



## LIQUIDACIÓN O CIERRE DE ACTIVIDADES DE UNA ORGANIZACIÓN

### 1. INTRODUCCIÓN

Un proceso de cierre, disolución y/o liquidación, tiene por finalidad lograr que una organización salga ordenadamente de las actividades sin perjuicios para nadie, el desarrollo de un cierre o liquidación es de mucho cuidado, por lo tanto el desarrollo del trabajo fue necesario sustentarse en la experiencia propia y en teoría relacionada con el tema a fin de enfocar adecuadamente el objetivo de la publicación, el tema es tratado de manera explicativa considerando puntos generales los cuales deben necesariamente ser ampliados de acuerdo al caso tratado.

Un proceso de liquidación o cierre de actividades no es algo trivial o de mero trámite, tampoco es el procedimiento de acumulación de documentación y armado de carpetas, un proceso de cierre implica una serie de actividades de planificación, organización y monitoreo donde participan una serie de profesionales especialistas en el área correspondiente y la naturaleza de la organización.

Este trabajo trata de mostrar aspectos y lineamientos generales sobre el tema, con la única pretensión de dar una guía útil en este tipo de procesos que implican una serie acciones técnicas y teóricas donde participa un equipo multidisciplinario de profesionales especialistas en organización, contabilidad, auditoría, economía e ingeniería, que tienen el objetivo de liquidar o cerrar una organización (programa o proyecto), cumpliendo convenios, contratos, normas técnicas y legales, estas pueden ser nacionales e internacionales, generales y específicas, conforme al rubro y naturaleza de la organización.

### 2. DEFINICIÓN

*Un proceso de Liquidación o Cierre de Actividades de una Organización (Programa o Proyecto) se puede definir de la siguiente manera:*

*Es el conjunto de operaciones que debe efectuar para el cierre de actividades, tendientes a realizar sus activos, pagar sus pasivos y en su caso, determinar el remanente del patrimonio social, susceptible de repartirse (transferirse) entre los beneficiarios de acuerdo a convenio y/o contrato considerando las leyes vigentes.*



Son diversos los supuestos que motivan un cierre y/o liquidación, puede existir casos por quiebra, por cumplimiento a un convenio y otras supuestas por ley sin embargo el procedimiento con ligeros cambios, se debe seguir un lineamiento general donde se realizan ciertos procedimientos generales y formales para efecto de satisfacer los intereses de las personas involucradas como beneficiarios, financiadores y entes de tutela o de supervisión.

Las organizaciones sean estas públicas, privadas con fines de lucro o de beneficencia deberán proceder conforme a ley, respetando tiempos y formas en su proceso, asesorándose con un especialista en cada uno de sus aspectos técnicos, jurídicos, fiscales y laborales.

### 3. OBJETIVOS

#### a) OBJETIVO GENERAL

*El objetivo del proceso de cierre o liquidación de una Organización (Programa o Proyecto) es:*

*Cerrar las Operaciones Administrativas, Técnicas, Contables y Legales dentro de un proceso sistemático, enmarcado en las normas vigentes, con la finalidad de transferir definitivamente activos y pasivo considerando el objetivo de la Organización (Programa o Proyecto) a los beneficiarios finales realizando actividades complementarias necesarias para la sostenibilidad de la intervención realizada.*

#### b) OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- *Recopilar información administrativa, contable, técnica y legal de la Organización (Programa o Proyecto).*
- *Cumplir y hacer cumplir con las actividades programadas en el Plan de Cierre y Propuesta de Transferencia Técnica.*
- *Monitorear y dirigir la elaboración de los Informes de Cierre Contable, Técnico y Legal.*
- *Monitorear y dirigir las actividades técnicas, contables y legales para el proceso de cierre.*



- *Transferir en forma definitiva Activos Fijos a los beneficiarios mediante testimonios y actas notariadas.*
- *Transferir Bienes de Uso, documentos técnicos, contables y legales, página Web y otros a los dueños, accionistas o financiadores.*
- *Armar carpetas de los Procesos de Planificación, Ejecución y Transferencia (Cierre de Actividades)*
- *Elaborar y armar el Acta de Cierre (anexos) para la entrega a los dueños, accionistas o financiadores.*
- *Monitorear y dirigir las tareas específicas de cierre como Precintado, inventariación, entrega de documentos y activos fijos, entrega de la llave a los dueños, accionistas o financiadores.*

#### **4. PERSONAL**

Un proceso de cierre sin entrar en especificaciones de la causa, debe contar con personal especializado en las áreas administrativas, gerencial, contable, legal y personal especializado en el área del Programa y/o Proyecto.

En las labores de cierre es fundamental contar con equipos externos de profesionales especialistas en auditoría, contabilidad, ingeniería y legal quienes efectuaran trabajos para reportar informes técnicos finales.

El equipo de cierre debe contar con un Responsable de Cierre que tenga experiencia en Planificación, Organización, Ejecución y Seguimiento que sea capaz de administrar todo el equipo multidisciplinario que realizara las actividades de Cierre del Programa y/o Proyecto.

#### **5. PLAN DE CIERRE**

En el Proceso de Cierre (Liquidación) es importante la elaboración de un Plan de Cierre mediante un procedimiento adecuado para que la organización (programa y/o proyecto) inicie paulatinamente su proceso de cierre de actividades.

La elaboración de un plan adecuado de cierre debe estar a cargo del Responsable de Cierre y el asesoramiento por especialistas en las diferentes áreas relacionadas con la organización (Programa o Proyecto) tomando en cuenta tiempo y recursos, optimizando los bienes y recursos utilizados para este proceso.

#### **6. FUNCIONES DEL RESPONSABLE DE CIERRE**

De otra parte, es importante considerar que, tanto las limitaciones legales y estatutarias para el nombramiento del Responsable de Cierre y las



responsabilidades del cargo, se regulan, en cuanto les fuera aplicable, por las normas que rigen a los directores y al gerente de la sociedad anónima.

Dentro de las funciones del Responsable de Cierre (liquidador) se encuentra la de representar a la Organización (Programa o Proyecto) que esta en proceso de cierre, de acuerdo a las facultades establecidas por la ley, el estatuto, el pacto social, los convenios celebrados entre los beneficiarios y organismos intervinientes. Así mismo, el Encargado de Cierre está facultado a ejercer la representación de la sociedad en juicio, por el solo mérito de su designación como tales, bastando para ello la presentación de la copia certificada del documento donde conste su nombramiento.

Son también funciones del Responsable de Cierre:

- Formulación del inventario, los estados financieros y las cuentas a la fecha en que se inicia el proceso de cierre.
- Requerir la participación de los representantes intervinientes, financiadores, beneficiarios, entes de tutela y otros interesados en el cierre
- Llevar y custodiar los libros y correspondencia de la organización (Programa o Proyecto)
- Velar por la integridad del patrimonio de la organización (Programa o Proyecto)
- Realizar las operaciones pendientes y las nuevas necesarias para la marcha del proceso de cierre
- Transferir a título oneroso y/o gratuito los bienes sociales.
- Exigir el pago de los créditos y dividendos pasivos existentes al iniciarse el proceso de cierre.
- Concertar transacciones y asumir compromisos convenientes al proceso de cierre.
- Cancelar a los acreedores de la organización (Programa o proyecto)
- Convocar a la junta general, cuando lo estimen necesario o así lo disponga la ley, el estatuto, el pacto social, los convenios celebrados entre los beneficiarios, financiadores y/o entes de tutela.

De otro lado, son obligaciones del equipo de cierre, entre otras, presentar los estados financieros y demás cuentas de los ejercicios que venzan durante el proceso de Cierre los balances correspondientes a otros períodos cuya formulación contemple la ley; presentar para su aprobación, la memoria del proceso de cierre y



todas las actividades de la Vida de la Organización (Programa o Proyecto), el balance final de Cierre, el estado de ganancias y pérdidas y las demás cuentas que correspondan, las mismas que deben estar auditadas.

Es obligación del responsable de Cierre convocar a los participantes como Ejecutivos de la Organización, financiadores, beneficiarios, entes de tutela y otros participantes, para la aprobación del balance final de cierre.

## **7. PROCESO DE CIERRE ADMINISTRATIVO**

Un proceso de cierre no es ni puede ser uniforme para todas las organizaciones que llegan a esta situación, es fundamental tomar en cuenta la naturaleza, normas, convenios y otras características para efectuar el proceso de cierre, sin embargo las que se consideran a continuación son las básicas y estas pueden ser modificadas:

### **a) Actividades de Cierre Administrativo**

Entre las acciones más relevantes se tiene la transferencia de saldos bancarios al Financiador y al Organismo de Tutela, considerando el origen de los fondos, asimismo el cierre contable y administrativo, contempla la entrega de información administrativa – contable y los actos administrativos (destrucción de sellos, logotipos, papel membretado y todo material que se haya utilizado como identificación de la Organización (Programa o Proyecto); entrega de llaves, cierre de oficinas y otros).

Debe efectuarse obligatoriamente una Auditoría Externa para la fase de cierre dentro de su alcance de trabajo se incluye la revisión de los estados al cierre de las actividades de la vida útil de la Organización (Programa o Proyecto), el Balance de Cierre (Balance cero), fondo fijo y los procesos convenidos sobre el proceso de cierre.

### **b) Actividades de Cierre Técnico y Transferencias**

Esta fase comprende la conclusión de las actividades referidas a la finalización de las actividades normales de la Organización (Programa o Proyecto), y la transferencia de: obras de infraestructura, equipamiento, bienes de uso, estudios e investigaciones y la transferencia del contenido del sitio web.

Debe realizarse el informe de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Organización a los Financiadores, Entes de Tutela o a la Junta de Accionistas de acuerdo a las características de la Organización.

Elaborar un Informe Ejecutivo en este caso como parte del Acta de Cierre a los Financiadores y Entes de Tutela sobre las inversiones realizadas y los



resultados alcanzados por la Organización, durante la vida del mismo, haciendo hincapié en los logros y avances más importantes obtenidos.

El Informe incluye el presupuesto ejecutado considerando los gastos locales referidos al pago de personal local, los gastos administrativos y de funcionamiento, los gastos de especialistas, consultorías y Auditoría, Evaluación y Monitoreo Externo.

## **8. ACTIVIDADES DE CIERRE**



ACTIVIDAD	RESPONSABLES	EJECUTOR	MEDIOS DE VERIFICACION
<b>Actividades de Cierre Administrativo</b>			
Elaboración de Plan de Cierre y Transferencia Técnica	Responsable de Cierre	Responsable de Cierre	Documento
Aprobación de Plan de Cierre y Propuesta de Transferencia	Ejecutivos de la Organización (Programa o Proyecto), especialistas, Financiadores, Ente de Tutela	Organización (Programa o Proyecto) Ente de Tutela y Financiadore	Documento Oficial de Aprobación
Auditoria Externa a la fecha de Cierre de Actividades	Ejecutivo de la Organización, Administración y Depto. Contabilidad	Consultor Externo	Documento del Informe de Auditoría
Revalorización de Activos Fijos	Responsable de Cierre	Consultor Externo	Documento de EE.FF de Valoración de Activos Fijos
Auditoria de Cierre de la Organización (Programa o Proyecto)	Responsable de Cierre, Ejecutivo de la Organización	Consultor Externo	Documento del Informe de Auditoría
Transferencia de Saldo Bancarios	Responsable de Cierre, coord. Depto Contable	Departamento Contable	Documento emitido por la Institución Bancaria (Extracto, certificación y otros)
Cierre contable y Administrativo	Administración y Depto Contable	Depto. Contable y Unidad de Cierre	Documento del Balance de Cierre
Recepción y ordenamiento de documentos	Responsable de Cierre, Administración, Contador, Tecnicos y Asesor Legal	Responsable de Cierre	Documentos Inventariados
Avalúo y Valorización Activos Fijos y Obras correspondiente a Beneficiarios (Si Actos administrativos)	Responsable de Cierre, coord. Ejecutivo de la Organización	Consultor Externo	Documento de EEFF y fichas técnicas de Avalúo y Valoración de Activos Fijos
destrucción de sellos, entrega llaves cierre de oficina	Responsable de Cierre, Ejecutivo de la Organización	Unidad de Cierre, Ejecutivo de la Organización	Acto y certificación Notarial del evento
Evento de Cierre	Responsable de Cierre, Ejecutivo de la Organización	Unidad de Cierre y personal de la Organización	Documento del Acta de cierre formal



ACTIVIDAD	RESPONSABLES	EJECUTOR	MEDIOS DE VERIFICACION
<b>ACTIVIDADES DE CIERRE TECNICO</b>			
Finalización de actividades (proyectos, acciones y otros)	Tecnicos	Empresas	Documento del Acta de recepción definitiva
Transferencia definitiva de Obras	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Transferencia de Equipamiento	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Transferencia de Estudios y Biblioteca	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Transferencia de contenido Sitio Web	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Transferencia de Bienes de Uso	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Transferencia de Documentos Administrativos, Contables, Tecnicos y Legales	Unidad de Cierre, Tecnicos, Ejecutivo de la Organización y Asesor Legal	Unidad de Cierre	Documento de transferencia definitiva
Elaboración Informe Final de Actividades de la Organización (Programa o Proyecto)	Ejecutivo de la Organización y Responsable de Cierre	Responsable de la Unidad de Cierre y Ejecutivo de la Organización	Documento del Informe Final del Cierre de la Organización (Programa o Proyecto)





ACTIVIDAD	RESPONSABLES	EJECUTOR	MEDIOS DE VERIFICACION
<b>ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS</b>			
<b>INFORMES ESPECIALIZADOS</b>			
Elaboración de Informe Técnico	Especialistas de la Organización	Responsable Unidad de Cierre	Documento del Informe
Elaboración de Informe Contable	Responsable del Depto. Contable Organización	Responsable Unidad de Cierre	Documento del Informe
Elaboración de Informe Legal	Responsable de Asesoría Legal de Organización	Responsable Unidad de Cierre	Documento del Informe
<b>ARMADO DE CARPETAS</b>			
Carpetas Contables	Depto. Contable de Organización	Responsable Unidad de Cierre	Balance General de la vida institucional.
Carpetas Legales	Depto. Legal de la Organización	Responsable Unidad de Cierre	Documentos legales, convenios, contratos y otros
Carpetas Administrativas	Administrador de la Organización	Responsable Unidad de Cierre	Documentos Administrativos, correspondencia y otros.
Carpetas de Cierre	Personal de Apoyo de la Unidad de Cierre	Responsable Unidad de Cierre	Documentos de proceso de cierre, proyectos y otros