



# Transparencia y Rendición de Cuentas.

Retos en la administración y uso de recursos públicos

Joel Arredondo García

Hermosillo, Son.

Septiembre 2010

# Contenido

---

- I. Contexto de la transparencia y rendición de cuentas.
- II. El marco para la transparencia del gasto público.
- III. Comentarios finales.

# I. Contexto la transparencia y rendición de cuentas.



“Rendir cuentas es una idea que puede parecer sencilla a primera vista. En realidad es un concepto que no sólo es teóricamente complejo, sino que su definición práctica y operación supone la muy elaborada y fina articulación de un amplio conjunto de normas, actores, instituciones y procedimientos. Pedir que se rindan cuentas es cosa fácil. Diseñar y operar una política con ese propósito es mucho más difícil.” (1)

(1) fuente: Sergio López Ayllón y Mauricio Merino Investigadores del CIDE



## Gobernabilidad

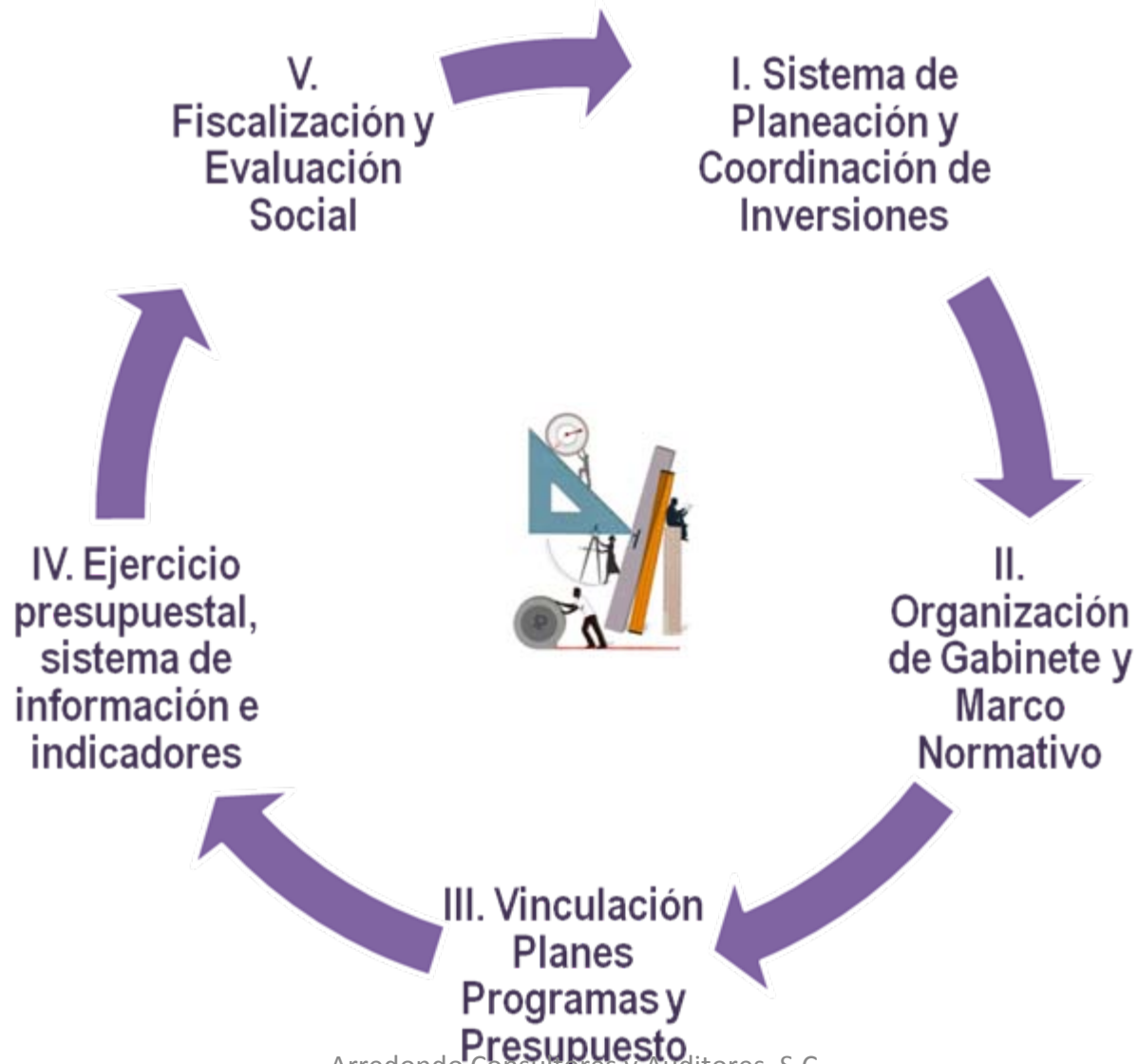
### Administración como base para el desarrollo

<p><b>I. Planeación sobre el uso eficiente de recursos:</b></p> <p>Alineamiento de:                  objetivos - organización - marco normativo</p> <p>Conformación de equipo altamente efectivo.</p>	<p><b>II. Profesionalizar la administración de las instituciones:</b></p> <p>Administrar en base a resultados.                  Estructura contable – presupuestal.                  Plataforma electrónica                  Comportamiento ético.                  Administración y control de riesgos.</p>	<p><b>III. Participación social pertinente e informada.</b></p> <p>Planeación participativa.                  Canales de comunicación.                  Sistemas de información oportuna.                  Sociedad comprometida.                  Medición de la percepción.                  Evaluación social de programas y proyectos.</p>
---	--	--

## II. El marco para la transparencia del gasto público.



## II. Marco para la transparencia del gasto público



## II. I.- Sistema de Planeación y Coordinación de Inversiones



# Articulación de un Sistema de Planeación y Coordinación de Inversiones para las Entidades

PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO

ÁMBITOS DE PLANEACIÓN

ORDENES DE GOBIERNO

ESTRUCTURAS DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

INSTRUMENTOS DE LOS SISTEMAS DE PLANEACIÓN

Mesoregional



FEDERAL y  
ESTATAL

COPLADE's

- ✓ Programa de Desarrollo de la Región Noreste, Centro Occidente, etc.



Estatal



ESTATAL

Consejo de  
Planeación para el  
Desarrollo

- ✓ Plan Estatal de Desarrollo
- ✓ Plan Estatal de Ordenamiento Territorial
- ✓ Plan de Gobierno
- ✓ Programas Sectoriales, y Especiales



Regional



Consejo Técnico  
Consejos  
Sectoriales y  
Especiales  
Consejos  
Regionales

- ✓ Programas Regionales



Municipal



MUNICIPAL

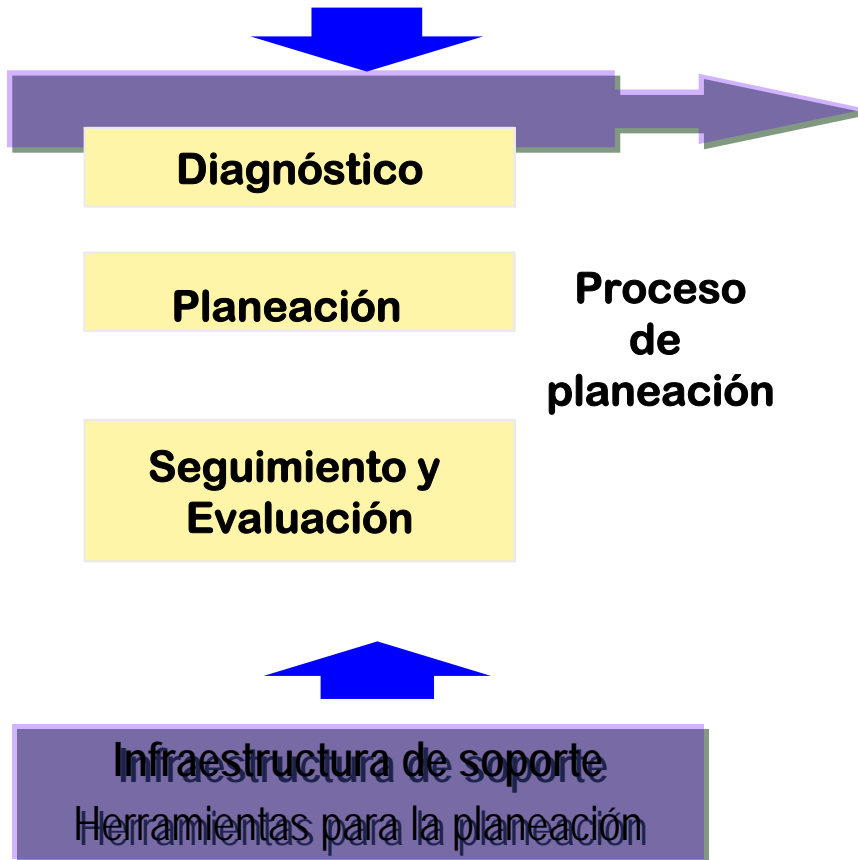
COPLADEM's

- ✓ Planes Municipales de Desarrollo a largo plazo
- ✓ Planes de Gobierno Municipal
- ✓ Programas derivados

# Componentes de un Sistema Estatal de Planeación

## Conformación del COPLADE:

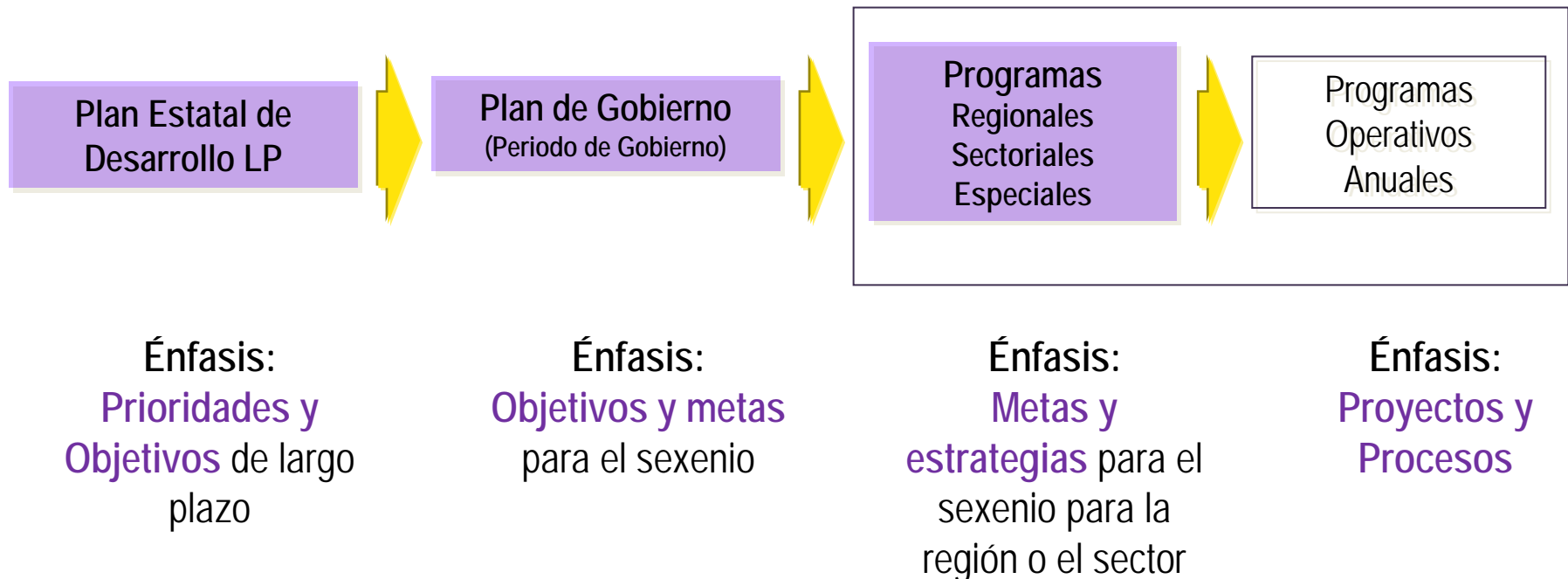
Dependencias y entidades del Ejecutivo Estatal  
y Estructuras de participación social



## Instrumentos

- Plan Estatal de Desarrollo.
- Plan de Gobierno.
- Programas Regionales
- Programas Sectoriales.
- Programas Institucionales.
- Programas Especiales.
- Programas Operativos Anuales.

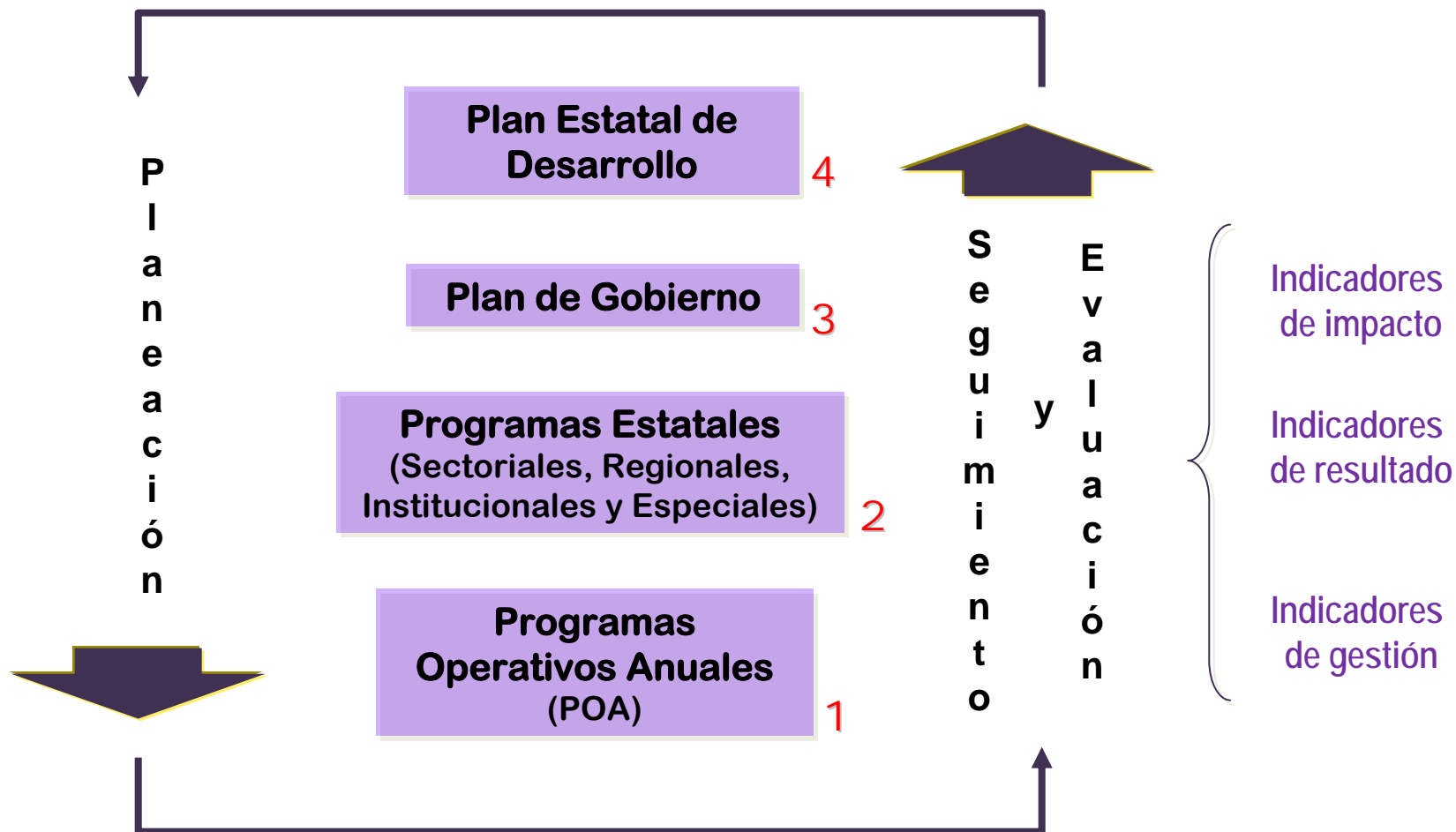
## Instrumentación



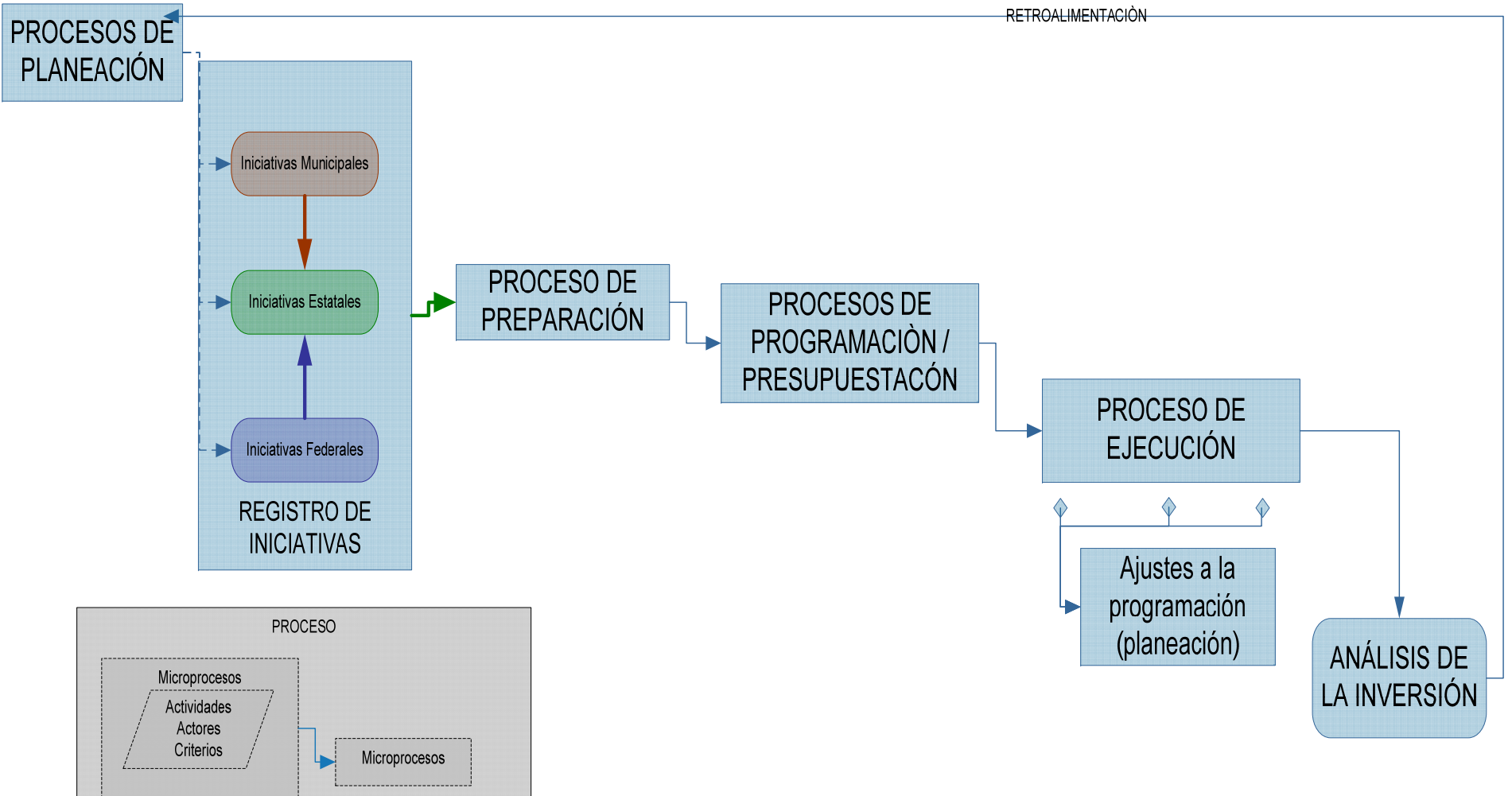
Sociedad - Gobierno

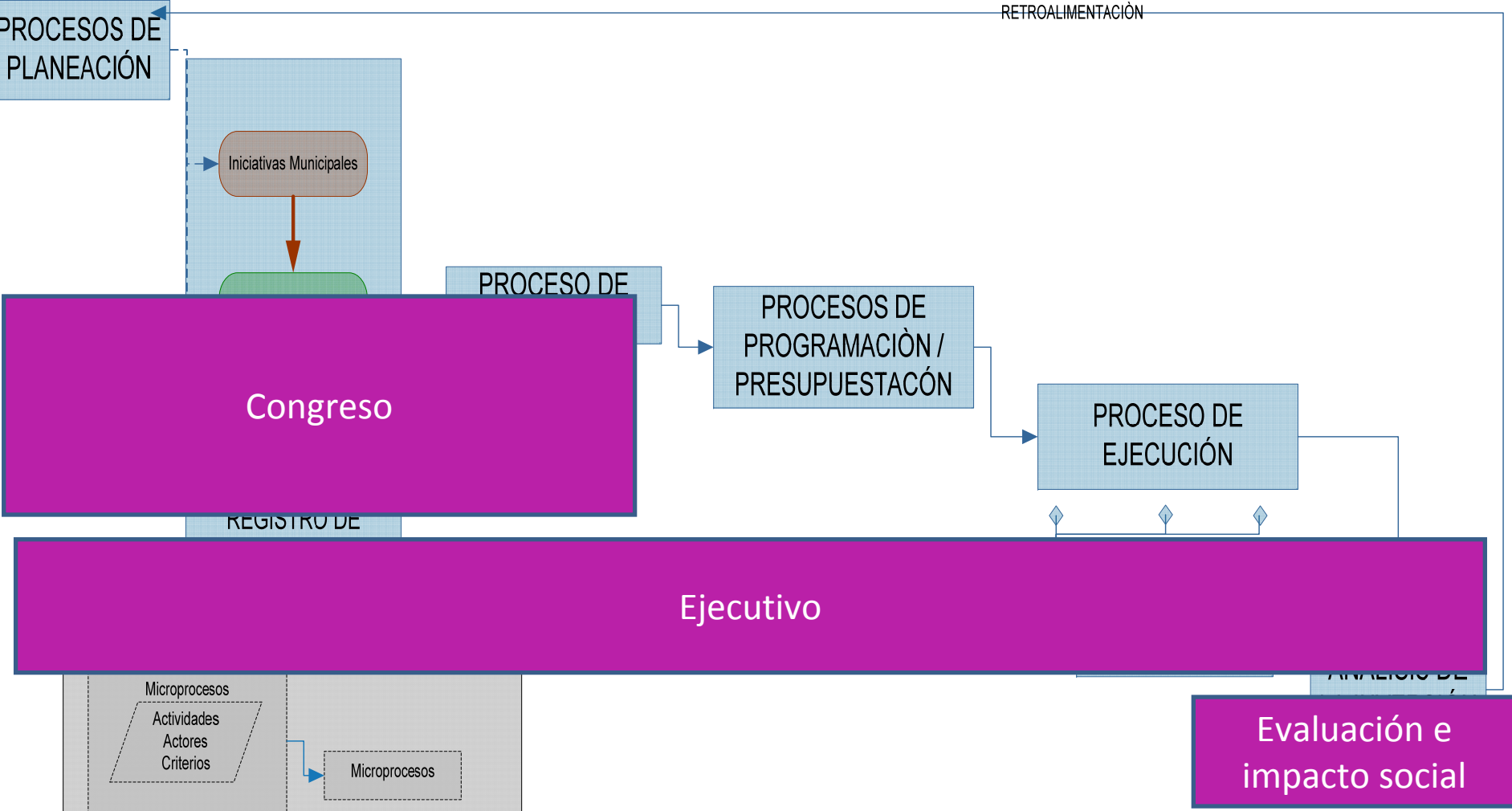
Gobierno - Sociedad

## Diagnóstico









## II. Organización de Gabinete y Marco Normativo



# Estructura Institucional del Gobierno (LOPE)

## Ejes del Plan de Gobierno

Mejorar calidad de vida.

Mejorar la economía y el medio ambiente

Mejorar la seguridad y Estado de Derecho

Mejorar Educación

Un gobierno al servicio de los ciudadanos

Núcleo Social

Núcleo Económico

Núcleo Estado de Derecho

Núcleo Educativo

Núcleo Buen Gobierno

C. GOBERNADOR

Planeación e Inversión Estratégica

Gabinete Legal y Gabinete Ampliado

Sector Social y Humano  
Sector Salud

Sector Económico y Medio Ambiente  
Sector Agrop.  
Sector Com. y Transp.

Sector Proc. e Impart. de Justicia  
Sector Seguridad Pública

Sector Educación, Cultura y Recreación

Sector Vinculación y Desarrollo Político  
Staff

SDS

SS

SDE

SDA

SOP

PGJ

SSP

SE

SG

SGP  
SFzas

Agua  
I. Mujer  
Vivienda

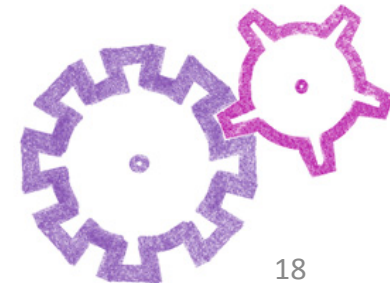
ISAP  
DIF  
Otros

Paraestatal 1  
Paraestatal 2  
Paraestatal 3  
Paraestatal 4

Ed. Adultos  
Aten. Jóvenes  
Cultura  
Ciencia y Tec.  
Bachilleratos  
U. Técnicas  
Institutos Tec.  
CONALEP Univ.  
Estatad Becas Educativas

SP  
Com. Social  
Asesores

### III. Vinculación entre Planes, Programas y Presupuesto en base a Resultados



# La vinculación de planes con programas y presupuesto en base a resultados

metodología para fortalecimiento institucional

R  
e  
q  
u  
e  
r  
i  
m  
i  
e  
n  
t  
o  
s

**I. Orientar el presupuesto a resultados específicos.**

**II. Administrar para el cumplimiento del objetivo institucional.**

**III. Identificar la sinergia generada entre diferentes proyectos.**

**IV. Contar con un ERP para proceso de la información.**

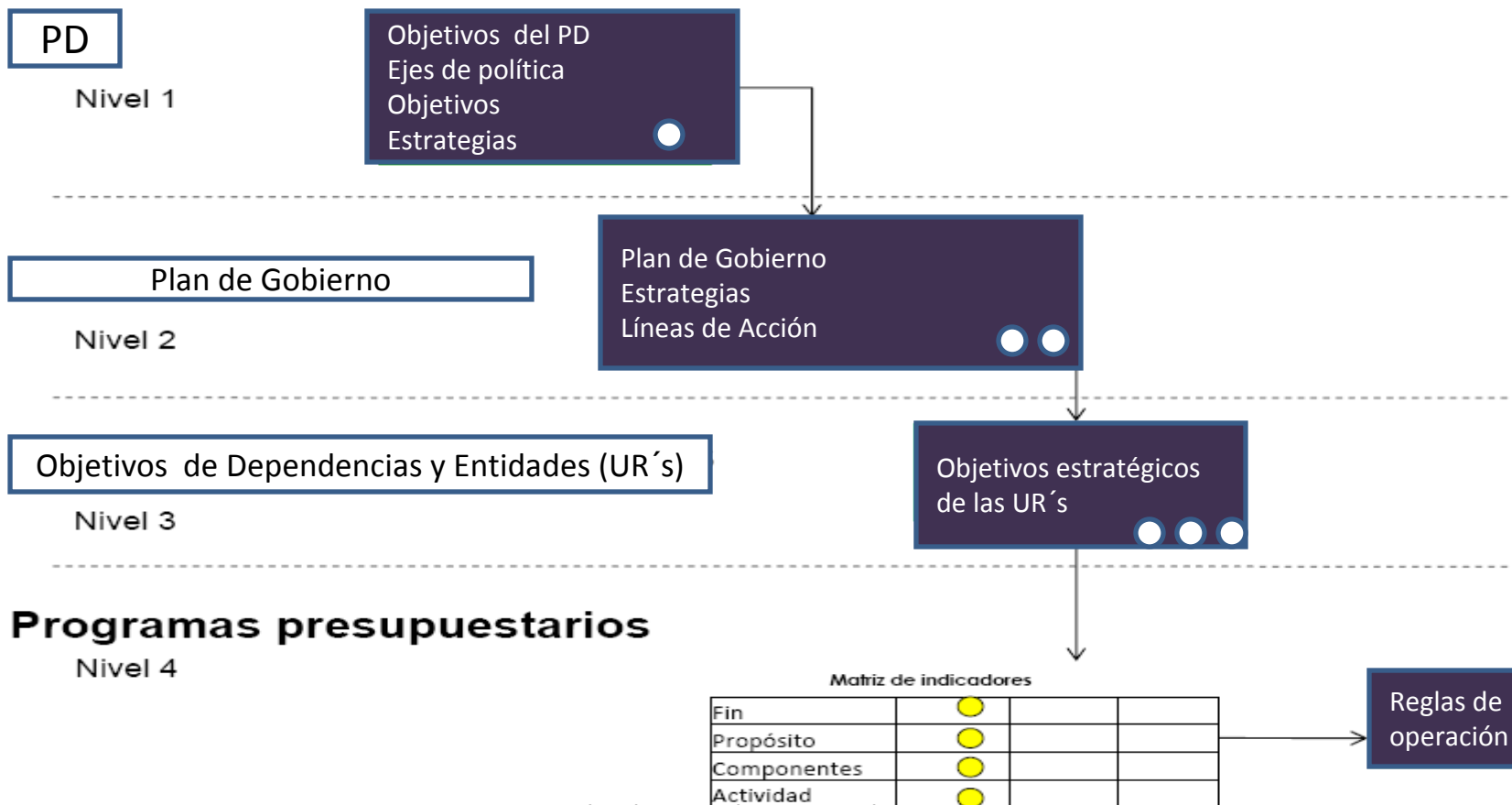
**V. Atender las disposiciones de transparencia (la ley General de Contabilidad Gubernamental)**

- **Alinear los esfuerzos de las diferentes dependencias y entidades de un Gobierno a la atención de las necesidades sociales**

Fortalecimiento  
Institucional

Garantizar la vinculación Práctica y Operativa de los instrumentos de planeación del Gobierno con la actividad diaria de las Unidades Responsables (UR's).

## Planeación y Matriz de Indicadores



ESTRATEGIA INTEGRAL DE EVALUACION

# Objetivo.- Estructurar un programa de fortalecimiento institucional:

**Alinear:** Objetivos, Estrategias, Líneas de Acción, Indicadores y Metas

Incrementar la **efectividad** institucional.

Planificar la gestión institucional con un enfoque a resultados.

Incrementar la eficiencia utilizando la menor cantidad de recursos.

Asegurar la coherencia entre las políticas, los objetivos y las acciones de la institución, mediante la coordinación del proceso de programación y presupuesto.

Evaluar que las metas institucionales sean cumplidas en el tiempo establecido y con la calidad requerida, y calcular su impacto para definir el grado de avance de las prioridades institucionales.

Impulsar la toma de decisiones basada en información estratégica que permitan la elección de medidas oportunas y sostenibles para mejorar el desempeño de las instituciones y el cumplimiento de sus resultados.

Eliminar las funciones y procesos duplicados.

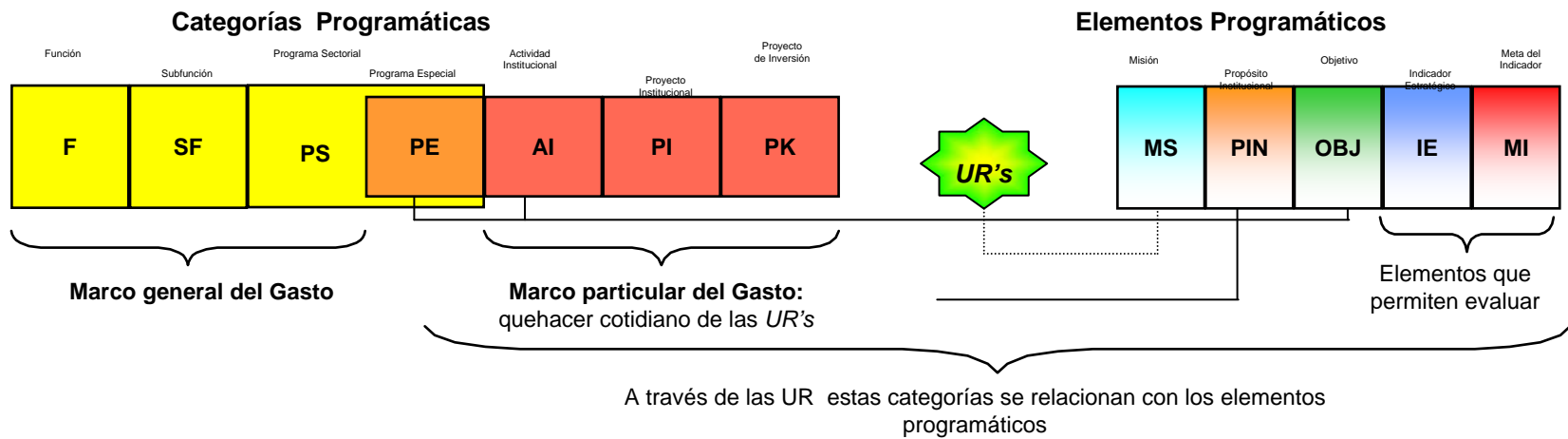
Eliminar los procesos que no contribuyen al cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos de la institución.

Simplificar y estandarizar los procesos administrativos para mejorar y homologar los trámites en la gestión de los recursos humanos, materiales y financieros.

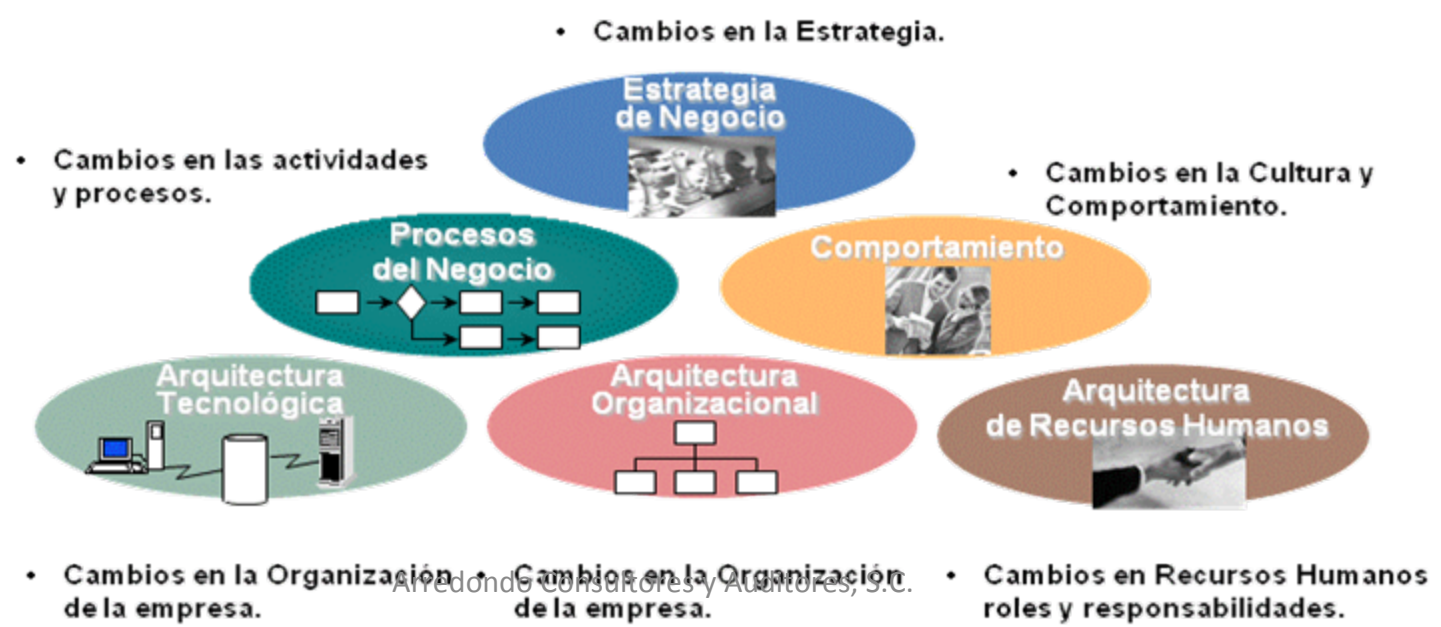
Elementos estratégicos de la institución, alineados a los objetivos del Plan de Gobierno.

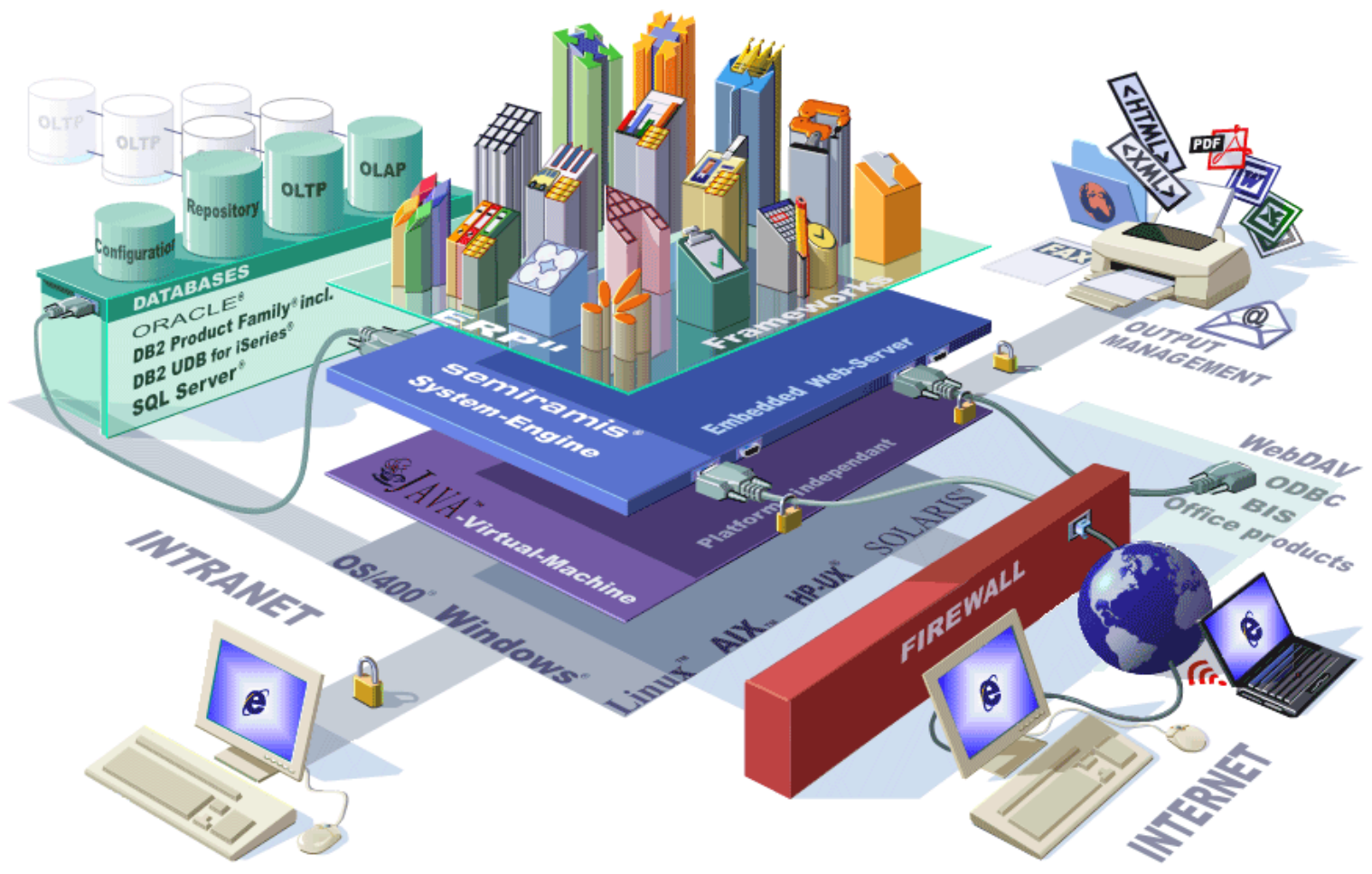
## IV. Ejercicio presupuestal, sistema de información y sistema de indicadores

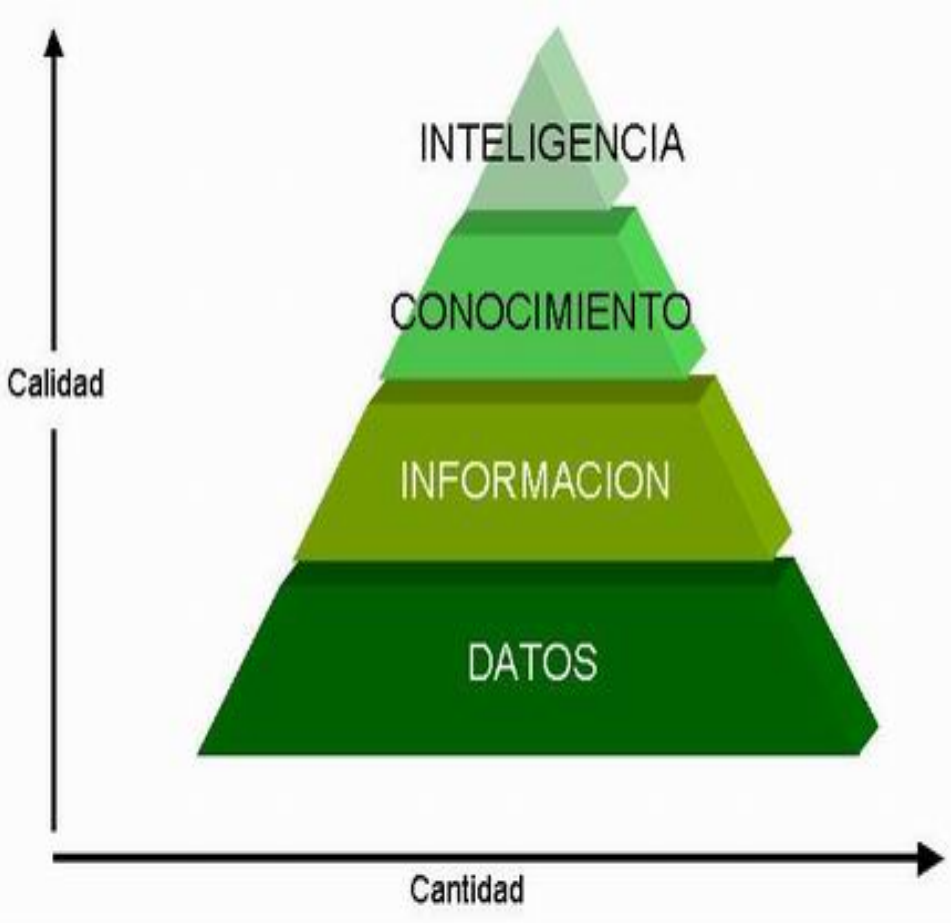
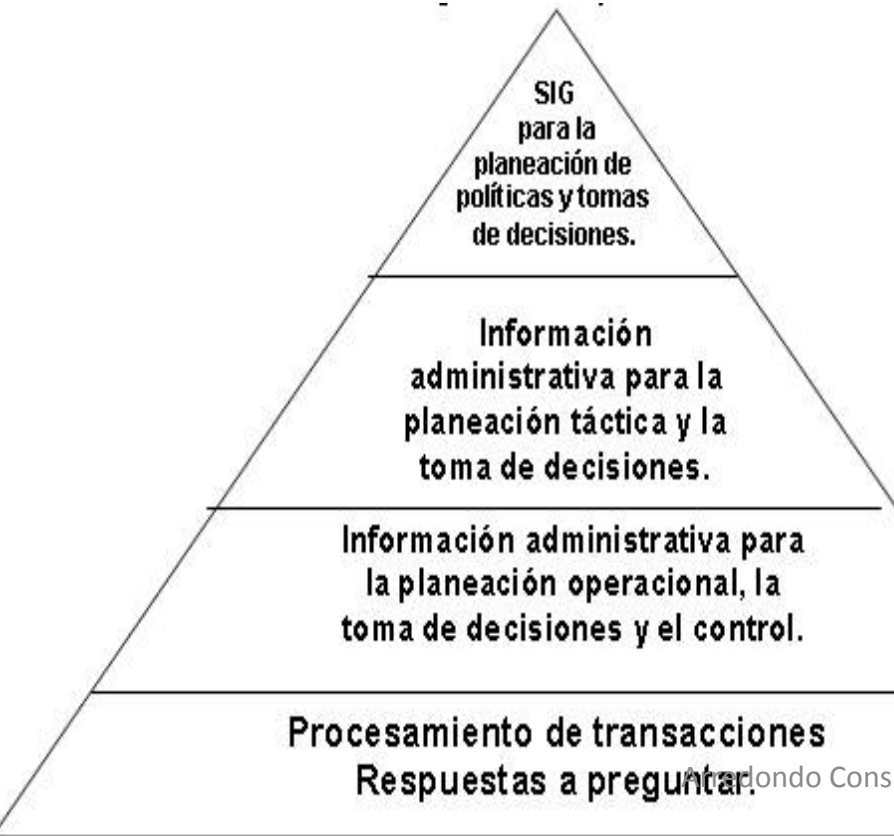
# Enfoques del Plan de implementación general del ejercicio presupuestal, sistema de información e indicadores



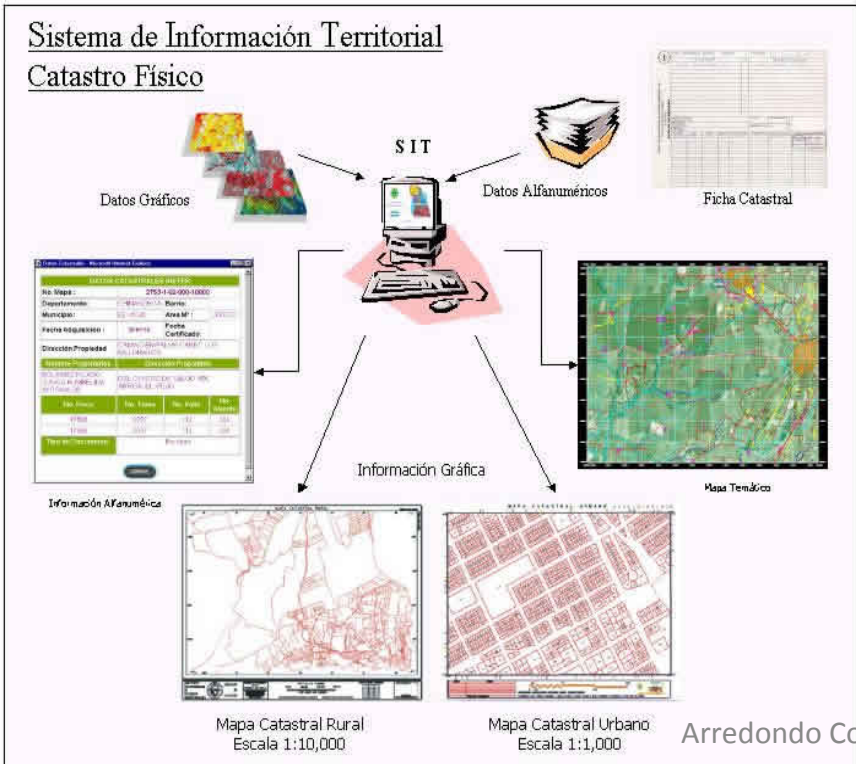
Cultura de la organización  
 (proceso de administración del cambio)







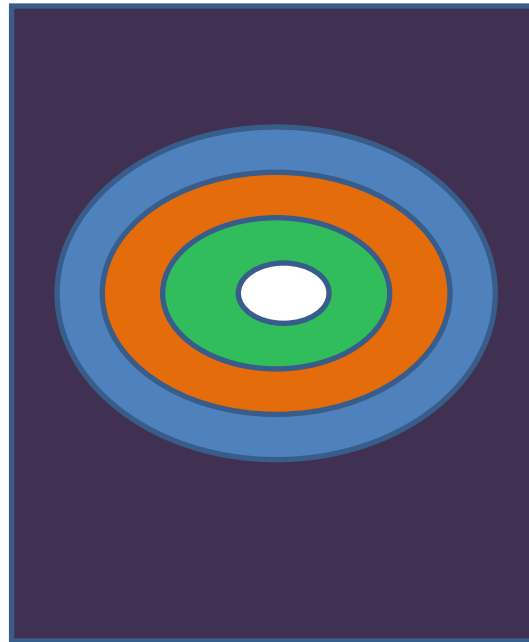
Portales:  
 Ciudadanos  
 Ejecutivos  
 Procesos



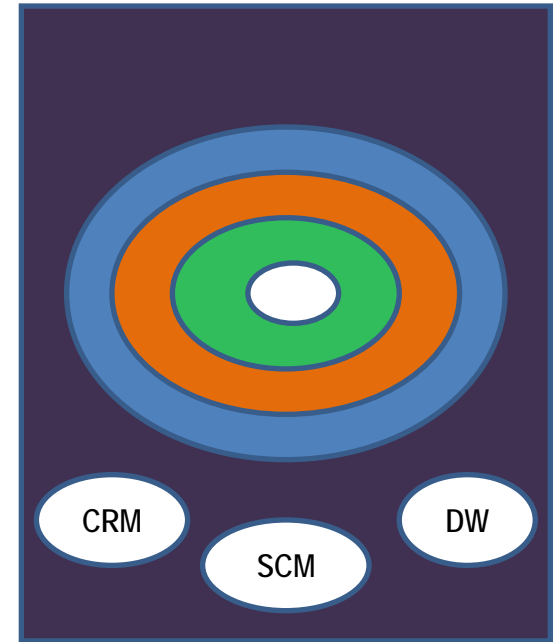
80's Antes de los  
ERP's



90's ERP



Fines de los 90's



## Siglo XXI



## V. Fiscalización y Observatorios Sociales

## V. Fiscalización y Observatorios Sociales

- I. Evaluación Social de Programas y Proyectos
- II. Fiscalización (Auditorías)
- III. Observatorios Sociales

# Evaluación Social de Programas y Proyectos

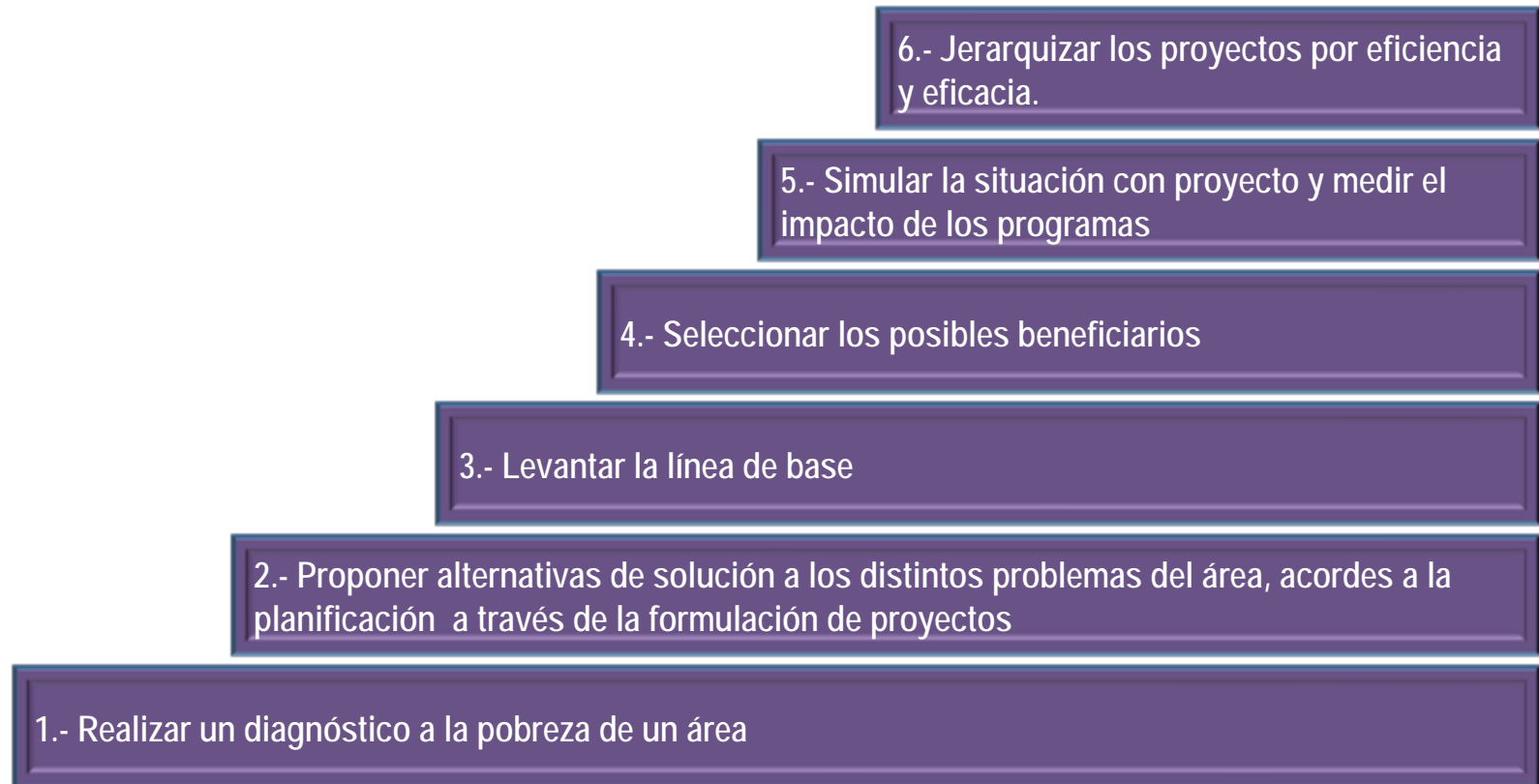
# Evaluación Social



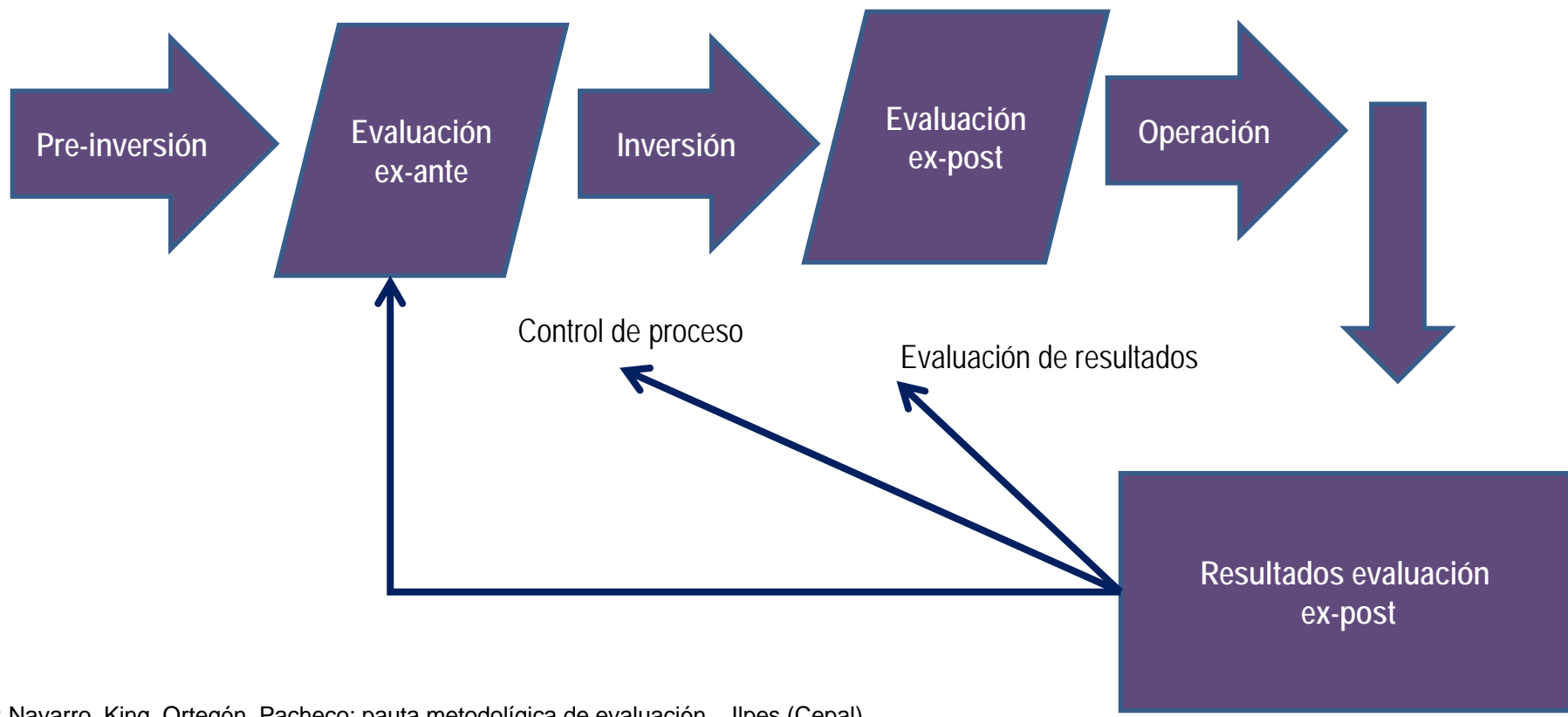
## CAMBIO SOCIAL



# Esquema operativo de la evaluación ex-ante

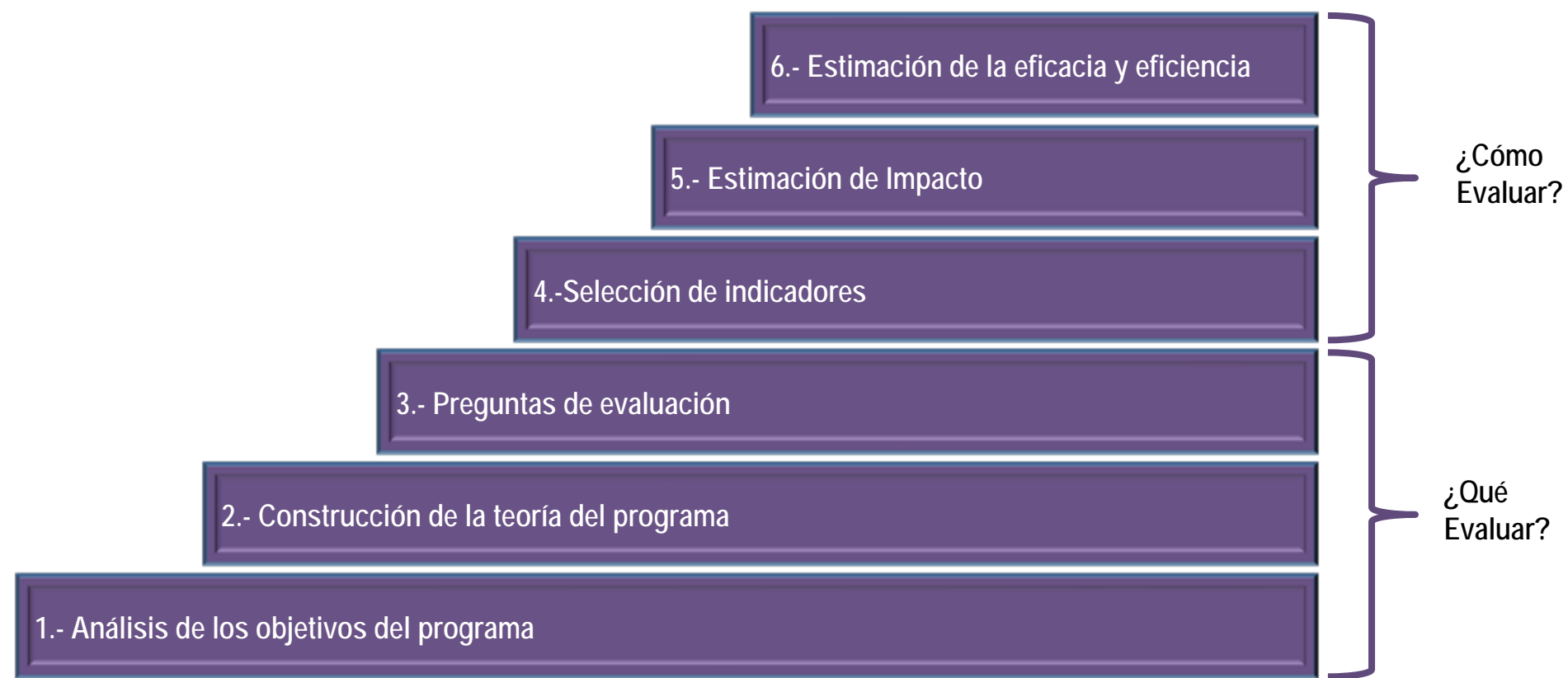


# Evaluaciones de impacto y el ciclo del proyecto



Fuente: Navarro, King, Ortegón, Pacheco; pauta metodológica de evaluación, Ilpes (Cepal),

# Pasos para evaluar un programa social



Fuente: Navarro, King, Ortegón, Pacheco; pauta metodológica de evaluación, Ilpes (Cepal),

# Enfoque de la Fiscalización (auditorías)

- I. Auditoría administrativa:
  - I. Revisión de Procesos
  - II. Estructura Orgánica
  - III. Marco Jurídico
  - IV. Evaluación del Control Interno
- II. Auditoría a los Sistemas de Información:
  - I. Seguridad
  - II. Funcionalidad
  - III. Administración y Perfil de usuarios
- III. Auditoría Financiera
  - I. Cuenta Pública
  - II. Nómina y Gastos Operación
  - III. Procesos de Adquisiciones y Obra Pública.



**YA APRENDIMOS QUE SI SOMOS  
MUCHOS VEMOS MÁS.**

**AYUDANOS A  
FISCALIZAR**

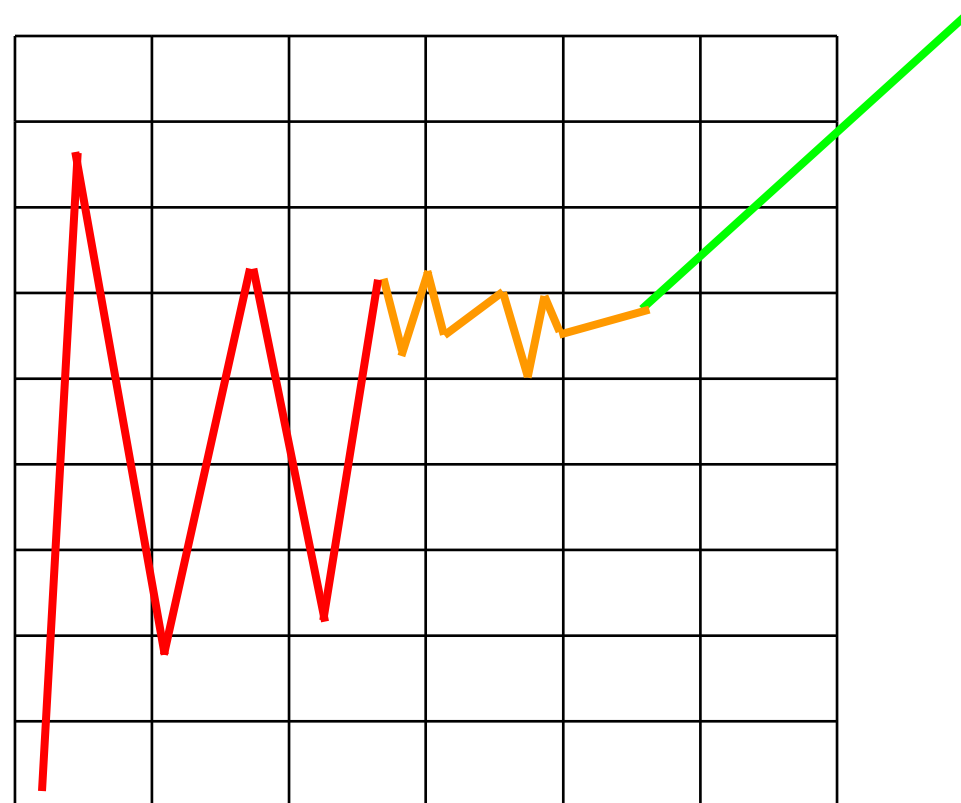


# Observatorios Sociales

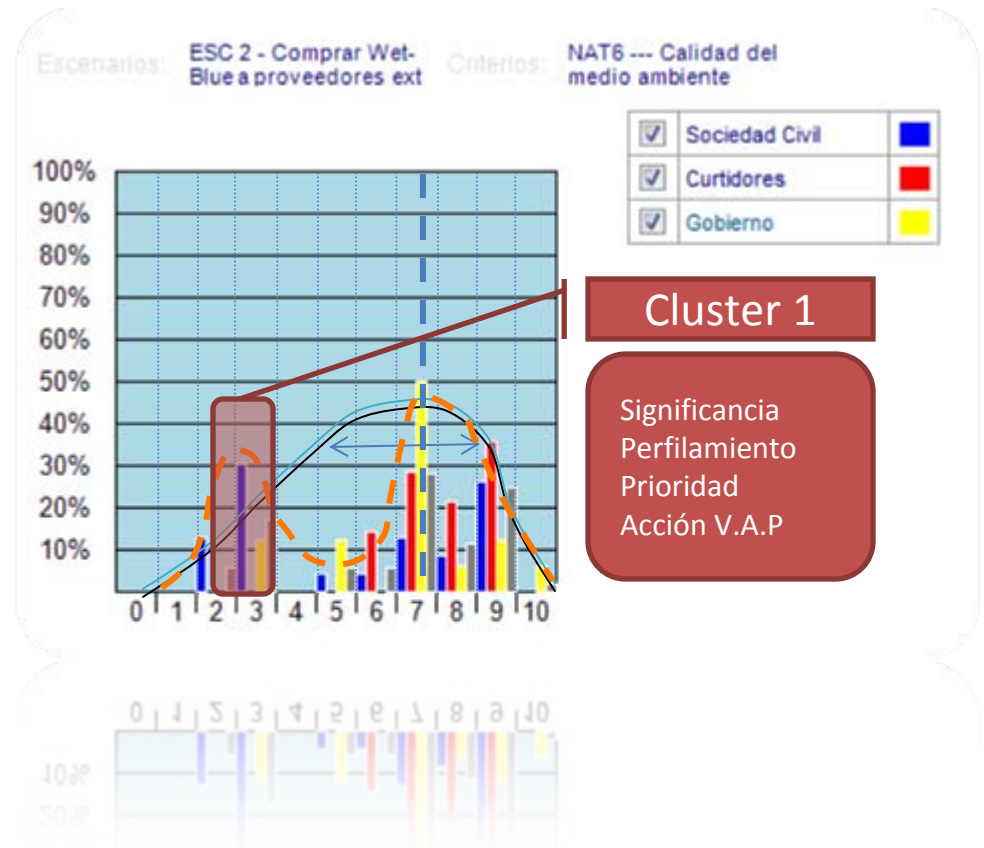


# El éxito de un proyecto depende no sólo de sus características, sino de cómo es percibido por quienes lo reciben

Técnica  
Saber-hacer  
Retorno social  
Medio Ambiente  
Recursos humanos  
Ciudadanía



- ✓ Método de inteligencia artificial
- ✓ Mide el "ruido" entorno a la percepción

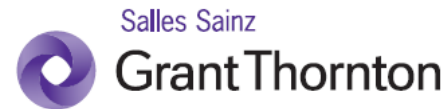


Transparencia, rapidez, rastreabilidad y sistematización

### III. Comentarios finales.



**Arredondo Consultores y Auditores**  
&  
**Rojas, De la Torre y Asociados**  
representantes de



SERVICIOS DE AUDITORÍA Y CONSULTORÍA PARA EL  
SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

Joel Arredondo García  
Tel. 01 (477) 718 6482  
718 6307  
[arredondo.joel@gmail.com](mailto:arredondo.joel@gmail.com)

Septiembre 2010