

MODELO DE DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DEL NIVEL DE ADOPCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA ARMONIZACIÓN CONTABLE

1. ANTECEDENTES

Como es de su conocimiento, la estrategia de Armonización Contable inició con la Reforma Constitucional de 2008 y con la entrada en vigor de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (Ley) el 1ro. de enero de 2009, que tiene por objeto establecer los criterios generales para la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera de los tres órdenes de gobierno; asimismo, facilita el registro y la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos y gastos con el fin de medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingreso, la administración de la deuda pública, así como el registro y valoración de patrimonio del estado

La LGCG es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación y Entidades Federativas; los Ayuntamientos de los Municipios; los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las Entidades de la Administración Pública Paraestatal, ya sean Federales, Estatales o Municipales y los Órganos Autónomos Federales y Estatales.

Para coordinar el esfuerzo de armonización contable, fue constituido, por mandato de Ley, el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), el cual es la autoridad emisora de normas, instrumentos y lineamientos contables, económicos y financieros que deben ser adoptados e implementados por los entes públicos.

El CONAC a propuesta de su Secretario Técnico ha avanzado durante los años 2009 a 2012, en forma sustantiva al aprobar los diferentes clasificadores y planes de cuentas, con la correspondiente descripción de las mismas, que aseguran una estructura contable-financiera homogénea para ser aplicada por todos los entes públicos que forman parte de los distintos órdenes de gobierno.

Por su parte los gobiernos de los Estados y el Distrito Federal, en cumplimiento a lo dispuesto en la Ley, han manifestado su decidida voluntad para adoptar las normas del CONAC al haberlas publicado en sus medios oficiales. En general, todos los entes públicos han dado muestras positivas para alcanzar las metas y objetivos de la armonización contable.

El proceso de armonización contable implica un conjunto de actividades y eventos que deben ser coordinados, algunos en forma simultánea, otros secuencialmente, con el fin de transformar el registro y presentación de información financiera. Lo anterior, implica una evolución de la gestión financiera del ente público.

En secuencia a lo anterior, durante 2012, ha llegado el momento de fortalecer y consolidar las metas y objetivos de la LGCG. Para lo anterior, el Secretario Técnico del CONAC dando seguimiento, orientación y evaluación a los avances y objetivos de la armonización contable, propuso el modelo de diagnóstico y evaluación del nivel de adopción e implementación de la armonización contable, mismo que ese órgano colegiado aprobó en la sesión del pasado 31 de julio de 2012, el cual permitirá

**ESTRATEGIAS CONAC PARA LA CONSOLIDACIÓN
DE LAS METAS Y OBJETIVOS DE LA
ARMONIZACIÓN CONTABLE**



establecer los niveles de desarrollo que guardan los sistemas, así como los procesos institucionales de transformación de cada ente público, bajo principios de verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y características técnicas. El acuerdo en comento, se encuentra disponible en la página del CONAC en la dirección electrónica siguiente: www.conac.gob.mx

2. ALCANCE DE APLICACIÓN DEL MODELO

El modelo de diagnóstico y de evaluación del nivel de adopción e implementación de la armonización contable presentado en este documento, será utilizado por todos los entes públicos, de conformidad con lo establecido en el artículo 1 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, el cual establece su observancia obligatoria por:

- ✚ Los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación
- ✚ Los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de los Estados y del Distrito Federal;
- ✚ Los ayuntamientos de los municipios;
- ✚ Los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal;
- ✚ Las entidades de la administración pública paraestatal federales
- ✚ Las entidades de la administración pública paraestatal estatales
- ✚ Las entidades de la administración pública paraestatal municipales
- ✚ Los órganos autónomos federales
- ✚ Los órganos autónomos estatales

3. PROCESO DE DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN

El modelo de diagnóstico y evaluación del nivel de adopción e implementación de la armonización contable ha sido desarrollado para permitir la transferencia de conocimiento del ente público a través del tiempo y garantizar un proceso de mejora continua.

Dentro de los principales objetivos que se persiguen con el mecanismo de diagnóstico y evaluación y su aplicación periódica, destacan los siguientes:

- Contar con un procedimiento que asegure la retroalimentación en las evaluaciones del proceso de armonización contable.
- Ofrecer un medio de seguimiento que mida la efectividad del avance del proceso en su conjunto.
- Ser un mecanismo para mantener y documentar el progreso en el proceso para contribuir en el futuro a nuevos retos.
- Generar indicadores coherentes y consistentes que orienten nuevas áreas de oportunidad y mejora.
- Ofrecer información estratégica para el ente público y sus programas de desarrollo.
- Facilitar un lenguaje común y la comparabilidad entre los entes públicos, en el proceso de armonización, en la gestión financiera y en la administración pública.

El modelo inicia con un diagnóstico que permite ubicar la realidad en la que se ubica el ente público, seguido de un análisis de resultados y con base en ellos, establecer acciones y compromisos futuros que lleven al cumplimiento del proceso de armonización contable.

Para verificar el avance en el cumplimiento de las acciones y compromisos se llevará un seguimiento puntual. El modelo de diagnóstico se aplicará con las mismas bases presentadas en este documento, así se generará un ciclo virtuoso de perfeccionamiento y mejora continua.



4. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MODELO DE DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN

El modelo de diagnóstico y evaluación del nivel de adopción e implementación de la armonización contable, es una herramienta que permite realizar un análisis cualitativo sobre el estado que guarda el ente público en materia de armonización contable de acuerdo con la LGCG y la normativa emitida por el CONAC.

El modelo, permitirá de forma conveniente describir cada área relacionada con la armonización, de tal manera que exista comunicación al interior del ente público respecto del proceso de armonización. De su correcto uso se podrá describir el nivel de avance, así como establecer y compartir metas y problemas comunes.

El uso del modelo dará pauta para que el ente público pueda establecer sus procesos internos de acuerdo a las mejores prácticas obteniendo grandes beneficios, como el conocimiento preciso de su organización, respondiendo así a la necesidad de valorar en dónde se encuentra en el proceso de armonización y establecer el plan de acciones a seguir, para lograrlo.

Dentro de las características que tiene el modelo se encuentra el ser descriptivo, analítico, prescriptivo y comparativo.

- **Descriptivo:** medio de consulta (diagnóstico) que permita al ente público situarse en la realidad objetiva de acuerdo a sus capacidades actuales (evaluación), en función de cuatro niveles de desarrollo.
- **Analítico:** identifica las fortalezas y debilidades, ubicando las causas y factores que requieren soluciones.
- **Prescriptivo:** identifica los distintos niveles de desarrollo en forma secuencial y ordenada, permitiendo generar una agenda y ruta para alcanzar mayores niveles de desarrollo.
- **Comparativo:** Ubica el nivel de desarrollo actual, permitiendo contrastarlo al interior del ente público y entre los entes públicos, haciendo posible el intercambio de mejores prácticas a nivel nacional.

5. ESTRUCTURA DEL MODELO

La estructura del modelo considera dos grandes componentes: dimensiones o aspectos a valorar y nivel de desarrollo en que se ubicará al ente público en cada dimensión:

Dimensiones		Descripción	Niveles de Madurez			
			1 Básico	2 Medio	3 Alto	4 Mejora
Etapas de la Armonización Contable	Adopción	Normativa				
		Gestión del Cambio				
	Implementación	Procesos Institucionales				
		Capacitación				
		Implementación de Sistemas				

DIMENSIONES:

Representan los aspectos o áreas de interés a valorar, para efectos de la armonización contable se han considerado 5 dimensiones:

- **Adopción normativa (AN):** Identifica el grado de cumplimiento del ente público, poder ejecutivo federal y entidades federativas de publicar en el Diario Oficial de la Federación y en los medios oficiales escritos y electrónicos de difusión locales, respectivamente, las normas que apruebe el CONAC y, con base en éstas, las

demás disposiciones que sean necesarias para dar cumplimiento a lo previsto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (Art. 7).

- **Adopción de la Gestión del Cambio (AGC):** Ubica el nivel en que el personal del ente público se encuentra dedicado o involucrado en el proceso de armonización contable, las acciones concretas que se están llevando a cabo y para las entidades federativas, el establecimiento y rol activo de los respectivos Consejo Estatales de Armonización Contable, así como aspectos de comunicación interna y externa.
- **Implementación de Procesos Institucionales (IPI):** Identifica el grado en que el ente público ha incorporado a sus procesos institucionales de administración financiera las normas emitidas por el CONAC.
- **Capacitación (CAP):** Ubica en qué grado el personal del ente público cuenta con los conocimientos y habilidades en materia de armonización contable.
- **Implementación de Sistemas (IS):** Ubica el grado de automatización y soporte en materia de sistemas de información de administración financiera e infraestructura tecnológica del ente público, considerando entre otros aspectos:
 - a) Soluciones tecnológicas (sistemas)
 - Cobertura funcional
 - Integralidad de la solución
 - Registro de momentos contables
 - Incorporación de las normas emitidas por el CONAC
 - Registro automatizado contable-presupuestal
 - Registro por única ocasión y en el lugar de origen donde ocurre la transacción
 - b) Infraestructura tecnológica disponible

NIVELES DE DESARROLLO:

El modelo establece cuatro niveles de desarrollo por cada dimensión. Cada nivel representa la situación en la que se encuentra el ente público. Se establece una secuencia del nivel básico hasta el que representa las mejores prácticas, y que, adecuadamente desarrollados conducen al logro de la armonización contable.

Cada nivel se convierte en una plataforma definida para evolucionar en el proceso de armonización contable. Algunas de las características que presentan son:

- a. El desarrollo del ente público se mide de acuerdo a las dimensiones y se simplifica describiéndolo de acuerdo a lo señalado en cada uno de los cuatro niveles.
- b. Los niveles definen situaciones en las cuales se puede ubicar el ente público.
- c. Los niveles son ordenados en forma secuencial, partiendo del sin avance al más desarrollado o evolucionado.

En la siguiente tabla se describen las características generales de cada uno de los niveles de desarrollo establecidos para cada dimensión a valorar:

DIMENSIÓN: ADOPCIÓN NORMATIVA (AN)			
Nivel 1 Básico	Nivel 2 Medio	Nivel 3 Alto	Nivel 4 Mejora
<ul style="list-style-type: none"> ✚ No ha realizado ninguna actividad para el cumplimiento de la LGCG 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se ha cumplido con la publicación de las normas emitidas por el CONAC ✚ Se encuentran trabajando en la adaptación de los instrumentos del CONAC a sus necesidades particulares. ✚ En su caso, se encuentran analizando el impacto de las normas del CONAC en el marco jurídico local. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se ha cumplido con la publicación de las normas emitidas por el CONAC ✚ Se han realizado las adecuaciones necesarias al marco jurídico local. ✚ Se ha adaptado los instrumentos del CONAC a las necesidades particulares 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se ha cumplido en tiempo y forma con la publicación de las normas emitidas por el CONAC. ✚ Se han realizado y oficializado adecuaciones al marco jurídico local para alinearlos a la LGCG. ✚ Se han adaptado los instrumentos del CONAC a las necesidades particulares y se han publicado.

DIMENSIÓN: ADOPCIÓN DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO (AGC)			
Nivel 1 Básico	Nivel 2 Medio	Nivel 3 Alto	Nivel 4 Mejora
<ul style="list-style-type: none"> ✚ No ha realizado ninguna actividad para el cumplimiento de la LGCG 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se cuenta con un Consejo de Armonización que aún no inicia con los trabajos de apoyo. ✚ Existe un equipo de funcionarios reducido, que cuentan con las habilidades y capacidades técnicas necesarias. ✚ Los principales líderes del ente público participan y apoyan en términos generales las acciones de la armonización contable. ✚ Se cuenta con un mecanismo informal e incipiente de comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se cuenta con un Consejo de Armonización integrado que ha iniciado los trabajos de apoyo- ✚ Sólo el personal que conduce directamente el proceso de armonización ha adquirido las habilidades y capacidades técnicas relacionadas con la materia. ✚ Los principales líderes del ente público participan activamente en las acciones encaminadas a la armonización contable, involucrándose directamente con los diferentes grupos de trabajo. ✚ Se cuenta con un mecanismo de comunicación interna para dar a conocer las obligaciones de la LGCG, así como el proceso de armonización contable que sigue el ente público 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Se cuenta con un Consejo de Armonización integrado, con planes de trabajo en marcha y apoyando activamente el proceso. ✚ En términos generales en todas las áreas ha permeado el enfoque de la administración pública alineado a la armonización contable y cuentan con las habilidades y capacidades técnicas. ✚ Los principales líderes del ente público, patrocinan, dirigen y promueven la armonización contable, involucrándose directamente en la definición e implementación de las estrategias y en la toma de decisiones. ✚ Se mantiene un plan de comunicación permanente interno y externo a través de diferentes medios, para dar seguimiento y evaluar el grado de avance que se tiene sobre la armonización contable

DIMENSIÓN:IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS INSTITUCIONALES (IPI)			
Nivel 1 Básico	Nivel 2 Medio	Nivel 3 Alto	Nivel 4 Mejora
<ul style="list-style-type: none"> No ha realizado ninguna actividad para el cumplimiento de LGCG 	<ul style="list-style-type: none"> Se encuentra en proceso de identificar y documentar las brechas entre los procesos actuales y las normas emitidas por el CONAC. 	<ul style="list-style-type: none"> Se documentaron las brechas con los lineamientos emitidos por el CONAC y se encuentran en proceso de implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con los procesos documentados y se opera de acuerdo a las normas de la armonización contable.

DIMENSIÓN:CAPACITACIÓN (CAP)			
Nivel 1 Básico	Nivel 2 Medio	Nivel 3 Alto	Nivel 4 Mejora
<ul style="list-style-type: none"> Alto grado de desconocimiento de la LGCG y las obligaciones que establece. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento básico en materia de la LGCG y de los documentos emitidos por el CONAC. Existe un incipiente equipo de funcionarios han sido capacitados. No se ha instrumentado un programa formal de capacitación y profesionalización. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento amplio en materia de la LGCG y de los documentos que ha emitido el CONAC. Sólo el personal que conduce directamente el proceso de armonización ha sido capacitado en la materia. Se cuenta con un programa de capacitación limitado, no se considera la participación del personal de todas las áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento amplio de la LGCG y de los documentos que ha emitido el CONAC. Gran parte del personal vinculado con las áreas de gestión financiera han participado en cursos y se han capacitado. Se cuenta con un programa integral y permanente de capacitación y profesionalización, que considera la participación de personal de todas las áreas.

DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN DE SISTEMAS (IS)			
Nivel 1 Básico	Nivel 2 Medio	Nivel 3 Alto	Nivel 4 Mejora
<p>✚ No ha realizado ninguna actividad para el cumplimiento de LGCG.</p>	<p>✚ Cuenta con soluciones tecnológicas a modo de hojas de cálculo y herramientas de oficina para dar seguimiento a los diferentes procesos. Se requiere de mecanismos manuales y/o semiautomatizados para integrar la información, no opera en tiempo real.</p> <p>✚ No se cubren las características que señala el artículo 19 de la LGCG.</p>	<p>✚ Cuenta con soluciones tecnológicas autónomas que permiten dar seguimiento automatizado a los diferentes procesos con conectividad limitada entre ellos. Se requieren otros mecanismos para complementar la información y vincularlo con el resto de los procesos de la operación.</p> <p>✚ Se cubren parcialmente algunas de las características que señala el artículo 19 de la LGCG.</p>	<p>✚ Cuenta con soluciones tecnológicas que permiten dar seguimiento automatizado a la totalidad de los procesos. Están completamente integradas y operan en tiempo real.</p> <p>✚ Se cubren totalmente las características que señala el artículo 19 de la LGCG.</p>

6. INSTRUMENTACIÓN DEL MODELO DE DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN

Para ubicar el nivel de desarrollo de cada ente público, se utiliza como herramienta básica la aplicación de un cuestionario que contiene un conjunto de reactivos por cada dimensión, dichos reactivos abordan los siguientes temas:

Áreas de Diagnóstico y Evaluación				
Adopción Normativa	Adopción Gestión del Cambio	Implementación de los Procesos Institucionales	Capacitación	Integración de Sistemas
Adopción y/o Emisión	Instalación del Consejo Estatal	Incorporación de las normas CONAC en los procesos institucionales	Cobertura	Egresos
Adecuación de las Normas CONAC	Personal dedicado a la Armonización Contable		Entrenamiento	Ingresos
	Programa de Instrumentación del proceso de transformación		Facilidades	Deuda
	Comunicación			Tesorería
		Gestión de Recursos Financieros, Humanos, Materiales y Obra Pública		
				Contabilidad
				Generación de Información Financiera
				Gestión por Resultados
				Infraestructura
				Control Interno

El cuestionario se personaliza por tipo de ente público, ya que no todos los reactivos aplican para todo tipo de ente, contando con la siguiente clasificación:

-  Federación
-  Entidad Federativa
-  Municipios con más de 25,000 habitantes
-  Municipios con menos de 25,000 habitantes y con presupuesto mayor a 10 millones de pesos
-  Municipios con menos de 25,000 habitantes y con presupuesto menor a 10 millones de pesos

ESTRATEGIAS CONAC PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LAS METAS Y OBJETIVOS DE LA ARMONIZACIÓN CONTABLE

Para mejor comprensión del cuestionario, se adjunta un archivo en excel ([archivo: siva_modelo_diagnostico.pdf](#)), el cuál muestra a manera de ejemplo, el tipo de reactivos a aplicar, cabe señalar que el cuestionario definitivo, se presentará a través del sistema **siv@**, el cuál es el único medio por el que se acreditará el auto-diagnóstico.

El cuestionario presenta los reactivos en 3 modalidades:

Matriz: en donde se solicitará que de cada elemento de una relación, el ente público seleccione la respuesta que mejor aplique a su situación.

No.	Pregunta	Respuesta 1	Respuesta 2	Respuesta 3	Respuesta 4	Ámbito de Aplicación	ADJUNTAR ARCHIVO (PDF, DOC, XLS)	TIPO DE DOCUMENTO
DIMENSIÓN: ADOPCIÓN NORMATIVA								
1	De los siguientes documentos emitidos por el CONAC ¿se realizó la publicación a modo de réplica en el diario o periódico oficial de la entidad federativa?	No se ha realizado	Se publicó posterior a 6 meses de la publicación en el DOF.	Se publicó entre el 2do. y 6to. mes después de la publicación en el DOF.	Se publicó en el mes posterior a la publicación en el DOF.	Entidad Federativa	No aplica	No aplica
	Marco Conceptual de Contabilidad Gubernamental (DOF20-08-2009)							
	Postulados Básicos de contabilidad Gubernamental (DOF20-08-2009)							
	Normas y Metodología para la Determinación de los Momentos Contables de los Egresos (DOF20-08-2009)							
	Normas y Metodología para la determinación de Momentos Contables de los Ingresos (DOF 09-12-2009)							
	Clasificador por Rubros de Ingresos (DOF 12-09-2009)							
	Lineamientos sobre los indicadores para medir los avances físicos y financieros relacionados con los recursos públicos federales (DOF 12-09-2009)							
	Clasificador por Objeto del Gasto (capítulo, concepto, partida genérica) (DOF 10-08-2010)							

Específica: en donde se solicitará que para el tema en particular, el ente público seleccione la respuesta que mejor aplique a su situación.

No.	Pregunta	Respuesta 1	Respuesta 2	Respuesta 3	Respuesta 4	Ámbito de Aplicación	ADJUNTAR ARCHIVO (PDF, DOC, XLS)	TIPO DE DOCUMENTO
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL CAMBIO								
5	¿Cuándo se estableció el Consejo Estatal de Armonización Contable?	No se ha establecido	En el primer semestre de 2012.	En el segundo semestre de 2011.	En el primer semestre de 2011 o antes.	Entidad Federativa	x	Instrumento de creación
6	¿En qué situación se encuentra el Consejo Estatal de Armonización Contable de su Estado?	Existe la estructura del Consejo, sin embargo aún no inicia con los trabajos de armonización.	Existe la estructura del Consejo, ha iniciado los trabajos con reuniones de planeación para el proceso de armonización.	Existe la estructura del Consejo, cuenta con funciones establecidas en un plan de trabajo. Se encuentra trabajando en forma parcial, organizando algunos eventos de capacitación.	Existe la estructura del Consejo, tiene funciones establecidas en un plan de trabajo. Se trabaja en forma activa proporcionando capacitación y apoyo a los ente públicos para su proceso de armonización contable. Dan seguimiento al proceso de mejora continua.	Entidad Federativa	No aplica	No aplica

- ✚ **Abierta:** en donde se solicitará que en caso de requerirlo, el ente público describa su situación o comentarios adicionales.

No.	Pregunta	Respuesta 1	Respuesta 2	Respuesta 3	Respuesta 4	Ámbito de Aplicación	ADJUNTAR ARCHIVO (PDF, DOC, XLS)	TIPO DE DOCUMENTO
18	En su caso, explicar las causas, motivos o razones que resuman su avance en relación a la Gestión del Cambio	Texto libre				Federación Entidad Federativa Municipio > 25 HAB Municipio < 25 HAB > 10 MDP Municipio < 25 HAB < 10 MDP	x	Documento Explicativo

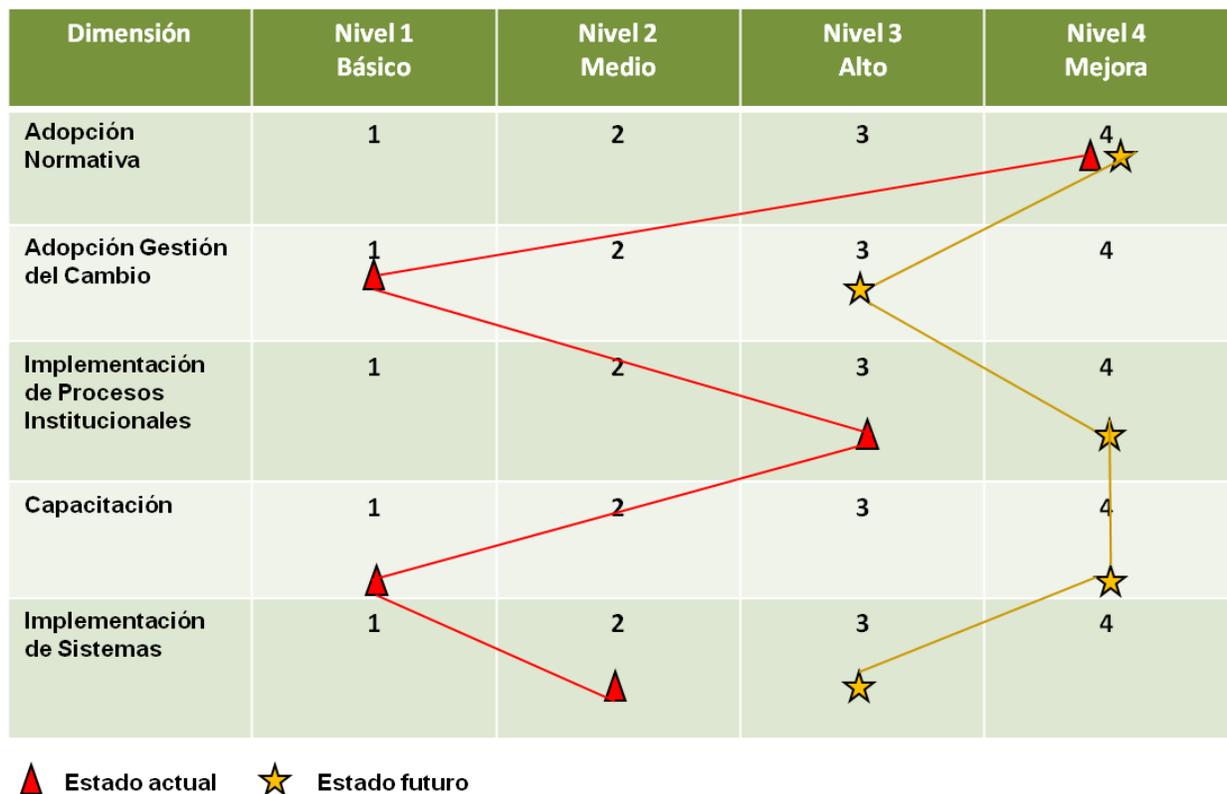
En algunos de los reactivos, se solicitará adjuntar documentos que muestren evidencia de la respuesta que se ha ingresado, para ello el aplicativo **siv@**, dispondrá de la funcionalidad necesaria para ello, es importante señalar que sólo se podrán incorporar documentos electrónicos en los siguientes formatos:

- ✚ Archivos con extensión **(.pdf)**
- ✚ Archivos de word, con extensión **(.doc)**
- ✚ Archivos de excel, con extensión **(.xls)**

7. PROGRAMA DE ACCIONES Y COMPROMISOS PARA ALCANZAR EL NIVEL DE MEJORA.

El modelo permitirá establecer sugerencias sobre el estado futuro del ente público en materia de armonización contable. En función de lograr continuidad en el proceso de armonización, cada reactivo perteneciente a las cinco dimensiones descritas anteriormente permitirá observar los niveles subsecuentes de desarrollo deseado e incluir recomendaciones para alcanzar ese nivel de desarrollo.

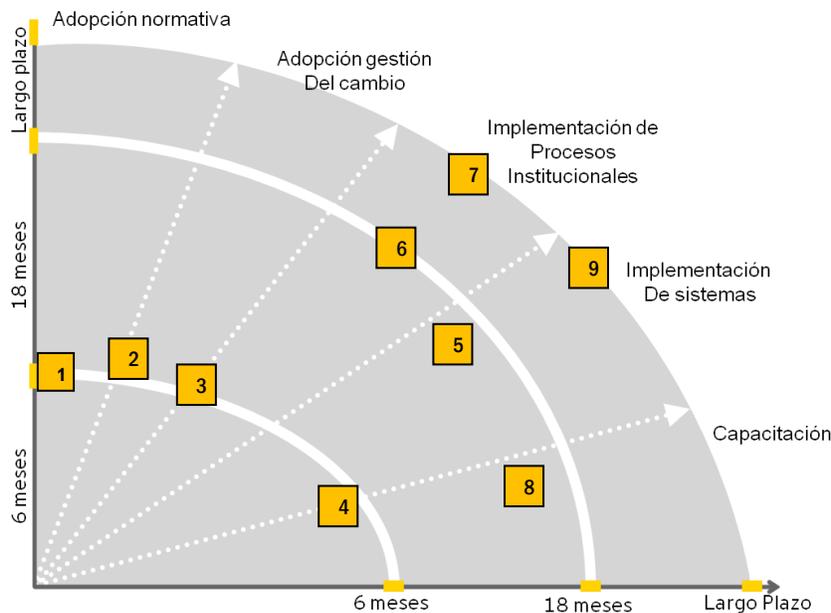
El cuadro siguiente, es un ejemplo resumido que reconoce el estado actual contra el estado futuro del ente en el proceso de armonización contable.



8. ESTABLECIMIENTO DE METAS Y ACCIONES PARA AVANZAR HACIA LA MEJORA.

Como resultado de la etapa de diagnóstico y evaluación, se desprenderán las recomendaciones que permitan asegurar y garantizar lo establecido en el artículo 19 de la LGCG , corresponderá al ente público determinar, en un plazo perentorio y razonable, el conjunto de compromisos para alcanzar el desarrollo integral de los sistemas, así como de los procesos institucionales de transformación, considerando un adecuado equilibrio entre el control, el costo de la fiscalización, el costo de la implantación y la obtención de resultados de los compromisos.

La imagen siguiente describe visualmente para cada dimensión, las tareas y compromisos que el ente público realizará en determinado tiempo, dichas acciones se expresan en un plan de trabajo. Con este mecanismo, se estará iniciando un ciclo virtuoso que concluya en el cumplimiento total del proceso de armonización contable.



Las acciones que el ente público debe realizar para avanzar en el proceso de armonización contable se desprenden en primera instancia de los resultados de la aplicación del cuestionario, el cual permitirá identificar el nivel de desarrollo del ente público y las brechas que se deben cubrir, así como el horizonte de tiempo en que se llevarán a cabo, como se muestra ejemplificado en la tabla siguiente:

No	ACCIONES Y COMPROMISOS	FECHA
1	▶ Alineación a las normas emitidas por el CONAC.	▶ 6 meses
2	▶ Instalación del Consejo Estatal de Armonización.	▶ 6 meses
3	▶ Levantamiento de los procesos internos.	▶ 6 meses
4	▶ Programa de capacitación en armonización contable.	▶ 6 meses
5	▶ Desarrollo de especificaciones funcionales e implementación de la solución tecnológica básica.	▶ 18 meses
6	▶ Alineación de la totalidad de los procesos a la normativa emitida por el CONAC.	▶ 18 meses
7	▶ Mejora continua de los procesos institucionales.	▶ Más de 18 meses
8	▶ Desarrollo de transformación y gestión del cambio en la administración interna.	▶ 18 meses
9	▶ Implementación de la solución tecnológica completa.	▶ Más de 18 meses