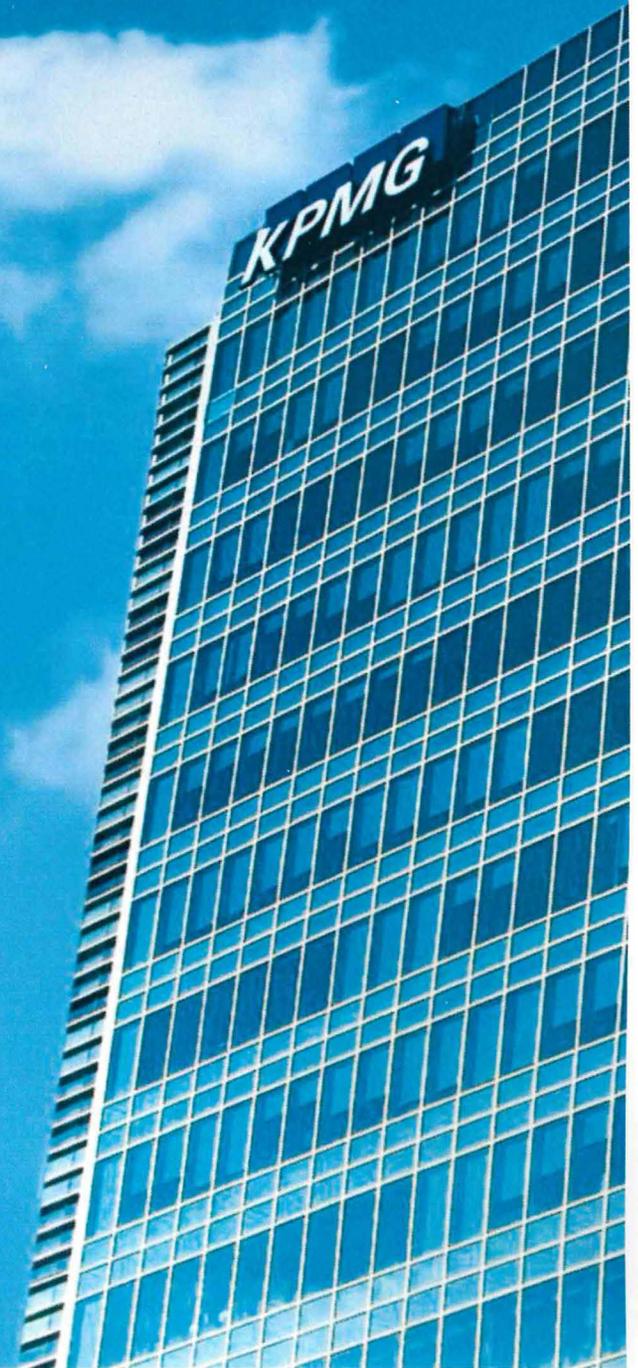




# Carta a la Gerencia Valor Agregado

El Colegio de  
México, A. C.

Diciembre 2016





KPMG Cárdenas Dosal, S. C.

31 de marzo de 2017

Junta de Gobierno de El Colegio de México, A. C.:

Con relación a nuestro examen de los estados financieros de El Colegio de México, A. C. (El Colegio) por el año terminado el 31 de diciembre de 2016, hemos evaluado la estructura del control interno de El Colegio, únicamente hasta el grado que consideramos necesario para tener una base sobre la cual determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de las pruebas de auditoría, aplicadas en nuestro examen de los estados financieros. Nuestra evaluación de la estructura del control interno no comprendió un estudio y evaluación detallada de ninguno de sus elementos, y no fue ejecutada con el propósito de desarrollar recomendaciones detalladas o evaluar la eficacia con la cual la estructura del control interno de El Colegio de México, A. C., permite prevenir o detectar todos los errores e irregularidades que pudieran ocurrir. Por consiguiente, no expresamos opinión sobre la efectividad del control interno de El Colegio de México, A. C. Los comentarios adjuntos también incluyen sugerencias con respecto a otros asuntos financieros y administrativos, los cuales notamos durante el curso de nuestro examen de los estados financieros.

Todos estos comentarios se presentan como sugerencias constructivas para la consideración de la Administración, como parte del proceso continuo de modificación y mejoramiento de la estructura del control interno existente y de otras prácticas y procedimientos administrativos y financieros.

Este comunicado se emite para uso exclusivo de la Administración de El Colegio de México, A. C. y no debe ser utilizado con ningún otro fin.

Deseamos expresar nuestro agradecimiento por la cortesía y cooperación extendida a nuestros representantes durante el curso de nuestro trabajo. Nos agradecería discutir estas recomendaciones en mayor detalle, de ser necesario y, asimismo, proporcionar la ayuda necesaria para su implantación.

Muy atentamente,

KPMG Cárdenas Dosal, S.C.  
C.P.C. Arturo García Barragán

# Resumen de hallazgos

Descripción	Semáforos
<p><u>Rojo:</u> Las observaciones se refieren a <u>asuntos particularmente significativos</u> como pueden ser aquellos relativos al control interno, factores críticos para el éxito del negocio, asuntos importantes del negocio y del ambiente regulatorio.</p>	
<p><u>Naranja:</u> Las observaciones se refieren a asuntos <u>que son significativas</u>, pero en un menor grado del anterior. Estas incluyen observaciones no críticas respecto al sistema de control, observaciones con una única ocurrencia y las cuales han sido corregidas, mejoras a la eficiencia o efectividad de los controles que actualmente no son importantes pero que podrían ser significativas en el futuro.</p>	
<p><u>Amarillo:</u> Las observaciones que con <u>son menos significativas</u> que las dos anteriores pero que se considera que deberían ser atendidas.</p>	

# Descripción de los hallazgos más importantes

<b>Proceso</b>	<b>Reserva de cuentas incobrables</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	<p>El Colegio es una Asociación Civil, con fines no lucrativos, y dado que su cartera es para clientes que tienen el interés común de promover la cultura y educación en el país, conservan las cuentas con antigüedad mayor a 6 meses.</p> <p>El Colegio no tiene una política escrita para efectos de realizar una reserva sobre los saldos por cobrar de dudosa recuperación ya que hay <b>\$3,069,089</b> de cartera con una antigüedad mayor a 60 días. El Colegio aplica una política generalizada de reservar las cuentas por cobrar que han traspasado los 365 días de antigüedad en cartera.</p> <p>Al 31 de diciembre de 2016, la reserva está representada por las partidas con una antigüedad de cobro mayor a 365 días con un valor de \$1,806,887.</p>		
<b>Riesgo</b>	El Colegio no cobre la totalidad de los créditos y muestre en su información financiera cuentas por cobrar no recuperables.		
<b>Recomendación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener una estimación para cuentas con una antigüedad mayor a 180 días considerando el porcentaje de recuperación.</li> <li>2. Asignar a un responsable de la cobranza y efficientar el proceso de cobro y formalización de la relación comercial.</li> </ol>		
<b>Respuesta de la administración (previa)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desde abril de 2017 se designó a una persona para encargarse de la revisión y monitoreo, de manera permanente, de la cartera.</li> <li>- El trabajo de revisión de la cartera vencida se ha iniciado con los consignatarios, de los cuales ha habido recuperación de saldos.</li> <li>- De manera contemporánea a las labores de recuperación de saldos, se hará un análisis de la cartera vencida, con más de un año de antigüedad, de aquellos consignatarios a los que, después de intento de cobranza, no se les ha podido localizar. Con esta información se estimará la provisión de la reserva de cuentas incobrables.</li> </ul>		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Reserva de inventarios obsoletos y/o de lento movimiento</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	El Colegio no cuenta con una política escrita de reserva de inventarios obsoletos y/o de lento movimiento. El saldo al 31 de diciembre de 2016 es de <b>\$6,061,491</b> , el cual fue incrementado en el ejercicio por \$2,874,579. Desde 2013 no se había modificado.		
<b>Riesgo</b>	No presentar el valor correcto del inventario de publicaciones en los estados financieros.		
<b>Recomendación</b>	A pesar de que El Colegio considera tener una reserva registrada de manera conservadora, sugerimos la formalización del proceso de valorización y determinación de dicha reserva por lo menos un par de veces al año.		
<b>Respuesta de la administración (previa)</b>	Como parte del plan para depurar los inventarios, desde enero de 2016 se han realizado varias acciones, entre ellas 19 donaciones a instituciones públicas y privadas, y una venta especial, para todo público, dentro de nuestras instalaciones. Después de estas acciones, se realizará un corte de inventario para donación de materiales para trituración y reciclaje. Todas estas actividades son revisadas por la Presidencia y el Comité Interno de Desincorporación.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Rotación del inventario</b>	<b>Semáforo</b>										
<b>Año</b>	<b>Primer Año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente									
<b>Observación</b>	<p>Al 31 de diciembre de 2016 El Colegio tiene un saldo de inventarios por publicaciones de \$64,650,456</p> <p>Observamos que El Colegio tiene una rotación de inventarios muy lenta, como se puede observar en la tabla adjunta, el promedio de días que tardaría todo el inventario en rotar sería de 1,613 y 2,065 en 2016 y 2015, respectivamente.</p> <table border="1" data-bbox="827 683 1281 808"> <thead> <tr> <th></th> <th>2016</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rotación inventario</td> <td>0.223</td> <td>0.174</td> </tr> <tr> <td>Días de rotación</td> <td>1,613</td> <td>2,065</td> </tr> </tbody> </table>				2016	2015	Rotación inventario	0.223	0.174	Días de rotación	1,613	2,065
	2016	2015										
Rotación inventario	0.223	0.174										
Días de rotación	1,613	2,065										
<b>Riesgo</b>	El valor del inventario no sea realizable en su totalidad y tener la necesidad de incrementar la reserva en forma importante afectando los resultados del año.											
<b>Recomendación</b>	Poner énfasis en la recuperabilidad de las publicaciones, ya que como se puede observar, la rotación no es la adecuada, mediante promoción e incentivos a los autores y vendedores.											
<b>Respuesta de la administración (previa)</b>	Como parte de las acciones para eficientizar la rotación de inventarios, se ha disminuido el tiraje promedio de las obras, así como el establecimiento de otros sistemas de distribución que no generan almacenamiento y que contribuyen en el abatimiento de ciertos costos, como la elaboración de libros en formatos electrónicos.											

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Edición de nuevas publicaciones</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Primer Año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	Derivado del punto anterior, se observa que el modelo de negocios para la venta de publicaciones debe revisarse dándole énfasis a garantizar que los tirajes puedan colocarse en el mercado, producir sobre demanda o digitalizarlos para su comercialización.		
<b>Riesgo</b>	Incremento de inventarios. Inversión improductiva Incremento de las reservas Impacto de gastos en el estado de actividades.		
<b>Recomendación</b>	Realizar un cambio en el modelo de negocio sobre la decisión de producción de nuevas publicaciones como son: a) Incentivos a los autores por venta de ejemplares y no a la publicación. b) Publicación o realizar tirajes de libros hasta que se tenga un pedido firme. c) Incluir versiones electrónicas		
<b>Respuesta de la administración (previa)</b>	Partiendo del hecho de que El Colegio de México es una institución pública sin fines de lucro, y por tanto no tiene un espíritu comercial, se han hecho acciones para mejorar el uso y destino de los recursos económicos con los que se cuenta. Entre ellas: adopción del sistema Print on demand para abatir almacenamiento de ejemplares; elaboración de obras en formato electrónico.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	Inventarios en consignación	<b>Semáforo</b>													
<b>Año</b>	Segundo año	<b>Estatus</b>	Pendiente												
<b>Observación</b>	<p>El Colegio aun no ha celebrado contratos con sus consignatarios a los que les envía parte de sus inventarios para su venta, el monto de estos inventarios es de <b>\$7,418,084</b> al 31 de diciembre de 2016. Los saldos de los principales consignatarios al 31 de diciembre son los siguientes:</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td><b>Educal</b></td> <td style="text-align: right;"><b>\$ 1,887,178</b></td> </tr> <tr> <td><b>Librería del Sótano Coyoacán</b></td> <td style="text-align: right;"><b>1,076,916</b></td> </tr> <tr> <td><b>Fondo de Cultura Económica/Libr. Víctor Urquidi</b></td> <td style="text-align: right;"><b>930,286</b></td> </tr> <tr> <td><b>Fondo de Cultura Económica</b></td> <td style="text-align: right;"><b>815,392</b></td> </tr> <tr> <td><b>Librerías Gonvill</b></td> <td style="text-align: right;"><b><u>427,591</u></b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Total \$</b></td> <td style="text-align: right;"><b>5,137,363</b></td> </tr> </table> <p>Estos saldos representan el 69% del total de inventarios en consignación.</p>			<b>Educal</b>	<b>\$ 1,887,178</b>	<b>Librería del Sótano Coyoacán</b>	<b>1,076,916</b>	<b>Fondo de Cultura Económica/Libr. Víctor Urquidi</b>	<b>930,286</b>	<b>Fondo de Cultura Económica</b>	<b>815,392</b>	<b>Librerías Gonvill</b>	<b><u>427,591</u></b>	<b>Total \$</b>	<b>5,137,363</b>
<b>Educal</b>	<b>\$ 1,887,178</b>														
<b>Librería del Sótano Coyoacán</b>	<b>1,076,916</b>														
<b>Fondo de Cultura Económica/Libr. Víctor Urquidi</b>	<b>930,286</b>														
<b>Fondo de Cultura Económica</b>	<b>815,392</b>														
<b>Librerías Gonvill</b>	<b><u>427,591</u></b>														
<b>Total \$</b>	<b>5,137,363</b>														
<b>Riesgo</b>	No tener acuerdos de manera formal u oficial con las casas editoriales y/o distribuidoras, en donde se estipulen tanto las obligaciones y derechos de cada una de las partes deriva en situaciones extraordinarias de falta de control y de recuperación del material consignado.														
<b>Recomendación</b>	Elaborar contratos con los consignatarios e incluir control para realizar visitas periódicas de inspección a los consignatarios para verificar oportunamente las ventas de las publicaciones.														
<b>Respuesta de la administración (previa)</b>	Los usos y costumbres del mercado de distribución editorial mexicano no contemplan la firma de contratos o convenios. Dicho lo anterior, se ha tomado la medida de incluir, tanto en las facturas consignación como en las facturas en firme, una leyenda de pagaré que dé mayor respaldo y control a las operaciones de consignación de libros.														

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Acervo bibliográfico recibido como donativos al 31 de diciembre de 2015</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	<p>Se identificó que El Colegio registra el acervo bibliográfico donado de manera anual y global, esto implica que no se tenga identificado costo unitario por cada ítem, asimismo no se tiene el detalle individual dentro del kardex del acervo bibliográfico. (isbn, fecha de alta, fecha de baja, costo de adquisición)</p> <p>Adicionalmente, El Colegio no realiza inventarios cíclicos que permitan tener un control adecuado de la colección que conforma el Acervo bibliográfico. (2015 y años anteriores)</p> <p>Se identificó que el precio promedio redactado en la carta soporte proporcionado por la BDCV no era el correcto para registrar las adiciones del 2016.</p> <p>Las adiciones del 2016, ya se están registrando por ítem, pero al ser conciliadas vs el sistema del control del acervo se encontraron diferencias en el precio de alta de cada ítem.</p>		
<b>Riesgo</b>	<p>El Colegio no cuenta con la integración a detalle de todo el acervo bibliográfico donado (2015 y años anteriores), y no permite apreciar de manera individual el costo asignado y que la misma coincida con registros contables.</p> <p>Al no coincidir el sistema de control de la BDCV vs lo registrado en contabilidad, presenta un problema de integridad de los registros contables por donaciones y adiciones.</p>		
<b>Recomendación</b>	<p>Se recomienda a El Colegio trabajar en una base de datos por acervo donado, esto con la finalidad de tener un costo actualizado por ítem (2015 y años anteriores)</p> <p>Realizar la conciliación del sistema del acervo bibliográfico vs los registros contables previo al cierre de cada año.</p>		
<b>Respuesta de la administración</b>	<p>Se recopilaron las facturas desde 2002 hasta la fecha, sin embargo, debido a que se tenía que poner en funcionamiento la parte de obra en proceso de la Biblioteca se enfocaron este asunto; se pretende que a inicios de 2017 se inicie con el trabajo de cotejo entre la facturación (valor contable) y el valor registrado en biblioteca.</p> <p>No es exacto lo que mencionan, si bien en el sistema no se ha consignado el costo unitario de cada ítem donado, si se lleva un registro de los títulos ingresados por donativo y el registro del precio promedio con el que se valoraron en el año posterior a su registro debido a que el precio promedio correspondiente al año en que ingresan solo puede calcularse al terminar el año. No tenemos un kardex de títulos sino los registros completos que describen cada uno de los títulos en el catálogo público de la Biblioteca.</p> <p>(Continúa)</p>		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Acervo bibliográfico recibido como donativos al 31 de diciembre de 2015 (continúa de la hoja anterior)</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Respuesta de la administración (continúa de la hoja anterior)</b>	<p>La Biblioteca ha realizado inventarios cada 10 años, antes del 2007. El último inventario se realizó en el 2015. Si se tiene un control adecuado de la colección a través del catálogo lo que no puede reportarse de manera inmediata son los faltantes que, en un momento dado, no estén en la colección pero, debido a que la Biblioteca tiene estantería abierta para sus usuarios, cuando se han realizado inventarios se determina un número alto de faltantes en el primer conteo pero, cuando se hacen las revisiones específicas en el control de préstamos, obras enviadas a encuadernar se identifica un alto número de volúmenes que habían sido reportados como faltantes.</p> <p>De acuerdo con la política interna, el precio promedio que se registro correspondía al año 2015 que se aplicó al 2016, los auditores insistieron que se aplicara el correspondiente al 2016, dado que esta revisión se hizo a principios del 2017 se estuvo en posibilidad de obtener el precio promedio correspondiente al 2016 pero, al inicio de cada año calendario esto no es posible, por esta razón se aplica el del año anterior. Dado esto, considero que no se trata de un error en la carta sino una manera distinta de aplicación del precio promedio.</p> <p>Para la Biblioteca será mejor seguir aplicando el precio promedio del año anterior una vez que no se cuenta con el precio promedio del año corriente, al inicio del año.</p> <p>Respecto al registro del precio promedio en sistema, se explicó al despacho que en el 2016 cambiamos del sistema ALEPH a su nueva versión denominada ALMA, se hicieron pruebas ingresando precios promedio que no correspondían al precio que se determinó porque se trataba pruebas. Será hasta el 2017 que se registrará el precio promedio en cada ítem. Ya se están etiquetando todos los registros correspondientes a Biblioteca Donado para que al final del año cuando se tenga el precio promedio se aplique éste de manera global a todos los registros y se pueda entregar un informe detallado al despacho.</p> <p>Si se cuenta con la integración a detalle del acervo donado, lo que no se ha consignado es el precio individual de cada título en el sistema pero se ha establecido el costo de la colección donada por año de acuerdo con el precio promedio y se entrega a Contabilidad este reporte-</p> <p>Hasta donde se contabilidad registro el costo de la Biblioteca donada a partir del informe que la Biblioteca entrega basado en el costo promedio de cada ítem por lo tanto las dos áreas estamos haciendo el mismo registro.</p> <p>Se cuenta con la base de registros de la biblioteca donada, a partir del 2017 se colocará el precio promedio a cada título para establecer el costo total a final de año.</p> <p>A partir del listado que se generó como producto del párrafo anterior podrá tenerse esta conciliación.</p>		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Conciliaciones bancarias</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Segundo año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	<p>El Colegio mantiene saldos de naturaleza contraria en sus registros al 31 de diciembre de 2016 en la cuenta de efectivo y equivalentes, originados principalmente por cheques en tránsito como se muestra a continuación:</p> <p>2016</p> <p>a) Cuenta 1112.0004 por (\$9,407,494)</p>		
<b>Riesgo</b>	Mostrar saldos de la cuenta con naturaleza contraria y presentar de manera inadecuada la información en los estados financieros.		
<b>Recomendación</b>	Agilizar el proceso de finiquito de la ampliación de la biblioteca para ya no presentar esos cheques en conciliación.		
<b>Respuesta de la administración</b>	Se tiene 10.1 mdp en conciliación debido a que la obra en proceso no se ha finiquitado, se espera que a mas tardar para mayo de 2017 se obtengan las autorizaciones respectivas para hacer la liberación de la obra en proceso (biblioteca) y entrega de los cheques que provocan que el saldo presente este resultado.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Fluctuación cambiaria no registrada periódicamente</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Primer año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	Identificamos que las cuentas de dólares del rubro de efectivo y equivalentes, no se revalúan mensualmente por lo que al 31 de diciembre se cálculo y registro el efecto anual de revaluación como parte del Resultado Integral de Financiamiento (RIF).		
<b>Riesgo</b>	Saldo mensuales incorrectos de las cuentas de dólares del rubro de efectivo y equivalentes y falta del registro oportuno del efecto cambiario en los resultados del periodo.		
<b>Recomendación</b>	Se recomienda a El Colegio realizar mensualmente la revaluación de las cuentas en moneda extranjera para presentar la información financiera razonablemente, para una mejor toma de decisiones.		
<b>Respuesta de la administración</b>	Se realizaran los ajustes correspondientes.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Deudores diversos</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Primer año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	Identificamos que en las cuentas de deudores diversos se registra la información respecto al pago de la nómina del personal jubilado con cargo al plan de pensiones por 19 mdp al 31 de octubre, sin embargo, aunque la cuenta queda finiquitada al 31 de diciembre, para efecto de presentación esto significaría que se tiene una cuenta por cobrar a un tercero.		
<b>Riesgo</b>	Esta presentación puede influir en la toma de decisiones la cual puede estar mal enfocada para quien hace uso de esta información mensual.		
<b>Recomendación</b>	Se recomienda efectuar los registros contables a la cuenta que afecte directamente al fondo del plan de pensiones.		
<b>Respuesta de la administración</b>	Para efectos de presentación se puede disminuir de los activos del plan el adeudo mensual y cancelarlo con la frecuencia que convenga al cierre del ejercicio.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Depreciación de las construcciones en proceso</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Primer año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	Identificamos que la cuenta de construcciones en proceso (ampliación de biblioteca) misma que ya está en uso no se ha registrado depreciación. Por norma se debe capitalizar hasta que el INIFED autorice el acta de entrega-recepción del inmueble.		
<b>Riesgo</b>	Falta de reconocimiento de la depreciación por el uso que se le esta dando al anexo de la biblioteca.		
<b>Recomendación</b>	Consultar con las instancias correspondientes el tratamiento de la depreciación de este tipo de construcciones, para tener la certeza de que se debe de depreciar ya que está en uso y procede la capitalización.		
<b>Respuesta de la administración</b>	La empresa constructora, la que llevó a cabo a supervisión y el INIFED están preparando las actas de entrega a El Colegio de México.		

# Descripción de otros hallazgos

<b>Proceso</b>	<b>Beneficios a empleados</b>	<b>Semáforo</b>	
<b>Año</b>	<b>Primer año</b>	<b>Estatus</b>	Pendiente
<b>Observación</b>	<p>Nuestros especialistas identificaron los siguientes puntos:</p> <p><b>Valuación actuarial de la Indemnización legal por despido:</b> El Colegio no está reconociendo dicha obligación, por lo anterior, la diferencia implicaría un abono al pasivo de cuentas de orden de \$2,309,224 mxp.</p> <p>Tasa de descuento <b>utilizada para valorar únicamente las obligaciones de los jubilados.-</b> La tasa ocupada por el actuario del 9%, no se encuentra razonable, ya que la duración de las obligaciones para las personas a las cuales se les está pagando una pensión sería considerablemente menor a la duración del personal activo y por lo tanto la tasa de descuento ocupada en las anualidades para determinar su pasivo laboral, debiera ser menor. La diferencia implicaría un cargo un abono a pasivo de cuentas de orden de \$3,939,381 mxp.</p> <p>El monto total de dicha contingencia es de \$6,248,605 mxn.</p>		
<b>Riesgo</b>	Que no se presente adecuadamente en las cuentas de orden el pasivo que debe de pagarse por estas obligaciones.		
<b>Recomendación</b>	Se recomienda hacer los registros contables a las cuentas de orden correspondientes y que en un futuro los actuarios consideren estas observaciones para incluirlas en el cálculo realizado.		
<b>Respuesta de la administración</b>	Se comentará con el despacho de actuarios para que atiendan esta observación o lo que resulte procedente.		



# Gracias

Presentación realizada por :  
Arturo García Barragán  
Alejandro García



KPMG MEXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX

© 2017 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., la firma mexicana miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Las firmas miembro de la red de firmas independientes de KPMG están afiliadas a KPMG International. KPMG International no provee servicios a clientes. Ninguna firma miembro tiene autoridad para obligar o comprometer a KPMG International ni a ninguna otra firma miembro frente a terceros, ni KPMG International tiene autoridad alguna para obligar o comprometer a ninguna firma miembro. Todos los derechos reservados.