

26j



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

EVALUACION ADMINISTRATIVA DE UNA ORGANIZACION JURIDICA DE REPRESENTACION DE ENTIDADES RELIGIOSAS EVANGELICAS

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION PRESENTA: MAURICIO ESPARZA REYES

2794355

1999



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

ASESOR DEL SEMINARIO: C.P. Y L.A. JORGE ALVAREZ ANGUIANO



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

**A MI DIOS,  
A MI MADRE  
Y A MIS MAESTROS...**

**ANALISIS DE UNA ORGANIZACION DE REPRESENTACION JURIDICA DE ENTIDADES  
RELIGIOSAS EVANGELICAS**

**CONTENIDO:**

<b>INTRODUCCION.</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I FINALIDAD Y ALCANCE.</b>	<b>2</b>
<b>CAPITULO II ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD.</b>	<b>4</b>
1.-Antecedentes	5
2.-Los estatutos de la Asociación Religiosa (comentario)	7
3.-Las Asociaciones Religiosas y su organización.	9
<b>CAPITULO III AREAS A INVESTIGAR.</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO IV FUNCION SOCIAL QUE PRETENDE LA ORGANIZACION.</b>	<b>17</b>
<b>CAPITULO V ANALISIS DE LA ESTRUCTURA CENTRAL.</b>	<b>21</b>
1.-Requisitos solicitados por la Secretaría de Gobernación para el registro de las Asociaciones Religiosas.	21
2.-La organización Formal.	29
A. La Estructura Central.	29
B. Estructuras Locales.	33
C. Dos tipos de autoridad contemplada en la organización. Resúmen.	38
D. EL Organigrama.	40
<b>CAPITULO VI EL CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES.</b>	<b>44</b>
1.-El crecimiento de las Iglesias Locales.	45
2.-La aparición y organización de nuevas congregaciones.	48
3.-La Asociación Religiosa y el crecimiento de sus instituciones.	50

<b>CAPITULO VII</b>	<b>ANALISIS DE LA MEMBRESIA.</b>	53
1.-Requisitos para obtener la membresia en esta asociación.		53
2.-Procedimiento de admisión de nuevos socios.		55
3.-Derechos y Obligaciones de los asociados.		58
4.-Otras atribuciones de la membresía.		59
5.-La exclusión de socios.		60
6.-Distintas categorías de la membresía.		62
<b>CAPITULO VIII</b>	<b>ANALISIS DEL DESARROLLO.</b>	63
1.-La organización y dirección de las actividades.		63
2.-El financiamiento de las actividades.		65
3.-La posible participación de otras entidades.		65
<b>CAPITULO IX</b>	<b>ASPECTOS FINANCIEROS.</b>	68
1 -Fuentes de financiamiento.		68
2.-El financiamiento por parte de los asociados.		69
3.-El financiamiento por parte de entidades externas.		71
4.-Planeación financiera.		72
5.-Políticas de aplicación de recursos.		74
6.-Políticas financieras de la Asociación Religiosa.		75
7 -El manejo de la información financiera.		77
8.-La información financiera manejada por la tesorería.		78
9.-El análisis de la información financiera.		80
<b>CAPITULO X</b>	<b>ANALISIS DEL CONSEJO DE DIRECTORES.</b>	81
1.-Atribuciones del Consejo de Directores.		83
2.-Organos auxiliares del Consejo.		84

A. La Junta Administrativa.	84
B Las Comisiones	84
3.-Actividades del Consejo Directivo	85
4.-Funciones específicas de los integrantes del Consejo Directivo.	87
A. El Presidente	87
B. El Tesorero	88
C. El Secretario y El Asistente.	88
5.-La Información financiera ante las autoridades fiscales.	89
6 -Organigrama del Consejo Directivo.	89
<b>CAPITULO XI           EVALUACION ADMINISTRATIVA.</b>	<b>91</b>
1.-Selección de los propuestos para candidatos a formar parte de la entidad.	93
2.-Altas, bajas y modificaciones ante las autoridades gubernamentales.	93
3.-Expedición de documentos relativos a la entidad.	94
4.-Integración de los expedientes relativos a las comisiones formuladas.	96
5.-Coordinación de tareas dentro de las comisiones.	97
6.-Integración de los archivos de la entidad.	97
7.-Registro y control de los bienes inmuebles a disposición de la asociación.	98
8.-Registro y control de los equipos y mobiliarios de uso común a todos los asociados.	98
9.-Manejo y registro de los gastos de administración y operación del organismo central.	99
<b>CAPITULO XII           EVALUACION.</b>	<b>101</b>
1.-Ponderación de funciones.	101
2.-Factores a evaluar por funciones.	104
3.-Asignación de puntos.	107
4.-Evaluación de factores por funciones en la entidad auditada.	108
5.-Distribución de valores asignados a las calificaciones otorgadas por factores y funciones de la Asociación Religiosa auditada.	124

6.-Resultados obtenidos.	129
<b>CAPITULO XIII FACTORES RELEVANTES DE LA INVESTIGACION.</b>	131
1.-Los objetivos planteados para la asociación.	133
2.-Las características particulares de la entidad.	135
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	138

## INTRODUCCION

La Administración como materia, no solo se enfoca a la aplicación de métodos y procedimientos encaminados a la obtención de los objetivos planteados para una organización. Presenta además las herramientas necesarias para que los directivos de cualquier tipo de organismo, sean capaces de efectuar las decisiones adecuadas para obtener los mejores resultados de las entidades que presiden.

Tomando en cuenta lo anterior, puede afirmarse que un campo de trabajo abierto para el desarrollo de los profesionales en la materia de La Administración es el análisis de empresas o entidades, esto con el fin de presentar una perspectiva evaluatoria al respecto de las partes que componen cada organización, sin importar la razón social de las mismas.

El presente trabajo, refiere el análisis efectuado a un organismo de carácter religioso, enfocado principalmente a proporcionar representación jurídica a distintas congregaciones protestantes.

Al tratarse de un organismo de tipo Religioso-Social, pueden percibirse intrínsecas diferencias entre ésta y otras organizaciones. Sin embargo, dadas las características de la Administración, es posible analizarla bajo términos comunes a cualquier organización, presentando para la entidad misma, una perspectiva externa de las bondades y problemáticas que contiene, pretendiendo finalmente, la eficiencia en las operaciones de ésta.

# CAPITULO I

## FINALIDAD Y ALCANCE

El estudio aquí presentado está enfocado a la investigación y aplicación de una auditoría administrativa efectuada a la estructura central de un organismo religioso, mismo que agrupa dentro de sí a varias iglesias cristianas independientes.

Entendiendo a la Auditoría Administrativa, como " Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleos de recursos humanos y materiales" (1)

### **FINALIDAD**

Determinar el grado de eficiencia con el cual se conduce la entidad auditada, examinando y valorando los métodos aplicados en su administración, para así, dado un diagnóstico, poder proponer las medidas pertinentes que le ayuden en la obtención de sus objetivos.

### **FINES ESPECIFICOS**

La presente auditoría pretende:

- \* Dar a conocer tanto las debilidades como las ventajas con que cuenta la entidad.
- \* Refiriéndonos a sus debilidades, poder determinar un punto de origen para éstas, proponiendo alternativas de solución viables.

\* Conocer las posibles mejoras aplicables a la asociación religiosa en cuestión, con el fin de lograr un mayor grado de eficiencia en sus operaciones, sin que esto la aleje de las metas que para ésta se han planteado, tomando en cuenta el tipo de entidad de la que se trata.

\* Habiendo efectuado el análisis y la evaluación de la empresa, proponer alternativas para su desarrollo.

\* Saber en que medida se están logrando los fines u objetivos propuestos por la asociación.

### **ALCANCE**

El trabajo aquí presentado se refiere a una auditoría administrativa de tipo integral (2) de la estructura central y administrativa de una asociación religiosa en específico, por lo que se presenta el análisis de cada una de las partes fundamentales de la estructura de esta entidad, con el fin de alcanzar los objetivos planteados para esta investigación. Asimismo, dicho trabajo corresponde a la tesis que, para obtener el título de Licenciado en Administración, presenta Mauricio Esparza Reyes, en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, en el presente año.

### **BIBLIOGRAFIA:**

(1) LEONARD WILLIAM. *Auditoría Administrativa.-Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos*. Editorial Diana 1995. p 45.

(2) ALVAREZ ANGUIANO JORGE. *Apuntes de Auditoría Administrativa*. U.N.A.M. F.C.A. Vigésima reimpresión, 1997. p 18

acuerdo a su objeto en un tiempo no menor a cinco años <sup>(2)</sup>.

Las Asociaciones Religiosas se rigen internamente de acuerdo a sus propios estatutos, y están obligadas a proporcionar información de sus actividades financieras a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de sus declaraciones fiscales, pagando en su caso los impuestos correspondientes<sup>(3)</sup>.

## **1.- ANTECEDENTES**

Dada la existencia de un número "X" de iglesias independientes, que por su tamaño no podrían darse de alta ante las autoridades correspondientes como Asociaciones Religiosas; un grupo de líderes religiosos evangélicos de distintas denominaciones protestantes, buscaron la manera de encontrar la fuerza necesaria a través de la unidad, para contar con la representatividad suficiente y poder así conformar una Asociación Religiosa, pudiendo así llevar a efecto sus operaciones dentro del marco legal establecido en nuestra nación.

Al número que originalmente fundó esta asociación, a lo largo del tiempo, se han sumado más entidades religiosas conocidas como Iglesias Independientes, con el fin de obtener la calidad jurídica necesaria que les permita realizar sus actividades de acuerdo a derecho, obteniendo los beneficios que nuestra legislación ofrece.

Es necesario hacer mención, que desde antes de que se formase esta asociación, cada una de las iglesias-socio, como así las denomina la entidad, operaban de manera independiente en una o más localidades específicas, determinadas generalmente alrededor del local utilizado para la celebración de cultos de carácter público o privado.

Los estatutos de esta asociación, fueron diseñados con el fin de permitir a cada iglesia local integrada a esta sociedad, el poder desarrollar sus actividades de manera independiente, como hasta el momento de la conformación de la Asociación Religiosa lo venían haciendo, además de poder participar de los beneficios jurídicos de la actual legislación, pudiendo realizar además actividades en un solo bloque institucional.

De acuerdo a sus propios estatutos, el objeto de la asociación es de la siguiente manera<sup>(4)</sup>:

- A) **Predicar el evangelio de Jesucristo a los in conversos.**
- B) **Predicar la sana doctrina a los conversos.**
- C) **Mantener una meta de unidad entre todas las denominaciones evangélicas, que estén dispuestas para esta relación.**
- D) **Concientizar a los hombres de su situación moral, nacional y familiar, así como su papel en la comunidad; mediante reuniones, eventos religiosos, culturales, mesas redondas y programas específicos de desarrollo integral de la comunidad, señalando los problemas de la misma y aportando soluciones bíblicas.**
- E) **Realizar programas religiosos y de promoción social para enfocar la moral y el nacionalismo de los individuos al respecto de los símbolos patrios y sujeción a las autoridades, hacia un cristianismo bíblico, por medio de los sistemas de comunicación masiva, tales como radio, televisión, impresos y afines que estén al alcance de esta entidad.**
- F) **Instalar o poner en función centros educativos y culturales, hospitales, clínicas, orfanatos, asilos, instalaciones deportivas, y todo tipo de instituciones que se juzguen necesarias para el buen desempeño de la asociación.**
- G) **Ayudar económicamente a escuelas, asociaciones religiosas, culturales o civiles en programas de desarrollo y acciones conjuntas que sean afines a esta entidad.**

- H) **Celebrar intercambios con otras asociaciones religiosas, culturales o civiles en programas de desarrollo y acciones conjuntas que sean afines a esta entidad.**
- I) **Adquirir toda clase de bienes por medio de compra, préstamo, arrendamiento o comodato, que sean útiles al desarrollo de los propósitos de la asociación.**

## **2.- LOS ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA (COMENTARIO)**

El caso de los estatutos de esta, A.R. resulta ser muy especial aún dentro de las asociaciones de su tipo. Esto es por que no se trata, como en la mayoría de los casos, de la expresión escrita acerca de la razón de existir y la manera de conducirse para alcanzar los objetivos, de una Asociación Religiosa ya existente. Más aún, se trata de una institución específicamente creada con el objeto fundamental de cumplir con la ley de Asociaciones Religiosas en vigor, agrupando dentro de sí a un número determinado de iglesias cristianas independientes que en algunos puntos difieren hemisféricamente, pero que dada su similitud en la base fundamental de sus creencias y su disposición para cumplir la antes citada ley, se organizan en una coalición que da como resultado la asociación objeto de este estudio.

La idea que, hasta antes de las reformas en materia religiosa, el gobierno tenía acerca de la o las iglesias evangélicas en nuestro país, era profundamente influenciada por las iglesias históricas, además, fundamentada en la observación de solamente algunos de los muchos movimientos protestantes, mismos que a la fecha representan la minoría dentro de lo que se puede mencionar como Iglesia evangélica o protestante en nuestra nación.

Lo anterior dio como consecuencia que aún cuando el gobierno pretendió dar todas las facilidades para el registro ante la Secretaría de

Gobernación, de todas las iglesias evangélicas, dejó en cierto modo fuera de la planeación del nuevo régimen a las congregaciones que, dada la fenomenología de las iglesias protestantes, resultan independientes unas de otras.

Las iglesias que aquí se mencionan como independientes y que de una forma u otra quedaron fuera de lo contemplado por la ley, al menos de manera parcial, son aquellas disidentes de distintos movimientos protestantes que sin mayor dificultad cumplen con los requisitos expresados en La Ley de Asociaciones Religiosas<sup>(2)</sup>, que a saber son los siguientes:

- A) El haberse ocupado preponderantemente de la observancia, práctica, enseñanza y propagación de una doctrina de carácter religioso.
- B) Haber realizado actividades en nuestro país por un mínimo de 5 años, contando con notorio arraigo entre la población, teniendo su domicilio en la República.
- C) Aportar bienes suficientes para el cumplimiento de sus objetivos.
- D) Contar con estatutos propios en los términos indicados en el Artículo 6o de la misma ley.
- E) Haber cumplido con lo dispuesto en las Fracciones I y II del Artículo 27 de la Constitución.

Estas iglesias independientes han padecido un peregrinaje un tanto complicado por encontrar un movimiento con la fuerza suficiente para contemplar en sí misma todos los requisitos de ley, ya sea en lo referente a la antigüedad, el patrimonio, e incluso en la necesidad de protocolizar documentos estatutarios para dar origen a la asociación. El problema que esto implica es que al no haber otra opción salvo la de integrarse a otra organización mayor, las iglesias independientes tienen que ceder parte o toda la independencia que han logrado a cambio de una cobertura legal que en determinado momento puede no ser la solución adecuada, al no cumplir

alguna de estas asociaciones con los compromisos convenidos.

Los movimientos o incluso iglesias independientes que por sus características pueden cumplir con los requisitos de ley, lógicamente han elaborado sus estatutos de acuerdo a sus necesidades y desde luego de acuerdo a sus conveniencias, mismas que no siempre son afines a las pequeñas iglesias independientes, que al cabo de un tiempo encuentran que para sus miembros es mejor desligarse de tales organismos, esto sin dejar de tener el mismo problema que dio como resultado su anexión a ellas; la cobertura legal.

De esta necesidad existente en no pocas congregaciones nace la idea de una asociación que no resulte impositiva para ninguna de las iglesias independientes que ya desde antes de la aprobación de la ley en la materia, cumplían con sus objetivos en pequeñas sociedades de tipo religioso. De allí precisamente nace esta "A. R.", de la necesidad de varias iglesias de las llamadas independientes que quisieron legalizar su situación sin comprometerse a cambio a renunciar a su independencia.

Esta idea no sólo resultó innovadora, sino que además representa una buena oportunidad para primeramente continuar con sus labores como Instituciones Religiosas y además para pudiendo, en dado caso, unir esfuerzos así como recursos, lograr obtener mas fácilmente sus objetivos, teniendo entonces mayores alcances.

Así pues la A.R. no es una simple Asociación Religiosa, es mas bien la unión de varias agrupaciones o iglesias bajo una sola denominación jurídica.

### **3.- LAS ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y SU ORGANIZACION**

Las Asociaciones religiosas en su organización, pueden presentar los más diversos modelos de administración y pueden variar en sus estructuras de tal forma, que de una asociación a la otra no exista punto de comparación, aún cuando sus objetivos fundamentales sean similares a los mismos.

La Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público, que es la que norma la situación jurídica de las agrupaciones religiosas y describe las características que estas entidades tienen para ser contempladas dentro de este género de organizaciones enuncia<sup>(3)</sup>:

**“...se registrarán internamente por sus propios estatutos...”**

**“...y determinarán tanto a sus representantes como, en su caso, a los de las entidades y divisiones internas que a ellas pertenezcan. Dichas entidades y divisiones pueden corresponder a ámbitos regionales o a otras formas de organización autónoma dentro de las propias asociaciones, según convenga a su estructura y finalidades...”**

Así como les otorga el siguiente derecho<sup>(3)</sup>:

**“Organizarse libremente en sus estructuras internas y adoptar los estatutos o normas que rijan su sistema de autoridad y funcionamiento, incluyendo la formación y designación de sus ministros.”**

Debido a lo anterior, la investigación aquí presentada describe la organización específica de la entidad motivo del presente trabajo. Así como, considera las formas de organización más comunes entre las iglesias independientes de tipo protestante, tomando en cuenta además, que las Asociaciones Religiosas pueden presentar muy diferentes estructuras debido a sus características doctrinales, sociales y culturales; por lo que en el caso de la descripción de las organizaciones que integran a la entidad auditada, mismas que proceden de diferentes denominaciones internas del

protestantismo, se incluye una breve explicación, sin pretender establecer normas generales, de las formas de organización que las constituyen.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM. *Auditoría Administrativa.-Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos.* Editorial Diana 1995. p.116.
- (2) LEY DE ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y CULTO PUBLICO Capítulo 1, Artículo 7o Fracción II
- (3) IDEM Capítulo 1, Artículo 6o Fracción IV
- (4) ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo 1, Artículo 4o

## **CAPITULO III**

### **AREAS A INVESTIGAR**

Como resultado de la investigación preliminar practicada a la entidad en cuestión, se determinaron las áreas a investigar.

Cabe destacar que aunque se trato de enmarcar las áreas y funciones de la organización analizada de acuerdo a los criterios mas comunes en Administración, se requirió de establecer de una manera mas o menos concreta, cuales resultaban ser las áreas de actividad comunes entre esta asociación religiosa, y una organización de tipo comercial o de carácter civil. Así pues, se determina en la presente investigación, cuatro áreas de actividad, mismas que mas adelante se mencionan. De aquí se retomaron los elementos mas importantes de esta organización, y por lo tanto, aquellos a analizarse posteriormente<sup>(1)</sup>.

Ahora bien, dado que la auditoría aquí presentada es integral; se analizarán cada una de las áreas y actividades que esta entidad desarrolla. Estas se enfocan prácticamente en cuatro grandes bloques que resumen dentro de sí las actividades de la asociación auditada.

Dichos bloques son como sigue:

- 1) Actividades Directivas.
- 2) Actividades Financieras.

### 3) *Actividades de Labor Social.*

#### 4) *Actividades de Integración y Desarrollo.*

#### 1) *Actividades Directivas.*

Dentro de las actividades directivas, se desarrollan todas las actividades del aparato administrativo de la asociación. Estas actividades están repartidas entre los elementos de la estructura orgánica de la entidad, de tal forma que todos estos elementos participen de alguna manera en la obtención de los objetivos de esta área. Sin embargo, la mayor parte de las actividades correspondientes a este rubro, son competencia del Consejo Directivo. Este último, suele apoyarse en la Junta Administrativa, aún cuando puede actuar por iniciativa propia.

#### 2) *Actividades Financieras.*

Dentro de esta Asociación Religiosa, la mayor parte del peso de esta operación, corresponde al Tesorero, quien se encarga del manejo de la información financiera, así como de la obtención de los recursos y su aplicación.

Por otra parte, el manejo de la información financiera, es decir, la documentación contable de la entidad, es manejado por un contador independiente que presenta dicha información a las autoridades correspondientes en la materia, como son, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y el Instituto Mexicano del Seguro Social.

En materia de la toma de decisiones, el Consejo Directivo en su conjunto, es el responsable y titular de acuerdo a los estatutos de la asociación. Sin embargo, esta responsabilidad es compartida en la sesión mensual con la junta administrativa, y sancionada por la Asamblea General en sus sesiones ordinarias.

#### 3) *Actividades de Labor Social*

Los objetivos de la asociación contemplan ampliamente el factor social, esto como resultado de tener como premisa fundamental la existencia del organismo, para el beneficio social y no con fines de lucro. De esta forma, los estatutos de la Asociación, contemplan distintas actividades correspondientes a esto, mismos que enunciaremos más adelante. Estas actividades son coordinadas por comisiones que son establecidas para este efecto por la Asamblea General, y son evaluadas y controladas por el consejo Directivo. Por otra parte, ha de mencionarse que de manera muy independiente de esta Asociación Religiosa, existen diversas entidades tanto nacionales como extranjeras dedicadas al beneficio social. Estas entidades por lo regular se auxilian de las instituciones nacionales para el logro de sus objetivos; por lo que Amistad Ministerial conjunta en ocasiones sus esfuerzos con estas instituciones de beneficio social para cumplir con sus objetivos.

#### *4) Actividades de Integración y Desarrollo.*

En estas actividades, la entidad auditada está enfocada a proporcionar servicios para el beneficio de los miembros de las localidades que agrupa, así como a aquellos que comparten su denominación religiosa, sean individuos o entidades.

Como resultado de las entrevistas sostenidas con los distintos miembros de la Junta Administrativa de esta Asociación, se conoce que uno de los sentires que acompaña a la formación de esta institución es, el de dar una solución a la necesidad de integración que tienen entre sí las distintas congregaciones que comparten el denominativo "protestante" en nuestro país, mismas entidades que están inmersas en actividades semejantes y que con el advenimiento de la Reforma Constitucional en materia religiosa, se encuentran actualmente bajo el denominativo de "Asociación Religiosa". Esta intrínseca necesidad, aunada a los objetivos que dieron origen a esta asociación, deriva en la creación de espacios de integración y desarrollo para los miembros de las distintas entidades que conforman esta asociación religiosa, así como de otras entidades que comparten sus principios fundamentales. Por lo anterior, en esta organización se contemplan posibilidades para el establecimiento de seminarios permanentes para la

formación y desarrollo de los ministros que integran sus presbiterios, así como para su feligresía en general. Con este objeto, se han nombrado comisiones encargadas de dicho objeto, integradas estas por miembros de la Asamblea General, apoyados por elementos de las feligresías locales.

Dadas las distintas actividades desarrolladas por esta Asociación, en el presente trabajo se toman como pauta a seguir, las áreas a investigar descritas en el texto: "Apuntes de Auditoría Administrativa", del profesor Alvarez, al respecto de un organismo de carácter religioso.

Dichas áreas a investigar son:

- A) Función Social.
- B) Estructura Formal.
- C) Crecimiento de sus Instituciones.
- D) Análisis de su Membresía.
- E) Análisis del Desarrollo.
- F) Políticas Financieras.
- G) Análisis del Consejo de Directores.
- H) Eficiencia en la operación.
- I) Evaluación Administrativa.
- J) Efectividad en la Dirección.

Tomando en consideración, que cada entidad por sí misma es diferente de cualquier otra. A los incisos propuestos anteriormente se hacen las siguientes consideraciones para los fines de este estudio:

Con el fin de no limitarse a la observación de las políticas financieras de la entidad, subtitularemos el punto " F " como Aspectos Financieros,

ampliándolo a el análisis a las prácticas de la misma.

Los últimos tres incisos se resumirán en un punto, titulado como "Evaluación Administrativa". Esto, de acuerdo con las características de la entidad estudiada.

De esta manera, las funciones a analizar en el presente trabajo son:

- A) Función Social.
- B) Estructura Formal.
- C) Crecimiento de sus Instituciones.
- D) Análisis de Membresía
- E) Análisis del Desarrollo
- F) Aspectos Financieros
- G) Análisis del Consejo de Directores
- H) Evaluación Administrativa.

#### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM *Auditoría Administrativa -Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos* Editorial Diana 1995 p 117 Y 118.
- (2) ALVAREZ ANGUIANO JORGE. *Apuntes de Auditoría Administrativa U N A M. F.C.A Vigésima reimpresión, 1997 Cap II p 18 y 19*

## CAPITULO IV

FUNCION SOCIAL QUE PRETENDE LA ORGANIZACION

- \* Convenciones.
- \* Conciertos musicales.
- \* Conciertos de oración.
- \* Seminarios.
- \* Excursiones.
- \* Intercambios ministeriales.
- \* Reuniones pastorales.
- \* Publicaciones diversas.
- \* Visitaciones ministeriales y pastorales.
- \* Organización de eventos diversos

Como se mencionó anteriormente, todas estas actividades están enfocadas a la participación, integración y desarrollo de aquellos individuos que dentro de nuestra sociedad o bien, provenientes del exterior, pertenecen como miembros de las feligresías o de los presbiterios de la Asociación Religiosa.

Al exterior de la asociación, el enfoque de sus actividades es el mismo, por lo que todas sus actividades buscan tener un impacto en la sociedad con el fin de la evangelización. Como lo indican sus estatutos: "Predicar el evangelio de Jesucristo a los in conversos."

El beneficio social producto de estas actividades, no está de ninguna forma condicionado a adoptar las ideas que en estos eventos se proponen. Salvo que el propósito específico de estas actividades sea diferente al de la labor social, los eventos y su participación en ellos es gratuita.

Estas actividades de labor social, dentro de la estructura de la

Asociación, están contempladas generalmente bajo el término de actividades de Labor Social ó Evangelismo. Estas mismas actividades son llevadas a efecto también con el propósito de beneficiar a las congregaciones que integran la Asociación, sin embargo, éstas son generalmente producto del trabajo de una o más localidades de la entidad, sin la intervención de la estructura central de la misma.

Estas campañas de labor social, dirigidas al exterior de la asociación pueden ser:

- \* Médicas.
- \* De servicios.
- \* Pláticas y Conferencias.
- \* De tipo educativo.
- \* Actos de beneficencia.
- \* Colectas.
- \* Ayuda a Instituciones sin fines de lucro que son afines a los propósitos de la entidad.
- \* Etc.

Dentro de los estatutos de esta entidad, se contemplan específicamente las características que sus actividades tienen y los propósitos que se persiguen al llevarlas a efecto<sup>(2)</sup>:

" Concientizar a los hombres de su situación moral, nacional, familiar y su papel en la comunidad; mediante reuniones, eventos religiosos, culturales, mesas redondas, y programas específicos de desarrollo integral de la comunidad, señalando los problemas de la misma y aportando soluciones bíblicas " (2)

Estas actividades, de acuerdo a sus estatutos, tienen un carácter

nacionalista, prevén la utilización de medios masivos de comunicación, aún cuando la entidad por sí sola no tiene los alcances para ello, y se contempla también la adquisición de bienes muebles e inmuebles para cumplir con sus objetivos, de acuerdo a la capacidad jurídica que el Estado Mexicano le otorga en los términos de nuestra actual legislación. Además de esto se tiene previsto la celebración de eventos auspiciados de manera conjunta con otras instituciones afines, como pueden ser otras asociaciones religiosas, o bien, entidades de diferente denominación social que pudiesen participar.

### ***BIBLIOGRAFIA:***

- (1) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA* Capítulo 1, Artículo 4o, Fracciones A, B y C
- (2) *IDEM* Capítulo 1, Artículo 4o Fracciones D a la I

## **CAPITULO V**

### **ANALISIS DE LA ESTRUCTURA FORMAL**

Desde el punto de vista de la Administración, el factor más relevante en las modificaciones constitucionales al respecto de las relaciones Estado-Iglesias, es el reconocimiento que se otorga a las instituciones comúnmente conocidas como "Iglesias" , de obtener, mediante su registro en la Secretaría de Gobernación, la calidad de personas morales, con personalidad jurídica y patrimonio propio<sup>(1)</sup>.

Dicho registro, proporciona a las agrupaciones religiosas el denominativo de "Asociaciones Religiosas".

Para obtener su denominación jurídica, cada Asociación Religiosa necesitó de presentar lo siguiente<sup>(2)</sup>:

#### **1.- REQUISITOS SOLICITADOS POR LA SECRETARIA DE GOBERNACION PARA EL REGISTRO DE LAS ASOCIACIONES RELIGIOSAS.**

1.- Solicitud de registro (carta dirigida a), presentada al C. Subsecretario de asuntos jurídicos y Asociaciones Religiosas, suscrito por los miembros de la mesa directiva, jerarquía u órgano máximo de autoridad de la iglesia o agrupación religiosa.

En este primer punto, la entidad auditada presentó dicha carta enunciando que su órgano máximo, responsable de su administración y representación, es el Consejo Directivo, mismo que estudiaremos más

adelante. Este era entonces integrado por:

Presidente, Secretario y Tesorero.

2.- Conforme a lo dispuesto al Art. 9º de la Ley correspondiente, en su primer inciso, el nombre o denominación de la agrupación, no pudiendo ser igual al de otras agrupaciones registradas con anterioridad.

De acuerdo a lo expuesto, este denominativo es seguido de las palabras: "Asociación Religiosa".

3.- Domicilio legal, mismo que es considerado para recibir notificaciones. Asimismo, número telefónico, fax, etc.

4.- Relación de los miembros que integran el órgano directivo de la Asociación, mismos que, de acuerdo a lo dispuesto en el Art. 11 de la Ley, fungen como representantes de su institución, debiendo ser: Mexicanos, mayores de edad y acreditarse con las correspondientes actas de nacimiento.

5.- Relación de asociados, que en términos del Art. 11 de la Ley, ostenten dicho carácter, conforme a los estatutos de la organización. Además de lo anterior, una copia del escrito, dirigido a la directiva de la entidad religiosa, manifestando su consentimiento de pertenecer a ella.

Es necesario comentar que la Secretaría de gobernación solicitó se especificara la nacionalidad de los asociados de dichas organizaciones.

Dentro de esta institución, la lista de asociados comprendió a aquellos que de acuerdo a sus estatutos reciben el denominativo de socios fundadores. Dicha lista comprende los nombres de los primeros asociados de la entidad, misma que se compone de Iglesias-socio de toda la República, e incluso congregaciones en los Estados Unidos, que se encuentran en la frontera con nuestro país.

Los estatutos antes citados, previenen la incorporación de nuevos asociados a los que se les da el denominativo de Socios Activos<sup>(3)</sup>.

6.- Relación de ministros de culto integrantes de la agrupación religiosa, acreditando su nacionalidad mediante acta de nacimiento, y su

adscripción a la sociedad mediante la carta de la que trata el punto cuatro de esta lista.

Aquí, el Estado Mexicano hace el señalamiento de que, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley correspondiente, son ministros de culto<sup>(4)</sup> aquellas personas mayores de edad a quienes las iglesias o agrupaciones religiosas otorgan ese carácter, o bien, aquellas que desempeñen funciones de representación y dirección de tales agrupaciones como su principal ocupación.

Esta asociación, presentó entonces, el listado de los Pastores que fungen como titulares de cada una de sus congregaciones; además, listando a aquellos que no siendo los titulares, sí son responsables de las parroquias o misiones establecidas y respaldadas formalmente por una Iglesia que por su característica de Socio, puede hacerles extensiva la cobertura legal ante el Estado.

De acuerdo a sus estatutos, la A. R. Acepta cinco diferentes títulos que pueden ostentar los ministros que a ella pertenecen, dependiendo de su área de servicio y reconocimiento en la Iglesia local en la que se desempeñan. Estos títulos son: Apóstoles, Profetas, Evangelistas, Pastores y Maestros<sup>(5)</sup>. En la práctica, Pastor es como se llama al ministro con más alta jerarquía en una iglesia local de la cual llegan a depender en ocasiones, cierto número de misiones encargadas a Obreros o Pastores, quienes son responsables de las operaciones de su congregación. También existe el caso de una Iglesia que tiene la membresía dentro de la asociación, siendo su Pastor el titular de dicha membresía, dando cobertura además a un número de Iglesias locales (no misiones) que la reconocen como autoridad. En este último caso, dicho ministro se encuentra en otro nivel de la jerarquía aceptado por la institución, pudiendo ser reconocido como un Apóstol.

7.- En su caso, datos y acreditación otorgada por la directiva de la agrupación religiosa, de quien sea reconocido como su apoderado legal, lo anterior pudiendo ser a través de una carta dirigida al Director de Asuntos Religiosos, suscrita por la directiva de la asociación, quien asimismo, especificará por escrito las facultades con que cuenta dicho apoderado.

En el caso específico de la asociación de la cual trata este escrito, es el

Presidente quien además de ser el administrador General de la asociación, figura como representante legal, teniendo, según citan sus estatutos, "el más<sup>(6)</sup> amplio poder para actos de dominio, de administración, pleitos y cobranzas, así como para otorgar poderes o revocarlos y asignar funciones al Secretario y Tesorero".

8.- Los estatutos de las Asociaciones Religiosas deben contener:

A) Bases fundamentales de su doctrina

B) Objeto de la sociedad

C) Descripción de los órganos de gobierno o autoridad.  
(Designación, facultades, duración y remoción)

D) Organización interna

E) Normas sobre disciplina interna.

F) Requisitos para adquirir la calidad de asociados y ministros.

G) Procedimiento para la incorporación o separación voluntaria de asociados y ministros de culto, así como de inmuebles que estos hayan aportado a los fines de la institución

H) En su caso, describir las entidades, divisiones u otras formas de organización interna dentro de la institución así como las actividades específicas que desarrollan.

9. Relación de templos, obispados, casas curales, seminarios, asilos, conventos, o cualquier otro edificio que hubiera sido construido o designado para la administración, propagación o enseñanza de un culto religioso, especificando:

A) Denominación del inmueble.

B) Ubicación.

C) Responsable del mismo.

D) Situación jurídica del inmueble, es decir, si está nacionalizado, en proceso de nacionalización, o bien especificar lo conducente.

E) Constancias o documentos que acreditan la situación jurídica anterior (tratada en el anterior inciso)

F) Fecha de apertura al culto público

De lo anterior solo resta mencionar que los inmuebles destinados al culto público pueden tener las siguientes condiciones jurídicas:

- A) Inmuebles nacionalizados.
- B) Inmuebles en proceso de ser nacionalizados.
- C) Pertenecientes al patrimonio de la asociación, o a la iglesia local.
- D) En renta.
- E) En comodato.

Esta asociación, de acuerdo a sus características, y a lo establecido en sus estatutos, contempla la distinción de bienes en dos aspectos:

Los bienes de uso común, que son aquellos que se aportaron a la Asociación con el fin de incluirse entre los inventarios de la A. R. éstos son generalmente, adquiridos por prorrato del costo de adquisición entre los socios<sup>(1)</sup>

Los bienes de uso exclusivo de cada congregación, siendo estos, aquellos destinados al desarrollo de las operaciones de una Iglesia en particular, mismos que generalmente son el producto de las aportaciones de los feligreses o de los recursos de una institución local<sup>(7)</sup>. Estos bienes pueden ser reclamados por la Iglesia-socio a la que le son reconocidos, en el momento en el que por cualquier causa decida retirarse de la Asociación Religiosa.

Por lo expuesto anteriormente, es necesario, y así lo indican los estatutos de esta asociación, que toda aportación, cualquiera que sea su forma, se especifique el tipo de uso al cual será destinado.

10. En su caso, relación de bienes susceptibles de aportarse al patrimonio de la Asociación Religiosa, especificando:

- A) Ubicación.
- B) Anexar copia del título de propiedad del inmueble, o bien, documento en el que conste la adquisición en los términos de la Ley.
- C) Si se trata de bienes cuyo régimen sea ejidal o comunal.
- D) Fecha de apertura al culto público y destino del inmueble.
- E) Manifestación por escrito, suscrita por los miembros de la mesa directiva u órgano máximo de autoridad, bajo protesta de decir verdad, de que los inmuebles relacionados en los puntos 9 y 10, no son bienes que se hayan relacionado en solicitud de registro diversa o bien sean sujetos o motivo de conflicto alguno y además de que no se trata de bienes considerados como monumentos históricos, artísticos o arqueológicos.
- F) Si los inmuebles relacionados estuvieran dentro de las condiciones antes descritas, la Asociación deberá especificar el conflicto en cuestión o bien si está catalogado como monumento.

12. La iglesia o agrupación religiosa, en los términos de lo dispuesto por la Ley<sup>(6)</sup>, deberá acreditar que ha realizado actividades religiosas en la República Mexicana por un mínimo de cinco años y que cuenta con notorio arraigo entre la población.

Lo anterior lo puede acreditar mediante:

- A) Documento expedido por la autoridad federal, estatal o municipal en el que conste algún trámite promovido por la Iglesia o agrupación religiosa de la cual se trata.
- B) Trámite de nacionalización de inmuebles al Gobierno federal.
- C) Cualquier otro documento que permita acreditar, a juicio de la Secretaría de Gobernación, el cumplimiento del requisito objeto de este punto.

Si los solicitantes pertenecieron a una asociación religiosa debidamente acreditada, los cinco años de arraigo le serán considerados a partir de la fecha en que se separó de dicha organización, de acuerdo a los registros de la Dirección de Asuntos Religiosos.

En este punto, la Asociación auditada presentó los documentos con los que se tramitó la nacionalización de los inmuebles ahora propiedad federal con los que opera, entre los que se encuentra el que se menciona como su Domicilio Legal.

### 13. Convenio de extranjería por duplicado.

Este documento que es solicitado por la Secretaría de gobernación, es presentado en su formato a llenar, a continuación:

**FORMATO DE CONVENIO DE EXTRANJERIA**

México, D F a de de 1998

C SECRETARIO DE RELACIONES EXTERIORES.  
P R E S E N T E

La **(denominación de la iglesia o agrupación religiosa)**, que los suscritos representamos, ha solicitado a la Secretaría de Gobernación su registro como asociación religiosa, por lo que en cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del Artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, expresamos nuestra voluntad de convenir con la Secretaría a su cargo lo siguiente

"Que los miembros extranjeros, presentes o futuros de la **(denominación de la iglesia o agrupación religiosa)**, se considerarán como nacionales respecto de los bienes previstos en el primer párrafo, fracción I del artículo 27 Constitucional y por lo mismo, no invocarán la protección de sus gobiernos por lo que se refiere a aquellos; bajo la pena, en caso de faltar al convenio, de perder en beneficio de la nación los bienes que hubieren adquirido, en virtud del mismo "

**A T E N T A M E N T E****NOTA.**

Los firmantes deberán ser los miembros que integran la mesa directiva, jerarquía, órgano máximo de autoridad o representantes legales de la agrupación religiosa de que se trate

## **2.- ORGANIZACION FORMAL**

### **A La Estructura Central**

Como organización, esta asociación religiosa es presidida por una asamblea<sup>(9)</sup>. Esta se conforma por la reunión de socios que a su vez son los líderes ministeriales de cada una de las iglesias asociadas a la entidad, de este modo, cada congregación local encuentra representación en la asamblea y participa activamente a través de una democracia en las decisiones. Es aquí donde comienza la estructura central de esta Asociación Religiosa, en donde estas iglesias independientes se unen para trabajar de manera común.

La asamblea general de socios elige de entre sus miembros a quienes conforman el Consejo Directivo, éste se compone de un Presidente, un Secretario, un Tesorero y un Asistente. A este Consejo corresponde la administración de la entidad.

La elección de los miembros del comité se hace con la siguiente periodicidad:

Presidente 3 años

Secretario 2 años

Tesorero 1 año

Asistente 1 año

El Presidente del Consejo, preside a su vez la asamblea y es el representante legal de la asociación, facultado plenamente para este fin.

El Tesorero es el encargado del manejo de los ingresos y egresos de la A.R. Sin embargo, las políticas al respecto competen a todo el consejo.

Tanto el Secretario como el Asistente tienen su desempeño en el ámbito administrativo de la asociación, no tienen tareas designadas específicamente, salvo las que determine el Presidente.

El consejo directivo es el organismo administrativo central de la asociación. Se encarga directamente de la representación de la A.R. para con otras entidades, incluyendo la Secretaría de Gobernación. También controla las actividades financieras de manera directa y se auxilia de un contador independiente para declarar sus movimientos ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Por otra parte es auxiliada en sus decisiones por una Junta Administrativa<sup>(6)</sup>.

La Junta Administrativa se reúne cada mes, está formada por los miembros representantes que a ésta asistan. Los miembros que residen en la ciudad de México y en general en el área metropolitana, están obligados a asistir personalmente o a ser representado en esta junta. Los miembros del interior de la República, están exentos de dicha obligación, pero si están en oportunidad de asistir, pueden hacerlo, teniendo unos y otros voz y voto. Las decisiones son tomadas de manera democrática. Entre estas decisiones están las formaciones de diversas comisiones para ciertas actividades en específico<sup>(6)</sup>.

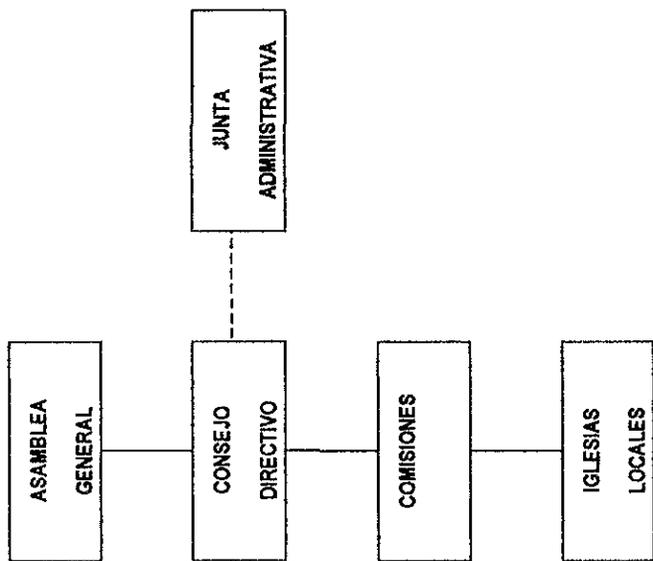
Las comisiones, están formadas por miembros de la asociación y están encargados en particular del asunto que les dio origen, y son evaluadas directamente por la Asamblea General, esto es cada año.

Prácticamente puede haber tantas comisiones como actividades o asuntos por resolver en la asociación, la razón es que aún cuando algunas de las iglesias locales, tienen empleados, la A.R., en su estructura central no los tiene (con excepción de los servicios prestados por el contador) por lo que recurre a sus miembros para llevar a cabo sus actividades. Cada socio, miembro de una comisión, suele auxiliarse a su vez de los miembros \*, de su

congregación local, no obstante, esto no impide que miembros de esta A.R. de otras localidades puedan ayudarle, o en su caso emplear personal para tal fin.

La estructura central de la entidad prácticamente termina con las comisiones, éstas operan hacia el exterior, es decir a la sociedad en general, o al interior, para con las Iglesias-socio de esta A.R., estas últimas están representadas en la organización a través de la asamblea general, pues cada socio, es al mismo tiempo ministro en alguna de las iglesias locales que la conforman.

\* o feligreses



ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA CENTRAL DE UNA ORGANIZACION RELIGIOSA

ELABORO: MAURICIO ESPARZA REYES JUNIO DE 1998

## **B ESTRUCTURAS LOCALES:**

La organización local es diversa, aquí se hace referencia a cada iglesia-socio en particular. Cada congregación es libre de elegir su forma de administrarse. De acuerdo a los estatutos de la A.R. esta organización puede ser episcopal, congregacional o mixta, siendo ésta de la siguiente manera:

### **1) *Organización Episcopal.***

Esta es encabezada por un presbítero, el cual preside a un grupo de ancianos gobernantes, quienes, a manera de un senado, están encargados de un área en específico de la iglesia. En este tipo de organización los miembros o feligreses tienen poca participación en las decisiones. El liderazgo aquí sigue la línea de autoridad teocrática.

### **2) *Organización Congregacional***

En este caso las decisiones son tomadas por los feligreses miembros de la iglesia. Desde luego, este grupo se reduce a un número específico, integrado por aquellos miembros que tienen un grado en la congregación. Estos son representados por medio de un patronato o directiva que se encarga de la administración de los bienes de la iglesia y de definir el rumbo a seguir por la misma. Este patronato designa a el o los ministros y puede también destituirlos

La organización congregacional, comprende a una comunidad en sí misma, que se autogobierna de una forma democrática bajo principios religiosos.

### **3) *Organización Mixta***

Esta es una mezcla de las dos anteriores. Aquí se reconoce como máxima autoridad espiritual y administrativa a el o los ministros de culto, pero en los inmediatos niveles existe una estructura generalmente laica que los apoya. Las decisiones en este caso son tomadas de manera conjunta entre el presbiterio y la congregación. Es de señalarse que éste modelo organizacional en las iglesias independientes permite la participación de todos los miembros en cada una de las actividades, así como el desarrollo integral de cada uno de los participantes. Se trabaja bajo principios teocráticos, en donde la autoridad espiritual es superior a la administrativa.

Ahora bien, cada congregación tiene una estructura diferente. Esta varía de acuerdo a la orientación denominacional a la cual esté enfocada, o bien, al número de los miembros activos con que cuente. Lo anterior da por resultado una diversidad tan amplia que definitivamente, cada iglesia integrada a esta asociación tiene una organización diferente. Me atrevo a sugerir, que en todas las organizaciones de este tipo sucede algo similar. Al tener cada feligresía características y necesidades diferentes, la organización necesariamente tiende a variar. Esto es por una parte, además, si en parte o en su totalidad la administración está en manos del ministro local, particularmente existirá un gobierno autónomo, salvo aquellos casos en donde la estructura central interviene.

De manera general la organización en una iglesia independiente, como las que agrupa la A.R., es piramidal.

En los primeros niveles es básicamente donde radica la diferencia. Aquí puede encontrarse el jerarca eclesiástico como en el caso de una organización episcopal (fig.1), la Asamblea de Miembros o Directiva, y de manera inmediata una Directiva Ministerial, a la manera congregacional (fig. 2), o a ambos en un régimen mixto (fig. 3).

En los niveles intermedios están las áreas de gobierno de la iglesia, éstas varían en cada congregación y como se mencionó anteriormente, esto

depende de la orientación denominacional o del tamaño de la congregación activa.

A este mismo nivel se encuentran las misiones \*\* administradas por la iglesia.

En su último nivel se encuentran generalmente los departamentos en que se divide un área, esto es con el fin de definir el tipo de actividades específicas que allí se desarrollan, pudiendo tener desde luego una o más divisiones que marcarían otros niveles.

En la figura 4, se presenta un ejemplo de como puede ser la organización de una iglesia local de tamaño mediano.

\*\* Congregaciones en desarrollo, dependientes de una iglesia mayor



**FIGURA 1**  
ESTRUCTURA GENERAL  
DE UNA IGLESIA INDEPENDIENTE  
DE ACUERDO A UNA ORGANIZACION  
EPISCOPAL.



**FIGURA 2**  
ESTRUCTURA GENERAL  
DE UNA IGLESIA INDEPENDIENTE  
DE ACUERDO A UNA ORGANIZACION  
CONGREGACIONAL.



**FIGURA 3**  
ESTRUCTURA GENERAL  
DE UNA IGLESIA INDEPENDIENTE  
DE ACUERDO A UNA ORGANIZACION  
MIXTA.

El organigrama de la estructura central de la asociación religiosa, agrupa dentro de sí varios organigramas y estructuras diferentes correspondientes a las iglesias que integran la Asociación, siendo todas ellas Iglesias Locales.

Si observamos la estructura central de esta Asociación, encontraremos que es muy similar a la estructura de la organización religiosa de tipo congregacional. A su debida proporción, la Asamblea se conforma por los socios o miembros representantes de la sociedad, siendo en este caso, Pastores-socios, independientes unos de otros. La directiva es mas bien de carácter administrativo que de carácter espiritual, y puede ser substituida por la Asamblea a conveniencia de ésta no afectándose con esto una relación de tipo eclesiástica. Las áreas de gobierno que han de desarrollar diversas actividades, son Comisiones supervisadas por el Consejo. Las Iglesias Locales, resultan entonces, las unidades dentro de las cuales se desarrollan las actividades que son objeto de la Asociación.

## **C DOS TIPOS DE AUTORIDAD CONTEMPLADOS EN LA ORGANIZACION**

(AUTORIDAD ADMINISTRATIVA Y AUTORIDAD ESPIRITUAL)

En las organizaciones de este tipo la autoridad administrativa y la autoridad espiritual suelen confundirse; en algunos casos la autoridad espiritual implica la administrativa y legal de la entidad que conduce cada ministro.

Para los miembros de esta asociación, en lo común, es decir en la estructura central, la autoridad espiritual radica formalmente en la Asamblea General, limitándose su alcance a la evaluación del cumplimiento o incumplimiento del perfil doctrinal que se profesa en la asociación. Dicho perfil, es referente a la fe profesada por los miembros y sus congregaciones, mas no en lo referente a la liturgia, por lo que en esta materia existen diferencias entre las congregaciones dentro de la misma asociación. En el resto de la estructura, esta autoridad es implícita dado que las actividades son de tipo religioso.

En la estructura local, la autoridad espiritual y la administrativa se funden en una sola; esto es porque los ministros, sean o no laicos, son los mismos encargados de la administración de la iglesia. Esto es desde luego en la mayoría de las congregaciones, salvo que se trate de un orden estrictamente congregacional, en donde no son ministros los que finalmente administran y por lo tanto son carentes de una autoridad espiritual.

## **RESUMEN**

Dentro de esta Asociación Religiosa, existen dos tipos de estructuras organizativas: la central y las locales.

En estas estructuras se comprenden a su vez, dos tipos de autoridad: la espiritual y la administrativa.

La estructura central implica mayormente una autoridad administrativa; es presidida por la Asamblea, administrada por el Consejo Directivo de manera conjunta con la Junta Administrativa y desarrolla sus actividades a través de comisiones. La autoridad espiritual en la estructura central, sólo radica en la Asamblea General, que conforma un presbiterio y, aún cuando dicha autoridad está implícita en el resto de la estructura, solamente se manifiesta en las actividades con un objetivo o enfoque religioso.

La estructura local contempla las diferentes organizaciones particulares de las iglesias-socios. Dichas organizaciones pueden ser episcopales,

congregacionales o mixtas, en donde la autoridad administrativa y la espiritual no son fáciles de separar, ya que la responsabilidad de los ministros conlleva ambos tipos de autoridad, exceptuando esto último a la organización congregacional en donde la directiva puede delegar la autoridad administrativa a otro, diferente del ministro de culto.

## **D EL ORGANIGRAMA**

Esta Asociación Religiosa, no cuenta formalmente con un organigrama que describa su organización, por lo que el que a continuación se presenta es una propuesta elaborada de acuerdo a las características de la organización que la conforma.

El organigrama describe lo siguiente:

En un primer nivel está la Asamblea General de Asociados. Esta es para la Asociación, la máxima autoridad y se conforma por la totalidad de los socios.

En el segundo nivel se encuentra el órgano administrativo de la Asociación. Este es el Consejo Directivo, subordinado directamente de la Asamblea General, a quien rinde informe de todas sus actividades. Este Consejo se auxilia tanto en sus decisiones como en sus actividades, por un órgano de tipo staff, o de apoyo, denominado en este trabajo como Junta Administrativa. Dicha Junta se constituye al reunirse todos los socios del Distrito Federal y los del interior de la República, que asistan a una asamblea mensual de carácter administrativo, la cual es presidida por el Consejo Directivo. La Junta Administrativa está representado al lado derecho del Consejo en el organigrama presentado.

La razón por la cual la Junta es estimada como un órgano staff, es por que debido a las atribuciones estatutarias del Consejo, las decisiones administrativas pueden ser tomadas por este último sin necesidad de la intervención de la Junta.

En un nivel intermedio de la estructura se encuentran las Comisiones. Estas llevan a cabo las actividades que cumplen los objetivos de toda la Asociación. Pueden tener su origen en motivos diversos, aunque específicos, y son nombradas por la Asamblea; siendo competencia del Consejo la supervisión y coordinación de sus actividades. Esto las sitúa sujetas al Consejo y por lo tanto en el organigrama se les coloca inmediatamente debajo de éste. Hemos de comentar adicionalmente que es el Consejo el que establece los reglamentos y lineamientos generales a los que las Comisiones se ceñirán al llevar a cabo sus actividades.

En el último nivel de esta estructura, así representándolo en el presente organigrama, se sitúan las Iglesias Locales, que son las congregaciones o parroquias en las cuales se llevan a cabo las actividades dispuestas por el resto de la estructura. Hay que mencionar que estas congregaciones llevan a cabo actividades ajenas a la intervención de las Comisiones, es decir que dada su organización particular, efectúan actividades propias, no por eso alejadas de los objetivos de la Asociación. Debido a esto, el organigrama presentado se contempla como: Organigrama General de la Estructura Central de una Asociación Religiosa; advirtiendo entonces la existencia de organigramas particulares correspondientes a cada congregación Iglesia-socio.

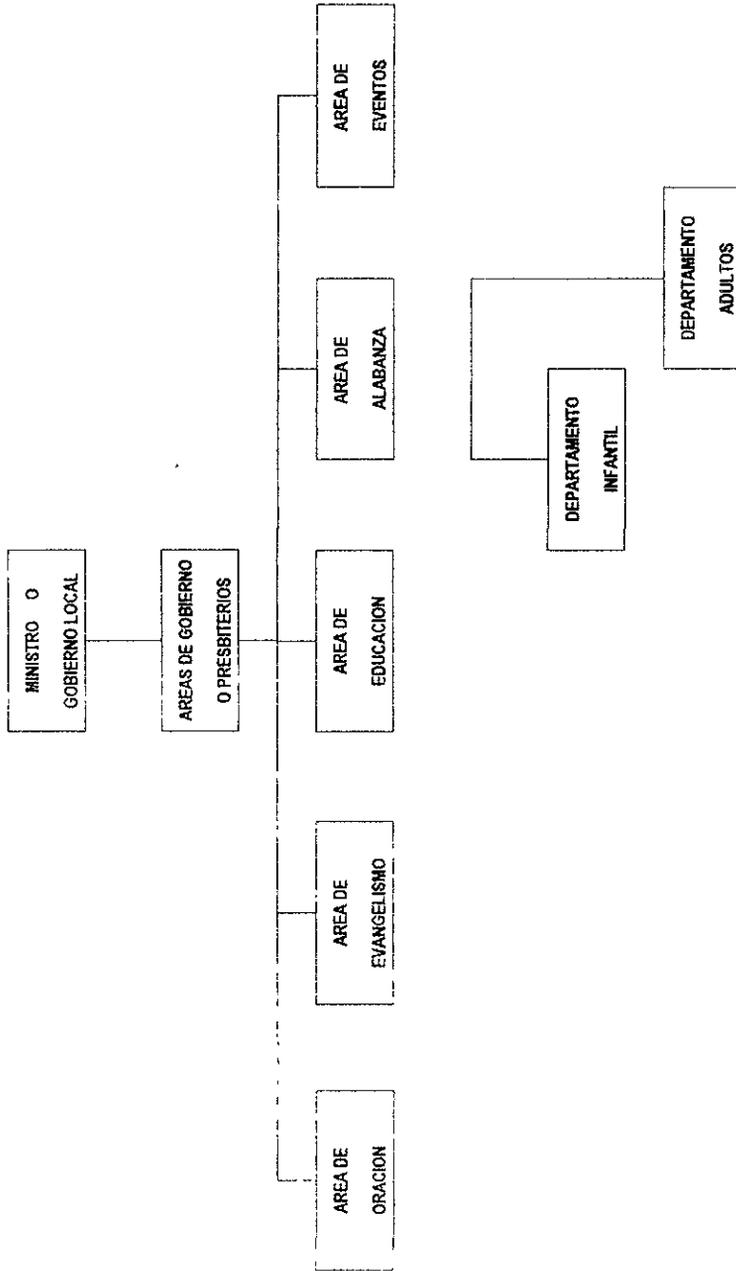


FIG (4) EJEMPLO DE LA ESTRUCTURA DE UNA ORGANIZACION INDEPENDIENTE, DE REGULAR TAMAÑO

**BIBLIOGRAFIA:**

- (1) *LEY DE ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y CULTO PUBLICO Capítulo 1, Artículo 6o Fracción II*
- (2) *FOLLETO EMITIDO AL RESPECTO DE LAS ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y SU LEGISLACION Secretaría de Gobernación, 1995.*
- (3) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo II Artículo 8o*
- (4) *LEY DE ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y CULTO PUBLICO Capítulo II, Artículo 12*
- (5) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo V Artículo 12*
- (6) *IDEM, Capítulo VIII Artículo 8o*
- (7) *IB IDEM Capítulo II*
- (8) *LEY DE ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y CULTO PUBLICO Capítulo II, Artículo 7 Fracción II*

## CAPITULO VI

### EL CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES

Dentro de esta Asociación Religiosa, y debido a las características con las que cuenta, la medición del crecimiento de sus instituciones se limita a la incorporación de nuevas congregaciones a la institución que de inicio fué conformada por un cierto número de iglesias independientes, todas ellas coincidentes en determinados puntos doctrinales.

Estas organizaciones independientes que ahora integran esta sociedad, dentro de sus atribuciones particulares, de acuerdo a los estatutos de la asociación en su conjunto, tienen la cualidad de determinar las actividades que han de desarrollar en sus localidades o fuera de éstas<sup>(1)</sup>. Entre lo que se puede contar como parte de estas actividades está el establecimiento de nuevos lugares de reunión para distintos propósitos tanto de labor social, como de integración y desarrollo de sus miembros.

De este modo, el crecimiento de las instituciones a nivel local dentro de esta entidad, no está de ninguna forma regulada por la estructura administrativa que las une, es decir, que el Consejo Directivo, ni la Asamblea determinan normas, políticas, ni parámetros dentro de los cuales, las Iglesias-socios deban de ceñirse para determinar el crecimiento de las instituciones locales, de hecho, el papel que juegan en este aspecto los órganos administrativos de la entidad, es el de proporcionar todos los elementos jurídicos necesarios para que los socios desarrollen adecuadamente sus actividades, entre las que contamos la expansión y crecimiento de las congregaciones locales.

## **1.- EL CRECIMIENTO DE LAS IGLESIAS LOCALES**

Aún cuando el presente trabajo aborda en su estudio el comportamiento de la estructura central de esta Asociación Religiosa, es conveniente con el fin de poder comprender plenamente las razones por las que actúa de cierta manera, revisar de una manera rápida la forma en la que las congregaciones que la integran consideran el crecimiento de sus áreas de trabajo.

Como se ha mencionado, las congregaciones locales que están comprendidas dentro de esta Asociación, son diferentes entre sí, y aunque compartan una cultura organizacional similar, su organización resulta en ocasiones totalmente diferente. Por esto mismo, la forma en la que se da el crecimiento de estas instituciones particulares también resulta diferente, de acuerdo lógicamente a la praxis en cada uno de los casos.

Parte de lo que estas diferentes congregaciones comparten, es una intrínseca necesidad de promover las ideas y doctrinas que son la base de sus actividades. Como se lee textualmente en los estatutos de la asociación: "Predicar el evangelio de Jesucristo a los in conversos." y "Predicar la sana doctrina a los conversos"<sup>(2)</sup>.

De este modo, en la mayoría de las congregaciones pertenecientes al protestantismo, la mayor parte de sus actividades están enfocadas al proselitismo religioso, o como se conoce entre estas congregaciones "el evangelismo".

Estas actividades de proselitismo para obtener de algún modo un mayor impacto, pueden ser combinadas con actividades tales como las que se han descrito como de labor social para la asociación en su conjunto, aún cuando las campañas de evangelismo por sí mismas por lo regular se llevan a cabo en espacios públicos con el fin expreso de evangelizar, utilizando la presentación de grupos musicales de "alabanza" para crear ambiente propicio, y suelen respaldarse en el trabajo que desarrollan las congregaciones locales

al repartir folletos, hablar en lugares públicos o transportes urbanos, o bien de casa en casa y a sus amistades y conocidos.

Aunque no se pretende establecer reglas generales con respecto de las campañas antes mencionadas, si se pueden percibir ciertos elementos, mismos que pueden ser:

*Un mensaje a transmitir.* En este caso se trata de la doctrina que conforma la base teológica de los grupos que la promulgan.

*Un emisor.* Que resultan ser todos los miembros activos dentro de la feligresía local, no solamente los agentes especializados en la transmisión de dicho mensaje, si no además, de acuerdo a la cultura de estas organizaciones, todos y cada uno de los miembros que conforma la congregación.

*Un receptor.* Siendo aquí, definido de una manera general, todos aquellos que no comparten el punto de vista, o bien desconocen este punto de vista de los emisores del mensaje.

Así mismo puede observarse la interacción de diferentes elementos que conforman el medio a través del que será transmitido el mensaje. Aquí podemos encontrar la utilización de recursos diversos que son apartados para este fin específico.

Además de lo presentado en los renglones anteriores, ha de mencionarse que la utilización de los distintos recursos de estas congregaciones, en la mayoría de los casos están enfocados a llevar a los prosélitos a participar de las prácticas acordes a la doctrina transmitida, en un sitio en específico, que por lo general es un Templo, o bien un lugar adecuado para este fin, mismo que puede ser una casa particular, al auditorio de un cine, teatro, etc.

Los recursos utilizados dependen de cada una de las congregaciones patrocinantes de dichas campañas, pudiendo ser:

- \* Folletos

- \* Desplegados en medios impresos.
- \* Carteles y mantas en la vía pública.
- \* Anuncios en medios masivos de comunicación.
- \* La transmisión de manera verbal del mensaje.
- \* Etc.

Existen como ya se ha mencionado, distintos organismos de apoyo a las congregaciones locales. Estos llevan a efecto distintas campañas de proselitismo y proporcionan la mayor parte de los elementos necesarios para una concentración masiva en la que se pretende transmitir el mensaje propuesto. Estas concentraciones o campañas de "Evangelismo", se apoyan en el trabajo de las congregaciones locales, y entre sus objetivos específicos están, el de dar a conocer el mensaje que les es común y el de integrar a las congregaciones ya existentes a nuevos miembros.

Estas campañas masivas, dependiendo de su tamaño e importancia, tienen carácter denominacional o adenominal, es decir que están enfocadas a ciertas doctrinas en específico y por tanto a transmitir las ideas de ciertos grupos religiosos dentro del protestantismo, o bien, transmiten tan solo la doctrina básica del cristianismo, y por lo tanto no se inclinan a enmarcar el mensaje dentro de los términos doctrinales de algún grupo, aunque si reflejan de manera intrínseca el carácter de doctrina de aquellos que organizan el evento.

Se puede percibir entonces que existen trabajos de proselitismo religioso, o bien de "evangelismo", que se enfocan al crecimiento de las congregaciones locales, al menos en tres niveles.

**LOCAL.** Refiriéndose aquí al trabajo realizado por una congregación, aplicando sus propios recursos, con el fin de lograr sus objetivos particulares.

**GENERALES.** Haciendo mención en este párrafo, de aquellas actividades que los distintos movimientos religiosos, o Asociaciones

Religiosas en conjunto llevan a efecto para cumplir los objetivos que como denominación religiosa se han establecido, uniendo los recursos de varias congregaciones locales, mismas que integran estas denominaciones o sociedades, para poder transmitir su mensaje.

En este caso, y dependiendo del movimiento religioso, se enfocan las campañas de manera denominacional o adenominal, pudiendo permitir la participación de otras congregaciones o denominaciones distintas a la suya.

**GLOBALES.** Aquí se hace referencia a las actividades organizadas por entidades de apoyo a las congregaciones cristianas que comulgan con su misión. Se trata de campañas en su mayoría adenominales que pretenden más bien la difusión del mensaje que les es común, utilizando recursos compartidos con las congregaciones locales (nacionales o regionales), provenientes enteramente de su propia institución, o de otras fuentes distintas.

Las campañas que en este apartado menciono como globales de acuerdo a sus objetivos, pretenden beneficiar a los asistentes u oyentes con su mensaje, pero enfocan sus resultados, al incluir la participación de denominaciones, asociaciones e iglesias locales, al crecimiento de las congregaciones ya establecidas.

## **2.- LA APARICION Y ORGANIZACION DE NUEVAS CONGREGACIONES**

Observando a las iglesias como instituciones, podemos afirmar que otra forma por medio de la cual crecen éstas es la creación de nuevos espacios en los que se reúnen los congregantes miembros o prosélitos de éstas.

Pueden ser varias las razones que dan como resultado la apertura de nuevos templos, entre éstas podemos citar las siguientes:

- El tener un lugar de reunión más cercano para ciertas comunidades.

- Debido al crecimiento de la misma congregación, y por lo tanto, la insuficiencia del local ya establecido.
- Por un proyecto de establecimiento de nuevas congregaciones en misiones.
- La disidencia de una fracción dentro de una iglesia ya establecida.
- etc.

En ocasiones la predicación que efectúan estas entidades, alcanza prosélitos de distintos lugares a aquellos en los que se dió la predicación. En este caso, el presbiterio de la congregación emisora del mensaje, analiza la posibilidad de establecer una misión suya en la localidad en la que residen los creyentes, basándose en la respuesta de estos a la palabra o mensaje propuesto, y desde luego, a la capacidad de la iglesia local en poder o no establecer dicha misión, misma que se espera sea una nueva iglesia en un lapso equis de tiempo.

Este caso se da comprendiendo que no en todas partes de nuestra República existen congregaciones protestantes, y que además, no todas comparten la misma doctrina en algunos aspectos.

El crecimiento de las congregaciones, es decir, el aumento de los asistentes a las iglesias, puede ser otro factor que da como resultado la apertura de otro templo, ya sea simplemente para tener otro lugar de reunión más acorde con las necesidades de la congregación, o porque las políticas al respecto establezcan esta necesidad al congregarse en un local más de cierto número de feligreses.

En los casos antes citados, la apertura de un nuevo local, no implica el cierre del primero, por lo que al final de cuentas, aumenta la infraestructura de la organización religiosa patrocinante.

Dadas las características doctrinales de los grupos protestantes, mas que por sus políticas, las iglesias ya organizadas suelen emprender el proyecto de establecer misiones en ciertas localidades, con el fin de expandir

el alcance del mensaje que transmiten en sus actividades para con la comunidad.

Hemos de señalar además que la fenomenología social de los grupos protestantes implica la marcada existencia de grupos disidentes de las organizaciones ya constituidas, por lo que la disidencia es otro factor de crecimiento de las instituciones que aquí se estudian, dado que las congregaciones disidentes se resguardan finalmente en movimientos denominacionales o asociaciones religiosas para recibir una cobertura legal o clerical, por lo que anexando más miembros a las iglesias a las cuales se incorporan.

El advenimiento de la Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público, ha provocado la necesidad de una reorganización de las distintas iglesias ahora denominadas como Asociaciones religiosas. Esto deriva en que las distintas congregaciones locales que existen en el país requieren de evaluar el beneficio de pertenecer a ésta o aquella Asociación religiosa constituida ante la Secretaría de Gobernación, por lo que a partir de la vigencia de la citada Ley, hay congregaciones mas, congregaciones menos, en movimiento por incorporarse a una institución legalmente constituida como la que es motivo de estudio en esta tesis.

### **3.- LA ASOCIACION RELIGIOSA Y EL CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES**

Como ya se ha mencionado, la Asociación Religiosa motivo de este estudio no reglamenta el crecimiento ni ninguna de las actividades que realizan las iglesias que a ésta pertenecen, salvo en los casos en los que la planeación y organización de estos eventos están sujetos a los órganos directivos de la entidad, y por lo tanto las iglesias están interactuando con los objetivos comunes que se establecen en sus estatutos.

Debido a lo anterior el crecimiento de las instituciones pertenecientes a esta asociación, dependen enteramente del crecimiento de las instituciones locales que denomina como iglesias-socio y de las actividades que propician

el crecimiento de éstas, no regulando este crecimiento, solamente registrándolo para los fines legales y desde luego financieros necesarios para la existencia de la entidad.

Ademas de lo anterior, la institución registra un crecimiento al incorporar a sus asociadas nuevas, es decir, otras congregaciones procedentes de fuera, mismas que registra como asociados ante las autoridades competentes, de acuerdo a los procedimientos que para esto se han establecido.

Existe la posibilidad de que a través de las actividades que realiza la entidad en su conjunto, se dé este crecimiento, dado que es posible que las campañas de evangelismo de una congregación en particular se refuercen con el apoyo de otras de las iglesias asociadas o de la Asociación en conjunto, sin embargo, no existe antecedente alguno que indique que esto se haya llevado a efecto en el tiempo que tiene de existir la institución.

El control que la institución tiene sobre del crecimiento de sus instituciones se limita al registro de los nuevos integrantes o asociados, dado que el respaldo de la Ley para operar en actividades de carácter religioso y culto público, se obtiene por medio del registro ante las autoridades que efectúan la directiva de la asociación.

Dado que el sostenimiento de la estructura central de la Asociación Religiosa compete a todos los asociados, con el fin de participar en dicho sostenimiento, cada congregación proporciona información del número de sus integrantes al consejo Directivo, para que éste proponga ante la Asamblea de Socios las cuotas que han de aportar los miembros y así constituir el presupuesto para el siguiente año.

De esta manera, los órganos administrativos de la entidad cuentan indirectamente con información del crecimiento de las instituciones locales, ya sean iglesias o misiones, así como del número de los miembros que componen sus feligresías.

**BIBLIOGRAFIA:**

- (1) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo V, Artículo 14*
- (2) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo I, Artículo 14*

## **CAPITULO VII**

### **ANALISIS DE LA MEMBRESIA**

De acuerdo a sus estatutos , pueden ser miembros de la Asociación, todas aquellas iglesias representadas en su pastor que expresen por escrito, su voluntad de pertenecer a la asociación; sean propuestas para esto mismo por un socio de la entidad y que cumplan con los requisitos estipulados al respecto<sup>(1)</sup>.

#### **1.- REQUISITOS PARA OBTENER LA MEMBRESIA EN ESTA SOCIEDAD**

"Todos los aplicables al Pastor representante de la Iglesia propuesta a ingresar como socio."<sup>(1)</sup>

Estos son:

- 1 Ser Pastor en activo reconocido por su Iglesia local.
- 2 No estar afiliado a otra Asociación Religiosa, aún cuando puede estar afiliado a otro tipo de institución de carácter fraternal, mismos que se registran como Asociaciones Civiles o cualquier otra y no como Asociaciones religiosas.
- 3 En el caso de ser reconocido por más de una iglesia local, se requiere que el Pastor propuesto como socio, cuente con el reconocimiento de el o los ministros encargados de cada localidad.
- 4 Ser mayor de edad y ser propuesto para integrarse como un

socio activo, por un miembro reconocido, también titular de la membresía de la sociedad.

- 5 Expresar por escrito su voluntad de pertenecer a la Asociación de la cual se trata, cumpliendo con lo requerido en la base teológica de la misma.

Es necesario aclarar que la Asociación esta integrada por ministros y no por Iglesias. Los ministros que se integran a ésta reciben la designación de miembros o socios, mientras que las iglesias que estos dirigen, son denominadas como Iglesias-socios. De ahí que en los requisitos para obtener la membresía, se indique: "Todos los aplicables al Pastor representante de la Iglesia propuesta para ingresar como socio."

Puede decirse que existe una inconsistencia al respecto de esto en los estatutos de la sociedad, misma que modificará sus estatutos, de acuerdo a lo dispuesto por la asamblea de socios, para corregir este punto. Lo anterior se hará en la sesión extraordinaria de la Asamblea General, de acuerdo a sus propios estatutos.

Estos socios son representantes de una sociedad autónoma, identificada como una iglesia. Además de estas iglesias, que quedan registradas en la asociación como Iglesias-socio, el Pastor que la representa puede administrar además otras congregaciones, mismas que se encuentran en el siguiente nivel del organigrama, como misiones o iglesias en crecimiento.

La Iglesia-socio es la titular de la membresía en la asociación religiosa, y su Pastor es el socio que tiene voz y voto en la Asamblea General y demás instancias administrativas.

Ahora bien, cada una de las Iglesias-socios, es decir las organizaciones autónomas representadas por su Pastor (socio) ante la Asamblea, de acuerdo a sus políticas de membresía, decide cuales de sus feligreses o asistentes a la congregación pueden ser miembros con ciertos derechos y obligaciones dentro de su propia congregación local.

De esta manera, al respecto de la membresía, encontramos la membresía local, a nivel de cada congregación, la cual se rige de acuerdo a las normas establecidas en ella de manera autónoma a las demás congregaciones.

Por otra parte encontramos la membresía en la Asociación Religiosa, misma que poseen los Pastores que se ajustan a los requisitos establecidos en los estatutos generales de la organización. Estos representan a sus iglesias, que son denominadas Iglesias-socios, si se trata de la congregación que ellos directamente pastorean, o se les nombra simplemente miembros o socios, si estas iglesias pertenecen a la asociación, sin hacer distinción de su carácter como cabeceras de un movimiento local o misiones del mismo.

## **2.- PROCEDIMIENTO DE ADMISION DE NUEVOS SOCIOS**

Los solicitantes de la membresía que reúnan los requisitos antes señalados, y estén dispuestos a cumplir con las obligaciones señaladas para los mismos, son admitidos por el Consejo Directivo, bajo la responsabilidad del socio que los recomendó, quedando éste libre de dicha responsabilidad, al ser ratificada la inclusión del nuevo miembro (socio) por la Asamblea General, en su siguiente sesión.

Desde el momento de su admisión por el Consejo, los nuevos socios cuentan con todos los derechos y obligaciones que son comunes a todos los asociados, y pueden participar de todas las actividades organizadas por la misma institución, pudiendo además, continuar con sus actividades propias, según lo dispuesto por su jerarquía local.

Por lo general, es durante alguna de las sesiones de carácter administrativo, en donde se presenta a los miembros asistentes la propuesta de inclusión de determinado ministro y su congregación. Asimismo, se da a conocer quien es el miembro que propone y avala tal inclusión. También se expone la situación general de la persona del pastor propuesto, y de su labor como ministro, haciendo mención de las características de la Iglesia que gobierna.

Todo lo anterior queda asentado en el acta administrativa que a esa sesión corresponde, y tal información, es presentada nuevamente en la próxima reunión de la Asamblea General de Socios para la ratificación de dicha inclusión.

La documentación que se solicita de los nuevos miembros es para su registro ante la Secretaría de Gobernación y ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con sus debidos respaldos para el control interno de la Asociación.

Refiriéndonos a la documentación a solicitar de acuerdo con las disposiciones de la Institución religiosa, están (1):

- 1 Solicitud de incorporarse como miembro a la entidad en cuestión.
- 2 Carta suscrita por los miembros de la feligresía local de respaldo al pastor titular de la misma, reconociéndole como autoridad suficiente para el gobierno de dicha congregación local.
- 3 En su caso, carta suscrita por los ministros de las otras congregaciones que le reconocen como autoridad jurídica o eclesiástica, otorgándole dicho reconocimiento y respaldándole en su decisión de incorporarse a la Asociación Religiosa.

Ahora bien, la Dirección General de Asuntos Jurídicos y Asociaciones Religiosas, solicita al respecto de la incorporación de nuevos miembros la siguiente información (2):

- 1 Nombre y nacionalidad del nuevo socio, adjuntando copia certificada de acta de nacimiento o identificación oficial.
- 2 Copia del acta de asamblea en el que se acuerde la aceptación del socio en cuestión, debidamente fundamentada de acuerdo a los estatutos de la misma institución, suscrita por los que en tal asamblea intervienen.
- 3 Nombre y ubicación del inmueble destinado al culto público, del cual será responsable el ministro (nuevo socio).

- 4 Si el inmueble destinado al culto público es de nueva apertura, entendiéndose aquí el caso de que el nuevo socio está encargado del establecimiento de una nueva iglesia, se solicita:
- Aviso por escrito, en los términos de lo dispuesto por la Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público, en su Art. 24 indicando la fecha de la apertura del inmueble, así como su ubicación y responsable.
  - Acreditar mediante los documentos correspondientes, el haber satisfecho los requisitos establecidos por las autoridades correspondientes, al respecto de la apertura del inmueble en cuestión; requisitos relacionados con el reglamento de construcción, uso de suelo, plan de municipal urbano, etc.
  - Si el inmueble es susceptible de incorporarse al patrimonio de la Asociación Religiosa, los representantes de ésta deberán:
    - \*Solicitar la declaratoria de procedencia.
    - \*Anexar copia de la escritura o título de propiedad  
Señalar el destino del inmueble.
  - De no ser destinado al patrimonio de la Asociación, señalar la condición del inmueble; arrendamiento, comodato, etc.
  - Si se trata de inmuebles propiedad de la nación, los representantes deberán.
    - \*Anexar carta de adhesión del ministro responsable dirigida a los representantes de la asociación.
    - \*Anexar copia del acta de la asamblea en la que se determina la incorporación del inmueble a la Asociación Religiosa.

**\*Declaración bajo protesta de decir verdad, de los representantes de la Asociación, de que el inmueble no haya sido registrado con anterioridad por otra iglesia o agrupación religiosa.**

**\*Proporcionar nombre, ubicación y responsable del inmueble, indicando si se trata de un monumento artístico, histórico o arqueológico.**

**\*Señalar la situación del inmueble, es decir si está jurídicamente en proceso de ser nacionalizado, en términos del Art. 17 transitorio de la Constitución.**

### **3.- DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS ASOCIADOS <sup>(3)</sup>**

#### ***DERECHOS:***

- A) Concurrir con voz y voto en las asambleas y reuniones administrativas de la sociedad.
- B) Participar en las actividades de la asociación.
- C) Formar parte del consejo directivo, y demás órganos y comisiones formados en la entidad.
- D) Presentar ante las asambleas las propuestas que consideran convenientes, mismas que serán consideradas y votadas.
- E) Denunciar los actos que perjudiquen el desarrollo de los trabajos de la Asociación Religiosa.
- F) Ser representados por la asociación y recibir apoyo de ésta, tanto moral, como material, cuando se solicite.
- G) Solicitar y recibir información de las actividades de la asociación.
- H) Hacer mención de su membresía en todas sus actividades y utilizarla para el trámite de permisos ante las autoridades en el desarrollo de eventos extraordinarios.

**OBLIGACIONES:**

- A) Cumplir, fielmente con las disposiciones consagradas en los estatutos de la Asociación, y con los acuerdos de la Asamblea General y el Consejo Directivo.
- B) Desempeñar, fielmente las comisiones y cargos encomendados por la directiva de la entidad.
- C) Asistir, puntualmente a las asambleas de la asociación, así como a las reuniones de carácter administrativo.
- D) Contribuir por todos los medios al prestigio de la entidad, evitando toda actividad contraria a los objetivos de la misma.
- E) Cumplir, puntualmente con las obligaciones económicas y fiscales derivadas de su membresía en la Asociación.
- F) No votar en los casos en los que de manera personal pueda resultar afectado por bien o por mal. Haciéndose aquí referencia a las juntas administrativas o a las sesiones de la Asamblea General.

**4.- OTRAS ATRIBUCIONES DE LA MEMBRESIA**

Además de lo establecido específicamente en sus estatutos como derechos y obligaciones de los asociados, hemos de mencionar algunas otras atribuciones con que cuentan los miembros de dicha sociedad.

La sociedad establece un principio de respeto a los intereses particulares de cada socio, por lo que en lo que respecta a la autoridad que la institución tiene con respecto a las Iglesias que agrupa, se limita a las actividades que de manera conjunta se realicen, no interfiriendo, ni en la forma de gobierno, ni organización, ni actividades de las iglesias miembros. Tampoco posee autoridad de tipo espiritual sobre alguno de los feligreses de las congregaciones, salvo en los actos de culto común con toda la entidad, y en lo referente a los tres aspectos a los que se refiere su base teológica.

Las Iglesias-socios como así las designa la asociación, continúan administrando sus propios recursos, por lo que se establecen aportaciones específicas que hace cada congregación para el sostenimiento de la estructura central de la entidad, éstas varían de modo que no resultan perjudiciosas para cada Iglesia. Además, la Asociación recaba de sus miembros, la información contable de cada tesorería local con el fin de presentar ante las autoridades correspondientes las declaraciones necesarias.

Los bienes de uso específico de las Iglesias-socios, le son liberadas en caso de su retiro de la Asociación, por lo que su patrimonio particular está asegurado, pudiendo retirarse en el momento que lo desee, excepto, en el caso en que sea deudor de compromisos con las autoridades, ya sean judiciales o fiscales <sup>(4)</sup>.

Con el fin de enriquecer las actividades de cada socio, bajo precepto de común acuerdo entre los ministros, es posible que los ministros de una congregación y sus equipos de trabajo participen en las operaciones de otra Iglesia diferente a la suya, sea miembro o no de la entidad, siempre que no se contravengan las disposiciones generales de la Asociación. Además, es posible que una congregación en particular, pueda recibir ayuda en sus actividades ya sea en efectivo o en especie, principalmente para el manejo de la información financiera o legal proporcionada a las dependencias correspondientes.

## **5.- LA EXCLUSION DE MIEMBROS.**

Los asociados podrán ser excluidos de la entidad, solo por acuerdo de la Asamblea General, en cuya sesión ordinaria se expondrán los motivos de la separación del miembro. Esta separación puede ser voluntaria, o bien por contravenir los estatutos de la asociación.

En este último caso podría ser por <sup>(5)</sup>:

- A) Violación grave a los estatutos de la asociación, a los fines de la misma, o a los principios de respeto a la comunidad.

- B) Por falta de pago en sus obligaciones fiscales.
- C) Por falta de pago en sus aportaciones a la asociación.
- D) Por recomendar o proponer a un socio que resulta indeseable (esto es antes de su ratificación ante la Asamblea, en donde se es libre de ésta cláusula al ser la otra Iglesia miembro formal de la entidad).

Ahora bien como ya se expuso, no podrán separarse de la asociación aquellos miembros que tengan obligaciones pendientes con las autoridades gubernamentales. Tampoco podrán reclamar sus aportaciones a los bienes comunes de la asociación.

En el evento de la separación de inmuebles de la entidad religiosa en cuestión, destinados al culto público, la asociación deberá de presentar ante las autoridades correspondientes lo siguiente <sup>(2)</sup>:

- A) Escrito del responsable del inmueble, mediante el cual solicite a los representantes de la Asociación religiosa, la separación.
- B) Escrito en el que los representantes de la Asociación especifiquen el motivo de la separación del inmueble, y la fecha de apertura al culto público.
- C) Copia del acta de asamblea en la que se acuerde la separación del inmueble.
- D) Si se trata de un inmueble propiedad de la Nación, presentar copia del escrito en el que se informe a la Dirección General Del Patrimonio Federal, de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, en el que se manifieste que dicho inmueble ya no estará en manos de la Asociación religiosa, con el fin de que la secretaria determine el destino de dicho inmueble.
- E) Si se manifestó el inmueble como susceptible de incorporarse al

patrimonio de la entidad y la Secretaría de Gobernación resolvió favorablemente, deberá de presentarse carta en la que los representantes de la Asociación Religiosa manifiesten su consentimiento para dicha exclusión.

## **6.- DISTINTAS CATEGORIAS DE LA MEMBRESIA <sup>(1)</sup>**

De acuerdo a lo establecido en el capítulo segundo, artículo octavo de los estatutos de esta Asociación, se contemplan dos distintas categorías dentro de las que se clasifican los miembros de la sociedad, estas son:

**FUNDADORES:** Siendo éstos los que a su fundación integraron la Asociación Religiosa.

"...en el momento de constituirse ante notario esta asociación."

**ACTIVOS:** Estos son todos lo que se han integrado a la sociedad, con posterioridad a la fundación de la misma.

En la práctica esta mención de categoría no se utiliza, teniendo además estatutariamente, los mismos derechos tanto unos como otros asociados.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo II*
- (2) *FOLLETO EMITIDO AL RESPECTO DE LAS ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y SU LEGISLACION Secretaría de Gobernación, 1995*
- (3) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo III y VI*
- (4) *IDEM, Capítulo I Artículo To Fracción I*

## **CAPITULO VIII**

### **ANALISIS DEL DESARROLLO**

#### ***1.- LA ORGANIZACION Y DIRECCION DE LAS ACTIVIDADES.***

Las actividades antes mencionadas como correspondientes a la función social de la entidad auditada, tiene su origen, desde luego, en el cumplimiento de los objetivos por los cuales se fundó esta asociación.

Estructuralmente tienen su origen de dos formas. Como resultado de las actividades conjuntas del Consejo Directivo y la Junta Administrativa; o como resultado de las actividades de una de las iglesias locales que integran la asociación.

En el primer caso, cuando provienen de las decisiones de los órganos administrativos de la asociación; son las comisiones las que se encargan de llevarlas a efecto.

Ahora bien, aún cuando la formación de las comisiones, es decir, la formulación de éstas y los nombramientos de quienes las integran, son estatutariamente capacidad y competencia exclusiva de la Asamblea General, en la práctica el Consejo Directivo tiene la capacidad de nombrar comisiones especiales con el propósito de llevar a efecto ciertas actividades entre las que pueden estar aquellas a las que nos referimos en este apartado.

La A.R. lleva a cabo anualmente, junto con la sesión ordinaria de su

Asamblea General, la planeación de las actividades que como asociación en conjunto se llevarán a cabo, esto no incluye las actividades que cada congregación en su propia localidad llevará a efecto, esto salvo que esta congregación en específico solicite el apoyo del Presbiterio o bien, que invite a los miembros en general a participar de dichas actividades. De este modo, por lo regular, la Asamblea en su conjunto está enterada de las actividades a desarrollar por la asociación en el transcurso de ese año, encargando a comisiones específicas nombradas en esa ocasión, para llevarlas a efecto. La coordinación de estas comisiones queda en manos del Consejo Directivo, y su evaluación será presentada en la siguiente sesión ordinaria de la Asamblea.

En el caso de que por circunstancias propias de la situación, se tenga la necesidad de promover la participación de esta entidad en algún evento extraordinario. El Consejo Directivo toma las decisiones en materia del nombramiento de las comisiones, a las que se les puede definir como especiales. En este caso el control absoluto de estas actividades lo asume el Consejo, evaluando directamente las actividades de las comisiones, ya que al finalizar el período de las actividades de la Asociación en su conjunto, y la Asamblea vuelva a reunirse, dicho Consejo presentará un informe especial de este tipo de actividades, decidiendo la Asamblea entonces en términos de evaluación sobre las decisiones comprendidas por el Consejo (1).

Las actividades en específico que las comisiones tienen que desarrollar para llevar a cabo sus objetivos, están descritas de origen por el Consejo.

Estas comisiones al establecerse, tanto las provenientes de la Asamblea, como las nombradas por el Consejo, no resultan impositivas con respecto a las obligaciones que los socios participantes en ellas pueden adquirir, ya que tanto en uno como en otro caso, por políticas de la sociedad, es necesario que el comisionado esté dispuesto a serlo, pudiendo no aceptar el nombramiento que la Asamblea o el Consejo le hacen.

No existe una reglamentación en específico de cómo o por cuales lineamientos se ha de conducir una comisión, excepto los fijados por el Consejo en su calidad de administrador de la Asociación.

## **2.- EL FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES.**

El financiamiento de las actividades que lleva a efecto esta asociación, puede provenir en este caso de la tesorería general de la entidad, o de las aportaciones especiales, que para este efecto hagan, las congregaciones afiliadas a la Asociación.

Las comisiones solicitan directamente a la Tesorería de la entidad, los recursos que previamente son autorizados por el Consejo y entrega informes de sus operaciones de acuerdo a lo estipulado para este efecto, pudiendo ser esto en la brevedad, o al término de cada 30 días a partir de la encomienda y hasta su realización, en las reuniones mensuales que se llevan a cabo entre el Consejo Directivo y la Junta Administrativa.

Como se mencionó, este tipo de actividades también pueden ser el resultado de las actividades de una de las Iglesias Locales que integran esta Asociación. En este caso, y salvo que esta localidad lo solicite, todas las partes del proceso para llevar a cabo estas actividades son por cuenta de esa misma congregación. De manera que el presbiterio local del que se trate es el encargado de dichas actividades, no teniendo que rendir ningún informe de estas operaciones a la administración central de la entidad en su conjunto, exceptuando lo necesario para los registros contables de la entidad.

De lo anterior se concluye que el financiamiento de estas operaciones, corresponde a la iglesia local de la cual se trate.

## **3.- LA POSIBLE PARTICIPACION DE OTRAS ENTIDADES.**

Como se ha venido mencionando, es posible que otras agrupaciones que son afines con los objetivos de la A.R. puedan participar en las actividades que desarrolla esta asociación.

Este apoyo entre una y otras organizaciones, se lleva a cabo en los términos que convengan a ambas entidades. De este modo, las condiciones en que operan estas otras organizaciones ajenas a la estructura de la asociación, es variable, generalmente de acuerdo a lo establecido por la otra entidad, ya que generalmente es la que aporta los recursos.

Dentro del ámbito religioso en el que se mueve esta Asociación, existe una diversidad muy amplia de instituciones dedicadas al beneficio social, las cuales pueden otorgar desde financiamientos, hasta ayuda de todo tipo, por lo que cuando existe la oportunidad de coparticipar de esta relación, la asociación apoyada, requiere realmente de prestar su estructura como medio para llevar a cabo la operación prevista por la otra entidad.

Estas entidades en cuestión, están generalmente respaldadas por una estructura administrativa suficientemente completa como para haber efectuado una correcta planeación, por lo que previamente están conscientes de la condición de la asociación a la que pretenden apoyar, y de cómo puede ésta participar plenamente de los beneficios ofrecidos.

Como ya se mencionó, generalmente lo que se necesita para llevar a efecto esta cooperación no es nada complicado, y raramente requiere de recursos en efectivo. Todo depende de la otra asociación y de sus características.

Por lo general lo que las asociaciones de beneficio ofrecen es algo que puede ayudar a cumplir los objetivos de las Asociaciones Religiosas establecidas en las localidades a las que pretenden llegar por lo que en su caso esta entidad, de acuerdo a la campaña de que se trate puede prestar sus instalaciones para recibir a los equipos pertenecientes a la otra entidad, o puede prestar sus recursos humanos en una operación dentro de otras instalaciones o en la vía pública.

**BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM. *Auditoría Administrativa.-Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos*. Editorial Diana 1995. p.41.

## **CAPITULO IX**

### **ASPECTOS FINANCIEROS**

#### ***1.- FUENTES DE FINANCIAMIENTO.***

Al no tratarse de una entidad que persiga fines de lucro. Esta asociación debe su financiamiento principalmente a los socios que la integran, señalándose aquí que en este caso, además de la participación de los ministros miembros de la Asamblea de socios, aportan preponderantemente, a través de ellos, las Iglesias-socios que cada uno de éstos representa.

En este capítulo se presenta de manera general, un análisis del manejo de los recursos financieros de la entidad, tanto de sus fuentes de financiamiento, como de sus políticas generales de aplicación de recursos.

Debido a la naturaleza de las actividades que la asociación efectúa, es posible recibir financiamiento por parte de entidades externas a la que es objeto de este estudio. Por este motivo podemos afirmar que la Asociación Religiosa en cuestión, está en capacidad de recibir financiamiento interno y externo, aunque en el caso de este último, ha de agregarse que no puede considerarse como indispensable para el aprovisionamiento de la entidad, dado que, en los casos que hasta ahora se han dado, es esta asociación la que participa en eventos organizados por otras entidades con sus propios recursos, y no en actividades de la asociación financiadas desde el exterior

## **2.- EL FINANCIAMIENTO POR PARTE DE LOS ASOCIADOS.**

De acuerdo a los estatutos de esta Asociación Religiosa, corresponde a sus asociados el sostenimiento de la entidad, contribuyendo estos con cuotas específicas determinadas por el Consejo Directivo y aprobadas por la Asamblea.

La forma por medio de la cual se determina el monto de las cuotas que cada congregación o Iglesia-socio aportará, es por el prorrateo de los gastos estimados en un año, en relación con el número de integrantes con que cuenta una congregación local. Cada congregación local adherida directa o indirectamente a la asociación contribuye de la misma forma a su sostenimiento.

De acuerdo a lo anterior, las congregaciones aportan a la sociedad proporcionalmente con el número de los feligreses miembros que en ella se reúnan, de modo que contribuyen con una mayor cantidad al presupuesto las congregaciones más grandes, permitiendo a las pequeñas la oportunidad de desarrollarse sin el peso de una contribución obligada que les resulte gravosa.

La entidad tiene como política que la cuota mínima que ha de aportarse será de veinticinco pesos, por lo que las congregaciones que, obteniendo el factor por congregante, resultan con una cifra menor a la señalada como mínimo de aportación, contribuirán con sus veinticinco pesos.

Para este estudio, no ha sido posible presentar con exactitud alguna, el número de feligreses con que la asociación cuenta, dado que ésta no cuenta con censos de ningún tipo, basándose al hacer su presupuesto de ingresos en la información proporcionada por los socios en la sesión anual de la Asamblea General. Sin embargo, el factor utilizado por la tesorería en los últimos dos años es de un peso con cincuenta centavos por congregante considerado como miembro de una Iglesia local.

Aún cuando la aplicación de los recursos presupuestados por la entidad, corresponden en su mayoría a gastos de operación y administración

de la misma, resultan sus recursos insuficientes en los casos de aplicar en otros rubros, tales como las actividades conjuntas entre todas las iglesias asociadas.

Por lo anterior, además de las denominadas "cuotas de los asociados", son necesarias para el sostenimiento de la infraestructura de esta asociación, contribuciones especiales que cada congregación aporta dependiendo de su participación en el asunto que genere la necesidad de dichas contribuciones. Es decir que cuando la actividad a realizarse, o la erogación en cuestión, no compete a todas las congregaciones asociadas, éstas no están obligadas a aportar. Estos casos pueden ser campañas o actividades de distintos géneros que no las involucren por ser de carácter local, o regional opuesto al suyo.

Ha de mencionarse que en la mayoría de las ocasiones en que es necesario solicitar de los asociados aportaciones extraordinarias denominadas como "ofrendas especiales", se cuenta con una respuesta solidaria por parte de todos los miembros, estando dispuestos a colaborar la mayoría de éstos aún cuando no tengan una participación directa en las acciones a financiar.

Al constituirse la asociación, la mayor erogación realizada fue el pago de servicios notariales para la presentación de los estatutos de la entidad ante la Secretaría de Gobernación, una vez protocolizados. Dado lo anterior, se requiere de los nuevos socios que aporten una cantidad con el fin de poder protocolizar los documentos a presentarse ante la Secretaría antes mencionada. Esta cantidad no ha sido incrementada en los últimos dos años, siendo ésta de mil pesos por cada socio.

En un inicio, la contribución de capital antes señalada era de quinientos pesos, denominada como "Gastos notariales", sin embargo, al considerar el Consejo que los gastos por incorporación de un nuevo socio eran superiores, considerándose además la dificultad que los asociados encontraban en efectuar dicha aportación, tardando un lapso considerable de tiempo en liquidar se adeudo con la entidad, se constituyó la denominada "cuota de inscripción", siendo ésta de quinientos pesos, misma que adicionada a la denominada partida de "gastos notariales" conformaron una contribución

obligatoria para cada asociado por mil pesos, buscando con esto, dar liquidez a la entidad.

Existe además otro concepto que constituye una participación no obligatoria para los asociados. Se trata de un fondo que tiene como objetivo, considerándose que los ministros, pastores asociados, salvo excepciones, no cuentan con un seguro social, el proveer a la familia de los asociados, de una cantidad en el caso de que estos fallecieran.

Como se mencionó, la participación en este fondo es opcional por lo que no todos los socios se encuentran inscritos en los beneficios de éste.

### ***3.- EL FINANCIAMIENTO POR PARTE DE ENTIDADES EXTERNAS.***

En ocasiones, esta entidad, como el resto de las entidades de este tipo, suele recibir de personas u organismos ajenas a ésta, contribuciones en dinero o bienes destinados a financiar las actividades y eventos promovidos por la asociación religiosa.

Cuando se trata de particulares, es decir de personas que no pertenecen a la entidad, estas contribuciones están en la calidad de "ofrendas especiales" y dado que la entidad no cuenta con registros específicos de los aportantes debido a que son "ofrendas o limosnas", y que tampoco existe un censo de los integrantes de las congregaciones afiliadas a la entidad, no puede determinarse si éstas contribuciones son financiamientos internos o externos. Con todo, se sabe que existen.

Cuando se trata de contribuciones por parte de los organismos ajenos a esta asociación, éstos toman el carácter de donativos, de los cuales esta entidad debe proporcionar al donante un comprobante fiscal con las características dispuestas en nuestras legislaciones hacendarias.

Hasta el momento de la elaboración de este estudio, la asociación no ha recibido ningún tipo de ayuda que pudiese ser considerado un donativo, debido a que el trabajo realizado con otros organismos, ha sido bajo el

auspicio de estas otras entidades, prestando esta asociación religiosa, ya sea su fuerza de trabajo o sus instalaciones.

Se tiene el registro de que el Consejo que administra esta entidad, en su momento expuso en la Junta Administrativa, la necesidad de que la asociación contase con la capacidad de recibir donativos, otorgando los comprobantes correspondientes a esta clase de movimiento. Sin embargo en la actualidad no se cuenta con dicha capacidad.

#### **4.- PLANEACION FINANCIERA.**

Siendo el Consejo Directivo el responsable de la entidad, a éste corresponde la elaboración de los presupuestos de ingresos y egresos a los que se ceñirán los directivos de la asociación al llevar a efecto las operaciones de la misma.

La elaboración de los presupuestos en esta asociación es anual, y son presentados para su aprobación, ante la Asamblea General de Asociados en su sesión ordinaria.

Considerando que antes de la elaboración de sus presupuestos, se discuten las actividades en las que participará la asociación en el siguiente año o periodo de operaciones, los presupuestos contemplan partidas especiales para el financiamiento y aplicación de recursos en actividades específicas del periodo en cuestión.

Ahora bien, dado que las fuentes de financiamiento se establecen estatutariamente, y que no se cuenta de fijo con las participaciones extraordinarias tanto de miembros como de exteriores a la entidad; es al presupuesto de egresos al que se presta mayor importancia, ajustando las participaciones de los socios a lo previsto por éste. De este modo, anualmente se revisan las cuotas que cada congregación aporta, con el fin de alcanzar a

cubrir el total de los gastos programados para la sociedad.

El presupuesto de egresos de la entidad contempla como rubros fijos, los honorarios pagados al despacho contable que efectúa las declaraciones y trámites fiscales necesarios para el funcionamiento de la sociedad, y la partida de gastos destinados a la presidencia, considerándose como indispensable, dado que la mayor parte de la carga administrativa recae en la persona del Presidente del Consejo Directivo. Además de los anteriores, se consideran partidas destinadas al apoyo del trabajo administrativo realizado por el Secretario y el Tesorero de la entidad, y en su caso, fondos destinados a cubrir los gastos de las comisiones encargadas de ciertos proyectos.

Dentro del proceso que resulta en la planeación financiera de esta entidad, prácticamente pueden participar en todo los socios, dado que los presupuestos son elaborados por el Consejo Directivo con el apoyo de la Junta Administrativa, que como se ha mencionado en otro capítulo, se integra por los miembros residentes en el área metropolitana, y en su caso, por los que a ésta asistan, contando con voz y voto en las decisiones que se acuerden. La aprobación de los presupuestos corresponde a la Asamblea, misma que revisa, y puede modificar lo presentado por el Consejo, con el fin de establecer la forma y contenidos definitivos que tendrán indicando a la tesorería se ajusten a sus disposiciones. De este modo, prácticamente todos los asociados están en conocimiento de las medidas financieras a tomar por la entidad en el siguiente periodo de actividades, aunque son fundamentalmente los socios integrantes de la Junta Administrativa los que pueden dar seguimiento a las disposiciones hechas.

También anualmente la Asamblea revisa el cumplimiento de lo dispuesto en los presupuestos para el año que termina, solicitando al Consejo Directivo fundamentalmente los motivos que dieron lugar a medidas extraordinarias instrumentadas a lo largo del año anterior, suponiendo que el caso lo amerite. De esta manera la asamblea controla el desarrollo de las políticas establecidas para la asociación, derivadas de la planeación financiera, que ésta hace tomando en cuenta los objetivos y metas señalados anualmente.

## **5.- POLITICAS DE APLICACION DE RECURSOS.**

La aplicación de los recursos dentro de esta entidad, se da de acuerdo a los planteamientos sugeridos por el Consejo Directivo y aprobado por la Asamblea de socios en su sesión anual.

Tomando en cuenta lo anterior, los recursos de la asociación son aplicados conforme a lo previsto en su presupuesto anual de egresos, aún cuando en casos específicos, la directiva tiene la capacidad de decidir en esta materia sin la necesidad de la aprobación de la Asamblea, a quien en su caso, informará al término del año, el por que destinar tales o cuales recursos, de la manera en que se hizo.

Ahora bien, es necesario mencionar que en la actualidad, la entidad no cuenta con documentos escritos que contengan a manera de manuales de políticas y procedimientos, las políticas de aplicación de recursos que utilizan

En el transcurso del año, esto es de una sesión de la Asamblea, a otra; la directiva establece criterios de operación para que la tesorería aplique los recursos de la asociación. Estos criterios son propuestos ante los socios concurridos en las reuniones de carácter administrativo que se realizan de manera mensual, y dadas las atribuciones del consejo. Dichas propuestas son elevadas al nivel de políticas de operación para el resto del año, hasta que en la próxima sesión asamblearia sean confirmadas o eliminadas por el consenso de los socios.

De este modo, las decisiones administrativas tomadas en cada mes, quedan registradas en el acta correspondiente al mismo, y son aplicadas en el resto del año como políticas al respecto de la aplicación de los recursos de la sociedad. Dichas decisiones son aprobadas por la asamblea y son igualmente aplicadas en los posteriores periodos de actividades de la Asociación

Religiosa, conformando una reglamentación financiera dentro de la entidad, que puede ser modificada año con año, dependiendo de las decisiones administrativas tomadas en cada ocasión.

Dentro de las disposiciones que se discurren en la Junta Administrativa cada mes, dependiendo de las actividades previstas y del presupuesto asignado a estas, podemos mencionar como las más sobresalientes:

- \* La contribución a entidades internas o externas a la A.R.
- \* El monto de intereses aplicados a los recursos destinados a uno o más socios entendiéndose en calidad de préstamo.
- \* La aprobación de préstamos a los socios.
- \* La condonación de adeudos hecha a miembros de la sociedad por causas consideradas como extraordinarias.
- \* La destinación de recursos para las actividades de las comisiones.

## **6.- POLITICAS FINANCIERAS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA**

Esta asociación religiosa en particular, cuenta con escasos lineamientos específicos que puedan considerarse como políticas financieras. Esto se debe en parte al objetivo implícito que le dió origen, esto es: el permitir a las iglesias asociadas el realizar sus actividades como congregaciones independientes, no interviniendo en su administración particular, o bien, haciéndolo mínimamente.

De lo anterior se desprende, que al contar las congregaciones asociadas con su propia administración local, cuentan también con políticas financieras locales razón por la cual, la Tesorería de la asociación en su conjunto observa de una manera simplificada las finanzas que corresponden exclusivamente a la estructura que contempla a la organización destinada a representarla como una sola Asociación Religiosa, es decir, una entidad moral con personalidad jurídica propia, reconocida ante las autoridades

correspondientes.

Las políticas financieras antes descritas se enlista como sigue (1):

- \* El sostenimiento de la entidad corresponde preponderantemente a los socios de la misma, por lo que están obligados a realizar aportaciones con este fin.
- \* El sostenimiento económico de cada iglesia y socio es absolutamente del criterio de la congregación local y puede sustentarse a través de diezmos, primicias, y limosnas, además de la organización de distintos eventos por medio de los cuales se allegue recursos.
- \* Cada congregación deberá nombrar por el tiempo que considere, a un administrador general que concentre la información derivada de las actividades económicas y fiscales de la Iglesia-socio que le nombró, para presentar dicha información, a la administración en funciones, a más tardar el mes de enero de cada año.
- \* Los impuestos, que sean resultado de las actividades de la asociación en su conjunto, serán cubiertas por todos los asociados, a través del prorrateo de las erogaciones a realizar.
- \* Las cuotas a aportar por los socios de la entidad, destinadas al sostenimiento de la misma, se prorratearán de acuerdo al número de congregaciones de cada iglesia local, aportando cada congregación de manera proporcional al número de miembros que la integran.
- \* En todo caso, el patrimonio de la asociación se compone de bienes de uso común, cuya administración corresponde al Consejo Directivo y sus gastos serán prorrateables entre los socios; y los bienes de Uso particular, mismos que serán administrados por las iglesias que los posean manteniéndoseles de los recursos de las congregaciones locales.
- \* Toda aportación, cualquiera que sea su forma deberá especificarse si se tratará de manera particular o común a toda la entidad.

## **7.- EL MANEJO DE LA INFORMACION FINANCIERA**

Como ya se ha explicado, cada una de las iglesias que integran esta Asociación Religiosa realizaban antes de incorporarse a éstas actividades de acuerdo con su objeto social. Incluso, dentro de las políticas de esta asociación, se requiere de cada congregación, que exista una administración local encargada de registrar sus operaciones y concentrarlas a la administración de la A.R. para establecer una contabilidad general para toda la entidad.

De este modo, en la asociación objeto de este estudio, existen libros de mayor en cada iglesia-socio, que registran los movimientos contables a nivel local, estos libros están respaldados por un expediente que contiene los comprobantes de gastos que efectúan las administraciones locales.

Es necesario señalar que cada local utilizado para el culto Público, en el cual se reciben "ofrendas", limosnas, primicias y diezmos, está dado de alta ante la S.H. y C.P. como establecimiento de la A.R., considerándosele causante en los términos de Ley.

Mes con mes, los asociados proporcionan al Consejo Directivo, la información financiera de la o las iglesias que representan a través de fotocopias de sus libros contables y sus respectivos respaldos. Esta información es turnada al despacho contable contratado por la entidad, para que realice las labores necesarias que den como resultado las oportunas declaraciones a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Además de la información relacionada con los ingresos y egresos de la entidad, esta asociación requiere de presentar ante las entidades de gobierno, información referente a su condición como Patrón, dado que así está registrada con el fin de emplear trabajadores ubicados en sus diferentes establecimientos (Templos) dedicados al Culto Público.

Cada congregación incorporada, cuenta con una copia de la alta ante la S.H. y C.P., así como de la cedula de identificación fiscal que le permite

obtener comprobantes fiscales de las adquisiciones que realiza.

Además de lo anterior, cuentan con el asesoramiento del despacho contable, para elaborar sus registros particulares.

Anualmente, cada asociado recibe de la Directiva, una copia de la declaración anual informativa que la A.R. presenta ante las autoridades hacendarias.

#### **8.- LA INFORMACION FINANCIERA MANEJADA POR LA TESORERIA.**

La Tesorería de la asociación se encarga del manejo de los recursos aportados por los socios, aplicables a los intereses comunes de la sociedad. De esto se desprende el manejo de información financiera de interés común para todos los asociados.

Por periodos, el tesorero presenta ante los asociados un informe general de actividades económico-administrativas que desarrolla la entidad. De igual forma, al finalizar un periodo de actividades, es presentado ante la Asamblea General, en su sesión ordinaria, un informe anual que detalla las actividades económicas de la entidad en ese periodo en específico.

Con respecto de los informes parciales que se presenta a lo largo del ciclo de actividades de la asociación, hemos de mencionar que no corresponden todos a lapsos específicos, debido a no contarse con una reglamentación al respecto, de manera que dichos informes pueden o no presentarse dado que únicamente el informe anual es contemplado como parte de los requerimientos hechos al Consejo por parte de la Asamblea General.

Tanto los informes periódicos como el anual presentan el mismo formato general (a):

- A) Información de ingresos, egresos y resultados, correspondientes a cada mes contemplado en el informe

- B) Un breve balance de las operaciones correspondientes al periodo contemplado en el informe
- C) Especificación de los conceptos de ingresos y egresos del periodo.
- D) Descripción de los movimientos realizados en las cuentas bancarias de la entidad. Y notas relevantes de interés común en dicho periodo.

A cada socio se le proporcionan copias de los distintos informes de la Tesorería, además de un anexo al final que corresponde a su situación financiera particular al respecto de la asociación.

En este caso se detallan las aportaciones que a efectuando para con la Tesorería, y en su caso, los adeudos que tenga a la fecha de presentación del informe, sea parcial o anual.

Los rubros generales incluidos en los informes de tesorería son.

**INGRESOS:**

- \* Aportacion mensual de socios.
- \* Aportación de mensualidad atrasadas.
- \* Ofrendas de socios e iglesias.
- \* Aportaciones para gastos funerarios del año en curso
- \* Aportaciones atrasadas para gastos funerarios.

**EGRESOS:**

- \* Honorarios pagados al despacho contable.
- \* Gastos autorizados al Presidente.
- \* Gastos autorizados al Secretario
- \* Gastos autorizados al Tesorero.
- \* Papelería.
- \* Copias

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- \* Gastos de correspondencia.
- \* Gastos en llamadas telefónicas.
- \* Misceláneos.

## **9.- EL ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA.**

El Consejo Directivo de manera conjunta con los miembros asistentes a la Junta Administrativa, analizan la información presentada por la Tesorería. En el caso de los informes periódicos, estos se analizan en la sesión administrativa en la que son presentados. Quedando pendiente a la fecha de la siguiente sesión, la aclaración de dudas o aspectos especiales que así requieran los asociados. En el caso del informe anual, este es presentado previamente al Consejo en conjunto, y después a la Asamblea, en su sesión anual ordinaria, siendo en ésta en donde se han de aclarar todos los aspectos relativos a dicho informe.

La información contable presentada por el despacho, prácticamente sigue el mismo proceso de análisis, aún cuando corresponde al consejo la responsabilidad de las declaraciones y movimientos contables que realiza la entidad.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) *ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA Capítulo I Artículo 7o*
- (2) *ARCHIVO DE TESORERIA DE LA ASOCIACION RELIGIOSA*
- (1) *LEONARD WILLIAM Auditoría Administrativa -Evaluación de los Métodos v Eficiencia Administrativos Editorial Diana 1995 p 75 a la 78*

## CAPITULO X

### ANALISIS DEL CONSEJO DE DIRECTORES

La administración de la asociación, esta dirigida por un órgano central al cual denomina como Consejo Directivo. Dicho Consejo se integra por cuatro funcionarios a los cuales les corresponde el manejo de la entidad. Éstos funcionarios son:

- A) Presidente
- B) Secretario
- C) Tesorero
- D) Asistente de Presidencia

En este capítulo se considera el análisis de los ejecutivos de la entidad, tomándose en cuenta lo anterior para determinar los puntos fuertes y débiles de los ejecutivos, ya sea por las características del puesto, o bien, por quienes en cada caso los ocupan<sup>(1)</sup>.

Cada uno de estos puestos puede ser ocupado por miembros activos de esta asociación, mismos que, de acuerdo a lo establecido en sus estatutos, son propuestos para ocupar sus cargos por miembros de la entidad, durante la sesión ordinaria de la Asamblea de Socios; haciéndose esto conforme a los periodos dispuestos para tal efecto, mismos que a continuación se presentan<sup>(2)</sup>:

- A) Presidente: 3 años

- B) Secretario: 2 años
- C) Tesorero : 1 año
- D) Asistente de la Presidencia: 1 año

Para su elección, se lleva a cabo un sorteo entre los propuestos para dichos cargos, estos candidatos, para serlo, requieren del respaldo de cuando menos dos de los miembros o socios integrantes de la Asamblea General; es decir, son propuestos por un miembro, y ser secundados en dicha propuesta por algún otro miembro<sup>(3)</sup>.

Los propuestos a los distintos cargos no pueden ser obligados a participar en la administración de la sociedad, por lo que habiendo sido propuestos, son invitados a ocupar dicho cargo, o bien a poder ocupar dichos cargos.

El único requisito descrito por los documentos estatutarios de la Asociación Religiosa, para él poder ocuparse de uno de los puestos con los que se integra el Consejo Directivo, es que deberán de ser socios activos de buen testimonio, que estén al corriente en sus aportaciones a la Asociación y con sus contribuciones fiscales.

Como puede percibirse a través de la estructura orgánica de la entidad, el Consejo Directivo se encuentra sujeto a las normatividades de los estatutos de la entidad. Además de esto, corresponde a la Asamblea General de Socios, la evaluación de las medidas adoptadas por la administración de la asociación para llevarla al cumplimiento de sus objetivos. Por lo anterior el consejo directivo, presenta cada año, informes detallados de las actividades que su equipo de trabajo desarrolló durante ese trabajo, y al terminar el trabajo de tiempo en el que un funcionario dura en su cargo, éste presenta un informe a consideración del resto de la asociación, de los trabajos realizados por éste, presentando tanto los alcances obtenidos, como el trabajo pendiente de llevarse a efecto.

Dichos informes son evaluados por la asamblea y son recibidos como satisfactorios o insatisfactorios dependiendo de los resultados observados.

### **1.- ATRIBUCIONES DEL CONSEJO DE DIRECTORES.<sup>(4)</sup>**

El Consejo Directivo tiene a su cargo la representación, la dirección y la administración general de la asociación, y por lo tanto, realiza todo tipo de actos para obtener de la manera mas a fin de las políticas de la entidad, los objetivos de la misma.

Dadas las características de la entidad, pueden nombrar comisiones que desarrollen actividades específicas, auxiliándose de éstas, y de la Junta Administrativa para cumplir con su misión.

Este Consejo, decide provisionalmente con respecto de la inclusión de nuevos socios, éstos, hasta la próxima sesión de la Asamblea General, en donde se ratifican dichas inclusiones.

Propone, a la Asamblea General las cuotas que los socios deberán de aportar de manera periódica para el sostenimiento de la asociación.

Convoca a los socios a las sesiones tanto ordinarias como extraordinarias de la Asamblea General, además de las reuniones de carácter administrativo, como lo es la Junta Administrativa.

Informa a los socios, a través de las sesiones administrativas, de las actividades a desarrollar por la entidad, además, en la sesión de la Asamblea General, plantea las necesidades a cubrir en la sociedad y propone los lineamientos a los cuales se ceñirá la organización para satisfacer dichas necesidades en los diferentes campos de actuación de la asociación.

Se encarga del manejo de la información financiera de la entidad, esto lo hace mediante su tesorería, quien realiza los informes de los flujos de efectivo y aplica las disposiciones del Consejo y la Asamblea con respecto a las finanzas de la sociedad.

Coordina las actividades que en general lleva a cabo la asociación. No puede comprometer a la misma a la participación de algún evento o repartición de bienes para con otra organización, por que al respecto necesita de la autorización de la Asamblea momentáneamente representada a través de los asistentes de la Junta Administrativa, de quienes se toma por votación, la concesión de llevar a efecto o no dichos proyectos.

## **2.- ORGANOS AUXILIARES DEL CONSEJO DIRECTIVO**

### **A. LA JUNTA ADMINISTRATIVA.**

Esta junta se conforma por los asistentes, miembros de la Asamblea General, a reuniones de carácter administrativo que se lleva a efecto al menos una vez al mes para revisar los avances obtenidos en los programas coordinados del Consejo para la obtención de los objetivos planteados para la asociación, de acuerdo a la última sesión de la Asamblea General.

La Junta administrativa es un departamento auxiliar del Consejo Directivo, y le ayuda en la toma de decisiones, en la elaboración de proyectos y en el desarrollo de éstos.

Es el Consejo Directivo el que preside las juntas Administrativas, y por lo tanto, el que coordina las actividades que se desarrollan en la misma.

### **B. LAS COMISIONES.**

Estatutariamente, existen sólo las comisiones especiales nombradas por la Asamblea General; sin embargo, en la práctica, el Consejo Directivo nombra a miembros de la asociación para llevar a efecto programas ó actividades especiales y que en ocasiones son fuera del plan establecido o aprobado por la Asamblea al inicio del ciclo de actividades.

Así pues, encontramos dentro de esta organización dos tipos de comisiones; primeramente, las que son establecidas por la Asamblea

General, y que se encargan de llevar a efecto las disposiciones de ésta, tales comisiones son coordinadas por el Consejo Directivo, quien además establece los lineamientos a los que deben de ceñirse al realizar sus actividades. Por otra parte, encontramos que el mismo Consejo, designa comisiones a las que encarga de asuntos específicos durante su gestión como administrador de la asociación, esto dentro del periodo que se da entre una y otra sesión de la Asamblea General. De la misma manera que reglamenta las actividades de las comisiones emanadas de la Asamblea, lo hace en las que son designadas por sí mismo, esto es, con el asesoramiento de la Junta Administrativa.

En el primer tipo de comisiones, estas dependen directamente de la Asamblea, por lo que al finalizar el año, rinden sus respectivos informes al órgano que les dio origen.

En el segundo caso, los informes de éste tipo de comisiones se analizan en la Junta Administrativa y son presentados dentro del informe general de actividades del Consejo Directivo, ante la Asamblea General, durante su sesión ordinaria.

Puede afirmarse que las comisiones son los departamentos operativos del Consejo Directivo, a través de los que llevan a cabo sus trabajos, y de los cuales informa a su autoridad inmediata, la Asamblea.

### ***3.- ACTIVIDADES DEL CONSEJO DIRECTIVO.***

En éste órgano de la asociación prácticamente se encuentran todas las actividades administrativas y financieras de la entidad, esto es, exceptuando lo referente a las localidades, en donde se dispuso la existencia de administraciones a niveles particulares de cada congregación, y de lo delegado en manos de comisiones, ya sea por la Asamblea, o por el Consejo mismo.

Las actividades del Consejo pueden enlistarse como sigue:

Dentro de sus funciones directivas:

- A) Aplicación de normas y políticas de operaciones establecidas por la Asamblea de Socios.
- B) Nombramiento de comisiones administrativas que le ayuden a cumplir con sus funciones.
- C) Elaboración de los reglamentos a seguir por las distintas comisiones existentes en el curso de su administración.
- D) Coordinación de las actividades llevadas a efecto por las comisiones.
- E) Evaluación de las actividades desarrolladas por las comisiones de carácter administrativo y que fueron establecidas por el propio Consejo.
- F) Convocatoria de los miembros de la sociedad a las distintas sesiones de la Asamblea General y a las reuniones administrativas que llevan a efecto en las sesiones de la Junta Administrativa.
- G) Admisión de los nuevos asociados en un término provisional, hasta la ratificación otorgada por la Asamblea General.
- H) La representación de la Asociación Religiosa, ante las entidades del gobierno, como ante las entidades de carácter privado.

Dentro de sus funciones administrativas y financieras:

- A) Altas, bajas y modificaciones ante las Secretaría de Gobernación, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y demás entidades gubernamentales, con respecto de:

\*Los miembros de la asociación que representa.

\*Los ministros de culto que integran su jerarquía eclesiástica.

\*Los inmuebles ocupados para el culto público, en sus diferentes condiciones jurídicas.

\*Las distintas congregaciones que integra esta asociación, en su calidad de causantes fiscales y como patronos.

\*Los trabajadores que presten algún servicio dentro de la entidad.

- B) Manejo de la información financiera.
- C) Manejo de los recursos financieros de la entidad, tanto en su recaudación como en su aplicación.

#### **4.- FUNCIONES ESPECIFICAS DE LOS INTEGRANTES DEL CONSEJO DIRECTIVO.**

##### **A. EL PRESIDENTE**

Este es al mismo tiempo, por designación estatutaria, el presidente de la Asamblea General en sus distintas funciones además al presidir el Consejo Directivo la Junta Administrativa, salvo en caso de ausencia, resulta la máxima autoridad durante las sesiones de ésta.

El presidente tiene además pleno poder para actos de dominio, de administración, pleitos y cobranzas, así como para otorgar poderes o revocarlos y asignar funciones al Tesorero, al Secretario, y Asistente del Consejo Directivo.

Actualmente, de todos los miembros del Consejo, es el único que trata de forma directa la representación de la Asociación ante las entidades gubernamentales, quien asimismo lleva a cabo los trámites necesarios ante la Secretaría de Gobernación.

## **B. EL TESORERO**

A este funcionario corresponde específicamente el manejo de la información financiera de la Asociación presentada hacia el interior de éste; además maneja el circulante de la entidad, recabando de los socios sus aportaciones, y aplicándolas.

Con anterioridad a esta auditoria, el tesorero elaboraba informes trimestrales de la actividad financiera de la entidad. Actualmente, la periodicidad de estos informes no ha sido fijada por el Consejo Directivo. Además es quien elabora el informe anual de la Tesorería, el mismo que es presentado a la Asamblea de socios en su sesión ordinaria.

Aplica las disposiciones que en materia de finanzas dispone la Asamblea de socios, así como las medidas tomadas por el consejo.

Es de mencionarse que aún cuando estatutariamente se contempla el posible cambio de Tesorero cada año, éste no ha sido sucedido en el cargo por otro miembro, al ser elegido en distintas ocasiones.

## **C. EL SECRETARIO Y EL ASISTENTE**

Originalmente, al inicio de la entidad, sólo estaba contemplado para el Consejo Directivo, las personas de un presidente, un secretario y un tesorero, pero, dada la carga de trabajo principalmente del presidente, y considerándose que las actividades del consejo interferían en las actividades particulares de los ministros que éste pertenecen (recuérdese que son al mismo tiempo ministros de iglesias-socio), se formuló otro puesto dentro del órgano administrador de la asociación; este fue pensado originalmente como una vicepresidencia, pero se considero que realmente lo que se requería era un asistente para el Consejo, y más particularmente para la presidencia. De este modo se origino el cuarto puesto dentro del Consejo, mismo que junto con el secretario estarían sujetos a las disposiciones del presidente, encargados de auxiliarle en sus actividades administrativas. Dado que estatutariamente es el presidente el que designa funciones a estos ejecutivos, no hay establecido formalmente qué actividades han de realizar éstos, aún

cuando en la practica les corresponden las tareas de orden administrativo, tales como son, la elaboración de las actas de asamblea, las notificaciones a los socios, etc.

#### **5.- LA INFORMACION FINANCIERA ANTE LAS AUTORIDADES FISCALES**

La responsabilidad del manejo de la información financiera de la asociación que es presentada ante las autoridades fiscales, es enteramente responsabilidad del Consejo Directivo. Éste se sirve para este fin, de un contador independiente quien realiza las actividades contables de la entidad, contemplando la concentración de la información financiera correspondiente a cada congregación local, para presentarla ante las autoridades correspondientes, así como el manejo de altas, bajas y modificaciones ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público y el Instituto Mexicano del Seguro Social.

#### **6.- ORGANIGRAMA PARTICULAR DEL CONSEJO DIRECTIVO**

El consejo directivo se estructura de la siguiente manera:

El presidente es la máxima autoridad del Consejo.

El asistente funge aquí como un staff del primer nivel, bajo el cual esta subordinados directamente tanto el secretario como el tesorero, teniendo ambos funciones distintas.

En el organigrama general, es el Consejo, antes descrito quien tiene aun lado el auxilio de la Junta Administrativa.

La Asociación no cuenta con ningún tipo de organigrama, por lo que con el fin de complementar su estudio, para la presente auditoria se elaboró el que aquí se muestra (véase capitulo correspondiente).

**BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM. *Auditoría Administrativa -Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos*. Editorial Diana 1995 p.203.
- (2) ESTATUTOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA. Artículo 42
- (3) IDEM. Artículo 47

## CAPITULO XI

### EVALUACION ADMINISTRATIVA.

A través de este capítulo, se pretende analizar las funciones de carácter administrativo que realiza la entidad<sup>(13)</sup>.

Las actividades administrativas dentro de ésta Asociación Religiosa en su mayoría son desarrolladas por los socios que la integran. Es por esta razón que las funciones realizadas se planean con el objetivo fundamental de hacerlas sencillas, dado que la organización no cuenta con personal especializado para el desarrollo de sus actividades, al menos, no pertenecientes de manera directa a la estructura central de la entidad, sirviéndose en todo caso del personal en particular de algún socio, o en su caso, de la ayuda voluntaria de una superestructura laica en cada congregación. Lo anterior redundará en un dado caso, con la limitante de no poder efectuar funciones con actividades demasiado complejas.

Además resulta difícil para este tipo de entidades, el promover la participación de ciertos elementos pasivos dentro de las congregaciones, dado el concepto de contrato psicológico<sup>(2)</sup> con el cual se trabaja, esto es sin forzar los términos de reciprocidad entre los presbíteros y sus funciones, y los feligreses activos .

Visto de una manera objetiva, esta organización tiene como principal función, el apoyar a las entidades que agrupa, en su realización con las entidades gubernamentales, que en nuestro país regulan las relaciones Estado-Iglesias. De inicio, es la Secretaría de Gobernación a quien compete garantizar a través de los mecanismos dispuestos por esta entidad, la paz social y el sano desarrollo de actividades religiosas dentro de nuestra nación, sin que estas resulten nocivas para México. Sin embargo, de acuerdo a la

condición de "Asociaciones Religiosas" que las antes denominadas Iglesias tienen ahora, además de la Secretaría de Gobernación compete también a otras entidades el regular las actividades de las mencionadas asociaciones. Tal es el caso de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Instituto Mexicano del Seguro Social, que entre otras, requieren de las Asociaciones Religiosas, información por medio de documentos debidamente formulados, que les permitan cumplir con sus objetivos.

De esta forma, el Consejo Directivo de esta entidad se encarga de proporcionar esa información solicitada por las entidades de gobierno, llevando a efecto los trámites necesarios para que las Iglesias locales que representan cuenten con todos los documentos que les permitan acreditar su condición legal y así poder obtener el logro de las metas que como instituciones pretenden.

Todo lo anterior da como consecuencia directa, la necesidad de que la Asociación cuente con un aparato administrativo, que como se ha mencionado, en el caso de ésta entidad se trata del Consejo, la Junta Administrativa, Comisiones y el apoyo de un despacho contable independiente.

Con todo, salvo casos específicos derivados de las características propias del trámite a realizar; el peso de éstas actividades administrativas recae en el Consejo, y en este caso en el despacho contable que elabora las declaraciones fiscales necesarias.

Pueden enlistarse los siguientes temas a tratar dentro de las actividades del aparato administrativo de la asociación.

- 1.- Selección de los propuestos como candidatos a formar parte de la entidad (socios).
- 2.- Altas, bajas y modificaciones ante las autoridades gubernamentales.
- 3.- Expedición de documentos relativos a la entidad.

- 4.- Integración de los expedientes relativos de las Comisiones formuladas.
- 5.- Coordinación de tareas dentro de las comisiones.
- 6.- Integración de los archivos de la entidad.
- 7.- Registro y control de los bienes inmuebles a disposición de la asociación.
- 8.- Registro y control de los equipos y mobiliarios de uso común a todos los asociados.
- 9 - Manejo y registro de gastos de administración y operación de órgano central.

#### ***1.- SELECCION DE LOS PROPUESTOS COMO CANDIDATOS A FORMAR PARTE DE LA ENTIDAD.***

Como se ha mencionado en el capítulo correspondiente que analiza la membresía de esta sociedad, para ingresar a ella, se requiere de la recomendación de un socio de la entidad, mismo que se hace responsable por el recomendado, hasta la inclusión definitiva del nuevo miembro, bajo la ratificación de la Asamblea General de socios.

En realidad el procedimiento de esta selección se reduce a confirmar si el socio esta dispuesto a respaldar su recomendación, por lo que es improbable que se realice una investigación que busque fundamentar el testimonio aportado por el recomendante. Sin embargo esta investigación no se descarta, en el caso de tener, por parte de otro asociado, un testimonio contrario al que en opinión del solicitante, puede permitir el acceso a esta entidad.

#### ***2.- ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES ANTE LAS AUTORIDADES GUBERNAMENTALES.***

A partir del momento en que el nuevo miembro es representado ante la Junta Administrativa, o en su caso, ante la Asamblea General, puede darse inicio a los trámites necesarios que dan como resultado, un adecuado registro del ministro, inmuebles utilizados por esa Iglesia en específico, trabajadores y contabilidad, ante las autoridades que corresponden en cada caso.

Estos trámites se dividen fundamentalmente en dos bloques. El primero de ellos es llevado a efecto por el Consejo, consiste en dar altas ante la Secretaría de Gobernación, como adscritos a la asociación, al o los ministros de la Iglesia incorporada así como los inmuebles destinados al culto público en sus diferentes calidades jurídicas a saber.

En un segundo bloque la asociación a de dar de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público al nuevo socio como causante fiscal, incluyendo al asociado a las declaraciones formuladas por la asociación en su conjunto. Además de esto, en el caso de tener a su servicio trabajadores, éstos han de quedar dados de alta ante el Instituto Mexicano del Seguro Social. El trabajo necesario para que este segundo bloque de tramites sea llevado a cabo, correspondiente al despacho contratado por una entidad.

Prácticamente el cien por ciento de las actividades descritas en este apartado, exceptuando desde luego a las realizadas por el despacho contable, son realizadas por el presidente de la entidad, mismo que, desde la fundación de la sociedad, se ha encargado de estas tareas, estando en el punto de enlace entre la asociación y las autoridades de gobierno.

### **3.- EXPEDICION DE LOS DOCUMENTOS RELATIVOS A LA ENTIDAD.**

Para sus actividades las distintas congregaciones que están integradas a la que es motivo de estudio, requieren de ciertos documentos que las acrediten en su calidad jurídica ante las distintas instancias de gobierno. Estos documentos son diversos, pudiéndose citar entre otros, y dependiendo el caso del cual se trate:

- 1.- Copia de los estatutos protocolizados de la sociedad.
- 2.- Carta que acredita al inmueble como registrado ante la Secretaría de Gobernación como adscrito a esta asociación.
- 3.- Carta expedida por la asociación religiosa que delegue en la o en las personas del ministro la responsabilidad de dicha congregación.
- 4.- Etc.

Además de estos, otros documentos expedidos pueden ser las credenciales que identifiquen a los ministros como tales, además de otros documentos como certificados, diplomas, constancias etc.

Todo lo anterior, incluyendo permisos de las autoridades o licencias, vistos buenos, etc., podemos encontrarlos de dos tipos. Primero, aquellos expedidos por las entidades gubernamentales y segundo, los expedidos por la entidad misma.

En el primer caso, la entidad requiere de tramitarlos de acuerdo a lo dispuesto por las autoridades. Sin embargo, esta asociación se compromete a realizar los tramites correspondientes a la obtención de documentos únicamente de fuero federal, aunque media, si es requerido por la situación misma, en aquellos trámites para obtener documentos expedidos por los gobiernos locales.

Lo anterior quiere decir que la asociación es responsable de proporcionar a sus asociados los documentos que la acrediten para realizar sus operaciones en lo que respecta a su condición jurídica como pertenecientes a una asociación religiosa, esto es, en lo que respecta a lo de sus ministros e inmuebles, además de su situación como causantes y como patronos. No siendo responsable esta asociación de proporcionar o asegurar a sus socios la obtención de los permisos que las autoridades requieren de las iglesias locales para permitir sus operaciones, documentos tales como licencias de construcción o demolición, visto bueno de bomberos, permiso de uso de suelo, etc

En el segundo caso la entidad expide distintos documentos que acreditan a las Iglesias-socios o a sus miembros y ministros, como pertenecientes a una asociación, a su vez, debidamente acreditada como "Asociación Religiosa".

Este tipo de documentos son auxiliares para la realización de las actividades de las distintas congregaciones incorporadas a la entidad, y pretenden facilitar el trabajo efectuado en las localidades en donde residen los asociados.

En la actualidad, el consejo de esta asociación es el responsable de proporcionar a los socios los documentos antes descritos.

Los expedidos por las autoridades de gobierno, son solicitados por el presidente de la entidad, quien es auxiliado en la distribución de dichos documentos por el secretario y el asistente.

Los documentos de la entidad misma, son elaborados por el equipo de trabajo perteneciente a la congregación a cargo del presidente, en su calidad de ministro de culto, o bien por entidades ajenas a la asociación dedicadas a la impresión de documentos. Este trabajo es supervisado por el Consejo o por alguna comisión designada para este fin, y son distribuidos a los asociados por el secretario y el asistente del Consejo Directivo.

#### **4.- INTEGRACION DE LOS EXPEDIENTES RELATIVOS DE LAS COMISIONES FORMULADAS**

Debido a que es el Consejo el que coordina las actividades de las comisiones establecidas recibe estos informes periódicos a través de los cuales la directiva está al tanto de los avances obtenidos por los comisionados.

Los informes que las comisiones efectúan, conforman un expediente, con el fin de presentar ante los miembros de la Asamblea General de asociados, un informe anual de actividades con el cual puede evaluarse la efectividad de las acciones tomadas por la directiva.

##### **5.- COORDINACION DE TAREAS DENTRO DE LAS COMISIONES.**

El Consejo Directivo coordina las tareas entre las distintas comisiones con el fin de orientarlas a objetivos comunes. Dado lo anterior, se efectúan distintas revisiones de las actividades que han tenido las comisiones, evaluando los reportes de éstas controlando las características que han de tener las actividades que éstas promueven para así obtener fines comunes a toda la institución.

##### **6.- INTEGRACION DE LOS ARCHIVOS DE LA ENTIDAD.**

El lugar de la concentración de todos los documentos de esta asociación maneja, es el domicilio del presidente de la institución, esto es debido a que es él, el que realiza la mayor parte de los trámites necesarios para el funcionamiento de la entidad.

Durante las reuniones que efectúa el Consejo, de manera conjunta con los miembros radicados en el D.F., conformando la Junta Administrativa, dependiendo de los que asistan; el Secretario o el Asistente elaboran las actas en donde se registran las decisiones tomadas con respecto a la conducción de la sociedad.

Estas actas, que corresponden a cada una de las reuniones administrativas de la sociedad, son integradas al archivo de la misma, de manera que puede darse un seguimiento a las actividades que la entidad tiene a lo largo de su existencia.

En los casos en los que por motivos de fuerza mayor, no es posible la asistencia del secretario o del asistente del Consejo, el presidente nombra un secretario suplente para esa ocasión en específico, siendo este el encargado de elaborar el acta correspondiente a esa reunión de carácter administrativo. Este suplente es nombrado de entre los asistentes a la Junta, y es un miembro activo de la asociación, entendiéndose

Además de los documentos antes descritos, se integran a los archivos de esta asociación, los distintos informes que elabora el tesorero al respecto de la situación financiera de la entidad, los reportes que las distintas Iglesias-Socio llevan a cabo comunicando algún aspecto de importancia para la asociación, los informes de contaduría, y demás documentos que describen las actividades de la asociación religiosa.

Dado que el archivo se encuentra en el domicilio del Presidente de la asociación, es éste el que se encarga del manejo de este acervo, ya sea él directamente, o el equipo de trabajo de la Iglesia-Socio que el preside.

#### **7.- REGISTRO Y CONTROL DE LOS BIENES INMUEBLES A DISPOSICION DE LA ASOCIACION.**

Además del registro que se efectúa ante las entidades responsables del patrimonio de la nación, en los casos de los inmuebles propiedad de la federación y de la alta ante Gobernación de los inmuebles que, en sus diferentes calidades jurídicas, sirven como lugares de culto público; esta asociación efectúa un registro interno, de los bienes inmuebles pertenecientes a la entidad, esto con el propósito de distinguir claramente ante los socios, los bienes de uso común y los bienes de uso exclusivo de las congregaciones que los poseen. Todo lo anterior como resultado de las políticas que al respecto establecen los estatutos de la sociedad, mismos que describen las diferencias entre los distintos tipos de bienes, atribuyendo los de uso exclusivo de los socios, a éstos, en el caso de una eventual separación de la asociación.

Este registro es efectuado por el Consejo y es integrado al archivo de la asociación

#### **8.- REGISTRO Y CONTROL DE LOS EQUIPOS Y MOBILIARIOS DE USO COMUN A TODOS LOS ASOCIADOS.**

La Asociación Religiosa de la que se trata esta tesis, no posee bienes inmuebles atribuibles a ésta como entidad, pero si cuenta con un equipo y mobiliario exclusivo de los órganos administrativos comunes a los asociados. Este equipo, se considera como necesario para que el consejo cumpla con sus objetivos, y en general se compone de un equipo de oficina asignado al Consejo, aún cuando éste no se cuenta con un domicilio específico en el que tenga sus oficinas.

De igual manera que en el caso de los bienes inmuebles, la asociación registra los bienes muebles con los que cuenta, mismos de los cuales informa a los asociados en las asambleas o juntas, dependiendo del propósito de la reunión.

Al respecto de los bienes muebles adquiridos por las Iglesias que integran esta sociedad, son estas mismas las que se encargan de su registro o control, considerándose como bienes de uso exclusivo de los socios. Aquí conviene señalar que las congregaciones cuentan en ocasiones con equipo prestado por la feligresía, por lo que podemos afirmar que las Iglesias locales cuentan con equipo propio y ajeno, del que están encargados.

Más de acuerdo con la legislación anterior a la que nos ocupa en estos últimos años; hemos de mencionar que existen registros de mobiliario perteneciente a la nación , radicado en los templos que son propiedad federal. No se ha efectuado un nuevo registro de éste carácter, salvo en los casos en los que el Gobierno así lo ha requerido. En todo caso, la asociación no interviene en dichos registros salvo en la presentación de documentos presentados ante las autoridades federales.

Como parte de un análisis integral de ésta entidad, hemos de mencionar que en los registros contables de la asociación, se reflejan las erogaciones destinadas a la compra o renta del equipo, esto es primeramente en el archivo de contabilidad de cada congregación, y posteriormente a los registros contables de toda entidad

## **9.- MANEJO Y REGISTRO DE GASTOS DE ADMINISTRACION Y OPERACION DEL ORGANO CENTRAL.**

Es el Tesorero quien se encarga de los registros de las operaciones financieras que realiza la entidad. Estos registros, componen los archivos de tesorería que son anexados a los expedientes que conforman el archivo de toda entidad.

Los registros tratados en este apartado se refieren a los gastos que toda entidad efectúa a lo largo de sus distintas actividades u operaciones, y puede decirse que es el Consejo el que se encarga de los recursos aquí mencionados, mismos que son registrados e informados ante la Asamblea al final de cada año.

Es la Asamblea General de Asociados a quien corresponde finalmente la evaluación de las actividades de Consejo Directivo, mismo a quien se nombra como administrador de la entidad.

En su sesión ordinaria, la Asamblea recibe del Consejo, los distintos informes con los cuales efectúa una evaluación de las operaciones efectuadas por la administración, a lo largo del ciclo de actividades. La Asamblea, puede aprobar o no las acciones tomadas por la administración, estando facultada plenamente para modificar los lineamientos establecidos por el Consejo y tomar resoluciones al respecto de los procedimientos a seguir por la administración en el siguiente periodo de actividades.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM. *Auditoría Administrativa.-Evaluación de los Métodos y Eficiencia* Administrativos Editorial Diana 1995. p.217
- (2) IDALBERTO CHIAVENATO *Administración de Recursos Humanos, Segunda Edición* Editorial Mac Graw Hill Capítulo 3

Dichas funciones son ponderadas con los porcentajes antes señalados, tomando en cuenta el valor relativo que para la entidad tienen (3).

Esta ponderación se realizó de acuerdo a los siguiente criterio:

Tomando en cuenta un 100% como total ponderado de las funciones de la entidad, se otorgo un mayor peso a aquellas que así lo ameritan debido a las características y naturaleza misma de la entidad.

#### **1.- ANALISIS DE SU MEMBRESIA Y EVALUACION ADMINISTRATIVA.**

A ambas funciones se les otorgó una quinta parte con relación al total, es decir, un 20% respectivamente.

Lo anterior obedece a que la A.R. auditada, tienen como principal objetivo práctico, el agremiar dentro de sí a instituciones, que en este caso son Iglesias evangélicas, y representarlas jurídicamente ante las autoridades federales o locales correspondientes.

Se considera entonces que definitivamente en la asociación estudiada, predominan las funciones de carácter administrativo, y que por lo tanto a la par de éstas, están las actividades que se desprenden de la adhesión de instituciones a las que representa. Esto es, su membresía.

#### **2.- FUNCION SOCIAL.**

Siendo esta entidad de carácter religioso, agrupando en sí misma a instituciones con el mismo carácter, la función social que ésta realiza cuenta con un importante peso a considerar en su evaluación. Sin embargo, el peso y el valor otorgados a esta función, no pueden de ninguna forma superar a los asignados a las funciones administrativas y su membresía antes descritas, debido a las siguientes consideraciones:

Aún cuando en sus objetivos se contemplan ampliamente las características de su función social, la misión de la entidad está orientada a la representación juridico-administrativas de las Iglesias que la conforman.

Los estatutos de la organización otorgan a la entidad un carácter mayormente administrativo, mientras que permite a las congregaciones que

agrupa, de acuerdo con su organización particular, el promover las actividades necesarias para realizar su función social.

Dado que este estudio se enfoca a la organización de su estructura jurídico-administrativa. La evaluación de la misma no puede otorgar mayor peso a su función social, con respecto de la evaluación administrativa de la propia institución.

Por las razones anteriores se otorga la función social de la A.R., una ponderación del 15% sobre el total considerado.

### 3 - ASPECTOS FINANCIEROS.

A esta función, dentro de la evaluación, se la ha otorgado un 12% sobre el total ponderado, dado que la entidad depende en un alto grado del manejo de recursos aportados por sus socios. Esto es, de la administración de las aportaciones monetarias acumuladas a lo largo de las labores correspondiente a ese año.

### 4.- ESTRUCTURA FORMAL Y ANALISIS DEL CONSEJO DE DIRECTORES.

Ambas funciones son ponderadas en un 10% observando lo siguiente:

De la estructura de la entidad depende la realización de las actividades con las que cumple sus objetivos. Siendo esta estructura la que permite o no, el funcionar de acuerdo con sus propios estatutos, otorgando las facilidades necesarias, para que sus asociados desarrollen sus trabajos de la mejor forma posible.

Prácticamente todas las actividades desarrolladas por la institución, en sus actividades de carácter administrativo, dependen del Consejo Directivo, órgano administrador de la entidad. Siendo en la mayoría de los casos los mismos ejecutivos los que realizan o bien coordinan directamente las operaciones de la asociación.

### 5.- ANALISIS DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES.

Estas dos funciones son ponderadas en un 8% y un 5% respectivamente.

En el primer caso, se considera al análisis del desarrollo con un mayor peso dado que, del desarrollo de sus actividades depende el logro de los objetivos de la entidad.

En el segundo caso, se considera que, debido a que la entidad no regula el crecimiento de las instituciones que comprende, no se le puede otorgar esta función, sino un valor meramente relativo dentro de su evaluación.

Considerando con todo que, en un momento dado, el organismo auditado sí puede influir o intervenir directamente en el crecimiento de las instituciones asociadas. Comentando además, que el crecimiento de la Asociación Religiosa se da por la incorporación de nuevas congregaciones asociadas, al grupo ya adherido a ésta.

## **2.- FACTORES A EVALUAR POR FUNCIONES.**

### *FUNCION SOCIAL*

- 1.- ¿Cómo es la integración de los objetivos y metas formuladas con respecto de los documentos estatutarios de la entidad?
- 2.- ¿Cómo son los manuales de la organización de la entidad?
- 3.- ¿De qué forma se da el registro de actividades de la entidad?
- 4.- ¿Cómo es la estructura organizativa con relación a las actividades que desarrollan?
- 5 - La identificación de las áreas i niveles en la entidad es...

### *CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES.*

- 1.- ¿Cómo es la planeación del crecimiento de sus instituciones?

2.- El control que la entidad tiene al respecto del crecimiento de sus instituciones es...

3.- Los análisis y criterios para el establecimiento de nuevos locales son...

4.- ¿De qué forma son cubiertos los requerimientos legales con respecto del establecimiento de los locales edificados al culto público?

#### *ANALISIS DE SU MEMBRESIA.*

1.- ¿Cómo se puede calificar la definición de los requisitos establecidos para obtener la membresía en la asociación?

2.- La información proporcionada a los nuevos socios, con respecto de sus derechos y obligaciones es...

3.- Los programas de integración, ¿cómo son con relación a los objetivos planteados para esta área?

4.- ¿Cómo se califican los mecanismos de exclusión de socios?

#### *ANALISIS DEL DESARROLLO.*

1.- ¿Cómo es la planeación de sus actividades?

2.- La periodicidad con que se da la planeación es ..

3.- ¿Cómo son las normas y procedimientos establecidos para sus actividades?

4 - La formación de comisiones, de acuerdo a los criterios establecidos es...

5.- ¿Cómo se llevan a cabo las participaciones de los socios en las actividades de la asociación?

### *ASPECTOS FINANCIEROS.*

- 1.- ¿Cómo es la previsión de las necesidades financieras?
- 2.- La definición de fuentes de financiamiento es...
- 3.- ¿Cómo es la elaboración de los presupuestos?
- 4.- ¿En qué medida se cumple con lo presupuestado?
- 5.- ¿Qué grado de efectividad tienen las políticas de aplicación de los recursos?
- 6.- ¿Cómo se califican las declaraciones realizadas ante la S.H. y C.P.?
- 7.- ¿Cómo es el manejo de la información financiera?
- 8.- La participación y el conocimiento de los socios en los presupuestos es...

### *ANALISIS DEL CONSEJO DE DIRECTORES.*

- 1.- La calificación y el análisis de puestos es...
- 2.- Las reglamentaciones con respecto a las sucesiones o remociones de los directivos son...
- 3.- La descripción de actividades para los miembros de la directiva es...
- 4.- En los estatutos de la entidad, ¿se encuentran contempladas debidamente las atribuciones de la directiva?

### *EVALUACION ADMINISTRATIVA.*

- 1.- La aplicación de los procedimientos para la admisión de nuevos socios es...
- 2.- ¿Cómo se estima la eficiencia en la tramitación de altas, bajas y modificaciones ante la Secretaría de Gobernación?

3.- ¿Cómo se estima la eficiencia en los tramites de altas, bajas y modificaciones y modificaciones ante la S.H. y C.P. y el I.M.S.S.?

4.- La aplicación de los procedimientos para el establecimiento de comisiones puede describirse como . .

5.- La asignación de tareas entre los comisionados es...

6.- ¿ Es eficiente el manejo de archivos pertenecientes a la asociación?

7.- ¿ Cómo resultan ser las instalaciones utilizadas para las actividades de la entidad?.

8.- ¿Cómo es la expedición de documentos relativos con la asociación?

9.- El manejo de gastos relativos a la administración de la entidad se estima como..

10.- El mobiliario y equipo utilizado por la entidad, ¿Cómo es?.

### **3.- ASIGNACION DE PUNTOS.**

Con el fin de tener un parámetro numérico por medio de lo cual puedan evaluar la eficiencia de la entidad, se asignaron puntos a cada función de la misma, tomándose como base la ponderación realizada. Esto se efectuó, traduciendo porcentajes a valores numéricos simples multiplicados por diez unidades <sup>(4)</sup>.

1000 puntos, correspondientes al 100% dentro de la ponderación















### EVALUACION ADMINISTRATIVA

FACTORES	EXCELENTE (x5)	MUY BIEN (x4)	BIEN (x3)	REGULAR (x2)	MAL (x1)
1	125	100	75	50	25
2	125	100	75	50	25
3	125	100	75	50	25
4	100	80	60	40	20
5	75	60	45	30	15
6	100	80	60	40	20
7	50	40	30	20	10
8	125	100	75	50	25
9	125	100	75	50	25
10	50	40	30	20	10
<b>TOTAL</b>	<b>1000</b>	<b>800</b>	<b>600</b>	<b>400</b>	<b>200</b>

A lo anterior, agregamos la siguiente definición:

"Se entiende por punto una unidad sin valor absoluto y arbitrariamente elegida que sirve para medir con mayor precisión la importancia relativa de los factores a evaluar dentro de cada una de las funciones de la empresa" .(4)

Teniendo entonces un número determinado de puntos entre los factores que corresponden a cada función, tomando en cuenta en cada caso la importancia relativa con que cuentan dentro de la organización.

Dado lo anterior se presenta el siguiente cuadro:

DISTRIBUCION DE PUNTOS ASIGNADOS A LOS FACTORES A EVALUAR DE ACUERDO A LAS FUNCIONES DE LA ENTIDAD

FUNCION SOCIAL		ESTRUCTURA FORMAL		CRECIMIENTO DE SUS INSTITUCIONES		ANALISIS DE LA MEMBRERIA		ANALISIS DEL DESARROLLO		ASPECTOS FINANCIEROS		ANALISIS DEL CONSEJO DIRECTIVO		EVALUACION ADMINISTRATIVA	
FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS	FACTOR A EVALUAR	PUNTOS ASIGNADOS
1	25	1	10	1	70	1	20	1	10	1	20	1	20	1	25
2	70	2	10	2	60	2	20	2	10	2	35	2	35	2	25
3	35	3	15	3	30	3	15	3	25	3	30	3	30	3	25
4	20	4	15	4	40	4	10	4	20	4	16	4	16	4	20
		5	25			5	15			5	10			5	15
						6	10			6	10			6	20
						7	20			7	20			7	10
						8	16			8	16			8	25
										9				9	25
										10				10	10
<b>TOTALES</b>		<b>150</b>		<b>100</b>		<b>50</b>		<b>200</b>		<b>80</b>		<b>120</b>		<b>200</b>	

Tomando en cuenta que los factores a evaluar corresponden a elementos o aspectos cualitativos de la entidad en representación numérica o cuantitativa, corresponden entonces a una escala de valores asignando cantidades o puntos particulares a cada factor, de acuerdo con el estudio realizado.

Para el presente estudio se tomó en cuenta la siguiente escala de valores o grados que representan el estado de eficiencia o deficiencia con el cual trabaja la organización, de acuerdo a la apreciación cualitativa designada a cada intervalo de cumplimiento en la entidad, y al grado de eficiencia señalado <sup>(4)</sup>.

APRECIACION	GRADOS	CUMPLIMIENTO
Excelente	5	91% -100%
Muy Bien	4	81%-90%
Bien	3	61%-80%
Regular	2	41%-60%
Mal	1	21%-40%
No Existe	0	0% - 20%

Ahora bien, teniendo ya cada función una serie de factores a evaluar, y una distribución de puntos asignados a cada factor, dependiendo del número de puntos que en su totalidad corresponden a la función de la cual se trate, como un porcentaje dentro del total; se elaboraron cuadros que califican el grado de eficiencia de la función, de acuerdo a la apreciación establecida, obteniendo un número total de puntos, mismos que señalan el máximo total de puntos a obtener por la entidad, nuevamente de acuerdo a la apreciación que en este caso marca como excelente un grado máximo de 5, correspondiendo esto a 5000 puntos.

APRECIACION: Muy Bien.

En este factor se considera, que se trata de un despacho independiente de la entidad el que realiza estas declaraciones, además se considera la ventaja que los socios tienen al contratar este servicio a través de la asociación, resultando en una economía para cada congregación, aunque se ha de mencionar la dificultad que el despacho suele tener al recabar la información de los distintos socios en toda la República.

7.- ¿Cómo es el manejo de la información financiera?

APRECIACION: Muy Bien.

Es la tesorería la que se encarga de este manejo, realizando informes periódicos para con la directiva y los socios en general. Además, existe una notoria participación voluntaria para mejorar tanto los formatos, como los sistemas de registros, por lo que a cada determinado periodo, la tesorería busca el mejoramiento y mayor eficiencia de sus actividades. El manejo de esta información resulta bastante transparente, así como oportuna.

8.- La participación y conocimiento de los socios con respecto de los presupuestos es:

APRECIACION: Bien.

Debido a que en la elaboración de los presupuestos, los socios asistentes a las reuniones administrativas participan con voz y voto, y que además los socios en general, durante la asamblea analizan los mismos, aprobándolos por votación, se considera que la participación de los socios, así como el conocimiento que estos tienen en los presupuestos es bueno, calificándose de acuerdo a este grado

*ANALISIS DEL CONSEJO DE DIRECTORES.*

1.- La calificación y el análisis de puestos es:

APRECIACION: Mal.

Prácticamente no existe el análisis de puestos en esta asociación. En sus documentos estatutarios define la participación del Presidente en las actividades de la entidad, sin embargo, del resto de los miembros de la directiva solo indica que están sujetos a la autoridad del Presidente, siendo éste quien determinará las funciones del resto de la directiva.

2.- Las reglamentaciones con respecto de las sucesiones o remociones de los directivos es:

APRECIACION: Regular.

Existe reglamentación en el caso de la sucesión de los directivos, sin embargo no hay nada referente en el caso de remociones, salvo lo que se entiendo corresponde a todos los socios como motivo de baja en la sociedad. Por lo anterior se califica como regular el presente factor.

3.- La descripción de actividades para los miembros de la directiva es:

APRECIACION: Mal.

Nuevamente aquí señalamos que en los estatutos sólo se hace referencia a la persona del Presidente de la directiva, sujetando al Presidente la designación de funciones al respecto del resto de los ejecutivos.

4.- En los estatutos de la entidad, ¿se encuentran contemplados debidamente las atribuciones de la directiva?

APRECIACION: Bien.

Se expresa claramente tanto en los archivos de la entidad, como en las minutas de acuerdos y estatutos de

la sociedad, las atribuciones del Consejo Directivo, órgano administrador de la asociación.

Aún cuando no existen documentos auxiliares o manuales de procedimientos que refieran la manera de conducirse de la entidad, sí se especifica la condición y nivel de autoridad que posee la directiva.

#### *EVALUACION ADMINISTRATIVA.*

1.- La aplicación de los procedimientos para la administración de nuevos socios es:

**APRECIACION:** Bien.

Es necesario considerar que los procedimientos aquí señalados incluyen los trámites necesarios para la inclusión de los nuevos socios ante las autoridades gubernamentales.

Aunque los requisitos establecidos para alcanzar la obtención de la membresía son escasos, los procedimientos establecidos se cumplen, permitiendo que los nuevos socios de una u otra manera se integren a la sociedad.

2.- ¿Cómo se estima la eficiencia en la tramitación de altas, bajas y modificaciones ante la Secretaría de Gobernación?

**APRECIACION:** Muy Bien.

Hay que señalar que la asociación cumple con el objetivo implícito de otorgar a través de su persona, cobertura jurídica a las congregaciones que están afiliadas a la sociedad. Por lo que teniendo un enfoque jurídico-administrativo, dá una mayor importancia a esta función de representación en relación a sus demás funciones

3.- ¿Cómo se estima la eficiencia en los trámites de altas, bajas y modificaciones ante la S.H. y C.P.?

APRECIACION: Muy Bien.

Considerándose en todo caso que es un despacho contable quien se encarga de realizar estos trámites, y no personal de la A.R., además de que la información financiera proporcionada a este despacho no siempre resulta oportuna.

4.- La aplicación de procedimientos para el establecimiento de comisiones puede describirse como:

APRECIACION: Bien.

Aquí se califica considerando que en realidad son pocas las comisiones que se nombran, dependiendo la mayor parte de las actividades directamente de la directiva

5.- La asignación de tareas entre los comisionados es:

APRECIACION: Regular.

Esta calificación se otorga debido a que la directiva no nombra una autoridad específica de entre los comisionados, repartiéndose éstos el trabajo sin tener una organización orientada por un liderazgo formal.

6 - ¿Es eficiente el manejo de los archivos pertenecientes a la asociación?

APRECIACION: Bien.

Es bueno el grado de eficiencia aquí encontrado debido a que los archivos de la asociación son manejados básicamente por la directiva, además de conformarse por los respaldos de tramitaciones efectuadas por el Presidente de la asociación ante las autoridades y minutas de las reuniones administrativas de los socios.

7.- ¿Cómo resultan ser las instalaciones utilizadas para las actividades de la entidad?

APRECIACION: Bien.

En general la asociación utiliza en sus actividades las instalaciones de sus socios, ya sean templos, o auditorios, considerando la ubicación de estos, así como su capacidad y adecuación al tipo de actividad a realizar. En el caso de utilizar un inmueble ajeno a la entidad, se procura de la misma manera la situación general del local, aunque no siempre se toman todas las previsiones necesarias.

8 - ¿Cómo es la expedición de documentos relativos a la asociación?

APRECIACION: Regular.

Existen en esta área algunas notorias deficiencias, tales como la tardanza en la elaboración o tramitación de dichos documentos, además de un desfase al respecto de los ciclos de actividad de la asociación, acortando la vigencia de los documentos debido a su tardía fecha de expedición.

9.- El manejo de gastos relativos a la administración de la entidad se estima:

APRECIACION: Bien.

Es bueno, considerando la austeridad de la que se hace uso, prefiriendo los recursos internos proporcionados por los socios de manera gratuita o al menos no tan costosa para los demás asociados.

Existe la procuración constante de optimizar los recursos de la entidad, así como un control adecuado de los gastos de la administración.

10.- El mobiliario y equipo utilizado por la entidad ¿Cómo es?

**APRECIACION: Bien.**

El órgano administrador de la entidad cuenta con su propio equipo de oficina, procurando sea de condición tal que le permita realizar su trabajo eficientemente, y aunque no se cuenta con una oficina especial para la administración, se procura que el Templo en donde reside dicho equipo pueda proporcionar un espacio suficiente para las tareas de la administración.

En lo que se refiere a las actividades en general, los socios prestan el equipo de sus iglesias para procurar la suficiencia en este aspecto. Por lo que aún cuando no se puede considerar esto como lo óptimo, sí resulta apropiado para la obtención de los objetivos de esta función.

Teniendo los elementos cuantitativos para realizar una evaluación numérica, se consideraron los puntos asignados como calificaciones a los factores evaluados, de acuerdo a la función específica a la que pertenecen, teniendo como resultado los siguientes cuadros:

**5.- DISTRIBUCION DE VALORES ASIGNADOS A LAS CALIFICACIONES OTORGADAS POR FACTORES Y FUNCIONES DE LA ASOCIACION RELIGIOSA AUDITADA.**









### **RESULTADOS OBTENIDOS DE LA EVALUACION NUMERICA.**

De acuerdo a lo anterior, se presentan las calificaciones siguientes:

Función Social.	170 puntos	(De 750)
Estructura Formal.	180 puntos	(De 500)
Crecimiento de sus Instituciones.	30 puntos	(De 250)
Análisis de su Membresía.	340 puntos	(De 1000)
Análisis del desarrollo.	195 puntos	(De 400)
Aspectos Financieros.	380 puntos	(De 600)
Análisis del Consejo Directivo.	165 puntos	(De 500)
Evaluación Administrativa.	610 puntos	(De 1000)
<b>TOTAL:</b>	<b>2070 puntos</b>	<b>(De 5000)</b>

### **6.- RESULTADOS OBTENIDOS.**

Derivado de las calificaciones antes presentadas, podemos entonces situar a la entidad motivo del presente estudio en un grado de efectividad de 2 o Regular, de un 41% a un 60% de efectividad

Lo anterior conforma el siguiente cálculo:

5000 puntos es a un 100% de eficiencia,  
como 2070 puntos corresponde a x%.

$$x \cdot 100 = 207000 / 500 = 41.40$$

Ubicándose entonces en un grado 2, con una apreciación de.  
REGULAR.

### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM *Auditoría Administrativa -Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos*. Editorial Diana 1995. p.100
- (2) ALVAREZ ANGUIANO JORGE. *Apuntes de Auditoría Administrativa Cap II*, p. 18 y 19
- (3) IDEM. *Capítulo 4* p. 59
- (4) IB IDEM. *Capítulo 6* p. 60

## CAPITULO XIII

### FACTORES RELEVANTES DE LA INVESTIGACION.

En la presente investigación se enmarca dentro de la administración, a una entidad de tipo religioso, conformada ésta por varias sociedades religiosas locales conocidas como Iglesias independientes, provenientes éstas últimas, de diferentes denominaciones religiosas, teniendo por tanto, distintos rasgos organizacionales.

La principal problemática encontrada durante la investigación aquí presentada, se desprende de la naturaleza misma de la organización, ya que debido a la actual situación jurídica de las mismas organizaciones religiosas, no todas éstas cuentan aún con un marco estructural que les permita ser contempladas dentro de los términos generales de la organización, y por tanto de la Administración.

A partir de la promulgación de la Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público, de eso hace sólo unos años, las organizaciones con fines religiosos son conocidas bajo el denominativo jurídico de: "Asociaciones Religiosas", y por tanto es necesario que, para obtener su personalidad jurídica de acuerdo con nuestra legislación, cuenten con los estatutos y marcos organizacionales adecuados a las características establecidas en la Ley correspondiente, para así finalmente, realizar sus actividades gozando de los derechos constitucionales.

Ahora bien, la organización de las congregaciones religiosas antes de la promulgación de la citada Ley, se establecía sobre las bases canónicas de cada credo religioso, considerándose aplicable solamente a la estructura de la sociedad religiosa, prácticamente sin una real correspondencia para con las organizaciones externas a la suya propia, siendo este fenómeno socio-político particularmente marcado en las sociedades protestantes o evangélicas. Dado que la legislación vigente contempla la plena integración

de los organismos religiosos a la estructura jurídica y empresarial de nuestro país, fue necesario para las congregaciones de los diferentes credos, el aportar nuevas formas de organización con tal de cumplir con lo requerido por nuestra legislación. Ejemplo de lo anterior son las disposiciones en materia fiscal que obligan a toda entidad religiosa a estar registrada ante la S.H. y C.P. y por lo tanto manejar información financiera exprofeso para cumplir con sus declaraciones fiscales, como cualquier entidad moral, de acuerdo con lo requerido por las autoridades en la materia. Situación similar a lo antes descrito, es la necesidad de un registro ante la Secretaría de Gobernación, así como de declarar las altas y bajas correspondientes a los connacionales y extranjeros que funjan como ministros de culto.

La problemática muy particular de la entidad analizada en éste estudio, se debe en específico a que ésta agrupa dentro de sí, un número variable de congregaciones que actúan independientemente unas de otras en sus actividades religiosas, pero de una manera conjunta en lo que se refiere a sus aspectos *jurídico-administrativos* como una sola "Asociación Religiosa". Además de lo anterior, cada entidad incorporada a ésta asociación, posee sus propios estatutos y estructuras de organización local, de acuerdo con las características que finalmente las definieron como congregaciones e Iglesias independientes.

Dado el fenómeno religioso protestante en nuestro país, y las características de la legislación en vigor; las organizaciones, provenientes de la coalición de sociedades religiosas, que pretenden representar a las distintas entidades independientes de una manera jurídica ante las instituciones de gobierno, resultan ser una innovadora forma organizacional dentro de la administración, y una opción mas para las Iglesias independientes para obtener un adecuado registro conforme al marco jurídico mexicano. Sin embargo, a diferencia de otras organizaciones, la aquí analizada, dentro de sus estatutos plantea objetivos comunes en materia religiosa que en la práctica tiene poca aplicación, mientras que su aparente objetivo fundamental, que es la representación de estos organismos religiosos, pasa casi inadvertida entre sus documentos estatutarios, lo que dificulta el establecimiento de los parámetros a utilizar para una evaluación objetiva.

La entidad aquí presentada resulta ser una organización de respaldo para las sociedades religiosas que la conforman, teniendo su importancia en el permitir que dichas sociedades cuenten con los elementos legales suficientes para desarrollar los trabajos que han venido realizando en nuestro país desde principios de este siglo en algunos casos. Con todo, mientras que

podiese esperarse que la Asociación Religiosa fuese la promotora directa de actividades de carácter religioso, dados los estatutos que tiene, puede observarse después de un análisis un poco más a fondo de la institución, que su objetivo fundamental es más de carácter jurídico-administrativo, que social.

Lo anterior repercute en una serie de elementos que tienden a distorsionar el resultado matemático de la evaluación expuesta en la presente tesis, no anulando ésta como un medio de análisis de la asociación tema de estudio. Dicho esto, a continuación se mencionan una serie de consideraciones a tomar en cuenta en el presente trabajo siendo estas mismas, comentarios al respecto de la eficiencia de la organización estudiada, y conclusiones derivadas de los datos obtenidos al realizar una evaluación en los términos que la Administración propone para cualquier entidad moral.

### **1.- LOS OBJETIVOS PLANTEADOS PARA LA ASOCIACION**

Los estatutos planteado para esta entidad, mismos que se enlistan en el apartado señalado con el número "II" de ésta investigación, corresponden enteramente al desarrollo de actividades de carácter religioso, y se proyectan a la sociedad a través de medios tales como son las instituciones de beneficio y desarrollo social.

En general la estructuración de estos objetivos, esta enmarcada en el contexto del objeto social de la entidad, de acuerdo al esquema solicitado por la Secretaría de Gobernación, mismo que es descrito en la Ley de Asociaciones Religiosas y Culto Público. Puede percibirse entonces que el propósito de que los objetivos de esta entidad sean tales como los describen sus estatutos, responde a la necesidad de presentar ante la autoridad correspondiente, el carácter enteramente religioso de la institución, mismo que la señala como una Asociación Religiosa.

Sin embargo, cabe destacar que los estatutos de esta sociedad, son en general los documentos por medio de los cuales se maneja la institución, siendo en todo caso, el único documento con valor notarial de la entidad, dado que el resto de acuerdos tomados por la asamblea, no se han plasmado en los estatutos y se encuentran con un valor administrativo, entre las minutas y actas de la asociación.

Lo anterior repercute en un punto que puede dar lugar a fallas o dificultades de interpretación con respecto del propósito final que fundamenta las actividades de la entidad. Esto puede ser de la siguiente manera: Si se considera a la asociación motivo de este estudio como una entidad que directamente desarrolla actividades de tipo social con carácter religioso, puede concluirse que no esta cumpliendo con sus objetivos, al no estar realizando las actividades que se encuentran descritas como motivo de su existencia. Por otra parte; Si se considera al organismo como una entidad enteramente eclesiástica, puede tenerse el error de tomarse en cuenta una estructura jerárquica enteramente fundamenta bajo principios dogmáticos o religiosos, mientras que en la presente sociedad, existe una democracia en la toma de decisiones en una asamblea de socios (1).

Definitivamente la fundamentación de los estatutos de esta asociación, se basa en determinados puntos de doctrina religiosa que son comunes a sus asociados, pero puede percibirse que la entidad en sí, lo que hace es cumplir con fines administrativos y jurídicos comunes a varias asociaciones religiosas con idénticas necesidades ante la nueva legislación, y por lo tanto, la estructura de la asociación se compone en sus primeros niveles, de órganos enteramente dedicados a cumplir objetivos de la administración general de la A.R., mientras que por otra parte los fines religioso-sociales de la entidad, son llevados a efecto por las distintas sociedades que integran a la asociación, misma que aún cuando tiene la capacidad de realizar, o bien, al menos, de promover actividades religiosas, por lo general deja este aspecto a las iglesias que de manera independiente en la mayoría de sus casos, operan para con la sociedad en general, recibiendo en todo momento, el apoyo y cobertura juridico-administrativa por parte de la asociación y sus directivos.

Este mismo punto puede repercutir en el entendimiento de cual sea la autoridad que la organización tiene para con los asociados. Esto es que dado el fenómeno religioso del que se trata, puede esperarse que la autoridad de los directivos se extienda al aspecto espiritual de la sociedad, entendiendo entonces a la presidencia o directiva como un presbiterio o magistrado eclesiástico, en lugar de componerse como un órgano directivo encargado de coordinar los aspectos organizativos de la sociedad. A esto hay que agregar que la entidad se compone de dos estructuras. la primera, motivo de este estudio, es general y administrativa, mientras que la segunda, es local y corresponde al orden que conlleva la organización de cada iglesia incorporada.

Ahora bien, si bien es cierto que la entidad cumple con sus objetivos de representación de las entidades que la conforman, en una evaluación

como la presentada en este estudio, aparece como carente de la eficiencia necesaria dado que se tomaron aspectos que finalmente no pretende o simplemente no toma en cuenta la entidad, por considerárseles ajenos a su objetivo, tales como puede ser el crecimiento de las instituciones que la componen o la función social que ésta cumple, dando como resultado una posible distorsión de los resultados de la evaluación, no teniendo formalmente en sus estatutos o documentos normativos, la mención de que el organismo pretende la representación jurídica y administrativa de sus asociados, aún que si menciona que estos son independientes unos de otros en su organización y fines particulares, siendo estos últimos enteramente religiosos.

## **2.- LAS CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DE LA ENTIDAD.**

A lo largo de la investigación, resaltan al menos siete aspectos que pueden considerarse como características muy particulares de esta Asociación Religiosa, dado que pueden tomarse como base para el planteamiento de distintos proyectos que redunden en el beneficio común o particular de sus asociados. Además de esto, los siete puntos que a continuación se presentan, pueden ayudar a comprender la naturaleza real del organismo aquí presentado; dichos puntos son:

1. Esta Asociación Religiosa cuenta con el marco jurídico apropiado para realizar sus actividades, mediante su registro ante la Secretaría de Gobernación.

2. Sus estatutos permiten a sus asociados llevar a efecto las actividades particulares de sus congregaciones, contando con plena autonomía al respecto de la aplicación de sus recursos, además de una independencia en sus resoluciones ejecutivas.

3. Los órganos administrativos de la asociación están en capacidad de promover la realización de eventos con objetivos comunes a los asociados, así como el sustentar el apoyo tanto económico como moral a los socios que lo soliciten; a través de la utilización de recursos conjuntos de los asociados por la entidad.

4. Se cuenta con una cultura organizacional y doctrinal semejante entre las congregaciones afiliadas a esta asociación.

5. A través de la utilización de recursos comunes a todos los asociados, se obtienen los servicios de un despacho contable. Esto con el fin

de proporcionar asesoría a los socios, como para efectuar las declaraciones fiscales de la entidad. Resultado todo esto aún bajo costo para los asociados.

6. Los ministros de la asociación pueden participar de los beneficios adicionales a su membresía, mediante la aportación de cuotas especiales. Sirviendo como ejemplo de lo anterior, el fondo pro gastos funerarios convenido ante la A.R. y algunos de sus asociados.

7. Los Miembros de la Asamblea General de Asociados participan democráticamente en la toma de decisiones a nivel directivo en la asociación, a través de las sesiones de la Asamblea o de las reuniones de la Junta Administrativa.

Hemos de comentar que aún cuando la legislación en materia religiosa tiene en vigor ya algunos años, no todas las sociedades religiosas de nuestro país están debidamente incorporadas a una "Asociación Religiosa". Lo anterior puede atribuirse en parte a que no todos los grupos independientes cuentan con las características o perfiles que la Ley en cuestión establece para otorgar el registro correspondiente. Todo esto, hace de la institución motivo de este análisis, una alternativa para las sociedades de carácter independiente, dado que como se menciona en los puntos enlistados anteriormente, los estatutos de la entidad permiten el desarrollo de las actividades particulares de los socios, es decir, que de ninguna manera, como se ha presentado en sociedades pertenecientes a los protestantismos, puede llegar a darse la imposición de normas ajenas a las establecidas por una de las sociedades en su doctrina o liturgia, mientras que previene la intervención moderada de los coasociados en los eventos de alguna o varias de las congregaciones locales, sin afectar los principios internos de éstas.

Sin embargo, ha de hacerse mención de que la facilidad relativa con la que un grupo religioso de una u otra denominación, puede adherirse a esta Asociación Religiosa, deriva en la necesidad de establecer mayores controles con respecto a la membresía de la sociedad, sin llegar a interferir con las normatividades internas de cada sociedad, ni tampoco llegar al grado de establecer modificaciones a los estatutos de la institución, haciéndola perder de una u otra forma, las características que la presentan en su forma muy particular.

La administración de esta asociación, está en capacidad de promover eventos que redunden en el beneficio de toda la comunidad religiosa, o a ciertos sectores en específico. Con todo, dado el estudio realizado, puede recomendarse que se promueva una mayor participación de los socios, en la

organización de estos eventos, apoyando la directiva como enlace para que los comisionados cuenten con las herramientas necesarias para llevar a efecto su labor.

Otro punto relacionado con el aprovechamiento de las características de la entidad, es la planeación de proyectos con fines comunes, utilizando los recursos, que de manera conjunta, pueden obtenerse de la sociedad, dependiendo éstos de la colaboración abierta de las congregaciones adheridas a la asociación.

Debido a que existen objetivos comunes entre los asociados, puede darse lugar a la participación y colaboración de las iglesias-socio en proyectos de beneficio común a todos los asociados, o bien, en su caso, el beneficio de cierto sector en particular dentro de la sociedad.

En cierto modo, la colaboración entre los asociados para fines comunes, ya se han presentado en la historia de esta sociedad, sin embargo los limitantes de dichos proyectos, ha sido de una u otra forma, la falta de alcance de la corta estructura administrativa de esta entidad, por lo que nuevamente se hace referencia a delegar en las comisiones tales eventos.

Finalmente ha de mencionarse que otra problemática detectada en el organismo analizado, es el escaso control que tienen algunos aspectos de la entidad, tales como son: los presupuestos, la integración de los asociados, la adhesión de nuevos socios, etc.

A lo anterior, puede darse sin lugar a duda, la procedencia de una excesiva confianza, que por otra parte es natural en un organismo de esta naturaleza, de los directivos para con la voluntad de los asociados mismos, así como para cada uno de los integrantes de las congregaciones locales de esta sociedad.

#### **BIBLIOGRAFIA:**

- (1) LEONARD WILLIAM *Auditoría Administrativa -Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos.* Editorial Diana 1995 p.68.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- LEONARD, WILLIAM. Auditoría Administrativa. -Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos. Editorial Diana. 1995.
- 2.- ALVAREZ ANGUIANO, JORGE. Apuntes de Auditoría Administrativa. UNAM. FCA. Vigésima reimpresión, 1997.
- 3.- NORBECK, EDWARD F. Auditoría Administrativa. Editorial Técnica S.A. México.
- 4.- FERNANDEZ ARENA, JOSE ANTONIO. Auditoría Administrativa. Editorial J U S, México.
- 5.- IDALBERTO CHIAVENATO, Administración de Recursos Humanos, Segunda Edición, Editorial Mac Graw Hill
- 6.- LEY DE ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y CULTO PUBLICO.
- 7.- FOLLETO AL RESPECTO DE LAS ASOCIACIONES RELIGIOSAS Y SU LEGISLACION. Secretaría de Gobernación, Dirección de Asuntos Religiosos, 1995.
- 8.- ARCHIVO DE TESORERIA DE LA ASOCIACION RELIGIOSA 1996-1998.
- 9.- ACTA CONSTITUTIVA Y DOCUMENTOS PROTOCOLARIOS DE LA ASOCIACION RELIGIOSA.