

CAPITULO V

PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO AUTOMATIZACIÓN DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS EN TIEMPO REAL EN EL MANEJO DEL PROCEDIMIENTO DE CUENTAS DE ENLACE

5.1 Planteamiento del problema

Derivado de la Reestructuración Administrativa de Comisión Federal de Electricidad, emprendida desde el año de 1989, se originó el problema de la separación de las áreas administrativas centralizadas en nuevas áreas de acuerdo a los distintos procesos de operación de la institución, (Generación, Transmisión y Distribución.) esto generó necesidades específicas en cuanto a la transferencia de activos fijos tales como instalaciones físicas, edificios, vehículos, equipo de trabajo, herramientas, se traspasaron también pasivos como cuentas por pagar a proveedores y acreedores diversos así como pasivos laborales y prestaciones de los trabajadores como fondo de ahorro, aguinaldo, fondo de previsión social, crédito de vivienda, etcétera; para ser traspasados contablemente de la gerencia de distribución a las distintas gerencias se utilizaron las cuentas de enlace, aumentándose la carga de trabajo de manera desproporcionada, lo cual originó una serie de problemas y para efectos de este trabajo se analizará el siguiente problema: **gran cantidad de partidas antiguas y estáticas en los registros contables de cuentas de enlace, que no reflejaban la realidad financiera y económica de la Institución.**

5.2 Justificación:

En el marco de la modernización que enfrenta Comisión Federal de Electricidad, en busca de ser una empresa de clase mundial, que cuente con los sistemas técnicos y administrativos más avanzados, con el propósito de optimizar sus recursos humanos, económicos y materiales y sus procedimientos administrativos; en el ámbito de todas sus actividades en un ambiente altamente competitivo se plantea la necesidad de contar con un sistema de información automatizado y en tiempo real que permita dar una solución integral al aspecto contable de las cuentas de enlace y la problemática de su manejo entre dependencias del sector eléctrico, permitiendo la actualización de las cifras de los diversos informes y análisis financieros-contables que permita la toma de decisiones de manera confiable, veraz y oportuna con la mayor eficiencia y al menor costo posible y la más alta calidad, es por ello, que se aborda el desarrollo de este tema, donde se ha trabajado desde el año de 1998 directa y conjuntamente con autoridades de Comisión Federal de Electricidad en la creación e implementación del Proyecto ASARE (Automatización de Sistemas Administrativos en Tiempo Real) que tiene como objetivo instalar el sistema R/3 de SAP, brindando la solución integral de información a la institución.

5.3 Alcances y Limitaciones:

Al implantar un sistema en el cual exista una comunicación contable más eficiente, efectiva y moderna se afectará a todas las dependencias del sector eléctrico como son: Divisiones de Distribución, Áreas de Transmisión y Gerencias de Producción, así como

toda la Estructura Eléctrica Nacional debido a la constante interrelación contable que se da entre todas ellas.

Logrando afectar en tiempo y forma los gastos y cuentas de balance, se obtendrán Estados de resultados y estadísticos más precisos y exactos que ayudarán a la toma de decisiones con cifras reales y de esa forma se tendrá mayor credibilidad por parte de terceros tales como: Grupos ciudadanos, órganos de control, y aún en el ámbito internacional del cual depende el país por estar inmerso en la globalización que no es más que la interdependencia necesaria en la actualidad del mundo moderno.

El implantar este sistema requiere un gran esfuerzo ya que es urgente poner al día saldos que se han quedado antiguos o que requieren de un análisis para su depuración, por lo que exige horas extras de trabajo humano ocasionando gastos y muchas veces es imposible la disponibilidad de los trabajadores, además por ser un sistema de alta tecnología, requiere de personal especializado y capacitado comprometido con la empresa.

Fue necesario capacitar al personal con este nuevo sistema lo que requería dejar de realizar las tareas y actividades rutinarias por lo que se necesitó extender las jornadas de trabajo.

Existía gran heterogeneidad en cuanto a equipo de cómputo ya que se contaba con máquinas 386 y 486, máquinas obsoletas, que debían ser substituidas por equipos

pentium 1 por lo menos, con capacidad de 64 Mhz. de velocidad mínima de respuesta y, disco duro de 40 Gb. De capacidad, así como eliminar las terminales tontas existentes, los equipos de hardware y software eran anticuados y no soportaban los programas nuevos por lo que fueron sustituidos por el windows versión 98 en adelante y por la paquetería office en todos los equipos, al igual que las impresoras de matriz de puntos que fueron cambiadas por impresoras lasser jet que son compatibles con el sistema R/3, en general los requerimientos informáticos del R/3 fueron solventados con carácter urgente.

5.4 Objetivo de la Investigación:

Garantizar que todas las operaciones que se generen en la Gerencia Regional de Producción Noroeste con las demás dependencias del sector eléctrico, se puedan registrar de la manera más adecuada, que permitan conocer con oportunidad sus resultados financieros y llevar a cabo una mejor toma de decisiones.

5.5 Desarrollo del Problema.

Comisión Federal de Electricidad, implantó desde 1992 el Sistema Integral de Contabilidad General (SICG), el cual era procesado en equipos de cómputo instalados en sus diversos centros contables.

Las operaciones objetos del registro se originaban y capturaban por cada una de las áreas de responsabilidad que integran los Centros Contables en todo el ámbito nacional,

esto a través de los correspondientes tipos de documentos contabilizadores establecidos.
(Pólizas.)

Periódicamente, durante el transcurso de cada mes, de acuerdo con el calendario establecido, las diferentes áreas de responsabilidad enviaban a las sedes de su respectivo centro contable por medio de diskettes, vía satélite o intranet, sus archivos con registros contables.

La sede del centro contable incorporaba directamente en el Sistema Integral de Contabilidad, los archivos enviados por cada área de responsabilidad y los archivos emitidos por otros sistemas como son: el de Nóminas, el de Almacén, etcétera; en donde después de la fase del filtrado se producían listados que señalaban los documentos aceptados y los pendientes, así como los diferentes tipos de errores que originaban el rechazo.

El área contable regional, con base a esos listados actualizaba las tablas que utilizaba la fase del filtrado del sistema o corregía los datos erróneos hasta lograr la aceptación de todos los documentos contabilizados.

Una vez aceptados los documentos contabilizados, el área contable regional, realizaba el cierre definitivo del mes contable, para posteriormente realizar la explotación de archivos y así obtener los archivos que se incorporaban vía satélite a los Sistemas de

Información de la Gerencia de Contabilidad y Presupuestos, lo cual servía de base para la obtención de la información financiera y estadística en sus diferentes niveles.

Es importante señalar que cada dependencia del sector eléctrico como son: Divisiones, Gerencia de Producción, Transmisión, Residencias de Construcción, Superintendencia de Estudio y Laboratorio, llevaban a cabo su propia contabilidad, no teniendo acceso al sistema contable entre ellas, por lo tanto para registrar transitoriamente las operaciones entre dependencias del sector eléctrico Comisión Federal de Electricidad ha requerido el manejo de Cuentas de Enlace, mismas en las que recae el problema que se desarrolla a continuación.

Las cuentas de enlace se utilizaban para registrar transitoriamente las operaciones entre dependencias del sector eléctrico. *(Anexo 7)*

Tradicionalmente el manejo de cuentas de enlace con la antigua estructura de Comisión Federal de Electricidad se venía desarrollando satisfactoriamente salvo excepciones por lo tardado del envío-recepción de documentación soporte entre las distintas dependencias, sin embargo, derivado de la reestructuración de Comisión Federal de Electricidad con la creación de la Gerencia de Producción, Transmisión, y Distribución administrativamente independientes originó un grave problema debido a que áreas que anteriormente estaban juntas fueron separadas, tuvieron que traspasar sus activos, y su personal a las áreas de nueva creación a través de las citadas cuentas, originándose un

exceso de trabajo, incrementando el volumen de cuentas de enlace, generando retrasos en las correspondencias, saldos estáticos y antiguos en las respectivas contabilidades, en medio de una gran desorganización de las áreas administrativas que no contaban con el personal, las instalaciones físicas y equipo de cómputo necesarios para hacer más eficiente y expedito el procedimiento.

Entre los factores principales que impactaron grandemente a las cuentas de enlace se puede mencionar:

a) Cuando una dependencia efectuaba cargos a otra y no enviaba oportunamente su auxiliar contable, pólizas, aviso de cargo y soporte documental la dependencia receptora no se daba por enterada de que había sido afectada, esto provocaba que no se correspondieran oportunamente las operaciones contables, impactando a sus costos de operación y partidas presupuestales aprobadas por el ejercicio fiscal vigente, lo cual provocaba que el patrimonio de cada dependencia no se modificara en tiempo y forma por las operaciones realizadas en un período determinado derivando en una falta de veracidad y confiabilidad de la información contable para la toma de decisiones. *(Anexo 8 y 9)*

b) Otro problema que provocaba muchas tardanza y dudas, tiene que ver con lo ilegible de los paquetes de información (copias fotostáticas) que se reciben por valija o paquetería de las áreas foráneas tanto de la misma gerencia (léase centrales de generación), como de las dependencias pertenecientes a la gerencia de transmisión y distribución del

ámbito nacional. Esto redundaba en un mayor tiempo para poder corresponder partidas contables por no contar con documentación lo suficientemente clara y completa en tiempo y forma.

c) Comisión Federal de Electricidad por naturaleza propia utiliza materiales y equipos altamente especializados, en su mayoría de importación y que son fabricados sobre pedido con varios años de anticipación, por esta razón cuando una instalación de Comisión Federal de Electricidad requiere uno de estos equipos, y una área de la empresa cuenta con él, proceden a traspasarlo mediante el trámite administrativo respectivo para traspasar el costo del activo a la otra gerencia que lo está solicitando, en este caso, el problema es que la responsabilidad de dicho procedimiento estaba en manos de los almacenistas de cada área, que muy frecuentemente, desconocían el manejo de las cuentas de enlace, por lo que no hacían los registros contables correspondientes, y tampoco enviaban los soportes documentales a sus sedes regionales para que el encargado de cuentas de enlace procediera a la recuperación del costo del equipo o material traspasado, generando saldos estáticos y antiguos que después era difícil depurar debido a los altos volúmenes de operaciones registradas, y las deficientes comunicaciones de voz y datos entre las sedes regionales y sus centros de trabajo y las propias áreas foráneas del sector eléctrico.

d) Derivado de la reestructuración de Comisión Federal de Electricidad, en el año de 1994 se dividió la gerencia de distribución creándose la gerencia de generación y la

gerencia de transmisión, lo cual originó una gran cantidad de saldos contables que debieron ser reclasificados a la nueva gerencia de producción y transmisión, el gran flujo de información que se generó, no pudo ser analizado estrictamente por el apremio que se tenía para que la separación se diera a la brevedad posible, lo cual ocasionó un exceso de partidas en conciliación así como traspasos globales que posteriormente serían analizados para contabilizarlos de manera correcta, situación que hasta la fecha se viene arrastrando debido a la falta de apoyo por las áreas implicadas y el poco personal para el volumen exagerado de trabajo.

e) Anteriormente a la separación de los tres procesos (generación-transmisión-distribución) el registro contable de la prestación de energía eléctrica-empleados se manejaba automáticamente por medio de un programa que cargaba a los costos de operación de cada centro de trabajo, los montos por empleado respectivamente, sólo que esta situación cambió, ya que la Gerencia de Distribución debía traspasar a través de las cuentas de enlace a las otras Gerencias los montos individuales de consumo de energía eléctrica por cada empleado, esta situación generó cientos de partidas en conciliación y debido a que tenía que ser analizado monto por monto, empleado por empleado, para verificar la procedencia de la operación y por consiguiente cargar a los costos de operación del centro de trabajo al cual el trabajador se encontraba adscrito.

f) De acuerdo al procedimiento anterior cuando se realizaban operaciones a través de cuentas de enlace, era necesario que se enviara soporte documental, avisos de cargo,

avisos de rechazo, para evidenciar sellos y firmas de autorización lo cual generaba grandes volúmenes de papel y en ocasiones se extraviaban o no llegaban lo suficientemente legibles.

g) Otro problema que generaba el sistema anterior era el uso exagerado de teléfono, y fax para aclarar partidas en conciliación y confirmación de traspasos a patrimonio con las distintas dependencias del sector eléctrico lo cual originaba altos costos por servicio telefónico y costos de papel y tinta para fax.

h) Un problema más que existía, se refiere a los apoyos que recibían las áreas de generación en los períodos de mantenimiento en las unidades generadoras o en situaciones de emergencia por parte del personal de las áreas de transmisión, y de las zonas de distribución, que posteriormente al apoyo otorgado traspasaban los costos por salarios, tiempo extra y prestaciones que genera el apoyo prestado, esto generaba una gran cantidad de cargos por nómina, lo cual dificultaba la correspondencia en cuentas de enlace por la cantidad de conceptos de gastos que se afectan.

Era evidente la urgente necesidad de agilizar el registro contable de cuentas de enlace para impactar oportunamente las cuentas definitivas de cada área y reflejar Estados Financieros oportunos y confiables.

A continuación se presenta un caso como ejemplo: El Señor Néstor Reséndez Aguilar, categoría buzo, adscrito a la Central Hidroeléctrica Aguamilpa dependiente de la Gerencia de Producción Occidente con sede en la ciudad de Guadalajara Jalisco, fue comisionado para apoyar trabajos en la obra de toma de la unidad tres, de la Central Hidroeléctrica Presidente Plutarco Elías Calles (El Novillo) por lo cual debió trasladarse a la Central Hidroeléctrica que a su vez depende de la Gerencia de Producción Noroeste con sede en la Ciudad de Hermosillo, Sonora.

Posteriormente a la terminación de los trabajos, la Gerencia Occidente traspasó por medio de cuentas de enlace, el total de los costos generados por su trabajador, para que fueran impactados en la contabilidad de la Gerencia de Producción Noroeste (área usuaria) .

Todos los costos quedaron en la cuenta de enlace 1490F (Costos de explotación) de la Gerencia de Producción Occidente ya que la Gerencia de Producción Noroeste no correspondió los cargos para cancelar las partidas en conciliación, debido, a que nunca recibió la documentación comprobatoria, por problemas en la recepción de los documentos, así como los auxiliares donde se refleja el cargo que realiza la Gerencia de Producción Occidente.

Como consecuencia no se impactaron las cuentas de costos en el periodo correspondiente y con la oportunidad debida, provocando que la contabilidad no reflejara con veracidad los costos incurridos.

A su vez la Gerencia de Producción Occidente observa en sus cuentas de enlace partidas muy antiguas vulnerándose las políticas y lineamientos al respecto, que sugieren que las partidas en conciliación no podrán tener más de dos meses sin que se hayan cancelado contra costos o cuentas de mayor. *(Anexo 10)*

5.6 Planteamiento del proyecto Automatización de Sistemas Administrativos en Tiempo Real

Derivado de la importancia que representa el tener instrumentos administrativos que auxilien en el logro eficiente y eficaz de los objetivos institucionales y de la constante evolución económica y financiera que se vive actualmente, Comisión Federal de Electricidad ha tenido que implantar sistemas actualizados que permitan conocer con oportunidad sus resultados financieros, técnicos y operativos, orientados al mejor aprovechamiento de los recursos, una mayor oportunidad de respuesta a las necesidades de los clientes, fomentar el espíritu de competitividad y una mejor adaptabilidad a los cambios en el mercado.

Comisión Federal de Electricidad integró el Proyecto ASARE que significa Automatización de Sistemas Administrativos en Tiempo Real, y es un esfuerzo encaminado a unificar los sistemas de información de la empresa, interrelación de las actividades sustantivas de la empresa evitando de esta manera el uso de actividades

aisladas, lograr una información en línea, es decir las operaciones deben llegar en el menor tiempo posible a quienes toman decisiones, la oportunidad, ventaja competitiva, estandarización de procedimientos de trabajo y homologación de los diversos criterios de trabajo están contemplados a través de la solución de negocios R/3 de SAP.

El proyecto ASARE, está formado por un comité de trabajadores de confianza y sindicalizados de la Comisión Federal de Electricidad, expertos en las distintas áreas operativas de la administración, que tienen como fin adecuar el sistema R/3 de SAP a las necesidades de la institución.

SAP (Systems and Applications Programing Waldorf, Alemania.) es la empresa alemana que desarrolló el sistema R/3, y es la cuarta compañía vendedora de software en el mundo, y líder en el mercado, en software de aplicaciones empresariales.

R/3 es una aplicación desarrollada por Systems and Applications Programing; que integra los procesos de negocio de la empresa en un solo sistema de información, que lleva su nombre por las siglas "Real " y "Three Levels" (Tiempo real / 3 niveles). Una de las características de R/3 es que todos los usuarios trabajan sobre la misma base de datos, por lo tanto las operaciones quedan grabadas en el momento, las consultas están actualizadas hasta el preciso momento, es decir, la información la actualiza y los usuarios la consultan en tiempo real.

Los tres niveles de R/3 es un término técnico que se refiere a como está construido el sistema:

1er nivel – Base de datos

2do nivel – Interacción cliente / servidor

3er nivel – Aplicación de usuarios (lo que se ve en la PC)

Una las características esenciales de la arquitectura del sistema SAP R/3, es el hecho de que varios módulos de programas puedan ser distribuidos con flexibilidad en diferentes computadoras, permitiendo una integración de procesos de negocios a través de todas las áreas de la institución.

La visión del proyecto ASARE es que Comisión Federal de Electricidad sea una empresa de primer orden que cuenta con un sistema de información integrado, de calidad mundial, que abarque todos los ámbitos de sus actividades de operación y administración, y tiene como objetivo instalar en Comisión Federal de Electricidad el sistema de R/3 de SAP, aprovechando su contenido de las mejores prácticas de negocios y alineando los procesos de trabajo de manera horizontal a través de las actividades departamentales.

El proyecto ASARE tiene como misión establecer una plataforma de información automatizada de procesos orientados a:

* Modernizar los procedimientos de captura, proceso y explotación de información técnica y financiera.

* Mejorar el servicio a clientes internos y externos, soportado en tecnología de punta.

* Disponer de información integrada y en línea, que se capture y consulte en forma desconcentrada y permitan la toma de decisiones en todos los niveles.

* Eficientar el uso de los recursos materiales, humanos, y financieros mediante controles detallados del manejo de activos fijos y el correcto ejercicio del presupuesto de gasto corriente.

Ventajas del Sistema:

* Diseño orientado al control por procesos, elimina ínsulas de información.

* Su diseño permite el control de operaciones multicompañías.

* Su funcionalidad evoluciona periódicamente incorporando mejoras y nuevos procesos, evitando la obsolescencia repentina.

* Es una plataforma de sistemas que evoluciona en el tiempo, incorporando desarrollos de software y hardware.

* Sistema orientado a usuarios. Requiere sólo pequeños grupos de soporte.

* Es un motor de cambio, induce una sinergia de mejora continua, ya que permite a los usuarios un aprendizaje natural de los procedimientos y la entrada en procesos multifuncionales.

* Integra totalmente los procesos administrativos y de información que se sustituyen, eliminando las interfases y redundancia de información.

Capacitación al personal de la Gerencia Regional de Producción Noroeste en el sistema contable R/3

Para el inicio del proyecto R/3 de SAP en Comisión Federal de Electricidad se integró un comité formado por personal de confianza de cada gerencia a nivel nacional que en coordinación con asesores de la compañía SAP de México trabajaron por alrededor de dos años en adecuar el sistema R/3 para las necesidades de la organización.

Una vez adecuado el sistema a Comisión Federal de Electricidad, para llevar a cabo la capacitación en la Gerencia Regional de Producción Noroeste fue necesario comisionar a personal seleccionado de todas las áreas, al Centro Nacional de Capacitación Celaya para ser capacitados por el comité del proyecto ASARE dependiente del corporativo de C.F.E. asesorados por personal subcontratado por la compañía SAP de México, al cabo de seis semanas, el personal regresó a la GRPNO (Gerencia Regional de Producción Noroeste), y procedió a la elaboración de manuales y la capacitación al resto del personal de la gerencia, a fin de poder entrar en productivo en las fechas establecidas de antemano por la Subdirección de Generación, para lo cual elaboraron un ambicioso programa de capacitación que fue impartido conformando grupos dependiendo de los módulos que requerían tomar de acuerdo a las actividades que desempeñaban.

Requerimientos de equipo de cómputo

Para entrar en funcionamiento el sistema R/3 de SAP requirió de equipo de cómputo y software con características específicas. *(Anexo 12)*

5.7 Planteamiento del proyecto Automatización de Sistemas Administrativos en Tiempo Real en el manejo del procedimiento de cuentas de enlace

Gracias a la tecnología avanzada del sistema R/3 toda la información es concentrada en un servidor instalado en oficinas nacionales (México) que cuenta con los archivos maestros de la base de datos contables para todo el país y en caso de causa fortuita o desastre natural se cuenta con otro servidor en Alemania que respalda al cien por ciento la confiabilidad de mantener la información, es un servidor que puede contar con 8000 terminales conectadas, existiendo actualmente 2000 terminales, derivado a esto, las dependencias del sector eléctrico tienen acceso al sistema contable entre sí, por lo que actualmente el proyecto se encuentra en un período de interfase entre el sistema anterior (SICG) y el nuevo sistema SAP R/3 a través de la utilización de procesos temporales, que no es otra cosa, que un producto híbrido entre lo que eran las cuentas de enlace anteriores y la nueva forma o manera en que se manejan las transacciones entre las distintas dependencias del sector eléctrico a través de las llamadas Operaciones Intercompañías.

Se utilizarán procesos temporales (cuentas de enlace) únicamente para depurar los saldos iniciales que fueron originados a través del Sistema Integral de Contabilidad General (SICG) y cuando una de las dependencias que va a tener movimiento no cuenta aún con el sistema R/3 de SAP.



Los movimientos nuevos que se generen se harán a través de Operaciones Intercompañías. *(Anexo 11)*

El sistema R/3 de SAP beneficiará enormemente al manejo de cuentas de enlace dando solución a los problemas anteriormente citados de la siguiente manera:

a) Cuando una dependencia requiere realizar un cargo contable se debe enviar un correo electrónico a la dependencia que deba afectar, explicando la actividad que origina el movimiento contable y solicitando el área de responsabilidad, así como la cuenta o el concepto contable que corresponda impactar procediendo a cargar directamente a los costos sin el uso de las cuentas de enlace, impactando en tiempo real y oportuno el patrimonio de cada dependencia, y ya no se hace necesario enviar el auxiliar contable, puesto que todas las áreas pueden visualizar los auxiliares de cualquier dependencia.

b) Una vez que la dependencia ha realizado el movimiento contable, tienen obligación de soportar dicho cargo mediante evidencia documental que será analizada por la dependencia que reciba el movimiento contable, sin embargo, el área a la que se le fincó el cargo, no tendrá que esperar un auxiliar contable para corresponder o para darse por enterado del cargo que ha recibido, logrando de esta manera impactar en tiempo real los costos y obtener información financiera veraz y confiable para la toma de decisiones.

c) Otra más de las ventajas del SAP R/3, es que bajo el nuevo procedimiento, en lo que respecta al traspaso de bienes y activos entre gerencias, los encargados del registro contable de afectación al sistema, serán los propios almacenistas que envían y reciben, por lo que son directamente responsables de los movimientos de entrada y salida, no sólo desde el punto de vista de trámites administrativos sino desde el manejo financiero y operativo para evitar desvíos y pérdida de recursos así como información contable errónea, todo bajo el módulo de almacenes, para facilitar y optimizar de principio a fin el manejo de los inventarios.

d) Para entrar en función al sistema R/3 fue necesario realizar una depuración exhausta de las partidas antiguas que se encontraban en las cuentas de enlace, con el apoyo de altos funcionarios y en presencia de contadores de las diferentes dependencias, problema que no se verá más en la comunicación contable entre dependencias pues los costos serán afectados directamente sin usar cuentas puente que evita que la contabilidad se refleje en tiempos reales.

e) Una gran ventaja en el sistema R/3 es el registro contable de la prestación de energía eléctrica-empleado, el sistema R/3 contempla un programa en donde está validado en que dependencias se encuentra cada trabajador de Comisión Federal de Electricidad y de esta manera se cargará directamente a los costos de cada dependencia evitando cientos de partidas pendientes en conciliación y el exceso de evidencia documental que muchas veces

se encontraba en forma ilegible, incompleta y con cargos erróneos evitando impactar oportunamente los costos y una toma de decisiones correcta.

f) El envío de soporte documental en la comunicación contable entre dependencias sigue siendo de vital importancia, cada dependencia que impacte los costos de otra dependencia tiene la obligación de soportar dicho cargo, así como la dependencia receptora debe analizar la documentación para verificar que la afectación contable realmente proceda a sus costos.

La ventaja que existe con el sistema R/3 es que el movimiento contable no tiene que esperar a tener la documentación para ser capturado, y la documentación es enviada sólo cuando realmente sea necesario reduciendo de esta manera el exceso de evidencia documental que venía siendo una deficiencia en el manejo de cuentas de enlace.

g) El uso excesivo de teléfono y fax en el manejo de cuentas de enlace es sustituido en gran manera por el correo electrónico. Cada bimestre en el manejo de cuentas de enlace se realizaba traspaso a patrimonio, procedimiento mediante el cual se eliminaba definitivamente la partida en cuentas de enlace, mismo que requería del uso de teléfono y fax, con el sistema R/3 se elimina el traspaso a patrimonio pues al no existir cuentas de enlace no existe la necesidad de cancelarlas .

h) Los apoyos que reciben las áreas de generación en los períodos de mantenimiento en las unidades generadoras o en situaciones de emergencia, por parte del personal de las áreas de transmisión y de las zonas de distribución, serán contabilizados por las dependencias que nos prestan sus servicios directamente a nuestros costos mediante nómina, amparados con solicitud de servicios con firma de un supervisor de nuestras centrales, generalmente los cargos que se reciben en cuentas de enlace derivados a este motivo no son documentados con oportunidad, problema que se evitará con el sistema R/3.

El sistema R/3 en el manejo de operaciones entre compañías tiene como propósito garantizar que todas las operaciones que se generen entre áreas de responsabilidad se puedan registrar de la manera más adecuada, que permitan conocer con oportunidad sus resultados financieros y llevar a cabo una mejor toma de decisiones.

Retomando el ejemplo referido en el desarrollo del problema, sobre un trabajador que es comisionado para dar apoyo en mantenimiento a una central perteneciente a otra gerencia distinta a la que está adscrito, se presenta la forma en que son afectados los registros contables por los costos incurridos en dicha comisión por medio del nuevo sistema SAP R/3 .

En este caso el área que presta el apoyo realiza los cargos por costos al área receptora del servicio, afectando directamente a sus costos de explotación, áreas de responsabilidad, cuentas de mayor, asignaciones presupuestales, etcétera. Todo esto se

elabora mediante solicitud de autorización, y aprobación por parte del área usuaria indicando de manera textual vía correo electrónico. La sociedad, división, centro de costos, fondos, posición financiera, que son impactadas a través del sistema R/3, si no se cuenta con estos datos el área que presta el apoyo esta imposibilitada para hacer los registros contables impactando en tiempo real y en forma correcta y oportuna los costos incurridos y gastos erogados por conceptos de salarios , prestaciones, viáticos, gastos de viaje (boletos de avión, peaje, gasolinás). Por lo que se hace necesario que exista una comunicación constante entre las distintas sociedades que conforman la estructura orgánica de Comisión Federal de Electricidad, ya que el sistema R/3 la requiere para efectos de poder operar eficientemente.

La ventaja del sistema R/3 es que al estar en línea tanto el área que presta el apoyo como el área que recibe el apoyo con el Área de Oficinas Nacionales o Corporativo que supervisa a todas las divisiones (sociedades), todos tienen acceso a la misma información por lo tanto si una de las áreas se atrasa en cumplir su trabajo es rápidamente detectada y cuestionada al respecto, a efecto de poder tener registros confiables y veraces que a la postre van a aportar toda la información para la conformación de los estados financieros de la institución.

Otra de las bondades del sistema es que se elimina casi en su totalidad el uso de papelería, y los tiempos de respuesta son inmediatos ya que toda la información está en el

sistema y basta con enviar un correo con carácter urgente a través del correo integrado al sistema R/3 hacia otra dependencia para que cumplan con su parte correspondiente.