



10. *Ámbito: Sostenibilidad*

10.2 *Indicador: Análisis Financiero*

¿Cuenta con estados financieros anuales que le permitan realizar el análisis de la situación económica de la institución y contribuya a la generación de un plan para finanzas sanas?





1. INTRODUCCIÓN
2. INDICADORES RELACIONADOS
3. NORMAS, CERTIFICACIONES, ESTÁNDARES, BUENAS PRÁCTICAS, ODS, LEYES RELACIONADAS AL INDICADOR DE CUMPLIMIENTO ANÁLISIS FINANCIERO
4. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CREACIÓN DEL INDICADOR ANÁLISIS FINANCIERO
5. BENEFICIOS DE CONTAR CON EL INDICADOR ANÁLISIS FINANCIERO.
6. RIESGOS DE NO CONTAR CON EL INDICADOR ANÁLISIS FINANCIERO
7. HERRAMIENTAS PARA GARANTIZAR UNA GESTIÓN EFICIENTE DE SUS FUENTES DE INGRESOS
8. RECOMENDACIONES PARA CONTAR CON EL INDICADOR ANÁLISIS FINANCIERO
9. ¿CÓMO APLICAR A LA ACREDITACIÓN PARA CADA UNO DE SUS 5 NIVELES DE DESARROLLO?
10. ¿QUÉ EVIDENCIAS POSTULAR PARA EL INDICADOR 21 – ANÁLISIS FINANCIERO
11. CONCLUSIÓN

1. Introducción

La correcta gestión financiera es fundamental para la sostenibilidad y transparencia de una entidad. El análisis financiero es una práctica esencial para el fortalecimiento institucional de las entidades. La presentación de estados financieros anuales permite a las entidades demostrar su estabilidad económica, gestionar eficientemente sus recursos y cumplir con sus obligaciones fiscales y normativas. A través de esta herramienta, las organizaciones pueden comprender su situación económica, tomar decisiones informadas y anticiparse a riesgos financieros.

Este indicador busca verificar si la organización cuenta con estados financieros confiables y actualizados, y si los analiza de forma sistemática para elaborar presupuestos, detectar tendencias, establecer prioridades y mantener finanzas sanas.

2. Indicadores Relacionados

Indicadores	Ámbito	Descripción
Informe anual institucional	Rendición de cuentas	La entidad cuenta con un informe público con los resultados por programa e información financiera.
Estructura operativa	Gestión interna	La entidad cuenta con un organigrama operativo con descripción de nombres, cargos y funciones
Obligaciones legales y fiscales	Jurídico y normativo	La entidad conoce y atiende sus obligaciones legales y fiscales.



Gestión de donativos	Rendición de cuentas	La entidad cuenta con un Plan o programa sobre la ética de la procuración de fondos.
Talento humano	Condiciones laborales	La entidad cuenta con un documento que describa los cargos, funciones, perfiles y puestos del talento humano.

3. Normas, certificaciones, estándares, buenas prácticas, ODS, leyes relacionadas al indicador de cumplimiento Análisis Financiero

Categoría	Especificación	Descripción
Norma o ley	<p>Norma Internacional de Información Financiera NIF B-16</p> <p>Ley Federal de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (LFFAROSC), Artículo 7 Fracción V</p>	<p>Establece los requisitos para la presentación de los estados financieros de entidades con propósitos no lucrativos, incluyendo el estado de situación financiera, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio contable y el estado de flujos de efectivo. También incluye notas y revelaciones necesarias para una imagen real y justa de la situación financiera.</p> <p>Las entidades deben presentar un balance detallado de su situación financiera, contable y patrimonial.</p>
Certificación	No hay certificación que lo sustente	Los estados financieros de las entidades deben ser certificados, lo que significa que un contador público autorizado debe verificar que estén en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
Estándares	No hay certificación que lo sustente	No existe un estándar nacional específico para la presentación de estados financieros al SAT por parte de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). Sin embargo, las OSC deben cumplir con la legislación fiscal



		y contable mexicana para la presentación de su información financiera, como cualquier otro contribuyente.
ODS	No está directamente asociada a un Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) específico.	La presentación de estados financieros al SAT (Servicio de Administración Tributaria) no está directamente asociada a un Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) específico. Sin embargo, contribuye a varios ODS, especialmente a aquellos relacionados con la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión económica responsable.
Buena práctica	Estados financieros dictaminados	Estados financieros dictaminados o estados simples, elaborados por un contador certificado y autorizados por el representante legal y presupuesto anual de ingresos y egresos del año en curso

4. Factores que influyen en la creación del indicador Análisis Financiero

La consolidación financiera de una entidad depende de su capacidad para monitorear, interpretar y actuar con base en su información contable. En este sentido para una entidad los factores que influyen son los siguientes:

- Contacto o conocimiento de un contador/a certificado
- Políticas internas claras sobre compras y gastos
- Consejo directivo involucrado y la cultura organizacional de rendición de cuentas

Además, la madurez institucional impulsa la adopción de herramientas de gestión y mecanismos de reacción ante contingencias.

5. Beneficios de contar con el indicador Análisis Financiero.

- **Conocimiento de sus gastos:** Permite a la entidad tomar decisiones sobre sus gastos fijos y variables, promueve la supervisión cercana y eficaz.
- **Cumplimiento normativo:** Evita sanciones fiscales y asegura la operación dentro del marco legal.
- **Optimización de recursos:** Permite una mejor planificación y gestión financiera.



- **Identificación de riesgos y oportunidades:** Comparar estados financieros o estados de resultados mensuales o anuales ayuda a detectar áreas de mejora.

6. Riesgos de No contar con el indicador Análisis Financiero

- **Sanciones fiscales y legales:** La falta de presentación de estados financieros puede derivar en multas o revocación de beneficios fiscales.
- **Fuga de recursos:** El no tener control sobre sus gastos y pagos la entidad fácilmente puede generar la pérdida de recursos en áreas no prioritarias.
- **Manejo ineficiente de recursos:** Sin estados financieros claros, es difícil tomar decisiones estratégicas basadas en datos.
- **Dificultad para acceder a financiamiento:** Muchas instituciones requieren estos documentos para evaluar la estabilidad de la organización

7. Herramientas para garantizar una gestión eficiente de sus Fuentes de Ingresos

- Generar sus estados financieros anuales firmados por un contador certificado.
- Establecer políticas de aprobación de gastos, compras y control presupuestal.
- Elaborar un presupuesto anual basado en el comportamiento financiero, tendencias y expectativas de crecimiento tomando en cuenta años anteriores.
- Incluir al consejo directivo en el análisis y revisión periódica de los estados financieros.
- Implementar herramientas digitales de gestión contable y visualización de datos.

8. Recomendaciones para contar con el indicador Análisis Financiero

Para asegurar la correcta gestión de este indicador, se recomienda:

- Ubicar un contador público certificado con conocimiento de las particularidades del sector filantrópico para la dictaminación de los estados financieros.
- Generar reportes periódicos que le permitan conocer el estado financiero de la entidad en cualquier momento.
- Establecer un calendario de presentación de obligaciones fiscales y contables.

9. ¿Cómo aplicar a la acreditación para cada uno de sus 5 niveles de desarrollo?

Cada nivel nos muestra una película y nos responde preguntas clave del estado de las entidades; ¿Con qué información cuenta la entidad para cada indicador?, ¿Qué le hace falta?, ¿Cómo podemos fortalecerla y apoyar su crecimiento?, ¿Cómo se compara con



otras entidades?, ¿Cuento con prácticas que puedo compartir con otras entidades? ¿Con qué herramientas cuento para un continuo aprendizaje y desarrollo de la entidad?, entre otras preguntas. Los siguientes son los 5 niveles por indicador con los que cuenta el distintivo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Compromiso (Plan o Programa)	Sistema de gestión (Política manual o procedimiento)	Implementación	Consolidación	Innovación

Nota: Es importante mencionar que para lograr avanzar de nivel es imperativo consolidar los niveles anteriores, esto significa que no se puede ser **Nivel 2** si aún no se tiene desarrollado el **Nivel 1** y así sucesivamente. Derivado de esto recomendamos que las entidades se enfoquen en postular siempre en el siguiente orden; Nivel 1, 2, 3, 4 y por último 5. Una entidad no puede postular a los niveles 4 y 5, sin haber pasado por los anteriores.

1. Compromiso – Nivel 1:

El **Compromiso – Nivel 1** nos muestra una entidad que ya tiene claro el propósito de cada indicador, ubica su importancia y cuenta con la temática inserta en la estrategia y prioridades a través de un plan o programa.

Una entidad consigue el nivel 1 postulando el plan o programa aplicable para cada indicador, o en su defecto la justificación de por qué no aplica para la entidad.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel para postular planes o programas](#)

Notas: Si la entidad ya cuenta con un plan o programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el Excel sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

2. Sistema de gestión - Nivel 2

El **Sistema de Gestión - Nivel 2** nos muestra una entidad con Sistema de Gestión, Políticas y Procedimientos para promover el plan o programa postulado en **Compromiso – Nivel 1**.



Con esto en mente entendemos por Sistema de Gestión, Política y Procedimiento lo siguiente:

Sistema de Gestión	Política	Procedimiento
Un sistema de gestión es un conjunto estructurado de políticas, procesos y recursos que se implementan de forma continua en una organización para alcanzar ciertos objetivos.	Una política es un conjunto de principios, directrices o normas establecidas por una organización o entidad para guiar la toma de decisiones y el comportamiento en determinadas áreas.	Un procedimiento o proceso es una secuencia de actividades estructuradas y relacionadas entre sí que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo específico, incluyen pasos claros, roles, insumos y salidas.
Ejemplo: Aplicado a una Organización de la Sociedad Civil (OSC) enfocada en seguridad alimentaria		
<ul style="list-style-type: none"> Un sistema de gestión que garantiza el acceso a alimentos nutritivos y suficientes para comunidades en situación de vulnerabilidad, a través de procesos organizados, eficientes y medibles. 	<p>Principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>Acceso garantizado</u>: La OSC se compromete a facilitar el acceso equitativo a alimentos nutritivos para las comunidades destinatarias. <u>Sostenibilidad</u>: Se promoverán prácticas agroecológicas y modelos de producción local para fortalecer la autosuficiencia alimentaria. <u>Transparencia y rendición de cuentas</u>: La distribución de recursos se realizará de manera justa y con mecanismos claros de seguimiento y auditoría. 	<p>Procedimiento para la Distribución de Alimentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>Objetivo</u>: Asegurar la entrega eficiente y equitativa de paquetes alimentarios a familias en situación de inseguridad alimentaria. <p>Identificación de participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de encuestas para determinar niveles de inseguridad alimentaria. Priorización de hogares con mayor vulnerabilidad (infancia, adultos mayores, personas con discapacidad). <p>Planificación logística:</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de rutas y centros de distribución. Coordinación con proveedores y aliados para asegurar disponibilidad de alimentos. <p>Entrega de alimentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Distribución mensual en puntos estratégicos o entrega directa a domicilio en casos de movilidad reducida. Registro de recepción mediante firma o validación digital.



A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a formato para postular Políticas y Procedimientos](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con un Sistema de Gestión, Plan o Programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

3. Implementación - Nivel 3:

La **Implementación - Nivel 3** nos muestra una entidad que ya cuenta tanto con **Compromiso – Nivel 1** como con **Sistema de Gestión - Nivel 2** para el indicador al que esté postulando, esto quiere decir que la entidad ya documentó y operativizó lo planteado tanto en Nivel 1 como en el Nivel 2.

Para postular de manera correcta **Implementación - Nivel 3** existen diversas metodologías, en general todas definen metas de manera clara y efectiva utilizando los siguientes criterios que invitamos a considerar:

1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas

Aquí tienes algunos ejemplos aplicados a una entidad enfocada en seguridad alimentaria:

1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando:
 - Meta: Reducir en un 20% la inseguridad alimentaria moderada y severa en las comunidades rurales atendidas por la OSC en el estado de Guerrero en un plazo de 16 meses.
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables:
 - Indicadores:
 - Número de familias con paquetes alimentarios mensuales.
 - Porcentaje de familias que reportan mejoría en su seguridad alimentaria (según la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria - ELCSA).



- o Cantidad de huertos comunitarios implementados y en funcionamiento después de 6 meses.
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas:
- Alcanzable: Basada en la capacidad operativa de la OSC y en la experiencia de programas previos con resultados similares.
 - Relevante: Aborda una necesidad crítica en la comunidad y está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2: Hambre Cero).
 - Plazo definido: Se espera cumplir la meta en 16 meses, con evaluaciones trimestrales para monitorear avances y ajustar estrategias.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel de Implementación para postular metas](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con Implementación del indicador establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

4. **Consolidación - Nivel 4:**

La **Consolidación - Nivel 4** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de **Implementación - Nivel 3**.

Consolidar implica tener resultados de lo implementado a través de los indicadores planteados. Contar con indicadores a los cuales se les dé seguimiento es la clave para poder plantear cambios y mejoras. Es por eso por lo que la creación de metas al momento de implementar el Nivel 3 es tan importante para poder presentar la **Consolidación – Nivel 4**.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel de Consolidación para postular indicadores](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con resultados y métricas consolidadas, es decir, resultados de los indicadores planteados y documentación que sustente los indicadores presentados, puede postularlos en la plataforma, no es necesario que



utilice el formato sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

5. Innovación - Nivel 5:

La **Innovación – Nivel 5** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de Nivel 3 y presentan resultados de la medición a través de la postulación del Nivel 4.

Innovar implica hacer cambios y mejoras a partir de la información obtenida gracias al seguimiento cercano de los resultados de indicadores presentados en Nivel 3 y medidos en el Nivel 4. La innovación no es algo que aplique para todos los indicadores, ni tampoco algo que necesariamente sea deseable.

Innovación – Nivel 5 implica, diseñar y aplicar mejores prácticas que vayan más allá del estándar común. También implica mostrar evidencia de la evolución y mejora continua, basada en la experiencia de los niveles anteriores

Notas:

Si la entidad ha diseñado y aplica mejores prácticas que vayan más allá del estándar común o muestra evidencia de evolución y mejora continua, basada en la experiencia de niveles anteriores, puede postular al nivel 5.

10. ¿Qué evidencias postular para el Indicador 21 – Análisis Financiero

Nivel 1 desarrollo	Nivel 2 desarrollo	Nivel 3 desarrollo	Nivel 4 desarrollo	Nivel 5 desarrollo
Compromiso	Sistema de gestión	Implementación	Consolidación	Innovación
Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado
Estados financieros en Excel o .pdf simples o dictaminados, del año anterior, elaborados por un contador público certificado y autorizados por el	Política, manual o procedimiento en Excel o .pdf para el uso de la información financiera de la entidad en la estrategia institucional	Presupuesto anual en Excel o .pdf de ingresos y egresos del año en curso, elaborado de acuerdo con el análisis de los estados financieros, que identifique el	Documento en Excel o .pdf que describa los mecanismos de intervención ante situaciones de riesgo financiero o bien, las estrategias que fueron	Documento o evidencia Excel o .pdf que describa modelos innovadores y replicables en la gestión de las finanzas de la entidad o bien, acciones de



representante legal, o bien, plan o programa para la elaboración y uso de los estados financieros de la entidad.		porcentaje de avance actual en ambos aspectos	empleadas para atender los riesgos presentados anteriormente.	colaboración que fortalezcan las finanzas sanas en el sector de las OSC.
--	--	---	---	--

11. Conclusión

Contar con un análisis financiero institucional sólido no solo es un requisito de cumplimiento legal y fiscal, sino una estrategia clave de sostenibilidad.

Las entidades que cuidan sus finanzas y logran vincular el análisis de sus resultados con su toma de decisiones se fortalecen y generan resiliencia institucional.