

103
2 Ecu

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

ANALISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

DE UNA ASOCIACION CIVIL

EN EL AREA EDUCATIVA

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE EN OPCION AL GRADO DE

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA

GUILLERMINA GARCIA ARVIZU

DIRECTOR DE SEMINARIO

C.P. MARTHA R. ORTIZ SOTRES

MEXICO, D. F.

1985



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

DEDICATORIAS.

INTRODUCCION.

CAPITULO I.

ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1. Antecedentes de la Asociación Civil.....	1
1.2. Concepto.....	6
1.3. Diferencia entre Asociación y Sociedad Civil..	9

CAPITULO II.

ASPECTO LEGAL.....	15
2.1. Generalidades.....	15
2.2. Reglamentación.....	18
2.2.1. Código Civil.....	18
2.2.2. Ley del Impuesto Sobre la Renta.....	23
2.2.3. Ley del Impuesto al Valor Agregado....	25
2.2.4. Código Fiscal de la Federación.....	28
2.2.5. Ley del Seguro Social.....	30
2.2.6. Ley del Impuesto Sobre Adquisiciones de Inmuebles.....	30
2.2.7. Ley del Impuesto por Remuneración al	

Trabajo Personal.....	31
2.2.8. INFONAVIT.....	31
2.2.9. Ley Federal del Trabajo.....	32
CAPITULO III.	
ASPECTO ADMINISTRATIVO.....	33
3.1. Generalidades.....	33
3.2. Concepto.....	34
3.3. Empresa.....	35
3.4. Planeación.....	40
3.5. Organización.....	44
3.5.1. Organigramas.....	50
3.6. Análisis de Puestos.....	55
3.7. Comunicación.....	59
3.8. Dirección.....	64
3.9. Control.....	65
CAPITULO IV.	
ASPECTO FINANCIERO.....	66
4.1. Generalidades.....	66
4.2. Concepto.....	67
4.3. Clasificación de los Estados Financieros.....	69
4.4. Utilidad de los Estados Financieros.....	76
4.5. Información que proporcionan los Estados Fi- nancieros.....	78
4.6. Fuente de los Recursos.....	83
4.7. Repercusión en Epoca Inflacionaria.....	84

CAPITULO V.

**ANALISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE UNA ASOCIA
CION CIVIL DEDICADA A LA CULTURA, EDUCACION, RE---**

CREACION Y DEPORTE.....	88
CONCLUSIONES.....	130
BIBLIOGRAFIA.....	134

INTRODUCCION

Día a día se crean unas series de agrupaciones que refuerzan las actividades de los individuos, como son las Asociaciones Civiles, que se dispersan por todas partes, dado a la extensa gama de variantes que pueden existir.

En todas las comunidades, pueblos y grandes ciudades siempre existen personas que desean agruparse al margen de las actividades lucrativas.

Las Asociaciones Civiles están formadas por personas que buscan la unión de gente de su misma actividad, ya sean profesionistas, industriales, comerciantes y demás trabajadores que integran la sociedad laboral.

Pocas son las personas que conocen el funcionamiento de una Asociación Civil, puesto que no es común, pero es innegable que tiene su propia mecánica.

Se hace una investigación de la Asociación Civil - desde sus inicios hasta nuestros días, para marcar su evolución paso a paso, se enuncia su concepto - que es el punto de partida de su análisis donde se señalan las respectivas diferencias que tiene con la Sociedad Civil, esto tiene por objeto internarnos en el tema y enfocarla hacia el objetivo deseado.

En el segundo capítulo se ubica a la Asociación Civil dentro del aspecto legal, que es como el mecanismo que da vida y dinámica a la misma, se habla de los diferentes tipos de fundamentaciones legales y se explican cada uno por separado.

El tercer capítulo menciona a la información como una herramienta de la Administración y como elemento vital de la organización, que no sólo permite prever, sino también decidir, comunicar, organizar, con ello se busca la optimización de los recursos tanto materiales como humanos y técnicos.

La Asociación Civil puede ser una unidad productiva de servicio o social, que se puede considerar como un sistema abierto, es decir, un conjunto de elementos (humanos, materiales y técnicos) relacionados interdependientes e influenciados por el medio ambiente que los rodea.

El cuarto capítulo se enfoca al aspecto financiero-
cuya función es evitar el volumen y la complejidad
de información generada y requerida.

Cuando la información contable tiende a aumentar -
enormemente ocasiona que resulte ineficiente, costo
sa y con problemas de funcionamiento, tales como: -
mal uso de documentos, repetición de información, -
datos innecesarios en circulación o falta de infor-
mación.

Se analiza a "Cultura, Educación, Recreación y De--
porte" A. C. , en donde se engloba todo lo anterior
mente enunciado.

Finaliza con conclusiones que enmarcan algunos as--
pectos sobresalientes de una Asociación Civil.

I

ASPECTOS GENERALES

1.1. ANTECEDENTES DE LA ASOCIACION CIVIL.

Es indudable que las vicisitudes de la vida social_ y económica, motiva nuevas necesidades que a su vez originan nuevas instituciones.

Pero cualquiera que sea la originalidad de determinadas instituciones jurídicas contemporáneas casi - siempre debemos ligarlas con otras del pasado que - se han ido adaptando a las nuevas necesidades.

Algunos rasgos de las instituciones modernas no se_ explican, sino a través de su origen histórico.¹

Por tal razón a continuación se verá a grandes rasgos el desarrollo de la Asociación Civil.

¹ Oscar Vázquez del Mercado, Contratos Mercantiles, México, 1982, p. 1 y sigs.

En la Edad Media cada villa, grande o pequeña poseía un número y una diversidad de artesanos, proporcionales a su importancia, pues ninguna burguesía podía prescindir de los objetos fabricados por ellos, ya que eran los que satisfacían la exigencia de las necesidades burguesas.

Los oficios de lujo existían únicamente en aglomeraciones considerables, en cambio en todas partes se encontraban los artesanos, indispensables para su existencia cotidiana; panaderos, carniceros, sastres, herreros.

En todos los países se lograba una organización que, a pesar de innumerables diferencias de detalle se basaba en los mismos principios; la organización de los gremios.

Los trabajadores urbanos constituían desde fines del siglo XI cofradías (fraternitates, caritates) en las cuales se reunían las diversas profesiones. Adoptaban como modelos, las corporaciones mercantiles y las asociaciones religiosas.

Las primeras agrupaciones de artesanos se distinguían por sus tendencias piadosas y caritativas. Que debían de haber correspondido al mismo tiempo a la necesidad de protección económica. La urgencia -

de unirse unos con otros para resistir a la competencia de los advenedizos era demasiado apremiante para no imponerse desde los orígenes de la vida industrial.

Cuando los artesanos empezaban a llegar a las villas los señores o los alcaldes que ya se habían establecido en ellas pretendían someterlos a su autoridad. Dictaban leyes para poderlos vigilar y nada más eficaz que reunirlos en agrupaciones profesionales, sujetas a la vigilancia del poder municipal.

A mediados del siglo XII la repartición de los artesanos urbanos en grupos profesionales reconocidos e instituidos por la autoridad local, era ya un hecho en gran número de villas.

Las asociaciones voluntarias formadas por los artesanos desde fines del siglo XI no poseían, en efecto, ningún título jurídico que les permitiera prohibir el ejercicio de la industria fuera de su seno.

En las regiones donde la vida urbana se desarrollaba rápida y completamente, las asociaciones de artesanos reivindicaban una autonomía que a menudo las ponían en pugna no sólo con el poder, sino unas con otras.

Desde la primera mitad del siglo XIII reclamaban el

derecho de administrarse por sí solas y de reunirse para discutir sus intereses, de poseer una campana_ y un sello, de intervenir en el gobierno, al lado - de los ricos mercaderes que habían concentrado el - poder entre sus manos. Sus alcances se veían tan te - mibles que llegaron a prohibirse las cofradías de - artesanos, en la mayoría de las villas.

Sin embargo, la resistencia no lograba abatirlas. - En el transcurso del siglo XIV consiguieron obtener aunque no en todas partes, el derecho de nombrar -- ellos mismos a sus decanos y jurados y el de que -- se les reconociera como cuerpos políticos y se les_ permitiera ejercer el poder con la alta burguesía.

En las corporaciones crecía el espíritu de monopo-- lio, exclusivismo y de fiscalización.

Con el descubrimiento de América se provocó un cam-- bio fundamental, ya que cada estado cristiano se - constituía con sus propios caracteres nacionales.

Las corporaciones conservaban en un principio su or_ ganización ancestral, a partir del siglo XVI, la au_ toridad real empezaba a intervenir, imponían normas para regular su actividad, impulsaban su constitu-- ción o las suprimían.

Esas organizaciones profesionales, concebidas para_

producir conforme a las restringidas necesidades - de la época y por artesanos cuyo potencial económico no alcanzó a superar las necesidades de las grandes industrias que surgieron en los siglos XVII y - XVIII y menos competir con el Estado, que interve-- nía como empresario o inversionista en sociedades - monopolísticas, subvencionadas por el mismo y con - privilegios fiscales.

Las corporaciones se reglamentaban a través de los estatutos, que cada miembro de ellas debía respetar, este derecho estatutario fue sustituido por el derecho codificado en las ordenanzas reales.

Las ordenanzas de Francia eran las que destacaban - porque encauzaban y protegían el comercio.

La situación de crítica hacia las corporaciones fue aprovechada en el aspecto político y económico en - Francia y en 1776 se suprimían las corporaciones, - porque se consideraban contrarias al derecho natu-- ral y a la libertad de cada quien de trabajar como lo deseaba y lo proclamaba la libertad de comercio y de artes manuales.

Las corporaciones fueron restablecidas al año si--- guiente y continuaban operando hasta 1791 cuando, - como consecuencia de las ideas proclamadas en la Re

volución Francesa, que prohibía toda asociación contraria al libre comercio y a la libre industria.

Después de la Revolución Francesa de 1789, en el siglo siguiente y bajo la idea revolucionaria de que debía ser la ley escrita la que rigiera las relaciones de los ciudadanos, se creó una comisión que debía redactar el Código Civil Francés.

La importancia de dicho Código radicaba en que un gran número de países se basaban en él para redactar su propio código.

1.2. CONCEPTO.

La convivencia humana no sería posible si los hombres, desde que se asociaron, no hubiesen establecido normas que los rigieran.

La gama de relaciones que se dan en la sociedad obligan a orientarlas de tal manera que quienes intervienen en ellas necesariamente se ajustan a determinados mandatos que son precisamente los que coinciden entre las personas de un estado y de los estados entre sí.

Esos mandatos en un régimen de derecho son el contento

nido de las normas jurídicas, las cuales, en su conjunto constituyen el ordenamiento jurídico.

En los Códigos anteriores de 1870 y 1884 no se había reglamentado el contrato de asociación, por consiguiente se definía por exclusión del concepto de sociedad.

En el código anterior la definición de sociedad indicaba como fin, la necesidad de repartir ganancias o utilidades y la de dividir bienes, en tal virtud, era posible la existencia de asociaciones con fines económicos, cuando no tenían por objeto la repartición de bienes, utilidades o beneficios; es decir, las corporaciones privadas que no encajaban dentro de la definición de sociedades, se consideraban asociaciones conforme a la legislación anterior.

Una de las innovaciones del actual código de 1928 es haber reglamentado expresamente la asociación civil, para dotarla de personalidad jurídica y para estructurarla como contrato, ya que antes sólo podían existir las asociaciones civiles como convenios privados, sin personalidad jurídica, que las partes celebraban al amparo de la libertad de asociación.²

² Rafael Rojina, Derecho Civil Mexicano Tomo Sexto, México, 1966, p.399.

Miguel Angel Zamora y Valencia considera que es:
"El contrato de asociación civil, es aquel por virtud del cual, dos o más personas convienen en reunirse de manera que no sea enteramente transitoria, para la realización de un fin común lícito y que no tenga un carácter preponderantemente económico y - que origina la creación de una persona jurídica diferente a la de los contratantes".

El Lic. García López señala: "Podemos definir a la asociación civil diciendo que es una corporación - privada, dotada de personalidad jurídica, que surge de un contrato intuitu personae, celebrado entre - dos o más personas con el propósito de realizar una finalidad común, de carácter lícito y preponderante³ mente no económico".

El Lic. Rojina Villegas: "Es una corporación de derecho privado dotada de personalidad jurídica que - se constituye, mediante contrato, por la reunión - permanente de dos o más personas, para realizar un fin común, lícito, posible y de naturaleza no económica, pudiendo ser por consiguiente, político, científico, artístico o de recreo".

³Clemente Alvarez, Prontuario de Introducción - al Estudio del Derecho y Nociones de Derecho Civil, México, 1979, p. 335.

El CODIGO CIVIL en su Artículo 2670 dispone:

"Cuando varios individuos convinieren, de manera - que no sea enteramente transitoria, para realizar - un fin común que no este prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico cons- tituyen una asociación".

1.3. DIFERENCIA ENTRE ASOCIACION Y SOCIEDAD CIVIL.

Anteriormente se mencionó el concepto de Asociación Civil y el de Sociedad Civil será mencionado a con- tinuación.

El CODIGO CIVIL en su Artículo 2688 dice así:

"Por el contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos_ para la realización de un fin común, de carácter - preponderantemente económico, pero que no constitu- ya una especulación comercial".

Los dos conceptos se analizan para determinar sus - diferencias.

DIFERENCIAS.

- A. La asociación no debe tener una finalidad preponderantemente económica, aún cuando realice actos de contenido económico y patrimonial. La sociedad tiene una finalidad preponderantemente económica, aunque no constituya una especulación comercial.
- B. La asociación no tiene utilidades, sino en su caso, un incremento patrimonial y por lo tanto no existe reparto de utilidades. En la sociedad no existe siempre la posibilidad de repartir las utilidades que se obtengan por la realización de los actos tendientes al logro de su finalidad.
- C. La asociación no tiene capital social. La sociedad sí.
- D. En la asociación no existen partes sociales. En la sociedad su patrimonio está dividido y representado en partes sociales y cada socio es titular de una de ellas.
- E. En la asociación no existe división entre los asociados, aún cuando pueda existir otra clasi-

ficación o división entre ellos, tomando en cuenta otras circunstancias (fundadores, ejecutivos, activos, honorarios, etc.).

En la sociedad puede haber dos tipos diferentes de socios, los capitalistas y los industriales, ya sea que sólo aporten capital o que aporten su esfuerzo personal para la realización del fin social.

- F. En la asociación, los asociados no pueden ceder sus derechos como tales por ser personalísimos_ y en caso de defunción sus herederos no tienen_ ningún derecho en la asociación, salvo pacto en contrario en el estatuto social.

En la sociedad, los socios, cumpliendo con las_ disposiciones del pacto social o de la ley, pueden ceder sus derechos o partes sociales y en todo caso sus herederos siempre tendrán derecho a la parte social que le corresponda al socio que fallezca.

- G. En la asociación sólo podrá devolverse a los asociados el valor de sus aportaciones si así está pactado expresamente y todos los demás bienes deberán aplicarse a una institución o fundación de objeto similar a la extinguida, con la_ única salvedad de que puede devolverse a los a-

sociados sólo la parte del activo social que e-
quivalga a sus aportaciones.

En la sociedad los socios tienen derecho a las_
utilidades que legalmente les correspondan con-
forme al balance final de liquidación y a que -
se les devuelva su aportación o el valor de la_
misma.

- H. En la asociación no existe responsabilidad soli-
daria e ilimitada para los socios administrado-
res.

En la sociedad las obligaciones sociales están_
garantizadas con una responsabilidad solidaria_
e ilimitada para con los socios que la adminis-
tren.

- I. En la asociación el acuerdo para el nombramien-
to de los administradores se tomará como dispon-
ga el estatuto social y normalmente es por mayo-
ría de votos de los presentes en la asamblea.
El nombramiento de administradores en la escri-
tura constitutiva de una sociedad, no puede ser
revocado "sin el consentimiento de todos los so-
cios, a no ser judicialmente por dolo, culpa o_
inhabilidad".

- J. En la asociación cada asociado goza de un voto_
igual al de los demás asociados en las asam----

bleas.

En la sociedad el voto de cada socio es calificado en atención al monto y valor de su parte - social.

CUADRO NUMERO 1

DIFERENCIAS ENTRE ASOCIACION Y SOCIEDAD CIVIL

ASOCIACION	SOCIEDAD
A. No debe tener una finalidad preponderantemente económica.	A. Tiene una finalidad preponderantemente económica.
B. No tiene utilidades.	B. Tiene utilidades.
C. No tiene capital social.	C. Tiene capital social.
D. No existen partes sociales.	D. Tiene partes sociales.
E. No existe división entre los asociados.	E. Existe división entre los socios.
F. Los asociados no pueden ceder sus derechos.	F. Los socios pueden ceder sus derechos.
G. Sólo podrá devolverse a los asociados el valor de sus aportaciones.	G. Los socios tienen derecho a que se les devuelva su aportación.
H. No existe responsabilidad solidaria e ilimitada.	H. Existe responsabilidad solidaria e ilimitada.
I. Los estatutos disponen el nombramiento de los administradores.	I. Los socios disponen el nombramiento de los administradores.
J. Cada asociado goza de un voto.	J. El voto de cada socio se basa en su parte social.

II

ASPECTO LEGAL

2.1. GENERALIDADES.

El proceso o conjunto de fases sucesivas que implican el desarrollo de la persona durante su vida, de den analizarse respecto a sus atributos, patrimonio, finalidad y administración.

El acto por el cual dos o más personas se obligan a cooperar en alguna forma para la realización de un fin común y necesariamente respetar lo pactado entre ellas y que origina la creación de una persona jurídica diferente a la de los obligados, es un CONTRATO.

En este acto se satisfacen los requisitos para que se dé esa figura, como son consentimiento y la crea ción de derechos y obligaciones.

La asociación civil es una corporación privada dotada de personalidad jurídica y nace de un contrato - intuitu personae; se forma tomando en consideración las cualidades de los asociados; en atención a la - confianza recíproca que se tiene en los mismos, en sus capacidades o conocimientos y una vez constituida no puede ser aumentado el número de los asociados, sin el consentimiento de los mismos. Además la calidad de asociado es intransferible.

Este contrato debe hacerse por escrito, pero se hará constar en escritura pública cuando algún asociado transfiera a la asociación bienes cuya enajenación debe constar en escritura pública.

El contrato de la Asociación Civil es:

-- BILATERAL.

Porque genera obligaciones para todas las partes contratantes.

-- FORMAL.

Porque la ley siempre exige que se le dé una forma determinada.

-- CONSENSUAL.

En oposición a reales, porque no es necesaria la entrega de ningún bien para su perfeccionamiento.

-- INTUITU PERSONAE.

Porque generalmente se celebra en atención a -
consideraciones personales de los asociados.

-- DE TRACTO SUCESIVO.

Porque las obligaciones de los asociados deben_
cumplirse en un lapso, mientras se satisfaga el
fin social o se disuelva la asociación.

-- DE MEDIOS.

Porque la intención de las partes no se satisfa
ce con su simple celebración, sino con la obten
ción del fin social; y

-- NOMINADO.

Por la regulación que de él hace la ley. ⁴

El consentimiento es un elemento del contrato y con
siste en el acuerdo de voluntades de dos o más per-
sonas.

En la asociación se requiere capacidad general para
contratar, excepto cuando el asociado debe aportar_
bienes, en virtud de que debe entonces tener capaci
dad especial para enajenar.

⁴Clemente Alvarez, op. cit., p. 273 y sigs.

2.2. REGLAMENTACION.

Como persona moral requiere de determinados órganos; como son la autoridad ejecutiva y representantes de la asociación.

El órgano supremo de la asociación es la Asamblea General de Asociados. Además existe el director o directores cuyas facultades se determinan en los estatutos o en lo que acuerde la Asamblea General.

2.2.1. CODIGO CIVIL.

En relación con los órganos de las personas morales, los Artículos 27 y 28 del Código Civil, disponen:

-- "Las personas morales obran y se obligan por medio de los órganos que las representan, sea por disposición de la ley o conforme a las disposiciones relativas de sus escrituras constitutivas y de sus estatutos".

-- "Las personas morales se registrarán por las leyes correspondientes, por su escritura constitutiva y por sus estatutos".

El funcionamiento, facultades y forma de actuar de la Asamblea General, se regula por los Artículos 2675 a 2677 en los siguientes términos:

-- "La asamblea general se reunirá en la época fijada en los estatutos o cuando sea convocada por la dirección. Esta deberá citar a asamblea cuando para ello fuere requerida por lo menos por el cinco por ciento de los asociados, o si no lo hiciere, en su lugar lo hará el juez de lo civil, a petición de dichos asociados".

-- "La asamblea general resolverá:

I.- Sobre la admisión y exclusión de los asociados;

II.- Sobre la disolución anticipada de la asociación o sobre su prórroga por más tiempo del fijado en los estatutos;

III.- Sobre el nombramiento de director

o directores cuando no hayan sido nombrados en la escritura constitutiva;

IV.- Sobre la revocación de los nombramientos hechos; y

V.- Sobre los demás asuntos que le encomienden los estatutos".

-- "Las asambleas generales sólo se ocuparán de los asuntos contenidos en la regpectiva orden del día. Sus decisiones - serán tomadas a mayoría de votos de los miembros presentes".

Las personas que esten afiliadas a una asociación se deben someter a las decisiones - que tomen los órganos directores de la misma.

La reglamentación jurídica de dicha afiliación se encuentra citada en los Artículos - 2672, 2678 a 2684, que determinan sus derechos y su calidad intransferible.

A continuación se citan dichos preceptos:

-- "La asociación puede admitir o excluir asociados".

- "Cada asociado gozará de un voto en las asambleas generales".
- "El asociado no votará en las decisiones en que se encuentre directamente interesado él, su cónyuge, ascendientes, descendientes o parientes colaterales dentro del segundo grado".
- "Los miembros de la asociación tendrán derecho de separarse de ella, previo aviso, dado con dos meses de anticipación".
- "Los asociados sólo podrán ser excluidos de la sociedad por las causas que señalen expresamente los estatutos".
- "Los asociados que voluntariamente se separen o que fueren excluidos, perderán todo derecho al haber social".
- "Los asociados tienen derecho de vigilar que las cuotas se dediquen al fin que se propone la asociación y con ese objeto pueden examinar los libros de contabilidad y demás papeles de ésta".

-- "La calidad de asociado es intransferible".

En los estatutos están reglamentadas las condiciones de disolución, así como en los siguientes Artículos 2685 a 2687.

-- "Las asociaciones además de las causas previstas en los estatutos, se extinguen:

I.- Por consentimiento de la asamblea general;

II.- Por haber concluido el término fijado para su duración o por haber conseguido totalmente el objeto de su fundación;

III.- Por haberse vuelto incapaz de realizar el fin para que fue fundada;

IV.- Por resolución dictada por autoridad competente".

-- "En caso de disolución, los bienes de la asociación se aplicarán de acuerdo a lo que determinan los estatutos, y a la falta de disposición de éstos, según lo que determine la asamblea general. En este caso la asamblea sólo podrá retri-

buir a los asociados la parte del activo social que corresponde a sus aportaciones. Los demás bienes se aplicarán a otra asociación o fundación de objeto - similar a la extinguida".

Pasado el término por el cual fue constituida la asociación, si continúa funcionando, se entenderá prorrogada su duración por tiempo indeterminado sin necesidad de nueva escritura constitutiva.

La fusión con otra asociación, deberá constar en el Registro de Sociedades en cuyo caso el contrato de la asociación tendrá que modificarse.

2.2.2. LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta en el título III, Artículos 68, 70 y 72 reglamentan a las personas morales con fines no lucrativos (asociación civil).

-- "Las sociedades y asociaciones civiles no son contribuyentes del impuesto sobre la renta".

- "Los integrantes de las sociedades y asociaciones civiles, consideran como remanente a su favor, la cantidad que la sociedad o asociación les entregue en efectivo o bienes y hasta entonces deberá pagar impuesto".
- "Las sociedades y asociaciones civiles tienen las siguientes obligaciones:
- a) Se debe llevar contabilidad, los libros de diario, mayor e inventarios, balance y contar con un libro de actas de asamblea de socios;
 - b) Expedir documentación comprobatoria de los ingresos obtenidos;
 - c) Presentar anualmente, en el mes de marzo de cada año, declaración de las operaciones realizadas en el año inmediato anterior;
 - d) Elaborar constancias anuales del remanente distribuible a favor de la asociación; y
 - e) Retener y enterar impuestos y contar con documentación que reúna requisitos fiscales cuando se hagan pagos a terceros (que es el caso de pago de sueldos y honorarios)".

2.2.3. LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO.

Esta ley reglamenta a la asociación civil, en los siguientes Artículos 1, 3, 15, 18 y 32 que enuncian lo siguiente:

-- "Están obligadas al pago del impuesto al valor agregado establecido en esta ley, las personas físicas y las morales que en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes:

I.- Enajene bienes;

II.- Presenten servicios independien-
tes;

III.- Otorguen el uso o goce temporal de bienes;

IV.- Importen bienes o servicios".

-- "La Federación, el Distrito Federal, los Estados, los Municipios, los organismos descentralizados, las instituciones y asociaciones de beneficencia privadas, las asociaciones cooperativas o cualquiera otra persona, aunque conforme a otras leyes o decretos no causen impuestos federales o estén exentos de ellos, deberán aceptar la traslación a

que se refiere el artículo primero y en su caso, pagar el impuesto al valor agregado y trasladarlo de acuerdo con los preceptos de esta ley".

-- "No se pagará el impuesto por la prestación de los siguientes servicios:

---- Los de enseñanza, que presten los establecimientos de particulares que tengan autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, en los términos de la Ley Federal de Educación.

---- Los proporcionados a sus miembros como contraprestación normal por sus cuotas y siempre que los servicios que se presten sean únicamente los relativos a los fines que les sean propios, tratándose de:

----- Asociaciones o sociedades civiles organizadas con fines científicos, políticos, religiosos y culturales, a excepción de aqué-

llas que proporcionen ser
vicios con instalaciones".

- "Tratándose de personas morales que --
presten servicios preponderantemente a_
sus miembros, socios o asociados, los -
pagos que éstos efectúen, incluyendo a-
portaciones al capital para absorber -
pérdidas se considerarán como valor pa-
ra efectos del cálculo del impuesto".
- "Los obligados al pago de este impuesto
y las personas que realicen los actos y
actividades deben llevar contabilidad -
de conformidad con el Código Fiscal de_
la Federación, su Reglamento y el Regla-
mento de ésta Ley, y efectuar conforme_
a éste último la separación de los ac--
tos o actividades de las operaciones -
por las que deba pagarse el impuesto --
por las distintas tasas, de aquellas -
por las cuales esta Ley libera de pago.

Expedir comprobantes señalados en los -
mismos, además de los requisitos que es-
tablezca el Código Fiscal de la Federa-
ción y su Reglamento, el impuesto al va-
lor agregado que se traelada expresamen

te y por separado a quien adquiriera bienes, los use o goce temporalmente o reciba dichos servicios.

Tratándose de servicios personales independientes prestados a través de una asociación o sociedad civil, será ésta - la que en nombre de los asociados o socios cumpla con las obligaciones señaladas en esta Ley".

2.2.4. CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION.

Este Código legisla a la asociación civil - en los Artículos 11 y 14.

-- "Cuando las leyes fiscales establezcan que las contribuciones se calcularán - por ejercicios fiscales se aplicarán a éstas las siguientes reglas:

----- El ejercicio fiscal de las personas morales que no tengan ejercicio social y de las personas físicas, coincidirá con el año de calendario.

---- Las personas morales que tengan -
ejercicio fiscal, su ejercicio so-
cial coincidirá con éste, salvo en
el caso del ejercicio de liquida-
ción, y deberá reunir los siguien-
tes requisitos:

- a) El ejercicio regular o irregu-
lar abarcará siempre doce me-
ses.
- b) El ejercicio fiscal terminará_
el día último del mes de calen-
dario que el contribuyente eli-
ja.

En los casos en que la asociación_
entre en liquidación o sea fusiona-
da, el ejercicio fiscal terminará_
anticipadamente, en la fecha en -
que entre en liquidación o se fu-
sione".

-- "Se entiende por enajenación de bienes:

---- Toda transmisión de propiedad, -
aún en la que el enajenante se re-
serva el dominio del bien enajena-
do.

----- La aportación a una sociedad o asociación".

2.2.5. LEY DEL SEGURO SOCIAL.

Es este otro planteamiento en el que la asociación civil tiene las siguientes obligaciones manifestadas en el Artículo 19.

-- "Registrarse e inscribir a sus trabajadores en el IMSS.

Llevar registros (nómina) por el sueldo pagado.

Enterar (pagar) bimestralmente las cuotas obrero-patronales".

2.2.6. LEY DEL IMPUESTO SOBRE ADQUISICION DE INMUEBLES.

Esta ley dispone en su Artículo 2 lo siguiente:

-- "Los establecimientos de particulares dedicados a la enseñanza con autorización o reconocimiento de validez ofi---

cial de estudios, están exentos de este impuesto".

2.2.7. LEY DEL IMPUESTO POR REMUNERACION AL TRABAJO PERSONAL.

Pone de manifiesto lo siguiente en el Artículo 1.

-- "Las personas físicas o morales que hagan pagos por conceptos de remuneración al trabajo personal deben pagar el 1% sobre el total de sueldos y salarios pagados mensualmente".

2.2.8. INFONAVIT.

En este caso la asociación debe cubrir el 5% sobre sueldos y salarios pagados, como aportación a este fondo especial.

2.2.9. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

Este ordenamiento rige todo lo relativo a - las relaciones laborales de la empresa con_ sus trabajadores.

Señala que siempre debe existir un contrato, que marque y determine las condiciones de - trabajo.

Dispone que el empleado tiene derecho al - fin de cada ejercicio, al reparto de utili- dades; independientemente de su aguinaldo y gratificación de fin de año.

Todo empleado tiene derecho a una prima es- pecial del 25% sobre su sueldo, para gastos vacacionales cuando disfrute de su período_ de vacaciones.

III

ASPECTO ADMINISTRATIVO

3.1. GENERALIDADES.

La administración coordina los esfuerzos humanos de tal manera que los esfuerzos individuales se traducen en realizaciones sociales.

En toda actividad organizada la administración es esencial, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y compleja sea ésta, ya que optimiza con eficiencia los recursos humanos, materiales y técnicos.

En las organizaciones que están desarrollándose, -- quizá uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de la administración, porque, para crear la capitalización; desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más efi--

ciente técnica de coordinación de todos los elementos, lo que viene a ser, como el punto de partida - de ese desarrollo.

En una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último empleado.

Para entender y aplicar correctamente la palabra Administración es necesario conocer su significado.

A continuación se enuncian algunos conceptos.

3.2. CONCEPTO.

Agustín Reyes Ponce dice que es la: "Función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros", u "Obtener resultados a través de otros".

Peterson y Plowman es: "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular".

G.P. Terry: "Consiste en lograr un objetivo prede--terminado mediante el esfuerzo ajeno".

F. Tannenbaum: "Es el empleo de la autoridad para -organizar, y controlar a subordinados responsables, con el fin de que todos los servicios que se pres--

tan sean debidamente coordinados en el logro del -
fin de la empresa".

Henry Fayol: "Administrar es prever, organizar, man-
dar, coordinar y controlar".

Koontz y Donnell: "Es la creación y conservación en
una empresa, de un ambiente donde los individuos, -
trabajando en grupos, puedan desempeñarse eficaz y_
eficientemente para la obtención de sus fines comu-
nes".

Por lo tanto Administración, consiste en lograr un_
objetivo mediante la coordinación de todos sus ele-
mentos.

3.3. EMPRESA.

Para fines de este punto la Asociación Civil será -
vista como una empresa.

Fernández Arenas dice: "Que es una unidad producti-
va o de servicio que, constituida según aspectos -
prácticos o legales, se integra por recursos huma--
nos, materiales y técnicos, valiéndose de la Admi--
nistración para lograr sus objetivos".

La empresa está formada por tres elementos:

A. Bienes materiales.

B. Hombres.

C. Sistemas.

Cada uno de los elementos anteriores se refieren a lo siguiente:

A. Bienes materiales:

-- Son los edificios, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos o herramientas.

-- Las materias primas, materias auxiliares y productos terminados.

-- El dinero que puede ser en efectivo y como representación del valor de todos los bienes, un capital, constituido por valores, acciones y obligaciones.

B. Hombres:

-- Son el elemento eminentemente activo de la empresa.

-- Son los obreros, empleados, supervisores, técnicos, altos ejecutivos y directores.

C. Sistemas:

- Son las relaciones estables en que deben --
coordinarse las diversas cosas, las diver--
sas personas o éstas con aquéllas.

- Existen sistemas de:
 - Producción.

 - Ventas.

 - Finanzas.

 - Organización.

 - Administración.

Las empresas tienen fines inmediatos y mediatos.

A. Fin inmediato:

- La producción de bienes y servicios.

B. Fin mediato:

- Analizar que se busca con esa producción -
de bienes y servicios. ⁵

⁵ Agustín Reyes Ponce, Administración de Empre--
sas, México, 1983, p. 72 y sigs.

CUADRO NUMERO 2

CUADRO SINOPTICO DE LAS EMPRESAS

Empresas	Públicas	Nación	Lucrativas y No Lucrativas
		Estados	
		Municipios	
		Organismos Descentralizados	Lucrativas y No Lucrativas
		Organismos Desconcentrados	
		Empresas de Participación Estat al 100%	
	Mixtas	Empresas de Participación Estat al a menos del 100%	Lucrativas y No Lucrativas
	Privadas	Personas Físicas	Lucrativas y No Lucrativas
		Personas Colecti vas o Morales	Lucrativas y No Lucrativas

Fuente: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, - Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, México, 1984, p. 20 y sigs.

CUADRO NUMERO 3

CLASES DE ENTIDADES				
REGIMEN LEGAL	FISICAS		MORALES	
OBJETIVO	LUCRATIVAS	NO LUCRATIVAS	LUCRATIVAS	NO LUCRATIVAS
PATRIMONIO	PRIVADAS	PRIVADAS	PUBLICAS	
			PRIVADAS	
			MIXTAS	

Arturo López Elizondo, El Proceso Contable 1er. Nivel, México, 1984, p. 110.

3.4. PLANEACION.

Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos y de números, necesarios para su realización.

Goetz, dijo que planear es "hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido".

Toda actividad tiene que ser planeada para lograr la eficiencia y dejar a un lado la improvisación. En primer lugar se tienen que hacer planes sobre la forma como las acciones habrán de coordinarse, se detallan los objetivos, para que puedan ser realizados íntegra y eficazmente, deben ser económicos y controlados a través de una comparación con un plan previo.

Los planes al regir acciones concretas no pueden hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino al contrario deben tener la mayor precisión posible.

Si la asociación civil carece de planes precisos, es como una aventura, porque el fin buscado es impreciso y los medios necesarios son ineficaces, par

cial o totalmente.

Los planes constituyen un sólido esqueleto sobre el que pueden calcularse las adaptaciones futuras.

Estos tienen que ser flexibles, para permitir las adaptaciones momentáneas y seguir su dirección inicial.

La naturaleza de los planes, debe permitir que exista uno sólo para cada función y que a la vez se coordinen e integren para formar uno sólo, que es el plan general.

La planeación puede dividirse en:

A. Políticas.

Que son los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, deja a los jefes decidir, sirven, para formular, interpretar o suplir las normas concretas, son importantes para la adecuada delegación de autoridad.

Las políticas se forman en los altos niveles.

B. Procedimientos.

Son aquellos planes que señalan la secuencia - cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta.

Los procedimientos se dan en todos los niveles de una empresa, cuando pasan por distintos departamentos es necesario que se fijen con mayor precisión y por escrito.

Todo procedimiento debe ser periódicamente revisado, a fin de evitar la rutina y la superespecialización. Debe cuidarse y evitarse la duplicación innecesaria de procedimientos.

C. Programas.

Son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes.

Pueden ser generales o particulares, a corto o a largo plazo.

Tienen que contar con la aprobación de la suprema autoridad administrativa para aplicarse, y con su completo apoyo para lograr su éxito.

Los jefes que han de aplicarlos deben estar con vencidos de sus ventajas y se debe de esperar - el momento más oportuno para iniciar su opera-- ción.

D. Presupuestos.

Son una modalidad especial de los programas, cu ya característica esencial consiste en la deter^u minación cuantitativa de los elementos programados.

Pueden ser:

-- Financiero.

Si dichos elementos se estiman en unidades monetarias.

-- No Financiero.

Si su cuantificación no se lleva hasta uni^u dades monetarias.

-- Pronósticos.

Establecen el número de unidades que se es^u pera vender, gastar, producir.

Técnicas de la Planeación, más usadas:

-- Manuales.

- Diagramas de proceso y de flujo.
- Gráficas de Gantt.
- Programas.
- Sistemas PERT, CPM, RAMPS.

3.5. ORGANIZACION.

La Organización es un elemento de la Administración que involucra el establecimiento de una estructura calculada de funciones a través de la determinación y enumeración de las actividades requeridas para alcanzar las metas de una empresa y de cada parte de ella, la agrupación de estas actividades la asignación de tales grupos de actividades a un administrador, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo, y el proveer coordinación de autoridad y de relaciones horizontales y verticales de información en la estructura de la organización.

Agustín Reyes Ponce la define como: "Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

Debido a la importancia de la Organización es conveniente conocer los principios en que se basa.

A. Principio de la especialización.

"Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza".

En este principio se pone de manifiesto que la división del trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización.

Una persona especializada en selección de personal, pero que ignora los principios generales de las relaciones industriales, fácilmente cometerá serios errores.

B. Principio de la unidad de mando.

"Para cada función debe existir un solo jefe".

Es necesario que un subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.⁶

⁶ Agustín Reyes Ponce, Administración de Empresas Segunda Parte, México, 1983, p. 211 y sigs.

C. Principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad.

"Debe precisarse el grado de responsabilidad - que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella".

Cada nivel jerárquico debe tener perfectamente señalado el grado de responsabilidad que en la función de la línea respectiva corresponde a cada jefe.

La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; - la responsabilidad va en la misma línea, pero - de abajo hacia arriba.

Todo aquel que recibe la responsabilidad de realizar ciertas funciones, debe estar dotado de la autoridad necesaria para llevarlas a cabo.

D. Principio del equilibrio de dirección-control.

"A cada grado de delegación debe corresponder - el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando".

El grado de delegación depende de una serie de consideraciones concretas, pero los planes gene

rales y el control final y concentrado de los resultados, deben reservarse siempre al delegante, en tanto que al delegado corresponde formular, dentro de esos planes básicos, los secundarios y operar los controles hasta su concentración.

Para que un grupo de personas pueda trabajar efectivamente en la realización de ciertos propósitos, debe existir una estructura explícita de funciones.

La estructura de una organización, puede tener premisas de tipo tecnológico, económico, político, ético o social. Así la estructura de la organización debe proyectarse de modo que funcione efectivamente y permita a la asociación y a sus integrantes obtener sus objetivos, aún dentro de un marco relativo de incertidumbre. Por tanto, no debe ser rígida ni estática.

Toda organización está formada por personas, cuyas limitaciones y características individuales deben ser consideradas en la estructura de la asociación.

En el proceso de organización, se pueden seguir los siguientes pasos:

A. Enunciación de los objetivos de la asociación.

- B. Formulación de objetivos secundarios, de políticas y de planes.
- C. Identificación y clasificación de las actividades necesarias para realizar los objetivos previstos.
- D. Agrupación de estas actividades según los recursos humanos y materiales de que se disponga y - el modo más adecuado de utilizarlos.
- E. Delegación en el jefe de cada grupo de la autoridad necesaria para ejecutar estas actividades.
- F. Coordinación de estos grupos en sentido vertical y horizontal por medio de relaciones de autoridad y sistemas de información.

La limitación en el número de subordinados que se - pueden supervisar directamente, puede limitar el tamaño de las asociaciones, sino fuera por la posibilidad de dividir las en departamentos.

Por departamentos se entiende una sección definida de una asociación, sobre la cual ejerce su autori-dad un administrador que es responsable de la reali-zación de ciertas labores específicas.

La asociación civil puede estar organizada en forma

de departamentalización por funciones, ya que supone la creación de ciertos bienes o servicios, siendo sus funciones básicas las siguientes:

- La creación o el aumento de valor o un bien o servicio.
- La búsqueda de personas que deseen este servicio o bien y,
- La obtención y utilización de los fondos de la asociación.

Algunas agrupaciones de carácter no comercial organizan sus actividades en departamentalización de clientes.

En donde el cliente es el elemento determinante en la forma en que se agrupan las actividades, cuando todas las relaciones de la asociación con él, están a cargo de un solo departamento que se encarga de atender las necesidades de grupos muy definidos de clientes.

Por ejemplo pueden ofrecer cursos regulares de extensión cultural, para atender a diferentes grupos de estudiantes.

3.5.1. ORGANIGRAMAS.

Los organigramas son conocidos también como Cartas o Gráficas de Organización.

Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, (y en ocasiones de quien lo ocupa) representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Los organigramas se utilizan frecuentemente y son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.

Todo tipo de organización, aún la más deficiente puede bosquejarse en un organigrama, pues éste es solamente una indicación de la forma como los distintos departamentos se relacionan entre sí por medio de líneas de autoridad.

Los organigramas muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.

Con frecuencia indican la organización tal como debiera ser y no como es en realidad.

En algunos casos se descuida actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica, y permite que los organigramas se vuelvan obsoletos.

Los organigramas, revelan la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o staff del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, las relaciones que existen entre los diversos puestos de la asociación y en cada departamento o sección.

Los organigramas pueden ser verticales, horizontales, circulares o escalares.

A. Los organigramas verticales.

Cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquél por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.

De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente.

Son los más usados.

B. Los organigramas horizontales.

Estos comienzan con el nivel jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

Son poco usados en la práctica.

C. Los organigramas circulares.

Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización.

En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Señalan muy bien la importancia de los niveles jerárquicos. Eliminan o disminuyen la idea del status más alto o más bajo.

D. Los organigramas escalares.

Señalan con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.

Pueden utilizarse, para mayor claridad, distintos tipos de letras.

En la práctica son poco usados.

La estructura de la asociación debe reflejar la autoridad de que disponen los administradores.

La autoridad dentro de una asociación, es un derecho otorgado y como tal, está sujeto a cambio.

Sin una distribución coordinada de autoridad entre los jefes de departamento no puede haber en los distintos departamentos una unidad de trabajo adecuadamente ajustada pa

ra el cumplimiento de los objetivos de la -
asociación.

Las relaciones de autoridad vertical u hori-
zontal son los factores que dan vida a la a-
sociación, entrelazan las actividades entre
los departamentos y la coordinación de la -
misma.

Toda posición administrativa debe definirse
en forma específica con el fin de que quien
ocupa y los demás conozcan exactamente sus_
deberes y el grado en que debe delegar su -
autoridad para cumplir con ellos.

Además se localizan los posibles casos de -
duplicidad de funciones o de actividades -
descuidadas.

Ofrece un sistema de control de la asocia--
ción, permite contar con una norma con la -
cual medir la importancia o necesidad de ca-
da posición y el lugar que debe ocupar en -
la estructura de la asociación.

Debe incluirse en la descripción de las di-
versas posiciones una indicación sobre las_
relaciones de autoridad y los canales de in

formación.

Con frecuencia la gente no colabora, ni se comunica porque no sabe cómo, ni con quién hacerlo.

Esto puede ser remediado en parte por medio de manuales de organización bien redactados que incluyan la filosofía de la asociación, los programas, las gráficas y descripciones someras de las diversas posiciones.

3.6. ANALISIS DE PUESTOS.

En una asociación, el trabajo debe dividirse en unidades o tareas manejables que pueden ser ejecutadas por los empleados asignados.

La unidad más pequeña de una asociación en la cual se agrupan y estructuran dichas tareas, es el puesto.

El puesto sirve para definir no sólo las actividades que va a desempeñar un empleado, sino también la relación de estas actividades con las ejecutadas por otros trabajadores para el logro de los objetivos de la asociación.

Proporciona los medios para dividir y asignar la au
toridad y responsabilidad que deba ser ejercida por
quienes ocupen los puestos.

Establece las bases para la selección y entrenamien
to de los empleados, para evaluar su desempeño y pa
ra determinar su sueldo.

La delegación de autoridad escrita y específica es_
de gran utilidad tanto para el administrador que la
recibe como para quien la otorga; si ésta no es cla
ra, el personal puede no comprender la naturaleza -
de su tarea, ni el resultado que se espera.

La autoridad está concebida para que los administra
dores cuenten con una arma que les permita adminis
trar con miras a contribuir hacia los objetivos de_
la asociación, la autoridad delegada a cada adminis
trador debe ser suficiente para ponerlo en condicio
nes de lograr los resultados que de él se esperan.

Sin embargo, un gerente no puede a pesar de su ni--
vel, escapar a las responsabilidades que se le han_
asignado, aún cuando a su vez reasigne la mayoría -
de ellas a sus subordinados.

Así pues, a pesar de que el gerente general puede -
asignar la responsabilidad de la operación del pro-

grama de personal a su gerente de personal, el gerente general es aún quien debe responder directamente ante el consejo de administración sobre cualquier dificultad que pueda presentarse en relación con el programa.

La delegación de autoridad permite quitarse de detalles, para ocuparse de las cosas más importantes.

Permite que las decisiones sean tomadas con una mayor base sobre la realidad.

La autoridad ejercida en una organización puede ser de tres tipos:

- A. De línea.
- B. Staff.
- C. Funcional.

A. La autoridad de línea.

Representa el derecho o la facultad de dar órdenes al personal subordinado y a emprender acciones disciplinarias contra quienes violen estos órdenes o por otras causas justas.

La autoridad de línea sólo puede ejercerse sobre los subordinados y no horizontalmente sobre personas de otros departamentos de la estructura.

B. La autoridad de staff.

En realidad no es autoridad en el sentido estricto de la palabra, ya que no proporciona ningún derecho específico para dirigir, emitir órdenes o disciplinar a otros.

Sólo implica la capacidad para proporcionar ayuda, consejo, asesoría, o servicios a otros.

Su obligación es proporcionar información autorizada a todos los miembros que tengan derecho a recibirla y su autoridad es la de obtener información relacionada con su campo de acción de parte de quienes la posean.

C. La autoridad funcional.

Implica el derecho de emitir órdenes relativas a la ejecución de una función en particular.

No es tan obligatoria como la autoridad de

línea, ya que no implica el derecho a disciplinar a otros para obligar a su cumplimiento.

Puede ser ejercida sobre individuos de otros departamentos en toda la organización.

Las relaciones de línea y staff son importantes, como modo de vida de una asociación y la clase de relaciones de autoridad que tenga cualquier miembro afecta necesariamente la parte que desempeñe el empleado en el funcionamiento de la asociación.

3.7. COMUNICACION.

Toda asociación puede considerarse como un sistema; o sea, como una serie de elementos cuya interacción dinámica e influencias recíprocas le hacen conservar un cierto estado, mismo que se altera cuando cualquiera de los elementos sufre un cambio.

Al estar compuestas las asociaciones por diversos elementos, se encuentra entre ellos al hombre, por tanto, funciona de acuerdo con el esfuerzo; es decir por el comportamiento de sus miembros.

Ninguna asociación es completamente formal; sus miembros se relacionan unos con otros y empiezan a

interactuar no sólo extrínseca y categóricamente en término de las posiciones relativas que ocupan, sino también intrínseca y personalmente en término de los papeles que desempeñan y de la personalidad que tienen.

En la asociación se presentan subgrupos que ejercen presiones sobre ella, sobre las normas que pueden ser quebrantadas en su aplicación, sobre la autoridad y comunicación que permanecen sujetas a cambios.

Mediante la transmisión de la información pueden ser coordinados los sentimientos, las ideas, y las actitudes, así como el personal y sus miembros en sus distintas actividades en la búsqueda de los objetivos organizacionales y de la satisfacción individual.

El proceso de comunicación está continuamente en acción entre los individuos y los grupos, tanto hacia arriba como hacia abajo y hacia los lados.

La comunicación formal tiene lugar, entre el personal de acuerdo con las líneas de autoridad que han sido establecidas.

Es el sistema nervioso de la asociación, que proporciona los canales mediante los cuales se transmiten

hacia abajo, de la gerencia superior al personal subordinado, los procedimientos, prácticas, instrucciones de trabajo y los razonamientos que los sustentan, así como la retroalimentación necesaria para los subordinados.

La efectividad con que se utilicen las técnicas de comunicación también influyen en la amplitud de comando de la administración.

La comunicación más efectiva se obtiene cuando los administradores utilizan la organización informal para suplir los canales de comunicación de la organización formal.

La comunicación escrita de la gerencia es esencial, se fijan procedimientos para que el personal de la gerencia superior y media pueda comunicarse con efectividad con el personal subordinado y con ellos mismos.

Algunos de los medios escritos pueden ser los siguientes:

- Descripciones de trabajo.
- Manuales de procedimientos.

Uno de los medios más importantes de comunicación -

con el empleado es la descripción del trabajo.

Los manuales de procedimientos de operación y las reglas y reglamentos se ponen a menudo a disponibilidad de los empleados con objeto de que pueda alcanzarse un grado razonable de uniformidad, eficiencia y seguridad.

Los manuales se usan a menudo para llevar información de inmediato interés al empleado.

Los servicios disponibles para los empleados, las provisiones contra enfermedades, los seguros, los planes de compra de acciones y otros beneficios se describen generalmente en detalle.

Los periódicos y revistas son los medios más usados para la comunicación hacia abajo en una asociación, así como para llegar a las familias de los empleados, es el que se ha llamado órgano de la casa.

La comunicación escrita de los empleados implica que se establezcan procedimientos por medio de los cuales un trabajador pueda comunicarse con la gerencia superior sobre asuntos de importancia para él.

Además de los procedimientos de correspondencia y quejas, pueden usarse los métodos que siguen para facilitar la comunicación ascendente.

La mayoría de las comunicaciones entre los empleados y la gerencia, es de frente a frente entre un empleado y su supervisor.

El buzón de preguntas, proporciona a los empleados un sistema para obtener respuestas a sus preguntas.

El programa de sugerencias, es el tipo de comunicación que se emplea para estimular la participación del empleado en los aspectos más grandes e importantes de las operaciones, recompensándolo por sugerencias que puedan emplearse para beneficio de la asociación.

Las sugerencias pueden cubrir áreas tales como métodos y procedimientos de trabajo, diseñado de equipo, dispositivos de seguridad y otros tópicos relacionados con la efectividad de la asociación.

Comunicación frente a frente, no sólo es más rápida sino que permite que se registre una reacción inmediata, haciendo que los participantes puedan indicar el alcance de su información y sugerir acciones alternativas.

Tal comunicación es esencial en una época en la cual la tecnología cambia con rapidez y un gran número de mentes pueden contribuir a la solución de -

problemas complejos y en donde los individuos pueden y esperan participar en sesiones para la solución de problemas o para tomar decisiones.

Los tipos más comunes de comunicación, frente a frente son los que se registran entre superiores y subordinados en reuniones de comité y conferencias.

3.8. DIRECCION.

Con la dirección se logra la realización efectiva de lo planeado.

La dirección es el aspecto interpersonal de la Administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia al logro de los objetivos de la asociación.

Esta función es difícil porque el administrador tiene que tratar con un complejo de fuerzas de las cuales no se conoce lo suficiente y sobre muchas de las cuales no tiene control.

Mientras más efectiva es la dirección, más se darán cuenta los individuos que sus metas personales están en armonía con los objetivos de la asociación.

La autoridad en una asociación debe ejercerse, más_ como producto de una necesidad de todo el organismo social, que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.

3.9. CONTROL.

Es la medida y la corrección del desempeño de las - actividades de los subordinados para asegurar que - los objetivos y planes de la asociación diseñados - para conseguirlos se están llevando a cabo.

Es la función por la cual cada administrador, se asegura de que lo que hace es lo que se intentaba.

Ningún administrador puede controlar sin la existencia de metas y planes. Mientras más claros, completos y coordinados sean los planes y más largo el período que ellos comprendan, más completo podrá serel control.

El control es más eficiente cuando previene que sucedan las desviaciones, anticipando que ellas ocurrirán a menos que se tome ahora la acción nuevamente.

La organización es la expresión de los planes y a - la vez un medio de control.

IV

ASPECTO FINANCIERO

4.1. GENERALIDADES.

Toda organización recibe información financiera, - que es la comunicación de sucesos relacionados con_ la obtención y aplicación de recursos materiales ex presados en unidades monetarias.

La información financiera debe ser útil y confiable.

Los recursos con que cuenta la asociación civil deben tener necesariamente cualquiera de los dos orígenes siguientes:

-- Fueron adquiridos por medio de créditos o préstamos concedidos por personas ajenas a la asociación civil.

-- Se obtuvieron mediante la aportación patrimonial.

nial de los miembros de la propia asociación.

En el primer caso, se finca una obligación a cargo de la asociación. El segundo, simplemente se ha aplicado el patrimonio a la adquisición de ciertos recursos.

El patrimonio de la organización, en caso de que tenga fines lucrativos, a de verse incrementado con las utilidades obtenidas.

Existen operaciones que al efectuarse sólo implican movimientos de recursos y obligaciones, sin que el patrimonio se vea afectado.

La información financiera no se comunica verbalmente por lo tanto representa algo muy concreto y debe quedar consignado por escrito.

Los estados financieros, son el instrumento que sirve de vehículo a la información financiera sobre obtención y aplicación de recursos materiales.

4.2. CONCEPTO.

Alfredo Pérez Harris dice: "El estado financiero es un documento fundamentalmente numérico, en cuyos valores se consigna el resultado de haberse conjugado

los factores de la producción por una empresa, así como, de haber aplicado las políticas y medidas administrativas dictadas por los directivos de la misma, y en cuya formulación y estimación de valores intervienen las conversiones contables y juicios personales de quien los formula; a una fecha o por un período determinado".⁷

Abraham Perdomo Moreno los define como: "Aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma a una fecha determinada pasada, presente o futura; o bien el resultado de operaciones obtenidas en un período o ejercicio pasado, presente o futuro, en situaciones normales o especiales".⁸

Arturo Elizondo López: "Es el documento suscrito por una entidad económica y en la cual se consig--nan datos valuados en unidades monetarias, referentes a la obtención y aplicación de recursos materiales".⁹

⁷ Alfredo Pérez Harris, Los Estados Financieros: Su Análisis e Interpretación, México, 1983, p. 11

⁸ Perdomo Moreno, Análisis e Interpretación de Estados Financieros, México, 1984, p. 1.

⁹ Arturo López Elizondo, op. cit., p. 113.

Por lo tanto los estados financieros muestran numé--
ricamente la conjugación de los recursos disponi--
bles de una organización en una fecha determinada.

4.3. CLASIFICACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

- A. Estados Financieros Principales o Básicos.
- B. Estados Financieros Secundarios o Accesorios.
- C. Estados Financieros Proforma.

A. Estados Financieros Principales o Básicos.

Son aquellos que proporcionan la informa--
ción fundamental y permiten una aprecia--
ción global sobre la situación financiera_
y el resultado de operaciones obtenidas en
un período determinado.

Como son:

- Estado de Situación Financiera o Balan--
ce General.
- Estado de Resultados o Estado de Pér--
didas y Ganancias.
- Estado de Cambios en la Situación Fi--

nanciera o Estado de Origen y Aplicación de Recursos.

Estado de Situación Financiera.

También conocido con los siguientes nombres:

- Balance General.
- Estado del Activo, Pasivo y Capital Contable.
- Estado de Posición Financiera.
- Estado Financiero Estático.
- Estado de Recursos y Obligaciones.
- Balance Estático.

Es el documento que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, su situación económica y capacidad de pago.

Comprende una relación de los recursos con que opera la entidad, ACTIVO; conjunto de obligaciones, PASIVO; y el patrimonio aportado por los propietarios

CAPITAL.

Debe formularse por lo menos una vez - al año. Las empresas medianas y grandes lo formulan mensualmente.

Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias.

También conocido con los siguientes - nombres:

- Estado Financiero Dinámico.
- Estado de Ingresos y Costos.
- Estado de Utilidad Neta.
- Estado de Productos y Costos.
- Estado de Rendimientos.

Es aquel que muestra la utilidad o pé
dida obtenida por una empresa durante -
un período determinado.

Muestra el resultado obtenido en el de
sarrollo de sus operaciones.

Debe formularse cuando menos una vez -

al año o por períodos más cortos de -
treinta días.

Estado de Cambios en la Situación Finan-
ciera.

También conocido con los siguientes -
nombres:

-- Estado de Origen y Aplicación de -
Recursos.

-- Estado de Origen y Aplicación de -
Resultados.

-- Estado de Origen y Aplicación del -
Capital de Trabajo.

-- Estado de Aplicación de Recursos.

Es el estado financiero que muestra -
los orígenes de los recursos y la apli-
cación de los mismos, de una empresa -
en un período determinado.

Muestra las variaciones que ha sufrido
el Capital de Trabajo de una empresa,
así como las causas que han originado
tales variaciones en un período o ejer

cicio pasado, presente o futuro.

Existen Orígenes de Recursos (aumentos del Capital de Trabajo), cuando:

- Aumente el Pasivo No Circulante.
- Aumente el Capital Contable.
- Disminuya el Activo No Circulante.

Cuando disminuye el Capital de Trabajo, se obtienen las Aplicaciones de Recursos:

- Disminuya el Pasivo No Circulante.
- Disminuya el Capital Contable.
- Aumente el Activo No Circulante.

B. Estados Financieros Secundarios o Accesorios.

Son los que se derivan de los Estados Financieros Básicos, aclaran y analizan las cifras que éstos contienen.

Como son:

- Estado de Movimientos en el Capi--

tal Contable.

-- Estado de Costo de lo Vendido.

-- Estado de Costo de Producción.

-- Estados Especiales.

Estado de Movimientos en el Capital --
Contable.

Es el estado financiero que muestra el movimiento deudor y acreedor de las - cuentas del Capital Contable de una em presa.

Muestra los saldos iniciales y finales así como los movimientos deudor y a--- creedor del Capital Contable, relati-- vos a un ejercicio pasado, presente o futuro.

Este estado incluye el movimiento de - la cuenta de Capital Social.

Estado de Costo de lo Vendido.

Estado financiero que muestra lo que - cuesta vender determinados artículos - en un período o ejercicio pasado, pre-

sente o futuro.

Analiza el renglón de Costo de Ventas Netas de un Estado de Pérdidas y Ganancias.

Estado de Costo de Producción.

Es aquel que muestra lo que cuesta producir, fabricar o elaborar determinados artículos en un período o ejercicio pasado, presente o futuro.

Analiza el renglón de Costo de Producción de un Estado del Costo de Ventas Netas.

C. Estados Financieros Proforma.

Basándose en los presupuestos que elabora la empresa, pueden obtenerse Estados Financieros Proforma, porque en ellos se puede observar el plan financiero, que consiste, en presuponer una serie de factores y situaciones con mayor o menor detalle, como base para la realización de operaciones futuras o para el control de las mismas.

Este tipo de estados, pueden presentar total o parcialmente situaciones o hechos por acaecer y se preparan con el objeto de presentar la forma en que de terminadas situaciones aún no consumadas pueden modificar la posición financiera de la empresa.

Como son:

-- La Hoja de Trabajo.

-- La Balanza de Comprobación.

4.4. UTILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Para aquellas personas físicas o morales que precisan de una información oportuna, fehaciente y accesible de la marcha financiera de la organización ya que con base en ellos podrán conocer resultados, tomar decisiones, elaborar planes y proyectos.

Básicamente se pueden dividir en dos grupos:

A. Internos o Directos.

B. Externos o Indirectos.

A. Internos o Directos.

- Propietarios, dueños o accionistas.
Requieren conocer la redituabilidad o -
productividad en su inversión.

- Funcionarios, directivos y ejecutivos.
Necesitan conocer si ha sido congruente
su política administrativa, de produc-
ción, con los objetivos estratégicos y
de operación de la empresa, que les pro-
porcionarán elementos de juicio para to-
mar decisiones acertadas que encaminen
a la empresa al logro de sus objetivos.

- Trabajadores, obreros y empleados.
Demandan información financiera, a fin
de participar en las utilidades y poder
presentar dentro del término legal, las
objeciones u observaciones necesarias.

B. Externos o Indirectos.

- Acreedores y Proveedores.
Requieren información para el otorga-
miento, aumento o suspensión de líneas
de crédito, ampliación o reducción de -
plazos.

- Inversionistas.
Los inversionistas potenciales conside-

ran la conveniencia de invertir en una empresa con base en la información que les proporcionan los estados financieros.

-- Instituciones bancarias.

Mediante su estudio y análisis podrán otorgar; créditos, financiamientos, líneas de descuento.

-- El Estado.

Para fines estadísticos.

Las autoridades hacendarias necesitan información financiera que les permita verificar el pago de impuestos.

4.5. INFORMACION QUE PROPORCIONAN LOS ESTADOS FINANCIEROS.

La información debe ser clara, concisa y descriptiva en el mayor grado posible pues las personas a quienes va destinada la información respectiva no están familiarizadas u obligadas a dominar la técnica de la contabilidad.

Por ende la claridad de los términos empleados en la formulación de los estados financieros, se traduce

ce en la adecuada interpretación que de la información contenida en ellos obtengan sus lectores.

Para poder analizar la información que proporcionan los estados financieros se debe tener sentido común, conocimientos adquiridos a través de su educación formal, experiencia y capacidad analítica.

Para confiar en la información que muestran los estados financieros se requiere haber observado ciertas guías de acción en el registro de las operaciones que practica una empresa, de no hacerlo así la misma no podría presentar como razonablemente correcta la información que muestran los estados.

La capacidad informativa de los estados financieros, relaciones o anexos que detallan algunos conceptos que se estima necesario aclarar.

Muestran las modificaciones, cuales representan para la asociación un origen de recursos y la aplicación que se hizo de ellos.

La información debe permitir analizar los movimientos habidos en la inversión de los accionistas, reservas estatutarias, utilidades obtenidas, utilidades distribuidas o no, en el ejercicio de que se trate, aunque algunos de estos puntos no se manejan

en la asociación civil.

Permite apreciar el estado en que se encuentra una empresa y la productividad que ha tenido en cierto período, la información abarca cierto tiempo en la vida de la misma, es decir la información muestra los resultados de los movimientos habidos entre dos fechas.

A través de la información financiera se conocen -- aquellos valores que contribuyen en forma directa a que la empresa realice las operaciones que constituyen su propio giro, las políticas de capitalización de Activos Fijos y de adiciones y mejoras, así como las revaluaciones.

Los Estados Financieros son:

-- BASICOS.

Cuando muestran la capacidad económica de una empresa, su capacidad de pago o el resultado de operaciones.

-- SECUNDARIOS.

Cuando analizan un renglón determinado de un estado financiero básico.

-- ESTATICOS.

Cuando la información que presentan se refiere

a un instante dado, a una fecha determinada.

-- **DINAMICOS.**

Cuando presentan información correspondiente a un período dado, a un ejercicio determinado.

-- **SINTETICOS.**

Los que presentan información por grupos, en forma global.

-- **DETALLADOS.**

Los que presentan información en forma analítica.

-- **SIMPLES.**

Cuando se refieren a un estado financiero, es decir, se presenta un solo estado financiero.

-- **COMPARATIVOS.**

Cuando se presenta en un solo documento, dos o más estados financieros, generalmente de la misma especie.

-- **HISTORICOS, REALES O ACTUALES.**

Cuando la información corresponde precisamente al día de su presentación.

-- **PRESUPUESTALES, PRO-FORMA, PROYECTADOS O PREDETERMINADOS.**

Quando el contenido corresponde a estados financieros cuya fecha o período se refieran al futuro.

-- **NORMALES.**

Aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a un negocio en marcha.

-- **ESPECIALES.**

Aquellos estados financieros básicos o secundarios cuya información corresponda a una empresa que se encuentra en situación diferente a un negocio en marcha.

-- **ESTATICO-DINAMICOS.**

Son aquellos que presentan en primer término información a fecha fija y en segundo término, información correspondiente a un período determinado.

-- **DINAMICO-ESTATICOS.**

Son aquellos que presentan información en primer lugar correspondiente a un ejercicio y en segundo lugar información a fecha fija.

4.6. FUENTE DE LOS RECURSOS.

La asociación civil independientemente de su naturaleza y objetivos, requieren de recursos para el desempeño de su cometido.

Y estos son el conjunto de bienes y derechos con que cuenta la asociación civil para alcanzar sus objetivos.

El origen de los recursos con que cuenta la asociación civil pueden ser:

- Adquiridos por medio de créditos o préstamos concedidos por personas ajenas a la asociación.
- Obtenidos mediante la aportación patrimonial de los miembros de la propia asociación.

La asociación civil al allegarse de recursos puede contraer obligaciones como:

- Créditos obtenidos de proveedores para adquirir mercancías o servicios.
- Créditos amparados por documentos y obtenidos para la adquisición de mobiliario y equipo de oficina.
- Préstamo cedido por un banco para efectuar diversas instalaciones.

El patrimonio de la empresa con fines lucrativos se ve incrementado con las utilidades obtenidas.

En una empresa sin fines de lucro la diferencia entre los Ingresos y Egresos se denomina, "Exceso de los Ingresos sobre los Egresos", o viceversa.

4.7. REPERCUCION EN EPOCA INFLACIONARIA.

Las fluctuaciones cambiarias son las diferencias netas resultantes de los distintos tipos de cambio aplicados al concertar las transacciones en moneda - extranjera, al liquidar las mismas y/o al expresar en moneda nacional al cierre del ejercicio, los activos monetarios y pasivos en moneda extranjera.

Los aspectos básicos que deben ser motivo de una revelación adecuada en los estados financieros, ya - sea en el mismo cuerpo de los estados y principal-- mente a través de las notas son:

- Características generales del régimen de control de cambios existentes en nuestro país.
- Política de contabilidad aplicada para el re--- gistro de transacciones en moneda extranjera y_ eventos económicos relacionados con las mismas, revelando específicamente:
 - Tipos de cambios aplicados para la cuanti_ ficación de las transacciones en moneda - extranjera y de los activos monetarios y_ pasivos en moneda extranjera al cierre - del ejercicio.

- Criterio para el tratamiento de las fluctuaciones cambiarias, especificando:
 - Metodología de identificación.
 - Monto total.
 - Monto capitalizado en el activo.
 - Monto cargado a resultados.

Existen métodos para corregir o completar la información financiera contable y se mencionan en el Boletín B-7 de Revelación de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera y son:

- El de ajuste por cambios en el nivel general de precios.
- El de actualización de costos específicos.

También el Boletín B-10 de Reconocimiento de los Efectos de la Inflación en la Información Financiera hace mención de los métodos anteriores.

Ambos métodos coinciden en que las deformaciones esenciales de los costos históricos, se localizan en los rubros no monetarios del balance general (básicamente inventarios, activos fijos y patrimonio) y los del estado de resultados que le son relativos (costo de ventas y depreciación).

El primero considera que la deformación del costo histórico se corrige convirtiendo los costos expresados en unidades monetarias de distinto poder adquisitivo general, a unidades monetarias de poder adquisitivo general actual.

El segundo sostiene que esta corrección debe efectuarse substituyendo el costo original de cada partida por el costo actual de la misma.

La aplicación del método de ajuste por cambios en el nivel general de precios, no implica una desviación del principio del valor histórico original cuando el ajuste se efectúa respecto de todas las partidas de los estados financieros susceptibles de modificación, utilizando los procedimientos establecidos en la "Proposición para el Ajuste de los Estados Financieros por Cambios en el Nivel General de los Precios". Su propósito es convertir monedas de distintas épocas y, por consiguiente, de diferentes poderes de compra, a moneda de la fecha a que se refieren los estados financieros.

Existe diversidad de puntos de vista acerca de la forma en que debe reexpresarse el patrimonio y calcularse el resultado por posición monetaria; desde aquellos que consideran que el incremento resultante de la reexpresión de los activos no monetarios corresponde, íntegramente, al capital y, consecuentemente, no reconocen la existencia de un resultado por posición monetaria, hasta aquellos que sostienen que una vez reexpresado el patrimonio cualquier diferencia entre el incremento a los activos no monetarios y el incremento en el propio patrimonio, constituye un auténtico resultado que debe registrarse como utilidad o pérdida en el año en que se produce.

Las normas para la presentación de cifras actualizadas, tanto en los estados financieros básicos, como a través de información adicional, serán de observancia obligatoria para todas las empresas a partir de los ejercicios sociales que se inicien desde el 1.º de enero de 1980, con excepción de las instituciones de crédito, de seguros y de fianzas y las no lucrativas (asociación civil).

Se recomienda a la asociación civil considere la presentación de la información adicional en la medida en que le sea aplicable, teniendo en cuenta sus características.

V

ANALISIS ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO DE UNA ASOCIACION CIVIL DEDICADA A LA CULTURA, EDUCACION, RECREACION Y DEPORTE.

SUPUESTOS.

La Asociación se denominará "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", seguida de las palabras Asociación Civil (A.C.).

OBJETIVO.

Contribuir a elevar el nivel educativo del pueblo de México, sumando los esfuerzos de la Asociación Civil con los del Estado, organizando centros en donde se ofrezcan servicios educativos a la comunidad, para lograr la formación completa de la personalidad del hombre.

UBICACION.

En la Ciudad de México, Distrito Federal, podrá tener sucursales o agencias en cualquier parte de la República Mexicana.

DURACION.

Indefinida.

La Asociación Civil se organiza conforme a lo dispuesto por el Código Civil vigente en el Distrito Federal, en materias Federal y Común.

La Asociación Civil se clasifica:

A. En función a su régimen legal:

-- En entidad moral.

Porque está representada por un conjunto o grupo de personas físicas.

B. En función a su objetivo:

-- En entidad no lucrativa.

Porque persigue un objetivo de carácter social.

C. En función a la propiedad del patrimonio:

-- En entidad privada.

Su patrimonio es aportado por particulares. En tal caso se encuentra cualquier entidad en la que no haya participación económica del Estado.

La Asociación Civil se constituye por medio de un CONTRATO, que debe constar por escrito en el Registro de las Sociedades Civiles, para que de esta manera pueda producir efectos contra terceros.

El contrato de una Asociación Civil debe contener:

- Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse.
- La Razón Social.
- El objeto de la asociación.
- El importe del capital y la aportación con que cada asociado debe contribuir. Dicho importe no podrá modificarse sino por consentimiento unánime de los asociados.

Para ser miembro de la Asociación Civil, Cultura, Educación, Recreación y Deporte, son requisitos:

- A. Ser trabajador docente, administrativo, técnico o manual en cualquier nivel de la educación que se imparta en nuestro país.
- B. Tener la mayoría de edad fijada por la ley y estar en pleno uso de sus facultades físicas y mentales; en caso de las personas morales, deben es-

tar legalmente capacitadas.

Los SOCIOS pueden ser:

- A. Fundadores.
- B. Afiliados.
- C. Honorarios.

A. Son Socios Fundadores.

Los que asistan a la Asamblea Constitutiva, - manifestando su libre voluntad de participar en la asociación.

B. Son Socios Afiliados.

Los que una vez establecida la asociación, so liciten su ingreso, la Directiva los acepte y la Asamblea los ratifique.

C. Son Socios Honorarios.

Las personas que, siendo merecedoras de tal - distinción, la Directiva los proponga y la Asamblea los acepte.

Es obligación de los socios:

FUNDADORES.

- Concurrir a la Asamblea con voz y voto.
- Formar parte de los organismos directivos.

- Solicitar informes sobre la marcha de la asociación y sobre el estado de sus cuentas a través de la Asamblea General.
- Presentar verbalmente o por escrito, proposiciones que estimen convenientes para el logro de los fines que persigue la asociación.
- Solicitar credenciales que los identifiquen como miembros de la asociación.
- Separarse de la asociación, previo aviso anticipado de sesenta días y tiene que ser por escrito.
- Tendrán preferencia para ocupar las vacantes en las diferentes comisiones que genere la asociación.
- Seguro educativo, en caso de muerte, para uno de sus hijos.
- En los servicios que la asociación preste, sólo pagarán cuotas de costos.
- Podrán solicitar la devolución de su aportación inicial, cuando la asociación se sostenga por sí misma.

AFILIADOS.

- Concurrir a la Asamblea con voz y voto.
- Presentar verbalmente o por escrito, proposiciones que estimen convenientes para el logro de los fines que persigue la asociación.

- Solicitar credenciales que los identifiquen como miembros de la asociación.
- Separarse de la asociación, previo aviso anticipado de sesenta días y por escrito.
- Ocupar las vacantes que genere la asociación.
- Disfrutar de los servicios que la asociación preste.

HONORARIOS.

- Presentar verbalmente o por escrito, proposiciones que estimen convenientes para el logro de los fines que persigue la asociación.
- Disfrutar de los servicios que la asociación preste.

Todos los socios tiene como obligaciones:

- Asistir a las Asambleas Generales.
- Asistir a toda reunión que la Directiva considere de interés común.
- Facilitar y cooperar en todo aquello que se relacione con los propósitos de la asociación.
- Desempeñar las comisiones que la Directiva o Asamblea General les confiera.
- Cubrir puntualmente las aportaciones ordinarias y extraordinarias que tome la Asamblea General.

- Cumplir fielmente los acuerdos de la Asamblea General.
- Respetar y cumplir con apego irrestricto los estatutos.

ORGANOS DE GOBIERNO.

Como toda entidad "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", Asociación Civil, necesita de Organos de Gobierno y_ estos son:

- A. La Asamblea General.
- B. La Directiva.
- C. La Comisión de Vigilancia.
- D. La Comisión de Honor y Justicia.

FUNCIONES.

A. La Asamblea General.

Al ser el Supremo Gobierno de la Asociación, sus acuerdos deberán ser acatados por los demás Organos de Gobierno y por cada uno de los miembros en particular.

La Asamblea General será:

- Ordinaria.

Celebrándose cada año, para escuchar los informes de la Directiva y las Comisiones.

-- Extraordinaria.

Cuando algún asunto urgente lo amerite, - cuando sea solicitada por la Directiva o alguna Comisión o la mitad más uno de los Socios Fundadores.

En ambos casos deberá ser convocada por la Directiva con un mínimo de setenta y dos horas de anticipación.

B. La Directiva.

Es un Organó de Gobierno Permanente de la Asociación; representa el interés general de sus integrantes; es el principal responsable de - que se cumplan los estatutos y principal ejecutor de los acuerdos de la Asamblea General.

Está conformada de la siguiente manera:

- La Dirección General.
- La Dirección de Cultura.
- La Dirección de Educación.
- La Dirección de Recreación.
- La Dirección de Deporte.
- La Dirección de Finanzas.

La Directiva se elige cada tres años, se puede reelegir, cada uno de los que conforman la Directiva tiene un suplente.

Tiene personalidad jurídica para representar a la asociación.

Ejerce facultades plenas de modo anunciativo, no limitado, con poder general para pleitos y cobranzas, también en lo relacionado con actos de dominio, puede suscribir y otorgar Títulos de Crédito.

Debe presentar un informe anual de actividades, así como el estado de cuentas a la Asamblea.

Debe establecer, incrementar y sostener permanentemente relaciones con instituciones que tengan objetivos similares a los de la asociación.

C. La Comisión de Vigilancia.

Es el Órgano Permanente de Gobierno constituido para vigilar la conducta de todos los miembros de la asociación, su cargo dura tres años.

Los integrantes de esta comisión serán electos en Asamblea General y se elegirá un suplente para cada uno de los integrantes de la comisión.

Debe cuidar que los integrantes de la Directiva cumplan con sus funciones, así como los socios comisionados.

Ver que los fondos de la asociación sean depositados en la institución bancaria que mejores garantías ofrezca, revisar periódicamente la contabilidad general de la asociación.

Asistir a las sesiones de la Directiva, ex - las cuales sólo tiene derecho de voz.

Vigilar e impedir que a personas extrañas, les sean asignadas comisiones o encargos propios de la asociación, que son privilegios reservados a los miembros de la misma.

Informar con oportunidad al Director General las irregularidades que observe en el funcionamiento de la asociación y sugerir las medidas convenientes para corregirlas.

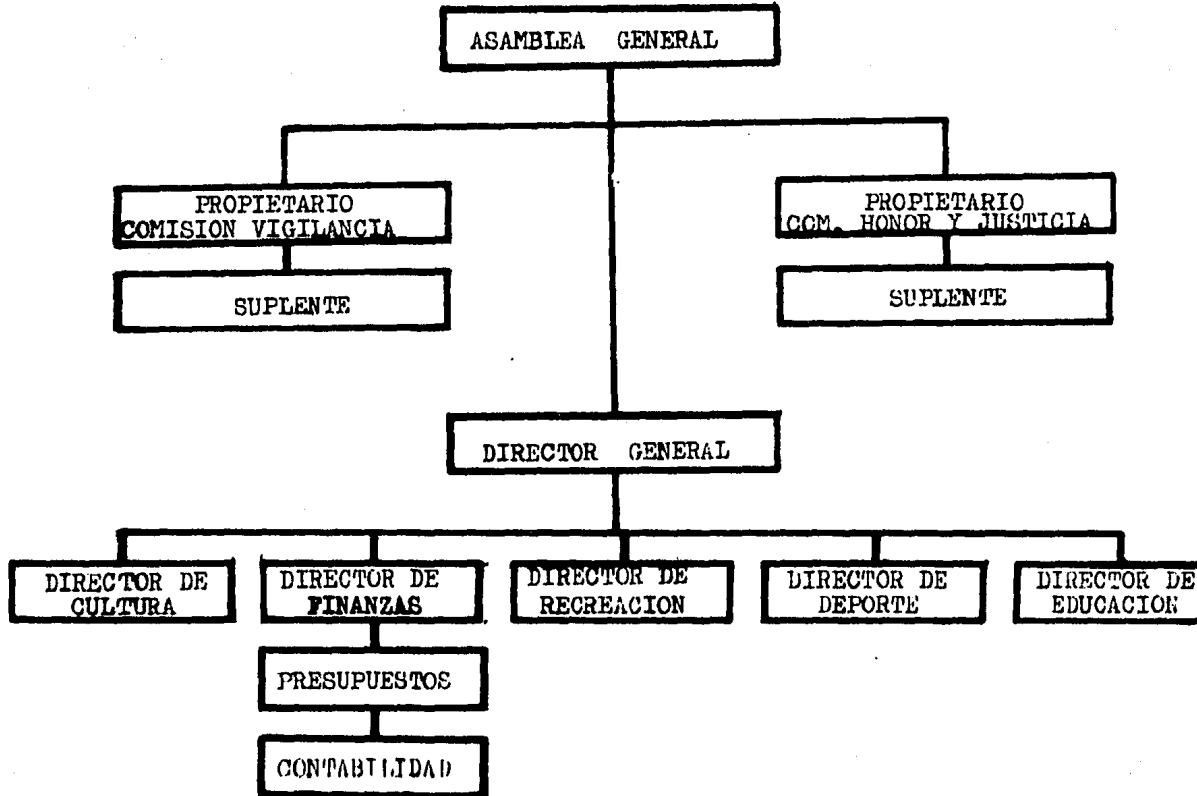
Rendir un informe anual de labores a la Asamblea General Ordinaria.

D. La Comisión de Honor y Justicia.

Es un Organó Permanente de Gobierno, constituido para conocer los informes de la Comisión de Vigilancia, y después de analizarlos emitir su fallo.

Es la encargada de hacer reconocimientos o a-

ORGANIGRAMA



plicar sanciones, de acuerdo con la conducta de cada uno de los miembros de la asociación.

Ejerce sus funciones tres años. No puede formar parte de dicha Comisión, quien sea integrante de la Comisión de Vigilancia, de la Directiva o sea responsable de alguna dependencia de la asociación o haya sido responsable de un mal desempeño en las actividades de la asociación.

La Comisión de Honor y Justicia, el Director General y la Comisión de Vigilancia, deben dar posesión de sus cargos a los suplentes, cuando por fallo de ella misma se haya ordenado la destitución de alguno de los integrantes de los Organos de Gobierno o de alguna de las dependencias de la asociación.

ORGANIZACION.

Como en cualquier agrupación se necesita una adecuada organización para poder identificar y agrupar el trabajo que se va a ejecutar, definiendo y delegando responsabilidad y autoridad.

En "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", Asociación Civil, la organización es de tipo lineal.

La cual nos permite una clara línea de autoridad desde el nivel más alto hasta el más bajo dentro de la estructura. Cada miembro de la organización responde directamente a un superior único.

Los directores de los departamentos son responsables de cada una de las funciones, tiene autoridad y responsabilidad completa sobre las actividades y el personal de sus departamentos.

A continuación se desglosarán las facultades y obligaciones de cada uno de los integrantes de la Carta de Organización.

Director General.

- Ejerce la representación legal de la Asociación y de la Directiva.
- Extiende los poderes generales o parciales a personas que estime convenientes para los asuntos de la Asociación.
- Autoriza con su firma los oficios o documentos que expidan las dependencias de la Directiva.
- Selecciona y acredita a miembros de la Asociación para que colaboren en comisiones.
- Señala tareas específicas a los cuerpos de asesores.
- Acuerda y resuelve sobre los asuntos que so-

metan a su consideración los demás miembros de la Directiva.

- Convoca a la Asamblea General y sesiones de la Directiva, presidiéndolas.
- Revisa periódicamente los libros y documentos contables de la Dirección de Finanzas.
- Autoriza los gastos mensuales.
- Autoriza los presupuestos anuales y extraordinarios.
- Vigila que los miembros de la Directiva y de las demás dependencias cumplan con sus obligaciones.
- Asume provisionalmente las funciones de los miembros de la Directiva que por cualquier motivo se separen de su cargo.
- Mantiene permanentemente actualizado el registro de control de cada miembro de la Asociación.
- Expide las credenciales.
- Rinde cada año ante la Asamblea General un informe de las actividades realizadas por la Directiva.

Director de Cultura.

- Elabora la programación de las actividades - que en las diversas manifestaciones de la - cultura, llevará a cabo la Asociación.
- Promueve permanentemente la superación cultural de los socios y de la comunidad en general.
- Fundar, vigilar y promover el enriquecimiento de la biblioteca.
- Gestiona el otorgamiento de becas.
- Promueve viajes y excursiones con fines culturales.
- Mantiene permanentemente relaciones con diferentes instituciones de la cultura en todoslos niveles.

Director de Finanzas.

- Es responsable de la custodia y el manejo de los fondos destinados al logro de los objetivos de la Asociación y sus dependencias.
- Debe manejar los fondos a través de cuentasl bancarias mancomunadas con el Director General.
- Otorga recibos firmados de los fondos que ingresen a la Dirección de Finanzas.

- Retira de las instituciones bancarias, con su firma y la del Director General los fondos que se requieran.
- Firma y ordena el pago de los documentos relativos a gastos de la Asociación.
- Revisa, ajusta y aprueba de acuerdo con el Director General los presupuestos mensuales y anuales.
- Tiene actualizados los libros de contabilidad.
Efectúa periódicamente revisiones a la contabilidad de las dependencias de la Asociación.
- Promueve iniciativas para incrementar los ingresos de la Asociación.
- Lleva un inventario permanente de los bienes muebles e inmuebles.
- Rinde un informe anual a la Asamblea General del manejo de los fondos.

Director de Deporte.

- Programa las actividades en materia deportiva que la Asociación llevará a cabo.
- Contribuye a la formación de la personalidad de los hijos de los socios a través del deporte organizado.

- Constituye las ligas deportivas de la Asociación en los deportes más populares, para la realización permanente de eventos.
- Fomenta la formación de selecciones que la representen en los torneos o campeonatos.

Director de Educación.

- Promueve, realiza, programa y difunde las actividades de la Asociación, que propicien la elevación del nivel educativo de la niñez y de la juventud.
- Promueve la investigación psicopedagógica.
- Elabora la programación para el funcionamiento de los Centros Educativos que la Asociación pondrá al servicio de la comunidad.
- Programa y mantiene constante la actualización, capacitación y superación profesional de los socios.
- Se encarga de que la Asociación sostenga relaciones permanentes con las diferentes instituciones educativas nacionales e internacionales, oficiales o privadas.
- Gestiona el otorgamiento de becas para el mejoramiento profesional de los socios.

Los miembros de la Asociación están sujetos a sanciones por infringir normas establecidas en los estatutos o por incurrir en actos contrarios a la buena marcha de la Asociación.

Las SANCIÓNES aplicables pueden ser:

- A. Amonestación.
- B. Suspensión temporal de derechos.
- C. Suspensión temporal de funciones.
- D. Destitución del puesto.
- E. Expulsión.

Las sanciones serán aplicadas según la gravedad de la falta cometida.

La Asamblea General, Supremo Organó de Gobierno de la Asociación, es la única entidad facultada para rehabilitar a miembros que hayan sido expulsados. En este caso la Comisión de Vigilancia deberá realizar las instancias que procedan.

REQUISITO DE UNA ASOCIACION CIVIL.

Tiene como requisito indispensable, darse de alta en el Registro Federal de Causantes.

Para tal fin se utilizan las formas autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; tiene que presentar como anexos, la Escritura Constitutiva de la Asociación (protocolizada ante Notario Público) en donde se anotan los siguientes datos:

- Nombre de la Asociación.
- Actividad principal.
- Domicilio autorizado.
- Fecha de iniciación de actividades.
- Duración de Contrato.

Al quedar bajo el control de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la grava la Ley del Impuesto Sobre la Renta, con lo que respecta a los ingresos en efectivo, en especie o en crédito:

- I Que provenga de la realización de actividades, comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas o de pesca.
- II Que obtengan las personas físicas.

III que perciban las Asociaciones y Sociedades de carácter civil.

Menciona varios tipos de ingresos como son:

- Ingresos por cuotas de los socios.
- Subsidios en efectivo o en especie.
- Donativos en efectivo o en especie.
- Intereses de valores de renta fija.
- Por actos accidentales de comercio.
- Otros ingresos.

Las Asociaciones Civiles tienen una característica que las hacen totalmente diferentes de las Sociedades de carácter mercantilista y es la EXENCION DEL PAGO DEL IMPUESTO.

Las Asociaciones Civiles están obligadas en todos los casos a retener y enterar el impuesto y a exigir documentación que reuna requisitos fiscales, cuando hagan pagos a terceros.

Los sujetos que gocen de la "exención de impuestos", deben presentar declaraciones en los formularios que para tal efecto apruebe la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, dentro de los tres meses siguientes, a la fecha en que deban practicar su balance, o dentro de los tres pri-

meros meses de cada año.

Los requisitos necesarios para la obtención de la autorización para gozar de las exenciones son los siguientes:

- A. Deben solicitarlo por escrito a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, consignando los siguientes datos:
 - Razón Social.
 - Domicilio legal para oír y recibir notificaciones.
 - Actividades principales y secundarias.
 - Registro Federal de Causantes.
 - Cédula de empadronamiento.
 - Número de afiliación del IMSS.

- B. Y presentar como anexos los siguientes documentos:
 - Copia certificada ante Notario Público de la Escritura Constitutiva de la Asociación.
 - Copia certificada ante Notario Público de los estatutos y reglamentos.
 - Copia de la inscripción en el Registro Federal de Causantes.

Posteriormente si la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, no encuentra alguna objeción, expide un oficio de autorización para gozar de la exención del pago del Impuesto Sobre la Renta.

Tal autorización se solicita una sola vez y permanece vigente hasta que ocurran los siguientes casos:

- Cambio o giro de la asociación.
- Modificación de la esencia de sus estatutos o reglamentos.
- Fusión con otra asociación.
- Liquidación o disolución de la asociación.

INGRESOS.

Es necesario saber proveer de todo tipo de recursos a la asociación, con el fin de que pueda operar económicamente e incrementar su patrimonio cada año.

Los ingresos son parte vital en la vida de toda asociación; pues de eso depende la debida diversificación de actividades, la adecuada distribución en la aplicación de los recursos, el incremento de diversos activos, la disminución de obligaciones y por ende, el movimiento de operación normal y propio de la asociación.

Las fuentes de ingresos en "Cultura, Educación, Re---

creación y Deporte", Asociación Civil son:

- Inscripciones.
- Colegiaturas.
- Alquiler de equipo.

Pero no son los únicos ingresos que puede percibir la Asociación; también puede extraer de tantas actividades como su carácter educativo se lo permita, como son; organización de una serie de eventos y conferencias de carácter socio-cultural.

Aunque existen ocasiones en que la Asociación tiene un mayor monto en sus ingresos de carácter socio-cultural que de sus ingresos provenientes de las cuotas de los socios, que por supuesto, forman la parte fundamental de sus recursos puesto que son los propios y normales de ella.

Como se mencionó anteriormente otro tipo de ingresos que tienen las asociaciones consisten en donativos o subsidios en efectivo o especie.

Una gran cantidad de asociaciones integran sus ingresos a base de donativos, principalmente las que tienen fines asistenciales o de beneficencia o bien para obras o servicios públicos.

Estos ingresos están debidamente autorizados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, ya que son las asociaciones civiles quienes generalmente tienen

problemas en sus flujos de activos disponibles, debido a que, como es sabido, una asociación civil no debe ser operada para obtener lucro.

Para poder recibir donativos, es indispensable la autorización, que debe solicitar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que es la encargada de otorgar las autorizaciones anuales para poder deducir los donativos que se hagan con fines asistenciales o para escuelas incorporadas a los planes de enseñanza oficial. Este requisito es necesario aún cuando se trate de donativos en especie.

Para solicitar la autorización se debe hacer un escrito, dirigido a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, fundamentando la solicitud en los términos señalados en la ley y manifestar cual va a ser el destino de los donativos. Junto con el escrito, se presentan como anexos:

- Copia de la Escritura Constitutiva de la asociación.
(Solamente cuando se solicita por primera ocasión).
- Copia de la declaración anual de sujetos exentos, correspondiente a los ingresos del año inmediato anterior.
- Copia del oficio de autorización para recibir donativos del año anterior.
(Solamente en el caso de renovaciones).

La asociación tiene la obligación de expedir por cada donativo que reciba un recibo en el que conste:

- Nombre, domicilio y número del Registro Federal de Causantes del donatario.
- Nombre y domicilio del donante.
- Importe del donativo y fecha del mismo.
- Número y fecha del oficio de exención de la Institución.
- Número y fecha del oficio de la autorización para poder recibir donativo de la Institución.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, autoriza a que los donantes puedan deducir los donativos otorgados a instituciones con fines culturales, de asistencia o beneficencia, para efectos del pago del Impuesto Sobre la Renta.

Los donativos son deducibles, cuando hayan sido realmente erogados por el donante en efectivo, en cheque girado contra la cuenta del causante o en otros bienes (en especie) que no sean títulos de crédito.

Una asociación subsidiada es aquella que no es capaz de sufragar o costear sus erogaciones por conceptos de operaciones normales y se ve en la necesidad de solicitar ayuda para lograr un sostén económico. Cuando

una asociación no puede resolver sus problemas económicos, no ocurre de la noche a la mañana, sino que se está consciente de que cada año opera con déficit y - por tal motivo solicita ser subsidiada. De esta manera el subsidio pasa a formar un ingreso seguro y constante, de tal manera que puede formar parte ese subsidio de su operación general.

Es importante comentar que si la captación de ingresos es mayor que la de los gastos, se incurre en lo - que se llama SUPERAVIT.

Este superávit que forma parte de los resultados fiscales de la asociación, no causa el Impuesto Sobre la Renta, puesto que proviene de ingresos exentos.

DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL DE INGRESOS
(Cuotas de Socios)

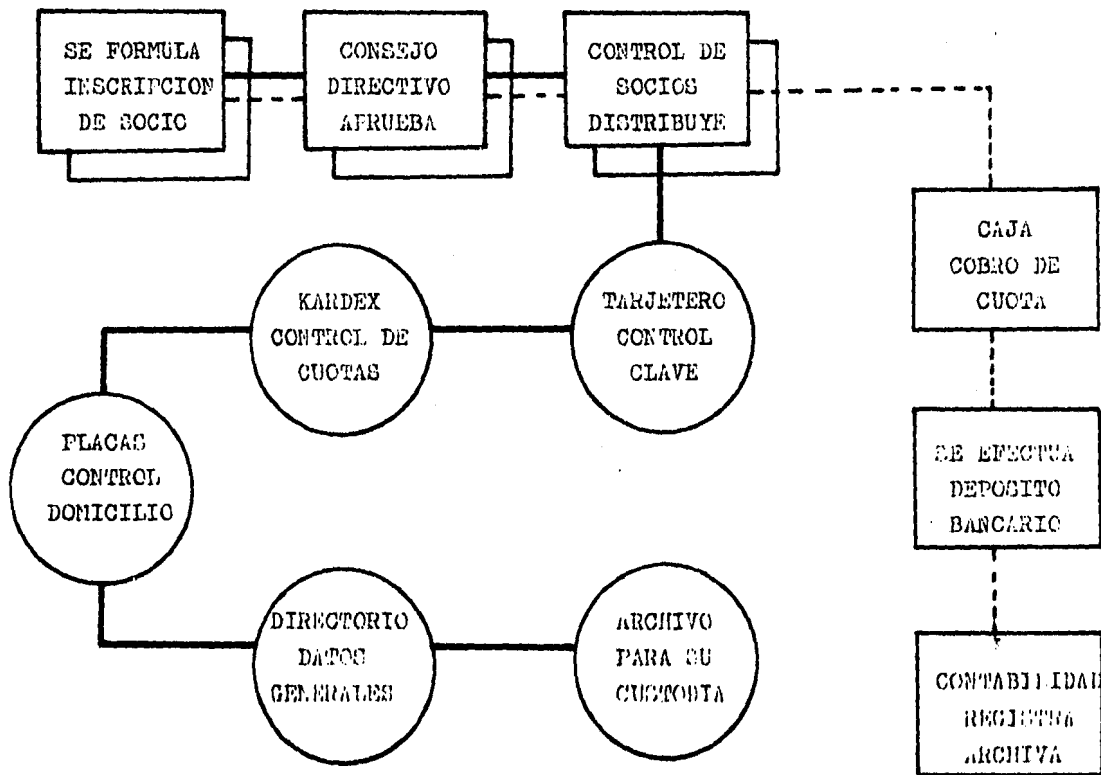
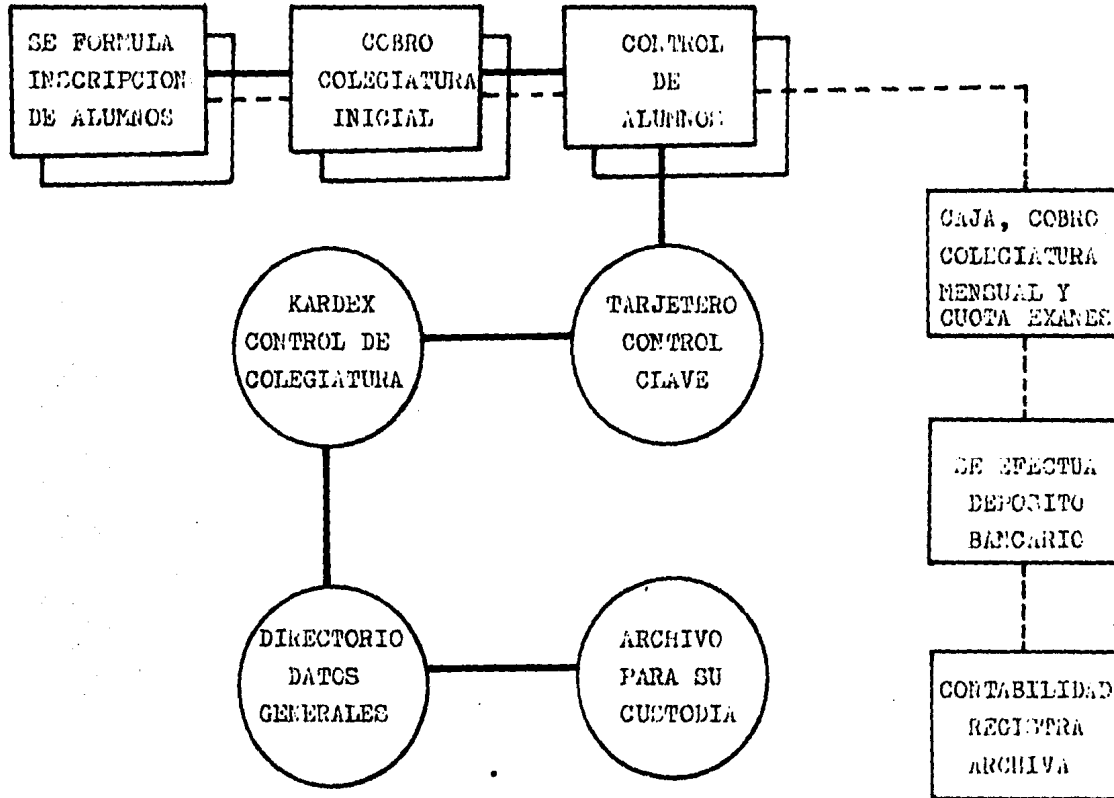


DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL DE INGRESOS
(Colegiaturas)



Después de haber analizado los ingresos de una asociación, veamos como se constituye su patrimonio social.

PATRIMONIO SOCIAL.

- A. Aportaciones ordinarias y extraordinarias de sus miembros, que por acuerdo de la Asamblea se hayan fijado.
- B. Subsidios, donativos, créditos o legados que se obtengan de cualquier persona física o moral.
- C. Bienes inmuebles y muebles sujetos al dominio de la asociación.
- D. Inmuebles y muebles que por cualquier título jurídico, se adquirieran para el servicio de la asociación.
- E. Los documentos y archivos de la asociación.

Es obligación de los socios cooperar en todas las actividades que se encaminen al incremento del patrimonio social.

EGRESOS.

No nada más los ingresos son importantes para las asociaciones, sino que los gastos de operación general, forman una parte principal en la vida de toda asociación, pues es ahí donde se ve la adecuada distribución de los activos disponibles y su aplicación gradual conforme a las necesidades de cada uno de los aspectos administrativos y financieros que se originan en las asociaciones.

Los gastos son un sinónimo de consumo que con el tiempo transcurren se van incrementando hasta llegar al grado máximo de utilización sobre los satisfactores que se atribuyen a la operación; por lo tanto, también de ellos depende el resultado de un ejercicio fiscal de la asociación.

Los gastos fijos de operación general; son movimientos que se van sucediendo día a día en forma permanente durante el ejercicio fiscal y por lo tanto, son fáciles de controlar, ya que las variantes que pueden tener son mínimas.

Los gastos fijos son formados por elementos consecutivos, como son; los sueldos al personal, pago de la energía eléctrica, teléfono, impuesto predial, etc.

Los gastos fijos son de gran ayuda para el flujo de efectivos, pues se tiene que conservar siempre un cierto grado de disponibilidad en los activos circulantes, esto se debe a que los gastos fijos generalmente

no esperan un tiempo indeterminado para que se realicen sino que ya están y se tiene planificado el tiempo en que se van a erogar o realizar tal egreso.

Los gastos variables son más difíciles de preveer - pues dependen mucho de las distintas actividades que se van a desempeñar durante el ejercicio.

Existen erogaciones que implican la recaudación de ingresos por servicios destinados a los asociados.

Estos servicios pueden ser por eventos culturales, de superación profesional o cualquiera que sea, siempre y cuando originen tanto ingresos como egresos.

A continuación se mencionan algunos de los renglones principales que constituyen los egresos en "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", A.C., y son:

Sueldos.

- A. Se elabora un contrato de trabajo individual, a cada uno de los empleados en el cual consten las condiciones de trabajo a desarrollar los derechos y obligaciones del trabajador.
- B. Mantener un archivo especial, un expediente - por cada empleado, con copia del aviso de alta al Instituto Mexicano del Seguro Social.
- C. Elaborar semanal o quincenalmente la nómina -

de sueldos, reteniéndole a cada empleado el - Impuesto Sobre la Renta y la cuota del Instituto Mexicano del Seguro Social que le corres^{ponde} ponda.

D. Debe enterar mensualmente de:

- El Impuesto Sobre Productos del Trabajo.- que se retiene a los empleados.
- El Impuesto Sobre Remuneración al Trabajo Personal (1%). A cargo de la empresa.

E. Tiene que enterar bimestralmente de:

- Las cuotas obrero-patronales al Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Las cuotas al I.N.F.O.N.A.V.I.T. (5%).

Honorarios.

En este renglón, "Cultura, Educación, Recreación_ y Deporte", A.C., es responsable de:

- Contar con un contrato de servicios profesionales que le sirva de apoyo para - evitar conflictos laborales y reducir - sus gastos al no pagar:
- Impuesto de Educación.
- I.N.F.O.N.A.V.I.T.

---- Cuotas patronales al Instituto Mexicano del Seguro Social.

-- Recabar recibos por el pago de honorarios que reunan requisitos fiscales.

El que recibe honorarios por la prestación de un servicio profesional, está obligado a:

-- Estar inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes.

-- Expedir recibos por los honorarios obtenidos.

-- Presentar declaraciones provisionales (Mayo, Septiembre y Enero) y la definitiva anualmente del Impuesto Sobre la Renta y el Impuesto al Valor Agregado.

-- Pagar el Impuesto Sobre la Renta.

-- Repercutir (cobrar el Impuesto al Valor Agregado) a quien utilice sus servicios.

La situación que se mencionó anteriormente presenta algunas ventajas para el prestador de servicios como:

-- Poder presentar una declaración anual per

sonal de Ingresos por sueldos y honorarios.

- Poder deducir los gastos en que incurra por el ejercicio de su actividad (papelería, transportes, gasolina, gastos médicos, etc.).
- Poder compensar el Impuesto al Valor Agregado que cobra y el que paga por las compras o servicios que utiliza.

"Cultura, Educación, Recreación y Deporte", A.C. cuenta con un control de egresos que es el siguiente:

- A. Cubre todo tipo de gastos con cheques no minativos.
- B. Tiene fondos fijos (ya establecidos) para gastos menores o especiales.
- C. Cuida que todos los gastos sean respaldados con documentación fehaciente y que reuna los requisitos fiscales, como:
 - Originales.
 - No estar enredados a nombre de "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", A.C.

-- Estar hechos a tinta o máquina.

- D. Elaboración de Pólizas de Egresos por ca da uno de los cheques o conjunto de ellos y anexar los comprobantes respectivos.
- E. Registro de las Pólizas de Egresos, para obtener el resumen y correr los asientos contables mensuales.

El resultado final de los Ingresos y Egresos se plasma en un "Estado de Ingresos y Egresos".

Generalmente las sociedades presentan este estado financiero como "Estado de Resultados", o bien co mo de "Pérdidas y Ganancias", pero en el caso de "Cultura, Educación, Recreación y Deporte" A.C., - no se interpreta como tal, debido a que se rela-- ciona con actividades de lucro, aunque contable-- mente tengan el mismo significado.

El resultado se llama de una manera totalmente distinta a la convencional, porque la asociación no obtiene pérdidas ni ganancias, sino déficit o superávit, se está generalizando llamar el resul- tado como "Excedente de los Egresos sobre los Ingresos" o viceversa, o algunos lo llaman sólo Re- sultado Positivo o Negativo.

La presentación de este estado no difiere gran co sa del convencional.

OBLIGACIONES.

Las asociaciones civiles tienen obligaciones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Dichos ordenamientos se refieren a los que perciban ingresos exentos, como es el caso de las asociaciones civiles, por tal motivo generan las siguientes obligaciones:

- A. Empadronarse dentro de los diez días siguientes a la fecha de iniciación de sus operaciones.
- B. Las asociaciones ya establecidas antes de la vigencia de esta ley deben hacerlo inmediatamente con carácter de "extemporáneo".
- C. Solicitar la aprobación de la exención ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- D. Al obtener la aprobación de exención, se debe adquirir una placa especial para causantes exentos, por lo cual debe pagar un derecho establecido en la Ley de Ingresos de la Federación.
- E. La placa debe exhibirla en un lugar visible y apropiado.
- F. Formular declaración anual de los ingresos que percibió.

- G. En caso de clausura, traspaso o cambio de giro, debe declarar los ingresos a los diez - días siguientes del cambio de situación.

Cuando las asociaciones civiles tengan relaciones laborales con personal subordinado, deben registrarse por los ordenamientos del Instituto Mexicano Del Seguro Social.

Este Instituto comprende el régimen obligatorio y voluntario.

Son sus objetos de aseguramiento del régimen obligatorio, las personas que se encuentran vinculadas a -- otras por una relación de trabajo; cualquiera que sea el acto que le de origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o naturaleza económica del patrón_ y aún cuando éste en virtud de alguna ley especial, - esté exento del pago de impuestos o derechos.

Las asociaciones civiles están obligadas a registrarse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, comunicar sus altas y bajas las modificaciones de su salario y todos los datos - que señale la ley en un plazo de cinco días; además - tienen que llevar un registro de sus trabajadores tales como nóminas y conservarlas.

A continuación se presenta un pequeño análisis de los estados financieros de "Cultura, Educación, Recreación y Deporte", A. C., destacando lo siguiente:

Tendencia de las Utilidades.

<u>Año</u>	<u>Ingresos</u>	<u>Utilidad</u>	<u>% de Utilidad</u>
1982	24,302	7,750	32.0
1983	43,605	15,303	35.1
1984	52,352	1,418	2.7

Como puede notarse la Utilidad ha descendido, principalmente; por la disminución de alumnos y el aumento generalizado en gastos, especialmente en los rubros de sueldos y honorarios, renta, publicidad y reparaciones.

Los ingresos se componen de; colegiaturas, intereses bancarios y cuotas de exámenes.

<u>Año</u>	<u>Ingresos</u>
1982	24,352
1983	43,605
1984	52,352

Se refleja inmediatamente la falta de ingresos por el concepto de cuotas de aportación de los asociados, que en este momento se requieren para solventar la crisis económica que afronta la Asociación.

Gastos, bajo este rubro se encuentran los sueldos, honorarios y prestaciones a empleados.

La utilidad que ha obtenido la Asociación, se ha canalizado a la adquisición de diversas propiedades como:

- Equipo de oficina.
- Equipo de transporte.
- Terreno.
- Edificio.
- Construcción en proceso.
- Equipo de laboratorio.

Es necesario hacer notar que las inversiones en Terreno y Edificio, tienen en la actualidad un valor comercial mucho más elevado que el que aparece en libros.

La Asociación esta libre se pasivos, salvo lo que representa el fondo del 2 % retenido a asociados y empleados.

Cabe hacer notar que no por el hecho de que la Asociación no tenga pasivos, es una empresa sana.

Todo lo anterior se refleja en un Balance General y en un Estado General de Ingresos y Egresos, que a continuación se presentan.

CULTURA, EDUCACION, RECREACION Y DEPORTE, A. C.
 Balance General al 31 de Diciembre de 1984.
 (Miles de pesos.)

<u>PROPIEDADES</u>	<u>DEUDAS Y PATRIMONIO</u>
<u>DINERO Y VALORES</u> Caja Bancos Deudores Diversos _____	<u>DEUDAS</u> Acreedores Diversos Fondo _____
<u>EQUIPO Y PROPIEDADES</u> Eq. de Oficina Eq. de Transporte Terreno Edificio Construc. en Proceso Eq. de Laboratoric Depreciación Acumulada _____	<u>PATRIMONIO</u> Aportaciones Utilidad de Ejerci- cios Anteriores Utilidad de 1984 _____
TOTAL _____ _____ _____	TOTAL _____ _____ _____

CULTURA, EDUCACION, RECREACION Y DEPORTE, A. C.
Estado General de Ingresos y Egresos
de 1982 a 1984.

(Miles de pesos)	1982	1983	1984
INGRESOS			
Aportaciones			
Intereses			
Colegiaturas			
Otros			
TOTAL	_____	_____	_____
EGRESOS			
Sueldos/honorarios			
Seguro Social			
Prestaciones			
Renta			
Papelería			
Tel/Luz/Agua			
Reparaciones			
Eventos			
Copiadora			
Seguros			
S. E. P.			
Gastos Diversos			
Depreciación			
Publicidad			
Otros			
TOTAL	_____	_____	_____
Diferencia			
ADQUISICION PROPIEDADES			
Equipo de Oficina			
Equipo de Transporte			
Edificio			
Terreno			
Construc. en Proceso			
Laboratorio			
TOTAL	_____	_____	_____

CONCLUSIONES

- A. Las asociaciones civiles, tienen tantas obligaciones como cualquier sociedad lucrativa; obviamente que su tratamiento en las diversas legislaciones es diferente.
- B. Al quedar exentas las asociaciones civiles del pago del Impuesto Sobre la Renta, no dejan de adquirir obligaciones que las ponen en peligro de perder la exención.
- C. En las asociaciones civiles, el funcionamiento fiscal no es del todo conocido, principalmente en las pequeñas o de poca membresía que carecen de asesoría, lo cual motiva una deficiencia operativa en este plano.
- D. Las asociaciones civiles enfrentan serios problemas financieros e inclusive existen algunas que tienen déficit en sus operaciones. Esto es porque gran parte de los asociados no se preocupan por satisfacer de recursos a la asociación y dejan la carga financiera sólo a unas cuantas personas que tienen que solventar las obligaciones de la misma.

- E. Existen asociaciones civiles que a propósito ob tienen déficit en sus operaciones, porque piensan que no deben operar con superávit, puesto - que no es el objetivo primordial de las asociaciones.
- F. Las asociaciones civiles pueden tener superávit guardando la debida proporción, porque esta es la única forma en que pueden rendir frutos y - fortalecerse económicamente, ya que, mientras - más sólidas sean mejores servicios pueden prestar a la sociedad.
- G. Las asociaciones civiles benefician a grandes - sectores de la sociedad.
- H. Los ingresos por cuotas, donativos, subsidios y otros, deben distinguirse en todo momento y con trolarse de tal manera que no se incurra en la pérdida de recursos.
- I. Es de gran importancia la comunicación de las - asociaciones hacia el miembro en particular, - pues una de las funciones es mantener contacto permanente con los asociados, con el fin de informarlos sobre las actividades de la misma o - bien sobre las funciones de actualización profesional que se suceden día a día.

- J. Se requiere de la administración para alcanzar los objetivos buscados, ésta a su vez como una ciencia social que busca satisfacer objetivos - institucionales en base a una estructura y a través de un esfuerzo humano coordinado.
- K. La información financiera debe enfatizar algunos tópicos como: información necesaria, detalle, forma, utilidad y significado de los reportes, periodicidad de emisión y prioridad de unos con respecto a otros.
- L. En el Balance General se presentan las utilidades del año actual que pueden estar disponibles para inversión, pero las de los ejercicios anteriores mostradas pueden haber sido empleadas.
- M. Cuando se relacionan entre sí las partidas del Balance General y del Estado de Ingresos y Egresos, permiten trazar la historia de la asociación civil y evaluar su situación presente.

BIBLIOGRAFIA

Arias, Galicia Fernando. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Editorial Trillas. 2a. ed. 11a. reimp. México, 1980.

CODIGO CIVIL. México, 1985.

CODIGO FISCAL DE LA FEDERACION. México, 1985.

Chruden, Herbert y Sherman, Arthur. ADMINISTRACION DE PERSONAL. Trad. Alfonso Vasseur Walls. Editorial Continental 1a. ed. 5a. imp. México, 1979.

Elizondo, López Arturo. EL PROCESO CONTABLE, PRIMER NIVEL Editorial ECASA. 7a. ed. México, 1984.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA. 12a. ed. 9a. reimp. México, 1980.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS. 1a. ed. México, 1984

Koontz, Harold y O'Donnell, Cyril. ELEMENTOS DE ADMINIS-

TRACION MODERNA. Trad. Dr. Jorge Cárdenas. Libros Mc Graw Hill. México, 1977.

LEY DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO. México, 1985.

LEY DEL IMPUESTO POR REMUNERACION AL TRABAJO PERSONAL. México, 1985.

LEY DEL IMPUESTO SOBRE ADQUISICIONES DE INMUEBLES. México, 1985.

LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA. México, 1985.

LEY DEL INFONAVIT. México, 1985.

LEY DEL SEGURO SOCIAL. México, 1985.

LEY FEDERAL DEL TRABAJO. México, 1985.

Perdomo, Moreno Abraham. ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS. Editorial ECASA. 7a. ed. 6a. reimp. - México, 1984.

Pérez, Harris Alfredo. LOS ESTADOS FINANCIEROS: SU ANALISIS E INTERPRETACION. Editorial ECASA. 6a. ed. 1a. reimp. México, 1983.

Pirenne, Henri. HISTORIA ECONOMICA Y SOCIAL DE LA EDAD MEDIA. Trad. Salvador Echavarría. Editorial Fondo de Cultura Económica. 1a. ed. 10 reimp. México, 1970.

Reyes, Ponce Agustín. ADMINISTRACION DE EMPRESAS. PRIMERA PARTE. Editorial Limusa. 1a. ed. 20a. reimp. México, 1977.

Reyes, Ponce Agustín. ADMINISTRACION DE EMPRESAS. SEGUNDA PARTE. Editorial Limusa. 1a. ed. 21a. reimp. México, 1983.

Ríos, Szalay Adalberto y Paniagua, Aduna Andrés. ORIGENES Y PERSPECTIVAS DE LA ADMINISTRACION. Pre-Edición Privada. México, 1975.

Rojina, Villegas Rafael. DERECHO CIVIL MEXICANO. Tomo Sexto. Volumen II. Editorial Porrúa. 3a. ed. México, 1966.

Soto, Alvarez Clemente. PRONTUARIO DE INTRODUCCION AL ESTUDIO DEL DERECHO Y NOCIONES DE DERECHO CIVIL. Editorial Limusa. 2a. ed. México, 1979.

Vázquez, del Mercado Oscar. CONTRATOS MERCANTILES. Editorial Porrúa. 1a. ed. México, 1982.

Weston, Fred y Brigham, Eugene. ADMINISTRACION FINANCIERA DE EMPRESAS. Trad. Vicente Agut Armer. Editorial Interamericana. 3a. ed. México, 1981.

Zamora, y Valencia Miguel Angel. CONTRATOS CIVILES. Editorial Porrúa. 1a. ed. México, 1981.