



**HOSPITAL GENERAL**  
**“DR. MANUEL GEA GONZÁLEZ”**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS  
FINANCIERO**

**DICIEMBRE 2004**



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

1

FECHA AUT.

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

DÍA	MES	AÑO

### ÍNDICE

HOJA

PRESENTACIÓN

2

I. OBJETIVO DEL MANUAL

3

II. MARCO JURÍDICO

4

III. PROCEDIMIENTOS

5

1. PROCEDIMIENTO TRANSMISION DEL S.I.I.

2. PROCEDIMIENTO ANALISIS INFORMACION FINANCIERA

11

3. PROCEDIMIENTO REPORTES DE LA SITUACION FINANCIERA

19

4. PROCEDIMIENTO PARAMETROS COMPARATIVOS AVANCE F.

26

5. PROCEDIMIENTO MEDIDOR DE LOS DEPTOS. DEL AREA FINAN.

31

6. PROCEDIMIENTO APOYAR EN TRABAJOS ESPECIALES

36



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2

FECHA AUT.

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

DÍA	MES	AÑO

### PRESENTACIÓN

EL PRESENTE MANUAL INTEGRA LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL EJERCICIO DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS A ESTE DEPARTAMENTO.

EL DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO, UNIDAD ADMINISTRATIVA DE LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS, DEPENDIENTE DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL HOSPITAL GENERAL "DR. MANUEL GEA GONZALEZ". FUE CREADO DEBIDO A LOS CONTINUOS AVANCES QUE ACTUALMENTE TIENE LA ADMINISTRACIÓN SOBRE TODO EN EL ÁMBITO FINANCIERO COMO PARTE FUNDAMENTAL PARA EL SANO DESARROLLO DE CUALQUIER ENTIDAD, POR LO CUAL, CADA VEZ EL ÁREA FINANCIERA SE VUELVE DE MAYOR IMPORTANCIA, YA QUE, A TRAVÉS DE ÉSTA SE REALIZAN LOS ANÁLISIS NECESARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES, POR CONSIGUIENTE ES DE SUMA IMPORTANCIA LA REALIZACIÓN DE CONCILIACIONES ENTRE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y LA PRESUPUESTAL, LO CUAL ES ÁMBITO DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO, DEL MISMO MODO ES IMPORTANTE TENER UN AREA QUE FUNGA COMO INTERLOCUTOR ENTRE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS DE RECURSOS FINANCIEROS PARA PODER GENERAR LA INFORMACIÓN Y LOS ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

EL DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO TIENE INGERENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES QUE SE LLEVEN ACABO EN LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS, ASI COMO INFLUENCIA SOBRE LOS DEMÁS DEPARTAMENTOS EN CUANTO A MEJORAS EN SUS CONTROLES COMO CORRECCIONES EN LA INFORMACIÓN GENERADA POR LOS MISMOS.

ES RESPONSABILIDAD DE CADA DEPARTAMENTO LA GENERACIÓN OPORTUNA DE LA INFORMACIÓN, PARA SU ANÁLISIS Y CONCILIACIONES.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

3		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

**OBJETIVO DEL MANUAL**

ESTABLECER LAS POLÍTICAS, NORMAS Y MECANISMOS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES ENCOMENDADAS AL DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

4

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**MARCO JURÍDICO**

- LEY ORGANICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL
- LEY FEDERAL DE LAS ENTIDADES PARAESTATALES Y SU REGLAMENTO
- LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO FEDERAL Y SU REGLAMENTO
- LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO
- LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACIÓN
- PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN
- LINEAMIENTOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN
- PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL GENERALMENTE ACEPTADOS
- MANUAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL PARA EL SECTOR PARAESTATAL
- CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
5

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

1.- PROCEDIMIENTO PARA LA INTEGRACIÓN Y TRANSMISIÓN DE LOS FORMATOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
6

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos, para obtener la información necesaria de los formatos que se envían al Sistema Integral de Información, con la finalidad de cumplir en tiempo y forma con los lineamientos establecidos para el manejo de dicho sistema.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 7		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

El Departamento de Análisis Financiero será el responsable de solicitar los formatos a cada área.

A principios del año en curso, el Departamento de Análisis Financiero turnará a todas las áreas responsables de remitir los formatos al Sistema Integral de Información, las fechas límites para el envío de los mismos, así como los instructivos de cada uno de los formatos vigentes con su periodicidad.

Durante el año si hubiese alguna modificación en cualquiera de los formatos, como puede ser:

- Baja de formatos
- Alta de formatos
- Cambio de la periodicidad
- Cambio en el contenido del formato

el Departamento de Análisis Financiero tendrá la obligación de mandar a las áreas responsables de cada formato las modificaciones de los formatos en cuestión.

Las áreas serán las responsables de enviar los formatos debidamente requisitados al Departamento de Análisis Financiero en tiempo y forma, de acuerdo con las fechas establecidas previamente por el Sistema Integral de Información.

El Departamento de Análisis Financiero recibirá los formatos únicamente si éstos están debidamente requisitados de acuerdo a los instructivos de cada formato, y con la firma del responsable del mismo, siempre y cuando estén dentro de la fecha límite de envío.

Posterior a la fecha límite de envío, el Departamento de Análisis Financiero no recibirá ningún formato, deslindándose de toda responsabilidad por la calidad de la información y de cualquier sanción aplicable al incumplimiento; entendiéndose que si procediera alguna responsabilidad de acuerdo a la Ley General de Responsabilidades de los Servidores Públicos, la sanción será aplicada al responsable del formato.





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 8		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

Una vez que los formatos sean recibidos por el Departamento de Análisis Financiero, éste procederá a la captura en el sistema desarrollado para tal fin, mismo que fue diseñado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Cuando ya se hayan acabado de capturar en el sistema, los formatos se enviarán en forma impresa y de manera económica a cada área responsable de la información del formato, para que sea validada y/o modificada. Una vez que el área haya validado la información, procederá a enviarla de nuevo al Departamento de Análisis Financiero, y dicho departamento sólo recibirá el formato si viene firmado por el responsable del llenado del formato; y por último procederá al envío del mismo por medio del sistema en cuestión.

Los lineamientos del Sistema Integral de Información, establece que el informante (persona responsable del llenado del formato), tendrá sólo dos versiones para mandar los formatos debidamente requisitados; la primera versión tendrá que venir especificado en el campo de observaciones si la información reportada es preliminar o definitiva, y si en su caso procediera una segunda versión, tendrá que venir la leyenda definitiva.

Después de haber realizado cada área el cierre mensual, éstas tendrán la responsabilidad de revisar sus informes, y analizar si la primera versión reportada al Sistema Integral de Información tiene alguna variación o no; si procede alguna modificación, el área responsable, tendrá la responsabilidad de enviar al Departamento de Análisis Financiero, el formato debidamente requisitado en tiempo y forma, aclarando que sólo tiene 19 días naturales posteriores a la fecha límite de la primera versión. Si el área envía al Departamento de Análisis Financiero el formato después de los 19 días naturales, éste departamento no recibirá formato alguno, aclarando que cualquier responsabilidad que tuviera efecto, ésta sería aplicada al responsable del llenado del formato.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 9		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

**PROCEDIMIENTO:** 1.- INTEGRACIÓN Y TRANSMISIÓN DE LOS FORMATOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros llevar a cabo las acciones correspondientes para el control del Sistema Integral de Información.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe indicación e instruye al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para la integración, transmisión y control del Sistema Integral de Información.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe instrucción y analiza el contenido de los formatos para establecer que áreas intervendrán en la elaboración de cada uno de los formatos, para de esta manera saber quién o quiénes serán los responsables de cada formato.
	4	Envía oficio a cada uno de los responsables del llenado de los formatos, con los instructivos de los mismos y sus fechas límites para enviar la primera versión de información.
Área Responsable	5	Recibe oficio, analiza la información, y requisita los formatos del Sistema Integral de Información al Departamento de Análisis Financiero en tiempo y forma.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 10		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

**PROCEDIMIENTO:** 1.- INTEGRACIÓN Y TRANSMISIÓN DE LOS FORMATOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Departamento de Análisis Financiero	6	<p>Recibe y revisa que los formatos vengan debidamente requisitados, con la firma del responsable del llenado del formato, y que están dentro del tiempo límite de envío.</p> <p>Procede: Cumple con los requisitos. No: No se reciben los formatos y se devuelven al área responsable. Sí: se capturan los formatos en el sistema establecido para tal fin.</p>
Áreas Responsables	8	<p>Imprime los formatos, y se envían a las áreas responsables de cada formato para su validación y/o modificación.</p>
Áreas Responsables	9	<p>Recibe los formatos, y revisa que la información capturada sea igual a la que se encuentra en sus reportes.</p> <p>Procede: La información es igual. No: Devuelve el formato y pasa a la Actividad 6. Sí: Lo firma el responsable y envía el formato al Departamento de Análisis Financiero.</p>
Departamento de Análisis Financiero	10	<p>Recibe el formato previamente firmado por el responsable y lo transmite en el sistema autorizado.</p>
Departamento de Análisis Financiero	11	<p>Archiva el formato enviado por el área responsable, así como el formato impreso del sistema.</p> <p>Termina Procedimiento.</p>



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
11

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**2.- PROCEDIMIENTO PARA LA CONCENTRACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
12

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos para la concentración y el análisis de la información financiera necesaria para el adecuado manejo de la información financiera.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
13

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

Para el adecuado registro de los informes de la situación financiera, la Subdirección de Recursos Financieros, a principios del año, turnará al Departamento de Análisis Financiero el Presupuesto Autorizado para el ejercicio del año en curso.

Es responsabilidad de la Subdirección de Recursos Financieros y de los distintos Departamentos del Área Financiera enviar la información y/o documentación que avale cualquier modificación del Presupuesto Original, así como todos los oficios que remitan las diferentes áreas del Hospital que tengan ingerencias en el ejercicio del presupuesto, en la información contable y en la información de tesorería. Es importante mencionar que de no contar con toda la información solicitada, no se podrá llevar a cabo un adecuado análisis de la información.

La información y/o documentación mínima necesaria, que requiere el Departamento de Análisis Financiero por parte de la Subdirección de Recursos Financieros, para poder llevar un adecuado control de la situación financiera, es la siguiente:

- Presupuesto Original Autorizado por la S.H.C.P.
- Transferencias Compensadas entre Capítulos de Gasto, avaladas por la DGPOP.
- Ampliación Líquida y/o Reducción del Presupuesto Autorizado por la DGPOP.
- Transferencias Compensadas a nivel Partida de Gasto, avaladas por la DGPOP.
- Autorización de Ampliación de los Recursos Propios Autorizados, avalada por la DGPOP.
- Oficios de Inversión enviados por la S.H.C.P., o en su caso por DGPOP.
- Adecuaciones presupuestales internas por parte de las áreas responsables del gasto.
- Oficios enviados por la Subdirección de Recursos Materiales para la suficiencia presupuestal de los pedidos.
- Contratos enviados por la Subdirección de Servicios Generales tanto de Servicios, como de Obra Pública.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 14		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

La información y/o documentación mínima necesaria, que requiere el Departamento de Análisis Financiero por parte del Departamento de Control Presupuestal, para poder llevar un adecuado control de la situación financiera, es la siguiente:

- Calendario del Presupuestos Autorizado por Capítulo a nivel Partida de Gasto al inicio del año en curso.
- Calendario de las modificaciones que sufra el Presupuesto Original.
- Estado del Presupuesto por Capítulo a nivel Partida de Gasto, con todos sus analíticos de registro al cierre de cada mes.
- Estado del Presupuesto en forma global al cierre de cada mes.
- Ministraciones recibidas mensualmente, al cierre de cada mes.
- Chequeras de registro donde se vean reflejados la salida de dinero real durante el mes.
- Flujo de efectivo al cierre de cada mes.

La información y/o documentación mínima necesaria, que requiere el Departamento de Análisis Financiero por parte del Departamento de Contabilidad, para poder llevar un adecuado control de la situación financiera, es la siguiente:

- Pólizas de Diario, Egresos e Ingresos diariamente.
- Balanza de Comprobación al cierre de cada mes.
- Balance General al cierre de cada mes.
- Estado de Resultados al cierre de cada mes.
- Analítico del Pago de Impuestos al cierre de cada mes.
- Auxiliares de Bancos, Deudores Diversos, Subsidios, Transferencias, Proveedores, Descuentos a Favor de Terceros, Aportaciones a Favor de Terceros, Productos Financieros; al cierre de cada mes.

La información y/o documentación mínima necesaria, que requiere el Departamento de Análisis Financiero por parte del Departamento de Tesorería, para poder llevar un adecuado control de la situación financiera, es la siguiente:

- Reporte de la captación de Recursos Propios, al cierre de cada mes.
- Conciliaciones Bancarias, de todas las cuentas de la entidad al cierre de cada mes.
- Reporte de los Intereses generados por las diferentes cuentas bancarias.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
15

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

Todos los informes anteriormente descritos, por parte de las áreas descritas, deberán enviarlos al Departamento de Análisis Financiero, a más tardar 25 días después del corte de cada mes, y en el mes de Diciembre 4 días después del cierre, de no contar con la información anteriormente descrita y en el tiempo establecido, éste departamento quedará exento de toda responsabilidad a que hubiera lugar; y del mismo modo, los informes resultantes del análisis de dicha información se presentarán con retraso.





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 16		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 2.- CONCENTRACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros llevar a cabo las acciones correspondientes para el control y análisis de la información financiera de la entidad.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe instrucciones y le indica al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para el buen funcionamiento y control de la información financiera.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe indicaciones, y le solicita en forma económica a la Subdirección de Recursos Financiero el Presupuesto Original.
Subdirección de Recursos Financieros	4	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	5	Solicita al Departamento de Control Presupuestal el Calendario del Presupuesto Autorizado por Capítulo a nivel Partida de Gasto.
Departamento de Control Presupuestal	6	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	7	Solicita al Departamento de Contabilidad las pólizas de diario, egresos e ingresos del día.
Departamento de Contabilidad	8	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 17		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 2.- CONCENTRACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Departamento de Análisis Financiero	9	Solicita a la Subdirección de Recursos Financieros, los oficios enviados por la Subdirección de Recursos Materiales para la suficiencia presupuestal de los pedidos; y los contratos enviados por la Subdirección de Servicios Generales.
Subdirección de Recursos Financieros	10	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	11	Solicita a la Subdirección de Recursos Finan. y al Depto. de Control Presupuestal las modificaciones al presupuesto original que se hayan originado durante el mes, por ampliaciones o reducciones líquidas; por transferencias compensadas, ya sean internas o externas; o por ampliación de los recursos propios autorizados.
Subdirección de Recursos Financieros	12	Entrega al Departamento de Análisis Financiero la documentación que afecte al presupuesto original por cualquier índole.
Departamento de Control Presupuestal	13	Entrega al Departamento de Análisis Financiero el nuevo calendario presupuestal originado por las modificaciones al presupuesto original.
Departamento de Contabilidad	14	Entrega los Estados Financieros al cierre del mes, analítico del pago de Impuestos., auxiliares de Proveedores, Deudores Diversos, Descuentos a Terceros, Aport. a Terceros, y las Cuentas de ingresos.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
18

**FECHA AUT.**

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

DÍA	MES	AÑO

**PROCEDIMIENTO:** 2.- CONCENTRACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Departamento de Control Presupuestal	15	Entrega los Estados del Presupuesto tanto en forma global, como desagregado a nivel partida de gasto; ministraciones recibidas; flujo de efect. y chequera al cierre del mes.
Departamento de Tesorería	16	Entrega el reporte de la captación de Recursos Propios, los Intereses captados por todas las cuantas bancarias de la Institución, así como las conciliaciones bancarias de todas las cuentas bancarias.
Departamento de Análisis Financiero	17	Recibe la documentación entregada por la Subdirecciones de Recursos Financieros, y por Departamentos de Control Presupuestal, Contabilidad y Tesorería.
	18	Analiza la información recibida, y realiza observaciones a dicha información, para el mejoramiento de la misma.
	19	Le informa a la Subdirección de Recursos Financieros los resultados obtenidos del análisis de la información.
		Termina Procedimiento.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
19

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**3.- PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE REPORTES DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
20

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos para la elaboración de los reportes financieros, con el fin de tener parámetros bien establecidos para la adecuada toma de decisiones.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 21		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

El Departamento de Análisis Financiero, analizará, clasificará y capturará toda la información que afecta tanto contable como presupuestalmente para la generación de la Cuentas de Orden, dichas cuentas serán integradas al cierre de cada mes al Balance General generado por el Departamento de Contabilidad.

Las Cuentas de Orden serán capturadas y controladas en el sistema automatizado que se designe para tal efecto mediante el manejo de pólizas de diario, pólizas de ingresos y pólizas de egresos; y su registro será desagregado por Capítulo hasta el nivel de Partida de Gasto, en el cual se controlará:

- El Presupuesto de Ingresos por Recibir (Recursos Fiscales).
- El Presupuesto de Ingresos Cobrado (Recursos Fiscales).
- El Presupuesto de Ingresos Autorizado (Recursos Fiscales).
- El Presupuesto de Egresos Por Ejercer.
- El Presupuesto de Egresos Ejercido.
- El Presupuesto de Egresos Comprometido.
- El Presupuesto de Egresos Pagado.
- El Presupuesto de Egresos Autorizado.

Al mismo tiempo que se cargan todos los movimientos en el sistema, se llevará un control independiente de pedidos; en el cual, se controlarán con número consecutivo todos los pedidos que se generen durante el ejercicio; el importe total ejercido, el importe de las mercancías recibidas por cada pedido, el importe pendiente de recibir por pedido, el importe pagado por pedido, y el importe pendiente de pago por pedido.

Del mismo modo se llevará un control analítico de cada uno de los proveedores; esto es un estado de cuenta donde se controlará la creación del pasivo, y el pago del mismo factura por factura.



## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

HOJA

22

FECHA AUT.

DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

DÍA	MES	AÑO

También se controlará el registro de Deudores Diversos, en el cual se detallará el adeudo de cada uno de los Deudores, con el número de cheque que dio origen al adeudo, así como su comprobación. El control de los Descuentos a Favor de Terceros, Ingresos Presupuestales, Impuestos y Provisiones.

Del mismo modo se llevará a cabo un control independiente de contratos; en el cual, se controlarán con número consecutivo todos los contratos que se generen durante el ejercicio; el importe total ejercido, el importe de los trabajos realizados por cada contrato, el importe pendiente de realizar por contrato, el importe pagado por contrato, y el importe pendiente de pago por contrato.

Una vez capturados todos los movimiento en el sistema, se procederá a la elaboración de las conciliaciones de gasto, y a las conciliaciones contables; esto es se imprimirán los analíticos por Capítulo de Gasto a nivel Partida, y se conciliarán con los reportes de las cifras presupuestales a nivel partida; si existen diferencias se procede a informar al Departamento de Control Presupuestal para que haga las correcciones pertinentes, si el error es por parte del Departamento de Análisis Financiero, éste procederá a la elaboración de una póliza de diario para la corrección. Es importante mencionar que las correcciones pertenecientes al Departamento de Control Presupuestal, son responsabilidad del mismo para que las lleve a cabo.

Así también se realizará la conciliación entre las cifras contables y los registro analíticos de los diferentes auxiliares, si procede algún cambio por parte del Departamento de contabilidad se le comunicará para que realice la corrección, siendo responsabilidad de dicho Departamento el registro de las correcciones del mismo modo si la corrección es por parte del Departamento de Control Presupuestal, éste realizará la corrección pertinente.

Y por último también se realiza una conciliación entre las cifras de cuentas de orden y los registros independientes del control de pedidos y de contratos, para detectar las diferencias de registro, y proceder a la corrección del mismo.

Una vez teniendo las conciliaciones pertinentes se procede al cierre del mes.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 23		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 3.- ELABORACIÓN DE REPORTES DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros llevar a cabo las acciones correspondientes para la elaboración de los reportes financieros de la entidad.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe instrucciones y le indica al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para el buen control y manejo de los reportes de la información financiera.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe indicaciones, clasifica las pólizas de diario, ingresos y egresos; y así mismo analiza la aplicación contable y presupuestal. Procede: Existe alguna diferencia en la aplicación contable y/o presupuestal. No:Procede a la captura en el sistema establecido para el manejo de las Cuentas de Orden. Sí: le regresa la póliza al Departamento de Contabilidad y/o Control Presupuestal para su corrección.
	4	Clasifica y captura los pedidos y contratos en el sistema, así como en los controles analíticos.
	5	Clasifica y captura las ampliaciones, reducciones y/o transferencias compensadas en el sistema.
	6	Procede a la generación e imprime los reportes de las Cuentas de Orden, así como todos los registros analíticos.





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 24		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

**PROCEDIMIENTO:** 3.- ELABORACIÓN DE REPORTES DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
	7	Realiza las conciliaciones del registro de las Cuentas de Orden contra los controles analíticos.
	8	Realiza una póliza de diario para corregir las diferencias derivadas de la conciliación, capturándose en el sistema el siguiente mes; y/o también se hacen las correcciones en los registros analíticos.
	9	Realiza la conciliación de las Cuentas de Orden contra el Registro Presupuestal.
	10	Realiza una póliza de diario para corregir las diferencias derivadas de la conciliación, capturándose en el sistema el siguiente mes; y se hacen las correcciones en los registros analíticos.
	11	Envía al Departamento de Control Presupuestal la conciliación, marcándole las diferencias que deberá corregir en el mes siguiente.
Departamento de Control Presupuestal	12	Recibe la conciliación, y procede a registrar las correcciones que hayan procedido.
Departamento de Análisis Financiero	13	Realiza la conciliación de las Cuentas de Orden contra el Registro de Tesorería.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 25		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 3.- ELABORACIÓN DE REPORTES DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA ENTIDAD.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Departamento de Tesorería  Departamento de Análisis Financiero	14	Realiza una póliza de diario para corregir las diferencias derivadas de la conciliación, capturándose en el sistema el siguiente mes; y se hacen las correcciones en los registros analíticos.
	15	Envía al Departamento de Tesorería la conciliación , marcándole las diferencias que deberá corregir.
	16	Recibe la conciliación, y procede a registrar las correcciones que hayan procedido.
	17	Procede al cierre del mes.
	18	Imprime y archiva todos los reportes emitidos.  Termina Procedimiento.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
26

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**4.- PROCEDIMIENTO PARA ESTABLECER PARÁMETROS COMPARATIVOS DEL AVANCE FINANCIERO.**



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
27

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos para la elaboración de los reportes financieros, con el fin de prevenir posibles faltas de liquidez.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
28

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

Es responsabilidad del Departamento de Control Presupuestal enviar al Departamento de Análisis Financiero el Estado del Ejercicio Presupuestal al cierre de cada mes, a más tardar 25 días después del cierre.

El Departamento de Análisis Financiero será el encargado de analizar el avance del Ejercicio Presupuestal, y dar un diagnóstico de la situación presupuestal, para detectar errores en la planeación financiera.

Del mismo modo, el Departamento de Análisis Financiero, establecerá los mecanismos para la detección oportuna de alguna posible falta de liquidez, que pueda provocar un sobre-ejercicio del Presupuesto.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 29		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 4.- ESTABLECER PARÁMETROS COMPARATIVOS DEL AVANCE FINANCIERO.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros llevar a cabo las acciones correspondientes para el control del avance financiero.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe instrucciones y le indica al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para el buen control y manejo del avance financiero.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe indicaciones, y le solicita en forma económica al Departamento de Control Presupuestal, el estado del ejercicio presupuestal.
Departamento de Control Presupuestal	4	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	5	Recibe documentación y analiza el comportamiento del ejercicio presupuestal.
	6	Establece las probables fallas que puedan ocasionar una falta de liquidez o un sobre-ejercicio.
	7	Reporta a la Subdirección de Recursos Financieros las posibles fallas y sugerencias para la solución de los contingencias.
Subdirección de Recursos Financieros	8	Recibe el reporte, y lo analiza.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 30		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 4.- ESTABLECER PARÁMETROS COMPARATIVOS DEL AVANCE FINANCIERO.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Departamento de Análisis Financiero	9	Le encarga al Departamento de Análisis Financiero la aplicación de las medidas conducentes.
	10	Aplica las medidas conducentes para evitar sobre-ejercicios.
		Termina Procedimiento.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
31

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

5.- PROCEDIMIENTO PARA ACTUAR COMO MEDIADOR DE LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS FINANCIEROS.





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
32

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos para actuar como mediador de los tres departamentos de Recursos Financieros, con el fin de agilizar las mejoras en los distintos departamentos.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 33		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

Es responsabilidad de los distintos departamentos enviar al Departamento de Análisis Financiero sus propuestas de mejora, sus necesidades de cualquier índole, para el mejoramiento de sus actividades, así como el solicitar asesoría en el procedimiento de sus labores.

El Departamento de Análisis Financiero tiene la obligación de atender las peticiones de cualquier índole, y ponerlas a consideración a la Subdirección de Recursos Financieros, para agilizar en lo posible la solución a los problemas o carencias existentes en los diferentes departamentos.

No es responsabilidad del Departamento de Análisis Financiero resolver todos los problemas o carencias que tengan los demás departamentos de recursos financieros, sino actuar como enlace entre los tres departamentos para la mejora en el flujo de información; así como apoyarlos en tareas o problemas extraordinarios, y atenderlos en la petición de las mejoras o de sus carencias para poder agilizar los trámites, y no entorpecer sus labores diarias.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 34		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

**PROCEDIMIENTO:** 5.- ACTUAR COMO MEDIADOR DE LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS FINANCIEROS.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros llevar a cabo mejoras en el área financiera.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe instrucciones y le indica al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para la mejora del área financiera.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe indicaciones, y le solicita en forma económica a la Subdirección de Recursos Financieros, y a los departamentos a su cargo, los requerimientos de sus necesidades para el buen desempeño de sus funciones.
Subdirección de Recursos Financieros y Departamentos de Recursos Financieros	4	Entrega la documentación requerida al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	5	Recibe documentación y analiza los requerimientos de cada área.
	6	Elabora una propuesta para el cumplimiento de las necesidades de cada área.
	7	Presenta la propuesta a la Subdirección de Recursos Financieros y a los tres departamentos a su cargo, para comentar dicha propuesta.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 35		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

<b>ÁREA RESPONSABLE:</b> DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO
<b>PROCEDIMIENTO:</b> 5.- ACTUAR COMO MEDIADOR DE LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS FINANCIEROS.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Subdirección de Recursos Financieros y Departamentos de Recursos Financieros	8	<p>Analizan la propuesta para su validación o modificación.</p> <p>Procede: Existen modificaciones</p> <p>No: Instruye al Departamento de Análisis Financiero que establezca los mecanismos para aplicar la propuesta.</p> <p>Si: Se elaboran las modificaciones y regresa al punto 6.</p>
Departamento de Análisis Financiero	9	<p>Establece el flujo de información para cubrir las necesidades existentes de cada área.</p> <p>Termina Procedimiento.</p>



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
36

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

6.- PROCEDIMIENTO PARA APOYAR EN TRABAJOS ESPECIALES A LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
37

**FECHA AUT.**

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

DÍA	MES	AÑO

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Establecer los mecanismos y lineamientos para actuar como apoyo a la Subdirección de Recursos Financieros con el fin de cumplir con los trabajos extraordinarios.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 38		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO**

**POLÍTICAS Y/O NORMAS DE OPERACIÓN**

Es responsabilidad de la Subdirección de Recursos Financieros, turnar los oficios y las tareas especiales al Departamento de Análisis Financiero para que se lleven a cabo en tiempo y forma.

Si no le es remitida la información al Departamento de Análisis Financiero en tiempo, éste no se hará responsable del envío de la misma al ente que la haya solicitado, en el entendido que la información sí se procesará, pero no se estaría en posibilidades de enviarla en el tiempo establecido.

El Departamento de Análisis Financiero tiene la obligación de apoyar a la Subdirección de Recursos Financieros en trabajos extraordinarios, como son:

- Reportes al INEGI
  - Estados Financieros del FONAC
  - Atender observaciones de las distintas Auditorias
  - Asesorar en materia contable, presupuestal y de tesorería
- Entre otros.



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

<b>HOJA</b> 39		
<b>FECHA AUT.</b>		
<b>DÍA</b>	<b>MES</b>	<b>AÑO</b>

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

**PROCEDIMIENTO:** 6.- APOYAR EN TRABAJOS ESPECIALES A LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Dirección de Administración	1	Instruye a la Subdirección de Recursos Financieros atender trabajos especiales o extraordinarios.
Subdirección de Recursos Financieros	2	Recibe instrucciones y le indica al Departamento de Análisis Financiero que establezca las medidas necesarias para la realización de los trabajos especiales financiera.
Departamento de Análisis Financiero	3	Recibe indicaciones, y procede al análisis de la información requerida.
	4	Revisa la información que tiene en su poder de las distintas áreas.  Procede: Cuenta con toda la información. No: Le solicita al área responsable la información según sea el caso. Sí: requisita los formatos.
Subdirección de Recursos Financieros	5	Envía a la Subdirección de Recursos Financiero los formatos debidamente requisitados.
	6	Recibe los formatos y revisa la información. Procede: Está de acuerdo con la información. No: Regresa los formatos para su corrección. Sí: Envía los formatos a la Dirección de Administración y/o a la Dirección General para su validación.
Dirección de Administración, Dirección General	7	Recibe los formatos y elabora el oficio para enviar la información a la entidad solicitante





**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**HOJA**  
40

**FECHA AUT.**

**ÁREA RESPONSABLE:** DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS FINANCIERO

DÍA	MES	AÑO

**PROCEDIMIENTO:** 6.- APOYAR EN TRABAJOS ESPECIALES A LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.

UNIDAD QUE INTERVIENE	ACT. No.	DESCRIPCIÓN
Subdirección de Recursos Financieros	8	Regresa los formatos debidamente firmados así como el oficio a la Subdirección de Recursos Financieros.
	9	Recibe oficio y formatos, y los envía a la entidad solicitante de la información.
	10	Saca un copia de los formatos debidamente firmados, y los envía al Departamento de Análisis Financiero.
Departamento de Análisis Financiero	11	Recibe los formatos, y los archiva.
		Termina Procedimiento.