

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

1 9 6 7



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 esta 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.

"Soy la fuente de la sabiduría que mana a raudales luz para la inteligencia humana. Todo intento de beber sus aguas que no va revestido de amor y humildad no conduce a Mí y, por tanto, es vano".

TERCER TESTAMENTO.

A quién ofrecer este trabajo sino a Tí, Señor, que has iluminado mi entendimiento permitiéndole superar las pruebas a que se vió sometido; y que has puesto en mi camino padres y abuelos cuya abnegación no ha conocido límites, hermanos cuyo cariño nunca corresponderé cumplidamente, y maestros que con su desinterés y erudición despertaron en mí la inquietud de saber y se hicieron acreedores a este honorosísimo y apostólico nombre.

INDICE.

	Pág.
CAPITULO I. CONSIDERACIONES ACERCA DEL AHORRO. Generalidades.- El Patronato del Ahorro Na- cional y el ahorro.	1
CAPITULO II. LOS BONOS DEL AHORRO NACIONAL Y - LA INSTITUCION EMISORA.	7
Concepto.- Modalidades.- Bonos de Interés- Creciente: Valores nominal y de venta y tasa nominal; Tasa real; Rescate; Valor de rescate; Canje; Garantía; Beneficiarios; Sorteos, series y premio.- Colocación de bonos de interés -- creciente mediante el otorgamiento de un prés- tamo: Naturaleza jurídica de la operación; -- Elementos personales; Elementos reales; Ele- mentos formales.- Préstamos sobre el valor de rescate.- Naturaleza jurídica del Patronato- del Ahorro Nacional.- Emisión de los bonos.	
CAPITULO III.- EL CONTROL INTERNO.	49
Concepto.- Aspectos.- Elementos.	
CAPITULO IV.- ORGANIZACION.	53
Dirección.- Funciones.- Asignación de Res- ponsabilidades.- Coordinación.	
CAPITULO V.- PROCEDIMIENTO.	69
Sistema de Contabilidad.- Planeación y Sis- tematización.- Manuales e instructivos. Re- gistros y formas.- Informes.	

Pág.

CAPITULO VI.- PERSONAL.

83

Adiestramiento.- Eficiencia.- Moralidad.-
Retribución.

CAPITULO VII.- SUPERVISION.

85

Concepto.- El control interno y el contralor.-
Estructura de la contraloría.

APENDICES.

101

CONCLUSIONES.

115

BIBLIOGRAFIA.

117

CAPITULO I

CONSIDERACIONES ACERCA DEL AHORRO.

GENERALIDADES.- Aunque no es mi intención examinar exhaustivamente las cuestiones relativas al ahorro, sí me anima el propósito de referirme en términos generales a la estructura e influencia económica de sus elementos, para después analizar los instrumentos de absorción a que se dedica este estudio, la institución que los emite y el control interno en sus diferentes aspectos.

"México está en una etapa de pleno desarrollo" es una frase que con frecuencia leemos y escuchamos. Hemos progresado en el terreno económico: existe confianza y se cuenta cada día con mayor ahorro disponible, las obras de infraestructura necesarias para el crecimiento de la industria se han extendido por diferentes partes del país y se han ampliado los esfuerzos para dotar de instrucción a la población agrícola y para capacitarla en los diferentes aspectos que requiere el desarrollo industrial, hay afluencia internacional de capitales y se han tomado medidas tendientes a fortalecer los ingresos de las clases populares urbanas.

Se ha iniciado la industrialización, día a día se instalan nuevas fábricas por doquier y se amplían las existentes. Sin embargo, al crecimiento industrial no corresponde una prosperidad paralela de la población, principalmente la de determinados sectores; prevalece una situación de extremos, de desigualdad típica de los países cuya economía no se ha consolidado aún. El contraste es apreciable en las grandes ciudades y en la pequeña provincia, y ni qué decir de los poblados campesinos y de los indígenas.

El país está en desarrollo pero la industria, su organización y administración está confinada a pequeñas grupos de empresarios; la participación del pueblo en este aspecto es mínima, la hermética asociación de hombres de negocios ha sido apenas penetrada. En auxilio de la iniciativa privada y para llenar sus lagunas, ha intervenido el estado revistiéndose de la personali-

dad de empresario y ha subsanado algunas carencias financieras, pero aun cuando ha contribuido a la expansión económica, tampoco ha permitido que la masa popular participe de las industrias nacionales básicas.

Se ha atribuido la falta de distribución de la propiedad de las empresas a lo reducido del ahorro entre las clases media e inferiores, a las pocas economías con que cuentan así como a su falta de interés en formar parte de los impulsores del crecimiento. Además, el ahorro popular existente se ha mantenido por completo al margen de las inversiones en valores de renta variable y sólo en mínima proporción ha participado en las de valores de renta fija que últimamente se han divulgado gracias a la intensa publicidad patrocinada por las instituciones emisoras.

La economía nacional todavía conserva el sello del círculo vicioso del subdesarrollo que sólo puede romperse con inyecciones de capital, el cual puede provenir de fuentes internacionales o bien nacionales. Recientemente ha suscitado polémica el si es benéfico o perjudicial para nuestra economía la afluencia de capitales extranjeros. La opinión está dividida, sosteniendo unos que su principal ventaja radica en que acelera la industrialización, crea fuentes de trabajo, etc. El otro partido esgrime como argumento concluyente la fuga de divisas provocada por la salida de dividendos rumbo al país que hizo la inversión. La respuesta es sólo una: formación de capital nacional a base de ahorro interno.

Para formar capitales debe recurrirse al ahorro doméstico (excedente de los ingresos de los moradores del país, sobre sus consumos) y únicamente en forma complementaria, buscar el apoyo del capital extranjero, sin permitir que tome a su cargo la promoción de la inversión en los aspectos básicos. La práctica del ahorro es el único medio de integrar nuevos capitales y acrecentar los existentes, sin comprometer la economía nacional ante naciones extranjeras.

La elevación progresiva del nivel de vida de nuestro pueblo y el aprovechamiento de las potencialidades naturales del país, sólo podrán lograrse plenamente mediante la formación de capitales que, aplicados a los sectores productivos que más lo necesitan, fortalezcan en forma integral nuestra economía.

Para conseguir esta meta es necesario que el Estado ponga en práctica una intensa política de ahorro dirigida a equilibrar los recursos financieros.

con la acumulación del capital necesario, imponer a la economía un ritmo satisfactorio de desarrollo y asegurar estabilidad razonable en los precios. El efecto primario de tal política será la movilización de fondos hacia inversiones que incrementen la productividad y eleven el nivel de vida general, en un ambiente de confianza en el sistema monetario y financiero del país y por mediación de la organización institucional que brinde protección y garantías.

La política de ahorro debe crear las condiciones de tipo moral y psicológico, económico, técnico y legislativo, necesarias para que el propio ahorro se practique con intensidad. Estas condiciones son:

a) Disposición subjetiva de prever necesidades futuras acompañada del sentimiento de protección hacia la familia. Es factible crear estos estados de ánimo, al través de campañas educativas que combatan las costumbres ancestrales de indiferencia y consumo y desarrollen la conciencia de solidaridad entre los individuos ante problemas que los afectan particularmente y en su conjunto, favorable al ahorro colectivo por fortalecer su espíritu de previsión y la necesidad de asociarse para protegerse de los riesgos de la vida cotidiana.

b) Existencia de un excedente de los ingresos sobre el consumo o la satisfacción de las necesidades actuales, sin que represente un sacrificio que empobrezca o reduzca el nivel de vida.

c) Seguridad de poder conservar la cosa ahorrada porque reine en el grupo social un clima de paz interna y esté al margen de perturbaciones del exterior, porque el poder adquisitivo de la moneda corriente no sufra cambios sensibles, porque las instituciones depositarias sean solventes moral y financieramente, porque los valores que emitan estén garantizados en forma adecuada y, por último, porque la libertad de empresa proporcione horizontes y remuneración a las inversiones (y por consiguiente, al ahorro). El ver que da buenos resultados, induce a practicarlo. Si la producción es creciente, hay demanda de capital y éste gana un interés razonable, fácilmente podrá convenirse a ahorrar.

d) Existencia de instituciones capaces de fomentar el ahorro y encauzarlo hacia la producción para elevarla sobre lo indispensable para el consumo inmediato y conservar así el equilibrio económico.

e) Promulgación de leyes y decretos proteccionistas del ahorro y reguladores de la actividad de las instituciones. Vigilancia por parte del Es

tado del acatamiento a tales leyes, y de las operaciones de las instituciones — para evitar abusos. El proteccionismo legal deberá dirigirse especialmente al respeto a la propiedad y la herencia, considerando el ahorro y su rendimiento como patrimonio familiar inembargable y exento de impuestos.

La previsión al través de los tiempos y en todos sus aspectos (el arte, la técnica, la cultura) han dado como resultado el progreso de la humanidad. La capacidad de prever lo venidero que ha sido conferida al hombre, implica el deber de proveer para el mismo.

En la actualidad, no obstante la intensa propaganda de las instituciones de ahorro, las facilidades gubernamentales, el esfuerzo del propio Gobierno en pro de la educación en el ahorro, la mayoría de nuestro pueblo — para quien se encaminan tales esfuerzos — no tiene interés por practicarlo, utilizando los aumentos a sus ingresos en la satisfacción de necesidades inmediatas o cosas superfluas, con perjuicio de sus familias. Por ello son necesarias medidas más eficaces para casi obligar o inducir materialmente a la masa común para que vaya palpando los beneficios del ahorro sistemático, dándoles lugares preferentes y amplias garantías y facilidades: ahorro escolar, campesino, obrero, militar, etc., para cimentar firmemente el progreso social de la patria.

El hombre tiende a dar una finalidad a todos sus actos y el ahorro se caracteriza por llevar en sí un fin, un sentido cierto y preciso: la prosecución de una meta dentro de las circunstancias, proveer para la satisfacción de necesidades futuras.

EL PATRONATO DEL AHORRO NACIONAL Y EL AHORRO. — El

Patronato del Ahorro Nacional es la organización que busca el ahorro colectivo y la manera de hacerlo fructificar, asociando los elementos dispersos de las operaciones de ahorro y consiguiendo sus fines y los de los ahorradores.

Es el instrumento del Estado destinado exclusivamente al fomento del ahorro que implica: campañas de educación y cultura, fortalecimiento de los principios racionales que dirigen al hombre e inclinación y aplicación hacia ellos de todas las teorías y esfuerzos para alcanzar nuevos conocimientos y nuevos hábitos positivos — a medida que aumente la educación y la enseñanza en todas las clases sociales, mejorarán su sobriedad y previsión, cimientos firmes del progreso social.

El hábito del ahorro más que instintivo es producto de la experiencia

cia y el buen ejemplo. Por lo tanto, es necesario el consejo y la enseñanza para que el hombre prevea sus necesidades e integre caudales para satisfacerlas, viviendo no con la esperanza, sino con la convicción de disfrutar de un futuro mejor.

Para incrementar los volúmenes de ahorro desarrollando una mayor conciencia de previsión y para instrumentarlos financieramente, el Patronato emite los bonos del Ahorro Nacional que:

- a) Movilizan el ahorro que no llega a los bancos y que constituye reservas importantes en todos los centros de población del país.
- b) Proporcionan a las clases populares un medio de ahorro que eleva su nivel y encauza el capital de los sectores con altos ingresos que actualmente malogra su empleo en satisfactores suntuarios.
- c) Mejoran la economía general por cuanto la activación de las industrias básicas se refleja en todos los sectores.

El estudio del ahorro ofrece tópicos interesantes, principalmente por estar vinculado con el bienestar económico de los hombres y de los pueblos. El día en que todos lo disfruten, tendrán por añadidura la tranquilidad que les permitirá volver sus ojos hacia sí mismos, analizarse e imponerse objetivos más elevados y puros que la simple consecución de bienes materiales. La suficiencia económica de que gocen traerá aparejado el respeto de la dignidad y los derechos esenciales del hombre que sólo entonces disfrutará de auténtica libertad. Nadie codiciará las propiedades de nadie ni se las arrebatarán, porque todos tendrán lo necesario para vivir; de su convivencia en paz surgirá la armonía y sólo entonces se verán como hermanos.

CAPITULO II

LOS BONOS DEL AHORRO NACIONAL Y LA INSTITUCION EMISORA.

CONCEPTO.- "Son títulos de crédito pagaderos a la vista, a cargo del Patronato del Ahorro Nacional... Podrán ser de interés constante o creciente y redimibles a plazos de cinco a veinte años o de duración indefinida.. Podrán expedirse en forma nominativa o al portador". (Art. 4o. LAN)*.

Son títulos de crédito tanto desde el punto de vista formal como del material; lo primero, por determinarlo expresamente la ley en cuya virtud se emiten y lo segundo, porque satisfacen las características esenciales de tales documentos (incorporación, literalidad, autonomía y abstracción): para que el tenedor pueda obtener el pago del bono y ejercitar cualquiera de los derechos que le confiere - y sólo con el alcance y medida de exigibilidad que en el mismo se han hecho constar por escrito - es indispensable que lo presente y se acredite ante la institución emisora como su legítimo poseedor.

Es conveniente hacer notar que los bonos del Ahorro Nacional son títulos de crédito híbridos, muy flexibles, diseñados para ser instrumentos eficaces de captación de una masa importante de ahorros. Esto quiere decir que no encajan completamente en ninguno de los tipos enumerados por la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Como definición tentativa propongo:

Los bonos del Ahorro Nacional son títulos de crédito con características peculiares, que emite el Estado por conducto de un organismo descentralizado creado por la Ley del Ahorro Nacional, que le precisa sus facultades, con el objeto de fomentar el hábito del ahorro.

MODALIDADES DE LOS BONOS DEL AHORRO NACIONAL.

Según la ley que los rige, pueden revestir las siguientes:

* LAN: Ley del Ahorro Nacional.

- a) Por su tipo de interés: de interés constante o de interés creciente.
- b) Por su ley de circulación: al portador o nominativos.
- c) Por su plazo: a plazo fijo de cinco a veinte años o de duración indefinida.
- d) Por su participación en sorteos: con derecho o sin derecho.
- e) Por su forma de pago de los intereses: con cupones o sin cupones.
- f) Por el precio al que pueden adquirirse: a su valor nominal o a la mitad de su valor nominal.
- g) Por la forma en que pueden adquirirse: en una sola exhibición o en exhibiciones sucesivas.

En la actualidad el Patronato maneja dos tipos de bonos:

1.- Bonos que producen rendimientos constantes, al portador, de duración indefinida y sin derecho a participar en sorteos. Tienen adheridos cupones con el objeto de que su tenedor cobre periódicamente los intereses que devenga recortando el cupón correspondiente en la fecha de vencimiento. Se colocan a su valor nominal que debe cubrirse de inmediato y está prohibido el hacerlo a un precio inferior. (Art. 10 LAN).

2.- Bonos de interés constante, que pueden expedirse en forma nominativa o al portador y que dan derecho a su tenedor a participar en sorteos trimestrales durante los diez años de su vigencia. Como no tienen cupones los intereses se capitalizan para devengar nuevos intereses y sólo pueden cobrarse conjuntamente con la suerte principal al vencimiento o al efectuar el rescate. Al suscribirse se paga la mitad del valor que ostentan los títulos, en una sola exhibición, o bien, conviniendo con la emisora hacerlo en una serie sucesiva de entregas. A pesar de que vencen a los diez años, pueden ser cobrados anticipadamente.

Ambas clases de títulos obedecen a necesidades distintas y están dirigidas a diferentes sectores de la población; empero, los bonos de interés ---

creciente acumulable son los que propiamente persiguen los objetivos de promoción del ahorro entre los mexicanos puesto que, quien se desprende de una cantidad que en los primeros años va a reeditar una tasa de interés reducida, no hace con afán de hacer una inversión a breve plazo sino de prever cualquier necesidad que en el futuro pudiera presentársele.

A este tipo de bonos ha dedicado el Patronato sus mayores esfuerzos y como, además, son los que tienen las facetas más interesantes, a su estudio se dedica el presente trabajo.

BONOS DE INTERÉS CRECIENTE.

Tienen un rendimiento medio del 7.1773%. Su tasa de interés es creciente porque en el primer año de vigencia devengan la más pequeña de la escala, el 2%, que va creciendo con el transcurso del tiempo gracias a la capitalización de los propios intereses, hasta alcanzar durante el último año el 8.93% y culminar al vencimiento en el 8.98%. La capitalización es trimestral; cada tres meses aumenta el valor de rescate del bono, siendo el incremento mayor cada trimestre en relación con el inmediato anterior.

Las razones que indujeron a crear este tipo de bonos, fueron:

1.- Duplicar en diez años los ahorros recibidos. La frase "los bonos duplican su valor" es de gran efecto psicológico, resulta atractiva la idea de entregar la mitad de lo que se va a recibir.

2.- Incitar a la conservación de los bonos por parte de sus titulares con el acicate de que, conforme transcurre el tiempo obtienen una ganancia mayor, frenando la tentación de deshacerse de ellos ante necesidades no apremiantes.

3.- Dar margen a la institución para erogar los gastos que implica la venta de un bono, tales como comisiones a los agentes que intervienen y que tienen lugar al principio de su vigencia, por lo que pagando en esa época una tasa de interés reducida, el impacto económico es nivelado. Cuando los bonos empiezan a devengar tasas elevadas, la institución ya no tiene que efectuar gastos proporcionales a su valor.

VALORES NOMINAL Y DE VENTA Y TASA NOMINAL.- Los bonos se emiten a su valor nominal pero se colocan descontándole los intereses capitalizables que devengará durante su vigencia. Tienen que considerarse - entonces dos valores: el de venta o colocación y el que ostentan los títulos o - nominal. En un plazo de diez años el valor de venta invertido a interés com - puesto a determinada tasa nominal, se duplicará igualando al valor nominal - que es el que paga la emisora a su vencimiento (Art. 5o. LAN). La capitali - zación de interés es trimestral, luego el plazo será de cuarenta trimestres.

Llamando "r" al valor nominal y "P" al valor de venta, tene - mos que $M = 2P$ y $P = M/2$. El valor nominal es entonces, el monto "M" - que alcanzará la inversión inicial o valor actual "P" invertida a la tasa nomi - nal anual de interés compuesto "r" durante el plazo "n" de diez años. Utili - zando la fórmula del monto $M = P (1 + r)^n$ y sabiendo que $P = M/2$ y $n = 10$:

$$M = \frac{M}{2} (1 + r)^{10}$$

$$(1 + r)^{10} = \frac{M}{\frac{M}{2}} = \frac{2M}{M} = 2$$

$$\log (1 + r) = \frac{\log 2}{10} = 0.03013$$

$$r = 1.071773 - 1 = 0.071773 \text{ (tanto por uno)}$$

$$r = 7.1773\% \text{ anual teórica.}$$

La tasa teórica trimestral equivalente "r'" puede obtenerse utili - zando la fórmula:

$$r' = (1 + r)^{\frac{1}{k}} - 1,$$

siendo "k" las veces que el período mayor "r" contiene al menor "r'". Si subs - tituímos los valores conocidos:

$$r' = (1 + 0.071773)^{\frac{1}{4}} - 1$$

$$\log (1 + r') = \frac{1}{4} \log 1.071773 = \frac{1}{4} 0.030103 = 0.007525$$

VALORES NOMINAL Y DE VENTA Y TASA NOMINAL. - Los bonos se emiten a su valor nominal pero se colocan descontándole los intereses capitalizables que devengará durante su vigencia. Tienen que considerarse entonces dos valores; el de venta o colocación y el que ostentan los títulos nominal. En un plazo de diez años el valor de venta invertido a interés compuesto a determinada tasa nominal, se duplicará igualando al valor nominal - que es el que paga la emisora a su vencimiento (Art. 5o. LAN). La capitalización de interés es trimestral, luego el plazo será de cuarenta trimestres.

Llamando "r" al valor nominal y "P" al valor de venta, tenemos que $M = 2P$ y $P = M/2$. El valor nominal es entonces, el monto "M" -- que alcanzará la inversión inicial o valor actual "P" invertida a la tasa nominal anual de interés compuesto "r" durante el plazo "n" de diez años. Utilizando la fórmula del monto $M = P (1 + r)^n$ y sabiendo que $P = M/2$ y $n = 10$:

$$M = \frac{M}{2} (1 + r)^{10}$$

$$(1 + r)^{10} = \frac{M}{\frac{M}{2}} = \frac{2M}{M} = 2$$

$$\log (1 + r) = \frac{\log 2}{10} = 0.03013$$

$$r = 1.071773 - 1 = 0.071773 \text{ (tanto por uno)}$$

$$r = 7.1773\% \text{ anual teórica.}$$

La tasa teórica trimestral equivalente "r'" puede obtenerse utilizando la fórmula:

$$r' = (1 + r)^{\frac{1}{k}} - 1,$$

siendo "k" las veces que el período mayor "r" contiene al menor "r'". Si substituímos los valores conocidos:

$$r' = (1 + 0.071773)^{\frac{1}{4}} - 1$$

$$\log (1 + r') = \frac{1}{4} \log 1.071773 = \frac{1}{4} 0.030103 = 0.007525$$

$$r' = 1.017479 - 1 = 0.017479 \text{ (tanto por uno)}$$

$$r' = 1.7479\% \text{ trimestral teórica.}$$

Si se hubiere decidido que los bonos devengarán un interés compuesto a tasa constante, ésta sería el 1.7479% trimestral y su equivalente el 7.1773% anual; como no fue así, al valor alcanzado por los bonos a estos porcentajes le llamaré "valor teórico", "T".

Siendo la capitalización trimestral, durante tres meses el valor de los bonos permanece inalterable. En el primer trimestre necesariamente son iguales el valor de venta "P", el valor teórico "T" y el precio a pagarse -- en caso de que el bono fuera presentado para su redención, o valor de rescate "R": $T = P = R$. Al vencimiento deben coincidir el valor teórico "T", el valor nominal "M" y el valor de rescate "R": $T = M = R$. Para conocer a cuánto ascenderán estos valores a la terminación del cuadragésimo trimestre, emplearé también la fórmula del monto:

$$M = P (1 + r')^n$$

$$(T = M = R) = P (1 + r')^n$$

Suponiendo un bono con valor de venta de \$ 1,000.00:

$$M = 1,000.00 (1 + 1.017479)^{40}$$

$$M = 2,000.00$$

o sea que al vencimiento se habrá duplicado el valor de venta del bono, habrá alcanzado el valor nominal y será el valor de rescate a que tiene derecho el tenedor.

Para calcular el valor teórico al final de cualquier trimestre, se utiliza la misma fórmula, variando únicamente "n" de 0 a 40, y se puede formar una tabla en cuya primera columna aparezca el trimestre durante el cual se hace el cálculo; en la segunda, los diferentes valores que vaya tomando la variable "n"; en la tercera, los valores del factor $(1 + r')^n$; y en la última el monto teórico del bono al principio de cada período.

TASA REAL.- Para inducir al ahorrador a conservar el bono -- hasta el vencimiento, era necesario que los intereses que fuera ganando, además de ser crecientes, estuvieran calculados en forma tal que su crecimiento se pronunciara en las últimas etapas de la vigencia. La tasa r' duplica el valor de la emisión del bono en diez años, pero tiene el inconveniente de que su aumento es uniforme. Fué necesario buscar tasas reales de interés que reunirán atributos bastantes para mantener permanente el interés del ahorrador y que satisficieran las condiciones siguientes:

- a) Que fueran crecientes al través de la vida del bono.
- b) Que fueran constantes durante lapsos de tres meses por virtud de ser la capitalización trimestral.
- c) Que durante el primer trimestre la tasa fuera cero.
- d) Que durante el cuadragésimo trimestre fuera el 7.1773%.
- e) Que las tasas crecientes de los trimestres 2o. al 39o. fueran inferiores a las reales obtenidas con la fórmula del monto a interés compuesto.
- f) Que produjeran rendimientos superiores conforme transcurriera el tiempo.

Existe un sinnúmero de métodos matemáticos y hasta arbitrarios para calcular series de 41 tasas que partiendo de cero culminen en 7.1773; de entre ellos se seleccionó la serie logarítmica que se obtiene aplicando la ley del estímulo o crecimiento del interés de "Weber-Fexener". Según esta ley, el estímulo crece proporcionalmente a los logaritmos de los intervalos de tiempo; rápidamente al principio y más lentamente conforme transcurre el tiempo. La ley se expresa con la ecuación:

$$y = a + b \log x$$

Para determinar el valor de las constantes "a" y "b" se utilizó el método de los mínimos cuadrados, despejándolas en el sistema de ecuaciones simultáneas con dos incógnitas:

- a) $y = N a + b \log x$

$$b) \quad y \log x = a \log x + b \log^2 x$$

Esta se obtiene multiplicando los dos miembros de la ecuación - " $y = a + b \log x$ " por " $\log x$ ", y aquélla multiplicando la constante " a " por el número de observaciones conocidas de " y " (al que se ha llamado " N ").

Aplicando el método a nuestro problema en el que la incógnita es la tasa real de rendimiento compuesto " t " durante un trimestre, y la variable es el número " n " de períodos transcurridos desde la emisión hasta el principio de cada trimestre, obtenemos el sistema:

$$c) \quad t = N a + b \log n$$

$$d) \quad t \log n = a \log n + b \log^2 n$$

Las condiciones c) y d) nos proporcionan el valor de " t " en el primer período y en el 40o., es decir, tenemos dos observaciones conocidas ($N = 2$) de " t ": cuando $n = 0$, $t = 0$; cuando $n = 40$, $t = 7.1773$.

Substituyendo en la ecuación c):

$$t = N a + b \log 0.$$

Como no puede asignarse a la expresión " $\log 0$ " un valor numérico concreto, hay que representar los trimestres transcurridos como " $n + 1$ ", y entonces el sistema queda:

$$t = N a + b \log (n + 1)$$

$$t \log (n + 1) = a \log (n + 1) + b \log^2 (n + 1)$$

Cuando $n = 0$, $n + 1 = 1$ y $t = 0$; $t \log 1 = 0$ y $\log^2 1 = 0$. Cuando $n = 40$, tenemos los valores: $N = 2$, $n + 1 = 41$, $n = 7.1773$ y $\log 41 = 1.61278$.

$$t \log (n + 1) = 7.1773 \times 1.61278 = 11.57541.$$

$$\log^2 (n + 1) = 1.61278^2 = 2.60106$$

Substituyendo en el sistema de ecuaciones:

$$7.1773 = 2a + 1.61278b$$

$$11.57541 = 1.61278a + 2.60106b$$

Resolviendo el sistema por el método de sustitución:

$$b = \frac{7.1773 - 2a}{1.61278}$$

$$11.57541 = 1.61278a + 2.60106 \frac{7.1773 - 2a}{1.61278}$$

$$a = 0; b = \frac{7.1773}{1.61278} = 4.45027$$

Substituyendo en la ecuación que permite calcular las tasas trimestrales de rendimiento compuesto $t = a + b \log(n + 1)$, los valores de "a" y "b", tenemos la ecuación con la que se han calculado los que puede obtener el tenedor de un bono en las diferentes etapas de su vigencia más un día:

$$t_n = 0 + 4.45027 \log(n + 1)$$

$$t_n = 4.45027 \log(n + 1)$$

Con los resultados que se obtengan al sustituir en el sistema de ecuaciones los diferentes valores que se vayan asignando a $n + 1$, puede formar se una tabla con los datos: trimestre en curso (del 1o. al 4to.), variable $n + 1$ (del 1 al 41), logaritmo de $(n + 1)$ (del 0.0000 al 1.61278), producto de 4.45027 por los valores de $\log(n + 1)$ (o sea $t_n \times 100$, del 0.0000 al 7.1773), el valor de t_n (obtenido dividiendo los valores de la columna anterior entre 100, del 0.0000 al 0.071773) y, finalmente, el porcentaje del incremento periódico de "t" (del 1.339 al 0.048). Esta tabla nos permitirá apreciar que los incrementos de la tasa real forman una serie decreciente, pues son más importantes al principio y van reduciéndose conforme avanzan los períodos y, según el enunciado de la ley de Weber-Fexener, el rendimiento real es creciente de trimestre en trimestre pero decreciente en el transcurso de cada uno. Esta circunstancia es estimulante para que el tenedor conserve el bono de un trimestre al principio del siguiente, pero no durante el transcurso del mismo trimestre.

RESCATE.— Los bonos de interés creciente tienen un plazo de vencimiento de diez años pero pueden cobrarse anticipadamente según lo dis-

puesto por el Art. 11 LAN: "Serán pagaderos a la vista, en el momento de solicitarse su rescate. . . o a su vencimiento". Los valores de rescate -- contenidos en los bonos se pueden cobrar "en cualquier momento, en efectivo" (Art. 5o. LAN, Fr. III), en las oficinas del Patronato, en las del Banco de México, en cualquier banco de depósito de la República y en las Oficinas Federales de Hacienda. De acuerdo con el Art. 6o. LAN, "el Banco de México por cuenta del Patronato, atenderá al pago del rescate de los bonos vencidos y sus intereses. El propio Banco adquirirá los bonos a su valor de rescate. . . Para este efecto podrá celebrar los arreglos necesarios con las instituciones de crédito asociadas".

La idea de dar alcance nacional a los bonos indujo al legislador a encomendar su recompra al Banco de México, Instituto Central con facultad de dictar políticas a seguir a la banca de todo el territorio nacional y que siempre ha tenido gran ingerencia en las emisiones hechas por instituciones oficiales, por absorberlas en primera instancia para su colocación posterior o por recomprar los títulos incondicionalmente para sostener el mercado, sobre todo en épocas de incertidumbre. En el mes de septiembre de 1950 giró la circular 1146 comunicando a los bancos de depósito -- que debían hacer efectivos los bonos del Ahorro Nacional que les fueran presentados, con cargo al propio Banco de México. Con su circular 1424 del 14 de febrero de 1961 les ratificó los trámites que debían efectuar para pagar un rescate citándoles ejemplos. El Banco de México, por su parte, carga en la cuenta corriente que le lleva al Patronato, el importe total diario de los rescates que le han sido reportados.

El que sean canjeables a la vista ha hecho atractivos a los bonos, pero tiene la desventaja de que los fondos obtenidos de su colocación no concurren en su totalidad al mercado de capitales, sino al de dinero del que en muchas ocasiones son sustraídos a cortísimo plazo.

VALOR DE RESCATE. -- Es la cantidad a que tiene derecho el titular de un bono en caso de cobrarlo anticipadamente a su vencimiento. Equivale al precio de venta del bono (cantidad que el titular pagó al adquirirlo) más los intereses acumulados durante su vigencia. Por vigencia se entiende el lapso durante el cual un bono ha estado en circulación; se inicia al ser vendido por el Patronato y concluye al recomprarlo éste al tenedor, al vencer el bono o al ser canjeado o cancelado. Como la capitalización de intereses es trimestral, la vigencia se computa en trimestres.

CALCULO DEL VALOR DE RESCATE. - Como el valor de rescate de un bono equivale a su precio de venta más los intereses que ha acumulado durante el tiempo que ha estado en vigor, es el monto que alcanzará dicho precio de venta a interés compuesto a la tasa real de rendimiento, desde la fecha en que fue adquirido hasta el principio de cada trimestre. Por tanto, la fórmula a utilizar será la del monto a interés compuesto $M = P (1 + i)^n$; sin embargo, considerando que la tasa y el plazo deben referirse a iguales intervalos y que aquélla es creciente y está dada en porcentaje anual y éste en lapsos trimestrales, se hace necesario calcular la tasa equivalente que corresponde a cada uno de los 41 períodos "n", y entonces la fórmula queda:

$$R_n = P (1 + t_n)^{\frac{1}{k}n}$$

En donde "R_n" es el valor de rescate al principio de cada trimestre, "P" el valor de venta del bono, "t_n" la tasa trimestral real y " $\frac{1}{k}n$ " la potencia a la que debe elevarse el factor de interés para obtener la tasa trimestral equivalente de cada período a partir de la fecha de emisión.

Por ejemplo, para obtener el valor de rescate de un bono con valor de venta de \$ 1,000.00 durante su séptimo trimestre de vigencia, procedemos como sigue:

$$R_6 = 1000 (1 + 0.03761)^{\frac{1}{4}6}$$

$$\log R_6 = 1000 (0.25 \times 6 \log 1.03761)$$

$$R_6 = 1000 \times 1.05694 = \$ 1,056.94$$

Para mostrar el valor de "R" en cada uno de los 41 períodos así como su cálculo, puede formularse una tabla con los datos:

Columna

1	Trimestre en curso
2	Valores variables de "n"
3	Valores de 1+t
4	log (1+t _n)

5	$\frac{1}{k} \log (1 + t_n)$
6	$(1 + t_n)^{\frac{1}{k} n}$
7	Valor de rescate R_n

Para obtener el valor de rescate de un bono de cualquier denominación, basta multiplicar los valores de "R_n" por el factor resultado de dividir el valor de venta entre 1000 (P/1000).

CANJE.- El Art. 29 LAN "autoriza al Patronato para efectuar a solicitud de los tenedores, el canje de bonos de un tipo por otro - con base en normas que establezcan igualdad de condiciones actuariales o de valores presentes". El canje se efectúa entre bonos de diferentes denominaciones y para convertir bonos al portador en nominativos o viceversa.- A los nuevos bonos se asigna la misma fecha de los canjeados.

GARANTIA.- Los bonos del Ahorro Nacional tienen las siguientes garantías (Art. 5o. LAN):

I.- Específica de las obras que sean financiadas con la emisión de bonos correspondientes y con sus productos, quedando afectos a esta garantía todos los bienes y productos de dichas obras, así como los ingresos de la empresa que las lleva a cabo.

II y III.- Incondicional del Gobierno Federal de pagar en efectivo el valor nominal de los bonos a la fecha de su vencimiento. . . y en cualquier momento, los valores de rescate contenidos en los mismos, en tratándose de valores de interés creciente.

Según esto, tiene una doble garantía, la específica de las obras e industrias que el Patronato costee o promueva con sus ingresos por la colocación de los bonos y la ilimitada del Estado de pagar a la vista - el valor que hayan alcanzado al momento de presentarlos para cobro. Pa-

ra que los Bonos del Ahorro Nacional ganaran el ánimo de los particulares, además de ser atractivos en lo referente a rendimiento, plazo, sorteos, -- etc., debían estar garantizados en forma que satisficiera la psicología del pueblo mexicano que prefiere invertir en inmuebles o en valores respaldados por estos o por algunas industrias de cuya solidez se hagan partícipes a los títulos. En los bonos de la primera emisión se consignó su garantía específica consistente en una planta para procesamiento de lubricantes por construirse en Salamanca, Gto., y sus productos. Poco a poco fué desvirtuándose lo específico de la garantía y convirtiéndose ésta en global, a la fecha representada por inversiones en el Banco de México y en bienes raíces.

El Gobierno Federal con frecuencia avala las emisiones de bonos efectuadas por las instituciones nacionales de crédito y demás organismos descentralizados. La Secretaría de Hacienda y C.P. fundándose en las fracciones IX, X y XV del Art. 3o. del reglamento de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, otorgó el aval convirtiéndose en deudor solidario.

Los ahorros privados tienden a canalizarse hacia títulos que ofrezcan seguridad en cuanto a su liquidez para poder hacer frente a cualquier emergencia que surja. Cuando la libre oferta y demanda de títulos no es lo suficientemente intensa como para proporcionar la certeza de poder deshacerse de ellos en determinado momento, para evitar una contracción del ahorro, es necesario que las instituciones otorguen garantías especiales como la promesa de recompra del título a su valor inicial más los intereses devengados desde su emisión. Esta fué la razón que indujo al Gobierno Federal a otorgar garantía incondicional de recompra inmediata de los bonos del Ahorro Nacional a su valor de rescate.

BENEFICIARIOS. - Son las personas a quienes el titular de un bono nominativo faculta para que ejerzan, de ocurrir su deceso durante la vigencia del documento, los derechos crediticios emanados de él y reciben sus beneficios. Esto obedece a que el individuo no ahorra únicamente para satisfacer sus necesidades futuras, sino también las de las personas que dependen económicamente de él. La designación se hace en el propio bono (en el momento de la compra o con posterioridad) y es nula si no aparece firmada por el titular (Art. 42 LAN), debiendo coincidir esta firma con la que estampó al adquirirlo. Se trata de una estipulación a título gratui

to hecha a favor de terceros por declaración unilateral de voluntad del — suscriptor, que tiene por objeto facilitar la transmisión en caso de muerte.

SORTEOS.— La institución del derecho a participar en sorteos tiene una doble finalidad: primero, atraer el mayor número posible de ahorradores y segundo, fortalecer su voluntad para que no desmaye en su propósito de ahorro conservando el bono en su poder o entregando con puntualidad el importe de los pagos periódicos (si lo suscribió a plazos).

El ahorro (la previsión y provisión para el futuro) no es instintivo en el hombre como lo es en ciertos animales, sino es el producto de un razonamiento que lo ha llevado a calificarlo como un hábito benéfico. Conforme la civilización de los pueblos se perfecciona, aumenta su espíritu previsor. En países como Suiza o Alemania no es necesario estimular el ahorro y en los Estados Unidos de Norteamérica está prohibida la emisión y circulación de títulos que concedan ventajas aleatorias como los premios.

Al mexicano le atrae lo imprevisto, lo azaroso; aunque en el fondo teme lo que desconoce y asimismo las posibles consecuencias de su imprevisión, desprecia su futuro y hace alarde de ello. Estos sentimientos ancestrales profusamente explotados por novelistas nacionales y extranjeros, son inconciliables con el hábito previsor que requiere el ahorro, por ello es necesario estimularlo y arraigarlo apelando a medios que le protejan contra su propia inconstancia, aunque sólo se justifican por el fin que persiguen, como es la implantación de premios en cuya obtención interviene el factor suerte. Es entonces un factor psicológico que induce a las personas a ahorrar y a perseverar en este propósito.

SERIES.— Cada serie está integrada por cuatro mil títulos emitidos de igual valor, independientemente de que estén o no en circulación. Para facilitar la preparación del sorteo y evitarse el trabajo de determinar de todos los bonos emitidos cuáles deben participar, se sortean series completas; de modo que los premios pueden recaer sobre títulos en vigor y sobre títulos no vigentes. En el primer caso de inmediato nace la obligación para la institución de pagar el premio, en el segundo no hay quien se lo reclame. Como el costo de los sorteos es por cuenta del Patronato, el dejar de pagar un premio repercute favorablemente en sus resultados al momento pero, de acuerdo con la ley de los grandes números, el im

porte de los premios que en alguna ocasión es inferior al estimado, en las siguientes es superior y la situación se nivela, viniendo a ser el costo de un gran número de sorteos muy aproximado a lo previsto.

Para efectos de sorteo los bonos se identifican por el número que les es asignado al emitirlos, el cual consta de dos partes: el número de la serie a que pertenece el título y el número de sorteo que le corresponde dentro de esa serie; el primero va del 1 al infinito (aumenta conforme crece el número de bonos en vigor) y el segundo del 1 al 4,000. Ejemplo: el bono 6 de la serie 485 ostenta el número 4850006.

El método que se utiliza para calcular el costo probable de los sorteos supone series en que todos los bonos están en vigor, por lo que para evitar desviaciones importantes entre la estimación y el costo real, se procura que las series estén representadas por bonos en circulación o listos para venderse (en caja o en consignación), de modo que los números de sorteo de títulos que se cancelan (por rescate, canje, etc.), se asignan a nuevos títulos que se lanzan a la circulación. Con esta medida, además de las desviaciones, se evita el manejo de un número excesivo de series.

DERECHO A PREMIO. - Lo tienen sólo los bonos pagados totalmente que están en circulación y en el mes del sorteo cumplen trimestres de vigencia (gravados o no con préstamo sobre su valor de rescate), y los parcialmente pagados, también en circulación y que en el mes del sorteo cumplen trimestres de vigencia y están al corriente en sus pagos (gravados o no con préstamo sobre su valor de rescate), o bien con pagos atrasados pero dentro del margen en que aún se les concede premio.

PREMIO. - "El premio consistirá en una cantidad equivalente a diez veces el valor de compra del bono. Cualquier bono premiado seguirá participando en sorteos por todo el tiempo de su vigencia" (Art. 15-LAN). Es el efecto natural del sorteo y permite al tenedor del bono agraciado adquirir el derecho a cobrar el equivalente a diez veces lo que pagó al comprarlo.

COLOCACION DE BONOS DE INTERES CRECIENTE MEDIANTE EL OTORGAMIENTO DE UN PRESTAMO.

Al crearse el Patronato del Ahorro Nacional, emitió bonos en denominaciones pequeñas y diseñó planes de ahorro basados en la hipótesis del ahorrador que acude periódicamente a la institución a adquirir un bono. Sin embargo, tropezó con la indiferencia, la indecisión e imperseverancia de las mayorías que obstaculizaron la obtención de los resultados apetecidos y fue necesario derogar la Ley del Ahorro Nacional del 31 de diciembre de 1949 y su reglamento, con la Nueva Ley del Ahorro Nacional del 30 de diciembre de 1950 que entre otras innovaciones, confirió al Patronato la facultad de colocar sus bonos "a plazos" (Art. 15 LAN). Al estímulo del sorteo se agregó la facilidad de ahorrar mediante pagos periódicos, aprovechando así dos características populares profundamente arraigadas: La pasión por la lotería y la afición a comprar "en abonos", y encarándolas hacia metas positivas. Donde en principio no tuvo éxito el ahorro espontáneo, se promovió el sistemático con miras a habituar al público a la previsión perseverante que forma al individuo un pequeño caudal y a la sociedad un gran capital colectivo.

La venta de bonos en pagos parciales es una operación financiera que persigue el fomento del ahorro metódico y que, por virtud de los intereses compuestos, permite que el ahorrador reciba al final del plazo una cantidad superior a la que entregó.

NATURALEZA JURIDICA DE LA OPERACION.- La colocación de bonos pagaderos en entregas sucesivas supone una ficción jurídica que divide en dos momentos la operación: el otorgamiento de un préstamo para compra del bono y la venta del propio bono, constituyendo la primera una operación activa de crédito y la segunda una operación pasiva. Por consiguiente, se hallan implícitos dos contratos: uno de préstamo y otro de compraventa.

Aunque en rigor la colocación de un bono del Ahorro Nacional no es una operación de venta, la costumbre y la propia emisora hablan de ella como tal, suponiendo que la "cosa" que vende la representa el título. Partiendo de esta afirmación podría decirse que la venta de bonos en pagos periódicos lo es de una "cosa futura", que el Patronato es el propietario del título y que su venta es la transmisión de algo que le pertenecía a cambio de lo cual el suscriptor le entrega una suma de dinero.

El contrato que se celebra para la compra de bonos a plazos

es de mutuo con interés y garantía prendaria. La institución como mutuan-
te concede un préstamo al ahorrador o mutuario, quien lo paga mediante
la entrega periódica de cuotas de amortización que incluyen los intereses-
estipulados. La prenda de los bonos objeto de la operación es un contra-
to de garantía accesorio al préstamo, y confiere al acreedor pignoraticio
tres derechos reales: de retención (conservar los bonos hasta que le es pa-
gado su importe), de preferencia (su valor cubre preferentemente el adeudo
contraído para comprarlos) y de enajenación (en caso de falta de pago del
mutuario, puede realizar los bonos y hacer efectivo su derecho de preferen-
cia).

Como la institución emisora fija las cláusulas del contrato -
rígidas e inderogables imponiéndoselas a los ahorradores que no hacen sino
aceptarlas o rechazarlas, podemos asimilar el contrato al llamado "de adhe-
sión" puesto que el ahorrador en caso de aceptar las condiciones de la ins-
titución, simplemente se adhiere a su voluntad. Las características de nues-
tro contrato coinciden con las de los contratos de adhesión apuntadas por -
O. A. Hernández (Derecho Bancario Mexicano):

a) Se ofrecen general y permanentemente a persona indetermi-
nada.

b) El Patronato es una institución con gran poder económico,
lo que le permite hacer la oferta.

c) El objeto del contrato es la prestación de un servicio pri-
vado con utilidad pública: poner al alcance de los ahorradores medios ade-
cuados para encauzar sus economías, que sólo pueden ofrecer el Patronato-
y algunas instituciones de crédito.

d) La oferta se hace en un contrato tipo, impreso, que con-
tiene el clausulado que rige la operación y que protege los intereses de la
institución, limitando sus responsabilidades contractuales con el adherente.

La imposición de un contrato uniforme obedece, entre otras-
causas, a que implica cálculos técnicos que sólo pueden hacerse fundándo-
se en la igualdad de las condiciones de todos ellos.

ELEMENTOS PERSONALES DEL CONTRATO. - Las personas

que directa e indirectamente intervienen en el contrato son: la institución, el ahorrador y el beneficiario (que cuando puede ejercer sus derechos en vida del ahorrador se llama titular y cuando es post mortem, heredero).

LA INSTITUCION.- En el contrato de compraventa es el vendedor, en el de mutuo el mutuante, en el de prenda el acreedor prendario o pignoraticio y finalmente, considerando la operación como un contrato de adhesión, es el oferente que propone al particular las condiciones del contrato, mostrándole diversos planes para que pueda elegir el que más le convenga.

EL AHORRADOR.- Es la persona que se propone ahorrar paulatinamente, comprometiéndose ante la institución a entregarle cantidades periódicas hasta cubrir el valor de venta de uno o más bonos del Ahorro Nacional, a cambio de disfrutar de los beneficios que conceden estos valores a quienes los adquieren.

En el contrato de compraventa es el comprador, en el de mutuo el mutuario, en el de prenda el deudor prendario y en el de adhesión, el adherente o suscriptor. Como comprador tiene los derechos que le confiere el bono que adquiere (de propiedad, intereses, sorteos, préstamos, etc.); como mutuario y deudor prendario tiene derecho de disfrutar los servicios del préstamo que se le otorga, de que se le entreguen los títulos cuando termine de pagarlos así como todos los demás que señala el propio contrato y la obligación de efectuar los pagos periódicos que él mismo se ha impuesto; como adherente acepta las condiciones invariables que le impone el Patronato, pero como puede escoger entre diversos planes o alternativas modificando la oferta recibida, su aceptación constituye de hecho una proposición para el Patronato quien, a su vez, puede consentirla o rechazarla; y como suscriptor, firma al pie del contrato impreso proporcionado por la Institución, manifestando su consentimiento de obligarse ante ella a cambio de ciertas prestaciones.

TITULAR.- Es la persona a cuyo nombre se extienden los bonos; es un tercero que disfrutará los beneficios del ahorro del suscriptor cuando haya liquidado totalmente el adeudo que ha contraído. La persona

lidad de titular puede recaer en el suscriptor o en otra persona o personas. Cuando son varios titulares el deceso de uno de ellos hace que sus derechos pasen a los otros.

BENEFICIARIO.- Es la persona designada por el suscriptor para recibir los beneficios de la operación en caso de que ocurra su muerte.

DERECHOS Y OBLIGACIONES.- Los derechos y obligaciones emanados del contrato dependen de sus estipulaciones y se producen para el suscriptor y la institución y para los titulares y beneficiarios.

Los derechos del suscriptor, los titulares y los beneficiarios corresponden a obligaciones de la institución y, recíprocamente, las obligaciones del suscriptor constituyen los derechos de esta última.

DERECHOS DEL SUSCRIPTOR.- Para su estudio los dividiré en principales y accesorios, siendo aquellos los que forman parte esencial del contrato, y estos los que se han acordado como beneficios adicionales para hacer atractiva la operación.

Los derechos principales son:

1.- Adquirir mediante la concesión del préstamo, bonos del Ahorro Nacional que le proporcionen los mismos beneficios y garantías que los que se pagan en una sola exhibición.

2.- Exigir un recibo por los bonos que quedan como garantía y que es el certificado de prenda. Exigir a cambio de sus pagos los respectivos recibos oficiales.

3.- Exigir la entrega de los bonos que adquirió, al terminar de pagar el préstamo y sus accesorios, lo haya hecho al vencimiento o anticipadamente.

4.- Exigir el valor de rescate de la operación si no desea o

no puede continuar con su contrato ni prorrogarlo o cambiarlo. Este derecho es sincrónicamente exigible a la interpelación del suscriptor. Valor de rescate es el importe de la devolución que la institución hace a los suscriptores o sus beneficiarios cuando retiran los ahorros antes del vencimiento de los bonos que se propusieron adquirir. Equivale a la diferencia entre el valor alcanzado por los bonos dados en prenda y el adeudo de capital insoluto más los intereses correspondientes, devengados durante el tiempo transcurrido entre la última cuota de amortización cubierta y la fecha del rescate. Luego, la cantidad a que tiene derecho el suscriptor que suspende el pago de sus cuotas, se obtiene en función del valor de rescate de los bonos y el monto del préstamo no satisfecho, y será menor, igual o superior al total de sus entregas, según rescinda el contrato en fecha próxima o lejana a aquélla en que lo suscribió.

Los derechos accesorios son:

1.- Facultad para designar uno o más titulares y uno o más beneficiarios y para removerlos.

2.- Prorrogar los bonos que garantizan el contrato. El suscriptor una vez que ha pagado por lo menos la cantidad de cuotas prevista en la tabla de valores garantizados anexa al contrato, puede suspender sus entregas sin perder todos sus derechos. Las ventajas que obtiene con ellos son:

a) Eximirse de pagar puntualmente sus cuotas.

b) Evitar la cancelación de su operación por agotar los intereses devengados por el préstamo los ganados por los bonos.

c) Continuar participando en sorteos con derecho a premio,

y

d) Obtener al vencimiento una cantidad superior a la ahorrada.

Las condiciones prerrogativas de la operación son:

a) No rescatar el valor garantizado durante la vigencia de-

los bonos, sino solicitarlo hasta su vencimiento.

b) Notificar al Patronato su deseo de acogerse a esta cláusula.

c) No estar gravada la operación con préstamo adicional sobre su valor de rescate. Para transformar los bonos prorrogados nuevamente en una operación normal, es suficiente que el suscriptor pague las cuotas atrasadas.

3.- Modificar las características de la operación que contra tó en cuanto al plan y en cuanto al valor de la garantía. Los cambios al plan pueden hacerse:

a) Disminuyendo el número de cuotas de amortización y aumentando su importe, lo cual permite al suscriptor saldar su compromiso en un plazo más breve y reducir los intereses del préstamo percibiendo una -- utilidad mayor al vencimiento de los títulos.

b) Aumentando el número de cuotas de amortización y dismi nuyendo su importe. Esta alternativa es aconsejable cuando el suscriptor -- sólo puede continuar pagando una cantidad inferior para liquidar el préstamo que se le concedió.

Si el suscriptor desea reunir en el mismo plazo una cantidad distinta a la que inicialmente se propuso, puede aumentar o disminuir el -- valor de la garantía. También puede modificarse la denominación de los -- bonos que la integran sin alterar el total del contrato.

4.- Obtener fondos sin recurrir al rescate, solicitando un -- préstamo con la garantía del valor de rescate de la operación.

5.- Regularizar en cualquier momento su operación si hubie-- ra incurrido en mora, siempre y cuando esté aún en vigor; de no hacerlo o -- portunamente, la institución procede a cancelarla por agotamiento de sus re-- servas. Al fenecer el plazo durante el cual permanece vigente la opera-- ción después de haber desertado el suscriptor, la institución procede a ha-- cer la compensación de los adeudos y a cancelarla por virtud de que la fal-- ta de pago ha originado que el valor insoluto del préstamo más sus intere-- ses iguale o casi alcance el de los bonos vendidos haciendo desaparecer la

garantía.

6.- La cancelación del contrato no es absoluta sino suspensiva de los derechos del suscriptor, de modo que, transcurrido cualquier tiempo antes de vencerse la garantía, pueden reintegrarse si paga las amortizaciones atrasadas, los intereses devengados sobre saldos insolutos y cualquier otro adeudo que exista a su cargo en relación con sus bonos. La renovación de la vigencia de su contrato puede solicitarla por virtud del derecho de rehabilitación. El deudor recurre a la rehabilitación para evitar la pérdida que le ocasiona el obtener un valor de rescate inferior a sus entregas, si lo solicita antes de la fecha en que el valor garantizado de la operación le reporta beneficios; sin embargo, el hacer efectiva la rehabilitación y pagar sus cuotas no produce la restitución de todos sus derechos, pues si por ejemplo, durante el lapso de la mora sus bonos fueron designados en sorteo, se le denegó el premio y no hay forma de que lo reclame ni prosperaría su gestión.

7.- Transferir los derechos del contrato a los titulares o beneficiarios por causa de muerte y a terceros por cesión ordinaria; como la institución necesita conocer al obligado en la operación para presentarle los recibos pendientes de cobro y para registrar el cambio, los nuevos beneficiarios y los demás datos indispensables, debe notificársele la cesión.

8.- Disfrutar de exención de impuestos.

9.- Gozar de un plazo de 30 días a partir de la fecha en que se celebró la operación y pagó la cuota inicial, para meditar en ella y si no está conforme, solicitar la cancelación del contrato y la devolución íntegra de su pago.

OBLIGACIONES DEL SUSCRIPTOR.- No se trata de obligaciones jurídicas, sino de condiciones que el suscriptor debe satisfacer para evitar la merma y hasta la pérdida de sus derechos. El ahorro institucional es esencialmente voluntario pero como la falta de pago produce la paralización de los efectos del contrato en perjuicio del suscriptor, la entrega de las amortizaciones se vuelve obligatoria aunque no exigible ejecutivamente.

Según el contrato tipo en vigor son:

1.- Pagar en exhibiciones periódicas el préstamo, los intereses y los gastos necesarios para adquirir los bonos objeto del contrato.

2.- Dar los bonos en prenda.

3.- En caso de retrasarse en sus pagos, cubrir los intereses devengados durante el lapso moratorio.

4.- Someterse a la jurisdicción de los tribunales competentes del Distrito Federal, en caso de controversia acerca de la interpretación y cumplimiento del contrato.

DERECHOS DE LOS TITULARES Y BENEFICIARIOS.- Son los mismos del suscriptor que se los transmite a su deceso. Al redimirse la operación adquieren automáticamente todos los derechos del tenedor de un bono, pues a su nombre se expiden.

ELEMENTOS REALES DEL CONTRATO.- Los elementos que determinan la configuración real del contrato son su objeto, su plazo y los pagos periódicos.

EL OBJETO.- El objeto es la compra de uno o más bonos, que entraña para la emisora la obligación de cubrir el valor que hayan alcanzado a su presentación o al vencimiento, así como las demás inmanentes al contrato, y la obligación para el suscriptor de enterar los pagos en las condiciones pactadas. La materia del contrato es el dinero (único bien apto para producir intereses) y su objeto es cierto y determinado: formar un capital al suscriptor y utilizar sus aportaciones en los fines sociales de la institución.

EL PLAZO.- El que se concede para amortizar el préstamo es obviamente inferior al de vencimiento de los bonos (diez años) y oscila entre dos meses y siete años. Mientras más largo es el plazo, más dispendioso resulta para el suscriptor y menor utilidad obtiene.

La frecuencia de los pagos puede ser mensual, trimestral, -

semestral o anual. La extensión del período entre cada pago la determina la situación económica del ahorrador; los contratos semestrales o anuales son idóneos para las personas de desahogada economía, pero para las de recursos reducidos será más efectivo concertar planes pagando cantidades pequeñas en fechas entre las que medie poco tiempo (mensualmente).

CUOTA PERIODICA DE AMORTIZACION. - Es la cantidad que debe entregar el suscriptor a la institución para obtener las contraprestaciones derivadas del contrato y pagar paulatinamente la suma que ha obtenido como préstamo para comprar bonos. Es una consecuencia del contrato y está en relación con el plazo del préstamo y en proporción con su monto.

En las cuotas hay que distinguir la "inicial" que es la que el suscriptor paga al agente de la institución que ha acudido a ofrecerle la operación, en el momento de la firma del contrato y las subsecuentes o "normales" que son las que al vencimiento de cada período hace efectivas.

ELEMENTOS DE LA CUOTA. - La cuota periódica de amortización es aquella exactamente suficiente para que el suscriptor cubra poco a poco las obligaciones que contrae con la institución por el préstamo que le ha concedido, los intereses que devenga éste, y el recargo para cubrir los gastos que origina la recaudación de los pagos. La primera cuota incluye además la comisión inicial del representante de la institución que concierne la operación y se calcula aplicando el porcentaje que se ha acordado con él, al valor del préstamo.

La porción que se destina a amortizar el préstamo es la más importante de la cuota; se determina partiendo del valor del préstamo que es igual al valor de venta del bono o de los bonos que quedan pignoralos y que, produciendo la tasa media de interés compuesto del 7.1773% anual, lo duplicarán a su vencimiento.

En principio el ahorrador debe acudir a la institución a hacer sus entregas, pero para reforzar su propósito y evitar que lo abandone por indolencia, la institución le da el servicio de coleccionar el ahorro en su domicilio; el que regularmente acuda un cobrador a hacer efectivos sus re-

cibos le beneficia y, consiguientemente, debe cubrir el costo de este servicio.

CALCULO DE LA CUOTA DE AMORTIZACION.- El valor de la cuota es una función matemática del importe del préstamo, la tasa de interés y el recargo para gastos de adquisición.

El importe del préstamo o sea el valor actual de los bonos que se compran puede ser cualquier cantidad superior a las mínimas establecidas, y debe estar en relación con la capacidad productora del ahorrador, pero para hacer costeable la operación, se requiere que se pretenda la integración de un monto mínimo, fluctuante según cada plan.

Las cuotas de amortización deben ser pagadas por el suscriptor al principio de cada período por lo que la operación es un problema de anualidades anticipadas, debiendo incluir la primera un recargo para gastos de adquisición del 1% del préstamo que causa intereses compuestos al 9.5% anual. Como los pagos son mensuales, debe obtenerse la tasa equivalente con la fórmula:

$$r' = (1 + r)^{\frac{1}{k}} - 1$$

$$r' = (1 + 0.095)^{\frac{1}{12}} - 1$$

$$r' = 1.0075915 - 1 = 0.0075915$$

$$r' = 0.75915 \% \text{ mensual.}$$

Planteamiento del Problema:- El adeudo "A" devengará intereses compuestos a razón del 0.0075915 mensual durante el plazo "n" y deberá cubrirse con "n" cuotas periódicas "R", pero la primera de ellas deberá incluir el 1% del adeudo (0.01A) para comisión inicial, por lo que el valor actual de la serie de anualidades debe calcularse a partir del segundo mes y en un plazo "n-1". Este valor actual es igual al monto del préstamo menos la porción del pago inicial que se aplica a su amortización "P1", en un período:

$$(A - R_1) (1 + r') = R_a \frac{1}{n-1}$$

Para obtener el valor de la cuota "R":

$$A(1 + r') - PI (1 + r') = R_a \frac{1}{n-1}$$

Como $PI = R - 0.01A$:

$$A(1 + r') - (R - 0.01A) (1 + r') = R_a \frac{1}{n-1}$$

$$R = \frac{1.01 A}{1 + \frac{1}{1 + r'} \frac{1}{n-1}}$$

$$\text{Como } 1 + \frac{1}{1 + r'} \frac{1}{n-1} = \frac{1}{n} : R = 1.01A \frac{1}{\frac{1}{n}}$$

El problema se reduce entonces a la obtención de la cuota en función del 101% del valor actual del préstamo. Suponiendo un préstamo de \$ 1,000.00 y un plazo de 12 meses:

$$R = 1010 \frac{1}{\frac{1}{12} \cdot 0.0075915} ; R = \$ 87.71$$

La parte de la cuota inicial que habrá de aplicarse al préstamo, la obtenemos substituyendo los valores conocidos en:

$$\begin{aligned} PI &= R - 0.01 A \\ PI &= 87.71 - 0.01 \times 1000 = 87.71 - 10.00 \\ PI &= \$ 77.71 \end{aligned}$$

Al valor "R" debemos aumentarle el recargo para cubrir los gastos de recolección "C" y obtener la cuota que deberá pagar el suscriptor de la operación. Para el plan de doce meses el recargo es del 0.348%. Con todos estos elementos puede formarse una tabla de amortización con las columnas: 1, número de la cuota (n); 2, saldo insoluto del préstamo; 3, saldo insoluto del préstamo más intereses; aplicación de la cuota pagada a: 4, préstamo (o suerte principal); 5, a intereses; 6, a comisión inicial; 7, cuota "R" (suma de las columnas 4, 5 y 6); 8, recargo para gastos de cobranza; y 9, cuota total "R + C" (suma de las columnas 7 y 8). Las sumas del cuadro serán:

Préstamo	\$ 1,000.00
Intereses	42.52
Comisión inicial.	10.00
Cuota "R"	<u>1,052.52</u>
Recargos "C"	<u>3.48</u>
Cuota total "R + C"	<u>\$ 1,056.00</u>

Siguiendo el mismo procedimiento, pueden determinarse las cuotas para todos los planes, en el supuesto de un préstamo de \$ 1,000.00, y para conocer la cuota de amortización, recargos, etc., correspondientes a operaciones de compra de bonos por cualquier cantidad, bastará dividirla entre 1000 y multiplicar por el factor así obtenido, las cifras que aparezcan en dichas tablas.

CALCULO DEL VALOR DE RESCATE.- Según ya dije, se obtiene como diferencia entre el valor alcanzado por los bonos y el del préstamo, si la operación está al corriente; si está atrasada, habrá que deducir además los intereses devengados por el préstamo insoluto durante el tiempo transcurrido entre la última cuota de amortización y la fecha en que se solicita el rescate.

Por vía de ejemplo, supondré una operación de \$ 1,000.00 concertada a 12 meses en pagos mensuales, cuyo valor de rescate en diferentes fechas se presenta en la tabla siguiente, siempre y cuando la rescisión del contrato se haga en el mismo mes en que se efectuó el último pago.

VALORES DE RESCATE DE UNA OPERACION PARA COMPRA
DE BONOS POR \$ 1,000.00 EN 12 PAGOS MENSUALES.

Mes	Valor de res- cate del bono.	Valor del - préstamo.	Valor de rescate de la operación.	Importe Pagado.	Pérdida.
n	R	A	R'		
1	\$ 1,000.00	922.29	77.71	88.00	10.29
2	1,000.00	841.58	158.42	176.00	17.58
3	1,000.00	760.26	239.74	264.00	24.26
4	1,003.33	678.32	325.01	352.00	26.99
5	1,003.33	595.76	407.57	440.00	32.43
6	1,003.33	512.57	490.76	528.00	37.24
7	1,010.56	428.75	581.81	616.00	34.19
8	1,010.56	344.29	666.27	704.00	37.73
9	1,010.56	259.19	751.37	792.00	40.63
10	1,020.03	173.45	846.58	880.00	34.42
11	1,020.03	87.06	932.97	968.00	35.03
12	1,020.03	---	1,020.03	1,056.00	35.97
..					Utilidad
19	1,056.94	---	1,056.94	1,056.00	0.94

En el décimo segundo mes, el préstamo se ha amortizado totalmente y la cantidad que a partir de entonces recibe el titular en caso de rescindir, es igual al valor de rescate del bono; ahora, como éste aumenta cada tres meses, es necesario que transcurra algún tiempo para que supere el importe total de sus pagos. En la operación ejemplificada esto ocurre a partir del décimo noveno mes, como se muestra en la tabla anterior.

Si el valor de rescate de la operación es requerido con posterioridad al mes a que corresponde el último pago, se le deducen los intereses que causó el préstamo.

Suponiendo la misma operación de \$ 1,000.00 cuya última cuota pagada fuera la relativa al sexto mes, y el contrato se rescindiera—

en el décimo séptimo mes posterior a su celebración, el valor que recibiría el suscriptor sería:

Valor de rescate de los bonos en el 17o. mes		\$ 1,043.47
Importe de la deuda:		
Del préstamo (\$922.29 - 409.72)	\$512.57	
Intereses devengados en 11 meses (17-6)		
512.57 x 0.0867 (tasa de interés compuesto equivalente al 9.5% a. en 11 meses) -	44.44	557.01
		<hr/>
Valor de rescate de la operación.		\$ 486.46
MENOS: Importe pagado (6 x \$88.00)		528.00
		<hr/>
Pérdida para el cliente por su inconstancia:		\$ 41.54
		<hr/> <hr/>

CALCULO DEL BONO PRORROGADO. - La cantidad que recibe el suscriptor que prorroga sus bonos comprados a plazos, se obtiene restando al valor que han alcanzado a su vencimiento, el importe del préstamo más sus intereses a la misma fecha. A los diez años los bonos han duplicado su valor y el saldo insoluto de la deuda ha causado intereses del 9.5% anual.

Para efectuar el cálculo es necesario conocer antes la tasa equivalente a este porcentaje para el lapso comprendido entre el último pago y el vencimiento de la garantía. Se obtiene con la fórmula para tasas equivalentes ya apuntada de:

$$r^1 = (1 + r)^{\frac{1}{k}} - 1$$

Ejemplo: Una operación concertada a 12 meses con pagos mensuales de \$ 88.00 para adquirir bonos con valor de venta de \$1,000.00. Si se efectúa el cuarto pago y se abandona la operación, al vencimiento recibirá:

Valor de los bonos a los 10 años		\$ 2,000.00
MENOS: Importe del adeudo:		
Préstamo insoluto	\$678.32	
Intereses devengados durante 117 meses (121-4) a la tasa equivalente para este período (678.32 x 1.4226)	965.00	1,643.32
		<hr/>
a la hoja siguiente:		356.68

Cantidad que recibe el suscriptor	356.68
MENOS: Importe de sus pagos (4 x 88.00)	352.00
Utilidad:	<u>\$ 4.68</u>

La cantidad mínima de cuotas para prorrogar la garantía en el ejemplo expuesto es de cuatro, pues si el suscriptor la abandona en el tercer pago, al vencimiento recibirá sólo \$ 143.90, cantidad inferior al importe de sus pagos de \$ 264.00 (3 x \$88.00).

CALCULO DE LAS MODIFICACIONES AL CONTRATO. - -

Cambios al plan:

a) Disminuyendo el número de cuotas y aumentando su importe. EJEMPLO.- El suscriptor de una operación para compra de bonos por \$ 1,000.00 en 24 meses decide abreviar el plazo a 12, habiendo efectuado 6 pagos y estando al corriente.

Valor de rescate de una operación de \$ 1,000.00 a 12 meses con 6 pagos.	\$ 490.76
Valor de rescate de una operación de \$ 1,000.00 a 24 meses con 6 pagos.	<u>234.77</u>
Cantidad que se cobra al suscriptor por el cambio	<u>\$ 255.99</u>

En este caso el suscriptor paga una cantidad total superior a la que habría entregado si hubiera contratado inicialmente la operación a 12 meses:

Importe de las cuotas pagadas, 6 x \$46.00	\$ 276.00
MAS: Cantidad que se le cobra por el cambio	255.99
Importe de los 6 pagos restantes de \$88.00 que debe hacer para liberar sus bonos	<u>528.00</u>
	\$ 1,059.99
MENOS: Valor del préstamo más sus accesorios, a un plazo de 12 meses (12 x 88.00)	<u>1,056.00</u>
Diferencia.	<u>\$ 3.99</u>

Por otra parte, si comparamos la cantidad que habría cubierto - el suscriptor al finalizar el plazo de 12 meses con el costo total de una operación a 24, apreciamos que el del ejemplo se benefició:

Monto del préstamo y sus accesorios a 24 meses, (24 x \$ 46.00)	\$ 1,104.00
MENOS: Cantidad pagada por el suscriptor	1,059.99
Cantidad que economizó por haber abreviado el plazo	<u><u>\$ 44.01</u></u>

B) Aumentando el número de cuotas y disminuyendo su importe.-
EJEMPLO.- El suscriptor de una operación para compra de bonos por \$ 1,000.00 en 12 meses desea prolongar el plazo a 24, habiendo hecho 6 pagos.

Valor de rescate de una operación de \$1,000.00 a 12 meses con 6 pagos.	\$ 490.76
Valor de rescate de una operación de \$1,000.00 a 24 meses con 6 pagos.	234.77
Cantidad que se le devuelve.	<u><u>\$ 255.99</u></u>

El suscriptor pagará en total una cantidad inferior al valor del préstamo concertado a 24 meses, pero mayor al del préstamo a 12 meses:

Importe de 6 pagos de \$88.00 hechos antes del cambio	\$ 528.00
MENOS: Cantidad devuelta con motivo del cambio	255.99
	<u>272.01</u>
MAS: Importe de los 18 pagos restantes de \$ 46.00 para liberar los bonos.	828.00
Cantidad total que pagará el suscriptor	<u>1,100.01</u>
MENOS: Monto del préstamo a 24 meses (24 x 46.00)	1,104.00
Cantidad que lo beneficia.	<u><u>\$ 3.99</u></u>
Cantidad cubierta por el suscriptor al finalizar los 24 - meses.	\$ 1,100.01
MENOS: Monto del préstamo de \$1,000.00 a 12 meses	1,056.00
Cantidad que aumentó el costo de los bonos.	<u><u>\$ 44.01</u></u>

Cambios al valor de la garantía:

a) Disminuyéndolo.- EJEMPLO.- El suscriptor de una opera-

ción para comprar bonos por \$ 2,000.00 en 12 meses, desea reducirla a -----
\$ 1,000.00 sin modificar el plazo, habiendo pagado seis cuotas.

Valor de rescate de una operación de \$ 2,000.00 a 12 me- ses con 6 pagos (490.76 x 2)	\$ 981.52
Valor de rescate de una operación de \$ 1,000.00 a 6 me- ses con 6 pagos	490.76
Cantidad que se devuelve al suscriptor.	<u>\$ 490.76</u>

La reducción de garantía ocasiona un costo para el suscriptor -
en virtud de que los intereses devengados durante los meses anteriores al cam-
bio, fueron sobre un capital superior.

b) Aumentándolo. EJEMPLO .- Si el suscriptor desea bonos por
\$ 2,000.00 habiendo suscrito una operación por \$ 1,000.00 a 12 meses, tenien-
do hechos 6 pagos:

Valor de Rescate de una operación de \$ 2,000.00 a 12 - meses con 6 pagos (490.76 x 2)	\$ 981.52
Valor de rescate de una operación de \$ 1,000.00 a 12 -- meses con 6 pagos.	\$ 490.76
Cantidad que se cobra al suscriptor	<u>\$ 490.76</u>

El aumento de la garantía es beneficioso para el suscriptor debi-
do a que durante los seis primeros meses estuvo pagando intereses sobre un prés-
tamo inferior.

Como para que el suscriptor pueda hacer efectivos los derechos-
que le concede el contrato - excepto el de rescate - es indispensable que la --
operación esté al corriente, cuando no es así y el suscriptor desea modificar el
plan o el valor de la garantía, debe pagar el importe de las cuotas en mora.

ELEMENTOS FORMALES DE LA OPERACION. - En la celebra-
ción de una operación de compra de bonos a plazos, se emplean los siguientes--
documentos:

- a) El contrato de préstamo (la forma tipo).
- b) El certificado de prenda.
- c) Los recibos de los pagos periódicos.
- d) Los bonos.

Para exigir jurídicamente las prestaciones derivadas de una operación de esta naturaleza durante su vigencia, es necesaria la exhibición conjunta del contrato, el certificado de prenda y los recibos pagados. Estos documentos integran una unidad y su creación corresponde a tres momentos diferentes de la operación. Con la forma tipo se inicia el contrato y se perfecciona al ser aceptado por la institución, quien manifiesta su aceptación remitiendo el certificado de prenda al suscriptor, y exige de éste el cumplimiento de sus obligaciones, presentándole los recibos para cobro.

CONTRATO TIPO .- Es el documento fundamental, suscrito por las partes, que da forma y representación al contrato. En él constan las cláusulas que rigen la operación de préstamo para compra de bonos, inmodificables por el suscriptor quien debe plegarse a ellas, pudiendo no obstante, elegir entre los diferentes planes que se le ofrecen; una vez suscrito, son también inalterables por la institución que debe sostener y cumplir sus ofrecimientos hasta el vencimiento. Se formula por duplicado y consta de cuatro secciones: cuadro de especificaciones generales, clausulado, tabla de valores garantizados y recibo del pago inicial.

CERTIFICADO DE PRENDA .- Es el documento no negociable que acredita la propiedad del bono o los bonos pignorados, los cuales quedan en poder de la institución en calidad de garantía del préstamo otorgado al comprador. Es indispensable su presentación para ejercitar los derechos conferidos por el contrato de mutuo, aunque no suficiente; se requiere además comprobar que se está al corriente en el pago de las amortizaciones y la forma de hacerlo es acompañando los recibos.

LOS RECIBOS .- Son documentos complementarios del certificado de prenda y por lo menos el último debe presentarse junto con él para requerir al Patronato el cumplimiento de sus obligaciones. Son probatorios del pago que el suscriptor ha hecho de las cuotas periódicas de amortización.

LOS BONOS .- Cuando el suscriptor ha terminado de pagar el préstamo que se le concedió para adquirir bonos, está en su derecho el exigirle sean entregados libres del gravamen prendario que sobre ellos se constituyó. Puede suceder que la liquidación se haga al vencimiento del plazo o con anticipación, en cuyo caso, se le restituirá el importe de los intereses y recargos incluidos en las cuotas que anticipó. Al ser entregado al suscriptor el bono o los bonos, recibe con ellos el resultado de su esfuerzo perseverante y de su ahorro metódico.

PRESTAMOS SOBRE EL VALOR DE RESCATE.

Muchas personas compran bonos al contado o a plazos, con el fin de contar con una reserva disponible a la vista, para cualquier contingencia u oportunidad que se les presente. La liquidez de los bonos responde a ese propósito pero los hace por completo vulnerables al rescate. El tenedor de un bono con antigüedad de cinco años que se viera temporalmente urgido de cierta cantidad, procedería a rescatarlo interrumpiendo su ahorro y, suponiendo que quisiera continuarlo, tendría que adquirir un nuevo bono. El que rescatara a esa fecha le estaría redituando el 7.53 % anual, en tanto que el que adquiriera con posterioridad le empezaría dando sólo el 3.11% por virtud de ser creciente la tasa de interés, por otra parte, durante el lapso que mediara entre el rescate del primer título y la adquisición del segundo, no participaría en sorteos. El ahorrador del ejemplo puede proveerse de fondos sin necesidad de recurrir al rescate, solicitando el suscriptor con la garantía de sus bonos. En igual forma puede proceder el suscriptor de un contrato de préstamo para compra de bonos a plazos a quien no puede convenirle rescatarla de inmediato, pues mientras más tiempo tarde en hacerlo, mayor será el provecho que recibirá.

El Art. 28 LAN. autoriza al Patronato "conceder préstamos con garantía prendaria del bono, hasta por el valor de rescate del mismo en el momento de hacerse la operación". La posibilidad de obtener un préstamo reduce el volumen de rescates, manteniendo el espíritu de previsión de los ahorradores y ofrece una solución a los problemas económicos que pudiesen afrontar, permitiéndoles conservar su ahorro; empero, tienen el inconveniente de que si no se cumple con el pago, transcurre el tiempo y al agotarse las reservas la garantía es cancelada.

Los préstamos pueden obtenerse en cualquier época de la vida de los bonos, pero es antieconómico hacerlo en los primeros meses porque los intereses que se ganan entonces, son inferiores a los que causa el préstamo. En tratándose de bonos comprados en exhibiciones periódicas, se requiere que el suscriptor esté al corriente en el pago de las cuotas, pero si no lo está, de cualquier modo puede conseguir el préstamo, sólo que de él se descontará el importe de las que estén pendientes y se le entregará la diferencia. El pago del préstamo sobre valor de rescate es independiente del de las cuotas.

Es indeterminado el número de préstamos que pueden solicitarse;

las únicas limitaciones que hay son el valor de rescate y el vencimiento de la garantía. En tanto no venza, pueden ejercerse préstamos aun cuando ya estén gravados; en estas circunstancias, del nuevo préstamo se descontará el saldo insatisfecho del anterior.

Aun cuando la Ley establece como monto máximo del préstamo el valor de rescate de la garantía, conservadoramente se concede sólo hasta el 94% de dicho valor, con objeto de que exista una reserva que permita a los bonos permanecer en vigor por más tiempo en caso de que su titular se demore en liquidar el adeudo. La reserva la forman el 6% del valor actual más los intereses que sigue ganando el bono pignorado, y amortigua los que causa el préstamo a razón del 4.75% semestral.

La operación de préstamo sobre el valor de rescate implica la celebración de un contrato de mutuo con garantía prendaria con vigencia de ciento ochenta días; el deudor puede liquidarlo antes de este plazo en la fecha que lo desee, y para ampliarlo basta que, antes de que venza, cubra los intereses devengados y automáticamente empieza a contarse un nuevo plazo de igual duración.

La forma de pago del préstamo queda al arbitrio del deudor; puede hacerlo en un solo pago o en abonos parciales. La institución se reserva el derecho de cancelar la garantía si el valor del préstamo más sus intereses iguala al de su rescate. Los pagos se aplican preferentemente a intereses y sólo en caso de haber remanente, a la suerte principal; el importe de cada entrega debe ser por lo menos igual al valor de los intereses devengados hasta la fecha en que se efectúa.

El Patronato entrega el importe del préstamo en efectivo a cambio de los bonos o del certificado de prenda (si se trata de títulos comprados a plazos), y extiende un nuevo certificado. El gravamen no afecta los derechos que otorgan los bonos a sus titulares o suscriptores, pero puede anularlos si son cancelados por agotarse su reserva. Mientras permanecen vigentes participan en sorteos, ganan intereses y puede solicitarse su rescate; la cantidad que recibe en este caso, es la diferencia entre el valor de rescate de la garantía y el del préstamo más sus renditos. Cuando el préstamo se constituye con la garantía de bonos comprados al contado, estos se cancelan como medida de control interno y para evitar el mal uso que de ellos pudiera hacerse; al saldarse el préstamo se entregan al deudor nuevos bonos con la misma denominación y fecha de emisión.

CALCULO DEL PRESTAMO Y SUS INTERESES.- Por estipulación contractual el porcentaje de interés semestral se aplica al saldo diario del préstamo y como se trata de una tasa de interés compuesto, es necesario calcular la equivalente diaria durante cada uno de los ciento ochenta días del semestre, con la fórmula ya mencionada. Para obtener la del primer día:

$$r' = (1 + 0.0475) \frac{1}{180} - 1$$

$$r' = 1.000258 - 1 = 0.00026 = 0.026 \%$$

Para calcular las correspondientes a cada día, se aplicará la misma fórmula variando únicamente el exponente del segundo miembro; en el segundo día será $2/180$, en el tercero $3/180$, en el centésimo $100/180$, etc.

El valor del préstamo es una función del de rescate, por lo tanto previamente debe calcularse éste, sea que se trate de un bono o de una operación de compra a plazos, en la forma descrita con antelación. A este valor se aplica el 94 % y se obtiene la cantidad máxima que puede prestarse:

$$\text{Préstamo máximo} = R \times 0.94$$

Para facilitar la comprensión de este tema pondré algunos ejemplos:

EJEMPLO 1.- El titular de un bono comprado hace 22 trimestres en \$ 1,000.00 solicita se le conceda préstamo por el máximo posible.

$$\text{Valor de Rescate } R_{21} = 1,000 (1 + 0.05974)^{\frac{1}{4}21} = \underline{\underline{\$ 1,356.12}}$$

$$\text{Préstamo máximo } 1,356.12 \times 0.94 = \underline{\underline{\$ 1,274.75}}$$

A los cuatro meses paga la cantidad de \$ 600.00 que se aplicarán como sigue:

Adeudo		\$ 1,274.75
Intereses devengados en 120 días (4x30) a la tasa de interés equivalente: $1,274.75 \times 0.03167$	\$ 40.37	
Abono a capital	<u>559.63</u>	<u>559.63</u>
	<u>\$600.00</u>	<u>\$ 715.12</u>

Cuatro meses y medio más tarde solicita un nuevo préstamo:

Valor de rescate del bono en el 26o. trimestre
 $R_{25} = 1,000 (1 + 0.06297)^{\frac{1}{4} 25} =$ \$ 1,464.73

Préstamo máximo $1,464.73 \times 0.94$ \$ 1,376.85
 MENOS: Intereses devengados en 135 días
 (4.5×30) a la tasa equivalente

$r'_{135} = 1.0475 \frac{135}{180} - 1$ \$ 25.48

Saldo insoluto del préstamo anterior 715.12 740.60
 Cantidad neta que se le entregaría: \$ 636.25

EJEMPLO 2.- El suscriptor de una operación para compra de bonos por \$ 1,000.00 en 12 mensualidades, solicita un préstamo en el noveno mes posterior a la fecha en que la suscribió, estando al corriente en sus pagos.

Valor de rescate de la operación, según la tabla \$ 666.27

Monto máximo del préstamo $666.27 \times 0.94 =$ 626.29

Hace tres pagos mensuales de \$ 200.00 (independientemente de su cuota mensual de \$ 88.00). Cada una de las entregas se aplica:

A intereses: 626.29×0.00792 \$ 4.96
 A la suerte principal: 195.04
\$ 200.00

Transcurridos dos meses y medio el suscriptor ha pagado los intereses que devengó el adeudo y \$ 585.12 (195.04×3) a cuenta del mismo, pero suponiendo que hubiera omitido cubrir dos cuotas y solicitara un nuevo préstamo:

Valor de rescate de la operación según la tabla, suponiéndola al corriente con 11 pagos. \$ 932.97

Préstamo máximo	$932.97 \times 0.94 =$	\$ 876.99
MENOS: Importe de las cuotas 10a. y 11a.		
\$ 88.00 x 2 =	\$ 176.00	
Saldo del préstamo anterior		
626.29 - 585.12 =	41.17	
Intereses que devengó en 15 días		
41.17×0.00396	<u>0.16</u>	<u>217.33</u>
Cantidad que se entregaría al suscriptor, ha- biendo firmado un contrato por \$ 876.99 :		<u>\$ 659.66</u>

NATURALEZA JURIDICA DEL PATRONATO DEL AHORRO NACIONAL.

Ante la urgente necesidad del Gobierno Federal de procurarse fondos, principalmente para fortalecer la industria petrolera, promovió la creación de un organismo que manejara los bonos del Ahorro Nacional y canalizara los recursos obtenidos hacia los fines propuestos. Las atribuciones del Estado cada día se han ido ampliando y diversificando y entre otras cosas, se ha avocado a la tarea de abrir y ensanchar los conductos del ahorro para que afluyan hacia la promoción de las actividades económicas básicas, para el mejor aprovechamiento de nuestros recursos naturales y humanos, y para financiar obras públicas fundamentales e incrementar el desarrollo industrial. La forma idónea de hacerlo es diseñando y ofreciendo instrumentos de ahorro apropiados y provechosos tanto para los particulares como para la economía del país, y creando un ambiente de confianza hacia las instituciones, los instrumentos del ahorro y la estabilidad de nuestra moneda.

La misión del Patronato del Ahorro Nacional es doble: inculcar en nuestro pueblo el espíritu previsor indispensable al buen gobierno de la economía familiar que repercute benéficamente en la nación entera, y recoger los pequeños ahorros individuales de una masa indeterminada de personas que, considerados aisladamente, no pueden promover fuentes de producción por su reducida cuantía y por no estar en condiciones de asumir los riesgos inherentes, y dirigirlos hacia el financiamiento de obras de interés social. Los ingresos que obtiene por la colocación de bonos, son primarios e indicadores de ahorros reales.

"Es el organismo descentralizado del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, encargado de realizar los objetivos sociales, económicos y de interés público establecidos en la Ley" (Art. 2o. LAN).

El Estado ha encomendado el desempeño de algunas de sus múltiples actividades a instituciones públicas creadas por leyes especiales - conocidas como organismos descentralizados-, a quienes ha revestido de personalidad jurídica bastante, dotado de un patrimonio que les permita alcanzar sus metas y auxiliarse de gentes con la capacidad técnica especial indispensable para la satisfacción de las necesidades colectivas, y delegado una parte de su poder. Como se trata de instituciones integradas por elementos preparados para realizar actos de naturaleza técnica, en la mayoría de los casos, se trata de organismos descentralizados por servicio.

Evidencian la descentralización administrativa del Patronato:

- a) El prestar un servicio público de orden técnico: el fomento, administración y encauzamiento del ahorro hacia obras de interés y beneficio colectivo.
- b) La participación de técnicos como funcionarios directivos, la existencia de un estatuto legal específico para ellos como encargados de la prestación del servicio, y su responsabilidad personal y efectiva.
- c) El control ejercido por el Gobierno Federal mediante la revisión de la legalidad de los actos realizados por él.
- d) La separación de sus gastos del presupuesto del Estado, por haberle concedido éste recursos económicos para su sostenimiento total y por cubrir sus gastos con el producto de la inversión de los ahorros colectados, operando con base en un presupuesto particular.

El Patronato tiene personalidad jurídica propia porque así lo señala la Ley y porque puede ejecutar actos de derecho, contratar, obligarse y manejar libremente su patrimonio. El patrimonio o conjunto de derechos y obligaciones apreciables en dinero, es un atributo de la personalidad jurídica - lo mismo que el domicilio ("su domicilio será la ciudad de México, D.F..." - Art. 2o. LAN) lo que confirma que el Patronato la tiene. Su patrimonio se ve incrementado cada ejercicio con el remanente resultado de sus operaciones - (:Art. 3o. LAN) y el Gobierno Federal ha delegado en él "... todas las facultades necesarias para la completa realización de sus fines" (Art. 2o. LAN). Presta un servicio público de carácter económico puesto que su actividad satisface concretamente una necesidad colectiva de dicha índole y es regular, con

tínua, uniforme (elementos de la definición de servicio público dada por Gabino Fraga) e inmanente al Estado y a sus dependencias relativas.

Para estimular el ahorro era necesario crear un ambiente de confianza en una época crítica en la que nada se quería saber de títulos gubernamentales, a raíz de la inflación que contribuyó a generar su emisión desmedida (1948-1952). La institución debía inspirar confianza poniendo de manifiesto la integridad y eficiencia administrativa de sus funcionarios para que los ahorradores le transfirieran el producto de su previsión y, aunque en corta medida, tratar de frenar la fuga de capitales hacia bancos extranjeros que en ese entonces estaba en su apogeo.

No fue labor fácil la que desarrolló tanto el Patronato como las demás instituciones bancarias, para contrarrestar la influencia nociva que en el ánimo de los diferentes sectores de la población había producido la cuarta devaluación de nuestro signo monetario. Las personas preferían transmutar sus reservas económicas a bienes raíces y metales preciosos cuyo valor real es más o menos estable y principalmente a moneda extranjera, para ponerse a cubierto de cualquier eventualidad. Estos óbices a la transferencia de los ahorros y otros más, han ido superándose paulatinamente y cada día es mayor el número de ahorradores y el volumen del ahorro en sus diferentes formas.

Para realizar los objetivos que apunta la Ley del Ahorro Nacional de "... facilitar, proteger y estimular el ahorro nacional y aprovecharlo en el desarrollo económico del país... mediante la emisión y colocación de bonos del Ahorro Nacional" (Art. 1o. LAN), fue necesario integrar un cuerpo técnico de especialistas en cuestiones legales, financieras y actuariales.

Se creó entonces el Patronato del Ahorro Nacional como institución consagrada al fomento del ahorro individual para formar grandes capitales y a su encauzamiento hacia fines productivos. Los principios económicos a que obedece son la previsión, el ahorro o acumulación de recursos y su inversión en obras que repercutan favorablemente en los ingresos públicos.

El Patronato goza de autonomía para la realización de su fin especial pero es una entidad dependiente de la administración pública y por consiguiente, debe rendirle informes y ceñirse a la política e instrucciones que le marque. Como organismo perteneciente al régimen descentralizado, la auto

ridad superior, concretamente la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, — tiene sobre él facultades o poderes de nombramiento, veto, selección, resolución o aprobación, intervención y vigilancia.

EMISION DE LOS BONOS.

La única entidad con capacidad subjetiva para emitir los bonos del Ahorro Nacional es el Patronato del Ahorro Nacional; en este sentido se expresa limitativamente el art. 2o. LAN.

Se llama "Emisión" a la creación de un título de crédito para ponerlo en circulación. El proceso de nacimiento de los valores tiene tres etapas: a) El motivo o causa remota de su creación; b) La creación de los títulos, que comprende el acta de creación, o sea la fuente de donde emanan, y la creación del título propiamente; y c) El acto de poner en circulación los valores creados e incorporados en los títulos.

El motivo de la creación de los bonos del Ahorro Nacional fue la captación de ahorros que permanecían inactivos, combatiendo las razones de la contracción en la transferencia de los fondos, tales como la falta de canales hacia la actividad productiva, la falta de conocimiento de los existentes, la desconfianza en las instituciones y otras. La causa formal de su creación la señala el art. 1o. LAN: "Para facilitar, proteger y estimular el ahorro nacional y aprovecharlo en el desarrollo económico del país". En general, en todas las emisiones de títulos seriales el móvil del emisor es el obtener recursos monetarios a un costo determinado para ciertos fines y el del adquirente es invertir un capital para percibir un rendimiento dado; hay entonces, una coincidencia en sus intereses económicos.

La fuente de donde emanan los bonos del Ahorro Nacional no es un acta común, sino un decreto que se publica en el Diario Oficial de la Federación y en el que se da a conocer la aprobación por parte del Congreso de la Unión de los volúmenes que podrá emitir el Ejecutivo. El más reciente es el inserto en el Diario del 31 de diciembre de 1964, que empieza diciendo: "El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, decreta: autorización al Ejecutivo Federal para una nueva emisión de bonos del Ahorro Nacional . . ." La emisión se hace entonces por declaración unilateral de voluntad del Estado en el ejercicio de su soberanía, la realiza al través del organismo descentralizado Patronato del Ahorro Nacional y con la supervisión y vigilancia de su órgano finan-

ciero, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. La declaración unilateral de voluntad se refiere a que la emisión compete exclusivamente a la voluntad del Ejecutivo, sin ingerencia de los probables compradores de los títulos. El requisito de aprobación por parte del Congreso proviene del art. 73 Constitucional que le atribuye facultad para aprobar los empréstitos que el Ejecutivo celebra sobre el crédito de la nación, y obedece a las funciones de control que tiene sobre las actividades financieras de dicho poder Ejecutivo.

La segunda parte de la etapa de creación de los bonos abarca la impresión, el resello y el ponerlos a la disposición de los ahorradores (o colocación).

IMPRESION.- Se hace con la vigilancia de la comisión cuatripartita a que se refiere el art. 4o. LAN. y con apego a las normas que fija, en las denominaciones autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y con los modelos por ella sancionados, "en papel de seguridad con fondo químico" (Art. 12 LAN).

RESELLO.- Conócese con tal nombre la estampación que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público hace en los bonos del ahorro Nacional, de su sello y de las firmas facsimilares del Secretario de Estado y del Presidente del Consejo y el Director General del Patronato. El resello es el medio que la citada Secretaría tiene para comprobar que no entren en circulación más títulos de los que crea necesarios y constituye una protección más para el bono como título valor que es. El facsímile del Secretario es la ratificación del aval que otorga el Gobierno.

COLOCACION.- Consiste en la "venta" - como la llama la Ley del Ahorro Nacional - de los bonos. El Patronato coloca sus títulos por conducto de sus oficinas generales, sus sucursales y delegaciones en el interior del país, de las instituciones de depósito y de agentes a comisión.

Las modalidades que puede revestir la colocación de bonos en cuanto a la forma de pago del ahorrador, son: en un solo pago o en varias exhibiciones. En cuanto a la forma de pago por parte del Patronato, sólo existe una: la del valor actual del bono al momento de solicitarse su rescate.

DESAPARICION.- El proceso de desaparición de los títulos valor tiene dos etapas: a) La cancelación por haber sido retirados de la circulación y desaparecer los valores incorporados a los títulos, o por no ser aptos pa

ra entrar en ella; y b) La destrucción de los títulos.

Cancelación.- Cuando los bonos han cumplido su misión de circular y son rescatados, se cancelan. Con la cancelación termina su existencia de títulos valor.

Además de ser cancelados por rescate, pueden serlo también -- por inutilidad, por canje y por extravío. En el primer caso se trata de los títulos que tienen alguna falla de impresión o que se han deteriorado al manejarlos, y como cualquier defecto los invalida, no pueden ser puestos en circulación. Los segundos son los títulos que, siendo al portador han sido cambiados por nominativos o viceversa. Por último, cuando un bono nominativo es sustraído a su propietario o es extraviado por éste, puede solicitar su cancelación y la expedición de otro que sustituya al desaparecido.

Destrucción.- Por disposición de la Ley del Ahorro Nacional, los bonos rescatados o cancelados debe destruirlos el Patronato periódicamente. Se necesita autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que además, por conducto de la Comisión Nacional Bancaria, presencia la destrucción (art. 21 LAN).

- o -

Considero conveniente aclarar que el control interno aplicable y la organización atribuida al Patronato del Ahorro Nacional en este trabajo, son exclusivamente resultado de mi apreciación personal, y que los datos relativos a dicho organismo y a los títulos que emite, mencionados en este capítulo, pertenecen al dominio público.

CAPITULO III

EL CONTROL INTERNO.

CONCEPTO.- "En su más amplio sentido, es la metodología general según la cual se lleva al cabo la dirección de un organismo... y se realiza la política administrativa" (E.L. Kohler "Auditoría"), - "es el sistema por el que se da efecto a la administración de una entidad económica" (Boletín No. 5 del Comité de Procedimientos de Auditoría), - asegurándole dentro de lo posible, que la organización se realiza conforme a lo planeado y a las políticas; "complementa y amplía la supervisión personal del dueño o dueños de negocios pequeños y en las grandes empresas-reemplaza en gran parte tal supervisión" (Deberes de los Contadores Junior y Senior", IMCP).

"Comprende el plan de organización y todos los métodos -- coordinados y medidas semejantes adoptadas dentro de un negocio para salvaguardar sus activos, comprobar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescritas" ("Internal Control", Instituto Americano de Contadores Públicos, citado en la obra "Montgomery's Auditing").

ASPECTOS.- En este concepto se distinguen tres aspectos - del control interno: el administrativo, el contable y el preservativo y se le atribuyen tres objetivos básicos: la obtención de información correcta y segura, la protección de los activos y la promoción de eficiencia.

CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO.- La dirección del negocio tiene el deber de diseñar, comunicar y poner en práctica políticas que lo conduzcan hacia los propósitos de su existencia. Abarca el plan de organización, los métodos y procedimientos adoptados en el negocio y el estímulo a la eficiencia en la operación y a la adhesión a las políticas. - Las normas de control interno administrativo están dirigidas principalmente a los departamentos de operación.

CONTROL INTERNO CONTABLE.- Lo forman las normas dictadas con el fin de motivar exactitud y seguridad en los registros y en los resúmenes de las transacciones financieras autorizadas. Se diseña atendiendo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y a las reglas consagradas por la teneduría de libros y la organización contable, haciendo abstracción de la calidad moral del elemento humano que lo pondrá en práctica. Supone que si los principios han sido consistentemente aplicados en el registro de las operaciones, por personas honestas, los estados financieros que preparen presentarán con imparcialidad la situación financiera y los resultados. La contaduría o el departamento financiero de las empresas suelen ser los responsables de la implantación, conservación y corrección de los controles del sistema contable.

CONTROL INTERNO PRESERVATIVO.- Está constituido por los procedimientos contables, estadísticos o relativos a cuestiones materiales, que protegen los activos contra malversaciones u otras irregularidades-consecuencia de mala fe, negligencia o incapacidad del personal. El control interno preservativo se ejerce mediante los procedimientos contables, la asignación apropiada de los deberes dentro de la contaduría y entre ésta y los departamentos operativos que proporcionan los datos para el registro de las transacciones. Es un auxiliar del control interno contable, al que refuerza para salvaguardar los derechos y propiedades del organismo contra defraudaciones de empleados vinculados con las funciones contables y, en caso de que incurran en ellas, permitirá descubrirlas prontamente y determinar su monto. La asignación de labores, desde este punto de vista, protege los intereses del negocio porque evita errores y busca el funcionamiento independiente de las actividades incompatibles, como son:

- a) Iniciación de las operaciones,
- b) Autorización de las operaciones,
- c) Registro de sus repercusiones contables, y
- d) Custodia de los bienes y los valores.

En cuanto a los objetivos del control interno, puede decirse que las decisiones de la administración y los programas de actividades futuras gravitan en la información y, por consecuencia, debe ser frecuente, oportuna, completa, veraz y adecuada; la protección de los activos es su fin indubitable y reviste singular importancia en el caso del Patronato del Ahorro Nacional, por tratarse de bienes nacionales y por manejar fondos de los ahorradores que en él han depositado su confianza; y últimamente,-

la eficiencia que promueve descubriendo desperdicios, redundancia en mayor productividad de la empresa.

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.- La Comisión de --
Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos-
(Boletín No. 5, de febrero de 1957) agrupa los elementos del control inter-
no en cuatro clasificaciones: organización, procedimiento, personal y supervisión. En los capítulos siguientes estudio los elementos que integran cada grupo, concretándolos a las condiciones del Patronato del Ahorro Nacional.

CAPITULO IV

ORGANIZACION

La estructuración de las diversas actividades del Patronato - encauzadas hacia la consecución de sus fines, comprende la dirección, la división de labores, la asignación de responsabilidades y la coordinación.

DIRECCION.- La facultad de ejecutar los actos necesarios para que la institución alcance las metas que le han sido señaladas, recae en el Consejo, constituido por seis miembros propietarios y seis suplentes-- que son designados y removidos libremente por el Ejecutivo Federal (art.23 LAN) quien elige, de entre ellos, al que funge como Presidente (art. 24-- LAN). Uno de los miembros propietarios y su respectivo suplente, son nombrados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y hacen las veces-- de sus representantes directos.

El Consejo delega la realización de sus funciones en el Director General que él mismo designa y aprueba la Secretaría aludida. El - Director es el órgano ejecutivo del Consejo, tiene su representación legal y sus facultades; debe realizar los actos necesarios para cumplir las obligaciones que la Ley específica asigna a aquél, y llevar a la práctica sus - acuerdos (art. 33).

Las obligaciones del Consejo son:

1.- Celebrar sesiones periódicas. Reunirse para deliberar - cuando menos una vez al mes (fr. II art. 24 LAN), en juntas invariable-- mente presididas o encabezadas por el Presidente o el substituto que el propio Consejo haya designado para suplirlo en sus ausencias (fr. IV art. 24-- LAN) y con la asistencia del Director General. Las resoluciones del Consejo son válidas con un quórum de tres miembros, siendo uno de ellos el - Presidente o su suplente y con la aprobación del representante de la Secre--

taría de Hacienda y Crédito Público, a quien el art. 27 LAN otorga derecho de veto respecto a tales resoluciones y un plazo de cinco días para manifestar su desaprobación.

2.- Formular los reglamentos que sean necesarios para el funcionamiento de la institución (fr. V art. 24 LAN).

3.- "Rendir anualmente a la Secretaría de Hacienda y C. - P. un informe sobre las operaciones, ingresos e inversiones... dictaminado por contador público titulado ajeno a la institución" (art. 32 LAN).

Enumera las facultades del Consejo el Art. 26 LAN: "El Consejo (puede) ejecutar actos de dominio, de administración y de pleitos y cobranzas con todas las facultades generales y las que requieran cláusula especial conforme a la ley; desistirse del juicio de amparo y delegar discrecionalmente sus facultades en un Director General... Además gozará de las siguientes atribuciones y facultades específicas":

1.- Emitir, distribuir y, en general, manejar los bonos del Ahorro Nacional.

2.- Recaudar fondos por medio de su venta o colocación.

3.- Invertir los fondos de acuerdo con los planes financieros.

4.- Vigilar y supervisar sus inversiones.

5.- Contratar libremente con personas físicas o morales, la prestación de servicios y el suministro de efectos, y pagar por estos servicios.

6.- Actuar como fiduciario.

7.- Ordenar la práctica de auditorías a los informes que le presente el Director General (art. 30 LAN).

8.- Encomendar a dependencias federales, estatales o municipales e instituciones de crédito y agencias privadas, la venta y rescate

de bonos y pagar comisiones por la colocación.

9.- Establecer sucursales, delegaciones, representaciones, - oficinas o agencias en cualquier lugar (art. 2o. LAN).

10.- Implantar todos los sistemas y planes de venta que sig nifiquen facilidades, ventajas, protección y estímulo del ahorro (art. 41 - LAN).

11.- Resolver acerca de las solicitudes de crédito que se le formulen y de los planes de inversión (art. 36 LAN), basándose en los estudios previamente hechos y en dictámenes de expertos.

12.- Juzgar la situación financiera y la marcha de la insti tución como resultado de la gestión del Director General, al través de los informes que le presente (art. 35 LAN): a) Existencia de bonos y estampi llas del Ahorro Nacional; b) Estado de la circulación de bonos; c) Esta do de las ventas habidas durante el período anterior; d) Estado de resca- tes y redenciones; y e) Estados financieros del período anterior.

La dirección se auxilia de la técnica de conducción de los subordinados para despertar su interés en la labor que desarrollan, fomen- tar el espíritu de solidaridad en el grupo y crear una conciencia común - que les permita trabajar como un equipo.

FUNCIONES.- El proceso de la organización consiste en - fraccionar para después unir. Siendo la organización un ordenamiento de actividades dispersas que, por otra parte, está en constante movimiento y adaptación, le es aplicable la ley de la evolución enunciada por Herbert- Spencer: "integración de materia y disipación concomitante del movimiento; en el proceso relativo la materia pasa del estado homogéneo, incoherente, a estados de heterogeneidad coherente", es decir, la evolución -y por extensión, la ordenación - es el paso gradual de la mezcla de partes disímbo las, al arreglo armonioso de los diferentes grupos homogéneos integrados con las partes semejantes de esa mezcla .

En el caso concreto del Patronato, el criterio adecuado pa ra dividir el trabajo es por funciones, analizando objetivamente sus activi dades, agrupando las de naturaleza similar, fijando jerarquías dentro de -

cada grupo y estableciendo así departamentos, secciones, puestos, operaciones y movimientos. De este modo es posible delegar las facultades y atribuciones de dirección de cada grupo de actividades análogas, en especialistas que ejecutan los planes relativos a su campo jurisdiccional y son responsables de los resultados que se obtengan. Cada subdivisión es un centro de responsabilidad encargado de realizar una función en la forma más eficiente posible.

La división departamental que se muestra gráficamente en el organigrama número 1 ha sido diseñada siguiendo este proceso y considerando cuatro niveles de esfuerzo: 1o. el conceptual (Consejo de Administración); 2o. el de alta administración (la Dirección General); 3o. el de control, zona de la administración en que las políticas se transmutan en realidades de acción, en que se autorizan, modifican o desechan los programas de operación y control interno de los sectores que atienden trámites, y en que se ejerce la supervisión (Contraloría y Gerencia Administrativa); y 4o. el de operación, donde se realiza el trabajo diario de operación (departamentos y secciones). Contiene una jerarquía completa de centros de responsabilidad a cuya cabeza está el director general, responsable ante el patronato o consejo, más abajo se encuentran las divisiones y los departamentos, y más abajo aún (a pesar de que no aparecen en la gráfica) están las secciones que constituyen también núcleos de responsabilidad.

Existen tres grandes áreas: la operación, la asesoría y la contraloría. Para dar servicio a las partes integrantes de estas áreas, tendremos el departamento Administrativo (con las funciones: personal, compras, inventarios y mantenimiento, archivo y correspondencia).

OPERACION.- Las actividades básicas de operación y los departamentos (resultado de establecer como entidades separadas el menor número posible de funciones desemejantes en que ha podido dividirse el trabajo) que las tengan asignadas, serán: Valores (emisión, custodia, consignación y canje de bonos; fideicomiso y sorteos), Ventas (colocación), Cobranzas (recolección del ahorro periódico) y Crédito y Liquidaciones (concesión de préstamos y su cobro, rescate, tramitación de operaciones a plazo).

DEPARTAMENTO DE VALORES.- Las funciones generales atribuibles a este departamento serán:

- 1.- Depositar y retirar los bonos emitidos por la institución

de las bóvedas del Banco Central, de las casas impresoras y de la Se
cretaría de Hacienda y Crédito Público.

- 2.- Formar las series de bonos: integrando nuevas series o sustituyendo bo
nos rescatados, cancelados o canjeados.
- 3.- Efectuar el canje de bonos.
- 4.- Guardar, conservar, manejar y administrar, en su caso:
 - I.- Los bonos emitidos por la institución.
 - II.- Los títulos propiedad de la institución, representativos de inver-
siones hechas.
 - III.- Los bonos emitidos por la institución, entregados por sus propie-
tarios para su custodia o su administración, o bien en garantía -
de préstamos sobre valor de rescate.
 - IV.- Los bonos emitidos por la institución, depositados por sus titula-
res en fideicomiso de administración.
- 5.- Expedir los certificados de custodia a favor de los depositantes de bo
nos.
- 6.- Vigilar y renovar las dotaciones de bonos remitidos en consignación.
- 7.- Atender la colocación de bonos contra su pago en efectivo (al conta
do), y también el pago de su valor de rescate.
- 8.- Recibir efectivo y valores y procurar los medios adecuados para su --
concentración en la oficina matriz.
- 9.- Pagar, en efectivo o con cheque, las obligaciones de la institución.
- 10.- Depositar en bancos los fondos recibidos.
- 11.- Proveer de fondos a las sucursales, reponiéndoles el importe de sus --
erogaciones diarias.
- 12.- Expedir bonos y entregarlos a sus titulares.

- 13.- Intervenir en la celebración de los sorteos. Pagar y reinvertir los premios y, en general, atender su control.
- 14.- Controlar los valores que maneja mediante registros auxiliares que reflejen las transacciones relativas a los mismos.
- 15.- Proporcionar información adecuada para afectar los registros contables.

Para atender estas funciones, será necesario dividir las en dos áreas: valores y caja. En el área "valores" tendremos las secciones enumeradas a continuación (comprendiendo cada una las operaciones que también menciona).

- a) Emisión.- Impresión, Seriado, Consignación y Embarques.
- b) Trámite.- Informes y Expedición de bonos.
- c) Control de ventas y rescates.
- d) Fiduciaria, de guarda y sorteos.- Custodia, Administración, Fideicomiso y Sorteos.

En el área "caja", tendremos las secciones:

- a) Caja General.- De ingresos y De egresos.
- b) Caja de ventas y rescates.
- c) Caja de bonos.
- d) Caja para venta a los agentes (de bonos al contado).
- e) Cajeros ambulantes.- Colectores y Depositadores.
- f) Expedición de cheques.

DEPARTAMENTO DE VENTAS.- La función de colocación de títulos será desarrollada por este departamento al través de las secciones:

A) Métodos, publicidad y presupuestos, que se ocupará de:

- 1.- Elaborar el presupuesto de colocación, estimando objetivamente y con base en estudios de la situación económica general del país y particular de las diferentes regiones, los volúmenes probables de recursos con que podrá contar la institución en períodos determina

dos. Este presupuesto servirá de base para los de ingresos y de gastos y para la política de inversiones, y estará íntimamente relacionado con la ponderación de los promedios de conservación — de los valores por parte de los ahorradores que, a fin de cuentas, son el índice del plazo al que se puede invertir y de las necesidades de caja. La planeación de los métodos óptimos para lograr mayor afluencia de ahorros, se basará en consideraciones de tipo-económico, social y moral.

- 2.- El aspecto publicidad, que significará hacer del conocimiento de los ahorradores en potencia, las diferentes formas en que pueden hacer fructificar sus economías, apelando a los medios de difusión conocidos; la evaluación de los métodos publicitarios usados y el estudio y adopción de otros, así como de los efectos que producen en la mentalidad de las personas y su influencia final en el volumen de los ahorros.

B) Control de agentes.- Uno de los mejores métodos para allegarse recursos en una institución del tipo de la estudiada, es la colocación de valores por medio de agentes que acudan a las personas y realicen la labor de convencimiento. Comprenderá:

- 1.- Conexión.- Conseguir agentes que reúnan las cualidades idóneas: buscarlos, seleccionarlos y contratarlos.
- 2.- Entrenamiento.- Proporcionar a los agentes, al través de mesas redondas, conferencias, etc., los conocimientos acerca de los bonos y las diversas operaciones que con ellos pueden hacerse, necesarios para que desempeñen airoosamente su papel de informadores y consejeros de los ahorradores.
- 3.- Identificación.- Proveerlos de una credencial que consigne los lineamientos generales de las operaciones que pueden concertar sus portadores, y los presente e identifique ante terceros.
- 4.- Distribución.- Dividir el territorio nacional en zonas, encomendando la promoción de las ventas así como su vigilancia, a "jefes de zona". En las poblaciones más importantes, abrir sucursales y oficinas o delegaciones. Colocar a la cabeza de las últimas a "delegados regionales" ó a "delegados especiales", y a "subdele

gados" dependiendo de las oficinas generales, las sucursales o las delegaciones.

- 5.- Control.- Dotar a los agentes de formas de contrato para la colocación de bonos en pagos periódicos. Afianzarlos para salvaguardar los valores que manejarán, de posibles riesgos. Identificarlos por medio de una clave. Conservar el archivo con la historia y datos de cada vendedor. Vigilarlos y, en general, atender los problemas que se les planteen en el desempeño de su actividad. - Recibir la documentación relativa a las operaciones que coloquen.
 - 6.- Remuneración.- Solicitar el pago de comisiones y premios. Determinar los anticipos a cuenta de comisiones que puedan darse. Establecer las bases para los concursos entre vendedores.
- c) Trámite.- Sus actividades serán:
- 1.- Guardar, manejar y suministrar las formas de contrato.
 - 2.- Controlar las formas en su poder y en el de sucursales, delegaciones y agentes vendedores. Reponerles las utilizadas.
 - 3.- Asignar número a las operaciones concertadas. Asignar número de serie y sorteo a los bonos vendidos a plazos.
 - 4.- Proporcionar información adecuada acerca de los movimientos de las formas y la contratación de operaciones, para afectar los registros contables.

DEPARTAMENTO DE COBRANZAS.- La función primordial de este departamento será la recolección del ahorro periódico, principalmente mediante la recaudación domiciliaria de las cuotas de amortización de los préstamos prendarios para compra de bonos. La cobranza es un aspecto importante, pues de su eficiencia depende en gran parte la conservación de las operaciones. El gran volumen de las que estén en vigor hará muy compleja la función, y la diseminación de los ahorradores por el territorio nacional exigirá una red coordinada de cobranza en toda su extensión, integrada por sucursales, oficinas a cargo de delegados regionales, cobradores locales y corresponsales y bancos de depósito. Para cumplir su

cometido, este departamento debe desarrollar las siguientes actividades:

- 1.- Supervisar la emisión de los recibos que se efectuará mediante -- una computadora electrónica que imprimirá en tarjetas los datos - almacenados en cintas magnéticas y los que se le ordenen.
- 2.- Manejar y custodiar los recibos, y vigilar su movimiento por:
 - I.- Envío para cobro.
 - II.- Liquidación.
 - III.- Devolución.
 - IV.- Traslado por cambio de zona.
 - V.- Expedición en sustitución de recibos provisionales.
- 3.- Distribuir el territorio nacional en zonas y subzonas y controlar - la cobranza en cada una de ellas.
- 4.- Controlar administrativamente a los cobradores, atendiendo su co- nexión, contratación, caución, adiestramiento, remuneración y re- tención de impuestos.
- 5.- Proporcionar los recibos a quienes van a cobrarlos.
- 6.- Vigilarlos por lo que se refiere a: su eficiencia, el volumen de-- cobranza y la notificación oportuna de los resultados de su ges- - tión.
- 7.- Concentrar en caja o en bancos el producto de la cobranza.
- 8.- Destruir los recibos inútiles (los que no vayan a ser cobrados por haberse agotado las gestiones sin obtener resultados, rescatado la operación, cancelado por agotamiento de sus reservas, liberado-- anticipadamente, prorrogado el bono o los bonos, o cambiado de- suscriptor la operación).
- 9.- Recuperar el importe de cheques recibidos de los suscriptores, de - vueltos por los bancos girados.
- 10.- Devolver cuotas a los suscriptores.

- 11.- Estudiar los motivos de disentimiento de los ahorradores, anotados al reverso de los recibos no cobrados.
- 12.- Conservar el directorio de suscriptores.
- 13.- Determinar las cifras relativas a los volúmenes de cobranza de cada entidad (zona, oficina, cobrador), para conocer el estado de los concursos y el pago de premios.
- 14.- Tramitar la prórroga de bonos colocados a plazos.
- 15.- Proporcionar información a otros departamentos acerca de los cobros efectuados y los recibos pendientes de las operaciones que les soliciten, así como del número y la continuidad de las cuotas pagadas en los casos de rescate, solicitud de préstamo sobre valor de rescate y liberación de bonos colocados a plazos.
- 16.- Cobrar documentos a favor de la institución, de índole distinta a las cuotas periódicas de ahorro, como letras de cambio o pagarés derivados de cualquier operación financiera.
- 17.- Proporcionar información adecuada y oportuna para afectar los registros contables.

Para atender estas funciones será necesario subdividir el departamento en las secciones:

- a) Control.
- b) Cobranza local.- Oficinas Generales: por caja (acudiendo personalmente los suscriptores o haciendo remesas por correo) y por cobradores.
- c) Cobranza foránea.- Sucursales y Delegaciones: cobranza fuera de plaza que se efectuará al través de corresponsales (sean cobradores o bancos de depósito) y cobranza de plaza que se hará por caja o por medio de cobradores.
- d) Trámite.

DEPARTAMENTO DE CREDITO Y LIQUIDACIONES.- Se --
ocupara de:

- 1.- Conceder préstamos sobre el valor de rescate de bonos colocados en un solo pago.
- 2.- Rescatar bonos colocados al contado, gravados con préstamo sobre su valor de rescate.
- 3.- Rescatar bonos colocados mediante préstamo parcialmente pagado, estén gravados o no con préstamo sobre su valor de rescate.
- 4.- Conceder préstamos sobre el valor de rescate de bonos colocados mediante préstamo.
- 5.- Cobrar los intereses causados por los préstamos otorgados sobre valor de rescate, así como las cantidades para abono o liquidación de los mismos.
- 6.- Liberar los bonos colocados mediante préstamo, a su vencimiento o anticipadamente.
- 7.- Cancelar las operaciones con sólo el pago inicial, antes de que transcurran treinta días de su contratación.
- 8.- Rehabilitar las operaciones.
- 9.- Hacer las cancelaciones por agotamiento de reservas o vencimiento de las garantías.
- 10.- Modificar las operaciones en cuanto a:
 - I.- Titular: Multiplicación de titulares, endoso o herencia.
 - II.- Beneficiario: cambio o multiplicación.
 - III.- Garantía: aumento o disminución de su valor total o cambio de la denominación de los bonos que la integran.

IV.- Plan: aumento o disminución del plazo o cambio de la periodi-
cidad de los pagos.

El departamento constará de las secciones:

- a) Asuntos Locales.
- b) Asuntos Foráneos.- Sucursales y Delegaciones.
- c) Cálculo.
- d) Trámite.

ASESORIA.- Los departamentos asesores serán el Jurídico y el Actuarial.

CONTRALORIA.- La Contraloría efectuará su labor de coor-
dinación y vigilancia, al través de las divisiones: Planeación y organiza-
ción, Finanzas, Contabilidad y Auditoría Interna, a las cuales describo en el capítulo VII.

Además de la división por funciones, el alcance nacional - de la institución, implica una división por demarcaciones territoriales y - - así han surgido las sucursales, delegaciones y correspondencias.

En la distribución de labores he tenido presentes las normas de control interno consagradas, de manera que:

a) La delimitación absoluta de las funciones hace indepen--
diente la custodia, la operación y el registro.

El Departamento de Valores custodia los bonos emitidos, los valores recibidos en garantía o en depósito para su guarda y administra--
ción, los títulos representativos de las inversiones hechas con los fondos -
recaudados y los fondos y valores manejados por las diversas cajas; el de
Ventas tiene en su poder los formatos de contratos; el de Cobranzas, los -
recibos para cobro de las cuotas periódicas, y el de Crédito y Liquidacio-
nes, los certificados de prenda de operaciones gravadas con préstamo sobre
su valor de rescate. Contabilidad, bajo cuya custodia no se encuentra va

lor alguno, se dedica exclusivamente a verificar la autorización y el acatamiento a los controles establecidos, por medio de las evidencias que muestra la documentación que recibe, a registrar las operaciones y a producir los informes inherentes.

Los departamentos de operación no tendrán acceso a los registros contables y se limitarán a producir y tramitar la documentación que Contabilidad utilizará como fuente de datos y que registrará apegándose a las instrucciones contenidas en los manuales en uso, concretamente la guía de contabilización. No obstante, llevarán registros internos que les permitirán controlar los valores de que sean responsables y periódicamente deberán ser comparados con los datos contables por la Auditoría Interna.

Dentro de cada departamento se separará la función de custodia, de la de operación, de manera que los cajeros se limiten a recibir y entregar valores, sólo por instrucciones que les serán dadas en la diferente documentación que pase por sus manos y que deberá estar satisfactoriamente autorizada.

b) El trabajo de una sección deberá complementar el de otra y un departamento finalizará el iniciado por otro, no poseyendo ninguno el control absoluto de partes importantes de las operaciones y verificándolas automáticamente.

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES. - Las de cada departamento deben delimitarse explícitamente en un manual de procedimientos, para facilitar la determinación del área responsable en caso de fallas, errores, negligencia, etc. La jerarquización dentro de las divisiones departamentales entraña diversas categorías de funcionarios y empleados, con sus respectivas responsabilidades y autoridad; mientras mayor sea la categoría del funcionario, más generales serán aquéllas e irán concretándose a medida que se vaya descendiendo en los niveles del personal.

Las responsabilidades determinan los objetivos que cada empleado o funcionario está constreñido a lograr y para hacerlo, se precisa que tengan autoridad suficiente. La responsabilidad y la autoridad (o facultad de decidir) deben ser directamente proporcionales, haciéndose necesaria la delegación de "facultades de autorización congruentes con las res

ponsabilidades asignadas" (Boletín No. 5 del C.P.A.). La Ley del Ahorro Nacional se refiere a este concepto en su art. 33, al decir que el Consejo delega la ejecución de sus funciones al Director General, y en el art. 34, según el cual el Director General puede "delegar parcialmente. . . los poderes que le hayan sido otorgados" al personal indispensable para que le auxilie en su función.

La norma a aplicar en este caso, es que todas las transacciones sean autorizadas por la persona competente y específicamente facultada, firmando o anotando sus iniciales en los documentos, en el entendimiento de que su responsabilidad manifestada en esta forma, es independiente de las firmas que consten en ellos, estampadas antes o después de la su ya.

COORDINACION. Es la unión armónica de las porciones seccionadas por la división de labores, para perseguir las finalidades de la institución y del elemento humano que la integra. Inicialmente es el entrelazamiento de las actividades del personal, de las secciones y de los departamentos; el movimiento reintegrante que busca se complementen y que se expresa como un conjunto de normas formando un sistema que debe ponerse por escrito para hacerlas del conocimiento de todos los interesados; y después, es la actuación de las fracciones de la empresa, apegándose a esas normas y marchando como unidad ordenada.

En la coordinación los deberes y responsabilidades de los componentes (departamentos, secciones, etc.) se adaptan a un todo homogéneo que requiere vigilancia constante para evitar conflictos por invasión de funciones o por interpretaciones erróneas o distintas a las reglas estatuidas. Busca también la adaptación de las exigencias técnicas de la división de labores, a la capacidad de los individuos que forman parte de la organización, la unión de sus capacidades y esfuerzos, su voluntad de alcanzar los objetivos y su actuación en consonancia con las normas expresas en planes o programas.

Las comunicaciones transmitidas individual o colectivamente por medio de órdenes, instrucciones, informaciones, etc., coadyuvan a conservar la articulación de las actividades y para que no se pierda su efecto es deseable que, siempre que la operación no se entorpezca, se manifiesten

ten por escrito. R. N. ANTHONY ("La Contabilidad en la Administración de las Empresas") destaca la importancia de la comunicación al decir que "los planes de la dirección no serán llevados al cabo (excepto accidentalmente) a menos que la organización conozca lo que son estos planes. - Una comprensión adecuada incluye no solamente el conocimiento de los programas y objetivos, sino también el de las políticas y limitaciones que la negociación adopte".

Al formular el Manual de Organización y Procedimientos, - debe procurarse que exista comunicación constante entre las secciones de cada departamento y entre los varios departamentos, culminando siempre en la producción por escrito de la información necesaria para el registro contable. Asimismo, las actividades deberán estar todas coordinadas y buscar en su enlazamiento la comprobación automática y el que se complementen para que, en forma independiente, lleguen a los mismos resultados e implícitamente ejerzan vigilancia mutua como una etapa obligada de su trabajo.

CAPITULO V.

PROCEDIMIENTO.

Los procedimientos son reglas para normar la actuación de los departamentos, secciones y hasta personas, ante las situaciones que su puestamente deberán afrontar en el desarrollo normal de sus funciones. Su conjunto representa el método de ejecutar delineado y sancionado por las autoridades superiores. Constituyen la expresión práctica de los principios del control interno a las condiciones específicas de las empresas, y para dictarlos es necesario plantearse hipotéticamente las diferentes condiciones que pueden presentarse y señalar la forma en que debe actuarse.

SISTEMA DE CONTABILIDAD.- Instrumento inapreciable del control interno es la contabilidad que se enfrenta a los problemas relativos al registro de las complejas operaciones que efectúan las entidades económicas.

Como es sabido, la contabilidad es el medio de recolectar, resumir, analizar y obtener información adecuada y confiable para en el caso del Patronato- uso de los directivos, vigilancia del Estado y conocimiento del público ahorrador, gracias a que registra e interpreta las transacciones realizadas. Siendo así, proporciona información para personas ajenas a la operación de la empresa y para los funcionarios responsables de su buena marcha, clasificándose en "contabilidad financiera" y "contabilidad administrativa". Los propósitos que persiguen dichos funcionarios al emplear la información contable (resultado de la contabilidad administrativa), son: de control y de planeación.

Para fines de control, los datos contables son un medio de comunicación, de motivación y de verificación. Ayudan a enterar a los integrantes de la organización, acerca de los planes aprobados por la di-

rección y de los cursos de acción a seguir, a inducirles a que los realicen haciendo tal cosa y absteniéndose de tal otra, y a evaluar su eficiencia - en el desempeño de las labores. Esta evaluación es posible, en virtud de que permite establecer límites de responsabilidad que señalan a los culpables de desperdicios, omisiones, errores y fraudes, y propicia el control indispensable en las partes vitales del organismo. "La contabilidad es un medio operativo para la aplicación de una gran variedad de controles internos y externos y para delimitar el grado de responsabilidad alcanzado en las tareas administrativas" (E. L. Kohler, "Auditoría").

Por otra parte, también en la planeación -sea periódica o de proyectos especiales- es muy útil la información de tipo cuantitativo -- que ofrece la contabilidad. E. Gómez Morfín ("El Control Interno en los Negocios") expresa la ayuda que da a la administración, diciendo que "al través de las cuentas, comprobantes y registros e informes y estados financieros, le proporciona los cimientos para el control efectivo de los aspectos principales de la empresa".

Para completar el cuadro del control interno en la institución, es necesario referirse al sistema contable que debe implantarse para asegurar el registro correcto e íntegro de las modificaciones en aumento o disminución al patrimonio y sus repercusiones en los derechos y propiedades y en las obligaciones a su cargo, producidas por las transacciones consumadas.

El sistema contable adecuado para el Patronato, debe ser flexible e irse adaptando a las cambiantes condiciones de sus negocios y a las modalidades que le impongan las disposiciones legales y las circunstancias imperantes en el mercado de valores.

Los procedimientos que deben plasmarse en un Manual, son los caminos que conducen la información de las operaciones a la contabilidad, mas adonde desembocan o terminan todos los cauces de conducta del elemento humano de la empresa. En consecuencia, es necesarísima su coordinación con los registros y formas contables para asegurar que reflejan escrupulosa, técnica y razonablemente, los resultados de aquéllas.

El sistema de contabilidad comprende el catálogo de cuen-

tas, los registros, formas y comprobantes, y los informes.

PLANEACION Y SISTEMATIZACION. - En la planeación interviene la inteligencia, la voluntad y la conciencia de responsabilidad de la persona que planea, facultades que deberán desenvolverse en un ambiente de libertad en cuanto a la elección entre las posibles alternativas que vislumbre. Implica dos actos: prever con base en los resultados de una investigación exhaustiva, y decidir. Debe ser congruente con las circunstancias del medio en que se mueve la empresa y considerar y respetar la naturaleza humana del personal.

La planeación tiene la estructura del nexo teleológico de la conducta humana, en el que son discernibles tres momentos: 1o. La postulación del fin, acto por el cual en uso de su albedrío, quien planea se propone realizar una determinada finalidad. Hace una proyección mental de su actividad sobre el futuro, significando que el fin pretendido es sólo una anticipación, un proyecto y no un hecho. 2o. La elección de los medios, o sea su determinación retroactiva por las finalidades (retroactiva porque el medio es siempre anterior al fin). La selección está limitada por la índole de las metas perseguidas; no pueden elegirse arbitrariamente, sino deben buscarse los que sean acordes con la naturaleza de los fines. 3o. La realización, en que al poner en práctica los medios, provocan causalmente la finalidad deseada. En este momento los medios actúan como causas y los fines como efectos.

La sistematización proporciona a la planeación el debido enlace de los resultados que obtiene, la adecuada concatenación de los objetivos, políticas, procedimientos y programas. El conjunto de estos cuatro elementos, ordenadamente relacionados entre sí, contribuye al logro de los fines deseados.

Los objetivos son las metas escogidas de entre las disyuntivas existentes; encarnan las decisiones tomadas. Las políticas son los medios para alcanzar los objetivos propuestos, el esfuerzo de la administración de la empresa para dar efecto a los principios o normas aplicables a su campo de actividad; se trata de criterios generales para llevar al cabo las operaciones. Los procedimientos, como ya apunté antes, son reglas de carácter técnico que precisan el modo de hacer las cosas, particularizando situacio

nes. Por último, los programas son la combinación de los tres primeros elementos, en función de tiempo y de costo; la necesidad de realizar un trabajo en un plazo señalado, determina los cursos completos de acción.

La planeación es útil en la actuación futura, pues indica lo que habrá que hacer para alcanzar los resultados apetecidos y ayuda a reducir los costos y el trabajo improductivo. Como establece puntos de partida y de conclusión de las actividades y procura la supervisión de los costos, es básica para controlar.

El método de que se vale la planeación consiste en el planteamiento de los problemas o sea la definición clara de los que habrá que resolver, la investigación y evaluación de los hechos que constituyen los problemas, la determinación precisa e incuestionable de los objetivos que se pretenden lograr, el análisis de las alternativas factibles en las diversas condiciones que pudieran presentarse, la elección de las apropiadas, o sea la decisión de las acciones, la ejecución de los planes aplicándolos a las actividades vinculadas con ellos y, finalmente, el control o vigilancia del desarrollo práctico del plan midiendo su éxito por los resultados que se obtengan.

Los planes deben ser precisos, claros, flexibles y difundidos entre todos los afectados; estar consignados por escrito y sujetos a revisión frecuente; y, además, considerar los aspectos financieros. Es conveniente fijar por escrito los procedimientos técnicos que permitirán ejecutar los actos administrativos como se ha previsto, elaborando manuales que detallen los objetivos, políticas, maneras de proceder, programas y demás reglas aplicables en el devenir de los negocios. Así, el personal conocerá e interpretará correctamente los medios de que dispone para realizar los planes. La vigilancia ejercida sobre ellos, una vez puestos en práctica, es indispensable para detectar sus deficiencias o aspectos impracticables y corregirlos oportunamente, y lo mismo puede decirse de la revisión de sus resultados. Se planea con vista en los aspectos financieros, al formular presupuestos estimando en cifras la repercusión de los planes, trátense de ingresos, egresos, necesidades de efectivo, inversiones, etc.

MANUALES E INSTRUCTIVOS. - Los manuales o instructivos son expresión de la coordinación de funciones y es deseable que en u

na empresa bien organizada, existan al menos:

1.- El manual de organización y procedimientos que:

- a) Describa la estructura administrativa e incluya representaciones gráficas y cartillas individuales (por departamento y sección) de asignación de labores.
- b) Reglamente todas y cada una de las operaciones y los documentos que las reflejan y establezca la ordenación en cuanto a tiempo y forma, de las labores de las fracciones administrativas.

2.- El manual de instrucciones sobre aspectos contables formado por:

- a) El catálogo de cuentas que establezca la ordenación que debe darse a los hechos económicos, para fines de registro.
- b) La guía de contabilización, síntesis de los elementos del sistema contable, relacionados con el movimiento de valores, derechos y obligaciones que originen las transacciones.
- c) Instructivo de los libros, formas y registros en uso, describiendo su empleo y acompañando muestras.
- d) El instructivo del sistema de contabilidad, incluyendo gráficas.
- e) El instructivo para la utilización del equipo mecánico y electrónico, con programas, diagramas, etc.
- f) Las instrucciones generales (bases para prorrateos, estimaciones, depreciaciones, etc.).

MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS.- Es la compilación de las cuestiones concernientes a la estructura administrativa de un organismo, y de los sistemas diseñados para el curso de las acciones del elemento humano que lo compone. Es el testimonio de las decisiones tomadas por la dirección, la consignación escrita de los planes para facilitar su control y revisión posterior. Indica las peculiaridades de la em-

presa a que se refiere y orienta el criterio de sus componentes respecto a las actividades, responsabilidades y facultades asignadas a cada división, y también sus relaciones.

Fija explícitamente las funciones de cada división, departamento y sección, así como la responsabilidad consubstancial a los diferentes niveles de autoridad; les da a conocer sus atribuciones o esfera de acción, y la manera en que deben conducirse para lograr los objetivos. --- Igualmente establece procedimientos uniformes para el manejo de los asuntos y las reglas aplicables al trámite de las operaciones y a los documentos en que deben dejar huella.

El establecimiento de rutinas logrado a base de simplificar y tipificar las operaciones y los medios de ejecución y su enunciación en el manual de organización y procedimientos, redundará en mayor eficiencia en los trabajos, verificación automática que dificulta los errores y los fraudes y ayuda a descubrirlos prontamente, instrucción fácil y rápida a los empleados de nuevo ingreso y a los promovidos recientemente, comprensión mayor a todos de las características de las diversas actividades y apreciación simultánea de las relaciones entre todas ellas, disminución de los errores de interpretación y también de las órdenes verbales al eximir a los funcionarios de darlas ante cada problema que surja, y reducción de la vigilancia al permitir la aplicación de pruebas selectivas. El manual es además, una fuente de consulta insustituible para solucionar los problemas que se susciten en el desarrollo normal de las operaciones, provee los medios para ejercer un control eficaz y una supervisión estrecha, evita los conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones, pone en claro las fuentes de aprobación, vivifica el proceso de la coordinación humana, hace participar a los individuos en la obra común y responde en todo momento al dinamismo de la actuación organizada.

Un manual de organización y procedimientos debe estar formado por:

- a) El prólogo o descripción de sus objetivos, refiriéndose al mejor aprovechamiento de la capacidad del personal, a los beneficios de la colaboración y el trabajo de conjunto, a las metas económicas y sociales por lograrse a corto y a largo plazo, a los fines de las diversas partes del organismo, etc. En el prólogo se expondrán los princi---

... pios de organización sobre los que se basen los sistemas implantados, y se examinarán los problemas más importantes.

- b) El plan de organización en forma de diagrama general y la descripción a grandes rasgos de las funciones.
- c) Los diagramas representativos de cada división funcional y la enumeración de sus atribuciones; el análisis de cada sección describiendo responsabilidad, autoridad, relaciones de organización con el resto de los componentes, trabajos que deben realizar y obligaciones de rendir cuentas que aseguren el cumplimiento de sus deberes.
- d) Los instructivos que detallen los procedimientos para cada sección -- (instructivos de operación), sus actividades, reglas de autorización, etc. En estos se especifica qué es lo que debe hacerse ante cada situación, quién debe hacerlo, cómo, dónde y cuándo.

Los instructivos son explicaciones escritas de la forma de realizar las operaciones, que es necesario implantar dada su complejidad. Son un medio de transmisión de las órdenes referidas o aplicables a una serie de casos que se repiten. Deben redactarse en forma sencilla y clara pues contienen reglas de conducta y están dirigidos a los elementos de los niveles inferiores del organismo, y evitarse las ambigüedades que puedan provocar desconcierto y malas interpretaciones.

Los diagramas sirven para figurar gráficamente, bien las funciones en que se ha dividido la actividad del organismo, las jerarquías establecidas y las relaciones tridimensionales (con los niveles superiores o de dependencia y responsabilidad, con los niveles inferiores o de autoridad, y con los niveles semejantes o de colaboración) de las subdivisiones, en cuyo caso tratase de diagramas de organización; bien los procesos por los que pasan las operaciones (diagramas de trámite, como la gráfica contenida en el apéndice número 2); o bien para dar a conocer la distribución y el uso de las formas y registros, y entonces son diagramas de distribución de formas.

Los diagramas de organización son generales cuando comprenden las grandes divisiones de funciones (como la gráfica núm. 1) y particulares cuando abarcan tan sólo un departamento, pero lo muestran detalladamente. Ambos tipos de diagramas deben consignar el título o descripción

condensada de su asunto, los nombres del todo y sus partes que describe, la explicación de las líneas o símbolos empleados, la fecha de formulación y la autorización por parte de funcionario competente.

CATALOGO DE CUENTAS. - "En el aspecto concreto de la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas" (Boletín Núm. 5 del C.P.A.). El catálogo de cuentas es el arreglo ordenado y prolijo de las cuentas de mayor, que sirve de pauta para clasificar las repercusiones contables de las operaciones y que, al estar expresado por escrito, constituye una norma permanente.

Como consecuencia de que agrupa las cuentas por sus analogías en capítulos, grupos y clases, y las aparta por sus diferencias, facilita su localización, auxilia notablemente a la labor de registro, unifica el criterio de quien lo efectúa y contribuye a la consistencia en la información contable, limitando los errores de interpretación.

El catálogo de cuentas diseñado para el Patronato (apéndice número 3) atiende a sus aspectos legales, económicos y administrativos. A razones de tipo legal obedece la existencia de las cuentas PRESTAMOS--PRENDARIOS PARA COMPRA DE BONOS que establece un derecho de cobro-, BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS CON PRESTAMO que registra la obligación por los que se han colocado a plazos-, PATRIMONIO, REMANENTES, etc. Las fases de su ciclo económico y las diversas modalidades existentes y factibles en la operación, así como las cuestiones financieras, se han tenido en mente, digamos, al clasificar el activo por su disponibilidad, el pasivo por su exigibilidad y los resultados por su importancia relativa. Las medidas de control interno adoptadas para reflejar en libros la protección de los bienes, los centros de costo, los centros de ingresos y los centros de inversión, se manifiestan en las cuentas puente, en la clasificación de las cuentas de resultados y en la de sus subcuentas por conceptos, etc.

El catálogo de cuentas que he supuesto para el Patronato (apéndice núm. 3) contiene la clave y la descripción de:

Los grupos

con clave de una sola cifra, del 1 al 6.

Los subgrupos	con clave binaria, como 21, 11, 31, - etc.
Las cuentas	con clave de cuatro dígitos: 1101, --- 6103, etc.
Las subcuentas	con clave de seis guarismos: 120101, - 520102.
Las subsubcuentas	identificadas con ocho dígitos: ----- 21010101, 22010202, etc.

El sistema de claves utilizado, es decimal.

GUIA DE CONTABILIZACION. - Forma parte de los instructivos de organización contable y es el compendio metódico de los asientos en los libros diarios que producirán las posibles operaciones de una entidad económica, según su índole. La guía utilizable dentro del Patronato, será el resultado de la investigación de los hechos económicos probables en la secuencia de su ciclo financiero; y deberá indicar pormenorizadamente y por cada operación, los asientos que será necesario correr apegándose al catálogo de cuentas (apéndice núm. 3), y considerando la descripción de los bonos hecha en capítulos precedentes, y sus diversas modalidades, así como la estructura administrativa y los procedimientos que se implanten.

La guía mencionará además de las cuentas y subcuentas que deben cargarse o abonarse en cada caso, la descripción de la operación, los comprobantes o documentos que servirán como fuente de información a Contabilidad, el departamento que se los enviará, la frecuencia con que los recibirá, el documento contabilizador que deberá formular y los datos que contendrá. La forma columnaria es la más apropiada para presentar estos datos.

A la utilización de una guía de contabilización, son aplicables en grado superlativo los comentarios encomiosos hechos respecto al catálogo de cuentas, y si se reviste de una forma detallada y simple, su manejo no requerirá personal de alta especialización y economizará tiempo, -esfuerzo y costo.

REGISTROS Y FORMAS. - Debido a que sirven "como medio para cumplir con los procedimientos implantados por la dirección de acuerdo con sus objetivos" ("Internal Control" del Instituto Americano de Contadores Públicos, citado por el boletín núm. 5 del C.P.A.), su estudio comprende:

- a) Los documentos que captan, justifican y registran los negocios y que, en consecuencia, pueden ser:
 - 1.- Primarios, en los cuales los departamentos de trámite anotan las operaciones que efectúan.
 - 2.- Comprobatorios, que las justifican y junto con los señalados en el inciso 1 constituyen la fuente de datos para la contabilidad; y
 - 3.- Contabilizadores, que analizan y clasifican las relaciones de causa a efecto implicadas por el movimiento de valores y la modificación de derechos y obligaciones; son los vehículos para el registro en libros y la coordinación de las operaciones y, algunas veces, se identifican con los comprobatorios.

- b) Los libros o registros:
 - 1.- Auxiliares o de detalle, constitutivos de la contabilidad analítica.
 - 2.- Principales, que conducen a la síntesis de las consecuencias contables de las operaciones (contabilidad sintética); y
 - 3.- Intermedios, que se utilizan como medios de control y lazos de unión entre los principales y los auxiliares.

En el sistema contable diseñado en este trabajo, se supone la existencia de los siguientes:

- 1.- Documentos primarios.- Fajillas para controlar bonos, fajillas para controlar los formatos de contrato, cartas de envío de bonos en consignación, reportes de ventas y reposición de la dotación, cortes de caja, solicitudes de compra de bonos, reportes de rescates, formas -

de cálculo-liquidación, liberación anticipada, contrato y rescate, - formas de cálculo de anticipos a agentes, avisos de liquidación de préstamos, etc.

- 2.- Documentos comprobatorios.- Actas de destrucción de bonos, fichas de depósito en cuentas de cheques, recibos de bonos, recibos de formas de contrato, certificados de custodia, fichas de ingreso y fichas de egreso a las cajas, facturas, recibos, notas, certificados de prenda, certificados de depósito, etc.
- 3.- Documentos contabilizadores.- Pólizas y cuadros-póliza de diario y pólizas y cuadros-póliza de caja.
- 4.- Registros auxiliares, subdivididos en globales y pormenorizados. Los globales se operarán en máquinas de contabilidad conocidas como -- "de registro directo" y recibirán el total de cargo o de crédito hecho en cada póliza y cuadro-póliza. En la formulación de los pormenorizados se hará necesario el empleo de máquinas electrónicas, - concretamente una computadora digital con algún equipo periférico, - como en el caso del auxiliar de cuentas tales como: PRESTAMOS -- PRENDARIOS PARA COMPRA DE BONOS, BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS AL CONTADO, BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS CON PRESTAMO, etc. En el caso del auxiliar en "tarjetas de cuenta corriente" de la cuenta PRESTAMOS SOBRE VALOR DE RESCATE, será necesaria una calculadora-impresora electrónica.
- 5.- Libros principales.- Diario general, libro mayor y libro de inventarios y balances.
- 6.- Libros intermedios: Diario de caja.

INFORMES.- El elemento más importante de control para vigilar las actividades de la empresa y del personal que las realiza, es la información interna. Los resúmenes informativos sobre las operaciones financieras y administrativas son básicos para actuar; el ejecutivo que los estudia establece inferencias de la operación con el propósito de implantar políticas de mejoramiento.

Para aprovechar debidamente este medio, hay que considerar dos etapas: la elaboración de los informes y su utilización.

En su preparación debe procurarse que sean objetivos y que estén, por tanto, libres de prejuicios; claros y sencillos, utilizando terminología simple para facilitar su comprensión; concisos, haciendo resaltar los puntos que conduzcan a conclusiones importantes, y evitando la abundancia de cifras y datos que dificultan el análisis sereno; condensados siempre que sea posible, sin que se llegue a sacrificar claridad por una simplificación excesiva de situaciones en sí complejas; veraces, realistas y consistentes, para que permitan la comparación con los de otros períodos u organismos; y oportunos, si son base de acciones, deben ser conocidos lo más prontamente que sea posible para que la acción que se emprenda sea efectiva (si no se presentan oportunamente se pierden en gran parte sus otras ventajas). Deben indicar los hechos y sus causas.

La información interna puede utilizarse para tomar decisiones de planeación, de control o de dirección, y su interpretación facilita a la gerencia la conducción de la empresa en forma eficiente. Para facilitarla, pueden presentarse estados comparativos de dos o más ejercicios que arrojen conclusiones suficientes para forjarse un concepto claro de las condiciones presentes respecto a las pasadas; establecer razones y expresar porcentajes que junto a las cantidades reales proporcionen una visión más amplia y comprensible de los cambios.

Los informes se clasifican en:

- a) Estados financieros.- Los que muestran la situación financiera y los resultados de la empresa. Son estados financieros el balance general, el estado de resultados y distintos documentos complementarios que analizan los renglones de aquellos o presentan algún aspecto especial de la actividad del negocio. Estos últimos pueden ser de dos tipos: analíticos como el estado de modificaciones al capital contable, el estado de origen y aplicación de recursos, las relaciones de cuentas colectivas, las relaciones de gastos, etc., o especiales como el balance proforma, el estado de realización y liquidación, etc.

Los estados financieros principales y algunos complementarios, trascienden a terceros. La mayoría de los estados analíticos y los especiales, son para uso exclusivo de la empresa; son utilizados por los

directores y gerentes y también por los jefes de divisiones o departamentos, como medio de comprobar o ponderar los resultados parciales obtenidos y para ejercer control eficaz sobre el trabajo de sus subordinados.

- b) Reportes.- A diferencia de los estados financieros cuya elaboración está encomendada por regla general, a la contaduría u otro departamento especializado, los reportes se producen en las diferentes subdivisiones del organismo, su uso es únicamente interno y no siempre se expresan en forma numérica. Se trata de comunicaciones ascendentes, de conductos que utilizan los niveles inferiores para informar a sus superiores.

La Ley del Ahorro Nacional indica los estados financieros que debe formular la organización del Patronato. Según el art. 35, el Director General debe presentar cada mes al Consejo los estados principales (balance general y estado de resultados) y estados analíticos que muestren la existencia de bonos y estampillas, la obligación por circulación de bonos, las ventas habidas durante el período y los rescates y redenciones.

Por su parte, el art. 20 dispone: "El Patronato rendirá mensualmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público un informe que contendrá los datos siguientes: I.- Recursos obtenidos por la venta de bonos. II.- Estimación de las obligaciones que tenga por cumplir; y III.- Obligaciones derivadas de sus contratos de financiamiento". Finalmente, el art. 32 dice que "El Consejo rendirá anualmente un informe sobre las operaciones, ingresos e inversiones del Patronato, dictaminado por contador público titulado y ajeno a la institución".

En cuanto a los reportes, puede decirse que los rendirán las secciones a los jefes de departamento, estos a los jefes de divisiones, y estos a la Dirección general, como sigue:

Departamento de Valores.- Reportes de bonos en custodia, de bonos en administración, de fideicomiso, de premios pendientes de pago, de bonos en existencia con y sin número de sorteo (cantidad de piezas de cada denominación y su importe, etc.)

Departamento de Ventas.- Reporte de formas de contrato en

su poder y en el de sucursales y agentes (cantidades globales y el importe del riesgo total), altas de agentes, bajas de agentes, etc.

Departamento de Cobranzas.- Volúmenes cobrados (en piezas e importe) por zonas, subzonas y cobradores, recibos remitidos para cobro (en piezas e importe), etc.

Departamento de Crédito y Liquidaciones.- Cantidad de créditos concedidos y de operaciones de rescate, liberación y demás atendidas, saldos en tarjetas de cuenta corriente, etc.

CAPITULO VI

PERSONAL

Para que el sistema de control interno pueda satisfacer su cometido, es imprescindible la existencia del elemento humano idóneo para ejecutar las actividades por él delineadas. Al estudiar al personal como factor decisivo del éxito del control interno, se contemplan cuatro facetas: el adiestramiento, la eficiencia, la moralidad y la retribución.

ADIESTRAMIENTO.- Es la introducción en la empresa del personal seleccionado; la capacitación para que desempeñe airoosamente el puesto que va a asignársele. Puede hacerse por medio de instrucciones verbales, conferencias o lecturas de textos, manuales, instructivos, circulares, boletines, etc. Es beneficioso el empleo de un programa de adiestramiento, pues "mientras mejores programas de entrenamiento se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio" (Boletín núm. 5 del C.P.A.).

EFICIENCIA.- Es la cualidad que incita al personal a lograr determinados fines y cuyo mayor o menor grado de existencia depende del juicio que aplique a sus actividades. Se obtiene merced a: 1o. La selección esmerada (hecha de entre varios candidatos) de los miembros novales del personal, en atención a su capacidad, preparación, experiencia y aspiraciones; 2o. A su adiestramiento para los puestos que van a desempeñar; 3o. A la implantación de regímenes disciplinarios; y, 4o. Al constante estímulo de la empresa para obtener su adhesión, lealtad y colaboración efectivas.

Las entidades económicas deben tener especial interés en medir y alentar la eficiencia. La solución del primer problema entraña el establecimiento de una pauta o criterio estimativos, según los cuales pueda-

medirse el mérito del comportamiento humano. Por otra parte, alientan la eficiencia, la retribución adecuada, el otorgamiento de premios o becas y la dación de prestaciones de tipo social o cultural. Cito en seguida una afirmación hecha por E. Gómez Marfín ("El Control Interno en los Negocios") que considero muy acertada: "Está comprobado en la práctica que proporcionar las mayores ventajas a los empleados en todos sentidos, hasta un límite razonable condicionado por la situación económica, permite la máxima eficacia en los trabajos, lo cual viene a redundar en beneficios pecuniarios que compensan con creces las erogaciones efectuadas".

MORALIDAD.- Es el móvil que subjetivamente enlaza a la idea de la ley, un principio capaz de dirigir la voluntad en el sentido de lo prescrito. El afán de realizar valores es la esencia de la conducta humana y su aspecto más meritorio; no nos extraña entonces que la moralidad sea uno de los puntales del control interno. La empresa debe imponer requisitos para admitir a los aspirantes a formar parte de su personal y, por conducto de los funcionarios, interesarse en su comportamiento. Lo ideal es que ingresen sólo personas respetables que hagan de sus acciones un deber y del deber el móvil de su conducta, pero como no siempre es posible, hay que reforzar este concepto concertando fianzas de fidelidad. El ser humano no es intermediario absolutamente fiel entre el reino de lo valioso y el mundo de los hechos; sin embargo, no nos alarmemos, esta debilidad es sólo una manifestación de su albedrío y acaso condiciona su grandeza moral.

RETRIBUCION.- Las personas que prestan sus servicios al Patronato tienen la obligación de cooperar para la consecución de las metas comunes consistentes en la estabilidad económica y social del organismo, su progreso y el crecimiento de su capacidad para cumplir los fines que le señala la Ley respectiva. A su vez, el Patronato está obligado a respetarlos en su calidad humana, compensarlos justamente y suministrarles los medios de que progresen y consigan su bienestar.

CAPITULO VII

SUPERVISION.

CONCEPTO. - Es el conglomerado de procedimientos para la verificación periódica del control interno. Las técnicas mecánicas en que éste descansa, hacen indispensable comprobar que continúan siendo adecuadas y que se cumplen religiosamente. Permite aprovechar al máximo la utilidad que emana de los sistemas de control. La supervisión es consecuencia de la naturaleza dinámica de las empresas, los constantes cambios que les imponen las circunstancias, la tendencia humana de apartarse de las reglas para economizar esfuerzo y romper la monotonía de las rutinas, y la posibilidad de que el personal cometa errores o fraudes. Los sistemas de control no son suficientes en sí mismos, sino requieren el complemento de la revisión asidua.

La supervisión puede ser automática o intencional. La primera se ejerce con una buena planeación y sistematización de procedimientos y con el empleo de registros, formas e informes apropiados; la segunda, mediante la atribución de las funciones de reconocimiento del sistema, a diferentes miembros de la empresa, o mejor, con la instalación de una división que, actuando como "auditoría interna", absorba tales funciones.

EL CONTROL INTERNO Y EL CONTRALOR. - El contralor es un importante miembro de la administración de las empresas de mediana y gran magnitud. Sus atribuciones y responsabilidades son actualmente objeto de controversia; es tal la variedad de las que le confieren los autores que no pueden ser enunciadas para su aplicación universal. Asimismo, se han hecho curiosas combinaciones que oscurecen más el significado del término, como tesorero-contralor, subgerente-contralor, vicepresidente-contralor, y otras.

El Montgomery's Auditing" lo considera obligado a "dictar las medidas para mantener un sistema de cuentas adecuado y efectivo para el registro correcto de las transacciones en los libros de contabilidad, y para salvaguardar los activos"; en otras palabras, es responsable de la instalación y conservación de sistemas de control interno contable y control interno preservativo, convenientes a las necesidades de la empresa al través del tiempo. "Participa en la preparación de las políticas del negocio e interpreta los resultados de políticas anteriores; también estudia los probables resultados de políticas propuestas por los demás sectores del negocio. Responde de la correcta anotación en libros y obtención de informes financieros, en los cuales se basan muchas decisiones de la gerencia".

Por su parte, E. Dale ("Cómo planear la Organización de una Empresa"), enumera como sus funciones: "1o. Preparar información básica para el control administrativo mediante la formulación de políticas de contabilidad y costos, y normas de procedimientos; preparar estados financieros y vigilar que se lleven los libros de contabilidad. 2o. Preparar y vigilar operaciones y resultados. 3o. Actividades específicas de control (registro en libros, preparar e interpretar los informes y estados financieros, controlar existencias y estudiar las estadísticas). 4o. Dirigir la auditoría interna. 5o. Interpretar datos de control".

R. N. Anthony ("La Contabilidad en la Administración de las Empresas") dice al referirse al contralor: "Además de su tarea contable de recopilación de cifras históricas, también puede responsabilizarse al contralor del análisis de éstas, de subrayar su importancia a la administración, así como la de formular recomendaciones en cuanto a las medidas que deben tomarse. Más aún, puede vigilar que nadie se aparte de las limitaciones sobre gastos que haya fijado la autoridad ejecutiva máxima. También controla la integridad del sistema de contabilidad y es responsable de salvaguardar los activos contra robos y fraudes".

ESTRUCTURA DE LA CONTRALORIA. - Con las funciones que en mi opinión deben ser conferidas al contralor en una institución del tipo del Patronato del Ahorro Nacional, y que puede delegar, he formado cuatro grupos que son: Planeación y organización, Finanzas, Contabilidad y Auditoría Interna. En los párrafos siguientes describo las actividades incluidas en cada uno:

PLANEACION Y ORGANIZACION.- La organización es perfectible, por lo que deberá irse adaptando al desenvolvimiento de la institución y a las nuevas situaciones que se presenten. Aun cuando los procedimientos estén bien diseñados, cambian en el decurso del tiempo; por tanto, se precisa su revisión periódica que sacará a luz deficiencias y omisiones. Planeación y Organización se aplicará en:

- 1.- Estudiar permanentemente los procedimientos y corregir aquellos en que haya duplicidad de esfuerzos o sean débiles.
- 2.- Estudiar los programas de políticas y coordinación para modificar - aquellos que hayan perdido actualidad, señalar nuevos objetivos y - realizar cambios importantes en la organización.
- 3.- Hacer los planes para la actuación de los distintos componentes de la institución; fijar normas y establecer los controles inmanentes. - Instar su implantación.
- 4.- Procurar la uniformidad y coherencia en las actividades, que permitan comparar los esfuerzos y resultados de cada división, departamento o sección.
- 5.- Compilar datos acerca de problemas administrativos y técnicos y buscarles solución. Pugnar por la mejora constante de los procedimientos de información interior.
- 6.- Definir y agrupar las nuevas actividades de la institución, de suerte tal que puedan asignarse en forma lógica y ser ejecutadas del modo más eficaz, aprovechando la especialización consecuencia de conglutinar funciones similares, pero velando porque no menoscabe el interés en el trabajo, y acortando las líneas de comunicación.
- 7.- Con base en los informes y sugerencias de la Auditoría Interna, establecer procedimientos para los ingresos, egresos, depósitos y custodia tanto de efectivo como de valores; y, en general, dictar normas de control interno, cuidando que los resultados justifiquen su costo.
- 8.- Confeccionar los manuales de políticas, programas, planes y proce

dimientos, redactándolos y discutiéndolos con los jefes de departamento a quienes conciernan, buscando su crítica, su conformidad y la superación de las dificultades que surgieren.

- 9.- Vigilar que se pongan en práctica los planes; colaborar en la instalación, explicación e interpretación de los instructivos, despertando el interés y entusiasmo de los jefes de departamento y asesorándolos.
- 10.- Observar la operación de sus planes, proyectos y recomendaciones y seguir su desarrollo hasta el final.
- 11.- Informar al contralor.

FINANZAS.- Es la división responsable de los servicios financieros y del control de los resultados, principalmente los gastos. Se pueden distinguir tres clases de actividades en este terreno: finanzas (propriamente dicho), presupuestos y revisión previa de los egresos.

SECCION FINANZAS.- Se dedicará a:

- 1.- Estudiar las políticas de tipo financiero.
- 2.- Preparar los programas financieros, como por ejemplo:
 - a) Presupuesto de caja.
 - b) Programa de inversiones en valores y en bienes de capital.
 - c) Presupuesto de gastos de capital.
 - d) Resultados financieros por departamento.
- 3.- Hacer los pronósticos financieros de las actividades de la institución.
- 4.- Analizar la bondad de las inversiones en valores mobiliarios y en bienes de capital.
- 5.- Efectuar estudios encaminados a la obtención de capital, determinan-

do las fuentes posibles.

- 6.- Analizar e interpretar los estados financieros.
- 7.- Estudiar el aspecto financiero de las emisiones de bonos, coordinando la obligación que llegarán a representar, con la capacidad de la institución para satisfacerla.

PRESUPUESTO DE CAJA. - Es la estimación razonable de la existencia de fondos disponibles, a una fecha determinada en el futuro, a la que se llega partiendo del efectivo disponible al principio del período que se estudia y agregándole los ingresos y deduciéndole los egresos que probablemente ocurrirán en ese período, en función de las actividades estimadas de la empresa. La apreciación de los ingresos y de las erogaciones se hará basándose en los presupuestos de venta (volúmenes de bonos que se colocarán), de gastos de operación y de gastos de capital, pero haciendo un análisis minucioso de la situación financiera respecto al movimiento de efectivo que representan no todas las ventas provocan un ingreso ni todos los gastos un egreso de dinero y clasificándolos de manera que los ingresos previstos tengan un grado razonable de probabilidad de que la entrada de numerario sucederá dentro del período considerado, las erogaciones ocurrirán también dentro de los lapsos previstos, y que la probabilidad de los primeros sea comparable con la de los segundos. Esta clasificación arrojará dos grupos: a) ingresos y erogaciones definidos; y b) ingresos y erogaciones probables u opcionales.

En el Patronato son ingresos definidos, los originados por la colocación de bonos contra su pago en efectivo, el cobro de cuotas iniciales por la colocación de bonos a plazos, el cobro en efectivo de préstamos sobre valor de rescate y los intereses sobre inversiones. Son ingresos probables u opcionales, el cobro de las cuotas de amortización subsecuentes o normales, el cobro de intereses por cuotas en mora, el cobro de préstamos sobre valor de rescate logrado por la cancelación de la garantía al agotarse su reserva y los ingresos por productos diversos. Son erogaciones definidas, el pago de: valor de rescate de bonos y operaciones a plazos, comisiones a los agentes vendedores, premios por sorteos y algunos gastos de colocación y administrativos (sueldos, por ejemplo). Son erogaciones probables u opcionales, el pago anticipado de cuentas, las compras de efec-

tos de oficina, las inversiones y el pago de conceptos diversos.

PROGRAMA DE INVERSIONES.- Inversión es la operación que convierte un caudal en bienes que garanticen su recuperación y den un rendimiento al realizarse el fin a que se destinaron. Es la aplicación del capital al fenómeno económico de la producción, dedicando una riqueza inactiva al logro de satisfactores. Como el ahorro no es en sí sino una riqueza inactiva, la inversión es su resultado lógico.

La realización del objetivo primordialísimo del Patronato es canalizar fondos hacia la inversión en obras de interés público, no se concibe sin la existencia de un programa de inversiones; inclusive el art. 26 fr. IV LAN. habla de planes en que "se establecerán los límites de las inversiones, créditos y préstamos y, en general, la operación de los fondos del Patronato" y que deberán presentarse a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para su aprobación.

SECCION PRESUPUESTOS.- "La planeación periódica, o presupuestos, es el proceso de hacer planes para todas las actividades de una empresa por un período determinado" (R. N. Anthony, "La Contabilidad en la Administración de las Empresas"). Los presupuestos muestran el comportamiento de los elementos de la empresa, que se espera de acuerdo con las circunstancias prevaletentes; son la proyección de las actividades de la entidad económica, en términos de costos e ingresos, durante un lapso determinado. Se emplean para planeación, para control y para coordinación. Esta sección se ocupará de:

- 1.- Implantar el control presupuestario.
- 2.- Supervisar el trabajo de preparación de los presupuestos de operación por parte de los departamentos que dependen de la Gerencia Administrativa.
- 3.- Establecer las reglas generales que deberán seguir; por ejemplo, biestructuran los presupuestos de operación en presupuesto de actividades y presupuesto de responsabilidad, etc.
- 4.- Revisar y coordinar los presupuestos de cada unidad de la institución y resolver las diferencias que hubiere entre ellos. La impor-

tancia del acoplamiento de los planes de los distintos departamentos, estriba en que permite asegurarse de que los planes parciales armonizan entre sí y su efecto conjunto es satisfactorio.

- 5.- Someterlos a la consideración del Contralor, quien a su vez, solicitará la aprobación de la Dirección General.
- 6.- Comparar los resultados reales de la operación con las estimaciones contenidas en los presupuestos, y determinar las diferencias.
- 7.- Analizar estas diferencias, explicarlas y obtener conclusiones.
- 8.- Controlar las actividades en los diferentes niveles de la empresa, al través de la vigilancia que permiten los presupuestos.

CONTABILIDAD.- Sus atribuciones son:

- 1.- Registrar las operaciones de la institución conforme vayan sucediendo y en consonancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y efectuar los ajustes contables necesarios para que los estados financieros presenten cifras razonables.
- 2.- Someter a la aprobación del Contralor, principios y métodos para llevar las cuentas y los libros; igualmente sistemas para dar a conocer los costos de cada departamento.
- 3.- Elaborar los estados financieros.
- 4.- Ensayar nuevas formas de presentación de los datos de control y operación.

Para obtener la mayor eficiencia posible de Contabilidad, es necesario agrupar sus actividades en los procesos: Pólizas, Control de Pólizas, Registro directo, Procesamiento de datos y Estados Financieros.

SECCION POLIZAS.- Recibirá los documentos fuente de datos provenientes de los departamentos de operación, así como las tarjetas perforadas por algunos de ellos (Valores y Crédito y Liquidaciones), y ---

otros necesarios para hacer conciliaciones, como los estados de cuenta bancarios, y procederá a:

- 1.- Clasificarlos, agruparlos por especies y verificar su corrección aritmética.
- 2.- Anotar claves en aquellos que sea necesario porque vayan a ser utilizados por la Sección de Procesamiento de Datos.
- 3.- Turnar a Procesamiento de datos los comprobantes y demás documentos codificados (con las claves preacordadas) y las tarjetas perforadas por los departamentos de Valores y Crédito y Liquidaciones.
- 4.- Formular las pólizas de diario y las de caja para el registro de las operaciones cuyos datos no sea necesario tratar electrónicamente, apegándose a la guía de contabilización
- 5.- Enviar a la Sección Control, las pólizas y sus comprobantes.

SECCION CONTROL DE POLIZAS.- Habiendo recibido las pólizas de diario y las de caja de la Sección Pólizas y los cuadros-póliza de diario y los de caja de la Sección Procesamiento de Datos, hará lo siguiente:

- 1.- Separar sus diversos ejemplares.
- 2.- Agrupar una de las copias atendiendo a las cuentas afectadas. Su-
mar el importe de los cargos y de los créditos a cada cuenta y anotar las sumas en una "hoja de concentración de movimiento diarios" que constituirá la balanza diaria de comprobación.
- 3.- Adherir las tiras de las sumas a los grupos de copias de pólizas y turnarlos a la Sección de Registro Directo.

SECCION REGISTRO DIRECTO.- Su misión será producir la contabilidad sintética, para lo cual asentará en el libro diario, en el mayor (desintegrado en tarjetas) y en los auxiliares de mayor concentrados, los cargos y créditos que indiquen las pólizas y los cuadros-póliza. Para llevar los registros indicados utilizará máquinas conocidas como "de contabilidad o de registro directo", que tendrán acoplada una perforadora de-

tarjetas, para producirlas en los casos en que sea necesario (por ejemplo al --- afectarse la cuenta de AGENTES, cuyos estados de cuenta para los interesados, registro de comisiones ganadas y cobradas y de impuesto retenido, se llevarán --- con el auxilio de una computadora). Al final de cada mes, producirá la balanza de comprobación.

PROCESAMIENTO DE DATOS. - Se encargará de llevar la contabilidad analítica y del estudio de nuevas aplicaciones al equipo con el que --- cuenta. Su objetivo será mantener informados a los funcionarios de la institución, del desarrollo de las operaciones realizadas, coordinando por completo --- esa información y poniéndola en sus manos oportuna y casi simultáneamente. - Cada jefe de departamento recibirá información general y además aquella específica de su área de responsabilidad.

Los sistemas para obtener información, se diseñarán en armonía con la estructura de la organización y la fijación de responsabilidades, para - determinar la que cada componente debe recibir y con qué periodicidad, y así pueda cumplir sus obligaciones con mayor eficiencia. Mientras más alta sea la jerarquía del ejecutivo que va a leerla, más amplia y más sintética deberá sery, a contrario sensu, cuanto más baja sea su jerarquía, deberá ser más reduda y analítica. Para contar con un sistema integral de información, es necesario el establecimiento de un centro coordinador de su proceso (la Sección de --- Procesamiento de Datos en este caso), amén de una administración que cumpla todos los requisitos técnicos y prácticos.

El procesamiento de datos consiste en una serie de acciones y - operaciones planeadas, que parten de información recibida y tratan de lograr-determinados resultados. En dicha serie son discernibles cuatro etapas: 1a. Información de entrada, 2a. Programación. 3a. Procesamiento. 4a. Información de datos elaborados. El sistema es una combinación de las fuentes de datos, - el procesamiento planeado ordenadamente y el resultado final, y requiere unidades funcionales de cuatro tipos: dispositivos de entrada, dispositivos de salida, almacenamiento y procesamiento de datos ("Manual de Información General.- Introducción a los sistemas IBM de procesamiento de datos").

Los dispositivos de entrada captan datos codificados y registrados en un medio previsto, e introducen la información a la computadora. Los-dispositivos de salida escriben o registran el resultado del proceso y los datos - que lesson ordenados. Para que la computadora pueda procesar datos, se requiee

re el almacenamiento previo de la información en la "unidad de memoria" en donde, por estar numerados y arreglados en determinada forma, la máquina puede encontrarlos fácilmente.

La unidad central de procesamiento es el núcleo del sistema dividido en dos partes: 1a. La unidad aritmética-lógica que ejecuta las operaciones básicas (suma, resta, multiplicación y división), hace cambios de posición y transferencias de los datos, los compara y almacena, y puede probar lógicamente las condiciones encontradas durante el proceso y actuar de acuerdo con ellas; y, 2a. la sección de control que dirige y coordina todo el sistema-computador, convirtiéndolo en una máquina de múltiples aplicaciones.

Un aspecto muy importante en estos sistemas es la programación, medio de dirigir a la computadora, de indicarle los lugares de almacenamiento en que debe buscar datos y el tratamiento que debe darles. El programa es la serie total de instrucciones que se dan a la máquina para completar un procedimiento. Procedimiento es el conjunto de pasos individuales agrupados en un orden, que dirigen a la computadora para que produzca el resultado apetecido. Instrucción es una operación codificada de tal manera que puede ser colocada en la "memoria" y convertirse en unidad específica de información.

Llena las necesidades de una institución como la estudiada en este trabajo, el siguiente equipo:

- a) Unidades de entrada: máquinas perforadoras, verificadoras, clasificadoras e intercaladoras de tarjetas.
- b) Unidad de almacenamiento y proceso: una computadora para usos comerciales y una máquina tabuladora.
- c) Unidades de salida: máquina impresora y perforadora de tarjetas.

La información que producirá la Sección de Procesamiento de datos, consistirá en:

- 1.- Cuadros-póliza de diario y cuadros-póliza de caja.
- 2.- Hacer cálculos para utilizarlos al formular pólizas de diario, como por ejemplo:

Abono de comisiones y premios a agentes, devengados durante el mes. --
Cargos a los mismos por impuestos retenidos y primas por fianza.

Intereses devengados por los bonos en circulación.

Intereses devengados por los préstamos sobre valor de rescate.

Intereses devengados por las cuotas de amortización en mora.

Aplicación de la cobranza del mes a las respectivas operaciones.

Cancelación de operaciones (de compra de bonos a plazos) agotadas y de-
bonos gravados con préstamo sobre su valor de rescate (también con reser-
vas agotadas).

Incremento a la reserva para depreciación de mobiliario y equipo.

3.- Relaciones mensuales del movimiento deudor y acreedor de las cuentas --
que controla, detallando una a una las partidas, como en el caso de:

BANCOS, CUENTA DE CHEQUES.

PRESTAMOS PRENDARIOS PARA COMPRA DE BONOS (una relación por
cada una de sus subcuentas).

PRESTAMOS SOBRE VALOR DE RESCATE.

BANCOS, CUENTA VENTA DE BONOS.

BANCOS, CUENTA COBRANZA.

MOBILIARIO Y EQUIPO.

BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS AL CONTADO (una relación por
las ventas, subcuenta 210102 y otra por los rescates, subcuenta 210103).

BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS CON PRESTAMO (una relación-
por cada una de sus subcuentas, 210202 y 210203).

BANCO DE MEXICO, CUENTA DE RESCATES.

INTERESES POR COBRAR INCLUIDOS EN CONTRATOS.

RECARGOS POR COBRANZA INCLUIDOS EN CONTRATOS.

COMISIONES EN VENTAS.

GASTOS GENERALES.

GASTOS DE COLOCACION.

EMISION DE BONOS DE INTERES CRECIENTE (por las subcuentas -----
610306 a 610311).

FORMAS DE CONTRATO.

RECIBOS REMITIDOS PARA COBRO .

4.- Auxiliares de las cuentas mencionadas y de las siguientes:

DEUDORES POR INTERESES MORATORIOS .

AGENTES .

GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO .- Papelería y artículos de escritorio .

ACREEDORES .- Impuestos por pagar .

ACREEDORES .- Premios en sorteo .

RESERVA PARA DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO .

Los auxiliares deberán contener los datos esenciales en cada caso. Por ejemplo, el de PRESTAMOS PRENDARIOS PARA COMPRA DE BONOS, mencionará: número de la operación, fecha de celebración, plan concertado, importe de la cuota, número de cuotas pagadas, saldo a su cargo (del suscriptor) y valor de venta de los bonos.

5.- Hacer conciliaciones de saldos, por ejemplo de las cuentas bancarias, sean de cheques, de ventas, de cobranza o de rescates.

6.- Recolectar estadísticamente datos, recogiendo los hechos ocurridos en un tiempo y en un lugar, enumerándolos y agrupándolos de modo que su análisis permita obtener conclusiones. Por ejemplo:

Estadísticas de gastos por concepto, departamento, sucursal, delegación, etc.

Volúmenes de bonos colocados al contado, por denominación, zona, oficina y agente.

Volúmenes de bonos colocados a plazos por zona, oficina, agente, plan y valor de la garantía.

Volúmenes de rescate.

Estudios comparativos.

7.- Preparar trabajos especiales, como:

Emisión de los recibos para cobro de cuotas de amortización.

Listas de sorteo.

Declaraciones de impuestos retenidos.

Tablas numéricas con cálculos de valores de rescate, cuotas, y en general, todas las que se utilicen.

ESTADOS FINANCIEROS.- Su misión consistirá en:

- 1.- Comprobar que los datos de los auxiliares coinciden entre sí (auxiliares globales con auxiliares detallados) y con el mayor, comparando el total de sus movimientos deudor y acreedor y su saldo.
- 2.- Comprobar la corrección del libro diario, comparando el total de sus movimientos con la balanza de comprobación y los pases al libro mayor.
- 3.- Confeccionar los estados financieros, tanto los principales como los complementarios.
- 4.- Llevar el libro de inventarios y balances.

AUDITORIA INTERNA.- La auditoría interna es un vigilante, un informador y un consejero. Su consigna es la vigilancia continua y su misión asegurar que los métodos de control interno, especialmente la política contable, sean seguidos y funcionen con toda eficacia. Debe comunicar los resultados de su trabajo al funcionario principal relacionado con los aspectos técnicos de la contabilidad - en este estudio es el Contralor - y sugerirle la forma de corregir los errores encontrados en los registros y los defectos observados en el control, de mejorar los aspectos juzgados deficientes y de suplir sus carencias.

El auditor interno se interesa tanto en los resultados finales del proceso contable, cuanto en los procedimientos empleados, su costo y su efecto sobre el personal de la compañía. Aunque rectifica los yerros cometidos, su misión primordial es prevenir que ocurran y, más aún, que se reincida en ellos.

Efectúa la vigilancia por medio de:

- a) El estudio del control interno a base de cuestionarios y gráficas.
- b) La revisión de los diferentes renglones de los estados financieros, guiándose por programas de trabajo elaborados de acuerdo con las técnicas y procedimientos de verificación, comprobación y valuación sancionados por los usos de los contadores públicos.

Los programas de trabajo deben ser, de preferencia, detallados e indicar las comprobaciones y comparaciones que haya que hacer, su alcance y frecuencia, así como el procedimiento de auditoría a seguir en cada caso.

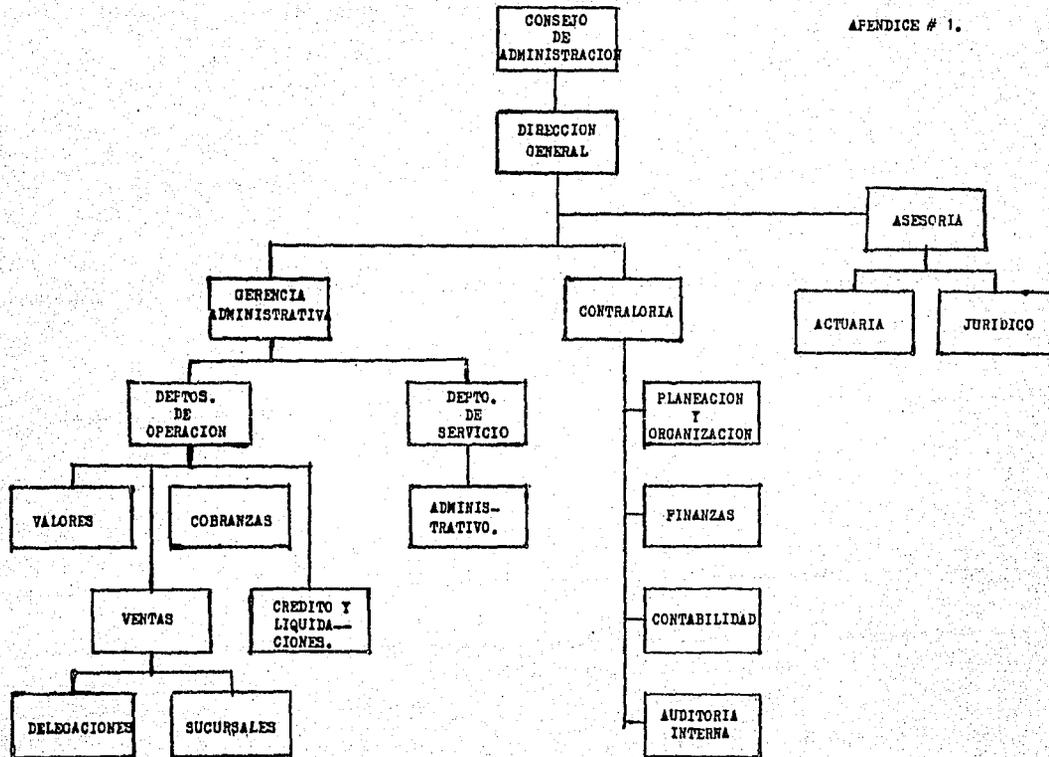
Dentro de la Contraloría supuesta para el Patronato, se dedicará a:

- 1.- Vigilar que las normas de control interno autorizadas, se observen; que la organización opere satisfactoriamente y que la contabilidad esté acorde con los procedimientos básicos.
- 2.- Informar al Contralor y proponerle modificaciones a los procedimientos de registro, discutiéndolas con la Sección de Planeación y Organización.
- 3.- Revisar sistemáticamente los registros y examinar cuentas y estadísticas, aplicando los procedimientos de auditoría para cerciorarse de que la contabilidad se lleva según los planes trazados y refleja correctamente las operaciones realizadas.
- 4.- Comparar las cifras e informes que se utilicen para fines de control, con las normas de ejecución establecidas.
- 5.- Conciliar los datos del análisis contable con los de la síntesis también contable.
- 6.- Visitar periódicamente las sucursales y las delegaciones dispersas por el territorio nacional, efectuando arqueos de fondos y recuentos de bonos, formas de contrato, recibos de cuotas y bienes de activo fijo en su poder.
- 7.- Denunciar desfalcos y malos manejos.
- 8.- Intervenir en los cambios de personal custodio de valores.
- 9.- Durante las visitas, recabar documentación relativa a partidas pendientes en la cuenta SUCURSALES, hacer conciliaciones de las cuentas de cheques de la localidad y revisar los registros y controles que lleven, como el libro de caja, el libro de bancos, las tarjetas guía de recibos al cobro, etc.

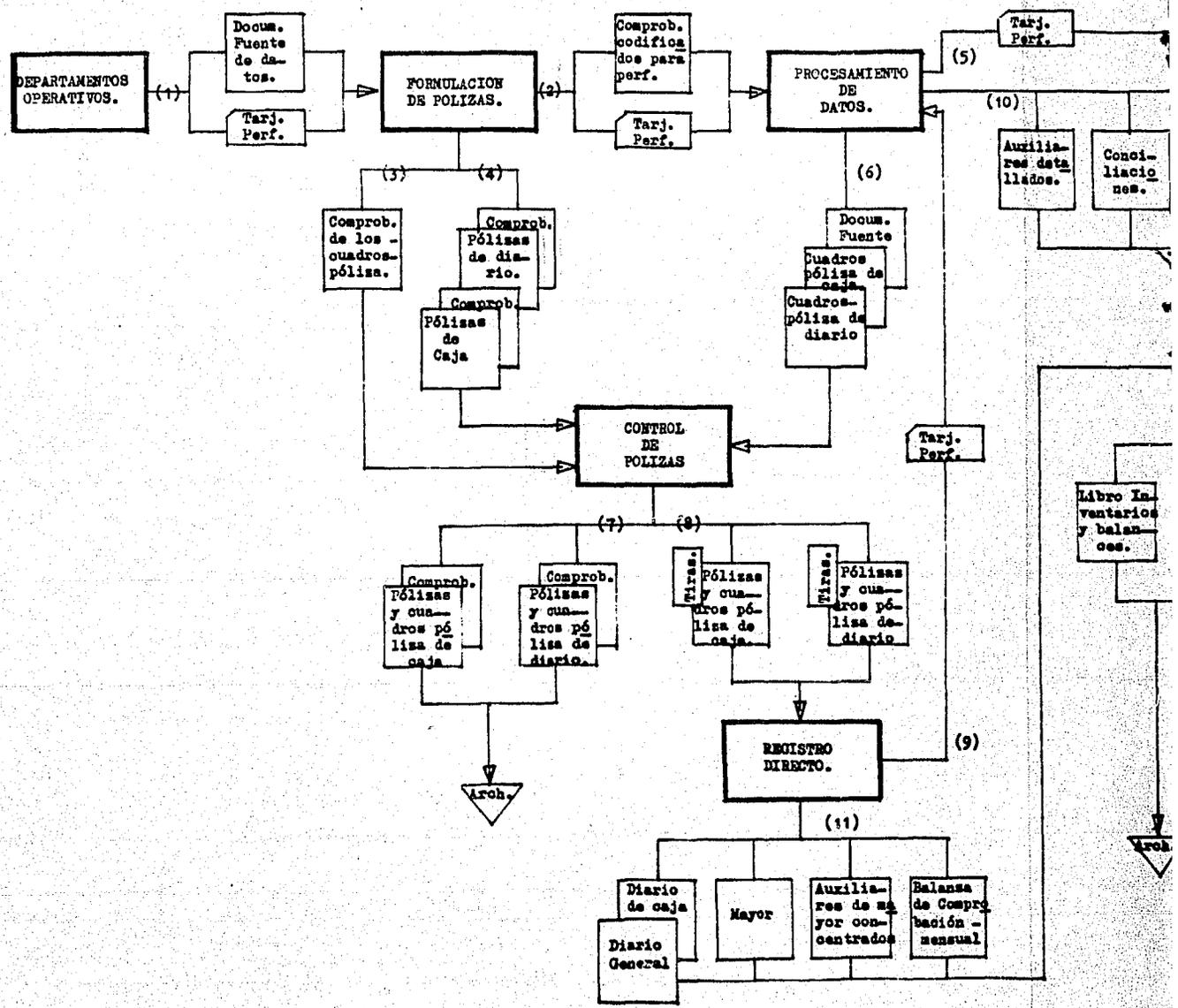
- 10.- Poner atención a la forma en que sean obtenidos electrónicamente los datos, los totales de control y los programas de control interno establecidos. Tomar nota de las desviaciones o errores que encuentre. Comparar los datos fijos almacenados en la computadora, con los documentos originales.
- 11.- Comprobar que la computadora está operando de acuerdo con el programa originalmente autorizado.
- 12.- Formarse una idea de la confiabilidad de las máquinas y de sus operaciones, compulsando las cifras o totales de control y los reportes hechos en las máquinas.
- 13.- Establecer las relaciones existentes entre la información de entrada y la de salida del proceso electrónico de datos.

PATRONATO DEL AHORRO NACIONAL
Organigrama Funcional

ANEXICO # 1.

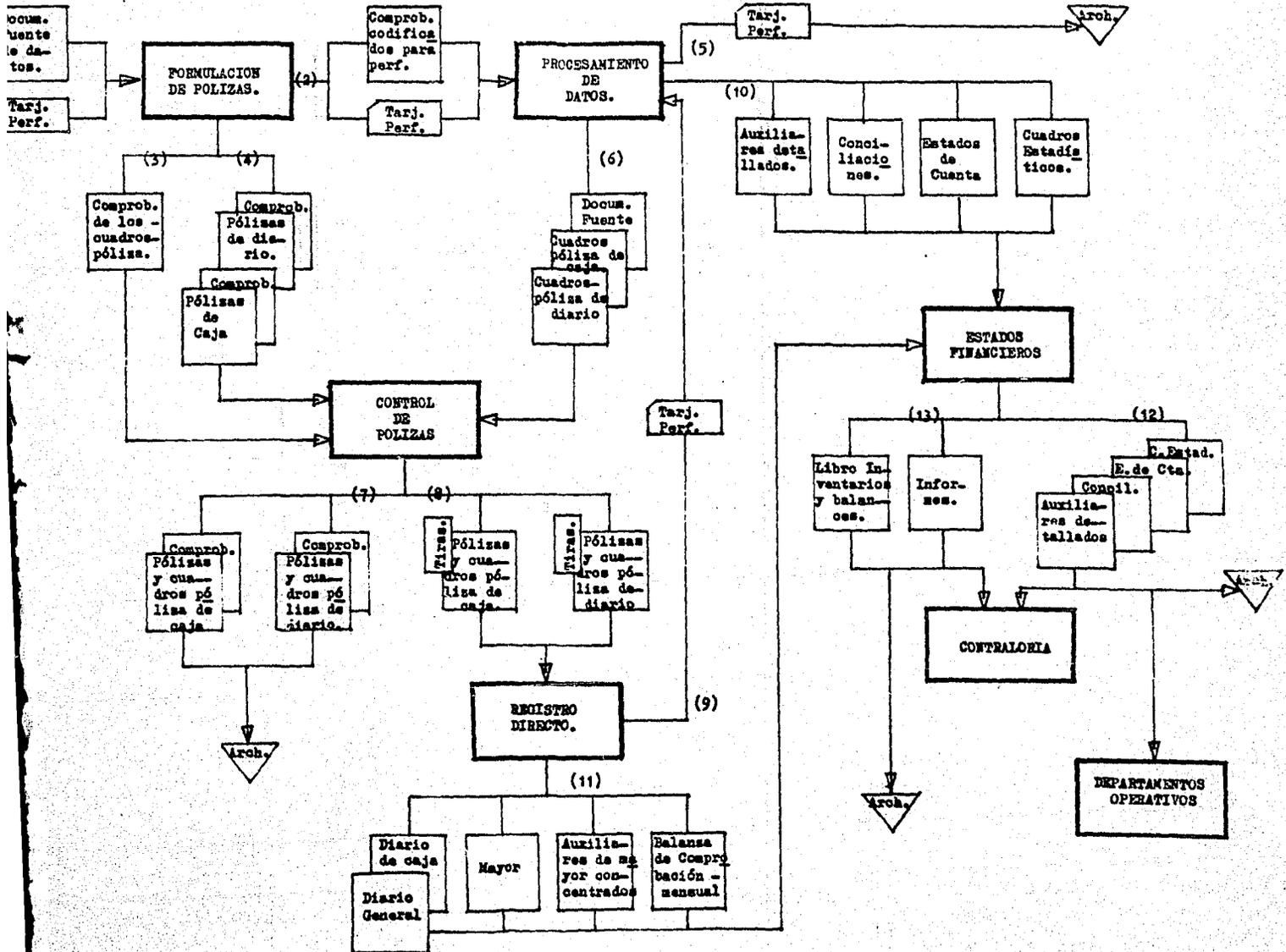


CONTABILIDAD
GRAFICA DE TRAMITE



CONTABILIDAD
GRAFICA DE TRAMITE

APENDICE #2



CATALOGO DE CUENTAS

1. ACTIVO.

- 11. Disponibilidades.
- 12. Inversiones.
- 13. Préstamos.
- 14. Deudores.
- 15. Fijo.
- 16. Diferido.

2. PASIVO.

- 21. Obligaciones por bonos en circulación.
- 22. Acreedores.
- 23. Provisiones.
- 24. Diferido.

3. RESERVAS.

- 31. Complementarias de activo.

4. PATRIMONIO.

- 41. Patrimonio.

5. CUENTAS DE RESULTADOS.

- 51. Deudoras.
- 52. Acreedoras.

6. CUENTAS DE ORDEN.

- 61. y 64. Valores emitidos.
- 62. y 65. Valores en guarda.
- 63. y 66. Fideicomisos.

11. DISPONIBILIDADES.

- 1101. CAJA.
- 1102. BANCOS, CUENTA DE CHEQUES.
- 1103. REMESAS EN CAMINO SOBRE EL PAIS.

12. INVERSIONES.

- 1201. INVERSIONES EN VALORES.
 - 120101. Cuenta corriente.
 - 120102. Obligaciones.
 - 120103. Otros títulos.
- 1202. INVERSIONES EN OBRAS PUBLICAS.
- 1203. INVERSIONES EN PLANTAS INDUSTRIALES.

13. PRESTAMOS.

- 1301. PRESTAMOS PRENDARIOS PARA COMPRA DE BONOS.
 - 130101. Saldo de ejercicios anteriores.
 - 130102. Adeudo inicial de nuevos contratos.
 - 130103. Adeudo inicial de contratos rehabilitados.
 - 130104. Adeudo inicial de contratos modificados.
 - 130105. Cobranza.
 - 130106. Adeudos insolutos de contratos cancelados.
 - 130107. Adeudos liquidados anticipadamente.
 - 130108. Adeudos cancelados por cambios al contrato.
- 1302. PRESTAMOS SOBRE VALOR DE RESCATE.
 - 130201. Capital.
 - 130202. Intereses.

14. DEUDORES.

- 1401. BANCOS, CUENTA VENTA DE BONOS.
- 1402. BANCOS, CUENTA COBRANZA.
- 1403. BANCOS, FONDOS EN TRANSITO.
- 1404. AGENTES.
- 1405. DEUDORES POR INTERESES MORATORIOS.
- 1406. SUCURSALES.
 - 140601. Fondos fijos.
 - 140602. Ventas al contado.
 - 140603. Devoluciones de cuotas.
 - 140604. Préstamos a ahorradores.
 - 140605. Rescate de bonos.
 - 140606. Rescate de operaciones.
 - 140607. Gastos.
 - 140608. Otros.
- 1407. DEUDORES DIVERSOS.
- 1408. PAGOS POR APLICAR.
 - 140801. Devoluciones de cuotas.
 - 140802. Préstamos a ahorradores.
 - 140803. Rescates.
 - 140804. Otros.

15. ACTIVO FIJO

- 1501. MOBILIARIO Y EQUIPO.
- 1502. VEHICULOS.
- 1503. EDIFICIOS.
- 1504. TERRENOS.

16. ACTIVO DIFERIDO.

1601. GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO.

- 160101. Costo de impresión de bonos.
- 160102. Papelería y artículos de escritorio.
- 160103. Publicidad.
- 160104. Mantenimiento de equipo.
- 160105. Seguros.
- 150106. Otros.

1602. GASTOS DE INSTALACION.

21. OBLIGACIONES POR BONOS EN CIRCULACION.

2101. BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS AL CONTADO.

- 210101. Saldo de ejercicios anteriores.
- 21010101. Valor de venta.
- 21010102. Intereses.

- 210102. Por ventas.
- 21010201. Valor de venta.
- 21010202. Intereses.

- 210103. Por rescates.
- 21010301. Valor de venta.
- 21010302. Intereses.

- 210104. Títulos vencidos.
- 21010401. Valor de venta.
- 21010402. Intereses.

2102. BONOS EN CIRCULACION VENDIDOS CON PRESTAMO.

- 210201. Saldo de ejercicios anteriores.
- 21020101. Valor de venta.
- 21020102. Intereses.

- 210202. Por ventas.
- 21020201. Valor de venta.
- 21020202. Intereses.

- 210203. Por rescates.
- 21020301. Valor de venta.
- 21020302. Intereses.

- 210204. Liberados no expedidos.
- 21020401. Valor de venta.
- 21020402. Intereses.

22. ACREEDORES.

2201.

ACREEDORES.

- 220101. Comisiones por pagar.
- 22010101. Cobradores.

- 220102. Impuestos por pagar.
- 22010201. Retenidos a cobradores.
- 22010202. Retenidos a vendedores.

- 220103. Premios en sorteo.

- 220104. Depositantes de valores.

- 220105. Fideicomisarios.

- 220106. Diversos.

2202.

BANCO DE MEXICO, S.A., CUENTA DE RESCATES.

2203.

COBROS POR APLICAR.

- 220301. Cuotas iniciales netas.
- 220302. Cuotas periódicas de ahorro.
- 220303. Abonos a préstamos.
- 220304. Liberaciones.
- 220305. Cambio de contratos.

23. PROVISIONES.

- 2301. Para riesgos de fidelidad.
- 230101. Vendedores.
- 230102. Cobradores.
- 230103. Empleados.

24. PASIVO DIFERIDO

- 2401. INTERESES POR COBRAR INCLUIDOS EN CONTRATOS.
- 2402. RECARGOS POR COBRANZA INCLUIDOS EN CONTRATOS.

31. RESERVAS COMPLEMENTARIAS DE ACTIVO.

- 3101. PARA COBROS DUDOSOS.
- 3102. PARA DEPRECIACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO.
- 3103. PARA DEPRECIACION DE VEHICULOS.
- 3104. PARA DEPRECIACION DE EDIFICIO.
- 3105. PARA AMORTIZACION DE GASTOS DE INSTALACION.

41. PATRIMONIO.

- 4101. PATRIMONIO INICIAL.
- 4102. REMANENTES.
- 410201. De ejercicios anteriores.
- 410202. Del ejercicio.

51. CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS.

5101. INTERESES POR BONOS EN CIRCULACION.

510101. Valores de interés creciente.
51010101. Vendido al contado.
51010102. Vendidos con préstamo.

5102. COMISIONES EN VENTAS.

510201. Iniciales.
520202. De renovación.
510203. Premios.

5103. PREMIOS POR SORTEOS.

5104. GASTOS GENERALES.

Diversas subcuentas.

5105. GASTOS DE COLOCACION.

Diversas subcuentas.

52. CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS.

5201. INTERESES DEVENGADOS NO COBRADOS.

520101. Moratorios en préstamos prendarios.
520102. Por préstamos sobre valor de rescate.

5202. INTERESES COBRADOS.

520201. Por préstamos para compra de bonos.
520202. Moratorios en préstamos prendarios.
520203. Por préstamos sobre valor de rescate.

5203. RECARGOS COBRADOS.

5204. **PRODUCTOS DIVERSOS.**
520401. Comisión inicial en colocación de bonos con préstamo.
520402. De inversiones.
520403. Diversos.

61. VALORES EMITIDOS.- CUENTAS DEUDORAS.

6101. **CIRCULACION APROBADA POR EL CONGRESO.**
6102. **IMPRESION AUTORIZADA.**
6103. **EMISION DE BONOS DE INTERES CRECIENTE.**
610301. En proceso de impresión.
610302. Depositados en custodia.
610303. En proceso de resello.
610304. Resellados en poder de la S.H.C.P.
610305. Resellados depositados en custodia.
610306. En tesorería sin seriar.
610307. En tesorería seriados.
610308. Remitidos en consignación.
610309. En circulación.
610310. Cancelados por rescate.
610311. Cancelados por canje, inutilidad o extravío.
610312. Destruídos.
6104. **FORMAS DE CONTRATO.**
610401. En poder del Depto. de Ventas.
610402. Sucursales.
610403. Agentes.
6105. **RECIBOS REMITIDOS PARA COBRO.**
6106. **FAJILLAS EN CIRCULACION.**

62. VALORES EN GUARDA.- CUENTAS DEUDORAS.

6201. VALORES EN DEPOSITO.

- 620101. En garantía.
- 620102. En custodia.
- 620103. En administración.

63. FIDEICOMISOS.- CUENTAS DEUDORAS.

6301. FIDEICOMISOS.

64. VALORES EMITIDOS.- CUENTAS ACREEDORAS.

6401. APROBACION DE BONOS EN CIRCULACION.

6402. AUTORIZACION DE IMPRESIONES.

6403. BONOS DE INTERES CRECIENTE EMITIDOS.

6404. RIESGO POR FORMATOS DE CONTRATO.

6405. ENVIO DE RECIBOS AL COBRO.

6406. CIRCULACION DE FAJILLAS.

65. VALORES EN GUARDA.- CUENTAS ACREEDORAS.

6501. DEPOSITANTES DE VALORES.

- 650101. En garantía.
- 650102. En custodia.
- 650103. En administración.

66. FIDEICOMISOS.- CUENTAS ACREEDORAS.

6601. FIDEICOMITENTES.

CONCLUSIONES.

1.- El ahorro de un pueblo adquiere su verdadera dimensión — cuando constituye una fuerza económica aplicada a la lucha por su bienestar. Para integrarla es necesaria, además de una serie de condiciones económicas, la existencia de instituciones dedicadas a fomentar el ahorro, a recopilarlo y a invertirlo, tales como el Patronato del Ahorro Nacional.

2.- Los Bonos del Ahorro Nacional son títulos rodeados de ventajas atractivas para los ahorradores, las cuales se acrecentarían si:

- a) Se relacionara la productividad de los bonos con algún índice, fuera de precios, de producción, etc., que protegiera de la inflación y la devaluación monetaria a las cantidades ahorradas y las hiciera partícipes de los aumentos de la producción nacional o de la actividad de las instituciones.
- b) Se disminuyera la tasa de interés que grava los préstamos prendarios para compra de bonos.
- c) Se emitieran bonos con un plazo mínimo de retención por parte del titular, digamos tres años, después de transcurridos los cuales fueran redimibles a la vista. Con esta medida los ahorros representados por los títulos concurrirían totalmente al mercado de valores, impulsor de la industrialización.

3.- La implantación de un sistema de control interno adecuado a las necesidades de las empresas, es de capital importancia para su marcha eficiente y progresista.

La administración de organismos como el Patronato del Ahorro Nacional no se concibe sin que imperen normas de control interno y sean acatadas en el desarrollo de las operaciones.

4.- La mejor forma de expresar las normas de control interno y demás disposiciones vinculadas con los objetivos y políticas de una empresa, es

mediante manuales e instructivos que constituyan la ley escrita de jurisdicción interna.

5.- Entre los manuales e instructivos más necesarios están el — manual de organización y procedimientos, el catálogo de cuentas y la guía de contabilización.

BIBLIOGRAFIA.

Ley del Ahorro Nacional. NOTA.- Al citar sus artículos, se identifica con - las siglas L A N .

Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

Derecho Administrativo.- Gabino Fraga.

Auditoría.- E. L. Kohler.

Montgomery's Auditing.- N. J. Lenhart y P.L. Defliese.

Boletín número 5 del Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexi-
cano de Contadores Públicos.- Febrero de 1957.

Deberes de los Contadores Junior y Senior.- Instituto Mexicano de Contadores
Públicos.

El Control Interno en los Negocios.- E. Gómez Morfín.

La Contabilidad en la Administración de las Empresas.- R.N. Anthony.

Cómo planear la Organización de una Empresa.- E. Dale.

Manual de Infomación General.- Introducción a los sistemas IBM de procesa-
miento de datos.