diciembre del 2020.

Informamos del impacto sobre las finanzas institucionales por los efectos de la Pandemia por COVID-19 que tal vez no nos afectó tanto los ingresos, si provocó que muchas de las actividades programadas no se cumplieran, tanto a nivel nacional e internacional, como en los grupos. Este es un tema que vamos a referenciar varias veces a lo largo de este informe.

También presentamos el proyecto de presupuesto por partidas para el año 2021, el cual tiene ya la autorización de la Contraloría General de la República, y está vigente su utilización en el presente período.



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

El análisis de los documentos contables lo vamos a separar en grandes áreas así:

1. Análisis del Balance de Situación
2. Análisis del Estado de Resultados
3. Análisis del Superávit
4. Análisis del fondo de ayuda a Grupos

Análisis del Balance de Situación:

Siguen resaltando los saldos de Caja y Bancos e Inversiones Transitorias, pues igual que en años anteriores, durante la última semana de diciembre, y para finalizar el año fiscal, se reciben en cuenta bancaria las transferencias de los pagos por concepto del timbre scout por parte del INS.

Este año logramos que parte de los pagos recibidos en las últimas semanas de diciembre se invirtieran, por eso la variación en la partida de Inversiones Transitorias.

Para el presente período se muestra en los saldos Caja y Bancos e Inversiones Transitorias un monto de 3.134,3 millones, y para el período 2019 el saldo ascendía a 2.165,6 millones.

Además, la partida de inventarios se incrementó en el periodo 2020, por las compras programadas que se tenían esperando el aumento de la demanda por la venta de uniformes, que por efectos de la Pandemia por COVID-19 no se cumpliera. Tema muy relacionado cuando revisemos las ventas del período.

Dentro del Activo Fijo, se detallan los componentes de Propiedad, Planta y Equipo, que no reporta cambios significativos.

En la partida de Ingresos Diferidos se incluyen los pagos recibidos por el INS del mes de noviembre y diciembre que corresponden al cobro del Timbre Scout para el período 2021 por la suma 1.057.906.121. (El saldo para el 2020 ascendía a 779.725.503, recordamos que en este año el cobro se demoró por varios recursos presentados).

El saldo de esta partida contable se traslada a Ingresos del período a partir del mes de enero 2021.

Dentro del Patrimonio resalta el crecimiento de la partida de Reservas, producto de la acumulación de los rendimientos de las inversiones transitorias que al seno del Comité Ejecutivo se planteó de iniciar con la creación de reservas patrimoniales de fondos privados para poder atender contingencias futuras.

La cuenta de Superávit por Donación crece por la capitalización de las compras de activos del período anterior, pues por la Contabilidad de caja para la Contraloría se reportaron como gastos y nos permiten tener un mejor control contable.

También destacar la partida de Excedente acumulado donde se incluyen los saldos pendientes de uso de Fondos de ayuda a Grupos, que ascienden al 31 de diciembre del 2021 a 694,245,638 colones. (El saldo del 2019 ascendía a 427.155.713 colones).



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

Análisis del Estado de Excedentes:

Resalta como principal fuente de financiamiento el aporte del Timbre, el cual pasó de 1.668,2 millones a 1.668,5 millones para el presente periodo, suma un poco superior a lo establecido en el presupuesto inicialmente planteado, de 1.614 millones, que se incluirá dentro del primer presupuesto extraordinario para el período 2021 por la suma de 54,5 millones.

Ingresos de la Asociación: La Asociación mantiene un nivel de ingresos normal, con un incremento de un 3%, sobre la suma presupuestada, pero con un estancamiento en su crecimiento, dentro de lo que destaca el efecto de la Pandemia por COVID19, y las políticas restrictivas sobre la circulación vehicular.

Es importante recordar que, para el manejo de presupuesto de efectivo, los ingresos recibidos deben de ser utilizados conforme al Presupuesto Ordinario aprobado y conforme al Plan de Trabajo presentado previamente, aprobado por la Junta Directiva y enviado a conocimiento de la Contraloría.

Como resultado de las decisiones tomadas por el Comité Ejecutivo, se mantuvo la política de la diversificación en la colocación y los plazos de las Inversiones, que generan una mayor tasa de interés.

Esto nos produjo intereses por 114,9 millones en el período 2020 (74,2 millones en el período 2019) suma superior a la expectativa inicial del período, monto que incrementará la Reserva de Contingencias, por el acuerdo del Comité Ejecutivo de trasladar estas sumas para incrementar esta Reserva.

Las ventas de la Tienda cayeron fuertemente para este período, pasando de 186,5 millones de colones del año 2019, a la suma de 62,2 millones para este periodo, en su mayoría producto del efecto de la Pandemia por COVID19.

Sigue en revisión la implementación de políticas de mercadeo, que permiten mayor colocación de productos.

Caso similar a la tienda nos ocurrió con la generación de ingresos por parte del CENI que paso de 31,3 millones durante el período 2019, a la suma de 3,7 millones en el año 2020. Efectos de las políticas tomadas para la pandemia del COVID 19.

Los Gastos de operación se mantienen controlados conforme al presupuesto general aprobado cuya ejecución se muestra más adelante, con porcentajes de ejecución bastante buenos. Algunos casos de baja ejecución son producto de actividades que se debieron suspender por efectos de la Pandemia.

En general los resultados de los fondos privados están muy por debajo de las estimaciones por tratarse de un año atípico por la Pandemia.



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

Del Superávit:

Podemos afirmar que la mayor proporción del superávit del período de fondos públicos por 491.663.965 colones son producto de la no ejecución de algunas actividades y otra parte por ingresos por 54.503.856 colones por encima de lo presupuestado para el período 2020.

Dentro del Superávit del período se incluye una partida de fondos sin asignación presupuestaria por la suma de 54.163.916 colones, monto que se arrastra desde hace varios años para poder atender posibles resultados negativos de juicios en proceso, de tal forma que en caso de resultar desfavorables a la organización se cuenten con los recursos para cubrirlos.

También para el presupuesto del período 2020 y ante la propuesta de la Dirección General de usar los posibles fondos remanentes de presupuesto, se aprobaron modificaciones presupuestarias para realizar mejoras importantes en la sede nacional y los campos escuelas, pero todavía se dieron montos importantes de ahorros en los gastos previstos para el período 2020.

Este remanente neto de 491,7 millones se incorporaría dentro del primer presupuesto extraordinario 2021, dándole contenido a necesidades detectadas que se requieren sean ejecutadas en el año 2021. Este monto será asignado mediante un Presupuesto Extraordinario en el presente período, luego de que nos sea aprobada la liquidación anual por parte de la Contraloría General de la República.

El superávit del período de fondos privados por 360.307.061 colones son producto de la no ejecución de los fondos de ayudas a grupos que rondaron la suma de 267,1 millones solo para el período 2020 y al recibo de los intereses sobre las inversiones.

Como tales este superávit en su mayoría tiene destino específico para su uso o asignación, una parte pasa a incrementar los saldos remanentes de ayuda a grupos y otra suma a conformar la Reserva para Contingencias, según acuerdo del Comité Ejecutivo de trasladar parte de los intereses generados para incrementar esta Reserva.

Durante el presente período ingreso a conocimiento de la Asamblea Legislativa varios proyectos que pretendían una reducción de los montos del cobro del marchamo, en unos casos era general y otras eran específicas del impuesto al valor de los vehículos.

Ante esta incertidumbre el Comité Ejecutivo propuso una serie de medidas en busca de ahorros, y se plantearon varios escenarios con opciones de rebajas de un 25 por ciento hasta un 50 por ciento de los ingresos futuros de la organización.

Para bien de la organización al final el proyecto aprobado no afectaba el valor del timbre, pero no debemos descuidarnos porque algunas de las instituciones beneficiarias han paralizado actividades efectos de la Pandemia, y se cuestiona su viabilidad futura.



Resaltar que es el producto de las decisiones tomadas por el Comité Ejecutivo, se mantuvo la política de la diversificación en la colocación y los plazos de las Inversiones, que generan una mayor tasa de interés.

Saldos ayuda a Grupos:

En los balances se muestra la partida de Superávit por Ayuda a Grupos, que corresponde a los saldos no utilizados de las asignaciones definidas por ley, que ascienden 694,2 millones al cierre del 2020 y un saldo 427,2 millones al 2019.

En este período 2020 se asignaron 403,5 millones, en el período 2019 se asignó la suma de 420,25 millones para este fondo.

Destacamos en esta parte la inversión por miembro que realiza la organización en cada grupo, por año, así:

	2020	2019	2018	2017
Inversión anual por Miembro activo	20496	23.680	26.620	27.731
Miembros al inicio del período	19687	17747	15957	13721

De la ejecución de fondos de ayuda a grupos:

El año pasado la ejecución total del año rondaba el 100% de los de los montos de asignados como ingresos anuales, y para este año 2020 el monto ejecutado fue cercano a los 136.4 millones, que representó el 33,8% del ingreso anual asignado a los grupos.

Esto demuestra el impacto que sobre el uso de los recursos pudieron realizar los grupos, pues a pesar de estar haciendo esfuerzos para ejecutar, el efecto de la Pandemia por COVID 19, paralizó muchas de las actividades programadas, que permitían el uso eficiente de los fondos.

Cualquier análisis que se pretenda realizar sobre este tema, es complicado por el entorno donde se desarrolla el programa educativo.

El saldo final acumulado es muy alto, y se incrementará en una suma relevante de 413,5 millones de la asignación del período 2021, reitero que debemos seguir insistiendo en los grupos para usar los recursos asignados dentro del mismo período.

Continúa una alta concentración de los fondos no utilizados en algunos grupos.

El Manual de ayuda a Grupos se sigue trabajando con la finalidad de flexibilizarlo en procura de favorecer la ejecución del Programa, por parte de los grupos.



Ejecución del presupuesto de fondos públicos del 2020 y presupuesto de fondos públicos para el período 2021:

Durante el período 2020 además del presupuesto ordinario por 1.629,0 millones; se aprobó un presupuesto extraordinario por el Superávit del período 2019 y dado la presupuestación inicial solo se realizó Presupuesto Extraordinario, por la suma de 154,1 millones. La Junta Directiva procedió con estos fondos a dar contenido a las partidas presupuestarias que de acuerdo con el análisis necesitaban ser reforzadas. Este no se pudo cumplir al 100% de lo proyectado.

PRESUPUESTO 2020					
DIRECCIÓN O DEPARTAMENTO	Presupuesto Ordinario	Presupuesto Total	Presupuesto Ejecutado	Variación	% ejecución
	2020	2020	Año 2020		Real
INGRESOS PRESUPUESTO ANUAL	1.629.000.000	1.768.084.680	1.822.588.536	54.503.856	
Impuesto sobre Propiedad	1.614.000.000	1.614.000.000	1.668.503.856	54.503.856	103.38%
Vigencias periodo anterior	15.000.000	154.084.680	154.084.680	-	
GASTOS TOTALES					
Junta Directiva Nacional	39.300.000	41.700.000	10.686.995	(31.013.005)	25.63%
Asamblea Nacional	25.000.000	5.760.000	699.159	(5.060.841)	12.14%
Dirección General	5.178.773	6.990.162	4.457.411	(2.532.752)	63.77%
Dirección Administrativa-Financiera **	696.603.665	819.022.228	682.021.343	(137.000.885)	83.27%
Transferencias Ayuda a Grupos	403.500.000	403.500.000	403.500.000	-	100.00%
Dirección de Desarrollo	247.303.743	167.248.470	59.810.599	(107.437.872)	35.76%
Dirección de Imagen y Comunicación	98.000.000	134.600.000	67.631.501	(66.968.499)	50.25%
Campo Escuela Nacional Iztarú	79.990.819	105.940.819	62.188.144	(43.752.675)	58.70%
Campo Escuela Nacional Yori	30.540.000	79.390.000	38.482.051	(40.907.949)	48.47%
Centros de Atención	3.583.000	3.933.000	1.447.369	(2.485.631)	36.80%
Total, de Egresos	1.629.000.000	1.768.084.680	1.330.924.571	(437.160.109)	75.27%

Superávit del año - - 491.663.965 491.663.965

** Incluye provisión por 54.198.563



Si estuviéramos en una empresa privada estos resultados de la ejecución de gastos sería bien vista, pero en nuestro caso es producto del efecto de la pandemia por COVID 19 que impidió la ejecución de la programación de actividades contenida en el PAO 2020, produciendo ahorros en distintas partidas de gastos.

Al seno del Comité Ejecutivo se nos planteó la opción de redireccionar parte de las partidas presupuestarias para realizar unas mejoras en la sede nacional y los campos escuelas, la cual fue aprobada, por eso se muestra algunos cambios relevantes entre el presupuesto inicial aprobado y el final para el período 2020.

PRESUPUESTO 2020					
Desglose	Presupuesto Ordinario	% de los totales	Presupuesto Ejecutado	Variación	% ejecución Real
	2020		Año 2020		
INGRESOS PRESUPUESTO ANUAL	1 768 084 680	110%	1 822 588 536	54 503 856	3%
Impuesto sobre Propiedad	1 614 000 000	100%	1 668 503 856	54 503 856	3%
Vigencias periodo anterior	154 084 680	10%	154 084 680	-	0%
<u>POR PARTIDA DE GASTOS:</u>					
Remuneraciones	534 698 665	33%	512 010 536	(22 688 129)	96%
Servicios	660 970 528	41%	415 916 173	(245 054 355)	63%
Materiales y suministros	421 723 036	26%	356 259 043	(65 463 993)	84%
Intereses y comisiones	3 000 000	0%	2 507 167	(492 833)	84%
Bienes Duraderos	65 493 887	4%	30 475 035	(35 018 853)	47%
Transferencias **	82 198 563	5%	13 756 617	(68 441 946)	17%
Total de Egresos	1 768 084 680	110%	1 330 924 571	(437 160 109)	75%

Superávit del año - 491 663 965

** Incluye provisión por 54 198 563



El presupuesto institucional aprobado para el periodo 2021, es el siguiente:

PRESUPUESTO 2021					
Desglose	Presupuesto Ordinario	% de los totales	Presupuesto Ordinario	% del total	% variación anual
	2021		2020		
INGRESOS PRESUPUESTO ANUAL	1 654 000 000	100%	1 629 000 000	101%	2%
Impuesto sobre Propiedad	1 654 000 000	100%	1 614 000 000	100%	2%
Vigencias periodo anterior	-	0%	15 000 000	1%	-100%
GASTOS TOTALES					
Junta Directiva Nacional	35 028 000	2.1%	39 300 000	2.4%	-11%
Asamblea Nacional	25 000 000	1.5%	25 000 000	1.5%	0%
Dirección General	4 704 000	0.3%	5 178 773	0.3%	-9%
Dirección Administrativa-Financiera	735 776 985	44.5%	696 603 665	43.2%	6%
Transferencias Ayuda a Grupos	413 500 000	25.0%	403 500 000	25.0%	2%
Dirección de Desarrollo	227 265 095	13.7%	247 303 743	15.3%	-8%
Dirección de Imagen y Comunic.	95 840 100	5.8%	98 000 000	6.1%	-2%
Campo Escuela Nacional Iztarú	83 502 656	5.0%	79 990 819	5.0%	4%
Campo Escuela Nacional Yori	30 587 164	1.8%	30 540 000	1.9%	0%
Centros de Atención	2 796 000	0%	3 583 000	0.2%	-22%
Total de Egresos	1 654 000 000	100%	1 629 000 000	101%	2%

Superávit del año

- -

La proyección de los Ingresos de la Asociación se mantiene a un nivel de normal, con un incremento moderado estimado en un 2%.

El presupuesto elaborado para el período 2021, se proyectó muy conservador, con relación al presupuesto real del 2020, porque seguimos viendo la serie de factores que tienen a incidir en posibles ingresos futuros. Por ejemplo, aumento de flotilla vehicular eléctrica, disminución de colocación de vehículos nuevos y usados, deterioro de flotilla actual, entre otros.

Como lo indicamos en períodos anteriores, en caso de darse una mejora en los ingresos en el transcurso del año, se harían los presupuestos extras necesarios para atender los requerimientos de la organización.



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

El detalle del presupuesto por partida de gastos para el año 2021 sería el siguiente:

PRESUPUESTO 2021					
Desglose	Presupuesto Ordinario	% de los totales	Presupuesto Ordinario	% del total	% variación anual
	2021		2020		
INGRESOS PRESUPUESTO ANUAL	1 654 000 000	100%	1 768 084 680	(114 084 680)	-6%
Impuesto sobre Propiedad	1 654 000 000	100%	1 614 000 000	40 000 000	2%
Vigencias periodo anterior	-	0%	154 084 680	(154 084 680)	-100%
POR PARTIDA DE GASTOS:					
Remuneraciones	562 022 393	34%	534 698 665	27 323 728	5%
Servicios	636 762 546	38%	660 970 528	(24 207 982)	-4%
Materiales y suministros	403 427 061	24%	421 723 036	(18 295 975)	-5%
Intereses y comisiones	1 728 000	0%	3 000 000	(1 272 000)	-74%
Bienes Duraderos	37 040 000	2%	65 493 887	(28 453 887)	-77%
Transferencias	13 020 000	1%	82 198 563	(69 178 563)	-531%
Total de Egresos	1 654 000 000	100%	1 768 084 680	(114 084 680)	-7%

Superávit del año

-

-



Otros Aspectos:

1. Informamos del impacto sobre las finanzas institucionales por la aplicación de la ley 9635 para el fortalecimiento de las finanzas públicas para el período 2020 y efectos de la pandemia por COVID 19.

El año pasado en nuestro informe mencionamos del posible impacto sobre las finanzas que tendría la ley 9635, Ley para el Fortalecimiento de las finanzas públicas, conocida como Ley del IVA, sobre el costo de las actividades de programa y los gastos institucionales.

En esta ley se gravó con el Impuesto al Valor Agregado a casi todos los bienes y servicios, factor no considerado en nuestros presupuestos iniciales, al final el impacto para el período 2020 se diluyó por los efectos de las medidas producto de la pandemia por COVID 19, en la ejecución de los presupuestos institucionales y de los grupos.

Realizando un cálculo considero que la estimación del impacto en las finanzas así:

Cuadro de presupuesto 2021 y 2020.

por partida de gastos		<u>2021</u>		<u>2020</u>	
Ingresos Total proyectado		1.654.000.000		1.614.000.000	
Ayuda a Grupos	25%	413.500.000	25%	403.500.000	
Remuneraciones	34%	562.022.393	33%	534.698.665	
Otros Gastos Operativos	41%	678.477.607	42%	675.801.335	
Impacto en Presupuesto estimado		78.054.946		77.747.056	

Como se muestra el posible impacto es relevante y puede agrietar las finanzas si no se toman las acciones prudentes para monitorear su evolución en la vuelta a la normalidad de la operación.

2. Fundación Siempre Listos:

Como miembro de la Junta Directiva fui designado como titular en la Fundación Siempre listos para procurar su reactivación e implementar el plan definido por la Junta.

Sin embargo, a pesar de parecer un tramite sencillo, se lleva casi dos años tratando de inscribir la conformación de la nueva junta de la Fundación sin resultado positivo, el último documento presentado fue en el mes de noviembre 2020 y esta semana fue rechazado por tener pendiente de subsanar algunos defectos que detecto el Registro Nacional.

Por lo tanto, esta fundación no a tenido ninguna actividad en el presente período, pero en el momento de su registro se tiene previsto un plan de trabajo con distintas actividades.



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

ASPECTOS DE CONTROL:

Como Tesorero me corresponde aprobar todos los pagos de la Asociación en forma regular, sea por cheques o por transferencias, las cuales tienes de previo la autorización del personal a cargo de velar que cumplan con el presupuesto necesario o los acuerdos que respaldan el pago.

Esta labor requiere tiempo de oficina, para su firma o la y aprobación de pagos en línea. Esta actividad se ha logrado atender de forma expedita.

En el presente período hemos tenido una importante mejora en los departamentos de contabilidad, que nos ha permitido contar con la emisión de los reportes mensuales en forma oportuna.

Durante el presente período, el Comité Ejecutivo en el cual participo, se ha reunido en forma regular, para dar el apoyo en la toma de decisiones, y recomendando a la Junta Directiva, cuando así lo ha considerado necesario.

Se tienen casos pendientes de resolución que podrían ser contingencias futuras para las finanzas de la organización, como es el caso ExpoGrupo, que de momento se tiene contablemente como una cuenta a cobrar.

Se ha mantenido la Información financiera para los grupos, resaltando el estado del fondo de ayuda a grupos.

Se procuró que el proceso de planeamiento estratégico incluyera la capacitación para lograr que los recursos de ayuda a grupos lleguen en la forma más productiva posible a nuestro mercado meta, los niños y jóvenes de nuestro país.

Se le dio seguimiento a la ejecución presupuestaria, en forma continua.

Se participa activamente como miembro pleno de la Junta Directiva Nacional.

Finalmente quisiera externar mi agradecimiento al Departamento Administrativo Financiero por su apoyo y colaboración en las funciones de la tesorería en el año 2020, así como a los compañeros de Junta Directiva por su gran confianza y apoyo.

También, agradecer la confianza depositada por la Asamblea en este servidor, y quedo a su disposición para aclarar cualquier duda sobre los presentes informes.

Muchas gracias, Siempre Listos

Lic. Ricardo A. Zúñiga Cambronero
Tesorero Nacional



info@siemprelistos.org
+506 2222 9898

Apdo. 2223-1000
San José, Costa Rica
siemprelistos.com

Este Informe de labores se complementa con los siguientes archivos:

- Estados Financieros al 31 de diciembre 2020 y al 31 de diciembre del 2019.
- Dictamen de la auditoría externa al 31 de diciembre 2020 y al 31 de diciembre del 2019.
- Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre 2020, con las modificaciones realizadas.
- Propuesta del Presupuesto Ordinario para el año 2021, aprobado por la Junta Directiva.