
Políticas y Lineamientos de Observancia General para las Subsidiarias del FCE en el Extranjero

Aspectos Generales:

1. **Ventanilla única.** De conformidad con el Oficio DG/002/2015, de fecha 30 de enero de 2015, la CGCI será la ventanilla a través de la cual se realizarán los trámites y demás operaciones con Casa Matriz (CM), por lo que en todo momento, la comunicación entre las distintas áreas de CM y sus subsidiarias, incluyendo aquella para peticiones y trámites, será a través de la CGCI;

Información existente y conservación de documentos:

2. **Prohibición de mantener archivos y documentos relevantes (Facturas, contratos, y cualquier otro documento que otorgue derechos y establezca obligaciones) fuera de las oficinas de la Filial.** Los gerentes de las subsidiarias deberán vigilar, en todo momento, que los archivos y documentos jurídicos y contables relevantes (tales como contratos laborales, contratos con terceros, facturas y escrituras, entre otros) se mantengan archivados y relacionados dentro de las instalaciones de la subsidiaria. En casos excepcionales, en los que existan archivos fuera de las instalaciones del FCE por así convenir a la optimización de espacios en las oficinas, se deberá constar con la autorización de la Coordinación General de Comercio Internacional.
3. **Elaboración y entrega de Acta-Recepción.** Todos los gerentes de las filiales que dejen el encargo, deberán rendir un informe de los asuntos a su cargo y del estado que guardan, y entregar los recursos financieros, humanos y materiales que tengan asignados para el ejercicio de sus funciones, así como la documentación y los archivos debidamente ordenados y clasificados, a la Casa Matriz y a quienes los sustituyan en sus funciones. La entrega-recepción, así como el informe correspondiente, se efectuará por escrito mediante acta administrativa que describa el estado que guarda la administración de la filial, y contendrá los elementos que la Coordinación General de Comercio Internacional señale.
4. **Información relevante.** De conformidad con el Oficio DG/014/2015, de fecha 27 de febrero de 2015, los gerentes generales deberán enviar a la brevedad, un informe, bajo protesta de decir verdad, de todos los documentos inherentes y relevantes para la operación de las filiales, tales como: poderes, contratos, compromisos de pago con terceros o cualquier otro documento que vincule u obligue jurídicamente a la subsidiaria a su cargo (SE VERA CASO

POR CASO. ALEJANDRO ARCHAIN YA CONTESTO, PERO CON LA DUDA DE SI CONTESTO DE FORMA CORRECTA O NO).

5. **Archivo Jurídico.** Las filiales deberán mantener actualizado su archivo jurídico (historial de reuniones de directorio, poderes, contratos, actas de asambleas y consejos de administración, entre otros), e informar oportunamente a la CGCI de cualquier modificación al mismo;
6. **Contratos laborales y archivos correspondientes.** Todos los trabajadores que ocupen plazas de estructura, incluyendo las gerencias generales, deberán contar con el contrato respectivo, donde se especifique, entre otras cosas: sueldo bruto, beneficios adicionales al sueldo, incentivos, aportaciones a la seguridad social y esquemas de jubilación o retiro, otras retenciones y deducciones, de conformidad con la normativa local. Adicionalmente, las subsidiarias serán responsables de integrar un archivo con información personal y de contacto de cada trabajador, que contenga, al menos, la siguiente información:
 - a. Contrato laboral;
 - b. Copia de acta de nacimiento (o equivalente);
 - c. Número de registro ante las autoridades fiscales;
 - d. Número de Seguridad Social y copia del documento comprobatorio de su afiliación;
 - e. Copia de Identificación Oficial;
 - f. Copia de comprobante de domicilio;
 - g. Formas migratorias (en caso de aplicar);
 - h. Cartas de referencias personales (para personal operativo);
 - i. Copia de comprobante del grado máximo de estudios;
 - j. Currículum Vitae;
7. **Elaboración de manuales de procedimientos.** Todas las subsidiarias deberán elaborar los manuales de procedimientos que rijan las actividades que desarrollan para la consecución de sus objetivos.

Se considera al “Manual de procedimientos” como el instrumento que establece las atribuciones y responsabilidades de cada área, puesto o función, los procedimientos esenciales para el desempeño organizacional y operativo de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar cada una de las áreas y órganos jerárquicos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el quehacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la

dirección, coordinación, evaluación y control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de las subsidiarias, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de recursos. Se entiende por procedimiento la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El “Manual de Procedimientos” es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

Es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades.

Imagen corporativa y políticas de atención al público:

8. **Manual de Imagen Corporativa.** Los gerentes generales procurarán respetar, en todo momento, los criterios establecidos en el *Manual de Imagen Corporativa del FCE (y subsidiarias)*, en lo relacionado a la imagen corporativa en oficinas y librerías –logotipos, colores, publicidad, mobiliario, letreros informativos, página web, redes sociales, uniformes- y atención telefónica, entre otros.
9. **Horarios de atención.** Las filiales procurarán mantener un horario competitivo de atención al público en las librerías, teniendo como mínimo 67 horas de funcionamiento a la semana. De preferencia, los horarios de atención serán los siguientes:
 - a. Lunes a viernes: Horario corrido, de 09 a 20 horas;
 - b. Sábados: Horario corrido, de 10 a 18 horas.
 - c. Domingos: Horario corrido, de 10 a 14 horas.

Oferta editorial y actividades de promoción y difusión:

10. **Compras OFE.** Previo a la adquisición de OFE, las filiales informarán a la CGCI respecto de las compras que planeen efectuar, siempre considerando la disponibilidad de existencias, y serán responsables del pago de todas las adquisiciones OFE que realicen, de conformidad con los contratos y convenios que celebren al respecto. No se permitirá mantener pasivos por más 180 días, de derivado de la adquisición de material OFE. No se aceptarán en ningún caso, convenios o acuerdos verbales con otras casas editoriales o distribuidoras. Los

acuerdos deberán quedar formalizados mediante el modelo de **Memorándum de Acuerdo**, una copia del cual será enviado a CM;

11. **Compras FEP.** Las filiales deberán pagar a CM lo relativo a sus pedidos de libros infantiles, así como las reimpresiones y reposiciones. Se aplicará para ello un descuento del 70% sobre el precio de venta al público en USD y el plazo de pago serán 180 días (fecha recepción de la mercancía). Estas mismas políticas se aplicarán en las operaciones de venta de filiales a CM;
12. **Exportación FEP.** El material exportado de CM a las filiales, no podrá regresar a CM, tampoco podrá ser comercializado entre las filiales;
13. **Comité Interno de Selección de Obras (CISO).** Todas las novedades editadas por las filiales deberán contar con aprobación del CISO. En caso de que existan obras en el Programa Editorial anual, que no hubieran sido aprobadas previamente en algún CISO, deberán someterse a autorización en el primer CISO del año en que se pretendan publicar;
14. **Las apuestas** establecidas en las reuniones de CISO y Comité Administrativo de Selección de Reimpresiones y Nuevas Ediciones (CASERN) serán la base para la facturación de los pedidos de las filiales;
15. **Informes de producción y difusión.** De conformidad con la calendarización para el envío de información que establezca la CGCI, las filiales deberán enviarán lo siguiente:
 - a. Reporte obras publicadas (3 días naturales después del cierre de mes);
 - b. Reporte actividades culturales (3 días naturales después del cierre de mes);
 - c. Reporte impactos en medios (3 días naturales después del cierre de mes);
 - d. Informe de participación en cada feria (5 días naturales después de su finalización).
16. **Licitaciones.** Para todas las licitaciones, las subsidiarias se deberán apoyar en el documento *“Procedimiento para la reimpresión en filiales de obras contratadas por Casa Matriz”*, y considerar las reglas correspondientes a la licitación de maquilas;
17. **Programa de difusión en áreas de influencia.** Las filiales diseñarán un programa de difusión y estrategias para ampliar sus áreas de influencia y mercados dentro de las regiones a su cargo que son:

Sede de la Filial	Otros países que atiende
Argentina	Paraguay, Uruguay
Chile	Bolivia
España	Resto de Europa
USA	Canadá
Guatemala	Resto de Centroamérica, República Dominicana y Puerto Rico

18. **Informes de desempeño.** Las filiales entregarán según las fechas establecidas por la CGCI, los informes periódicos que se requieren:
- Metas anuales: Ventas, producción, ingresos (estos formatos se encuentran incluidos en el Modelo de Presupuesto). En particular, cada 6 meses se hará una evaluación al cumplimiento de metas;
 - Programa editorial: novedades y reimpressiones;
 - Programa de participación en ferias.

Manejo de inventarios:

19. **Revisión y verificación de inventarios.** Las subsidiarias deberán mantener actualizado el inventario físico del que dispongan, que deberá encontrarse cotejado con los saldos contables que manejen. Para ello, al menos una vez al año deberán efectuar el levantamiento físico de la totalidad del inventario y la conciliación de material OFE. No se permitirá levantar inventarios a partir de muestreo;
20. Para llevar un mejor manejo del inventario, las subsidiarias deberán adoptar las tecnologías que mejor convengan (códigos de barras, pistolas lectoras, entre otros);
21. **Política de baja de inventario obsoleto.** Las subsidiarias deberán mantener y ofrecer un catálogo actualizado y vigente. Todos los títulos que hubiesen dejado de ser comercializados por un periodo de 5 años o más, deberán ser dados de baja del inventario, utilizando para ello el "*Acta de Desincorporación de Libros del Inventario del Fondo de Cultura Económica*". Para la baja de inventario, se privilegiarán las donaciones de libros en buen estado de conservación, los libros que no cumplan con este criterio deberán ser destruidos y las subsidiarias deberán certificar su destrucción. Las subsidiarias serán responsables de la creación de reservas para baja de inventarios. Los criterios específicos para la baja de inventarios serán proporcionados por la CGCI.

Política comercial:

22. **Precios de venta al público (PVP) y descuentos a aplicar.** Tratándose de ventas al exterior, los PVP de las publicaciones de las filiales, se establecerán en dólares al tipo de cambio del

momento de su publicación, y se mantendrán fijos durante un periodo de seis meses, luego del cual se hará una revisión al mismo. Tratándose de ventas en el interior del país, las filiales deberán enviar la información relacionada con las políticas actuales de fijación de PVP, considerando los distintos canales de distribución, como son:

- a. Grandes distribuidores y cadenas librerías;
- b. Pequeños distribuidores;
- c. Librerías en general;
- d. Comisionistas;
- e. Librerías propias;
- f. Clientes del extranjero.

23. **Condiciones de cobranza.** Las filiales deberán enviar las condiciones generales de cobranza que tengan actualmente, incluyendo los plazos de corte de consignaciones o ventas, plazos de cobro y las condiciones de devolución, considerando los distintos tipos de cliente que requieran políticas de cobranza, como son:

- a. Grandes distribuidores y cadenas librerías;
- b. Pequeños distribuidores;
- c. Librerías en general;
- d. Comisionistas;
- e. Clientes institucionales (universidades, bibliotecas, ministerios, entre otros).

Otros aspectos a considerar:

24. **Vacaciones al personal.** Los periodos vacacionales se tendrán que disfrutar en el mismo año en el que fueron devengados. Los periodos vacacionales no se podrán acumular y se tendrán que disfrutar de forma escalonada;

25. **Información política.** Las subsidiarias procurarán hacer del conocimiento de la CGCI, de cualquier situación de índole política, económica o social, que pudiese afectar su operación.

Elaboración y ejercicio del presupuesto de ingreso y gasto:

A. Generales

26. **Sometimiento (aprobación) de los Criterios por Asamblea de la subsidiaria (u Órgano de Gobierno).** La Dirección del FCE, ha emitido los *Criterios Generales para la Aprobación, Ejercicio, Control y Evaluación del Presupuesto 2015*, que serán de observancia general por las subsidiarias del FCE en el extranjero, y deberán ser sometidos a la Asamblea, de tal forma

que se constituyan como un acuerdo de la misma y en un marco de observancia obligatoria en su aplicación;

27. **Sujeción a los criterios para homologar cuentas con Casa Matriz, y su clasificación en el presupuesto.** Las subsidiarias deberán presentar la información financiera (presupuestal y de seguimiento) a Casa Matriz, en función de las cuentas homologadas y la clasificación de cuentas que les sea proporcionada;
28. **Dictamen y auditoría de los estados financieros por despachos externos.** Anualmente, las filiales deberán someter a auditoría y dictamen sus Estados Financieros. Los despachos auditores serán seleccionados por C.M. (a partir de una terna de despachos que envíen las filiales), y por ningún motivo podrán ser los mismos despachos que lleven la gestión de asuntos contables, administrativos o legales ante instancias públicas en el país de residencia (en los casos que se lleve de forma externa). Ningún despacho podrá renovar el contrato de auditoría por más de cuatro años consecutivos. Los auditores tendrán que supervisar, además, que las políticas establecidas por CM sean observadas por la subsidiarias y reportarlas como parte del Dictamen que estas políticas sean observadas;
29. **Incumplimiento.** El incumplimiento en la observación de los Criterios, será motivo de sanciones y extrañamientos;
30. **Remisión de Estados Financieros.** Cada mes, las subsidiarias deberán remitir a la CGCI sus estados financieros actualizados, a más tardar dentro de los 10 días hábiles posteriores al cierre de mes;
31. **Remisión de Estados de Cuenta bancarios de forma mensual.** Las subsidiarias deberán remitir a la CGCI los Estados de Cuenta de todas sus cuentas bancarias y Tarjetas de crédito corporativas, con una periodicidad mensual;
32. **Programa Editorial.** Las filiales procuraran que sus respectivos programas editoriales sean consistentes con el presupuesto de gasto que se propone. En otras palabras, deberán contar con presupuesto propio para la publicación de las obras contenidas en el programa editorial.
33. **Tarjeta de Crédito.** En los casos en que existan tarjetas de crédito corporativas, éstas tendrán un tope máximo de gasto mensual de US\$1,500.00. Cualquier gasto adicional, deberá contar con la aprobación de la CGCI. Queda estrictamente prohibido el uso de tarjetas de crédito corporativas para efectuar gastos personales;

34. **Créditos vigentes.** Las filiales deberán informar a la CGCI respecto de los créditos u obligaciones que tengan vigentes al 28 de febrero de 2015, cualquiera que sea su naturaleza: créditos bancarios, comerciales, líneas de crédito revolventes, saldos en tarjetas de crédito o cualquier otro mecanismo crediticio. Para la disposición de recursos mediante créditos bancarios, o líneas de crédito revolventes, se deberá contar con la autorización expresa de la CGCI.

B. Servicios Personales

35. **Plazas vigentes.** Las subsidiarias deberán informar detalladamente respecto de las plazas vigentes, incluyendo: descripción y perfiles de puestos; y contratos laborales existentes, para la conformación del *Catálogo de Plazas Autorizadas*;

36. **Contratación de personal eventual o por honorarios.** Queda prohibida la contratación de personal eventual o por honorarios para la realización de funciones cubiertas por el personal de estructura;

37. **Contratación de familiares.** Queda estrictamente prohibida la contratación de familiares, para cubrir plazas de estructura, temporales, por honorarios o comisionistas;

38. **Contratos laborales y adendas al mismo con beneficios superiores a los legales.** Queda prohibido celebrar contratos laborales (o adendas) que proporcionen beneficios extraordinarios (fuera de la norma, y sin el consentimiento previo y expreso de la CGCI) a los trabajadores en caso de conclusión de la relación laboral;

39. **Comisiones.** El pago de comisiones se hará únicamente sobre ventas cobradas, y únicamente podrán asignarse a vendedores y personal directamente involucrado con la actividad comercial. En ningún caso se permitirá el pago de comisiones por ventas a Casa Matriz y otras filiales. Los criterios específicos y porcentajes permitidos para el pago de comisiones, serán proporcionados por la CGCI.

C. Contrataciones con terceros

40. **Informes de contrataciones con terceros para gastos recurrentes.** Se establece la obligación de informar a la CGCI respecto de los contratos que impliquen una obligación de gasto recurrente (iguales, p.e. abogados);

41. **Prohibición de celebrar contratos multianuales.** Queda prohibida la contratación de terceros con carácter multianual, sin previa autorización de la CGCI;
42. **Prohibición** para la contratación de terceros para la realización de funciones cubiertas por personal de estructura;
43. **Toda contratación de terceros, se hará buscando las mejores condiciones de calidad, precio y oportunidad.** Se establece la obligatoriedad de contratar con terceros bajo las mejores condiciones económicas y de calidad para la subsidiaria, y sin que generen obligaciones de carácter laboral o de seguridad social;
44. **Contratación de terceros cuando exista interés familiar o de otro tipo.** Queda prohibida cualquier contratación de terceros cuando exista interés familiar, personal, de negocios o de cualquier otra índole que pueda representar un conflicto de interés;

D. Contratación de servicios generales

45. **Telefonía móvil.** La contratación y pago de consumos de equipos de telefonía móvil se hará únicamente para Gerente General. De ser el caso, las filiales podrán disponer de equipos para su uso en ferias y eventos específicos. Cualquier contratación adicional deberá ser sometida a consideración de la CGCI. El pago mensual de cada factura no podrá exceder el techo de gasto autorizado;
46. **Gasto en viáticos.** Fijar los techos máximos para los viáticos en comisiones del personal, de acuerdo a lo siguiente:

	Gerente General	Otros niveles
México Zona 1, Colombia, Venezuela, Ecuador y Perú	USD \$285	USD \$150
México Zona 2 y Centroamérica	USD \$145	USD \$110
Viáticos en comisiones en Estados Unidos, Chile, Brasil y Argentina	USD \$450	USD \$450
Viáticos en comisiones en Zona Euro	€ 450	€ 450

México Zona 1 corresponde a las ciudades de Acapulco, Ixtapa, Cancún y Los Cabos

México Zona 2 corresponde al resto de ciudades no comprendidas en la Zona 1