



IV.- Adopción e  
Implementación de la  
Armonización  
Contable y su vínculo  
con el PbR

2016



#### IV.- Adopción e Implementación de la Armonización Contable y su vínculo con el PbR.

La información financiera generada por el gobierno federal, estatal y municipal constituye actualmente una herramienta necesaria para mantener la disciplina fiscal, tomar decisiones sobre la asignación de recursos, optimizar la eficiencia operativa e incrementar la transparencia sobre el uso de los recursos públicos. En este sentido, para que la información financiera sea una herramienta útil de mejoramiento de la calidad y eficiencia del gasto público, es necesario que sea comprensible, comparable, oportuna, completa y confiable, de tal forma que facilite el análisis y la fiscalización de los recursos públicos en los tres niveles de gobierno.

El proceso de armonización contable, entendido como la modernización y uniformidad de criterios de registro y presentación de información presupuestaria y contable, busca alcanzar dichos atributos. A su vez, el establecimiento de un sistema de información financiera robusto e integral es considerado un requisito indispensable en la implantación y consolidación del presupuesto basado en resultados (PbR).

El PbR tiene como uno de sus fines generar información que permita tomar decisiones eficientes y acertadas en materia de gasto; así como ofrecer la información que demanda la sociedad. El PbR busca enfocarse más en los productos de la actividad de los gobiernos que en los insumos que se requieren para ello. Con la implementación del PbR se ha incursionado en una forma de administrar el gasto público con eficiencia, eficacia y disponible al escrutinio y la evaluación; no obstante que en diversos ámbitos persiste la presupuestación tradicional.

El proceso de armonización contable sustenta su origen en diferentes modelos como son la Gestión para Resultados (GpR), el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), herramientas básicas para que el gasto público se oriente en las necesidades primordiales y en los bienes y servicios requeridos por la sociedad, en el marco y principios homogéneos que establece la armonización contable.



La Federación con el propósito de avanzar hacia un sistema fortalecido de finanzas públicas, ha impulsado la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la cual se encarga entre otras muchas funciones, de homogenizar los sistemas de información financiera de manera oportuna, confiable y transparente en los tres niveles de gobierno, con el propósito de avanzar a un sistema democrático financiero que



facilite el análisis y fiscalización de los recursos públicos, para beneficio de la sociedad mexicana.

#### IV.1.- Adopción e implementación de la armonización contable

##### Implementación a nivel federal y estatal de la Armonización Contable



Para contribuir a la adopción e implementación de la armonización contable a partir de la aprobación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, se constituyó el Consejo Nacional de Armonización Contable, el cual se encarga del diseño de disposiciones para la aplicación de la Ley. A nivel estado, Chiapas también ha constituido su propio consejo, el Consejo de Armonización Contable del Estado de Chiapas (CACE), el cual se encarga de velar por el cumplimiento de la Ley a través de la creación, difusión y lineamientos que se

encarguen de orientar la información financiera en las disposiciones emitidas por el CONAC.

Los principales beneficios de esta implementación en Chiapas, se encuentran resumidos en la siguiente figura:



Para la mejor implementación de la Armonización Contable en Chiapas, el CACE cuenta actualmente con cuatro grupos de trabajo a través de los cuales se analizan y proponen acciones que permitan cumplir con lo establecido en la LGCG y los Acuerdos aprobados en el CONAC, así como contribuir a la actualización y difusión



del marco normativo estatal y municipal; y el impulso de el o los sistemas informáticos correspondiente y proponer modificaciones a los instrumentos de armonización en materia presupuestaria y contable ante el CONAC. Los Grupos de trabajo son los siguientes:

## Grupos de Trabajo



## IV.2.- Transparencia y difusión de la armonización contable



Uno de los principales avances en el proceso de implementación de la Armonización Contable, es el diseño del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE) en línea, el cual actualmente se encuentran operando a través de los procesos de Presupuesto y Contabilidad.

El SIAHE, permite generar información presupuestaria en tiempo real de los diferentes momentos contables, facilitando con esto la toma de decisiones con respecto a la asignación, control y seguimiento del ejercicio de los recursos, y la orientación hacia los resultados de los programas de gobierno, haciendo la información más transparente y accesible a fiscalización y revisión tanto de los mismos responsables como de los organismos fiscalizadores.

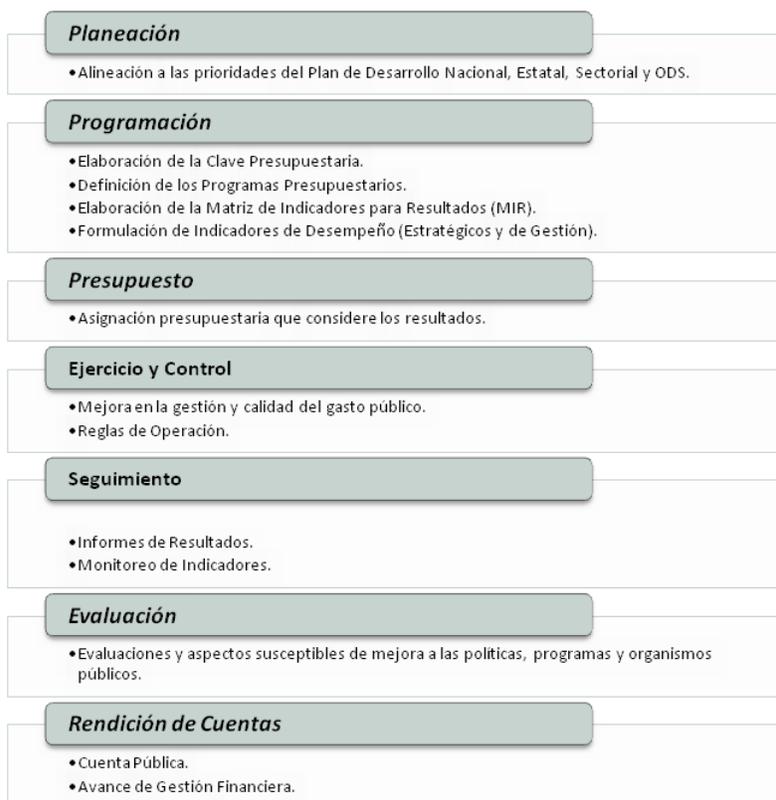


Adicionalmente, respecto a la difusión de la información, a nivel federal la LGCG, a través de la Norma II Norma para armonizar la presentación de la información adicional del Proyecto del Presupuesto de Egresos y a nivel estatal, el Artículo 60 de las Normas Presupuestarias para la Administración Pública del Estado de Chiapas establece que todos los organismos públicos están obligados a difundir en los medios de comunicación y principalmente en los portales de Internet la información presupuestaria y contable de forma permanente. Con lo anterior, se espera que la información se encuentre a disposición del escrutinio público para asegurar un proceso de rendición de cuentas armonizadas y transparentes.

### IV.3.- Vinculación de la armonización contable con el Presupuesto basado en Resultados (PbR).

La armonización contable comprende una serie de lineamientos y disposiciones para hacer de las finanzas públicas información más confiable, transparente y que esté destinada realmente al beneficio de la sociedad; en este sentido, para la homogenización de la información que facilite su análisis, desde la planeación, programación, presupuesto, ejercicio y control, seguimiento, evaluación hasta la rendición de cuentas, un de las bases principales de armonización contable se sustenta en el Presupuesto basado en Resultados.

#### Ciclo Presupuestario





Es a partir de la MIR que la información es fácilmente analizada, verificada, seguida y evaluada para fortalecer la mejora continua de la intervención gubernamental en diferentes ámbitos de la vida.

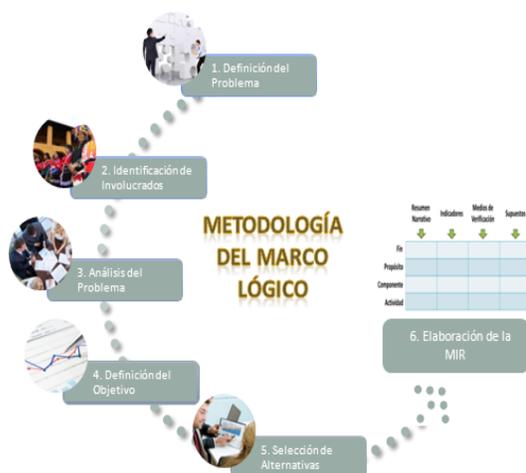
En este sentido, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es el instrumento que coadyuva a la consolidación de la rendición de cuentas, dado que aporta los elementos de medición que verifican el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.

### IV.3.1.- Metodología del Marco Lógico (MML)

Con la finalidad de definir y establecer las consideraciones en materia de Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), resulta imprescindible emplear la Metodología de Marco Lógico como elemento valioso del proceso de armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación, los organismos públicos cuenten con elementos y referencias que permitan armonizar la generación de indicadores para resultados y de desempeño, para lo cual se publican los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, mismos que se aprobaron por el CONAC en los términos siguientes:

La Metodología del Marco Lógico (MML) es una herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, que permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y/o proyecto y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel que reflejan las prioridades que demanda la sociedad.

La MML está compuesta por un proceso analítico que involucra 6 etapas:





**1.- Definición del Problema.** Establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención del Gobierno.

**2.- Identificación de Involucrados.** Identificar quienes los involucrados directos e indirectos.

**3.- Análisis del Problema.** Analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las diversas causas y su dinámica, así como sus efectos, y tendencias de cambio.

**4.- Definición del Objetivo.** Definir la situación futura a lograr que solventara las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.

**5.- Selección de Alternativas.** En analizar y valorar cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos deseados.

**6.- Elaboración de la MIR.** Establecer con claridad los objetivos y resultados esperados de los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.

La consolidación de la MML permite lograr lo siguiente:

- Permite planear, organizar y presentar de forma sistematizada la información del diseño de un programa.
- Comunica, con un lenguaje común entre los distintos involucrados, qué resultados son los que se quieren lograr y cómo se pretenden alcanzar, quiénes son los responsables de lograr los resultados del programa y en qué tiempo. De ahí que la MML constituya una base para la gestión de la operación de los programas.
- Apoya al seguimiento y control de la ejecución de los programas, esto desde la definición de los objetivos y sus metas de ejecución, hasta las decisiones de asignación y reasignación del presupuesto. Lo anterior, expresado en su herramienta MIR, donde se contemplan indicadores y metas claras, para el monitoreo y evaluación de los resultados de cada programa.
- Involucra a la población potencial o de referencia, que es afectada por el problema, y que por lo tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa y proyectos, la población objetivo son los beneficiarios potenciales del programa (personas, familias, empresas e instituciones). En la que una vez analizados algunos criterios y restricciones, estará en condiciones reales de



atender y la población atendida que son el número de beneficiarios que son atendidos por el programa, con base en la disponibilidad de los recursos programados por el Organismo Público.

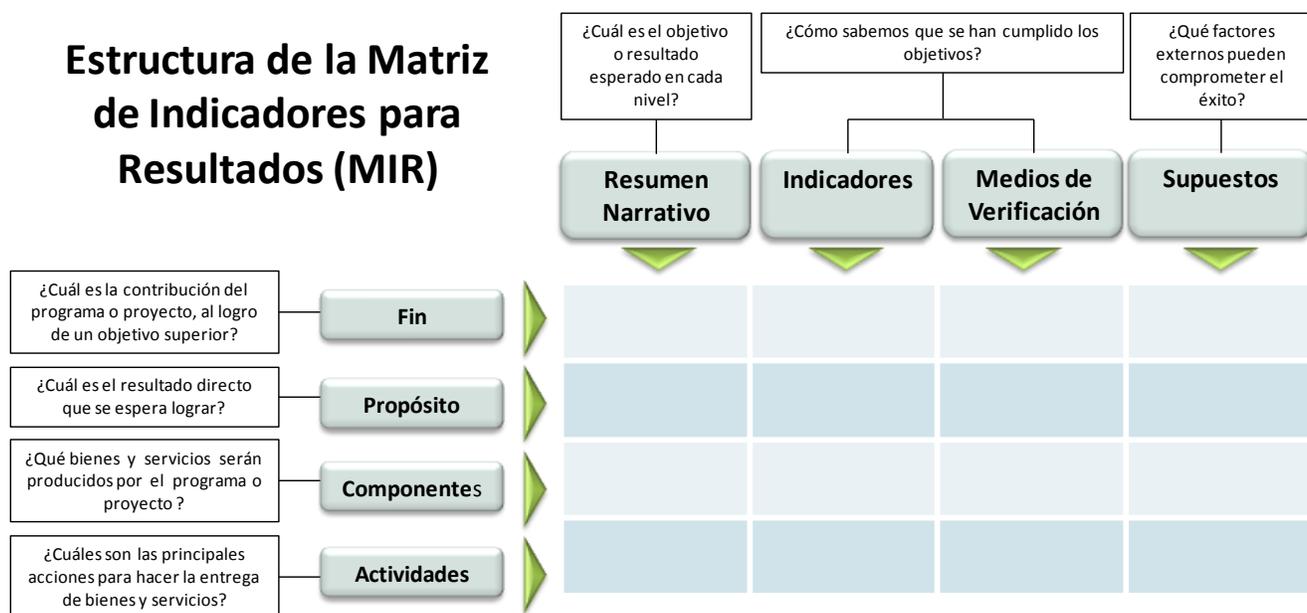
### IV.3.2.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) se ha constituido en la base para el diseño de indicadores. La Metodología de Marco Lógico (MML) es la plataforma para la construcción de la MIR la cual permite alinear los objetivos estratégicos de los Organismos Públicos con el Plan de Desarrollo Nacional, Estatal y Programa Sectorial, así como el monitoreo y evaluación de resultados.

Asimismo, la MIR provee el medio para evaluar el desempeño de los organismos públicos relacionando los indicadores con la información financiera y contable, lo cual a su vez provee una retroalimentación para el rediseño y toma de decisiones en los diferentes programas y proyectos y conduzca hacia una mayor transparencia y rendición de cuentas.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es el resultado de la Metodología del Marco Lógico a partir de un proceso de planeación analítica y está compuesta por 4 filas y 4 columnas. Las filas denotan niveles de objetivos del programa. Las columnas de la MIR nos permiten establecer cómo se medirán los resultados del programa.

### Estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)





La estructura de la MIR organiza y alinea los objetivos del programa y proyecto. Además que permite pasar de actividades desalineadas de objetivos, a un diseño coherente, lo que implica actividades conducentes a la generación de bienes y servicios (Componentes) que se encuentran alineados con un Propósito y un Fin.

A través de la MIR, los organismos públicos estructuran su información visualizando los principales procesos, bienes y/o servicios, resultados e impactos de sus acciones en el ámbito particular de su intervención. A partir de la MIR, se hace la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de cada periodo presupuestal. Para el ejercicio presupuestario 2016, cada organismo público debe elaborar y actualizar la Matriz de Indicadores para Resultados tomando como base la Metodología del Marco Lógico, de conformidad con la normatividad.

#### **IV.3.3- Avances en la Implementación del PbR**

Con la finalidad de continuar el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación entre las áreas de planeación, programación, presupuestación, ejecución, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del gasto público, con los responsables de la ejecución de las actividades y programas, se han desarrollado estrategias que se elaboran en conjunto con los diferentes organismos públicos; tales como el acompañamiento en la integración y revisión de la información cualitativa, desde su planeación hasta la rendición de cuentas, entre otros. A continuación se detallan las principales acciones realizadas en Chiapas acorde con lo que determina la LGCG:

##### **a. Actualización de los Instrumentos Normativos.**

El Estado de Chiapas en el marco de atención de las disposiciones, normas, lineamientos aprobados por el CONAC, incorpora como parte de la preparación para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, los Instrumentos Normativos anuales, dichos documentos integra las estructuras los catálogos y metodología necesarios para atender los compromisos que le competen, destaca entre otros, los cambios siguientes en la clave presupuestaria de los proyectos:

- a. *Origen de Asignación:* Partiendo de la necesidad de identificar la fuente de origen de los recursos, se constituye el catálogo de origen de asignación, el cual clasifica la procedencia del financiamiento, ya sean recursos concurrentes, federales, estatales o financiamientos. Para su



registro correspondiente en el sistema podrá identificarse de dos formas: 01 – Asignación normal, y 02 – Asignación por concurrencia; éste último se origina a partir de convenios en los que el Estado participa aportando un porcentaje específico asignado.

- b. *Programa/Fondo*: El estado de Chiapas está impulsando acciones para que todos los organismos públicos identifiquen de forma clara y precisa la fuente origen de asignación, al facilitar la identificación de recursos concurrentes de manera específica, a través de la selección de la fuente de financiamiento federal y el programa/fondo respectivo que especifique el convenio, y la contraparte estatal del convenio.
- c. *Vinculación de objetivos estratégicos a proyectos institucionales y/o de inversión*: Atendiendo a una de las principales prioridades del PbR, todos los Organismos Públicos están obligados a alinear sus esfuerzos institucionales a las prioridades nacionales y estatales plasmadas en los Planes de Desarrollo. En este sentido, en Chiapas, todo proyecto, sea institucional o de inversión, debe estar relacionado con un objetivo estratégico del organismo público, y éste a su vez a los objetivos del Plan Nacional y Plan Estatal de Desarrollo. Asimismo, obedeciendo a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, los proyectos podrán ser alineados a uno o más de los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) para poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, así como hacer frente al cambio climático.

#### **b. Acciones de Acompañamiento.**

Para contribuir a los organismos públicos incorporen las directrices de presupuesto basado en Resultados en la información cualitativa de sus programas y proyectos, la Secretaría de Hacienda con base a las necesidades de cada organismo, implementa diversas acciones de capacitación y asesoría, principalmente en los siguientes temas:

- Construcción de indicadores con base a la Metodología de Marco Lógico
- Normatividad presupuestaria.
- Operatividad del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE).
- Acciones de mejora de la MIR.
- Normatividad cualitativa.

Adicionalmente a las capacitaciones presenciales y en línea, se publica en la página oficial de la Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas, el manual



de operación del sistema, en su apartado cualitativo, como un insumo de apoyo para los organismos públicos.

Estas capacitaciones buscan proveer a los servidores públicos de las áreas de planeación, programación y presupuesto, apoyo administrativo y contabilidad las herramientas necesarias para la integración, seguimiento y evaluación de la información cualitativa de conformidad con lo dispuesto en la normatividad estatal y federal vigente.

#### **IV.3.4.- Presupuesto base Cero (PbC).**

Respondiendo a la necesidad de asignación de recursos a proyectos que sean más benéficos a la sociedad, el Gobierno Federal plantea el rediseño del Presupuesto de Egresos 2016, en función del Presupuesto base Cero (PbC). Esta herramienta presupuestaria facilita la reevaluación de programas y gastos de manera anual, justificando el rediseño en función de las circunstancias existentes y sus necesidades actuales, en vez de los gastos de ejercicios pasados.

El PbC se basa en la planeación de metas y objetivos de carácter de política institucional para la selección de estrategias con mayor costo-beneficio, en función de la totalidad de necesidad presupuestaria y el impacto esperado, en caso de ser encontrado rentable. De esta manera se busca maximizar la intervención gubernamental, suprimiendo actividades de baja prioridad, al mismo tiempo que se promueven aquellas acciones de importancia trascendental para la sociedad, facilitando al mismo tiempo la toma de decisiones que eficiente la ejecución de recursos públicos.

Cabe mencionar que el PbC surge como una herramienta complementaria al Presupuesto basado en Resultados (PbR), para fortalecimiento de la actividad de presupuestación con resultados monitoreables y evaluables, que conduzcan a la mejora continua de la administración pública. El gobierno estatal pone a disposición de los organismos públicos esta estrategia con el fin de iniciar los trabajos de preparación e integración del presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2016

#### **IV.3.5.- Perspectiva de Género en los elementos cualitativos del Presupuesto**

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 4, establece la igualdad entre el hombre y la mujer, así como los diferentes lineamientos internacionales como la "Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer" y la "Convención Iberoamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (Convención Belém do Pará)", En Chiapas derivado de lo anterior y con la finalidad de dar cumplimiento al exhorto



por parte del Congreso de la Unión para la incorporación de la perspectiva de género en el Presupuesto de Egresos, la entidad ha asumido el compromiso para su inclusión en los siguientes enfoques:

- *Lenguaje incluyente.* Las palabras usadas para describir los esfuerzos gubernamentales en el sector social, deberán ser incluyentes en el sentido que no deberán denotar discriminación, invisibilización o devaluación de la mujer. En materia presupuestaria, el acceso a los recursos, servicios y bienes de carácter público deben ser disponibles tanto a hombres como a mujeres por igual.
- *Inclusión de la perspectiva de género en la Metodología del Marco Lógico.* Dentro de la MML, el primer paso incluye la definición del problema a partir de un diagnóstico previo sobre alguna circunstancia específica. En este sentido, la perspectiva de género deberá incluirse desde el diagnóstico, estudiando las condiciones de las mujeres, qué características presentan, cómo les afecta y qué es preciso hacer. Esta inclusión permitirá que la equidad de género se persiga desde el momento de la creación de un programa y/o proyecto.
- *Fomento de indicadores con perspectiva de género.* No sólo la perspectiva de género debe ser parte de la planeación, sino también de la programación, monitoreo, seguimiento y evaluación. Lo anterior es posible a través de la inclusión de indicadores que permitan analizar qué tan eficiente es un programa y/o proyecto en integrar dentro de sus acciones a la mujer, y qué tan incluyentes son los bienes o servicios entregados.

La perspectiva de género es un tema prioritario, cuyas bases están siendo puestas para la incorporación en todo aspecto civil de las personas. El progreso debe ser continuo y requiere esfuerzos de gobierno y sociedad para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

#### **IV.3.6- Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).**

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) permite en cada ciclo presupuestario realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas y proyectos, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos en marcha, reforzándolos o modificándolos, asignando a reasignando los recursos de ser necesario.

El SED es uno de los pilares principales de la Armonización Contable toda vez que forma parte de la Gestión para Resultados, al verificar la adopción e implementación del Presupuesto basado en Resultados, permitiendo con esto, un



ciclo donde la información recabada por el SED dará una retroalimentación al PbR a su vez, a partir de los indicadores que forman parte de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Es así como la evaluación, en este sentido, permite obtener información útil para:

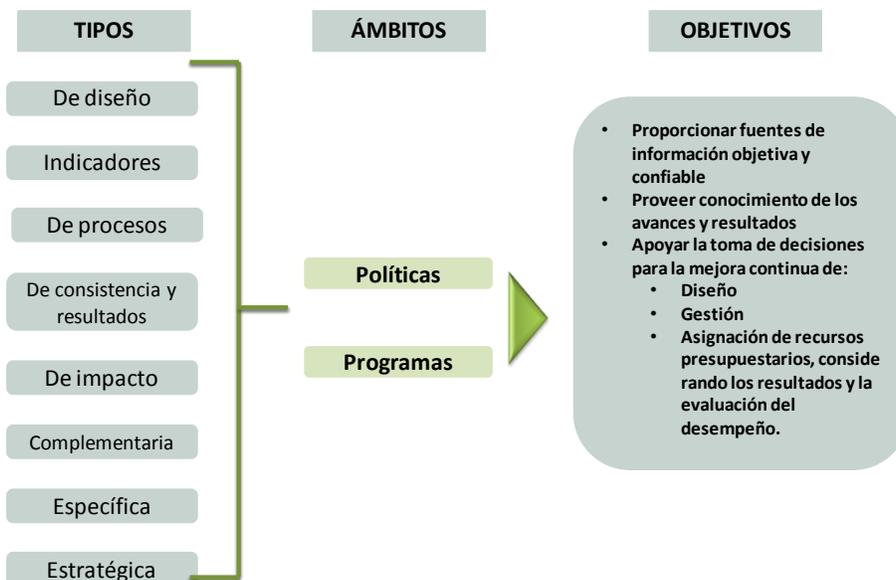
- El análisis y la medición de la eficacia en la ejecución de los procesos operativos mediante los cuales se implementa un programa.
- La detección de problemas operativos que de resolverse permitiría alcanzar mayores niveles de eficiencia.
- La medición y documentación de los resultados e impactos de los recursos empleados en el logro de los objetivos de desarrollo planteados.
- La rendición de cuentas.
- La medición y divulgación de los principales aspectos de la forma en que se administran los recursos públicos, lo que promueve una cultura de transparencia.
- La retroalimentación a los tomadores de decisiones con respecto a la pertinencia del diseño de los programas, la medición del desempeño e impactos y la detección de áreas susceptibles de mejora en la implementación de la acción pública.

#### **IV.3.7.- Programa Anual de Evaluación.**

EL presupuesto basado en resultados y el sistema de evaluación del Desempeño representan las principales herramientas que integran, orientan y dan seguimiento al proceso presupuestario de los programas y proyectos, por lo que una vez consolidado estos procesos, la información podrá ser evaluada y mejorada a través del programa anual de evaluación.

El Programa Anual de Evaluación (PAE) se concreta a partir de la necesidad de planear y ejecutar el proceso de evaluación, asegurando que los programas y proyectos a evaluar se seleccionen estratégicamente. El PAE tiene como propósito establecer los tipos de evaluación a los que serán sujetos los Programas presupuestarios (incluidos proyectos) o políticas públicas; el calendario de ejecución de las evaluaciones de los programas en operación y los que vayan a comenzar su ejecución; y vincular el calendario de ejecución de las evaluaciones con las actividades del proceso presupuestario.

Existen diferentes tipos de evaluación, dependiendo de la etapa del programa presupuestario y la información que se desee obtener. En la figura siguiente se muestra un esquema de ésta:



Evaluación de diseño: Dirigida a los programas de nueva creación. Ofrece información de los objetivos nacionales y sectoriales a los cuáles contribuyen cada uno de los programas.

Evaluación de indicadores: Analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los indicadores de un programa para el logro de resultados.

Evaluación de procesos: Analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión.

Evaluación de consistencia y resultados: Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.

Evaluación de impacto: Permite medir los efectos que tiene un programa en sus beneficiarios con respecto a individuos que tienen características similares pero que no reciben los beneficios del mismo, es decir, un grupo control y un grupo de tratamiento.

Evaluación complementaria: De aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las dependencias y entidades, con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.

Evaluación específica: Aquellas evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo.