

MEJORA CONTINUA DE PROCESOS FINANCIEROS  
511-DOF.05-0  
30-ENE-09



SECRETARÍA DE  
MEDIO AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES

SEMARNAT

## NOMBRE

**MEJORA CONTINUA DE PROCESOS FINANCIEROS**

## OBJETIVO

Administrar y promover la adecuada explotación de la información financiera derivada de las actividades que desarrolla la Dirección de Operación Financiera, proponiendo y ejecutando los mecanismos y sistemas que permitan la mejora continua de los procesos financieros implementados, a fin de asegurar la atención oportuna a las solicitudes de sus usuarios internos y externos, así como la elaboración de reportes instruidos por la superioridad para facilitar el proceso de toma de decisiones.

## PROCESO

*OPERACIÓN FINANCIERA*



## DEFINICIONES Y ACRÓNIMOS

### DEFINICIONES:

**Proceso Financiero.-** Conjunto de acciones interrelacionadas que trata de la administración y gasto, la deuda pública y las políticas de precios y tarifas. Se refiere asimismo, a los efectos económicos políticos y sociales en el uso de instrumentos fiscales e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin, a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

**Sistema Financiero.-** Es el conjunto de acciones desarrolladas por empresas e instituciones, orientadas a controlar la circulación del flujo monetario.

**Subdirección.-** Se refiere a la Subdirección de Recepción y Análisis Normativos, Subdirección de Pagos y Ministraciones y Subdirección de Operaciones Financieras Especiales.

### ACRÓNIMOS:

**DGPP.-** Dirección General de Programación y Presupuesto.

**DOF.-** Dirección de Operación Financiera.

**DPFS.-** Departamento de Procesos Financieros y Sistematización.



## POLÍTICAS DE OPERACIÓN

- El Departamento de Procesos Financieros y Sistematización (DPFS), tendrá las siguientes responsabilidades:
  - ⇒ Llevar a cabo el diagnóstico que permita determinar el diseño de nuevos procesos financieros, que faciliten la atención de los usuarios internos y externos, el cual presentará a consideración del Titular de la Dirección de Operación Financiera (DOF).
  - ⇒ Realizar las acciones necesarias, tales como: analizar, diagnosticar, investigar, supervisar y evaluar, con el objeto de asegurar la implantación de procesos financieros estandarizados y sistematizados.
  - ⇒ Coordinar las acciones orientadas a la capacitación, supervisión y evaluación, a fin de lograr la mejora continua y sistematización de los procesos financieros que desarrolla la Dirección de Operación Financiera (DOF).
  - ⇒ Desarrollar e implantar en coordinación con las Subdirecciones de Recepción y Análisis Normativos, de Pagos y Ministraciones y de Operaciones Financieras Especiales los nuevos procesos o sistemas financieros que permitan satisfacer en tiempo y forma los requerimientos de los usuarios internos y externos.
  - ⇒ Efectuar las pruebas técnicas pertinentes para verificar la realineación de procesos, administración del cambio y funcionalidad de los nuevos procesos o sistemas financieros ha implementarse.
  - ⇒ Coordinar la elaboración, actualización y difusión de los manuales y procedimientos de los nuevos procesos o sistemas financieros implementados.
  - ⇒ Evaluar de manera permanente de acuerdo a la aplicación de diversos cuestionarios e indicadores de desempeño la satisfacción de los usuarios internos y externos.

MEJORA CONTINUA DE PROCESOS FINANCIEROS  
511-DOF.05-0  
30-ENE-09



SECRETARÍA DE  
MEDIO AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES

SEMARNAT

## INDICADORES

Nombre del Indicador: Procesos de mejora sistematizados

Responsable de obtenerlo: Departamento de Procesos Financieros y Sistematización

Periodicidad: Anual

Unidad de Medición: (Número de diagnósticos realizados / Número de procedimientos vigentes)



### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE  | ACTIVIDAD |  |
|--|-----------|--|
|  | No.       | DESCRIPCIÓN  |
| Dirección de Operación Financiera                      | 1         | Instruye al Departamento de Procesos Financieros y Sistematización (DPFS) para que identifique las áreas de oportunidad susceptibles de sistematización.   |
| Departamento de Procesos Financieros y Sistematización | 2         | <p>Recibe instrucciones necesarias y procede a identificar los procedimientos del área y los componentes de su proceso de trabajo, preparando un diagrama basado en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Productos</li> <li>⇒ Proveedores</li> <li>⇒ Insumos</li> <li>⇒ Clientes externos e internos</li> <li>⇒ Procesos transversales</li> <li>⇒ Sistemas internos y externos</li> </ul>    |
|  | 3         | <p>Efectúa la investigación documental, analiza la información recopilada y determina si existen manuales y procedimientos documentados.</p> <p><b>NO EXISTEN MANUALES Y/O PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS</b></p>   |
|  | 4         | <p>Realiza el levantamiento de información correspondiente y obtiene los siguientes datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Flujo de trabajo</li> <li>⇒ Funciones del personal involucrado</li> <li>⇒ Perfil de usuarios</li> <li>⇒ Alcance de los sistemas internos en operación</li> <li>⇒ Alcance de los sistemas externos en operación</li> <li>⇒ Niveles de intercambio de información</li> </ul> |
|  | 5         | <p>Integra la información recabada y elabora los manuales y/o procedimientos documentados faltantes para los procesos o sistemas financieros a implementarse, continuando en la actividad No. 7 de este procedimiento.</p>   |
|  |           |  |



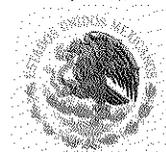
### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE  | ACTIVIDAD |   |
|--|-----------|---|
|  | No.       | DESCRIPCIÓN   |
|  |           | <i>SÍ EXISTEN MANUALES Y/O PROCEDIMIENTOS DOCUMENTADOS</i>  |
|  | 6         | <p>Verifica que los manuales y/o procedimientos cuenten con la información siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Flujo de trabajo y actividades con áreas internas y externas</li> <li>⇒ Funciones del personal involucrado</li> <li>⇒ Formatos existentes</li> <li>⇒ Periodicidad</li> <li>⇒ Perfil del cliente interno</li> <li>⇒ Perfil del cliente externo</li> <li>⇒ Indicadores de gestión</li> <li>⇒ Indicadores de desempeño</li> </ul> |
|  | 7         | Analiza los lineamientos emitidos por las dependencias globalizadoras, políticas y lineamientos internos propios que se aplican al proceso o sistema financiero en cuestión.  |
|  | 8         | <p>Identifica e integra las necesidades operativas y estratégicas del proceso o sistema financiero, con base en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Número de operaciones</li> <li>⇒ Reportes estratégicos</li> <li>⇒ Reportes operativos</li> <li>⇒ Flujo de trabajo y tipos de documentos</li> </ul>  |
|  | 9         | Entrega al Departamento de Control y Registro de Ministraciones información respecto a las necesidades operativas y estratégicas del proceso o sistema financiero para la emisión conjunta del "Diagnóstico de la infraestructura tecnológica" respectivo.  |
| Departamento de Control y Registro de Ministraciones | 10        | Recibe información pertinente sobre las necesidades operativas y estratégicas del proceso o sistema financiero y realiza en coordinación con el DPFS el "Diagnóstico de la infraestructura tecnológica", tomando en cuenta lo siguiente:  |



### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE                       | ACTIVIDAD  |  |
|-----------------------------------|--|--|
|                                   | No.  | DESCRIPCIÓN  |
| Dirección de Operación Financiera |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Sistemas operativos</li> <li>⇒ Equipo de cómputo instalado</li> <li>⇒ Redes de datos</li> <li>⇒ Servidores</li> <li>⇒ Bases de datos</li> </ul>   |
|                                   | 11   | Presenta conjuntamente con el Departamento de Procesos Financieros y Sistematización la propuesta y comentarios de modificación al proceso o sistema financiero de trabajo al titular de la Dirección de Operación Financiera para su análisis y aprobación correspondiente. |
|                                   | 12   | Recibe y analiza la información de la propuesta formulada sobre las necesidades operativas y estratégicas del proceso o sistema financiero.  |
|                                   | 13   | Informa a las Subdirecciones sobre el diagnóstico de mejora al (los) sistemas o procesos financieros identificados y les proporciona los documentos e información de dicho diagnóstico para su análisis y evaluación respectiva.   |
|                                   | 14   | Define conjuntamente con las Subdirecciones el proceso de su implementación, considerando para tal efecto la infraestructura tecnológica, el capital humano y los tiempos para su aplicación, así como si el proceso de mejora presentado es factible de llevarse a cabo.    |
|                                   |  | <i>NO ES FACTIBLE EL PROCESO DE MEJORA PRESENTADO</i>  |
|                                   | 15   | Comunica al DPFS en forma clara y precisa el motivo por el cual no es factible de aplicación y/o sistematización el proceso de mejora planteado. (Fin del procedimiento)   |
|                                   | <i>SÍ ES FACTIBLE EL PROCESO DE MEJORA PRESENTADO</i>  |  |
| 16                                | Instruye al Departamento de Procesos Financieros y Sistematización para que establezca la coordinación necesaria con las Subdirecciones e inicien las tareas correspondientes para implementar el proceso de mejora. |  |



### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE  | ACTIVIDAD |   |
|--|-----------|---|
|  | No.       | DESCRIPCIÓN   |
| Departamento de Procesos Financieros y Sistematización | 17        | Recibe instrucciones, emite el procedimiento de los nuevos procesos o sistemas financieros ha implementarse y establece las acciones con las Subdirecciones para la realineación de procesos, administración del cambio y pruebas de funcionalidad y, en su caso, configuración, capacitación, soporte técnico y mantenimiento, continuando en la actividad No. 22 de este procedimiento. |
| Departamento de Control y Registro de Ministraciones   | 18        | Instrumenta un plan de pruebas de funcionalidad del proceso sistematizado, conforme al procedimiento de los nuevos procesos o sistemas financieros a implementarse, emitido por el Departamento de Procesos Financieros y Sistematización.<br><br><i>LAS PRUEBAS DE FUNCIONALIDAD NO SON EXITOSAS</i>   |
|  | 19        | Emite un plan de pruebas y de funcionalidad del proceso sistematizado hasta garantizar que sean exitosas y continúa en la actividad No. 21.<br><br><i>LAS PRUEBAS DE FUNCIONALIDAD SON EXITOSAS</i>   |
|  | 20        | Define el programa de administración del cambio, considerando estrategias de sensibilización para el involucramiento del personal, a fin de impulsar el cambio para la realineación de los procesos respectivos.  |
|  | 21        | Libera el proceso y/o sistema financiero para su operación y solicita al Departamento de Procesos Financieros y Sistematización la instrumentación del soporte técnico que corresponda.   |
| Departamento de Procesos Financieros y Sistematización | 22        | Desarrolla y da seguimiento en coordinación con el Departamento de Control y Registro de Ministraciones al programa de capacitación debidamente calendarizado e incluyendo el material didáctico necesario, para la integración del personal al o los nuevos procedimientos de ejecución de los procesos o sistemas financieros.  |

MEJORA CONTINUA DE PROCESOS FINANCIEROS  
511-DOF.05-0  
30-ENE-09



SECRETARÍA DE  
MEDIO AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES

SEMARNAT

### DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

| RESPONSABLE | ACTIVIDAD |   |
|-------------|-----------|---|
|             | No.       | DESCRIPCIÓN   |
|             | 23        | Supervisa la elaboración y actualización de la documentación, tales como manuales y procedimientos de los procesos o sistemas financieros nuevos e instrumenta su difusión. |
|             | 24        | Evalúa permanentemente la satisfacción de los usuarios internos y externos, con base en la aplicación de diversos cuestionarios y los indicadores de desempeño.             |
|             | 25        | Archiva electrónica y/o documentalmente el proceso financiero efectuado y los resultados obtenidos para cualquier consulta posterior.                                       |

|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>TOTAL DE ACTIVIDADES:</b> | <b>25</b>   |
| <b>PRODUCTO O SERVICIO:</b>  | <b>Mejora y/o sistematización de procesos financieros</b> |
| <b>PROCEDIMIENTO(S):</b>     |   |



DIAGRAMA DE FLUJO

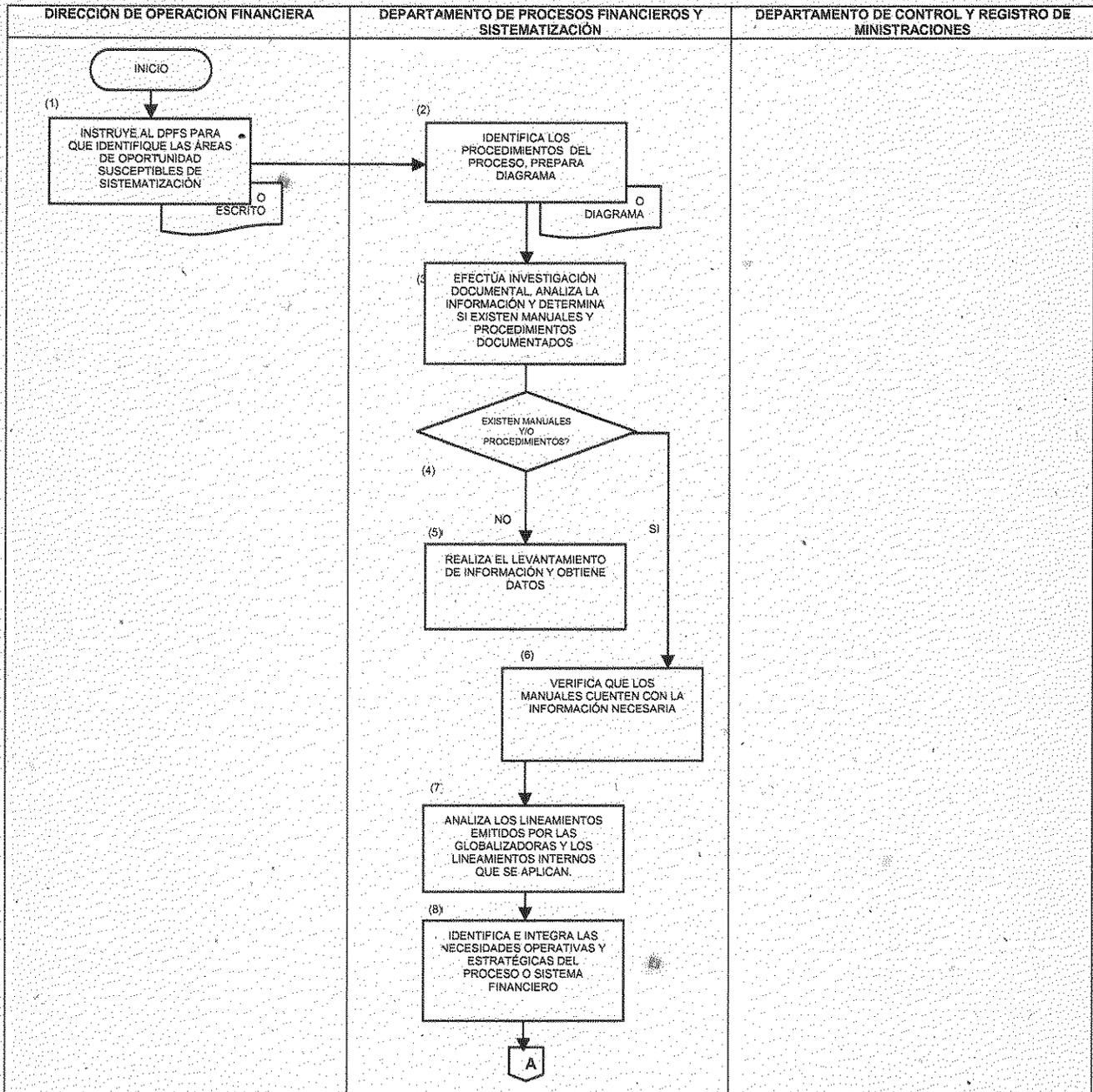




DIAGRAMA DE FLUJO

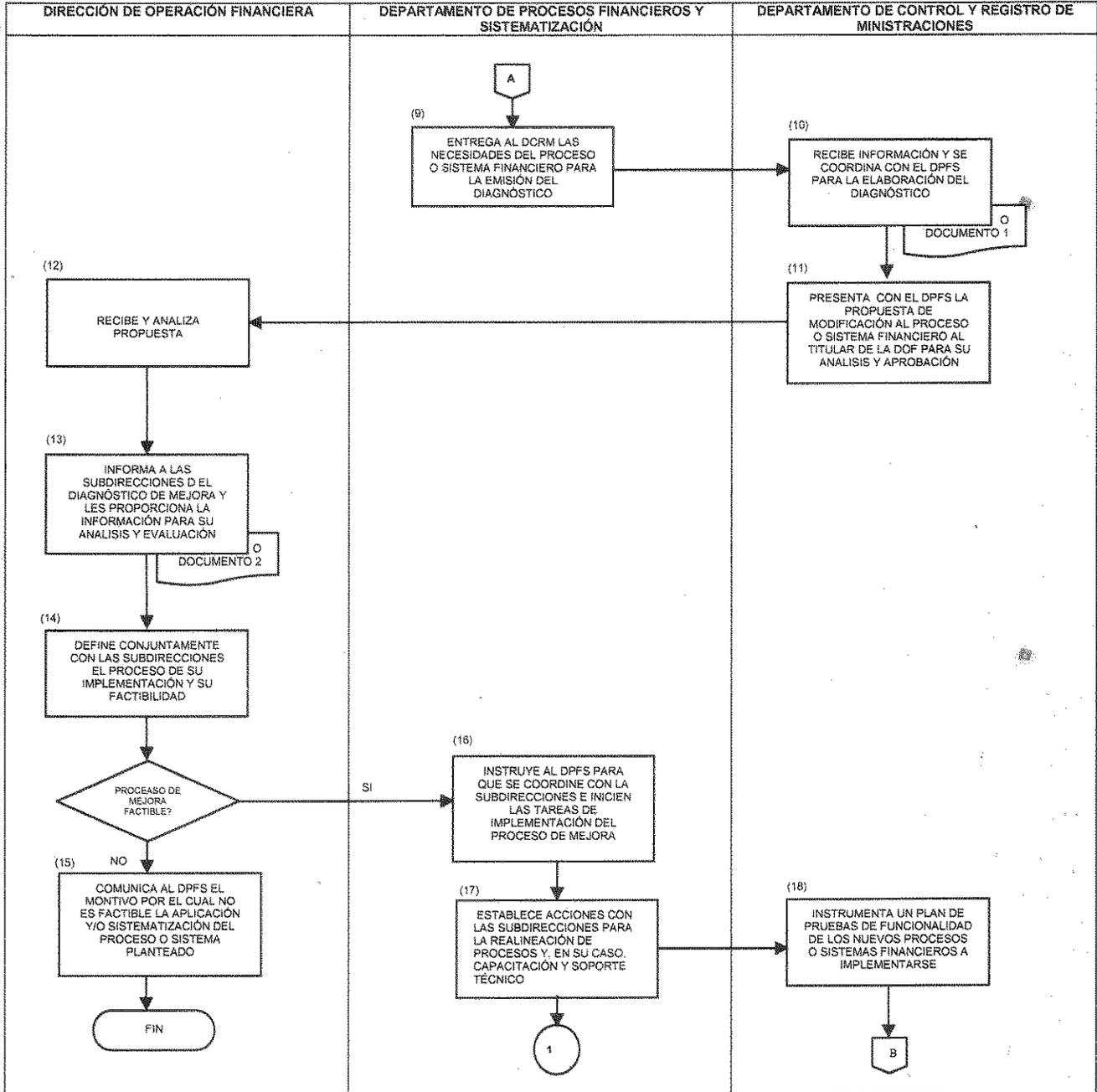
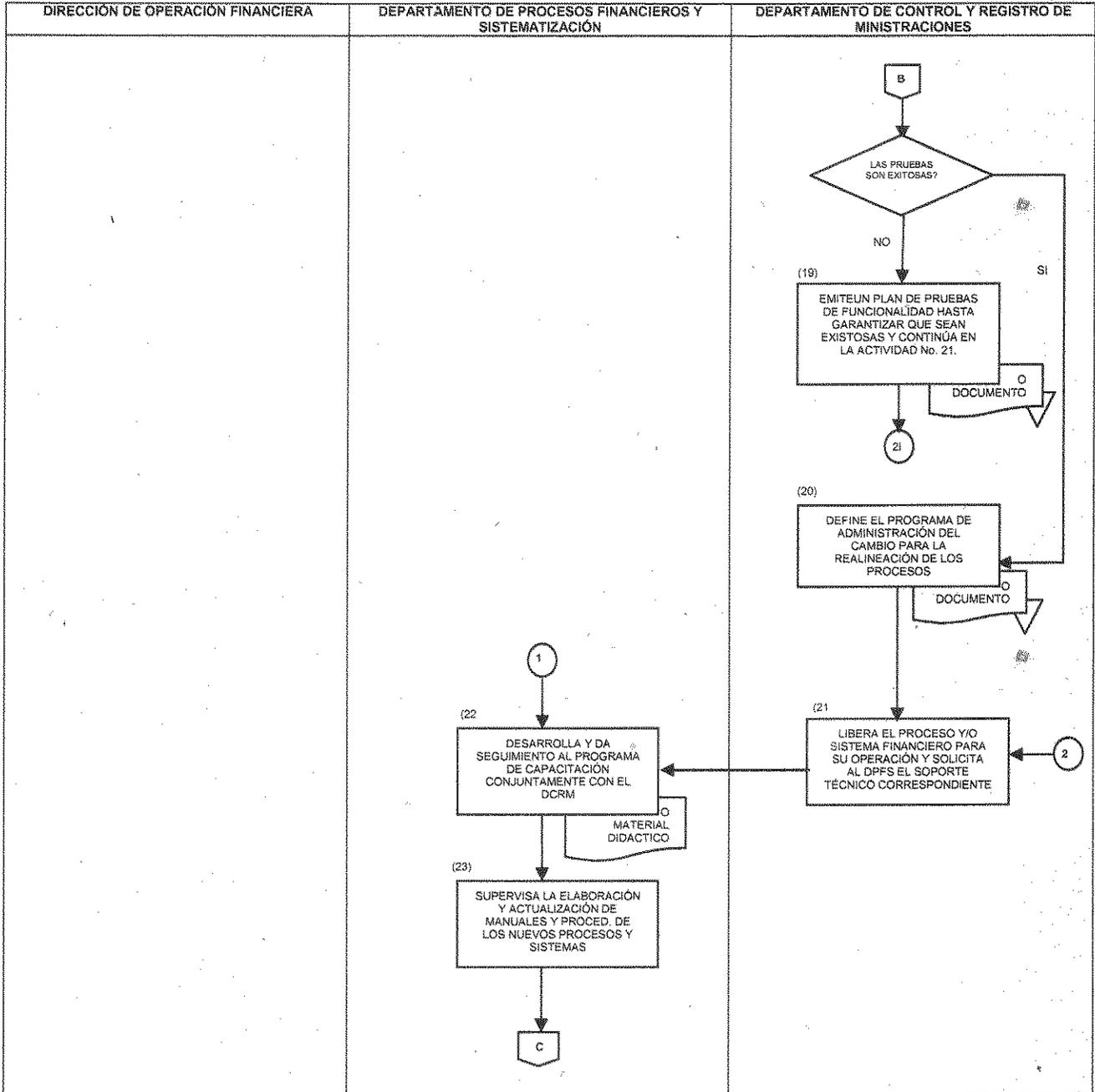


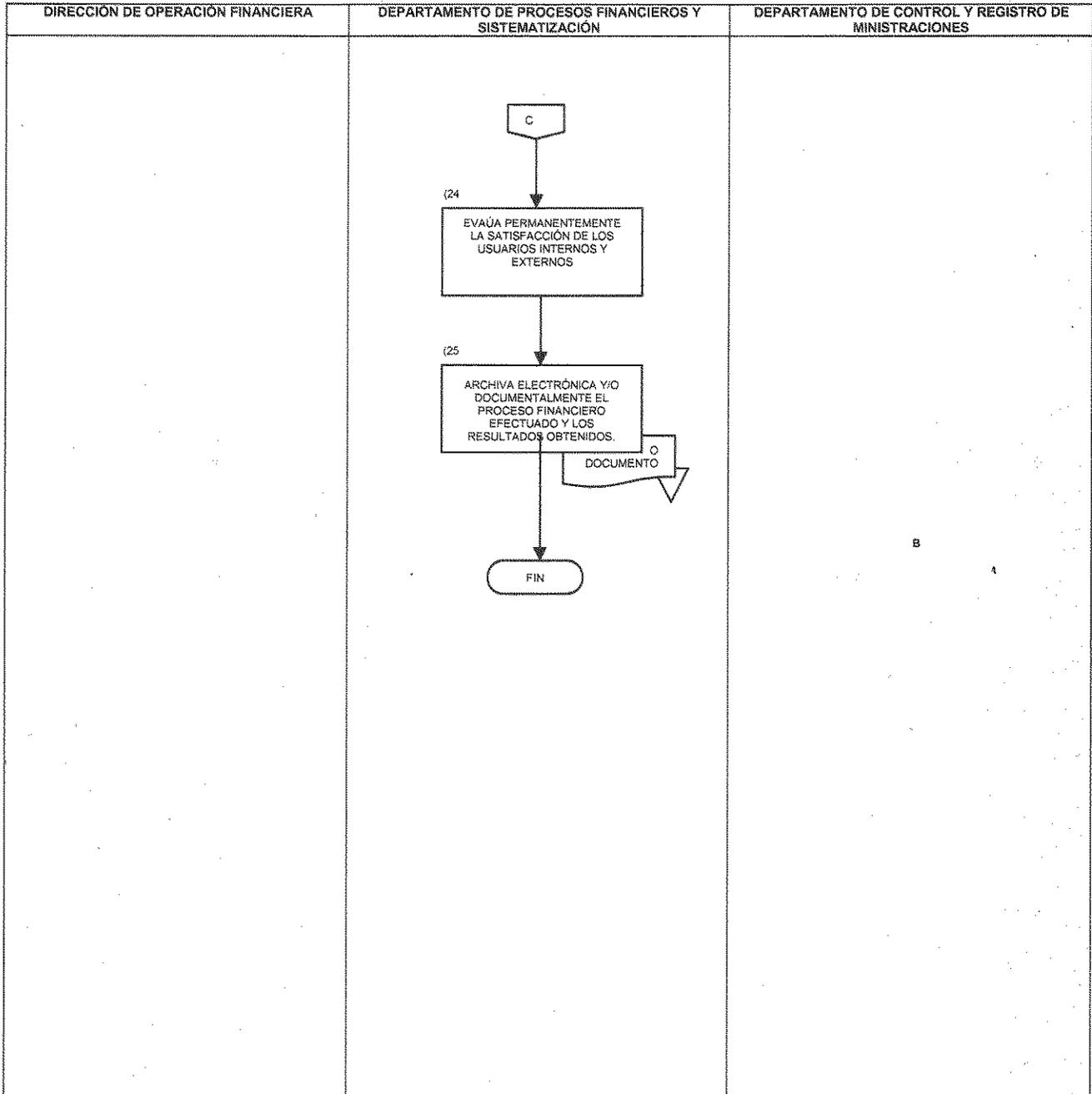


DIAGRAMA DE FLUJO





### DIAGRAMA DE FLUJO



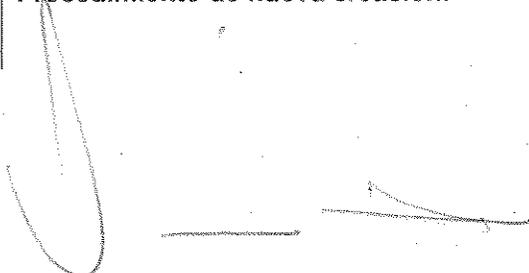


## REGISTRO DE REVISIONES

**NÚMERO DE REVISIÓN:** 0

**FECHA:** México, D.F. a 6 de Febrero de 2009

**DESCRIPCIÓN:** Procedimiento de nueva creación.

**Firma:** 

**ELABORÓ**

**Nombre:** José Eduardo Mora Arenivar

**Cargo:** Jefe de Departamento de Procesos Financieros y Sistematización

**Firma:** 

**REVISÓ**

**Nombre:** Rafael Ordoñez Villagran

**Cargo:** Director de Operación Financiera

**Firma:** 

**APROBÓ**

**Nombre:** Rafael Ordoñez Villagran

**Cargo:** Director de Operación Financiera