

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ECONOMIA

**LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN
DOCUMENTAL Y DE MEDIOS MAGNETICOS EN
LAS ENTIDADES FINANCIERAS EN PROCESOS
DE LIQUIDACIÓN Y DE QUIEBRA, EN MEXICO
(1998 – 2007)**

**T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMIA
P R E S E N T A:
JOSE ADOLFO BARBERO DEL RIO**

DIRECTORA DE TESIS: DOCTORA MA. EUGENIA ROMERO IBARRA

MEXICO, D.F.

NOVIEMBRE 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ECONOMIA

**LA IMPORTANCIA DE LA INFORMACIÓN
DOCUMENTAL Y DE MEDIOS MAGNETICOS EN
LAS ENTIDADES FINANCIERAS EN PROCESOS
DE LIQUIDACIÓN Y DE QUIEBRA, EN MEXICO
(1998 – 2007)**

**T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMIA
P R E S E N T A:
JOSE ADOLFO BARBERO DEL RIO**

DIRECTORA DE TESIS: DOCTORA MA. EUGENIA ROMERO IBARRA

MEXICO, D.F.

NOVIEMBRE 2010

Dedicatorias

A mi familia ...

- A Ricardo V. Barbero Llagostera, ... mi abuelo,
por sus enseñanzas y motivaciones. (q.e.p.d.)**

- A Leonardo Adolfo Barbero y Evangelina de la Paz
Del Río, ... mis padres, mi origen y desarrollo. (q.e.p.d.)**

- A María del Carmen (q.e.p.d), Julieta Hilda,
Araceli Evangelina, José Antonio, y
Margarita Clotilde (q.e.p.d.), ... mis hermanos
por sus apoyos y orientaciones.**

D e d i c a t o r i a s

- A Patricia Guadalupe Becerra Cruz, ...
mi compañera y colega.**

- A Erika Leonor, Tatiana Patricia y Varenka Julieta, ...
mis hijas, mis motivos y retos.**

- A Alejandro Avila y Abelardo Borbón, ...
mis yernos, mis amigos.**

- A Alexa, Rubén, Jimena, Alejandro y Nicolás, ...
mis nietos, la continuidad.**

A g r a d e c i m i e n t o s

**A la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO, ...
mi alma mater, por mis conocimientos, formación
y paciencia.**

**A la Maestra Josefina Valenzuela Cervantes, ...
Secretaria de Exámenes Profesionales y Servicio
Social, por sus consejos, facilidades y orientaciones.**

**A María del Carmen Carranco ... personal técnico de la
Secretaría de Exámenes Profesionales y Servicio
Social, por su apoyo y ayuda en el proceso.**

A g r a d e c i m i e n t o s

Al Licenciado Jorge Quiroz Soto, ... por su asistencia técnica y colaboración.

A la señora Gabriela Acuña Dupont, ... por su apoyo secretarial, de formateo y paquetería.

Al señor Juan Gabriel Sánchez de Jesús, ... por su apoyo informático y diseño.

Al Licenciado Genaro Valenzuela Rodríguez, ... por sus gestiones y ayudas durante años y por su apoyo con el estilo.

Índice

	Pag.
Presentación.....	2
Introducción.....	8
CAPITULO I Primeras Acciones de la Situación que Guardaban los Archivos de los siete Bancos (marzo 2002).....	14
1. Diagnóstico de los siete bancos	14
2. Acciones a realizar para la Homologación de Archivos.....	16
3- Primeras Propuestas a seguir y Tiempos de Ejecución.....	9
CAPITULO II Formulación del Plan Maestro para Establecer el Archivo General de las Instituciones en Liquidación	9
A.- Primera Versión (Abril 2002).....	29
B.- Segunda Versión (Junio 2003).....	43
CAPITULO III Instrumentación del Plan Maestro (1ª Etapa 2002).....	55
1. Estrategia de trabajo.....	56
2. Comités Internos	57
CAPITULO IV Instrumentación del Plan Maestro (2ª Etapa 2003-2004).....	62
1. Metodología y estrategia para verificar el universo propuesto para depuración de archivos documentales.....	62
2. Informe final de la verificación por muestreo en la documentación a depurar, fases regional y Distrito Federal.....	82

CAPITULO V Instrumentación del Plan Maestro (3ª. Etapa 2004-2005).....	88
1. Archivos documentales	88
1.2 Certificación de la captura total en los archivos.....	96
1.2.1 Metodología para la certificación de la captura total.....	99
1.2.2 Reporte de la Certificación de la Captura Total en el Dispositivo de la Ciudad de Puebla (ejemplo).....	14
2 Guardas y Custodias. (Bóvedas.....)	138
3 Informática	140
CAPITULO VI. Instrumentación del Plan Maestro (4ª Etapa Diciembre 2005, 2006, Mayo-2007).....	159
1. Análisis y evaluaciones para decidir la forma o figura para administrar y custodiar los archivos y dispositivos de los bancos.	159
2. Procesos de Licitación para la Administración y Custodia de los Archivos Institucionales.....	164
Primer Proceso.....	164
Segundo Proceso	166
Tercer Proceso	169
3. Síntesis de acciones principales llevadas a cabo en las Licitaciones.....	171
Conclusiones y Propuestas.....	177

APÉNDICE.....	187
NOTA BIBLIOGRAFICA.....	200
GLOSARIO DE TERMINOS.....	202

PRESENTACION

Dos razones me asisten para presentar el siguiente trabajo como proyecto para sustentar la tesis de Economía sobre la “Importancia de la información documental y de medios magnéticos en las entidades financieras en Procesos de Liquidación y de Quiebra, en México”.

La primera, que como encargado del proyecto en Banca Cremi me permitió obtener la experiencia de vivir profesionalmente el trabajo, desde su concepción, hasta su ejecución y primer término, en un lapso de casi diez años. Los tres primeros, en un grupo financiero en la etapa de Intervención Gerencial decretada por la autoridad en la materia Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), y los siguientes siete años en las etapas de liquidación y de quiebra de siete bancos, estando al frente el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB). Por lo anterior se considera un trabajo con trascendencia, por ser un proyecto desarrollado por profesionales multidisciplinarios y en tiempo real.

La razón segunda consiste en que esta problemática de información que se dio en entidades financieras mexicanas, tanto de banca múltiple, grupos o intermediarios en México, en un contexto de crisis financiera interna (diciembre - 1994) y algunos efectos derivados de problemas financieros externos, y por lo que se considera que este tipo de fenómenos se han seguido presentando en el país y en el extranjero (agosto - 2008).

Estas situaciones con diversos escenarios en todo el mundo, quiebras de empresas, de bancos, de grupos financieros, de calificadoras de bolsas, de sociedades hipotecarias, que parece ser hoy en día es el otro segmento emproblemado. En este contexto es que se propone este trabajo que se presenta para tomarlo como estrategia de información, para no afectar más a los activos de las entidades financieras en México, como lo veremos más adelante.

Es así que se considera en este tema, sobre la importancia de la información en las entidades financieras en México, como algo que debe de tomar sus dimensiones reales y vigencia, para estar preparados siempre en cualquier entidad para hacer frente a posibles procesos negativos y que el no disponer de información veraz y oportuna, actúe en detrimento de sus patrimonios.

Este Proyecto tuvo una trascendencia y efecto real en el grupo de los siete bancos (Cremi, Unión, Obrero, Oriente, Capital Interbanco y Pronorte) en los que se instrumentó, ya que estas entidades se encontraban en los inicios de sus procesos de liquidación y disolución a finales de 2001 (4 de octubre). Conforme a los avances que se fueron logrando desde su planeación e instrumentación, se fueron obteniendo resultados positivos, ya que se iba disponiendo de información documental y de medios magnéticos, lo que permitía a los bancos hacer frente a requerimientos de autoridades y a evitar contingencias sobre los activos.

La autoridad encargada de conducir los procesos de liquidación de bancos, recaía en el IPAB en su carácter de Liquidador, de reciente creación durante el último trimestre de 2000. Este Instituto dirigía los trabajos de liquidación de doce entidades financieras, a saber: un primer grupo de siete bancos que es el segmento de aplicación del proyecto que se trata y que se le encomendó a una firma internacional con representación en México, Deloitte & Touche, S.A. de C.V., a través de su filial D&T Case S.A. de C.V, Los bancos involucrados en este grupo eran Banca Cremi, Banco Unión, Banco Obrero, Banco de Oriente, Banco Capital, Banco Interestatal y Banco Promotor del Norte, todos ellos S.A.

Los otros cinco bancos involucrados en el proceso de liquidación y disolución, fueron Banco Anáhuac, Banca Quadrum, Banco del Atlántico, Banco del Sureste y Banco Industrial, todos S.A. Estas entidades fueron encomendadas en forma individual a otras firmas de despachos radicados en México.

La política y lineamientos del Instituto en su carácter de liquidador, se traducían en la obligación jurídica de la Ley General de Sociedades Mercantiles en su Artículo 245, en el sentido de que el liquidador de la institución financiera de que se trate, deberá conservar por un periodo de diez años toda la documentación, libros, actas y papeles de la entidad liquidada. Esto además de otras disposiciones generales como las fiscales, las bancarias, las laborales, entre otras.

Lo anterior se derivó en los lineamientos de los liquidadores para conservar de manera organizada toda la información documental, de medios magnéticos y de guardas y custodias de los siete bancos. Además se debía de evitar al máximo la depuración documental y de medios, por la situación crítica de los accionistas de los bancos.

Por todo lo expuesto hasta aquí, se considera importante que trascienda esta experiencia real en México, por la veracidad del proyecto y sus frutos ciertos como se presentará en el desarrollo de este trabajo; por las necesidades actuales de los entes financieros para cumplir en tiempo y forma sus requerimientos informativos regulatorios y en especial para el futuro financiero nacional e internacional, ya que esto necesariamente afecta a México y a las hipotecarias - corredurías y calificadoras - plantas automotrices, entre otras (agosto 2008).

Es decir, los especialistas financieros internos y externos presentan análisis y apreciaciones poco alentadoras respecto al comportamiento de los distintos entornos financieros en diversos países (Irlanda, Grecia, España, Estados Unidos y Portugal, entre otros) y necesariamente estos fenómenos de comportamientos erráticos de sus sistemas financieros y los efectos que estos producen en los mercados emergentes como México, permiten estimar impactos que necesariamente se registrarán en las entidades financieras del país.

En este escenario, nuevamente el sector financiero nacional registra crecimiento de intermediarios financieros de reciente

creación, bancos pequeños o asociados, Sofoles, Sofomes, cajas de ahorro, casas de empeño y casas de cambio, que se pueden traducir, otra vez, en crisis de estos nuevos entes y repercutir en el sistema financiero de México (como fue en los 90s con las Uniones de Crédito).

Por su parte, actualmente el segmento hipotecario en México, ha tenido un crecimiento acelerado en los últimos seis años, mismo que no se ha contrapesado con aumento real del empleo y del ingreso, lo que pudiera llevar a un incumplimiento de obligaciones de los acreditados. También se comenta por los especialistas financieros el exceso de liquidez de los bancos en el país, lo que no les permite operar con índices rentables para sus capitales.

La realidad actual en México se observa en que las entidades financieras que conforman el sector, seguirán operando como un instrumento estratégico de la economía nacional, que el marco jurídico vigente señala que los derechos sobre inversiones, ahorros, depósitos, guardas y custodias no caducan, lo que hace que los bancos siempre estén expuestos a enfrentar requerimientos y demandas, públicas y privadas que por no disponer de información sistematizada pueden traducirse en contingencias reales.

Por su parte, las autoridades de vigilancia y reguladoras financieras que existen, su marco jurídico se ha mejorado y reforzado, la supervisión y vigilancia se ejerce, el problema se estima es de otro nivel y otras realidades.

Finalmente, en esta presentación y como seguramente se comprende, mucho de lo dicho o citado tiene origen en la memoria del suscrito y de otras personas que participaron en el proyecto en otras posiciones y que hay documentos testimoniales de información reservada y confidencial, que desafortunadamente no pueden enriquecer este trabajo. También debe señalarse que al participar en los procesos de liquidación y de quiebra en posiciones orgánicas con facultades de decisión, la formalización con los liquidadores se hacía con la suscripción de rigurosos convenios de confidencialidad.

INTRODUCCION

Se considera necesario ubicar que la experiencia de este proyecto, se presenta al final del proceso conocido como de intervención gerencial en entidades financieras a finales del año 2001 (octubre). La creación del IPAB en abril del año 2000, que en sus inicios se encarga de establecer las políticas, normas y procedimientos para desincorporar activos financieros y materiales. Enajenar todo lo posible (nunca donar por ley de creación) de las instituciones financieras para la mayor recuperación de recursos por parte del Instituto, para subsanar la erogación pública por la compra de pasivos al sector bancario (1.3 a 1.4 billones de pesos en 2000 – 2001) Todo lo anterior se desarrollaba en forma paralela a la instrumentación orgánica y administrativa que llevaba el IPAB, para hacer frente a la conducción de los procesos de liquidación y disolución en su carácter jurídico de Liquidador de los bancos que concluyen su proceso de intervención gerencial.

Conviene precisar que en México, la Intervención Gerencial a entidades e intermediarios financieros la ejecutan por facultades la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y preponderantemente la CNBV La liquidación y disolución y en su caso, la quiebra las ejecuta el IPAB (antes FOBAPROA) en su carácter legal de Liquidador o Síndico.

Ubicados en este contexto, el IPAB desde inicios del 2001, ya fortalecida su estructura, sus facultades y su plantilla de especialistas, y hasta el último trimestre del mismo año, realiza dos vertientes de trabajo a saber.

- a) *Enajenación de activos financieros y materiales todos estos a través de los Interventores Gerentes designados por la CNBV, con las autorizaciones de éstos con base a sus facultades. Es decir, el IPAB fungía como promotor, inductor y procurador. No podía actuar por encima de los Interventores.*

- b) *Empezar los “delicados” procesos de selección de terceros especializados (empresas o despachos) para contratarlos como entes para liquidar y disolver las entidades financieras que se les asignarían.*

El esquema era:

IPAB en su carácter de Liquidador o de Síndico y los despachos como terceros especializados con el carácter de Apoderado del Liquidador o Apoderado del Síndico.

En este contexto inician los delicados y minuciosos procesos de entrega-recepción de los bancos con el siguiente esquema.

- *Primera entrega-recepción; del Interventor Gerente designado por la CNBV al Liquidador Legal y Síndico, (IPAB)*
- *Segunda entrega-recepción; de Liquidador o Síndico IPAB, a la empresa o despacho contratado como tercero especializado para actuar como Apoderado del Liquidador o del Síndico para liquidar y disolver los siete Bancos, con todo lo que implica jurídica y administrativamente.*

Es así como en octubre del 2001 se inicia el proceso de liquidación y disolución del grupo de siete bancos a cargo del despacho seleccionado denominado Delloitte & Touch S.A de C.V. y se inician en paralelo diversas acciones de desincorporación que estaban ya programadas y la preparación de esquemas de trabajo denominados de “salida”, que planteaban como metas principales la liquidación y disolución de los bancos, con la mayor recuperación de recursos para afectar lo mínimo posible las finanzas públicas, los bancos eran; Banca Cremi, Banco Unión, Banco Obrero, Banco del Oriente, Banco Capital, Banco Interestatal y Banco Promotor del Norte, en adelante se denominarán los bancos.

En este contexto el Apoderado del Liquidador (despacho tercero especializado contratado), una vez que toma posesión legal y física de los siete bancos, inicia las siguientes vertientes de trabajo de forma programada, acelerada, y con metas y plazos

predeterminados con base en sus experiencias y a su reducida planta de especialistas y funcionarios.

a) Desincorporación y venta de cartera comercial, hipotecaria y fiduciaria; activos financieros empresas y participación accionaria; activos físicos, inmuebles y muebles propios, adjudicados y en dación en pago.

b) La segunda vertiente consistió en administrar todos los asuntos legales en proceso, ya fueran a favor o en contra en materias financieras, fiscales, mercantiles, penales, civiles, laborales, entre otros. Las metas planteadas eran realizar todos los trabajos para finiquitar los procesos jurídicos urgentes.

c) En paralelo se llevaron a cabo acciones programadas con el ritmo de la liquidación para reducir, fusionar o suprimir estructuras orgánicas y plantillas de personal de los bancos con sus consecuentes costos de liquidación laboral de los trabajadores, respetando en todos sus renglones las indemnizaciones constitucionales y las políticas de las prestaciones económicas de los bancos establecidos.

Conviene señalar que los abogados especialistas que participaron en los procesos de liquidación y disolución de los bancos, argumentaron que éstos no pueden finiquitarse si existían activos de cualquier naturaleza en los bancos, asuntos jurídicos abiertos y pasivos laborales.

En este contexto de inicio de los procesos de liquidación de los siete bancos referidos, es cuando el Apoderado del Liquidador en enero de 2002, ordena el análisis y verificación de los archivos documentales de cada banco; posteriormente se incluirían los archivos de los filiales de cada uno, los cuales por disposición de la Ley General de Sociedades Mercantiles (Artículo 245) una vez liquidados y disueltos los bancos, el Liquidador, en este caso el IPAB, debe conservar por espacio de diez años (hay otras disposiciones y plazos de conservación de archivos, fiscal, laboral, etc.) los archivos, libros, documentos, convenios entre otros, para cualquier aclaración o contingencia .

En tanto dura este proceso, el Apoderado del Liquidador debe hacer frente a toda reclamación o demanda a favor o en contra, sobre recursos o derechos ante los bancos liquidados por lo que se convierte en fundamental el soporte de los archivos documentales y de medios magnéticos institucionales debidamente sistematizados y certificados en su funcionamiento.

Como anécdota, se menciona que el Apoderado del Liquidador (despacho independiente) enfatizaba en todo momento: **“Al final de todo Proceso de Liquidación y Disolución de cualquier Sociedad, lo más valioso lo representan los Archivos Documentales y Medios Magnéticos, para hacer frente a cualquier contingencia”**.

Ante esta instrucción del Apoderado del Liquidador, sobre los archivos institucionales, documentales y magnéticos, el suscrito como responsable de las funciones involucradas, toma el liderato del proyecto con el apoyo y experiencia de los funcionarios que se encontraban en las estructuras orgánicas de los bancos que desarrollaban directamente las funciones.

Así, se integra el grupo de trabajo rector con las funciones y representantes de administración, organización, recursos materiales (archivos, inmuebles y seguridad), informática, jurídico, auditoría y operación bancaria. Sólo quedaba en otro órgano la función de guarda y custodia de valores en bóvedas y cajas de seguridad de los bancos.

Este grupo interdisciplinario inicia en febrero de 2002 el proyecto de integración de archivos documentales, de medios magnéticos y de proceso de guarda y custodia en un marco metodológico denominado:

“PLAN MAESTRO PARA ESTABLECER LOS ARCHIVOS GENERALES DE LA BANCA EN LIQUIDACIÓN Y EN QUIEBRA.” (2002 –2007)

CAPITULO I. Primeras Acciones de la Situación que Guardaban los Archivos de los siete Bancos (marzo 2002)

1. Diagnóstico de los siete bancos

A.- Antecedentes

Los diversos procesos operativos realizados por los bancos, tales como fusiones, desincorporaciones, cancelaciones y venta de activos y pasivos, provocaron que los archivos se encontraran dispersos, aislados y resguardados bajo las normas que cada banco, en su caso, tenía establecidas para su custodia.

La necesidad legal, operativa y funcional de contar con una administración única de los archivos de las siete instituciones hacía evidente la concentración de los mismos en un solo dispositivo físico, ubicado preferentemente en la Ciudad de México.

En Banca Cremi, Banco Unión, Banco de Oriente y Banco Obrero, se tenía instalado un sistema automatizado que, aunque incompleto, permitía la administración y custodia de los archivos institucionales, así como controlar las entradas, salidas y existencias de documentación, permitiendo realizar consultas por banco, por bodega, por ubicación dentro del archivo, o por el

contenido de cajas. (sólo se disponía de un campo de 40 caracteres para la descripción del contenido.)

B.- Objetivo y alcance

Ordenar, centralizar, administrar y controlar el archivo institucional, el cual abarcaba toda la información documental contenida en los archivos, las guardas y custodias en bóvedas, así como la información que se resguardaba en medios magnéticos, con el propósito de mantener y custodiar, por un periodo mínimo de diez años, después de la publicación del balance final de liquidación, el soporte histórico/documental de las operaciones realizadas en Banca Cremi, Banco Unión, Banco de Oriente, Banco Obrero, Banco Promotor del Norte, Banco Capital y Banco Interestatal, a efecto de poder realizar aclaraciones, informes y/o consultas posteriores a la Liquidación de las Instituciones.

El archivo general identificado de las siete instituciones alcanzó la cantidad de 134,142 cajas (dato al 31 enero, 2002), dispersas en 16 bodegas en 10 estados. (Anexo 1)

2. Acciones a realizar para la Homologación de Archivos

A.- Ordenamiento y automatización

- *Se detectó que en Banca Cremi, Unión, Oriente y Obrero se tenía capturado en el sistema automatizado el 61% del total de las relaciones de contenido de los archivos.*
- *El Banco Pronorte tenía ordenado su archivo (699 cajas) de forma temática y alfabética, sin automatizar.*
- *En el caso de Banco Capital (150 cajas) y Banco Interestatal (2,746) aún no tenían clasificado ni automatizado su archivo.*

La propuesta que se planteó fue en el sentido de aprovechar la capacidad instalada, a efecto de obtener una mejor administración de los archivos de las siete instituciones, a través de la automatización de los mismos, para lo cual fue necesario concluir el ingreso de la información en el sistema al 100%, lo que requería la captura de 54,600 relaciones de contenido de las cajas restantes. (Anexo 2)

Considerando que un capturista podría ingresar al sistema un promedio de 50 relaciones diarias, lo que equivale a 1,000 por mes, el requerimiento de personal fue el siguiente:

Programa de Primera Captura

Banco	Plaza	Personal (capturista)	Relaciones de las cajas	Tiempo (estimado)
Cremita, Unión, Oriente Obrero, Pronorte, Capital	México, D.F.	4	25,463	6 meses
Cremita, Unión Oriente	Monterrey, N.L.	2	9,341	5 meses
Cremita, Unión, Oriente	Puebla, Pue.	2	7,563	3.5 meses
Unión	Villahermosa, Tab.	2	4,192	2 meses
Cremita, Unión, Oriente	Guadalajara, Jal.	0	3,478	1.5 meses
Interestatal	Culiacán, Sin.	1	2,746	2.5 meses
Unión	Chihuahua, Chih.	1	1,817	2 meses
	Total	<u>12</u>	<u>54,600</u>	

Fuente . Banca Cremita: Organización y Procedimientos

B.- Rescate de documentos

En este sentido se tenía que llevar a cabo una campaña de concentración de documentación en poder de las áreas usuarias

- *Programa de sensibilización a todo el personal por parte del Apoderado del Liquidador (circular) para devolución de documentos.*
- *Activa participación del área de Auditoría, para dar fe mediante actas administrativas de documentos faltantes.*

- *Inmediata entrega de archivos transitorios de las áreas de Crédito, Contabilidad, Recursos Humanos y Administradoras de Cartera, entre otras, al archivo general.*

El volumen de documentación que generaron las áreas citadas, en algunos casos, modificó el volumen total de documentación a custodiar, considerado hasta esa fecha.

La entrega de dicha documentación fue realizada bajo las nuevas disposiciones y especificaciones que se establecieron para el mismo archivo central.

C.- Propuesta de estrategia para la depuración de archivos.

- *Identificación de cajas para destrucción de acuerdo con la normatividad legal establecida (circular 1029 de CNBV).*
- *Autorización por parte del Liquidador (IPAB) para la destrucción de documentación de acuerdo al procedimiento que se proponía.*

3. Primeras Propuestas a seguir y Tiempos de Ejecución. (Anexo 3)

A.- Lineamientos para la organización del archivo

La documentación final de las Instituciones requería ser custodiada en un dispositivo exclusivo y funcional para el control de los archivos de los siete bancos, por lo que se debían evaluar los espacios en bodegas del Distrito Federal para el archivo general. Para lo cual se establecía la siguiente premisa de organización documental: por banco, por área/tema y por la antigüedad.

B.- Programa de concentración de archivos de los siete bancos.

Para estos efectos se llevarían a cabo las siguientes acciones.

- *Identificación de espacios definitivos en bodegas del Distrito Federal, de acuerdo al reporte de cajas a concentrar de cada responsable de plaza (entidad federativa).*
- *Definir responsables por plaza/región y los apoyos centrales en el Distrito Federal.*
- *Ejecutar la venta de papelería obsoleta y mobiliario en desuso para obtener espacios libres en bodegas para la concentración, y proporcionar esquemas de salida a*

los inmuebles desocupados a nivel nacional para su venta.

- *Llevar a cabo concurso de proveedores para el traslado y acomodo de cajas a nivel nacional.*
- *Realizar la instalación de la estantería necesaria en la bodega central.*

C. Custodia propia vs outsourcing.

La administración y control final de los archivos de los siete bancos requirió una evaluación estricta de las fortalezas y debilidades de cada esquema.

Por lo tanto, se debió analizar y decidir la guarda de archivos con recursos propios o externos tomando en consideración los siguientes criterios:

- *Volumen total de cajas y documentos a custodiar*
- *Espacio, empaques y estantería a utilizar*
- *Determinación del personal necesario para las actividades de administración inherentes al archivo*

- *Presupuesto de guarda de documentos por diez años mínimo (estimado doce)*
- *Realizar el análisis de costo / beneficio para tener los elementos de decisión*

D.- Organización de archivos con recursos externos

La complejidad jurídica y administrativa para administrar y custodiar los archivos por el plazo de Ley (diez años mínimo) de una sociedad en liquidación y disolución, obligó a incursionar en el mercado de empresas especializadas. Por lo que se analizaron los procedimientos siguientes de contratación.

- *Licitación del servicio*
- *Diseño del contrato (jurídico)*
- *Selección y contratación de la empresa*
- *Elaboración y autorización del presupuesto*
- *Especificaciones de guarda y consulta*
- *Definición de espacio y localización geográfica*

- *Reemplazo de cajas y estantería, según necesidades de la empresa seleccionada*
- *Traslado de la documentación de las instituciones al archivo definitivo.*

E.- Normatividad

En cualquiera de los casos de administración señalados, las Instituciones deberían de preparar su Reglamento para Administrar los Archivos. Por lo que se requirió el diseño de la normatividad que operaría para la disolución y liquidación de las Instituciones en materia de archivos y la que regularía su administración y operación después del cierre de los bancos, para efecto de:

- *Asignación de responsables de custodia*
- *Control de accesos*
- *Tipo y volumen de consultas*
- *Microfilmación, escaneo y fotocopias*
- *Tiempos de respuesta*
- *Costos de guarda y consulta*

En este escenario de diagnósticos, estrategias y propuesta de programa de trabajo, se llevaría a cabo el diseño y formulación de un plan general para integrar, controlar y administrar los archivos de los siete bancos. Durante su desarrollo se incorporarían los archivos contenidos en medios magnéticos y las guardas y custodias en cajas de seguridad y bóvedas.

“PLAN MAESTRO PARA INTEGRACION DEL ARCHIVO GENERAL DE LAS INSTITUCIONES EN LIQUIDACION Y EN QUIEBRA

Primera Etapa de Captura en el Sistema de Memoria Documental

En abril del 2002 se inicio el proyecto “Plan Maestro de Archivo” para los siete Bancos, con un universo de 134,142 cajas a concentrar en la CD. de México y capturar en el sistema de “Memoria Documental”, a esa fecha se tenia registradas en dicho sistema 79,542 cajas (59%), por lo que se requería la captura de las 54,600 (41%) restantes, motivo por el cual se estableció un programa de trabajo de abril a octubre 2002 con la contratación de 12 capturistas.

Contratación de capturistas

Aunado a las 54,600 cajas originales pendientes de captura hubo un incremento de 2951 cajas por nuevos ingresos, lo que sumo 57,551 de las cuales a la fecha se han capturado 31,167 (54%) quedando pendiente 26,384 cajas (45.8%)

El personal de captura se contrato de la siguiente manera:

- 12 capturistas de forma escalonada, de abril a octubre 2002
- Ampliación de contrato de 6 capturistas de noviembre 2002 a enero 2003
- Suspensión de contratación de capturistas a partir de enero 2003, sin haber concluido la captura, debido a la prioridad de otras acciones a desarrollar en los archivos, como se detalla mas adelante.

El costo de personal a marzo fue de \$529,557.72 estimado

Eventos fuera de programa que impactaron en la captura

No ha sido posible concluir la captura de información en el sistema por los siguientes motivos:

- Necesidad de espacio, que derivo en la recuperación de 500m2 en Pastora, con la venta de papelería obsoleta, espacio saturado con la llegada de 5,000 cajas de oficinas y bodegas que fueron colocadas “en piso” por falta
- Alta rotación de personal de captura, sobre todo al inicio del programa

- Selección de 10,990 cajas de archivo con antigüedad de superior a 10 años, para depuración
- Traslado de 8569 cajas de manera urgente a la Cd. de México, provenientes de las bodegas de Villahermosa y Puebla por la venta de los inmuebles.
- Ordenamiento, depuración, empaquetamiento, captura y recepción de los archivos de los bancos Pronorte y Capital.
- Ocupación de las instalaciones de Banco Interestatal por el Barzón de Sinaloa (septiembre 2002), por lo que no se ha culminado con la captura de su archivo.
- Integración de 4,214 cajas de archivo de filiales.
- Traslado y recepción de 600 cajas por reubicación de oficinas de Reforma 136 a Reforma 93 y Plaza de la República 26.
- Recolección en oficinas de archivo y papelería obsoleta por las reubicaciones anteriores.
- Traslado de 300 cajas en la plaza de la República 26 a la Pastora, como consecuencia del sismo del 21 de enero 2003
- Desocupación de 14,364 cajas de los niveles 1 y 2 de la Bodega de Bolívar derivado del dictamen estructural del inmueble, con el consecuente reacomodo de con el consecuente reacomodo de 8,944 cajas en la planta baja del mismo y el traslado de 6,420 a la Bodega de Iztapalapa “en piso”

Propuesta para la conclusión de la captura

Este esquema de trabajo considero solamente las 26,384 cajas pendientes de captura en el sistema, por lo que teniendo como base el estándar de captura de 50 cajas diarias por recurso y considerando las actividades básicas de carga, estiba, traslado y acomodo de cajas, así como la dificultad de identificación de cajas “en piso”, se requieren:

- 8 capturistas por un periodo de 4 meses mayo-septiembre (se contrataron solamente 5 ya que el archivo contaba con 3)
- 4 cargadores por el mismo periodo

El costo por la contratación citado es de \$150,624.64

Es importante mencionar que esta propuesta de captura, no incluía los archivos transitorios todavía en poder de las áreas y que se calcula en varios miles de cajas, así como la operación día a día tanto de las áreas como del archivo.

Por lo anterior, se deduce que en fecha muy cercana al cierre de las operaciones de las instituciones, las áreas efectuaran entregas masivas de archivo, el cual deberá ser ordenado y ser custodiado para su entrega definitiva, lo cual debe tenerse en cuenta por que requerirá un esfuerzo y costo adicionales, llegado el momento”.

CAPITULO II. Formulación del Plan Maestro para Establecer el Archivo General de las Instituciones en Liquidación.

A.- Primera Versión (Abril 2002)

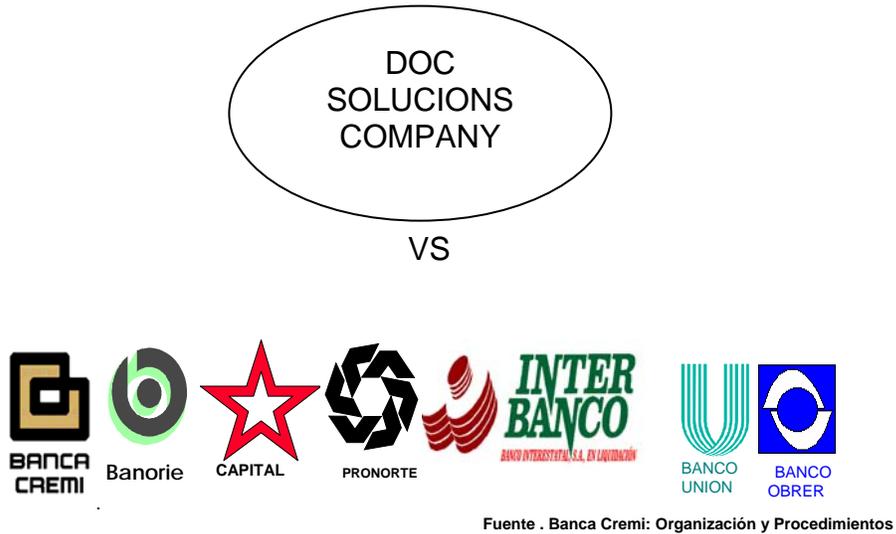
1. Plazo legal establecido

Es indispensable conservar y custodiar por diez años la documentación de los siete bancos. Ley General de Sociedades Mercantiles, (artículo 245); y un plazo de 12 años de acuerdo a la circular 1029 de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

2. Objetivo

Para continuar con las diferentes etapas que restan al proyecto fue necesario definir la forma de administración que operaría el archivo, es decir, con recursos propios o recursos externos, para lo cual el presente documento contempla la información necesaria de las dos alternativas desarrolladas, con el propósito de facilitar la selección y autorización por parte del Apoderado del Liquidador.

Diagrama I. Recursos Propios vs Recursos Externos



3. Coberturas

- Operación actual “Viva”
 - *La operación de las bodegas de archivo sigue “Viva” ya que las áreas están concentrando cajas a partir de los esfuerzos últimamente realizados, circulares internas de los bancos AL-180-120, AL-180-126, AL-180-127*
- Cintotecas y guardavalores
 - *El dispositivo seleccionado deberá contemplar espacio especial para cintotecas y guardavalores de los bancos.*
- Servicios

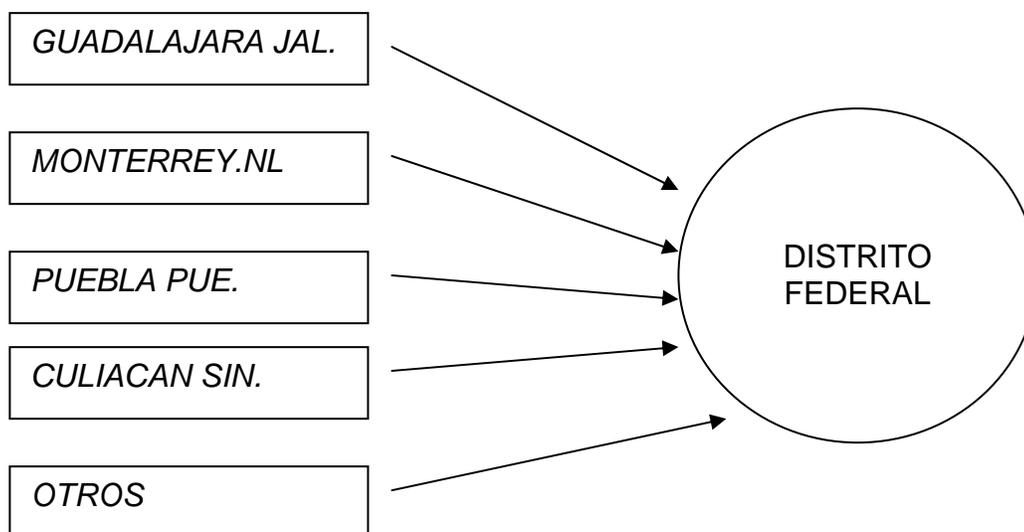
- Es necesario seguir proporcionando por los plazos legales establecidos, el servicio de consulta y aclaraciones después de la liquidación y disolución de los siete bancos.

4. Alcances

- Concentración en un solo dispositivo físico

- La documentación administrada en las diferentes bodegas institucionales de los siete bancos necesitaba ser custodiada en un solo dispositivo físico exclusivo y funcional en el Distrito Federal.

Diagrama II. Concentración en un solo dispositivo físico



Fuente . Banca Cremi: Organización y Procedimientos

- Toma de decisiones para centralizar
 - *Para concentrar y transportar la documentación de las trece bodegas a nivel nacional era indispensable tomar la decisión del local seleccionado, para efectuar la centralización de todas las cajas de los siete bancos.*

- Capacidad de archivo
 - *La necesidad de archivo de los siete bancos, consistió en adaptar un local que permitiera custodiar 150,000 cajas que ocuparían 1.25 hectáreas de espacio, en dos niveles, 6.30 m de alto.*

- Superficie necesaria
 - *En el Distrito Federal los siete bancos no disponían de una bodega con espacio físico útil de aproximadamente 1.25 hectáreas de superficie.*

- Inmuebles propios y adjudicados
 - *Debía de considerarse que las instituciones contaban con tres bodegas propias para archivo, otra para cintotecas y tres bóvedas para guardavalores con la capacidad requerida, existiendo la posibilidad de adaptar otro local, de ser necesario.*

B.- Segunda Versión (Junio 2003)

Conforme se desarrollaba el proyecto para establecer los archivos generales de las instituciones, se tomaban decisiones para su enriquecimiento. Así, a inicios del 2003 se acordó incorporar de manera integral toda información de los siete bancos contenida en los medios magnéticos disponibles, sin considerar su plataforma tecnológica.

En este contexto a continuación se presenta el análisis económico de las alternativas de administrar y custodiar los archivos documentales y de medios magnéticos con recursos propios contra recursos externos. Este análisis arrojó nuevas cifras y una segunda proyección de tiempos en su realización.

CAPITULO III. Instrumentación del Plan Maestro (1ª Etapa 2002)

Los diversos procesos de intervención gerencial y posteriormente de liquidación realizados por los bancos, tales como fusiones, desincorporaciones, intervenciones, venta de activos y pasivos y liquidaciones, provocaron que los archivos de las instituciones se encontraran dispersos y aislados, resguardados bajo las normas que cada banco tenía establecidas para su custodia, por este motivo se propuso al Apoderado del Liquidador desarrollar un Plan Maestro para Establecer el Archivo General de las Instituciones en Liquidación.

El Plan Maestro como ya se mencionó, se concluye en abril de 2002 para dar cumplimiento a la obligación legal que tiene el Liquidador de los bancos de conservar los libros, papeles y documentos de las instituciones por un periodo de diez años, posterior a la disolución y liquidación de los mismos.

Su objetivo era ordenar, homologar, centralizar, sistematizar, custodiar y administrar la información documental contenida en los archivos y en guardavaldores, así como la información resguardada en los medios magnéticos de los siete bancos, en un solo dispositivo físico.

1. Estrategia de trabajo

En consecuencia, se creó y se puso en marcha el Grupo Ampliado de Trabajo del Plan Maestro como mecanismo rector y multidisciplinario, éste a su vez contempló dos subgrupos de trabajo, el de guardavalores y el de informática en los cuales se establecieron los lineamientos de guarda y custodia de la información tanto en documentos como en medios magnéticos.

El Plan Maestro contempló la administración del archivo a través del sistema de memoria documental existente, desarrollado y puesto en operación por los primeros cuatro bancos, dicho sistema sería la base para la administración del archivo con recursos propios o por recursos externos.

La estrategia de acción adoptada contempló las siguientes fases:

Primera: Organización, ordenamiento y primera captura de 57,551 cajas de las 134,142 de los siete bancos.

Segunda: Rescate de documentos, campaña de recuperación de documentos en poder de las áreas usuarias.

Tercera: Definición y preparación de archivos para la depuración conforme a plazos legales (no ejecutada)

Cuarta: Organización de los archivos con criterios de uso organizacional y funcional.

Quinta: Administración y custodia (recursos propios o externos)

2.- Comités Internos

a) Grupo Ampliado de Trabajo del Plan Maestro del Archivo.

Organo colegiado interno conformado con representantes interdisciplinarios de los siete bancos, creado para evaluar y decidir sobre la homologación, concentración, depuración, custodia, administración y control de archivos documentales, custodias y medios magnéticos.

Este grupo celebró 89 sesiones de trabajo durante su vigencia, de abril de 2002 a diciembre de 2005, según detalle que se presenta en las páginas siguientes.

b) Subgrupo de Trabajo de Guardavalores

Organo colegiado interno conformado con representantes de los siete bancos, creado para evaluar y decidir sobre la concentración, depuración, administración, custodia y control, de los documentos y valores depositados en las bóvedas de los bancos en liquidación, que deben

permanecer después de la disolución y liquidación de los mismos, conforme al plazo legal y a las normas y procedimientos de control interno establecidos por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB), para dar claridad y transparencia a las acciones.

Este Subgrupo quedó establecido en noviembre de 2002 a noviembre de 2004, habiendo celebrado 41 sesiones de trabajo durante el tiempo de su funcionamiento

c) Subgrupo de Trabajo de Informática

Organo colegiado interno conformado con representantes de los siete bancos creado para evaluar y decidir sobre la administración, custodia y control de los medios magnéticos, tomando decisiones sobre adquisiciones, conversiones, instalaciones y traslados de cintas, cartuchos y CDs, que deberían permanecer después de la disolución y liquidación de las instituciones.

En función de lo anterior a partir de noviembre de 2002 quedó instalado el Subgrupo de Trabajo de Informática, habiendo celebrado 50 sesiones de trabajo durante su vigencia de noviembre de 2002 a noviembre de 2004.

CAPITULO IV. Instrumentación del Plan Maestro (2ª Etapa 2003-2004)

1. Metodología y estrategia para verificar el universo propuesto para depuración de archivos documentales

Antecedente

Uno de los lineamientos que estableció el IPAB en su carácter de Liquidador y de Síndico, a las Instituciones en Liquidación y en Quiebra, es que se llevará a cabo la depuración de sus archivos, previa al cierre de los bancos.

Para atender lo anterior con base en el sustento legal, se procedió a identificar el universo de cajas de archivo, que de acuerdo a los supuestos registrados en dicho sustento existía documentación que en forma automática procedía su destrucción. Sin embargo, considerando que en la metodología y los procedimientos de más de diez o quince años atrás no existía la actual normatividad, es por esto que es necesaria la verificación selectiva del universo, antes de la destrucción.

Objetivo

Procurar al Apoderado Liquidador y al Apoderado Síndico que la documentación que se destruyera bajo el sustento legal, fuera efectivamente aquella que no pone en riesgo el patrimonio de las Instituciones y la considerada con valor histórico, también la que

hubiera prescrito para su resguardo y por último la que se denominó “basura”, a través de la verificación de la documentación identificada.

Marco Jurídico

Premisa: Con base en la legislación vigente para el manejo y depuración de archivos, se seleccionó documentación que data de 1991 y años anteriores para su depuración.

Código Fiscal de la Federación. (CFF)

- Artículo 67: Las facultades de las autoridades fiscales para determinar las contribuciones y sus accesorios, así como para imponer sanciones por infracciones a dichas disposiciones, se extinguen en el plazo de cinco años contados a partir del día siguiente a aquel en que:

CFF 2,12, 42,70 AL 91.

Formas de calcular el plazo.

1. Se presentó la declaración del ejercicio, cuando se tenga obligación de hacerlo. En estos casos las facultades se extinguirán por ejercicios completos, incluyendo aquellas facultades relacionadas con la exigibilidad de obligaciones distintas de la de presentar la declaración del ejercicio. No obstante lo anterior, cuando se presenten declaraciones complementarias el plazo empezará a computarse a partir del día siguiente a aquél en que se presentan, por lo que

hace a los conceptos modificados en relaciones a la ultima declaración de esa misma contribución en el ejercicio.

CFF2, 23, 31, 32

2. Se presentó o debió haberse presentado declaración o aviso que corresponda a una contribución que no se calcule por ejercicios o a partir de que se causaron las contribuciones cuando no exista la obligación de pagarlas mediante declaración.
3. Se hubiere cometido la infracción a las disposiciones fiscales; pero si la infracción fuese de carácter continuo o continuado, el término correrá a partir de día siguiente en que hubiese cesado la consumación o se hubiese realizado la ultima conducta o hecho, respectivamente.
4. Se levante el acta de incumplimiento de la obligación garantizada, tratándose de la exigibilidad de fianzas de la federación constituidas para garantizar el interés fiscal, la cual será notificada a la afianzadora.

CFF 126, 141-III

Cuándo se ampliará el plazo a diez años.

El plazo a que se refiere este artículo será de diez años, cuando el contribuyente no haya presentado su solicitud en el registro federal de contribuyentes, no lleve contabilidad o no la conserve durante el plazo que establece este Código, así como por los

ejercicios en que no presente alguna declaración de ejercicio, estando obligado a presentarlas; en este último caso el plazo de diez años se computará a partir del día siguiente a aquél en que se debió haber presentado la declaración del ejercicio. En los casos en que posteriormente el contribuyente en forma espontánea presente la declaración omitida y cuando ésta no sea requerida, el plazo será de cinco años, sin que ningún caso este plazo de cinco años, sumado al tiempo transcurrido entre la fecha en que debió presentarse la declaración omitida y la fecha en que se presentó espontáneamente, exceda de diez años. Para los efectos de este artículo las declaraciones del ejercicio no comprenden las de pagos provisionales.

Cuando se suspende el plazo.

El plazo señalado en este artículo no está sujeto a interrupción y sólo se suspenderá cuando se ejerzan las facultades de comprobación de las autoridades a que se refieren las fracciones, II, III, y IV del artículo 42; cuando se interponga algún recurso administrativo o juicio; o cuando las autoridades fiscales no pueden iniciar el ejercicio de sus facultades de comprobación en virtud de que el contribuyente hubiera desocupado su domicilio fiscal. En estos dos últimos casos se reiniciará el computo del plazo de caducidad a partir de la fecha en que se localice al contribuyente.

CFF 10, 12, 42-II-III-IV, 79-III, 80-II, 110-V, 116, 117, 120, 146, 197; RCFF 20

El plazo de caducidad que se suspende con motivo del ejercicio de las facultades de comprobación antes mencionadas inicia con la notificación de su ejercicio y concluye cuando se notifique la resolución definitiva por parte de la autoridad fiscal. La suspensión a que se refiere este párrafo estará condicionada a que cada seis meses se levante cuando menos un acta parcial o final, o se dicte la resolución definitiva. De no cumplirse esta condición se entenderá que no hubo suspensión. No será necesario el levantamiento de dichas actas, cuando iniciadas las facultades de comprobación se verifiquen los supuestos señalados en las fracciones I y II del artículo 46-A de este Código.

CFF46, 46-A-I-II, 134 al 140, DT-98-2-X

En todo caso, el plazo de caducidad que se suspende con motivo del ejercicio de las facultades de comprobación, adicionado con el plazo por el que no se suspende dicha caducidad, no podrá exceder de diez años. Tratándose de visitas domiciliarias y de revisión de la contabilidad en las oficinas de las propias autoridades, en que las mismas estén sujetas a un plazo máximo de seis meses para su conclusión y dos ampliaciones por periodos iguales, el plazo de caducidad que se suspende con motivo de ejercicio de las facultades de comprobación, adicionado con el plazo por el que no se suspende dicha caducidad, no podrá exceder de seis años con seis meses.

CFF 12, 42-II-III, 46-A DT-98-2-X

Las facultades de las autoridades fiscales para investigar hechos constitutivos de delitos en materia fiscal, no se extinguirán conforme a este artículo.

Plazo que tienen los contribuyentes para solicitar la extinción de las facultades.

Los contribuyentes, transcurridos los plazos a que se refiere este artículo, podrán solicitar se declare que se han extinguido las facultades de las autoridades fiscales.

Ley General de Sociedades Mercantiles. (LGSM)

- Artículo 245. Los liquidadores mantendrán en depósito, durante diez años después de la fecha en que se concluya la liquidación, los libros y papeles de la sociedad.

Diario Oficial de la Federación, del día 25 de noviembre de 2003. (DOF)

- Artículo 4º: Las instituciones de crédito solo estarán obligadas a conservar el original de los libros, registros y documentación, relativos a sus operaciones activas, pasivas y de servicios, así como aquella relacionada con su contabilidad, no obstante haber utilizado la microfilmación, grabación o cualquier otro medio autorizado para tal efecto por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en los casos de excepción

expresa a lo previsto por el artículo 100 de la Ley de Instituciones de Crédito, que la legislación federal o la propia comisión mediante disposiciones de carácter general determinen, y por el plazo que, en su caso, las mismas señalen.

Las instituciones de crédito no podrán destruir, aun cuando se hubieren microfilmado o grabado, los originales de los documentos públicos relativos a su contabilidad, la escritura constitutiva y sus modificaciones, las actas de asambleas generales de accionistas, sesiones de consejo de administración de administración o consejo directivo, en su caso, y sus comités, las actas de emisión de valores, los estados financieros, la documentación de apoyo a dichos estados financieros, el dictamen del auditor externo, así como la que ampare la propiedad de bienes propios o de terceros cuyo original se encuentre bajo su custodia. En todo caso, dicha información deberá conservarse durante los plazos que establecen las disposiciones legales en materia mercantil y fiscal aplicables.

Asimismo, tampoco podrán destruirse los documentos de valor histórico que, en su caso, correspondan a la institución de crédito o que aquella mantenga en su custodia.

- Artículo 7°: Las instituciones de crédito deberán contar con políticas internas que tengan por objeto establecer lineamientos y procedimientos relativos al manejo y, en su caso, destrucción de libros, registros, documentos y demás información relativa a su contabilidad, que hayan sido o vayan a ser objeto de microfilmación o grabación. Dichas políticas deberán ser elaboradas por el comité de auditoría y cumplir con las disposiciones de carácter prudencial en materia de control interno expedidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Adicionalmente, al elaborar los lineamientos y procedimientos a que se refiere este artículo, las instituciones de crédito deberán prever supuestos para:

1. Garantizar el adecuado manejo y control de los documentos que contengan la información confidencial de los clientes, a fin de asegurar que exclusivamente accedan a ella las personas que por sus funciones deban conocerla, con independencia de que sea objeto o no de los procesos de microfilmación o grabación a que se refieren las presentes disposiciones.
2. Cumplir en todo momento con las disposiciones aplicables en materia de secrecía respecto de la información relativa a las operaciones activas,

pasivas y de servicios de sus clientes de conformidad con los artículos 117 y 118 de la Ley de Instituciones de Crédito, estableciendo controles estrictos para evitar la sustracción de información relacionada con los libros, registros y documentos en general.

3. Evitar proporcionar a terceras personas, información que las instituciones de crédito obtengan con motivo de la celebración de operaciones con sus clientes, para la comercialización de productos o servicios por parte de dichas personas, salvo que cuenten con el consentimiento expreso de sus clientes, atento a lo dispuesto en el artículo 106 fracción XX de la ley de Instituciones de crédito.
4. Implementar mecanismos que aseguren que la información pueda ser proporcionada en tiempo y forma a las autoridades financieras competentes, cuando así se lo soliciten.
5. Obtener copias de toda aquella información que hubiere sido objeto de microfilmación o grabación en cualquiera de los sistemas o medios que al efecto utilicen, a fin de que pueda ser utilizada ante la eventual pérdida de los negativos originales de cámara o, en su caso, de la primera copia que se

hubiere obtenido de los discos ópticos o magnéticos.

Código de Comercio.

Título Segundo de las Prescripciones.

- Artículo 1047: En todos los casos en que el presente Código no establezca para la prescripción un plazo más corto, la prescripción ordinaria en materia comercial se completará por el transcurso de diez años.

Capítulo IV de la Correspondencia.

- Artículo 49: Los comerciantes están obligados a conservar los originales de aquellas cartas, telegramas o documentos en que se consignen contratos, convenios o compromisos que den nacimiento a derechos y obligaciones y deberán conservarlos por un plazo mínimo de diez años.

Circular 1029 C.N.B.V.

Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Circular 1029

Asunto: Conservación, destrucción y microfilmación de documentos.

1. Toda la documentación que tenga carácter probatorio o pueda ser necesaria para aclaraciones con terceros,

deberá conservarse durante un periodo mínimo de 12 años, ya sea original o microfilmada.

2. La documentación que hubiere servido de base para el otorgamiento de créditos y la que ampare la disposición de los mismos, así como la relación con operaciones pasivas, no podrá ser destruida aunque se hubiere microfilmado mientras los créditos o las obligaciones se encuentren insolutos, debiendo conservarse los originales cuando menos 12 meses siguientes después de su cobro o liquidación, siempre que no se refieran a asuntos que se encuentren en trámite litigioso o sujetos a procedimientos extrajudiciales o administrativos pendientes de resolución, en cuyo caso deberán conservarse hasta la total conclusión del asunto de que se trate.
3. Los registros auxiliares, pólizas y fichas de contabilidad, comprobantes anexos a las mismas y la documentación justificativa y de apoyo contable en general, así como los estados mensuales de contabilidad y su documentación complementaria y de apoyo que se hubiere microfilmado, deberán conservarse íntegramente cuando menos durante el ejercicio contable al que correspondan y durante los dos años siguientes, sujetándose en su caso a las disposiciones fiscales aplicables. Se exceptúan de esta disposición los cheques librados por cuentahabientes, o la documentación comprobatoria de la disposición de saldos a favor de terceros, los cuales podrán destruirse, previa

microfilmación, a partir de 3 meses de haber sido pagados.

4. La documentación de carácter puramente informativo que no esté relacionada con aquella a la que se refieren los puntos 5 y 6, deberá conservarse durante un plazo mínimo de 6 meses después de que hayan cumplido su cometido. Queda a juicio de cada institución u organización determinar la documentación de este tipo que deberá ser microfilmada, quedando bajo su absoluta responsabilidad resolver sobre la destrucción de la misma.

Ley de Instituciones de Crédito. (LIC)

Legislación Bancaria.

Capítulo II

De la contabilidad.

- Artículo 99: Todo acto o contrato que signifique variación en el activo o en el pasivo de una institución de crédito o implique obligación directa o contingente, deberá ser registrada en la contabilidad el mismo día en que se efectúen. La contabilidad, los libros y documentos correspondientes y el plazo que deban ser conservados, se regirán por las disposiciones de carácter general que dicte la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

- Artículo 100: Las instituciones de crédito podrán microfilmear o grabar en discos ópticos, o en cualquier otro medio que les autorice la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, todos aquellos libros, registros y documentos en general, que obren en su poder, relacionados con los actos de la propia institución, que mediante disposiciones de carácter general señale la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, de acuerdo a las bases técnicas que para la microfilmación o la grabación en discos ópticos, su manejo y conservación establezca la misma.

Los negativos originales de cámara obtenidos por el sistema de microfilmación y las imágenes grabadas por el sistema de discos ópticos o cualquier otro autorizado por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, a que se refiere el párrafo anterior, así como sus impresiones obtenidas de dichos sistemas o medios, debidamente certificadas por el funcionario autorizado de la institución de crédito, tendrán en juicio el mismo valor probatorio que los libros, registros y documentos microfilmados o grabados en discos ópticos, o conservados a través de cualquier otro medio autorizado.

Situación Actual

Aún cuando se tiene identificado por fecha y contenido sintetizado, el volumen de la información que se custodia en los archivos, es necesario efectuar una revisión “especial” a la documentación definida para destruirse, en virtud, de que en 1991 y años anteriores, la metodología para enviar la documentación al archivo era diferente de la establecida actualmente. El personal enviaba al archivo las cajas sin relación de contenido, eventualmente con un solo memorandum, es decir la documentación no se clasificaba y además su contenido era diverso, si a esta problemática se agrega la incorporación de todos los bancos en Liquidación y en Quiebra, surge la necesidad imperiosa de realizar una supervisión y análisis por muestreo en la documentación propuesta para su depuración.

Criterios Generales para la Verificación:

Documentación susceptible de depurar en el archivo general de los siete bancos

1. Documentación operativa:

Es factible destruir toda aquella documentación custodiada en los archivos, que se haya resguardado por un período mínimo de 12 años (de 1991 hacia atrás), ya sea en original o copia.

2. Documentación espejo:

Toda la documentación espejo podrá ser destruida, por ejemplo:

- *Expedientes de crédito.*
- *Venta de cartera.*

3. Documentación duplicada:

Cuando en el análisis se detecte documentación duplicada, ésta también podrá ser destruida.

4. Documentación de crédito:

Los documentos (expedientes) que se localicen de las áreas de crédito y que a juicio de los verificadores al aplicar la metodología, sean de importancia, podrán ser consultados con los coordinadores de las áreas respectivas, para que en un plazo máximo de 5 días

hábiles se instruya al equipo de trabajo, en el sentido de resguardar o eliminar la documentación enviada para su dictaminación.

5. Documentación heterogénea:

Documentación de carácter puramente informativo generada por las diversas áreas de las instituciones, cuya destrucción no implica riesgo alguno.

- *Correspondencia enviada y/o recibida.*
- *Manuales.*
- *Revistas, periódicos.*
- *Anuarios.*
- *Diarios oficiales de la federación.*
- *Papelería obsoleta.*

6. Información de áreas staff o soporte:

Todas aquellas áreas que en su ciclo de vida y de acuerdo a la naturaleza de su función, al realizar sus tareas no generaron registros contables, por lo tanto actualmente no proporcionan acciones de consulta o aclaraciones.

Documentación que deberá permanecer en el archivo general:

La documentación que no podrá ser destruida, es aquella que funcione o sirva para mantener a salvo el patrimonio de las instituciones, tales como:

1. Documentación de Valor Histórico (Corporativo) para la Institución: a saber:

- *Libros principales de contabilidad.*
- *Escrituras constitutivas y sus modificaciones.*
- *Actas de consejo directivo o de administración.*
- *Actas de asambleas generales de accionistas.*
- *Sesiones de consejo de administración o consejo directivo.*
- *Actas de emisión de valores.*
- *Estados financieros de la institución.*
- *Documentación que ampare la propiedad de bienes propios o de terceros.*
- *Escrituras de propiedad*
- *Pagarés*

2. Documentación de Crédito:

Toda la documentación que haya servido de base para el otorgamiento de créditos, de cualquier tipo, así como la que ampare la disposición del mismo, no podrá ser destruida mientras que el responsable del área no emita su opinión por escrito, acerca de la documentación enviada, en el sentido de guardar y/o destruir, los documentos analizados.

3. Documentación en Trámite en Litigio:

La documentación que se trate de asuntos que se encuentre en trámite litigioso, o estén sujetos a procedimientos extrajudiciales o administrativos pendientes de resolución, deberá conservarse hasta su conclusión, para lo cual el equipo solicitará los listados que cada banco tiene, por cliente, cuenta y producto, en trámite legal.

4. Auditorias.

Todas las acciones y sus resultados que se efectuaron a las Instituciones y que a juicio de los verificadores al aplicar la metodología, sean de importancia, podrán ser enviados a los coordinadores de las áreas respectivas, para que en un plazo máximo de 5 días se instruya al equipo de trabajo, en el sentido de resguardar o eliminar la documentación enviada para su dictaminación.

5. Otros.

Documentos originales:

- *Garantías de exempleados.*
- *Acciones.*
- *Títulos.*

2.- Informe final de la verificación por muestreo en la documentación a depurar, fases regional y Distrito Federal.

Antecedente

- *Con el propósito de cumplir con el lineamiento del IPAB, en su carácter de Liquidador y de Síndico, en el sentido de procurar que la documentación a destruir de acuerdo al plazo legal, sea aquella que no pone en riesgo la información que hubiere servido de base para el otorgamientos de crédito y la que ampare la disposición de los mismos, la que tenga relación con operaciones pasivas así como la considerada con valor histórico, de las Instituciones en Liquidación y en Quiebra, a través de la verificación de la documentación identificada, se procedió a efectuar la inspección de las trece bodegas a nivel nacional.*

Participantes

- *Se conjuntaron equipos interdisciplinarios, de las áreas de Auditoría, Recursos Materiales y de Organización.*

Acciones

- *La participación del área de Auditoría fue sustantiva en la parte final de este proceso, intervinieron cinco auditores que aplicaron criterios diferentes, cuya aportación al proyecto resultó positiva.*
- *Se procedió a la revisión de las cajas identificadas en la muestra, aplicando la metodología diseñada para este efecto; la selección de las cajas a verificar; se efectuó por área de responsabilidad, de cada una de estas, se tomó el 10% de la documentación propuesta para depurar.*
- *En algunas bodegas se identificaron cajas de áreas específicas (Crédito), las cuales se enviaron a los responsables, para su decisión final, otras se reclasificaron por pertenecer a un período distinto, de la misma forma se localizaron libros denominados con “valor histórico, es importante señalar que de estos conceptos fueron mínimas las cajas registradas.*
- *Se obtuvo validación de las actividades a través del levantamiento de una “memoria fotográfica”, de cada uno de los archivos.*

Resultados

- El volumen estimado de cajas a depurar en enero del 2004 fue de 33,711.
- El volumen total de cajas a nivel nacional a verificar fue de 33,679 cajas. (32 cajas reportadas de más)
- El volumen total de cajas a nivel nacional a depurar después de la verificación fue de 33,654.
- El universo regional a depurar fue de 15,373 cajas (45.67%) y en el Distrito Federal fue de 18,281 (54.33%).
- La muestra total regional fue de 1,631 cajas (10.60% y en el Distrito Federal 1,876 cajas (10.25%).
- Como testimonio del resultado de cada uno de los archivos, se firmaron de parte de los responsables del archivo, los Auditores asignados, así como el Verificador de Actas Administrativas.

En esta segunda etapa de ejecución del Plan Maestro, en 2003-2004, se llevó a cabo la estrategia anterior con los resultados ya esperados habiendo sido satisfactorio el índice de confiabilidad obtenido del 99.26%.

Esta información fue presentada al Apoderado y al Instituto habiendo tomado la decisión después de diversas evaluaciones y consultas a las autoridades, de no destruir ningún archivo documental o de medio magnético de cualquiera de los siete bancos, esto debido principalmente a la naturaleza de los problemas y manejos de cada banco (satanizados) y de los propios dueños y accionistas.

CAPITULO V. Instrumentación del Plan Maestro (3ª. Etapa 2004-2005)

PERFECCIONAMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE TRABAJO

1. Archivos documentales

Al avanzar en la ejecución del Plan se fueron proponiendo una serie de actividades que permitieran perfeccionar la confiabilidad de la sistematización de la información, para la búsqueda y localización de documentos de la forma más expedita.

En este sentido, se propuso y autorizó, desarrollar la capacidad del campo de captura del sistema informático en operación, para permitir que en lugar que tuviera una capacidad de cuarenta caracteres, se convirtiera en campo con capacidad infinita. Esto habría de permitir la captura del 100% de la información de las relaciones de contenido de cada una de las cajas de archivo.

Para estos efectos se presentó un programa de trabajo para llevar a cabo la captura del total de la información contenida en cada relación de contenido de los archivos de los siete bancos, este programa abarcaba las bodegas de provincia y las del Distrito Federal.

1.1 Captura total de las relaciones de contenido.

Antecedente

Aún cuando se habían efectuado esfuerzos considerables para obtener el control total de la información contenida en los archivos de los bancos en liquidación y en quiebra, tales como la depuración y la verificación, el sistema actual que contenía la información de los archivos institucionales, solo contaba con un campo restringido para la captura del contenido de caja, el cual fue optimizado, permitiendo capturar la descripción total del contenido de las cajas, actividad que se tenía que desarrollar.

Objetivo

- *Ampliar el control de los contenidos de información existente, a nivel sistema, de los archivos institucionales.*
- *Disponer de toda la información contenida en los archivos institucionales, haciéndola accesible, a través del sistema automatizado.*

Premisas

- *La cantidad de relaciones de contenido a capturar se custodiaban en treinta y tres mil seiscientos cincuenta y cuatro carpeta de argollas.*

- *Se definió que la captura de esta información se efectuara de manera centralizada, proponiendo para ello que la captura y su validación se efectuara en dos turnos, con treinta personas cada uno.*
- *Autorizado el plan de trabajo, se efectuó en un solo local del Distrito Federal y una prueba piloto a fin de optimizar la estrategia y la metodología planteadas.*

Requerimientos

a) Recursos materiales

Se utilizó la infraestructura actual de los bancos, estaciones de trabajo, servidores, mobiliario y equipo

b) Recursos humanos

Se contrataron de empresas externas sesenta capturistas (treinta por turno).

c) Logística

- *Autorización de la estrategia*
- *Selección y adaptación de los recursos físicos (dispositivo físico, Pc's, servidor, nobreaks, etc).*
- *Concentración de las carpetas que contenían las etiquetas y las relaciones de contenido de las cajas de las trece bodegas a nivel nacional (15 días, del 26 de julio al 13 de agosto).*
- *Contratación de personal de captura de empresa externa.*

- *Capacitación del personal contratado y personal interno(capturistas, supervisores y responsables de la bodega)*

- *Instalación de prueba piloto (del 16 al 18 de agosto)*
 - a) *Selección de la bodega / muestra*
 - b) *Dotación a capturistas de la muestra a capturar*
 - c) *Correcciones*
 - d) *Presentación de resultados*

- *Ajustes a la estrategia y al programa*

- *Inicio de operaciones*

1.2 Certificación de la captura total en los archivos

El proceso de captura total de todas las relaciones de contenido de cada una de las cajas del archivo, sin considerar su extinción, significó agregar a la sistematización de los archivos el mayor valor agregado que se podía alcanzar en este proyecto. Es decir, la disponibilidad sistemática del contenido de cada una de las ciento treinta y cuatro mil cajas de archivo documental daba la confianza de los resultados de cada localización de un documento.

Sin embargo, el Grupo Ampliado de Trabajo propuso realizar la prueba más estricta a un archivo documental, con el propósito de certificar la información en todas sus manifestaciones en el sistema de información documental.

En este sentido, a continuación se presenta la metodología diseñada para la certificación, aprobada y aplicada a los archivos.

1.2.1 Metodología para la certificación de la captura total

A.- Introducción

- *En función al programa autorizado se efectuó la visita para realizar la certificación.*
- *A continuación se presenta el desglose de cada una de las actividades a desarrollar y los resultados esperados de acuerdo al proceso, es decir, desde su arribo de una caja, hasta su colocación en estantería plenamente identificada, validada y comprobando los elementos que intervienen.*
- *En las diferentes plazas, las bodegas/almacenes, se encuentran custodiadas en dispositivos con distintas ubicaciones.*
- *En el desarrollo de este programa también se deben mostrar los resultados obtenidos, las recomendaciones y los compromisos adquiridos.*

B.- Objetivo

- *Satisfacer todas las necesidades que en materia de control interno han surgido alrededor de la documentación que se custodia en la (s) bodega (s), a través de la implantación de la “metodología de*

certificación”, la cual permitiría tener controlados los documento, procurar su mejora en el corto plazo y satisfacer las necesidades del servicio en forma óptima, así como confirmar la confiabilidad que representan los archivos institucionales, para la toma de decisiones.

C.- Actividades Desarrolladas y Resultados de la Certificación

Debería revisarse toda la operación de la (s) bodega (s) con el propósito de certificar esta función, con cada uno de los elementos que intervienen en el proceso y comparándose entre sí para corroborar su consistencia.

1. CONTEO FISICO DE CAJAS CONTRA SISTEMA

Actividades desarrolladas y resultados

a) Se solicitó el reporte de estadística general del sistema al encargado de la (s) bodega (s), para obtener así la primera cifra de control de número de cajas capturadas.

b) El “equipo de certificación” realizó el conteo físico de las cajas, una por una, hasta obtener la segunda cifra de control de número de cajas.

c) La tercera acción realizada por el equipo fue comparar las cifras entre sí, debiéndose encontrar coincidencia total

2. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA ETIQUETAS DE CONSERVACIÓN

Actividades desarrolladas y resultados

a) Se solicitaron todas las carpetas de relaciones de contenido al responsable de la bodega, obteniendo así un resultado total de número de carpetas.

b) El “equipo de certificación” realizó el conteo una por una de las relaciones de contenido, hasta obtener el resultado total de número de relaciones de contenido.

d) El “equipo” contó las etiquetas de conservación una por una, obteniendo así la cifra real de etiquetas.

e) Por último, el “equipo” efectuó la comparación de las cifras entre sí, debiéndose encontrar coincidencia total.

3. CONTEO FÍSICO DE CAJAS CONTRA RELACIONES DE CONTENIDO

Resultado de las actividades anteriores, (1 y 2)

a) Relaciones de contenido número

b) Conteo físico de cajas número

c) Derivado de las actividades realizadas respecto de sus resultados, el “equipo” procedió a la tarea de comparar los elementos entre sí, dando como resultado final de esta actividad, coincidencia total

4. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA LAS EXISTENCIAS REPORTADAS EN EL SISTEMA

Resultado de las actividades anteriores (1 y 2)

a) Relaciones de contenido número

b) Reporte de “Estadística General” del sistema número de cajas capturadas

c) Derivado de las actividades realizadas respecto de sus resultados, el “equipo” procedió a la tarea de comparar las cifras entre sí, dando como resultado final de esta actividad, coincidencia total.

5. CALIDAD DE CAPTURA (VALIDACIÓN CUALITATIVA)

Actividades desarrolladas y resultados

- *Para obtener los resultados de esta acción, el equipo comparó entre sí cuatro elementos que intervienen en el proceso*

- *Descripción de la captura registrada en el sistema*
 - *Etiquetas de conservación*
 - *Relaciones de contenido (dentro de la caja)*
 - *Contenido de la caja*
-
- *Cada uno de los elementos fueron comparados entre sí, utilizando como referencia el reporte de resguardo generado por el sistema, tomando como muestra un número de cajas en las que se utilizó la descripción y los contenidos de cada uno de los elementos hasta obtener como resultado, que no existía diferencia entre ellos.*

6. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA CONTENIDO FISICO DE LAS CAJAS.

Actividades desarrolladas y resultados

a) Para culminar la tarea de certificación se tomó en cuenta el resultado del conteo de las relaciones de contenido, que fue de número (actividad 2).

b) Se abrieron número de cajas (x% del inventario) para certificar que efectivamente el contenido físico de las cajas, es el mismo que marca las relaciones de contenido.

c) Se manifestó al “equipo” que existen número de cajas sin relación de contenido, las cuales se solicitó al

responsable de los archivos, se diera a la tarea de relacionarlas inmediatamente.

d) De la muestra realizada que fue de número de cajas, al compararse entre sí, los resultados fueron satisfactorios al 100%

D.- Conclusión

Dados todos los elementos anteriormente validados, se concluye que la operación, el registro, el control, la custodia, la información capturada, así como la calidad y el servicio de la bodega / almacén, se viene manejando adecuadamente, operando al 100% de confiabilidad de acuerdo a la muestra obtenida.

E.- Compromisos / Recomendaciones

- *Se adquiere el compromiso con el responsable en el sentido de capturar las número de relaciones de contenido pendientes en dos meses.*
- *Se autoriza la contratación de un capturista y dos estibadores para terminar la información arriba señalada por un periodo de dos meses.*

- *Se verificará por parte de la bodega/almacén la situación del equipo de cómputo.*

Bodega / Almacén

Inmueble:

- *Se detectó que hay problemas de mantenimiento.*
- *Se pudieron observar que en la bodega existen desperfectos, se efectuará requerimiento al área correspondiente.*
- *En las computadoras e impresoras que tienen en el archivo se detectó que estos equipos se encuentran totalmente obsoletos.*

Mobiliario:

Se verificó que _____

Se requiere de _____

Responsable

Verificador

F.- Beneficios

Internos para el archivo:

- *Control absoluto de las cajas concentradas y resguardadas por el Sistema en la (s) bodega (s).*
- *La búsqueda de información es efectiva y oportuna para cubrir los requerimientos en tiempo y forma de los usuarios.*
- *100% de efectividad en cuanto a las relaciones de contenido.*
- *Los alcances de seguridad cumplen al 100% sin que exista fuga de documentación.*
- *Toda la documentación está concentrada en los dispositivos físicos.*
- *Cajas totalmente estandarizadas, cubriendo así con las normas establecidas en la bodega / almacén.*
- *El total de las cajas concentradas ya se encuentran ordenadas y almacenadas en estantería.*

Plaza

En la bodega de tal...

- *Se obtuvo el inventario real de la (s) bodega (s) concentrados en la plaza.*
- *Se cotejó con resultados positivos todos los elementos en el proceso.*
- *Se estabilizó la operación y el servicio de la bodega, gracias a la mejor localización de los documentos y tiempos de respuesta.*
- *Confianza absoluta para los actuales funcionarios, ya que al tener toda la documentación identificada y localizada en un solo dispositivo físico de la plaza, la persona que se responsabilice en el manejo del mismo no tendrá problema para el control de la documentación.*

Para el Proyecto

- *Se establece una metodología comprobada para el control de la (s) bodega (s), que puede ser aplicada de manera general y en cualquier tiempo.*
- *Se establece una planificación para el control de la (s) bodega (s) a través de la metodología, la cual permite*

mantener el control y tomar decisiones respecto al resultado obtenido.

- *Permite realizar las acciones correctivas (inmediato) y preventivas (mediano o largo plazo) sobre el resultado obtenido.*
- *Se determinan los requisitos que debe cumplir la (s) bodega (s) para su custodia (interrelación de los documentos).*
- *Se determina la forma de identificación única a través de la etiqueta de conservación.*
- *Se controla a través del Sistema el cual permite tener de manera electrónica los datos registrados y mantener el respaldo de dicha información.*
- *Se tienen los documentos en buen estado a fin de preservar la (s) bodega (s) y mantenerlo fuera de riesgos.*
- *Confiablez en los controles del archivo de los bancos.*
- *Seguridad en el manejo de la información para satisfacer los requerimientos, tanto internos, como externos, los tiempos de respuesta para atender a las autoridades han sido excelentes.*

- *Representa una gran seguridad para cuando se tome la decisión final sobre los archivos institucionales.*
- *El tener el 100% del control de cada bodega, genera confianza y seguridad.*
- *Cualquier instrucción y/o solicitud de las autoridades, puede manejarse con el 100% de confiabilidad.*

G.- Cédulas de Trabajo

1.2.2 Reporte de la Certificación de la Captura Total en el Dispositivo de la Ciudad de Puebla (ejemplo)

A) Introducción

- *En función al programa autorizado para validar los archivos institucionales respecto de la captura total, se efectuó la visita a la plaza de Puebla, Pue., para realizar la certificación del archivo compuesto por los Bancos: Oriente, S.A. (en liquidación) y Unión, S.A. (en quiebra).*
- *A continuación se presenta el desglose de cada una de las actividades desarrolladas y sus resultados de acuerdo al proceso, es decir desde el arribo de una caja al archivo hasta su colocación en estantería plenamente identificada, validada y comprobando los elementos que intervienen.*
- *En esta plaza el archivo se encuentra custodiado en la bodega ubicada en Av. 16 Poniente No. 514.*
- *En el desarrollo de este estudio también se muestran los resultados obtenidos, las recomendaciones y los compromisos adquiridos.*

B) Objetivo

- *Satisfacer todas las necesidades que en materia de control interno han surgido alrededor de la documentación que se custodia en las bodegas de la plaza de “Puebla, Pue.”, a través de la implantación de la “metodología de certificación”, la cual permitirá tener controlados los documentos, procurar su mejora en el corto plazo y satisfacer las necesidades del servicio en forma óptima, así como confirmar la confiabilidad que representan estos archivos para la toma de decisiones, tanto para los liquidadores como para el IPAB.*

ARCHIVO DE LA PLAZA PUEBLA, PUE.

BODEGA:

AV. 16 PONIENTE NO. 514

C) Actividades Desarrolladas y Resultado de Certificación

Se confirmó toda la operación del archivo con el propósito de certificar esta función, con cada uno de los elementos que intervienen en el proceso y comparándose entre sí.

1. CONTEO FISICO DE CAJAS CONTRA SISTEMA

Actividades desarrolladas y resultados

a) Se solicitó el reporte de estadística general del sistema al encargado de la bodega, para obtener así la primera cifra de control de 8,180 cajas capturadas.

b) El equipo de certificación realizó el conteo físico de las cajas una por una, hasta obtener la segunda cifra del control de 8,180 cajas.

c) La tercera acción realizada por el equipo fue comparar las cifras entre sí, encontrando coincidencia total.

2. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA ETIQUETAS DE CONSERVACIÓN

Actividades desarrolladas y resultados

a) Se solicitaron las carpetas de relaciones de contenido al responsable de la bodega, obteniendo así un resultado total de 22 carpetas.

b) El equipo de certificación realizó el conteo una por una de las relaciones de contenido, hasta obtener el resultado total de 8,180 relaciones de contenido.

c) El equipo contó las etiquetas de conservación una por una, obteniendo así la cifra real de 8,180.

d) Por último, el equipo efectuó la comparación de las cifras entre sí, encontrando coincidencia total.

3. CONTEO FISICO DE CAJAS CONTRA RELACIONES DE CONTENIDO.

Resultados de las actividades anteriores (1 y 2)

a) Relaciones de contenido 8,810

b) Conteo físico de cajas 8,810

c) Derivado de las actividades realizadas respecto de sus resultados, el equipo procedió a la tarea de comparar los elementos entre sí, dando como resultado final de esta actividad, coincidencia total.

4. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA LAS EXISTENCIAS REPORTADAS EN EL SISTEMA.

Resultado de las actividades anteriores (1 y 2)

a) Relaciones de contenido 8,810

b) Reporte de Estadística General del sistema 8,180 cajas capturadas.

c) Derivado de las actividades realizadas respecto de sus resultados, el equipo procedió a la tarea de comparar las cifras entre sí, dando como resultado final de esta actividad, coincidencia total.

5. CALIDAD DE CAPTURA (VALIDACIÓN CUALITATIVA)

Actividades desarrolladas y resultados

- *Para obtener los resultados de esta acción el equipo comparó entre sí cuatro elementos que intervienen en el proceso.*

- *Descripción de la captura registrada en el sistema.*
 - *Etiquetas de conservación*
 - *Relaciones de contenido dentro de la caja*
 - *Contenido de la caja*
-
- *Cada uno de los elementos fueron comparados entre sí, utilizando como referencia el reporte de resguardo generado por el sistema de “Memoria Documental” (descripción,) tomando como muestra 818 cajas en las que se utilizó la descripción y los contenidos de cada uno de los elementos hasta obtener como resultado que no existe diferencia entre ellos.*

6. RELACIONES DE CONTENIDO CONTRA CONTENIDO FISICO DE LAS CAJAS

Actividades desarrolladas y resultados

a) Para culminar la tarea de certificación se tomó en cuenta el resultado del conteo de las relaciones de contenido, que fue de 8,180 (actividad 2)

b) Se abrieron 818 cajas (10% del inventario) para certificar que efectivamente el contenido físico de las cajas, es el mismo que marca las relaciones de contenido.

c) De la muestra realizada que fue de 818 cajas, al compararse entre sí, los resultados fueron satisfactorios al 100%

D) Conclusión

Dados todos los elementos anteriormente validados se concluye que la operación, el registro, el control, la custodia, la información capturada, así como la calidad y el servicio del archivo en estos bancos se viene manejando adecuadamente, operando al 100% de confiabilidad de acuerdo a la muestra obtenida.

Por separado, es importante resaltar algunos aspectos que coadyuvan al excelente manejo de la información que se custodia en este archivo, tales como la limpieza con que cuenta el inmueble, el orden secuencial en que se encuentran las cajas, todo esto producto del esfuerzo que ha realizado el responsable del archivo.

E) Compromisos / Recomendaciones

(BODEGA: AV. 16 PONIENTE NO. 514)

INMUEBLE:

- *Se detectaron ocho lámparas en mal estado, siete fundidas y una desprendida, al día 2 de octubre del 2003, se le informó al responsable del mantenimiento.*
- *El sanitario de la planta baja requiere de un apagador y reparación de los muebles de baño, se efectuará requerimiento al área correspondiente.*

EQUIPO DE COMPUTO

- *La computadora e impresora que tienen en el archivo se detectó que estos equipos se encuentran totalmente obsoletos, se efectuó requerimiento al área en México, informando que al día 6 del actual, se estaría en condiciones de cambiar el equipo.*

MICROFILMACION

- *El archivo cuenta con un área de microfilmación, los equipos con que cuenta se utilizan frecuentemente para aclaraciones, se recomendó que los equipos que ya no se usan se concentren al área “Bienes Muebles Propios”, sin embargo, los de uso rutinario, se requieren para su buen funcionamiento.*
 - *Rollos de papel “EKTAMATE”*
 - *Lente para Lector Impresor “PC PRINTER 80”*

PAPELERIA

- *Este archivo requiere cambiar 8,500 cajas que actualmente contienen logos de “Cremi Unión” por el de Banco de Oriente, se efectuará requerimiento al área de Compras.*

F) Beneficios

Internos para este Archivo

- *Se tiene un control absoluto de las cajas concentradas y resguardadas por el Sistema "Memoria Documental" en la Bodega Av. 16 Poniente No. 154*
- *La búsqueda de información es efectiva y oportuna para cubrir los requerimientos de los usuarios.*
- *Se tiene un 100% de efectividad en cuanto a las relaciones de contenido.*
- *Los alcances de seguridad se cumplen al 100% sin que exista fuga de documentación.*
- *Se tiene toda la documentación concentrada en un dispositivo físico.*
- *Se tiene totalmente estandarizadas las cajas, cumpliendo así con las normas establecidas en las siete Instituciones.*
- *El total de las cajas concentradas ya se encuentran en estantería.*

Plaza Puebla, Pue.

- *Se obtuvo el inventario real de los tres bancos, concentrados en la plaza.*
- *Se cotejó con resultados positivos todos los elementos en el proceso.*
- *Se estabilizó la operación y el servicio del archivo, gracias a la mejor localización de los documentos y tiempos de respuesta.*
- *Confianza absoluta para los actuales funcionarios cuando dejen de prestar servicio al banco, ya que al tener toda la documentación bien identificada y localizada en un solo dispositivo físico, la persona que se responsabilice en el manejo del mismo no tendrá problema para el control de la documentación.*

Para el Proyecto

- *Se establece una metodología comprobada para el control del archivo, que puede ser aplicada de manera general.*
- *Se establece una planificación para el control de los archivos a través de la metodología, la cual permite el*

control y tomar decisiones respecto al resultado obtenido.

- *Permite realizar las acciones correctivas (inmediato) y preventivas (mediano y largo plazo) sobre el resultado obtenido.*
- *Se determinan los requisitos que debe cumplir el archivo para su custodia (interrelación de los documentos).*
- *Se determina la forma de identificación única a través de la etiqueta de conservación.*
- *Se controla a través del Sistema de "Memoria Documental", el cual permite tener de manera electrónica los datos registrados y mantener el respaldo de dicha información.*
- *Se tienen los documentos en buen estado a fin de preservar el archivo y mantenerlo fuera de riesgos.*
- *Confiabilidad en los controles del archivo de esa institución.*
- *Es factible en cualquier momento su traslado a la Ciudad de México y/o dispositivo asignado al final.*

- *Seguridad en el manejo de la información para satisfacer los requerimientos, tanto interno como externo, los tiempos de respuesta para atender a las autoridades han sido excelentes.*
- *Se validó el modelo de certificación susceptible de multiplicarse en el resto de las instituciones.*

Para el Despacho Liquidador / IPAB

- *Representa una gran seguridad para cuando se tome la decisión final (Recursos Propios – Recursos Externos).*
- *El tener el 100% del control del archivo genera confianza y seguridad.*
- *Cualquier instrucción y/o solicitud de las autoridades puede manejarse con el 100% de confiabilidad.*

G) Cédulas de Trabajo.

2. Guardas y Custodias. (Bóvedas)

Si bien, en sentido estricto, la información que se encontraba en los bancos en custodia, la gran mayoría era de carácter privado y un porcentaje mínimo pertenecía a los propios bancos o entidades gubernamentales, también se tenía que trabajar para la guarda final de todo lo que se tenía en custodia al cierre legal de cada institución.

Es decir, lo que se encontraba en las cajas de seguridad y la bóveda de cada banco, también tendrían que guardarse por un plazo de diez años, ya que los derechos de los particulares no prescriben.

En este sentido, el subgrupo de trabajo realizó las acciones necesarias para lograr los siguientes resultados:

- *Homologación de las normas de administración y control de los documentos y custodias depositados en las bóvedas de los siete bancos.*
- *Se logró clasificar los tipos de custodias, documentos, acciones y valores.*
- *Apertura de embalajes y cajas de seguridad ante fedatario público para verificar y clasificar contenidos.*

- *Diseño e instrumentación de una base de datos especial para todo lo relacionado con guardas y custodias.*
- *Formulación de propuestas para el Liquidador a efecto de la depuración de guardas y custodias.*

Respecto a este último punto se tomaron las siguientes decisiones, mismas que se llevaron a cabo.

- *Con respecto a las guardas y custodias de los propios bancos y de entidades oficiales, se llevaron a cabo todas las acciones para la entrega de las custodias a sus titulares.*
- *Por lo que se refiere a las custodias de particulares, se desarrolló un programa de localización con los datos que obraban en los bancos, mismo que fracasó por el tiempo transcurrido o abandono de los titulares.*
- *Finalmente, de las custodias residuales, el Liquidador instruyó para que se consideraran en el almacenamiento por diez años, en todos los bancos.*

3. Informática

1.- Objetivo

Dar cumplimiento al Código Fiscal de la Federación, al Código de Comercio, a la Ley de Instituciones de Crédito y a la Ley General de Sociedades Mercantiles, que en su articulado establecen como obligación del Liquidador, mantener la documentación por un periodo de diez años posteriores al cierre de las Instituciones, a fin de atender cualquier consulta o aclaración de las autoridades.

Para ello fue necesario organizar, concentrar y resguardar además del archivo documental de las Instituciones, también el de medios magnéticos utilizados para el almacenamiento de la información automatizada histórica, proveniente de las áreas de las instituciones en liquidación o en quiebra; estableciendo para ello los procedimientos necesarios que permitieran que dicha información pueda ser localizada y consultada.

2.- Marco Jurídico

La guarda de información automatizada se rige por los lineamientos que establecen obligaciones y responsabilidades a las que están sujetas las sociedades, en lo referente a la conservación de su información, a saber:

- Conservación de la Documentación – Ley General de Sociedades Mercantiles, Art. 245.
- Tiempo que deben conservarse los Libros – Código de Comercio, Art. 46.
- Conservación de la Documentación - Código Fiscal de la Federación, Arts. 30 (plazo para conservar la Contabilidad y 67 (extinción de las facultades del Fisco).
- Disposiciones para la microfilmación o grabación de libros, registros y documentos relativos a las operaciones activas, pasivas y de servicios, así como a la contabilidad de las instituciones de crédito, emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el 25 de noviembre de 2003.

3.- Problemática Inicial

- *Organizar, custodiar y operar 147,253 medios magnéticos que contienen respaldos de información automatizada, cuyo valor histórico ha sido determinado por los bancos y cuya responsabilidad de resguardo se integra al Plan Maestro.*

- *Disponer de información por el Liquidador para atender las peticiones que surjan durante los diez años posteriores al cierre de las Instituciones.*
- *Operar múltiples plataformas de cómputo, diversos sistemas y aplicativos de producción y explotación de información, así como diferentes tipos de medios magnéticos en los que se encuentra almacenada dicha información.*
- *Mantener durante el plazo requerido de diez años, la operación de la infraestructura informática, cuyo nivel actual de obsolescencia tecnológica, ya limita las posibilidades de la explotación óptima de los equipos y sistemas.*
- *Limitaciones presupuestales que impiden la implantación de esquemas tecnológicos modernos que garantizara una adecuada salvaguarda y consulta de información.*

Estrategia aplicada para la problemática inicial

- *Homologación e incorporación de la información en computadoras, sistemas, aplicativos y redes de comunicaciones comunes.*

- *Aplicación de la misma metodología de procesamiento, para la mayoría de los sistemas.*
- *Actualización y respaldo de la información automatizada, por cada banco.*
- *Impresión y digitalización de la información contable (aplicada para Banco Promotor del Norte, al inicio de la fase de liquidación).*
- *Digitalización y respaldo en CD-ROM de estados de cuenta (aplicada para Banco Capital, en la fase de liquidación).*
- *Conversión de respaldos originales a CD-ROM (aplicable para Banco Interestatal, en la fase de liquidación).*

4.- Acciones Desarrolladas

Identificación de la Infraestructura (Actualización Permanente)

- *Se identificaron, clasificaron y cuantificaron los equipos de cómputo, sistemas y aplicativos de producción automatizada, definiendo aquéllos que deberían prevalecer con base en lo previsto en el Plan Maestro. "Entorno informático".*

- *Se identificaron los medios magnéticos con almacenamiento de información, acorde a su contenido y valor histórico, en un Mapa de disponibilidad de información histórica. “Mapeo de respaldos y recuperación de información”*
- *Se cuantificó y catalogó el acervo histórico de información automatizada, mediante un aplicativo de control, consulta y localización. “Inventario de medios magnéticos”*
- *Se elaboraron los catálogos de reportes y guías de recuperación y explotación de la información “Guías operativas y catálogos de reportes”.*

Resultados

- *Reducción a 5 equipos de cómputo a conservar, de un total de 23: Se liberaron 18 equipos para su venta, por obsolescencia tecnológica. Cremi, Oriente, Unión y Obrero, redujeron a 3 los 12 equipos; Banco Promotor del Norte eliminó los 4 equipos; Banco Capital redujo a 1, e Interestatal recortó a 1 los 4 equipos con que contaba.*
- *Reducción a 39 sistemas y aplicaciones a conservar, de un total de 94: Se eliminaron 55*

sistemas, al ser clasificados por su contenido: a) Información histórica, b) Información activa y c) Información sin valor histórico. Cremi, Oriente, Unión y Obrero, redujeron a 31 las 54 aplicaciones en operación; Banco Promotor del Norte eliminó los 13 sistemas en operación; Capital redujo a 1 los 14 sistemas de producción de información, e Interestatal redujo todos los 16 sistemas en operación, conservándose en respaldos la información histórica.

- *Verificación de medios magnéticos (vía muestreo):* Se verificó el contenido y estado físico de los medios magnéticos que contenían información histórica automatizada que prevalecería, obteniendo un nivel de confiabilidad de 99.5%.
- *Depuración de medios magnéticos:* A junio de 2007 se contaba con 82,917 medios que podían ser leídos y conservados para su consulta y con 64,336 para su posible depuración, acorde a los criterios mostrados más adelante.
- *Reducción de necesidades de espacio físico propio para el resguardo y la conservación de los medios magnéticos y electrónicos:* Mediante la contratación, previa licitación de un “tercero especializado” en la administración de archivos.

- *Productos finales a entregar al IPAB;*
 - a) *Plataformas de equipos de cómputo;*
 - b) *Aplicaciones con valor histórico;*
 - c) *Mapa de disponibilidad de información;*
 - d) *Guías operativas de explotación de información;*
 - e) *Explotación de los sistemas de memoria documental, guardavalores, medios magnéticos;*
 - f) *Un acervo útil de 82,917 medios magnéticos y 64,336 para depuración.*

Las acciones realizadas no garantizaban que al momento de la entrega de la información automatizada y resguardada al IPAB y durante el periodo de los diez años posteriores al cierre de las instituciones, ésta pueda ser accesada, leída y consultada en cualquier momento, ello debido a:

- *La obsolescencia de los equipos a conservar, ya que actualmente cuentan con mas de ocho años de uso, dicha tecnología ya no será soportada en un futuro cercano.*
- *Deterioro en el funcionamiento de los sistemas aplicativos.*
- *Soporte técnico deficiente por parte de los proveedores.*

- *Imposibilidad de acceder a la información por deterioro de los medios magnéticos.*

Criterios de Depuración de Medios Magnéticos.

- 1) *Medios de los que se conoce con certeza que su estado físico no permite obtener información. (Ilegibles o deteriorados), o aquellos cuyos respaldos consecutivos perdieron continuidad, impidiendo con ello la recuperación de la información.*
- 2) *Aquéllos cuya plataforma de cómputo (equipo) ya no existe en ninguna de las instituciones, ni en el mercado en general, razón por la cual dicha plataforma ya no puede ser reinstalada en cualquiera de ellas, o en una empresa externa a los bancos.*
- 3) *Medios cuya plataforma de sistemas (sistema operativo) ya no existe en ninguna de las instituciones y ya no se encuentra disponible, ni soportada por el proveedor o por el mercado en general, por lo que esta plataforma no puede ser reinstalada en ningún equipo de los bancos o de alguna empresa externa a éstos.*
- 4) *Aquéllos cuyos sistemas o aplicaciones adquiridos a terceros ya no existen en los bancos y el proveedor salió del mercado, o ya no mercadea ni soporta dicho producto,*

razón por la cual esta aplicación no puede ser reinstalada en cualquier equipo de la institución o empresa externa.

- 5) Aquéllos medios cuyos sistemas o aplicaciones desarrolladas en forma interna, ya no se encuentran en operación en algún equipo de cómputo, ni respaldados en medios magnéticos que permitieran ser reinstalados en cualquier equipo de la institución o empresa externa.*
- 6) Medios magnéticos cuya vida útil, acorde a las diversas garantías que proporcionan los proveedores, se encuentre vencida.*
- 7) Aquéllos que contienen información que no tiene utilidad alguna para los bancos, ni para las autoridades y cuyo propietario y/o responsable autorice su depuración por escrito.*
- 8) Aquéllos que contienen información duplicada que se encuentra respaldada en otros medios magnéticos y cuyo propietario y/ responsable autorice su depuración por escrito.*

5.- Actividades de la Etapa Final

Entrega al IPAB:

Actualización de la Infraestructura de Equipos de Cómputo y de Medios Magnéticos.

- *Adecuación de las aplicaciones para únicamente ser consultadas vía la integración de guías operativas y catálogos de reportes.*
- *Integración por banco fecha y contenido, de 147,253 medios magnéticos.*
- *Actualización del “Mapa de disponibilidad de la información histórica”*
- *Proyecto de Centro de atención de requerimientos y acopio de medios magnéticos, que soporte los equipos y medios que permanecerán durante los diez años posteriores al cierre de las instituciones.*

Centro de Atención de Requerimientos: Opciones

- 1) *Situación actual.- Mantener en operación durante el periodo de los diez años, tanto la infraestructura de equipos de cómputo como los sistemas y aplicativos de producción de información automatizada actuales;*

resultado de la depuración realizada desde el inicio de la Intervención Gerencial (1994) hasta la fecha (2007).

- 2) *Actualización tecnológica.- Mantener en operación durante el periodo de diez años los sistemas y aplicativos de producción de información automatizada, resultado de la depuración, y llevar a cabo la actualización tecnológica de la infraestructura de equipos de cómputo.*
- 3) *Digitalización de archivos.- Implantar un esquema de almacenamiento masivo de datos, vía digitalización de los archivos, que contengan toda la información que se prevé pueda ser solicitada para su consulta y explotación.*

Opción (1): Situación actual.

Mantener en operación durante el periodo de los diez años, tanto la infraestructura de equipos de cómputo, como los sistemas actuales de producción de información automatizada; resultado de la depuración realizada. Para ello, adicionalmente se requiere:

- *Modificar los programas de cómputo para permitir exclusivamente la consulta de información, excluyendo todas las funciones de modificación a los datos almacenados.*

- *Mantener el esquema actual de respaldos y de guías operativas para la recuperación de información histórica, hasta su entrega.*
- *Contar con el personal capacitado en las aplicaciones históricas, con compromiso de confidencialidad de la información, hasta el fin del programa.*

Opción (1): Situación Actual.- Observaciones

1. Es importante resaltar que la plataforma IBM AS-400 sobre la que residen las aplicaciones que proporcionan los servicios informáticos de Crédito/Cartera, Contabilidad y Nómina (actual e histórico) se encuentra en operación desde 1998 y actualmente existen los siguientes riesgos:

a) *El servicio de mantenimiento preventivo y correctivo del hardware, está cubierto con un contrato celebrado con el proveedor; no obstante dada su obsolescencia el suministro de refacciones requiere de tiempo.*

b) *Por otro lado, el sistema operativo y los componentes de software de base carecen de soporte, dado que la versión instalada (4R3M0) ya*

no estaba soportada y el costo del contrato de servicio era muy elevado.

2. Asimismo, la plataforma de los Servidores NT también era obsoleta, ya que se encontraba en operación desde más de diez años proporcionando servicio a los diversos aplicativos que operan en la Red, como son: Memoria Documental, Activos, Control de Pagos, Jurídico, Tesorería, Adjudicados, Inventarios, etc. Cabe señalar que no obstante que esta plataforma requería de menores recursos financieros para ser actualizada, la falta de presupuesto autorizado para ello impidió se realizarán las acciones pertinentes.

Opción (2): Actualización Tecnológica

Mantener en operación durante el periodo de diez años los sistemas de producción de información automatizada, resultado de la depuración y llevar a cabo la actualización tecnológica de la infraestructura de los equipos de cómputo. Para ello adicionalmente se requería:

- *Contratar bajo un esquema de arrendamiento una renovación tecnológica a intervalos de cinco años, la infraestructura de cómputo requerida, a fin de garantizar su adecuado funcionamiento durante el periodo de conservación de diez años.*

- *Modificar los programas de cómputo para permitir exclusivamente consultas a la información, excluyendo todas las funciones de modificación a los datos almacenados.*
- *Mantener el esquema actual de respaldos y de guías operativas para la recuperación de información histórica, hasta la etapa final.*
- *Contar con personal capacitado en las aplicaciones históricas, con compromiso de confidencialidad de la información.*

Como parte de la Opción 2 de Actualización Tecnológica, se observa que con objeto de obtener compatibilidad con la operativa actual de los sistemas de producción, se requería de un equipo que tuviera el mismo nivel de sistema operativo. Para complementar esta evaluación se obtuvo una cotización informativa actual, en la que se destaca el costo al contado de una posible renovación tecnológica; la propuesta es en el sentido de llevar a cabo un arrendamiento con actualización tecnológica a los cinco años, costo que ya se encuentra incluido en el cuadro siguiente:

Opción (3): Digitalización de Archivos

Implantar un esquema de almacenamiento masivo de datos, con base en un proceso de digitalización de la información contenida en los archivos históricos y que se prevé pueda ser solicitada, para su consulta y explotación. Para ello se requeriría adicionalmente:

- *Desarrollar un modelo de solución simple, sin generar dependencias tecnológicas, evitando el uso de productos sofisticados e innecesarios.*
- *Utilizar tecnologías de vanguardia que garanticen su funcionamiento y la disponibilidad de información, por el periodo de diez años.*
- *Efectuar el respaldo y resguardo de información en CD's y/o DVD's.*
- *Diseñar un modelo que pueda ser implantado en todas las instituciones.*
- *Ejecutar el proyecto con personal experimentado en la materia, que mantenga la confidencialidad de la información.*

Costos

Costo Inicial:	(us dls)
Infraestructura del Centro de Acopio	230,000
Hardware	122,907
Software	77,573
Comunicaciones	6,000
Soporte Migración (Metodología)	310,000
Desarrollo del Modelo (5 meses)	145,555
Subtotal Costo Inicial:	891,935

Costo Operativos Anuales (años 1 y 2):

Local Renta	24,000
Infraestructura del Centro de Acopio	1,200
Hardware	63,000
Comunicaciones	6,000
Soporte Migración (Metodología)	45,000
Personal para extracción de la información	545,455
Subtotal Costos Operativos Anuales:	684,655

Costos Operativos Anuales (años 3 al 10):

Local Renta	12,000
Infraestructura del Centro de Acopio	600
Personal operativo	32,727
Subtotal Costos Operativos Anuales:	45,327

Costo Total a los 10 años

Dlls. 2'714,516

Fuente. Banca Cremi: Informática y Sistemas

Consideraciones del Centro de Atención

Al analizar las tres opciones anteriormente mencionadas, se observa que:

1) La opción **(1) no** garantiza que durante el lapso de los diez años, se pueda realizar la lectura, acceso, consulta y explotación de la información, dado el nivel de obsolescencia de los equipos y el estado de los medios magnéticos.

2) La opción **(2) obliga** a conservar durante el periodo de los diez años: la infraestructura “actualizada” de equipos de cómputo, los sistemas y aplicativos de consulta y explotación de la información automatizada histórica, y el acervo de medios magnéticos.

3) La opción **(3) garantiza** por el periodo de los 10 años posteriores al cierre de las instituciones, que la información, resguardada en CD's y/o DVD's, pueda ser accesada, consultada y explotada, en cualquier momento.

4) La opción **(3) permite** eliminar las infraestructuras tecnológicas, de sistemas, de aplicativos y de personal especializado.

5) La opción **(3) permite** eliminar el Centro de Acopio de Medios Magnéticos, al ser autorizada la destrucción de dichos medios.

CAPITULO VI. Instrumentación del Plan Maestro (4ª Etapa) Diciembre 2005, 2006, Mayo-2007

1.- Análisis y evaluaciones para decidir la forma o figura para administrar y custodiar los archivos y dispositivos de los bancos.

A finales de 2005 el IPAB había convocado a sus Apoderados en los Bancos (12) para profundizar en los análisis efectuados para decidir la figura jurídica que habría de custodiar y administrar los archivos documentales, las guardas y custodias y los medios magnéticos. En otras palabras, se decidiría si la custodia de los archivos en general se llevaría a cabo con recursos propios de los bancos o con recursos externos (outsourcing).

Si bien era cierto que los sondeos del mercado de empresas dedicadas a la administración de archivos realizados por el personal del Plan Maestro, había provocado reacciones positivas en los precios de los servicios y acercamiento con los responsables de los archivos en las instituciones para obtener información de volúmenes y condiciones de los archivos a guardar, para delinear políticas comerciales adecuadas a estos posibles negocios. También lo era, que en los análisis y cálculos llevados a cabo en el Plan Maestro, el diferencial de costos totales entre la ejecución de la administración de los archivos durante los plazos de Ley ya comentados con recursos propios o

con recursos externos, era del orden de 40% a 60% menor, hacerlo con propios que con empresas.

La problemática que asomaba en este escenario consistía en que jurídicamente al cerrarse y disolverse los bancos, no podía permanecer ninguna operación de recursos para administrar por 10 o 12 años los archivos de los bancos. La solución que más ventajas presentaba era la constitución de un fideicomiso para custodiar y administrar los archivos de los bancos, en donde cada banco como una sociedad, haría aportaciones financieras en cantidad necesaria con cargo a la masa del banco en liquidación y, en su caso, de bienes muebles e inmuebles para constituir un fideicomiso y así administrar los archivos por los plazos legales establecidos en las condiciones más viables para los bancos y el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario.

Una situación que actuaba como ventaja en el esquema de custodiar y administrar los archivos con recursos propios, es que al constituirse el fideicomiso con la liquidez necesaria para toda la operación, esto permitiría contratar al mismo personal de los archivos de los bancos, una vez terminada su relación laboral con la institución de que se tratara y aprovechar la experiencia en la mayoría de los casos.

En todo este marco se agregaban las interrogantes de término de administración federal en 2006, y sus posibles cambios y consecuencias en el IPAB; así también el acercamiento de otras empresas externas, que en un principio no habían manifestado

interés en estos prospectos de negocios, lo que permitía advertir una competencia de precios en beneficio de los bancos.

En todo este contexto, el IPAB en su carácter de Liquidador y de Síndico, resuelve establecer la estrategia de que la guarda, custodia y administración de los archivos de los bancos en liquidación y en quiebra, se llevara a cabo con empresas externas, mediante el “proceso de licitación por invitación abierta para la selección y contratación de un tercero especializado en el servicio de depósito, guarda, custodia y administración de los archivos documentales y medios magnéticos de los bancos”.

A esta decisión se agregaba una directriz del IPAB que se derivaba de la información de las empresas externas que se tenía, como producto de los acercamientos que los bancos habían tenido con las compañías para hacer los análisis de costos, que habían permitido tener cifras para evaluar la ejecución del Plan Maestro con recursos internos o externos (outsourcing). Esta directriz consistía en dividir los volúmenes de archivos documentales, guardas y custodias y de medios magnéticos en periodos denominados “tramos de información”, es decir;

Tramo I.- Toda la información de archivos, guardas y medios del periodo de Diciembre de 2000 y años anteriores, hasta el nacimiento de la institución financiera.

Tramo II.- Toda la información de archivos, guardas y medios del periodo de enero de 2001 y años posteriores, ya que se consideró que el proceso de liquidación y disolución de los siete bancos involucrados en el Plan, tenía como inicio octubre de 2001.

Estimación de Cierre.- Se calculó que la disolución de los bancos al llegar a su cierre final, generaría un volumen aproximado de 7,000 cajas de archivos y de medios magnéticos para los siete bancos.

Esta directriz diseñada se basaba en dividir los acervos documentales en “tramos” para separar la información anterior al proceso de liquidación y posterior a dicho proceso, y luego una estimación al cierre final con los siguientes propósitos:

a) Los costos de las empresas permitirían deducir que el negocio se basaba principalmente en las “consultas” que los propietarios de los archivos hicieran y si éstas eran de las llamadas “INFRUCTUOSAS” con un costo doble o triple mayor de las normales, mejor resultaba el negocio.

En otras palabras, al dividir los archivos y almacenar con los proveedores del servicio la información del “Tramo I” diciembre de 2000 y años anteriores, el volumen de consultas necesariamente debería de ser menor al número que se podrían generar, de enero de 2001 y años posteriores, ya que en este año había terminado el

periodo de Intervención Gerencial e iniciado el de Liquidación y Disolución de los siete bancos.

b) Esta directriz al llevarla a las cifras de los archivos, guardas y medios magnéticos, arrojaba los siguientes resultados en volúmenes de cajas a custodiar y administrar.

- Tramo I Año 2000 y anteriores 120,000 cajas*
- Tramo II Año 2001 y posteriores 10,000 cajas*
- Estimación Cierre Final 7,000 cajas*

c) Adicionalmente, el IPAB dictaba como estrategia de contratación de los servicios, que a la firma del contrato solamente se entregaría para su traslado, guarda y administración, los archivos documentales y de medios magnéticos correspondientes al “Tramo I” y lo relacionado con el “Tramo II”, la guarda y custodias (bóvedas) en su totalidad y la “Estimación del cierre final”, se entregaría al proveedor al cierre de cada uno de los bancos.

f) Finalmente se decidía que el tercero especializado que fuera ganando las licitaciones por invitación abierta; al celebrar los contratos de guarda, custodia y administración de archivos, realizaría los cobros convenidos por única vez, lo relativo “a las consultas y localización que se fueran necesitando se pagarían mensualmente y a esta fecha de formalización se pagaría por adelantado del “Tramo I”, lo correspondiente

solo a la guarda y administración por los diez años de la vigencia del contrato, o en caso de prórroga, lo que procediera.

Esta acción pretendía estimular a los proveedores para sus cotizaciones y ofertas, y por la otra parte, que ningún banco como sociedad, a su disolución y cierre, podía tener recursos de cualquier índole, asuntos jurídicos en litigio, pasivos laborales y adeudos con entidades reguladoras.

2.- Procesos de Licitación para la Administración y Custodia de los Archivos Institucionales.

2.1 Primer Proceso de Licitación por Invitación Abierta, para la Selección y Contratación de un Tercero Especializado en el Servicio de Depósito, Guarda, Custodia y Administración de los Archivos y Medios Magnéticos de los Bancos en Liquidación.

Esta licitación se llevó a cabo de diciembre de 2005 a abril de 2006 y abarcó el universo de los siguientes bancos: Pronorte (primero de los siete bancos del Plan Maestro), Anáhuac, Quadrum, Sureste e Industrial. Estos últimos encomendados a despachos independientes para su liquidación y disolución. Uno de los argumentos, para esta primera licitación, era salir en grupo de bancos con archivos de dimensiones no grandes y que sus problemáticas de liquidación eran manejables en el corto plazo. En otras palabras, que sus trabajos de cierre permitían estimar periodos cortos para su finiquito.

La empresa ganadora de este primer proceso fue la denominada DYNAMIC FILE. Esta compañía de reciente incursión en el mercado de administración de archivos, ya que su antigüedad era solo de renta de bodegas, permitió conocer a los bancos sus estrategias comerciales, que le habían permitido ganar la primer licitación, entre otras:

- Traslado y recepción por caja = sin costo en D.F.
- Registro por caja = sin costo
- Consultas sin envío de caja = sin costo
- Consultas infructuosas = sin costo
- Consultas por el periodo legal = sin costo

Finalmente, el volumen de cajas de archivos documentales y medios magnéticos que se encomendaban era de 699 cajas originales. Como Pronorte era un banco de reciente creación (1992), el número de cajas que correspondían al denominado “Tramo I”, año 2000 y anteriores, era como del 60%, es decir, 420 cajas aproximadamente. El “Tramo II”, año 2001 y posteriores, se componía de la diferencia contra el “Tramo I”, 279 cajas, mas 81 cajas que se habían generado al cierre final del banco hacia finales del 2006 y de las que contenían la impresión en papel de lo que se guardaba en dispositivos magnéticos, ya que los equipos y sistemas eran totalmente obsoletos y el costo por actualizar estaba fuera de proporción.

Resumen

- Cajas -

	Tramo I	Tramo II	Estimado Cierre Final	Total
BANCO PRONORTE	420	279	81	780

Fuente. Banca Cremi: Organización y Procedimientos

CIFRAS A AGOSTO 2006

Las estrategias anteriores contenidas en la propuesta económica de la empresa, le permitió además de convertirse en ganadora, establecer parámetros comerciales para las siguientes licitaciones que beneficiaban a los bancos convocantes de manera considerable, sobre todo en servicios de consulta en sus diversas modalidades.

2.2 Segundo Proceso de Licitación por Invitación Abierta para la Selección y Contratación de un Tercero Especializado en el Servicio de Depósito, Guarda, Custodia y Administración de los Archivos y Medios Magnéticos de los Bancos en Liquidación.

Este proceso se llevó a cabo de abril a octubre de 2006, y abarcó a Banca Cremi, Banco de Oriente, Banco Capital y Banco Interestatal.

La documentación de los bancos para esta licitación se había perfeccionado sobre todo en la formulación de bases, contrato de servicios, convenio de confidencialidad de la información, fianzas y sobre todo lo relacionado con consultas. Estos trabajos se reflejaron en el tiempo del proceso y posteriormente en su instrumentación.

Tanto en la primera licitación como en la segunda, las bases de concurso estipulaban que deberían tener áreas especiales, con clima especial, (tipo bóveda) para el depósito y custodia de dispositivos magnéticos, y no tenerlas era motivo de descalificación.

La empresa ganadora de este segundo proceso fue la denominada IRON MOUNTAIN, compañía extranjera, con representación importante en México, lo que le daba experiencia con entidades financieras del país.

Un evento sobresaliente sucedido entre la instrumentación de la primera licitación y el proceso de la segunda, fue que el IPAB, escuchando a las áreas jurídicas de los siete bancos y la del propio Instituto, acordó que a los archivos documentales de los bancos en liquidación, se adicionaran los propios de las empresas filiales de cada uno de ellos. Debe señalarse que en conjunto, las filiales de los bancos alcanzaban un total aproximado de 5,000 cajas de archivos documentales. Esto debido a que las empresas filiales de cada banco se encontraban liquidadas y disueltas, pero sus archivos tenían que

custodiarse el plazo legal de diez años, y atender cualquier requerimiento de autoridades o contingencia que se presentara.

El volumen de cajas de archivos documentales y de dispositivos magnéticos de los bancos de esta licitación era el siguiente:

Resumen				
- Cajas -				
	Tramo I	Tramo II	Estimado Cierre Final	Total
BANCA CREMI	44,697	2,743	2,400	49,840
BANCO DE ORIENTE	11,898	539	500	12,937
BANCO CAPITAL	828	128	200	1,156
BANCO INTERESTATAL	1,794	544	170	2,508
TOTAL	59,217	3,954	3,270	66,441

Fuente. Banca Cremi: Organización y Procedimientos

CIFRAS A NOVIEMBRE 2006

Otra acción de perfeccionamiento para la contratación de los servicios con el tercero especializado ganador, consistió en incluir en el contrato de prestación, una cláusula denominada, de "facultades" que contenía las personas (funcionarios) tanto de cada banco, como del Apoderado y del IPAB, con facultades para operar la administración de los archivos, sustituir a funcionarios y poder finiquitar los contratos al final del plazo legal convenido con el proveedor.

2.3 Tercer Proceso de Licitación por Invitación Abierta para la Selección y Contratación de un Tercero Especializado en el Servicio de Depósito, Guarda, Custodia y Administración de los Archivos y Medios Magnéticos de los Bancos en Liquidación, ahora en Quiebra.

Cabe mencionar en este tercer proceso de licitación que la situación jurídica de los últimos dos bancos participantes, Banco Unión y Banco Obrero, ya venían a estas fechas en proceso de quiebra.

Las autoridades del IPAB en su carácter de Liquidador, gestionó y llevó al proceso de quiebra a los bancos mencionados y pasó dicho Instituto al carácter de Síndico. Las diferencias jurídicas entre una figura y otra deben ser muy complejas y sus bondades de beneficio para los bancos de alta consideración.

La diferencia operativa entre Liquidación y Quiebra, consistió en que para cualquier decisión o acuerdo que se pretendiera llevar en los dos bancos, tendría que someterse a la autorización de un juez que se había asignado a la quiebra.

Por su parte, el tercer proceso de licitación, se llevó a cabo de noviembre del 2006 a mayo de 2007, debido a retrasos en tiempo de realización por tener que dar vista de todas las autorizaciones al juez de la quiebra.

Otra acción del perfeccionamiento de las bases y contrato consistió en acordar con la empresa que ganara, que personal operativo de los bancos, de archivos, bóvedas e informática, así como de auditoría interna, podría asistir a las instalaciones de la compañía que ganara, para realizar investigaciones y búsquedas urgentes y confidenciales.

La empresa ganadora de este tercer proceso de licitación, fue la compañía IRON MOUNTAIN la misma de la segunda licitación. La experiencia de la firma, quedó de manifiesto en ambas licitaciones, de cómo opera en México con sociedades financieras y en el extranjero, además de gobiernos como el de los Estados Unidos.

El volumen de cajas de archivos documentales y de dispositivos magnéticos de los bancos involucrados en esta licitación, fueron los siguientes:

	Resumen			
	- Cajas -			
	Tramo I	Tramo II	Estimado Cierre Final	Total
BANCA UNION	44,469	1,744	2,900	49,113
BANCO OBRERO	12,952	846	1,400	15,198
TOTAL	<u>57,421</u>	<u>2,590</u>	<u>4,300</u>	<u>64,311</u>

Fuente. Banca Cremi: Organización y Procedimientos

CIFRAS A NOVIEMBRE 2006

3.- Síntesis de acciones principales llevadas a cabo en las licitaciones.

Las actividades que se llevaron a cabo para cada una de las tres licitaciones para administración y custodia de los archivos institucionales. Debe señalarse que en cada licitación la documentación necesaria para el proceso, tenía que elaborarse por separado y para cada uno de los bancos, por ser jurídicamente una sociedad anónima independiente.

Acciones ejecutadas para cada uno de los siete bancos:

- *Integración del Comité de Selección y Contratación del Tercero Especializado como su nombre lo indica, mecanismo interdisciplinario para la toma de decisiones con miembros de los bancos en diversas funciones y del IPAB, de las áreas de resoluciones bancarias, jurídico y Contraloría Interna y del órgano de control interno de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. A este Comité se sumaba un notario público para dar fe pública a través de una acta de hechos, de cada sesión del pleno.*
- *Publicación de la Convocatoria.- En dos diarios de amplia circulación a nivel nacional por tres días seguidos.*

- *Entrega de Bases de Selección y Convenio de Confidencialidad.- Las bases del concurso con las condicionantes para participar y las características para presentar las propuestas técnicas y económicas. El convenio con las obligaciones sobre la información a manejar y operar durante el concurso y en caso de ganar, durante toda la vigencia del contrato. El convenio se entregaba firmado por el apoderado legal de la empresa, al momento de recibir las bases de concurso.*
- *Recepción de Propuestas Técnicas y Económicas.- Cada banco recibía en sobres cerrados las propuestas firmadas por el apoderado legal de la empresa. La evaluación se llevaba a cabo en dos tiempos, es decir, primero se revisaba (abrir) el sobre con la propuesta técnica y de proceder se aceptaba para su evaluación, y los sobres cerrados con la propuesta económica se sellaban por el banco y se dejaban en custodia con el fedatario público.*
- *Evaluación de las Propuestas.- De manera genérica (cumple – no cumple) se llevaba a cabo, en la propuesta técnica podía quedar descalificado un participante al no cumplir con lo estipulado y en sesión del Comité, (con la asistencia de las empresas participantes), se hacía de su conocimiento y se le regresaba por conducto del fedatario público, su sobre con la propuesta económica sin abrir. Al*

proceder las propuestas técnicas, se llevaba a cabo la evaluación económica y se proponía ganador.

- *Emisión de Fallo.- Con base en el punto anterior, en sesión del Comité se presentaba la propuesta de fallo, de proceder, en otra sesión del Comité, con la participación de las compañías que participaban (Apoderado Legal y un funcionario), se emitía el fallo, el cual era inapelable. Se formulaba la fe de hechos, por el fedatario público.*
- *Celebración del Contrato de Depósito y Prestación de Servicios.- A la firma del contrato se procedía a la presentación de fianzas convenidas y a formular el programa de entrega de los archivos por parte de los bancos.*
- *Entrega Programada de los Archivos Documentales y de Medios Magnéticos por Banco y por Bodega en toda la República.- La colecta y concentración de las cajas de archivos y medios, las llevaba a cabo la empresa ganadora con su personal y equipo; procediendo los trabajadores del banco, a hacer la entrega con actas administrativas de cada acto.*

Una actividad superveniente, que se presentó en estos procesos de entrega a los proveedores, fue la denominada de “reempacamiento”; que consistía en que la caja de cartón con el archivo, estaba deteriorada o inservible, y la

información se tenía que cambiar de caja, verificar la relación de contenido contra la documentación guardada, formular la etiqueta de identificación y cerrar. Estas acciones se hacían por el personal del banco y de forma paralela y en el mismo sitio en el que la empresa ganadora recibía las cajas de archivo y de medios en buen estado para su depósito.

- *Formulación de Libros Blancos (Memorias o Bitácoras) del Proceso de Licitación para cada uno de los Bancos.- Este tipo de memorias llamadas así, pretendieron guardar ordenadamente y completa toda la documentación original que fue utilizada desde la aprobación del IPAB, hasta las entregas físicas de los archivos y los pagos contra facturas originales.*

Cuadro Concentrador por Banco de Cajas Concursadas.

	Tramo I	Tramo II	Estimado Cierre Final	Total
BANCO PRONORTE	420	279	81	780
BANCA CREMI	44,697	2,743	2,400	49,840
BANCO DE ORIENTE	11,898	539	500	12,937
BANCO CAPITAL	828	128	200	1,156
BANCO INTERESTATAL	1,794	544	170	2,508
BANCA UNION	44,469	1,744	2,900	49,113
BANCO OBRERO	12,952	846	1,400	15,198
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	117,058	6,823	7,651	131,532
FILIALES DE BANCOS (Cremi, Unión Oriente, Obrero)	-----	-----	-----	5,043
			=====	136,575

Fuente. Banca Cremi: Organización y Procedimientos

Para terminar este capítulo de la instrumentación del Plan en su cuarta etapa, conviene señalar que durante los tres procesos de licitación se fueron ganando aspectos que se tradujeron en beneficios para los bancos en liquidación o en quiebra, pero un punto relevante de las negociaciones fue que las empresas ganadoras adoptaron el sistema informático desarrollado por los bancos, que se encontraba en operación y mejorado sustancialmente en su campo de captura, que era el sistema en donde estaban dados de alta las cajas de archivos en su totalidad de los siete bancos. También los medios magnéticos tenían su sistema de registro y control, mismo que el proveedor ganador también implantó en su negocio.

En consecuencia, el hecho de que el tercero especializado ganador operara el mismo sistema de archivos de los bancos, permitiría mejorar la eficiencia de localización y búsqueda de toda la información de los archivos y garantizar tiempos de respuesta óptimos para la administración y control.

Conclusiones y Propuestas.

1. Todas las entidades del sector financiero en México deben desarrollar y mantener un sistema informático que les permita custodiar y administrar sus archivos documentales y de dispositivos magnéticos. Esta acción les permitirá a las instituciones hacer frente en tiempo y forma a los requerimientos de las autoridades y de su clientela, evitando así contingencias que afecten su patrimonio.
2. Las autoridades financieras de México deberán profundizar en las disposiciones jurídicas y normas de operación que se relacionen con la conservación de información documental y de medios magnéticos, con el objetivo de ir avanzando en el menor tiempo, en que cada ente financiero tenga sus archivos de documentos y medios magnéticos, en las mejores condiciones de custodia y administración, para atender cualquier problemática que se presente respecto a su información, de manera eficaz y oportuna.
3. El Plan Maestro que nos ocupa que operó para siete bancos en liquidación desde finales de 2002, permitió a estas instituciones, atender requerimientos de autoridades, enfrentar problemas judiciales de particulares, atender demandas laborales, entre otros, que de los asuntos más relevantes atendidos significaron evitar contingencias de decenas o cientos de millones de pesos y poner a salvo los activos de los bancos.

4. El Plan Maestro de Archivos fue desarrollado, implantado y operado, entre otros factores, por el apoyo de los Apoderados del Liquidador (Despacho externo), debido a su experiencia en liquidación de entidades financieras en otros países y de diversas sociedades mercantiles en México.
5. Conviene señalar que el proceso de liquidación y de quiebra de los bancos en México, no presenta antecedentes en la época reciente de la historia financiera; no había experiencia en instituciones, sólo de Intervención Gerencial en intermediarios financieros, Uniones de Crédito (1990 en adelante).
6. En estos procesos de liquidación y disolución o de quiebra, siempre habrá reclamantes grandes y chicos, de buena o de mala fe, en donde el banco debe disponer de un soporte documental y magnético confiable y oportuno, ya que siempre estará obligado a demostrar su actuación y razón, de no ser así, siempre tendrá que pagar.
7. Con el desconocimiento del suscrito de las disposiciones jurídicas vigentes, en materia de instituciones financieras, se propone se revisen las normas relacionadas con la “no caducidad” de ciertos derechos que adquieren los particulares al relacionarse con los bancos. En otras palabras, revisar las caducidades de cuentas de ahorro, inversiones, depósitos corrientes, compra de títulos y de guardas en cajas de seguridad.

8. La digitalización de documentos, tecnología de punta actualmente de moda, presenta aspectos positivos y negativos en su utilización.

Entre lo positivo está la rapidez de consulta y la observación completa de la información a distancia remota vía sistemas. Otro aspecto favorable es el de guarda de imágenes en discos compactos con gran capacidad, traducándose esto en ahorros importantes de espacios para su almacenaje y administración. Este supuesto a favor, se puede llevar a cabo siempre y cuando la información original a digitalizar, pueda ser destruida después del proceso y no deba guardarse.

Debe señalarse que actualmente hay una normatividad específica de la CNBV, que reglamenta el uso de la digitalización (noviembre 2003) y que seguramente se ha ido perfeccionando con disposiciones posteriores.

En general, respecto a la digitalización, se tiene por el lado negativo que hay procesos judiciales en donde se especifica que sólo pueden presentarse documentos originales, no se aceptan documentos digitalizados. También hay normas en donde se especifica que los documentos se pueden digitalizar, pero es necesario conservar los originales.

Cuando en los archivos documentales no existen políticas de depuración contra los plazos legales, el costo de la digitalización

se vuelve oneroso, porque se digitaliza documentos que no sirven (basura).

Algo a considerar es el costo de esta tecnología, la capacidad de los dispositivos, sus elementos adicionales como equipos, consumibles, capacitación y durabilidad de las imágenes.

9. Por lo que se refiere al uso de la tecnología de la digitalización en el proyecto del Plan Maestro que aquí se presenta, pueden señalarse los siguientes argumentos que se consideraron para decidir su no utilización.

- *Banca Cremi disponía de un sistema informático para registro, control y administración de los archivos, desarrollado por el banco, puesto en marcha, y estaba en operación a nivel nacional. A este sistema se agregaron los seis bancos restantes, dando de alta sus archivos documentales.*
- *Un lineamiento básico establecido en el proceso de liquidación de los siete bancos por las autoridades, consistió en ejecutar los presupuestos de forma racional, evitando gastos innecesarios, como sería éste el caso.*
- *El sistema informático de los bancos era susceptible de mejoras en su programación con costos insignificantes, por disponer del personal especializado que lo había diseñado y lo tenía en producción. Además, el personal de*

los archivos contenidos en bodega a nivel nacional, lo conocía, lo operaba y lo dominaba.

- *Punto fundamental que se consideró fue el que los archivos documentales de los siete bancos, por las razones ya comentadas, no habían aplicado sus políticas de depuración de archivos, durante los últimos diez años y se habían recibido lineamientos de no depuración y guardarlos completos por los periodos legales correspondientes. En otras palabras, aplicar la digitalización a este proyecto significaba partir de cero y en consecuencia, tener gastos sumamente elevados, ya que tendría que realizarse a través de una empresa externa.*
- *En contra partida, el sistema informático de los bancos para 2003, ya tenía dados de alta todos los archivos documentales y para finales del 2004 se habían hecho los arreglos a la programación del sistema, para tener capacidad en el campo de registro de forma infinita y se iniciaban los trabajos de captura total de las relaciones de contenido.*
- *Finalmente, podría exponerse que la tecnología de la digitalización por sus características era superior al sistema informático de los bancos, pero la realidad mostraba que el sistema estaba implantado, operaba y satisfacía los requerimientos técnicos para guardar los*

archivos documentales el periodo legal de diez o más años.

10. A manera de reflexión, debe señalarse que si bien es cierto, esta experiencia del proyecto llamado Plan Maestro para Establecer los Archivos Documentales y Medios Magnéticos, implicó tiempo, recursos y voluntad de las autoridades, y que las condiciones se armonizaron de una manera adecuada, principalmente por los equipos de personas profesionales involucrados, también lo es que el proyecto se diseñó, se instrumentó y se concluyó con las licitaciones para seleccionar y contratar a un tercero especializado y actualmente está en operación. Con esta experiencia, sus aprendizajes, con las garantías de su factibilidad y de resultados, y de los logros alcanzados (conocidos como hallazgos) que se tradujeron en ahorros de millones de pesos y de evitar contingencias, debe afirmarse que se cuenta con un antecedente real, para enfrentar futuros proyectos semejantes y salvaguardar los patrimonios de las entidades financieras en México.

11. El Plan Maestro del Archivo fue un proyecto que en su inicio sistemáticamente previó un espectro de problemas operativos, legales y de información oficial, que de no haberse instalado y puesto en operación, hubiera sido imposible en cuanto a tiempo y costo, atender a todas las solicitudes de información, presentadas a los siete bancos, por parte de clientes e instituciones.

12. La condición legal que presentaban los siete bancos, primero en banca comercial, casi una década en Intervención Gerencial y por último en liquidación y luego en quiebra, requería de información expedita y oportuna, cuyos requerimientos, en los últimos siete años, han sido presentados satisfactoriamente.

13. Gracias a la implantación del proyecto, se pudieron capturar en un sistema automatizado, primero la etiqueta de identificación de todas las cajas de los bancos, luego las relaciones de contenido y de esta manera obtener el control total de la información de los siete bancos, ya que la documentación se encontraba dispersa y no estaba homologada.

14. El control total de la información capturada y custodiada, permitió localizar “hallazgos” de suma importancia, unas relacionadas con el gobierno federal y otras con clientes particulares y empresarios, lo cual permitió a las autoridades mexicanas, satisfacer solicitudes de información de otros países de forma oportuna y por otro lado, la localización de documentos de años posteriores a su registro de operación, permitió a los siete bancos presentar ante las autoridades la legalidad de su operación, posibilitando a estos bancos frenar quebrantos millonarios.

15. El control total de la información facilitará durante los plazos legales que debe custodiarse la información de los siete bancos, proporcionar documentación que se requiera de estos bancos, por entidad, región, plaza, por banco y sobre todo por fecha.

16. La información capturada y controlada, podrá migrarse, si así lo requieren las autoridades, a cualquier otro medio electrónico, con absoluta confianza y orden.
17. El sistema donde se opera la documentación permitió integrar con orden, precisión, confianza y control, al sistema de la compañía externa que actualmente opera la documentación de los siete bancos.
18. El control de la información permitirá a las autoridades de los bancos liquidados y disueltos, cerrar cuando corresponda los bancos, con absoluta transparencia, la rendición de cuentas también será precisa con alto grado de confiabilidad.
19. Por último, es importante dejar registrado en este documento que el diseño, desarrollo e instalación del “Plan Maestro de Archivo”, la coordinación del proyecto vía la coordinación de los comités y subcomités, permitieron llevar a cabo cada una de las etapas del plan, con gran espíritu de participación por parte del personal involucrado, ya que el simple manejo y control de 134,000 cajas adicionalmente a la operación diaria de los archivos, requirió de esfuerzos adicionales, que en la parte final valieron la pena para verlos coronados, confirmando la operación del proyecto con control y calidad.
20. Los grandes tratadistas en materia de organización, calidad total y reingeniería de procesos, entre otros, han desarrollado grandes esfuerzos para satisfacer las necesidades que la globalización ha planteado a las instituciones, para permanecer de moda en los

mercados; los desarrollos que las instituciones han llevado a cabo, siempre se han focalizado en la optimización del “Back Office” y del “Front Office”, cuyos responsables han buscado permanentemente las utilidades en el corto plazo.

21. Sin embargo, históricamente las instituciones y sus responsables, no se han preocupado por el manejo de su documentación en los archivos, es más, el archivo se ha considerado como un lugar de castigo laboral para los empleados de las instituciones.
22. En la actualidad es imperioso y obligatorio el registro de las operaciones, luego entonces, la documentación tiene que ser salvaguardada y custodiada, de acuerdo a los plazos legales que rigen a las instituciones.
23. La herramienta principal que deben ocupar las instituciones es la sistematización de los archivos, vía la implantación de un sistema autorizado, que permita controlar, homologar, localizar la documentación salvaguardada y custodiada.
24. Los responsables de las instituciones, al sistematizar su documentación, podrán operar tranquilamente, con absoluta confianza y transparencia, toda vez que el patrimonio de las instituciones no se pone en riesgo al instalar un control total en su acervo documental.

25. Finalmente como el título de este trabajo lo indica, el que las instituciones financieras en México, tengan debidamente sistematizada la información documental y de medios magnéticos, les brinda una especie de blindaje para hacer frente a toda clase de requerimientos de información sobre sus actividades cuando se encuentren en plena operación bancaria o, como en este trabajo es el caso, inicien sus procesos de liquidación o de quiebra.

El disponer de esta información veráz, completa y oportuna, permite a la institución atender en tiempo y forma los requerimientos de autoridades y de particulares evitando sanciones administrativas. Asimismo, en los casos de controversias legales al aportar la información en los procesos que se enfrentan permite poner a salvo a la institución y no afectar su patrimonio. Debe señalarse que la situación descrita se presenta en el ámbito nacional y en el internacional.

Este proyecto que aquí se presenta, aporta el mecanismo que evita que los bancos en México enfrenten contingencias que demeriten sus activos. al considerar que la banca y otros intermediarios conforman el sector financiero mexicano que es parte de la economía nacional, y que si este sector presenta información sistematizada sobre todas sus operaciones, de manera oportuna y confiable, generará efectos positivos en el sector financiero al salvaguardar de mejor manera sus patrimonios

APENDICE

El proyecto presentado en este trabajo sobre la importancia de la información documental y de medios magnéticos, enmarcado en procesos de liquidación y quiebra de instituciones financieras en México, no se llevo a cavo de manera aislada respecto de los otros segmentos de trabajo que se realizaban durate la liquidación de los Bancos. Es por esto que se decidió incluir a manera de apéndice el programa de revisión de estructuras y plantillas de personal como parte de toda la estrategia de acciones y programas de liquidación.

En consecuencia, así como se llevaron a cabo programas de venta de cartera crediticia y fiduciaria, de inmuebles y muebles, de equipos de computo, de empresas con participación accionaria (mayoritaria y minoritaria), entre otros, también se llevo a cabo el programa de reducción y ajuste de estructuras organizacionales y plantillas de personal.

El objeto de presentar este programa de ajustes consiste además de poder observar las políticas y decisiones de reducción de personal durante el propio proceso de liquidación de los bancos que al final solo buscaba cerrar y disolver la sociedades, el tener que acompazar de manera armónica, las reducciones de personal con la instrumentación del proyecto de archivos documentales y medios magnéticos, que había sido diseñado y puesto en marcha, como un esquema de trabajo que perduraría después del cierre de los bancos.

Es decir, la estrategia de desarrollo del proyecto, debía de esquivar las andanadas de ajustes estructurales y de personal hasta alcanzar sus metas y objetivos.

NOTA BIBLIOGRAFICA

El objeto de presentar en este trabajo una nota explicativa sobre la ausencia del apartado común de la bibliografía consultada e investigada para llevarlo a cabo, es el siguiente.

Si bien se ha explicado en los diferentes capítulos de este trabajo, como se fueron dando los tiempos, espacios y circunstancias para ir diseñando, ejecutando, operando y perfeccionando el Plan Maestro, todo ello a través de grupos de trabajos de especialistas y profesionales que aportaban sus experiencias y conocimientos para la construcción del proyecto es su conjunto, también debe señalarse que el amalgamiento de este trabajo consistió en la revisión y análisis de todos los documentos presentados por los participantes y por los diseñadores técnicos del proyecto, en donde estos últimos dieron forma, diseñaron e instrumentaron todas la acciones contenidas en el Plan.

En otras palabras, con toda seguridad la formulación de documentos por cada participante en el proyecto, así como de los especialistas debieron tener consultas bibliográficas de diversas disciplinas profesionales, lo cual difícilmente se asienta con el rigor metodológico necesario para estos procesos de construir proyectos y ejecutarlos durante años.

El presente proyecto fue al final, un programa de coordinación de trabajos y toma de decisiones que permitió arribar a un resultado altamente recomendable y probado, por lo que se decidió presentarlo para que aporte esta experiencia en procesos similares y futuros

Finalmente debe señalarse que de acuerdo a lo citado en el capítulo V de este trabajo, las consultas bibliográficas fueron principalmente de ordenamientos jurídicos para obtener los marcos legales en donde actúan las instituciones financieras en México en materia de información documental y de medios magnéticos.

Las disposiciones consultadas fueron:

- Código Fiscal de la Federación.
- Reglamento del Código Fiscal de la Federación.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Código de Comercio.
- Circular No. 1029 de la CNBV , septiembre 2002.
- Ley de instituciones de Crédito.
- Normatividad Interna de los Siete Bancos.

GLOSARIO DE TERMINOS

1. **Intervención Gerencial/** Cuando a juicio de la CNBV existan irregularidades de cualquier genero que afecten la estabilidad, solvencia o liquidez de las personas sujetas a la supervisión y pongan en peligro los intereses de los ahorradores o el sano y equilibrado desarrollo de los sistemas bancarios, podrá declarar la intervención gerencial
2. **Liquidación y Disolución/** Proceso cuya finalidad es lograr que una empresa salga ordenadamente del mercado
3. **Quiebra/** Movimiento Financiero para obtener tasas y porcentajes preferenciales para pagar a proveedores, acreedores y empleados.
4. **CNBV/** Comisión Nacional Bancaria y de Valores
5. **CNSF/**Comisión Nacional de Seguros y Fianzas
6. **IPAB/** Instituto para la Protección al Ahorro Bancario
7. **FOBAPROA/** Fondo Bancario para la Protección al Ahorro

8. **interventor Gerente/** Tendrá todas la facultades que normalmente correspondan al órgano de administración de la sociedad intervenida, o las que se requieren para tal efecto.

9. **Liquidador/** Encargado de llevar acabo la Liquidación, órgano al cual se le asigna el oficio de realizar las operaciones cautelares con interés de los socios y de los terceros que deben conducir con éxito, a la extinción del ente.

10. **Síndico/** El que cuida de lo intereses de una corporación. Liquidador de una Quiebra

11. Apoderado del Liquidador/ Apoderado Legal

12. Apoderado del Síndico / Apoderado Legal

13. CFF/Código Fiscal de la Federación

14. RCFF/ Reglamento del código Fiscal de la Federación

15. DOF/ Diario Oficial de la Federación

16. LGSM/ Ley General de Sociedades Mercantiles

17. CC/ Código de Comercio

18. LIC/ Ley de Instituciones de Crédito

19. **SOFOL**/Sociedades Financieras de Objeto Limitado

20. **SOFOM**/ Sociedades Financieras de Objeto Múltiple