



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



**GOBIERNO  
FEDERAL**

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

# MANUAL PARA INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PRESUPUESTOS BASADOS EN RESULTADOS

“El *Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género* es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa”.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



**GOBIERNO  
FEDERAL**

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## ÍNDICE

Página | 2

<b>Presentación</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo I. Los Presupuestos Públicos con Perspectiva de Género</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Marco normativo de la igualdad de género en el estado de San Luis Potosí</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo II. Los Presupuestos Basados en Resultados</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Antecedentes de su implementación en México</b>	<b>16</b>
<b>2.2 Marco institucional y normativo</b>	<b>17</b>
<b>Capítulo III. Metodología del proceso de Presupuestación Basado en Resultados</b>	<b>22</b>
<b>3.1 La planeación con enfoque de resultados en los estados</b>	<b>26</b>
<b>Capítulo IV. Herramientas para incorporar la perspectiva de género en los PBR</b>	<b>28</b>
<b>Glosario</b>	<b>36</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>40</b>



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## PRESENTACIÓN

Desde el 2010, el Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí (IMES), inició acciones de sensibilización a nivel estatal y municipal para incorporar la perspectiva de género en los presupuestos públicos. En 2011, se asesoró a siete dependencias estatales para elaborar su programa operativo anual con perspectiva de género y este año con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género 2012, se desarrolla el proyecto denominado: *“La Transversalización de la Perspectiva de Género en el Gobierno del Estado de San Luis Potosí”*, en el que se incluyó la meta **“Elaboración del manual para incorporar la perspectiva de género en los presupuestos basados en resultados”**.

Página | 3

Los presupuestos públicos con perspectiva de género son aquellos presupuestos en los cuales se puede identificar que los gobiernos elaboran políticas públicas y asignan recursos para:

- Atender las necesidades y problemas de todos los grupos de población
- Garantizar los derechos de las personas.
- Dar cumplimiento al marco legal internacional, nacional y estatal en materia de igualdad entre los géneros.
- Cerrar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres.

Son presupuestos que ponen en el centro a las personas y definen con claridad los programas, proyectos y actividades institucionales que el gobierno desarrolla para cerrar las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres, señalando el grupo de población a la que van dirigidos y el resultado que van a lograr en materia de igualdad.

La forma en la que se elaboran tradicionalmente los presupuestos no permite identificar dichas cuestiones; no obstante, en mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización donde se establecen los cambios en el modelo de gestión de los tres niveles de gobierno (Art. 134), quienes deberán: administrar los recursos públicos bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados (enfoque en los resultados); evaluar los resultados del ejercicio de los recursos, propiciando que éstos se asignen tomando en cuenta los resultados alcanzados. Con lo



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

cuál técnicamente ya se podrían identificar los resultados y el impacto de los presupuestos públicos en materia de igualdad entre los géneros.

Gestionar para obtener resultados concretos en beneficio de la población, constituye un cambio de paradigma e implica un cambio en la forma de pensar y actuar en la Administración Pública que admite la incorporación de la perspectiva de género. Y el Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí en el ejercicio de sus funciones, elabora el presente manual para que el gobierno del estado esté en capacidad de elaborar Presupuestos Basados en Resultado y con Perspectiva de Género.

Página | 4

El manual está organizado en cuatro capítulos temáticos cuyo contenido se presenta a continuación:

**Capítulo I.** Define lo que son los Presupuestos con Perspectiva de Género y el Marco Normativo de la igualdad de género en el Estado de San Luis Potosí.

**Capítulo II.** Comprende lo relacionado con los Presupuestos Basados en Resultados, su definición y características, su implementación en México, en los Estados y los Municipios; y el Marco Institucional y Normativo que los sustentan.

**Capítulo III.** Expone la Metodología de Planeación con Enfoque de Resultados propuesta por el Gobierno Federal y su aplicación en los estados.

**Capítulo IV.** Señala las herramientas para incorporar la perspectiva de género en el marco de la elaboración de Presupuestos Basados en Resultados.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## CAPÍTULO I. LOS PRESUPUESTOS PÚBLICOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

El presupuesto público es el documento de política más importante de un gobierno. Es el resultado de un proceso complejo que centra su planeación, sus políticas, sus acciones y toda su institucionalidad en este documento.

Página | 5

Los presupuestos son declaraciones que reflejan las prioridades socio-políticas y económicas del gobierno e impactan en las personas de varias maneras, el más directo es la forma en que se recaudan los impuestos y la distribución que hace el gobierno de los recursos obtenidos. Pero también tienen un impacto secundario en la gente por su efecto en los niveles de empleo, inflación y crecimiento económico. En muchos casos estos impactos son diferentes para mujeres y para hombres<sup>1</sup>.

Diversas investigaciones muestran los efectos específicos que los presupuestos tienen en la vida y el trabajo de las personas; específicamente, de cómo la precarización del mercado laboral y una drástica reducción de los beneficios sociales, repercuten directamente en el incremento del trabajo familiar realizado por las mujeres, siendo éstas las que cargan en sus espaldas la responsabilidad de la sobrevivencia familiar.

De acuerdo con Noleen Heyzer (UNIFEM, 2001):

“Los presupuestos son sumamente importantes porque determinan la forma en que los gobiernos movilizan y asignan los recursos públicos. Los presupuestos se utilizan para concretar políticas, establecer prioridades y proveer los medios para satisfacer las necesidades sociales y económicas de ciudadanas y ciudadanos. En este sentido, son un indicador del compromiso del gobierno con los objetivos de empoderamiento de la mujer y la equidad de género”.

Al incorporar la perspectiva de género en el presupuesto, un gobierno utiliza su principal instrumento para formular políticas públicas que promuevan la igualdad entre los

---

<sup>1</sup> ELSON, Diane. “Presupuestos para los derechos de las mujeres”, Monitoreo de los presupuestos gubernamentales en términos de su cumplimiento con la CEDAW, Guía resumida para Activistas en Políticas sobre la Igualdad de Género y Derechos Humanos. Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer UNIFEM. (2006).



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

géneros, construyendo cambios inmediatos para el bienestar de la población, pero también contribuyendo a cambios estructurales que reducen la pobreza, y que fortalecen la democracia y la justicia social.

De manera inmediata, a través del presupuesto y los programas, proyectos y actividades institucionales que en él se reflejan se pueden atender las necesidades y demandas de distintos grupos de población en temas específicos tales como:

Página | 6

- Programa de becas de apoyo a la educación básica de madres jóvenes y jóvenes embarazadas.
- Programa seguro contra la violencia familiar.
- Programa de educación preescolar y primaria para niños y niñas de familias migrantes.
- Programa de atención a mujeres embarazadas en situación de calle en zonas urbanas y rurales.
- Proyecto de financiamiento a mujeres empresarias.
- Proyecto piloto para fortalecer los servicios de atención médica y psicológica con perspectiva de género a las víctimas de violencia familiar.
- Proyecto para la construcción de guarderías y estancias infantiles para apoyar a madres y padres trabajadores.
- Proyecto de construcción de vivienda rural para mujeres jefas de familia.
- Prevenir, atender y erradicar la violencia hacia las mujeres y las niñas.
- Promover y garantizar los derechos sexuales y reproductivos en las y los jóvenes.
- Promover la distribución equitativa de las responsabilidades familiares y el cuidado infantil.

O bien, en la promoción de cambios estructurales para garantizar la equidad y cerrar las brechas de desigualdad, elaborando programas, proyectos y actividades institucionales como las siguientes:

- Programa de capacitación y sensibilización en cultura de paz y perspectiva de género.
- Programa de investigación con enfoque de género.
- Programa hacia la igualdad de género y sustentabilidad ambiental.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- Brindar capacitación en perspectiva de género al personal de las instituciones de la administración pública.
- Contratar estudios y asesorías de género.
- Fortalecer a las áreas encargadas de transversalizar la perspectiva de género en la administración pública y promover su creación donde no existan.

Página | 7

Entonces, los presupuestos públicos con perspectiva de género son aquellos que traducen los compromisos gubernamentales relativos a la igualdad de género en compromisos monetarios concretos.

No son presupuestos para mujeres, ni un presupuesto aparte al que presenta el gobierno año con año, sino un desglose del presupuesto para mostrar cómo se benefician hombres y mujeres, de manera diferenciada de los recursos públicos.<sup>2</sup> Esto se identifica con la población a la que se dirigen los programas, proyectos y actividades institucionales desagregando la información por sexo y edad.

### **Presupuestos basados en resultados y con perspectiva de género**

Los presupuestos por Desempeño, Productos o Resultados resultan ser más “amigables” para la incorporación de la perspectiva de género en el presupuesto; debido a que el Presupuesto Basado en Resultados, al igual que los presupuestos con perspectiva de género no es una técnica presupuestaria (es decir, un método para elaborar el presupuesto), como sí lo es el presupuesto por programas, presupuesto base cero, presupuesto incremental, inercial, presupuesto institucional, presupuesto por partidas de gasto, por insumos. Y tampoco es un sistema presupuestario (es decir, un método de apropiación de los recursos que permita establecer el año fiscal al que pertenecen) sino un enfoque respecto a cómo concebir el proceso presupuestario en su conjunto; una visión holística sobre cómo se asignan y aplican recursos públicos escasos entre fines alternativos que impacten efectivamente en el bienestar de la población y permitan reducir las desigualdades existentes en la sociedad.

---

<sup>2</sup>WEHNER, J. y Byanyima W. “El Parlamento, El Presupuesto y el Género” Organización de las Naciones Unidas. Unión Interparlamentaria, Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Instituto del Banco Mundial, Fondo de Desarrollo de las Naciones para la Mujer. (2005).



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Ambos requieren de un cambio en la forma cómo se hacen los presupuestos:

- Partiendo de una visión integrada de planificación y presupuesto y la articulación de acciones y actores para la consecución de resultados.
- Rompiendo el esquema tradicional de enfoque institucional de intervenciones que generan aislamiento y nula articulación de la acción del Estado.
- Calculando los productos y los servicios suministrados por las entidades y dependencias frente a los resultados (el impacto de las políticas del gobierno) del presupuesto gubernamental.

Página | 8

A los presupuestos con perspectiva de género les interesa determinar exactamente qué bienes y servicios produce el gobierno para que mujeres y hombres alcancen la igualdad; y el impacto de las políticas, los programas, los proyectos y las acciones en los distintos grupos de población, entonces los objetivos encajan perfectamente.

De igual manera, parece factible que la incorporación de medidas de desempeño desagregadas por género resulte un medio por el cual también se pueda mejorar la presupuestación basada en el desempeño.

### 1.1 MARCO NORMATIVO DE LA IGUALDAD DE GÉNERO EN EL ESTADO DE SAN LUIS POTOSÍ<sup>3</sup>

El estado de San Luis Potosí cuenta con un marco normativo para la igualdad entre los géneros que puede traducirse en programas, proyectos y actividades específicas para ser incorporadas en el presupuesto público.

La **Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del estado de San Luis Potosí**, fue aprobada el 9 de septiembre de 2009 y publicada en el *Periódico Oficial* el 19 del mismo mes y año. En el artículo 1, fracción III, establece que la ley tiene por objeto:

<sup>3</sup>Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí. Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública con Perspectiva de Género del estado de San Luis Potosí. México, 2010.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

“Establecer los lineamientos y mecanismos institucionales que orienten al estado de San Luis Potosí, hacia el cumplimiento de la igualdad entre mujeres y hombres en todos los ámbitos.”

En su artículo 8 detalla los propósitos de la coordinación interinstitucional, dentro de los cuales se encuentran varias fracciones que es importante mencionar:

Página | 9

- I. Fortalecer sus funciones y atribuciones en materia de institucionalización de los principios de igualdad y no discriminación, hacia el interior de su estructura orgánica y hacia las formas de prestación de los servicios y atención al público;
- II. Establecer mecanismos de coordinación para lograr la transversalidad de la perspectiva de género en la función pública estatal y municipal;
- III. Impulsar la vinculación interinstitucional en el marco del Sistema Estatal y con las instituciones públicas federales;
- IV. Crear mecanismos internos para el empoderamiento de las funcionarias públicas y su participación en la toma de decisiones en los diferentes niveles de la estructura orgánica institucional, tanto estatal, como municipal.

El artículo 17 hace referencia a la formación y capacitación permanente con perspectiva de género para funcionarias y funcionarios públicos que debe procurar la política estatal.

Para cumplir con el objetivo de la política estatal de fortalecer la igualdad entre mujeres y hombres, mencionado en el artículo 34 de la ley en cuestión, se señala en el artículo 35 que autoridades y dependencias de la administración pública deberán:

- I. Promover la revisión de los sistemas fiscales para reducir los factores que relegan la incorporación de las personas al mercado de trabajo, en razón de su sexo;
- II. Fomentar la incorporación a la educación y formación de las personas que en razón de su sexo están relegadas;
- III. Fomentar el acceso a los puestos directivos de las personas que, en razón de su sexo, están relegadas;
- IV. Apoyar el perfeccionamiento y la coordinación de los sistemas estadísticos estatales, para un mejor conocimiento de las cuestiones relativas a la igualdad



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- entre mujeres y hombres y la transversalización de la perspectiva de género en la estrategia estatal laboral;
- V. Reforzar la cooperación entre los tres órdenes de gobierno, para supervisar la aplicación de las acciones que establece este artículo;
  - VI. Financiar las acciones de información, concientización y sensibilización destinadas a fomentar la igualdad entre mujeres y hombres, en todas las dependencias y entidades de la administración pública del estado;
  - VII. Vincular todas las acciones financiadas para el adelanto y empoderamiento de las mujeres;
  - VIII. Evitar la segregación de las personas, por razón de su sexo, del mercado de trabajo;
  - IX. Diseñar y aplicar lineamientos que aseguren la igualdad en la contratación del personal en la administración pública.

Página | 10

Otra ley fundamental es la **Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre del Violencia del estado de San Luis Potosí**, la cual fue aprobada el 17 de julio de 2007 y publicada en el *Periódico Oficial* de la entidad el 7 de agosto del mismo año, dos años antes de la Ley de Igualdad y en respuesta a lo estipulado en el Artículo 8º transitorio de la LGAMVLV, en donde se hace referencia a la armonización que debe procurar.

La Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre del Violencia del estado de San Luis Potosí, identifica como uno de los espacios donde se vive la violencia de género el de las instituciones públicas; la define como:

“Los actos u omisiones de las y los servidores públicos que discriminen o tengan como fin o resultado dilatar, obstaculizar o impedir el goce y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres, así como su acceso a las políticas públicas destinadas a prevenir, atender, investigar, sancionar y erradicar los diferentes tipos de violencia.”

En su Reglamento, se señala explícitamente en las Disposiciones Generales y específicamente en su Artículo 3º que:

“Todas las dependencias, entidades y organismos integrantes del Sistema Estatal, deberán considerar en sus respectivos presupuestos y programas operativos anuales los recursos



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

necesarios para el desarrollo de las acciones que establecen a su cargo la Ley y el presente Reglamento.

Por su parte, el **Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015**, en el eje de Desarrollo Humano y Oportunidad Social, consigna el compromiso de ampliar las oportunidades para un desarrollo pleno e integral de las mujeres, promoviendo el respeto a sus derechos.

Página | 11

Con base en lo señalado, se fundamenta y se crea el Proigualdad 2010-2015 San Luis Potosí, cuyo propósito es lograr la igualdad de oportunidades y no discriminación contra las mujeres; es un programa especial, subordinado tanto al Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015 como al Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012, en el cual se señalan los objetivos, las estrategias y las metas que trascienden a las políticas sectoriales, y contemplan la intervención multisectorial.

En esta medida, es un eje de toda la política pública y refleja los propósitos y compromisos de todo el aparato de gobierno en favor de la igualdad entre mujeres y hombres.

Así, los objetivos y las estrategias del plan sectorial son los instrumentos que apoyan la construcción y seguimiento de acuerdos y compromisos que sustentan acciones y/o proyectos estratégicos de las instituciones gubernamentales relacionadas con el eje de Desarrollo Humano y Oportunidad Social, en donde se promueve el compromiso de ampliar las oportunidades para un desarrollo pleno e integral de las mujeres, en el marco del conocimiento, ejercicio y desarrollo de sus derechos.

Una de las estrategias señaladas en el Programa Sectorial para Mujeres del Plan Estatal de Desarrollo, es institucionalizar una política transversal con perspectiva de género en la administración pública estatal y municipal, para lograr el objetivo de ampliar las oportunidades y acceso de las mujeres a un desarrollo pleno e integral, garantizando y promoviendo el respeto a sus derechos en los ámbitos público y privado.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## CAPÍTULO II. LOS PRESUPUESTOS BASADOS EN RESULTADOS

Los países de América Latina han aumentado sus niveles de crecimiento económico, sin embargo, es evidente que no ha sucedido a la par de un aumento en los indicadores de desarrollo humano. Se han superado las crisis financieras y fiscales recurrentes; se han consolidado cada vez con mayor solidez el Estado de Derecho; y el fortalecimiento de la sociedad civil ha incrementado sustantivamente la demanda por efectividad, transparencia y rendición de cuentas –particularmente en la gestión del presupuesto público–. Los países latinoamericanos han impulsado una revisión de la forma en que están invirtiendo sus recursos, transitando de una tendencia a invertir en grandes obras de infraestructura física hacia inversiones sociales y productivas que se consideran más idóneas para contribuir al cumplimiento de otro tipo de metas contraídas en compromisos internacionales como la reducción de la pobreza, el desarrollo sostenible y la equidad de género. Esta orientación tiene que ver con una nueva conciencia sobre el verdadero objetivo de las acciones de desarrollo.

Página | 12

En este contexto, el presupuesto público –manejado con eficiencia– puede contribuir a reducir los altos niveles de pobreza y desigualdad social persistentes en nuestros países. A diferencia del paradigma burocrático de la gestión pública prevaleciente durante la primera mitad del siglo XX, caracterizado por el entendido de que la administración es suficiente para alcanzar el bien público; el nuevo paradigma postburocrático –Nueva Gestión Pública (NGP)– transfiere el bien público a los resultados que aprecia la ciudadanía (valor público), pasando de la eficiencia a la calidad en la solución a las demandas y necesidades de la población.

Simultáneamente, la cooperación internacional en el marco de los principios de la Declaración de París de 2005<sup>4</sup> ha servido para facilitar esta revisión, pues no sólo apoya

---

<sup>4</sup> La Declaración de París (DP) sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo – firmado en marzo de 2005 por más de cien países donantes y receptores, agencias internacionales y organizaciones multilaterales– es un acuerdo internacional que establece compromisos globales por parte de países donantes y receptores para mejorar la entrega y el manejo de la ayuda con el objetivo de hacerla más eficaz y transparente. El objetivo principal es aumentar el impacto de la ayuda al desarrollo en objetivos clave como la reducción de la pobreza y la desigualdad, el aumento de capacidades y la aceleración del logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Uno de los principios clave de esta declaración es el enfoque en los resultados, es decir, los países donantes y receptores enfocarán la ayuda en los propios resultados, que se medirán mediante marcos de evaluación establecidos.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

iniciativas de reforma y modernización de la gestión presupuestaria en los diversos países de la región, sino que han contribuido a movilizar recursos financieros y tecnológicos en iniciativas para concretar logros tangibles y objetivamente verificables como en el caso de las Metas del Milenio.

Página | 13

Particularmente la Mesa Redonda de Marrakech tiene especial importancia para los países de América Latina pues en ella se ha definido en gran medida cómo los principios de la cooperación internacional de la Declaración de París son aplicables a los Presupuestos por Resultados (PpR). En este sentido se acordó que los PpR deberán concentrar el diálogo en los resultados durante todas las etapas del proceso de desarrollo, alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados esperados, simplificar los procesos de medición e información; orientar la gestión hacia la obtención de resultados en lugar de adaptarla a los resultados ya obtenidos; y utilizar la información sobre resultados para propósitos de aprendizaje y de toma de decisiones, así como de información y rendición de cuentas.

Varios países de América Latina como Ecuador, Bolivia, Chile, Venezuela, Brasil, Colombia, Uruguay y México han implementado últimamente modelos de gestión orientados a resultados, en los que se han fortalecido particularmente los sistemas de seguimiento y evaluación.

El proceso de reforma estructural en la administración pública a través de la implementación del Presupuesto por Resultados, implica pasar de un proceso presupuestario centrado en la ejecución de medios a uno en el que los recursos sean efectivamente asignados a las poblaciones a quienes van dirigidos, obteniendo productos y resultados medibles. El proceso se complementa con el fortalecimiento de los presupuestos de instituciones cuya gestión pública esté directamente vinculada a políticas de inclusión social y desarrollo así como las que estén orientadas a garantizar los derechos de los grupos más vulnerables en áreas de política sectorial.

El Presupuesto por Resultados es una manera diferente de realizar el proceso de asignación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto Público. Implica superar la tradicional manera de realizar dicho proceso (centrado en instituciones unidades ejecutoras, etc), programas y/o proyectos y en líneas de gasto o insumos; a otro donde el eje es la ciudadanía y los resultados que ésta requiere y valora (Shack, 2010) con



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

el fin de aumentar la calidad del gasto público, el desempeño de las instituciones y el impacto de las políticas públicas; optimizar el proceso de asignación de recursos y crear mayor valor público.

Las instituciones gubernamentales tienen que buscar una mayor concentración, claridad y precisión en la consecución de los objetivos del desarrollo. Objetivos que tienen impactos duraderos sobre la calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad.

Página | 14

Una de las características imperativas de la planeación por resultados es:

- La definición precisa de los resultados a alcanzar.
- El compromiso para alcanzar dichos resultados por sobre otros objetivos secundarios o procedimientos internos.
- La determinación de responsables.
- Los procedimientos de generación de información de los resultados, productos y de las herramientas de gestión institucional, la rendición de cuentas.

El Presupuesto por Resultados es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado.

Los resultados buscan dar sentido y congruencia a la integración de las diversas instituciones y organismos públicos, ligándolos con los impactos que el Estado, en conjunto, pretende alcanzar. El presupuesto, en este sentido, adquiere una nueva dimensión: el gasto debe generar resultados e impacto y éstos deben definir el gasto.

En materia de Igualdad de Género los resultados intentan valorar el impacto directo (sobre las personas beneficiarias) pero también el indirecto (sobre el resto de población); y responden a las siguientes preguntas:



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- ¿Estamos contribuyendo al logro de los resultados superiores de la política de desarrollo? Se está contribuyendo por medio del Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015 de acuerdo a lo señalado en el eje de Desarrollo Humano y Oportunidad Social respecto a la equidad de género; con la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia del estado; o con la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Para dar cumplimiento a los Tratados Internacionales en materia de igualdad y derechos humanos o a los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- ¿El programa/proyecto/actividad ha contribuido a eliminar algunos obstáculos importantes para el desarrollo?, ¿han cambiado las condiciones de vida y las oportunidades de desarrollo? ¿cómo ha logrado fortalecer la capacidad de resolver problemas de los grupos meta?

Página | 15

Para visibilizar la contribución que hacen las políticas públicas para la igualdad, se requiere tener la información desagregada por sexo, tanto para las personas afectadas (efectos directos) como para el colectivo de personas sobre las que ha tenido efectos el programa aunque no estuviera previsto o no fueran personas beneficiarias directas.

### Características del PBR

- Conduce el proceso presupuestario hacia resultados al asignar el gasto a través del ciclo de la planeación – programación – presupuestación – ejercicio – control – seguimiento – evaluación – rendición de cuentas.
- Considera indicadores de desempeño y establece una meta o grupo de metas de actividades y programas presupuestarios, a las cuales se les asigne un nivel de recursos compatibles con dicha meta.
- Provee información y datos sobre el desempeño (permite comparaciones entre lo observado y lo esperado).
- Propicia un nuevo modelo para la asignación de recursos, mediante la evaluación de los resultados de los programas presupuestarios.
- Lleva a cabo evaluaciones regulares o especiales, acorde con las necesidades específicas de los programas.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- Mejora la continuidad en el trabajo de las instancias gubernamentales.
- Brinda mayor transparencia mediante la generación de más y mejor información para el público y para las legislaturas respecto de las metas y las prioridades de gasto, así como de la manera como los diferentes programas públicos contribuyen a alcanzar dichas metas.
- Permite ubicar y definir de manera más efectiva los recursos necesarios para cada programa y acción pública, basándose en la identificación de asuntos críticos y en los procesos y flujos específicos (que van de una asignación inercial de gasto a una valoración del impacto sobre las variables sociales o económicas).
- Genera vínculos más fuertes entre la planificación, la programación, la presupuestación, el seguimiento y la evaluación, lo que obliga a una discusión de política pública más integral y coordinada.

## 2.1 ANTECEDENTES DE SU IMPLEMENTACIÓN EN MÉXICO

El PBR se ha implementado desde hace 20 años por diversos países como son Inglaterra, Nueva Zelanda, Australia, Suecia, Estados Unidos, Chile, Perú y Costa Rica. En México el primer paso hacia la transformación en la administración de los recursos públicos se dio en 2006 con la emisión de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) la cual regula actualmente la programación, la presupuestación, la aprobación, el ejercicio, el control y la evaluación de los ingresos y egresos públicos federales. Posteriormente, se produjo la Reforma Hacendaria Integral de 2007 bajo la perspectiva de que, si bien es necesario elevar el nivel de recaudación, corresponde al gobierno lograr mayores beneficios para la sociedad mexicana con los recursos que cuenta.

Adicionalmente, en 2008 se llevó a cabo una reforma de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de gasto público y fiscalización, esta reforma estableció que los resultados del ejercicio de los recursos económicos de que dispongan la federación, los estados, el Distrito Federal y los municipios serán evaluados por instancias técnicas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

respectivos presupuestos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Para su implementación fue necesario buscar la congruencia entre los objetivos y las metas del país y adecuar el papel que desempeña el gobierno en esta nueva realidad, de ahí que cobró especial importancia el Plan Nacional de Desarrollo (PND), además por primera vez se contó con una visión de largo plazo (hacia el 2030) para el establecimiento de objetivos y metas, dentro de las que se establecieron aquéllas para el período presidencial 2006-2012 y que, por mandato de ley, se plasman en el PND.

Página | 17

## 2.2 MARCO INSTITUCIONAL Y NORMATIVO

La implementación del nuevo esquema de gestión presupuestal orientado a resultados implica una serie de modificaciones al aparato institucional constitucional mexicano.

Las principales modificaciones legales se realizaron a nivel de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Se modificaron los artículos: 6°, 73, 74, 79, 116, 122 y 134. Asimismo, fueron modificadas la Ley de Coordinación Fiscal (LCF) y la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG).

Por medio de las reformas antes mencionadas, se da la oportunidad para establecer el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en los tres órdenes de gobierno, de realizar inversiones plurianuales, brindar transparencia a los indicadores de desempeño relacionados con el gasto público; fortalecer a la Auditoría Superior de la Federación, así como a los órganos técnicos de fiscalización de los Congresos locales y armonizar la contabilidad gubernamental.

La modificación del Artículo 134 constitucional estableció los criterios que se deben aplicar sobre los recursos públicos ejercidos por los tres órdenes de gobierno; lo cual se define de la siguiente manera: Los recursos públicos ejercidos por los tres órdenes de gobierno deberán ser administrados bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, y sobre todo, con un enfoque orientado a los resultados. Asimismo, se deben evaluar los resultados del ejercicio de dichos recursos, propiciado que éstos se asignen tomando en cuenta los resultados alcanzados.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Tanto el gobierno federal, como los gobiernos estatales, deben contar con instancias técnicas de evaluación independientes de los propios órganos de fiscalización, lo mismo que de aquellos que ejecutan los programas y los recursos públicos.

Página | 18

Los recursos federales transferidos a los gobiernos locales, es decir, el gasto federalizado (con excepción del Ramo 28) estarán sujetos a la legislación federal, sin perjuicio de que las instancias locales realicen evaluaciones periódicas, en el marco de la legislación local vigente.

La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, en su Artículo 85 dispone que para poder transferir los recursos públicos federales aprobados en el Presupuesto de Egresos de la Federación hacia las entidades federativas y hacia los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, estos deberán sujetarse a lo siguiente:

- a) Que los recursos públicos ejercidos por las entidades federativas, los municipios, las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, así como sus respectivos órganos paraestatales e instancias públicas de carácter local sean evaluadas conforme a lo establecido en el Artículo 110 de dicha Ley, con base en indicadores estratégicos y de gestión.
- b) Las entidades federativas deben enviar al Ejecutivo Federal, de conformidad con los lineamientos establecidos, y mediante el sistema de información instituido para tal fin por medio de la SHCP, los informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les fueron transferidos.

## Marco Normativo

### Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Artículo 85. Los recursos federales aprobados en el Presupuesto de Egresos para ser transferidos a las entidades federativas y, por conducto de éstas, a los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal se sujetarán a lo siguiente:

- I. Los recursos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios, [...] serán evaluados conforme a las bases establecidas en el artículo 110 de esta Ley,



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

con base en indicadores estratégicos y de gestión, por instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan dichos recursos, observando los requisitos de información correspondientes, y;

II. Las entidades federativas enviarán al Ejecutivo Federal, [...] Informes sobre el ejercicio, destino y los resultados obtenidos, respecto de los recursos federales que les sean transferidos [...], remitirán al Ejecutivo Federal la información consolidada a más tardar a los 20 días naturales posteriores a la terminación de cada trimestre del ejercicio fiscal.

La Secretaría incluirá los reportes señalados en esta fracción, por entidad federativa, en los informes trimestrales; asimismo, pondrá dicha información a disposición para consulta en su página electrónica de Internet.

Las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, publicarán los informes a que se refiere esta fracción.

Página | 19

### Ley de Coordinación Fiscal

En la Ley de Coordinación Fiscal se establecen los recursos que la Federación asigna a las entidades federativas y a los municipios, para atender diversas necesidades en programas definidos y con recursos etiquetados, tales como los Fondos de Aportaciones Federales.

Artículo 25. Con independencia de lo establecido en los capítulos I a IV de esta Ley, respecto de la participación de los Estados, Municipios y el Distrito Federal en la recaudación federal participable, se establecen las aportaciones federales, como recursos que la Federación transfiere a las haciendas públicas de los Estados, Distrito Federal, y en su caso, de los Municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación establece esta Ley, para los Fondos siguientes:

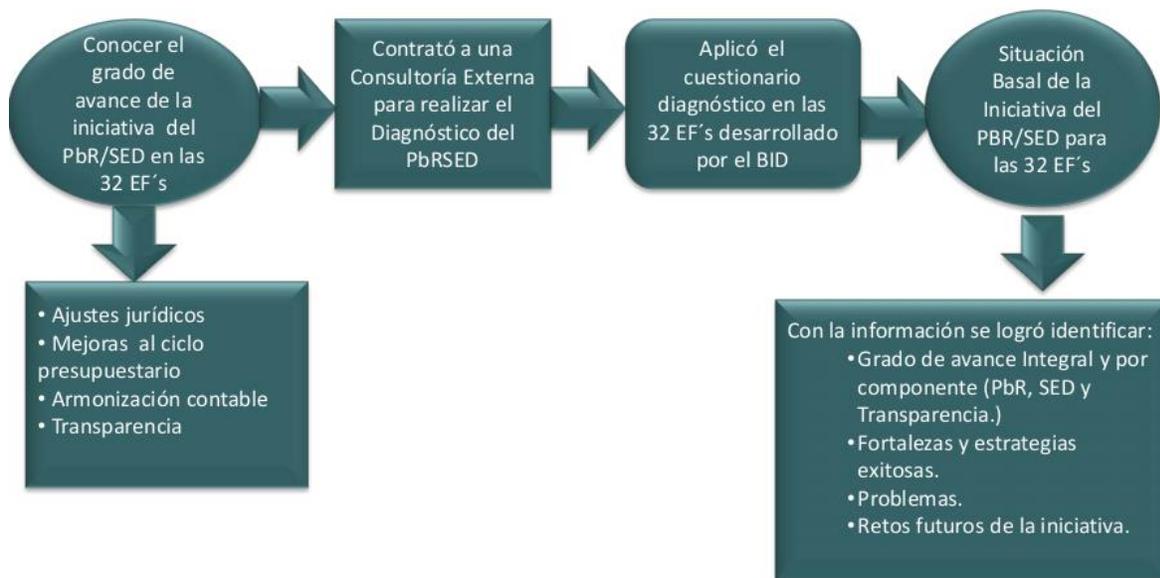
- I. Fondo de Aportaciones para la Educación Básica y Normal;
- II. Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud;
- III. Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social;
- IV. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de la Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal;
- V. Fondo de Aportaciones Múltiples.
- VI. Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos, y

VII. Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal.

VIII. Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.

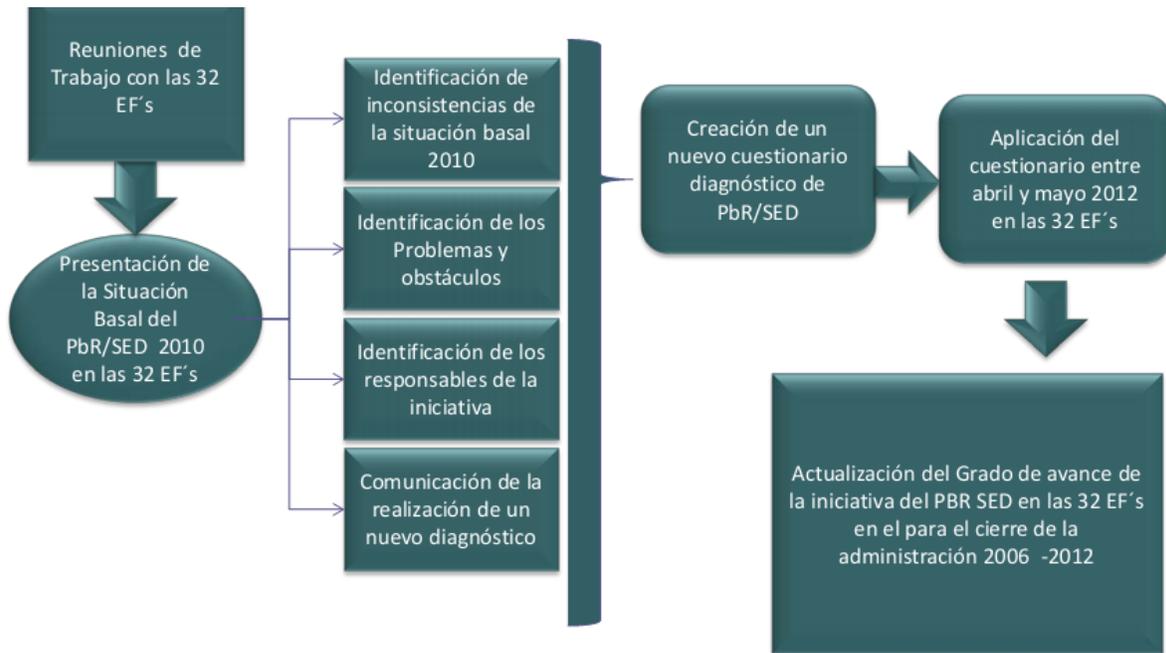
### Imagen 1. Presupuesto basado en Resultados a nivel Estatal

#### Descripción de las acciones en 2010



Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**Imagen 2. Presupuesto basado en Resultados a nivel Estatal**  
**Descripción de las acciones en 2012**



**Fuente:** Secretaría de Hacienda y Crédito Público.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE PRESUPUESTACIÓN BASADO EN RESULTADOS

De acuerdo a la metodología desarrollada por el gobierno federal, el proceso de presupuestación basado en resultados se enmarca en un proceso más amplio que implica seis fases consecutivas: planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento y evaluación, y rendición de cuentas.

Página | 22

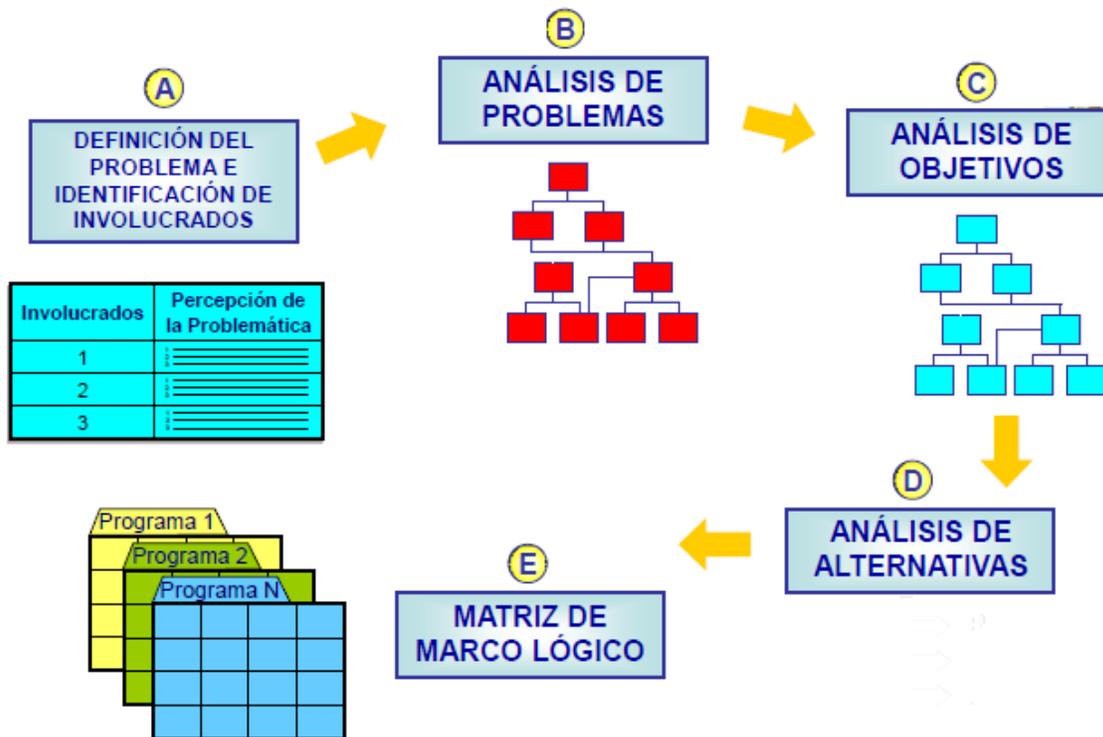
Esta metodología puede ser utilizada por los gobiernos estatales y locales.

### Primera fase. Planeación

En la planeación se definen las prioridades, los objetivos y metas políticas, económicas y sociales que se pretenden alcanzar durante el ejercicio fiscal del año en cuestión. El desarrollo de este proceso, involucra la participación de directivos tomadores de decisiones del más alto nivel (secretarios, subsecretarios y homólogos) de la administración pública, quienes presentan la información de planeación estratégica relativa a cada Secretaría, Subsecretaría, Dirección General y oficinas homólogas de las dependencias y entidades. Posteriormente, se incorporan las Direcciones Generales de Planeación de cada una de las dependencias y entidades para realizar las actividades subsecuentes y completar el proceso.

Es importante señalar que al implementarse la Metodología del Marco Lógico en el proceso de planeación, se ha logrado presentar de manera sistemática y lógica los objetivos de los programas y sus causas, así como identificar los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos. Adicionalmente la adopción de esta metodología brinda la oportunidad de incorporar enfoques transversales como el de equidad de género, por ejemplo.

Imagen 3. Metodología del Marco Lógico



Fuente: Subsecretaría de Egresos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 2008.

### Segunda fase. Programación

Para lograr la alineación de los objetivos y metas en el PND, desde 2008 se procedió a modificar la estructura programática del presupuesto en México. Entre las diversas modificaciones es necesario destacar dos: la categoría “programa presupuestario” y la definición de “actividad institucional”.

Los programas presupuestarios permiten identificar directamente los programas y actividades específicas de cada dependencia o entidad, las unidades responsables que participan de la ejecución de los mismos y los recursos presupuestarios asignados a tal efecto. Por otra parte, la actividad institucional permite identificar los objetivos que los ejecutores de gasto persiguen a través de las acciones que realizan (por ejemplo:



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

carreteras eficientes, seguras y suficientes; educación básica de calidad, y bosques saludables, protegidos y crecientes).

Así, se buscó fortalecer la vinculación de la planificación nacional con las actividades y programas específicos que se ejecutan.

Página | 24

### Tercera fase. Presupuestación

El proceso de presupuestación se aboca al desarrollo de dos actividades principales: la determinación de techos presupuestales definitivos y la formulación e integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos. La asignación de recursos económicos se realiza con base en los Programas Operativos Anuales (POA's), que elabora cada una de las instituciones que integran la administración pública.

En los POA's se especifican las cantidades que se requieren para el desarrollo de las acciones públicas. Estos montos pueden ser sujetos de ajustes a la alza o a la baja, son las autoridades de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público las responsables de asignar los montos presupuestales definitivos.

Es pertinente mencionar, que estos montos pueden modificarse durante la aprobación del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación. Las atribuciones que le confiere el marco legal a la Cámara de Diputados en materia de presupuestos públicos, permite, no solo modificar montos sino incluir acciones públicas.

En resumen, es en esta etapa cuando se realizan las asignaciones presupuestarias considerando los resultados y las evaluaciones realizadas. El PBR busca orientar eficientemente la cantidad provista de bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a los programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados.

### Cuarta fase. Ejercicio

Esta fase es de aplicación de los recursos públicos en los diferentes programas y acciones de gobierno, los PBR mejoran en cuanto a calidad y eficiencia la prestación de bienes y servicios a la población.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## Quinta fase. Seguimiento y Evaluación

Con la implementación de los PBR se establecieron una serie de obligaciones para evaluar los resultados de los programas sociales y los logros obtenidos por las entidades federativas y los municipios con recursos federales, al respecto se introdujo el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), dentro de un parámetro de compromisos de mejora realizados por las dependencias y entidades de la Administración Pública.

Página | 25

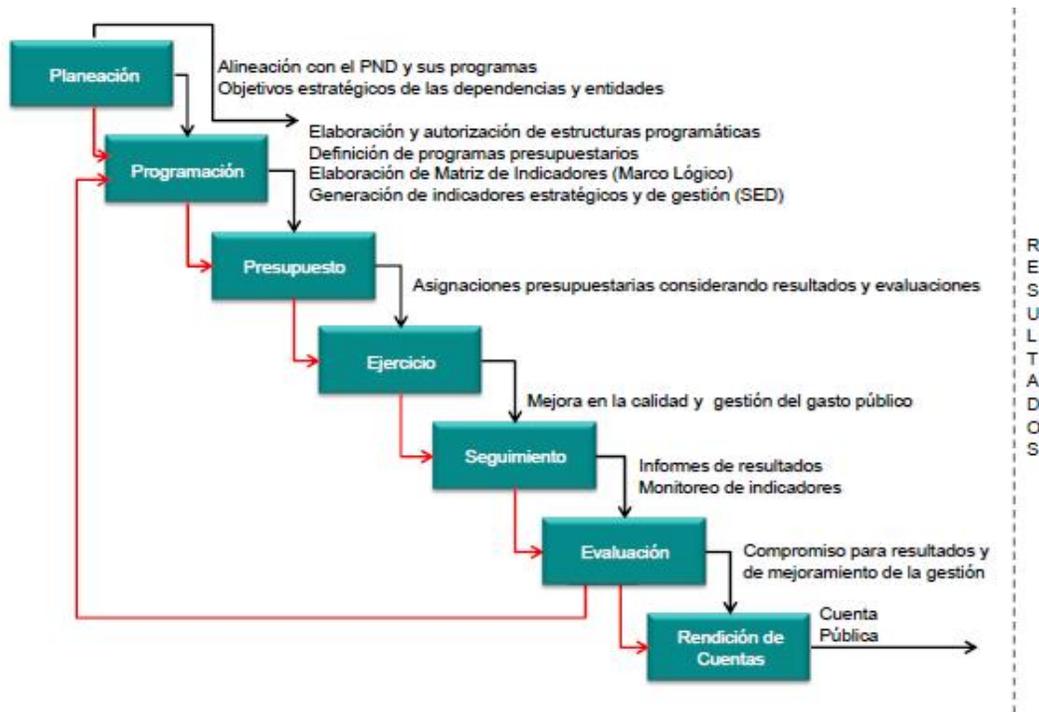
De acuerdo con los propósitos de la información a obtener y de las decisiones a tomar, se consideran varios tipos de evaluación:

- De Consistencia: analiza el diseño y desempeño global de los programas para mejorar su gestión y medir el logro de resultados.
- De Procesos e Indicadores: analiza, mediante trabajo de campo, la gestión y los indicadores.
- De Impacto: con metodologías rigurosas identifica los cambios logrados en la población objetivo y en los indicadores estratégicos.
- Específica: analiza aspectos o situaciones prioritarias de los programas.
- Evaluación Estratégica: se analizan estrategias, políticas, gestión institucional o un conjunto de programas federales con similares propósitos, población objetivo e intervenciones.
- Evaluación Complementaria: las consideradas como necesarias por las dependencias y entidades, sin redundar en otras realizadas.

## Sexta fase. Rendición de cuentas

Se dan a conocer los resultados de las evaluaciones y de la cuenta pública. De manera tal que se establece un diálogo, un puente permanente de comunicación institucional entre funcionarias y funcionarios y la ciudadanía, toda vez que los gobernantes deben abrirse y justificar sus actos, supeditándose a las sanciones en caso de incurrir en faltas o ilegalidad, para ello, existen una serie de instituciones, procedimientos y leyes que van desde el acceso a la información pública por parte de la ciudadanía, hasta la remoción de los gobernantes mediante el voto.

Imagen 4. Metodología del Marco Lógico



Fuente: Subsecretaría de Egresos. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 2008.

### 3.1 LA PLANEACIÓN CON ENFOQUE DE RESULTADOS EN LOS ESTADOS

El proceso de Planeación con Enfoque de Resultados surge, en los estados, a partir de los Planes Estatales de Desarrollo (Objetivos Estatales y Ejes de Política Pública) y va hacia la Planeación estratégica en dependencias y entidades con base en objetivos estratégicos de las dependencias y entidades.

En ese sentido, la implementación del PBR ha requerido que los gobiernos de nivel federal, estatal y municipal se adecuen al nuevo marco legal, de tal forma que ellos deban:

- Administrar los recursos públicos bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con enfoque en los resultados.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



**GOBIERNO  
FEDERAL**

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- Evaluar los resultados del ejercicio de dichos recursos, propiciando que éstos se asignen tomando en cuenta los resultados alcanzados.
- Contar con sus propias instancias de evaluación independiente, distinta a los órganos de fiscalización (gobiernos federal y local).
- Evaluar el gasto federalizado (recursos federales transferidos a gobiernos locales) según lo previsto por la legislación federal, sin perjuicio de que las instancias locales realicen las evaluaciones.
- Armonizar la contabilidad gubernamental, mediante la presentación homogénea de información en todos los órdenes de gobierno.
- Realizar las reformas legales que, en su caso, sean necesarias para implementar la reforma constitucional en un plazo de un año.

Página | 27

Por otra parte, al aplicar el PBR en todos los órdenes de gobierno, las recientes reformas también presuponen la existencia de ciertas estructuras a nivel estatal, del Distrito Federal y municipal. Las legislaturas de las entidades federativas deben contar con entidades de fiscalización, las cuales contarán con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones, para decidir sobre su organización interna, su funcionamiento y sus resoluciones, en los términos que dispongan sus leyes.

La función de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de posterioridad, anualidad, legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Las entidades federativas y los municipios deberán evaluar los resultados logrados, tanto con recursos propios como con los recursos recibidos de la federación. Para ello las entidades federativas y los municipios deben contar con una instancia evaluadora independiente de los órganos de fiscalización.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## CAPÍTULO IV. HERRAMIENTAS PARA INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PBR

### a. En la Normativa Presupuestaria: lineamientos para la Integración de Programas Operativos Anuales 2013.

Página | 28

Toda acción del gobierno tiene que estar sustentada en planes y programas específicos y todo recurso público tendrá que estar respaldado por un programa que presenta el respaldo legal para su ejercicio.

La planeación es obligatoria para los gobiernos y los programas que se derivan del Plan de Desarrollo tienen una vigencia que no excede el propio Plan. Los programas especifican los objetivos, prioridades y políticas de cada sector administrativo. Contienen estimaciones de recursos y determinan responsables de su ejecución. Estos programas dan lugar a otros en los que se definen las acciones a realizar en el corto plazo, y que son la base para integrar los anteproyectos del presupuesto anual de las dependencias y entidades.

La programación del gasto público se concreta en los Programas Operativos Anuales que son el insumo para la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos.

El documento que norma la elaboración de los POA's en el estado es la Metodología para la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2013; concretamente en los Lineamientos para la Integración de Programas Operativos Anuales que dictó la Secretaría de Finanzas a toda la administración pública del gobierno de San Luis Potosí el 31 de julio de 2012.

Ahí se señala que las dependencias y entidades deben contar con órganos encargados de planear, programar y presupuestar las actividades que desarrollarán durante el ejercicio fiscal y tendrán que ajustarse estrictamente a lo que señalan los Lineamientos; de ahí la importancia de que se incluyan indicaciones precisas en materia de igualdad de género en este documento para que las dependencias y entidades las retomem.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Como se señaló anteriormente, en este documento se norman los procedimientos, los calendarios y las autoridades responsables de llevar a cabo las tareas de formulación presupuestaria.

Para incluir en los Lineamientos la perspectiva de género se propone:

Página | 29

- En la Introducción, señalar explícitamente el conocimiento y manejo de los compromisos estatales y nacionales resultantes de convenciones internacionales como la CEDAW y la Plataforma de Acción de Beijing, Belem do Pará, etc.
- Definir en la estructura orgánica las áreas dedicadas a la promoción de la igualdad entre los géneros o la institucionalización o transversalización de la perspectiva de género.
- La Plantilla de Plazas se deberá desagregar por sexo y edad y nivel jerárquico de la población que trabaja en el gobierno.
- Contar con un listado de Actividades Institucionales y Programas Presupuestarios relacionados con la igualdad de género.
- Utilizar el lenguaje no sexista.
- Instruir a las dependencias y entidades que deberán destinar un porcentaje de su presupuesto para difundir la importancia de la igualdad entre los géneros en las funciones que desarrollan; para reforzar las capacidades para incorporar la perspectiva de género o bien, para satisfacer las necesidades específicas de las mujeres.

### Disposiciones al Capítulo 1000

Se instruye que este capítulo del Clasificar del Objeto del Gasto sólo será capturado por la Oficialía Mayor; quien podría desagregar la información para identificar la perspectiva de género al interior de las y los servidores públicos del gobierno del estado:

- Señalando la distribución de la plantilla (ocupación, niveles jerárquicos, categorías profesionales) en igualdad de condiciones.
- Definiendo si existe un equilibrio de género en los puestos directivos (zona de paridad: no más del 60% de un mismo sexo).



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- Revisando y analizando la plantilla para saber el número de personas que trabajan en la institución: su distribución por sexo, edad, nivel salarial, nivel de escolaridad, tipo de contratación.
- Para la selección de personal se deben de revisar las ofertas de empleo; requisitos exigidos para cubrir determinada vacante; características de pruebas psicométricas y de aptitud; características de las personas encargadas de realizar la selección (si tienen sensibilidad al género).

Página | 30

### En la Cédula de Registro de Programas

Los Lineamientos señalan que conforme a lo señalado en el artículo 14 de la LPCGP “*Los sujetos de la Ley deben presentar sus proyectos presupuestales que fueron previamente capturados en POA adjuntando los siguientes datos y documentos:*

- I. La descripción clara de los programas que sean la base del proyecto, en los que se señalen los objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución”.*

Y anexan una Cédula para capturar los datos más importantes de los programas.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



**GOBIERNO  
FEDERAL**

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.



**San Luis Potosí**  
Un Gobierno para Todos  
GOBIERNO DEL ESTADO 2009 - 2015



**Cédula de Registro de Programas**  
Presupuesto en base a Resultados 2009-2015  
Ver. 1.0

DATOS BÁSICOS			
Dependencia / Entidad responsable del programa:			
Dependencias / Entidades Involucradas y/o participantes en el programa:			
Nombre del Programa:			
Descripción del Programa:			
Resultados esperados del Programa			
CLASIFICACIÓN FUNCIONAL			
Grupo Funcional	Función	Subfunción	Actividad institucional
LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO			
Municipio(s):		Localidad(es):	
ALINEACIÓN AL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO Y EL PROGRAMA SECTORIAL			
PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2009-2015	OBJETIVO DEL PED:		ESTRATEGIA SECTORIAL A 2015:
			PROYECTO / ACCIÓN ESTRATÉGICA:
	ESTRATEGIA DEL PED:		OBJETIVO DEL PROGRAMA / ACCIÓN ESTRATÉGICA:
			N° DE PROYECTO:



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Esta Cédula contiene elementos muy importantes; pero tendrían que incluirse algunos elementos para que la perspectiva de género se vea reflejada en el formato, tales como:

- Descripción de la situación para las mujeres y los hombres y de los diferentes grupos de población a la que van dirigidos los programas.
- Definición de la política de género que implementará para dar cumplimiento a sus compromisos en materia de igualdad.
- Resultados esperados del Programa para cerrar las brechas de desigualdad.
- Señalar la meta a lograr, la población a la que va dirigido el programa y la desagregación de esa población por sexo y edad.

Página | 32

## B. Los Clasificadores

Los clasificadores presupuestarios tienen cuatro finalidades:

1. Facilitar el análisis de los efectos económicos del gobierno, el impacto del ingreso y el gasto público a través de las cuentas presupuestarias.
2. Permitir la preparación de programas, una vez que se conoce la composición de los gastos. Deben mostrar las decisiones programadas y los cambios recomendados de año en año, así como las diversas fuentes de financiamiento fiscal.
3. Facilitar la ejecución del presupuesto. Las personas que administran los programas deben conocer la suma de recursos de que dispondrán y las responsabilidades que le corresponden.
4. Facilitar la contabilidad fiscal, para poder llevar con claridad el registro completo de las operaciones fiscales y para establecer las responsabilidades de las y los funcionarios en la administración de los recursos públicos.

El gobierno del Estado de San Luis Potosí articula las estructuras administrativa, programática y económica en el proceso de formulación presupuestaria; sin embargo, esto no se refleja en el Presupuesto de Egresos.

Los Lineamientos señalan que se tendrán que utilizar las siguientes dimensiones:



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- I. **Dimensión Administrativa.-** Identifica a los ejecutores del gasto público estatal, se expresa en **Dependencias, Entidades y Unidades Responsables** de la ejecución del gasto público estatal (quién gasta).
- II. **Dimensión programática funcional.-** Comprende la **Finalidad o Eje Rector**, la **Función o Sector** y el **Programa o Subfunción** establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015, a los cuales se orientarán las grandes prioridades del desarrollo de San Luis Potosí y su quehacer, conjuntamente con la sociedad (para qué se gasta).

Página | 33

Esta dimensión incluye el concepto **programa o subfunción**, que identifica un conjunto de actividades orientadas de manera integral a resolver un problema específico, mejorar una situación o prever un acontecimiento, con el propósito de concretar o alcanzar determinados objetivos.

En cuanto a la actividad institucional, que forma parte también de la dimensión programática, se registran las **acciones** que realizan las unidades responsables del ejercicio presupuestario.

- III. **Dimensión económica.-** Identifica el monto de los recursos que se utilizarán para adquirir insumos y servicios para la operación (en qué se gasta). Esta dimensión establece el objeto del gasto, tipo de gasto (naturaleza económica) y fuente de financiamiento (recursos federales, estatales, propios, créditos, etc.) y es normada por el clasificador por objeto de gasto que considera **tres niveles** de desagregación: **capítulo** de gasto, **concepto** de gasto y **naturaleza** de gasto.
  - **Fuente de Financiamiento.-** Indica el origen de los recursos conforme a los ingresos que percibe el Gobierno del Estado. *La captura de estos dígitos es exclusiva de la Secretaría de Finanzas al desglosar montos del presupuesto.*
  - **Nº de Obra.-** Consta de tres dígitos y sirve para establecer en orden prioritario las obras, acciones y aportaciones a convenio. Esta enumeración debe ser consecutiva, por cada unidad responsable.
  - **Naturaleza de Gasto.-** Los 3 primeros dígitos sirven para especificar el rubro genérico en el que se aplicará el gasto y el cuarto es para mayor especificidad en la aplicación.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Si todas estas dimensiones se reflejaran en el Presupuesto de Egresos sería un presupuesto mucho más transparente.

### Gasto Etiquetado para Mujeres

Página | 34

La identificación de la cantidad de recursos que un gobierno destina a programas, proyectos y acciones que benefician directamente a las mujeres y niñas es conocida como Gasto Etiquetado para Mujeres. Los análisis presupuestales desde la perspectiva de género tienen como punto de partida señalar éste gasto.

Si bien es cierto que la elaboración de presupuestos públicos con perspectiva de género implica introducir la perspectiva de género en la planeación, programación y presupuestación de todos los programas, proyectos y estrategias gubernamentales; conviene iniciar con la visibilidad del Gasto Etiquetado para Mujeres.

Esta herramienta implica rastrear en el presupuesto todo lo que permita definir que el destino de los recursos gubernamentales está dirigido a la igualdad entre los géneros en las Unidades Ejecutoras del Gasto; en los programas y proyectos; o en las actividades administrativas del gobierno.

La aplicación de la herramienta del Gasto Etiquetado para Mujeres en la Ley del Presupuesto de Egresos del Estado, para el Ejercicio Fiscal 2012 identificó que sólo existe el gasto correspondiente al Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí, que asciende a \$763,222.00 y representa el 0.0009% del gasto total para el ejercicio fiscal 2012.

Convendría que el gobierno del estado aumentara el Gasto Etiquetado para Mujeres a través de:

- La creación de Unidades Ejecutoras del Gasto que promueven la igualdad y garanticen los derechos de la población que se reflejen en el Clasificador Administrativo.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



**GOBIERNO  
FEDERAL**

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- La creación de programas y proyectos dirigidos a atender las demandas de la población que señalen explícitamente al grupo que van dirigidos y la brecha de desigualdad que contribuirán a cerrar.
- Elaboración de actividades institucionales para la igualdad, tales como:

Formación y capacitación para el ejercicio democrático de la ciudadanía de las mujeres.
Realizar actividades institucionales de planeación, seguimiento de programas de la política sectorial con perspectiva de género.
Promoción y coordinación de las acciones para la igualdad de género.
Promoción de la Auditoría Social con Perspectiva de Género.
Programa de Fomento de la Cultura de Paz, Equidad y Emprendimientos culturales para la igualdad.
Talleres de Capacitación para mujeres microempresarias.
Formación en Género y derechos humanos de las mujeres para escuelas artísticas y Centros de Capacitación.
Diseño y Difusión para la Igualdad. Campaña de una Cultura de paz Impresos y Festivales, presentación de cortometrajes.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## GLOSARIO

**Brechas de desigualdad de género.** Las brechas de desigualdad son desventajas que enfrentan mujeres y niñas respecto a los hombres. Con frecuencia, son discriminadas en salud, educación y el mercado laboral, con las consiguientes repercusiones negativas en el ejercicio de sus libertades.

Página | 36

**Datos desagregados.** Los datos desagregados por sexo comprenden aquellas fuentes de información estadística que desde su propio diseño conceptual y a través de todas las fases de construcción de datos cuantitativos, persiguen captar la especificidad de la situación de las mujeres con relación a los hombres, es decir, los aspectos que las distancian o aproximan en una variedad de ámbitos sociales.

Los datos estadísticos desagregados por sexo son un componente básico del diagnóstico y del proceso de planeación ya que permiten evidenciar con “datos duros” las desigualdades en el acceso a oportunidades, recursos y toma de decisiones. En muchos campos, la ausencia de estadísticas desagregadas impide visibilizar las inequidades y dimensionar las problemáticas y también obstruye la labor de quienes toman las decisiones para elaborar programas focalizados con equidad.

**Desarrollo Humano.** El concepto de Desarrollo Humano nace como una respuesta a las críticas –y al fracaso histórico– del concepto de desarrollo económico clásico que es identificado con el crecimiento económico como objetivo, esperando que mediante éste se consiga un aumento en el bienestar de la población. Por el contrario, el nuevo concepto de desarrollo sitúa en el centro a las personas y no a la economía. Mediante él, se amplían sus oportunidades en términos de vida prolongada y saludable, educación y recursos necesarios para tener una vida digna. Otras oportunidades incluyen también la libertad política, la garantía de los derechos humanos y el respeto por sí mismo o misma. Se trata de un concepto formulado por el PNUD a partir de su informe de 1990. Para medir el desarrollo humano, el PNUD utiliza el Índice de Desarrollo Humano que es elaborado a partir de tres componentes e indicadores: vida larga y saludable, a partir de la esperanza de vida al nacer; la educación, medida a través de la tasa de matriculación escolar; y el nivel de vida digno, medido a partir del ingreso per cápita. El Índice de Desarrollo Humano relativo al género (IDG) es un indicador social similar al Índice de Desarrollo Humano (IDH) y que mide las desigualdades sociales y económicas entre varones y mujeres.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

El principal objetivo para definir indicadores de género es comprobar el cumplimiento de los acuerdos llevados a cabo en el ámbito regional, nacional o supranacional y hacer un seguimiento de la situación de mujeres y hombres. Parten de la base de que existe el rol de género e indican los cambios de estatus del hombre y la mujer en un periodo de tiempo.

Página | 37

**Equidad de género.** Es uno de los objetivos del Desarrollo Humano Sostenible y un Objetivo de Desarrollo del Milenio. Implica la búsqueda de resultados justos para mujeres y hombres en los proyectos de desarrollo. La equidad de género va más allá de un tratamiento neutro: muchas veces requiere adoptar medidas que compensen las desventajas históricas, sociales y culturales que impiden a las mujeres acceder a la igualdad de oportunidades. Se considera que no es posible el desarrollo humano sin equidad de género.

**Igualdad.** La igualdad implica la misma valoración de hombres y mujeres, los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades para ambos en las políticas públicas y en la vida cotidiana. La igualdad de género implica una situación en la que las mujeres y los hombres tienen las mismas condiciones para realizarse intelectual, física y emocionalmente, pudiendo alcanzar las metas que establecen para su vida y desarrollar sus capacidades potenciales sin distinción de género, clase, sexo, edad, religión y etnia. Presupone el derecho a las mismas condiciones sociales de seguridad, remuneraciones y condiciones de trabajo, tanto para mujeres como para hombres.

**Indicadores de género.** Un indicador es una medida numérica o valor que da cuenta de una situación o condición sobre un fenómeno particular, referido a un periodo de tiempo determinado y a un espacio geográfico específico. Permite mostrar dónde estamos y a dónde vamos con respecto a nuestras metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto. Otro tipo de indicadores utilizados en la evaluación son los indicadores cualitativos que nos proporcionan información acerca de descripciones de procesos o resultados de la participación de beneficiarios y beneficiarias. Asimismo, nos muestran las descripciones de percepciones, actitudes, comportamientos y características, por ejemplo: niveles de satisfacción, asignación de roles y responsabilidades, capacidad de gestión local, toma de decisión, etcétera.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Los indicadores de género tienen la función especial de señalar los cambios sociales en términos de relaciones de género a lo largo del tiempo. Su utilidad se centra en la habilidad de señalar por un lado, la situación relativa de mujeres y hombres, y por el otro, los cambios producidos entre las mujeres y los hombres en distintos momentos del tiempo.

Página | 38

**Objetivos de Desarrollo del Milenio o Metas del Milenio.** Fueron consagrados en la Declaración del Milenio en septiembre de 2000, durante la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (ONU). En ella, 189 dirigentes del mundo se comprometieron a sumar esfuerzos para alcanzar en 2015, ocho objetivos, conocidos como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), orientados a combatir la pobreza, el hambre, las enfermedades, el analfabetismo, la degradación del medio ambiente y la discriminación contra la mujer, así como crear una asociación mundial para el desarrollo. Para cumplir con estos objetivos, Naciones Unidas estableció una serie de metas e indicadores para la medición del grado de avance en el cumplimiento de esos objetivos.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio –así como sus respectivas metas– llaman la atención a los países en desarrollo para asumir la responsabilidad interna de conseguir las metas, con el apoyo de los países desarrollados y las instituciones parte del sistema de Naciones Unidas, orientando un nuevo enfoque mundial respecto a la financiación para el desarrollo.

Permiten, por lo tanto: a) ver en qué medida hombres y mujeres participan en programas y proyectos; y las razones de sus ausencias en los mismos, b) ver en qué medida se ha tomado en cuenta las necesidades e intereses (básicos y estratégicos) de hombres y mujeres y si las acciones responden a los mismos, c) observar en qué forma se trata o ignora la discriminación de género, es decir, señala cómo es esa participación para ambos sexos y d) ver en qué medida un proyecto o programa afecta al rol de género y si éste varía en el tiempo.

**Perspectiva de género.** Es un concepto que se refiere a la metodología y a los mecanismos que permiten identificar, cuestionar y valorar la discriminación, la desigualdad y la exclusión de las mujeres. A partir de la identificación de estos factores se pretenden crear las condiciones de cambio que permitan avanzar en la construcción de la equidad de género. Un análisis con perspectiva de género identifica aquellas diferencias que existen



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

entre hombres y mujeres y las relaciones de poder que establecen entre ellos. Estos factores determinan las distintas oportunidades que hombres y mujeres tienen para participar en la definición y beneficiarse del proceso de desarrollo y dentro de las políticas públicas.

Página | 39

Por medio de estos datos se pretenden identificar los factores que se relacionan con la desigualdad de género. Si bien el ideal sería captar las asociaciones estadísticas significativas entre los diversos procesos sociales –de importancia estratégica en la reproducción de la inequidad de género–, ello impondría un prerrequisito: que las personas que originen la información tomen en cuenta el enfoque de género.

Sin embargo, la igualdad formal de género, esa igualdad de derechos, no implica la igualdad real que significa una igualdad material. Ésta implica instrumentos para que las mujeres lleguen en igualdad de condiciones que los hombres al ejercicio de los derechos humanos y al disfrute de sus libertades individuales. La noción de igualdad real incorporó, el reconocimiento de los derechos económicos, sociales y culturales, al tiempo que justifica la adopción de medidas afirmativas para lograr un real y efectivo acceso de las mujeres a los derechos humanos.

**Transversalidad de género.** También conocida como Mainstreaming u horizontalidad, es una estrategia adoptada en la Conferencia de Beijing (1995) que implica la integración de la equidad de género en todas las políticas y proyectos de desarrollo y no sólo en los específicos para mujeres. Se trata de dar más importancia y amplitud a las cuestiones de género como reacción a la marginalización de los proyectos específicos y actúa como una estrategia complementaria a las acciones positivas.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) ARECO, Lelia. Metodología para la Implementación del Presupuesto Basado en Resultados en el marco de los ODM. PNUD. s/f
- 2) BID/CLAD, Banco Interamericano de Desarrollo / Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington DC. EEUU. 2007.
- 3) BID/PRODEV. Índice de Gestión para Resultados en el Desarrollo en América Latina. Presentado en el seminario internacional “Gestión para Resultados en la Administración de Justicia: experiencias comparadas”, realizado el 30 de abril de 2008 en Lima, Perú.
- 4) BONNEFOY, Juan y M. Armijo. Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Serie Manuales N° 45. ILPES/CEPAL. Santiago, Chile. 2005.
- 5) CEDANO, Diana. Presupuestos con enfoque de Género: El rol del Parlamento. Grupo Parlamento Interamericano sobre Población y Desarrollo (GPI)/ Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM)/ División para América Latina y el Caribe. 2006.
- 6) Coordinación General del Comité de Planeación del Desarrollo. Actualización del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de San Luis Potosí 2009-2015. San Luis Potosí, México. 2012.
- 7) ELSON, Diane. “Presupuestos para los derechos de las mujeres”, Monitoreo de los presupuestos gubernamentales en términos de su cumplimiento con la CEDAW, Guía resumida para Activistas en Políticas sobre la Igualdad de Género y Derechos Humanos. Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer UNIFEM. (2006).
- 8) GARCÍA, Roberto y M. García. La Gestión para Resultados en el Desarrollo: Avances y Desafíos en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC. EE.UU. 2010.
- 9) GUZMÁN, Marcela. Sistema de control de gestión y presupuestos por resultados. La Experiencia Chilena. Dirección de Presupuestos, Ministerio de Hacienda. Santiago de Chile. 2005.
- 10) INDES - Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social. Los Actores en los Programas Públicos. Herramientas para el análisis de los intereses, estrategias y capacidades de los actores públicos. BID. Washington DC. EE.UU. 2010.
- 11) INDES, Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social. Los Actores en los Programas Públicos. Herramientas para el análisis de los intereses, estrategias y capacidades de los actores públicos. BID. Washington DC. EE.UU. 2010.



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

- 12) Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí. Programa de Cultura Institucional y Gestión Pública con Perspectiva de Género del estado de San Luis Potosí. México, 2010.
- 13) MARTÍNEZ, Concepción. Cuaderno de Capacitación Técnica en Presupuestos Públicos con Enfoque de Género. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)/Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM). El Salvador. 2009.
- 14) MEF, Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. Guía Metodológica para la Programación Presupuestaria Estratégica. Dirección Nacional de Presupuesto Público. Lima, Perú. 2008.
- 15) MOCTEZUMA Barragán, Esteban y Andrés Roemer. Por un Gobierno con Resultados. El servicio civil de carrera: un sistema integral de profesionalización, evaluación y desempeño de los servidores públicos en México. México. Fondo de Cultura Económica. 1999.
- 16) MONGE, Guillermo y G. González. Las experiencias centroamericanas de presupuestos de género en el nivel nacional: un análisis crítico. Programa Regional UNIFEM/PNUD. San José de Costa Rica. 2008.
- 17) Origen y aplicación en México. Conferencia. s/f.
- 18) ORTEGÓN, Edgar, Juan Francisco Pacheco y Adriana Prieto. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programación de inversiones Santiago de Chile. 2005.
- 19) PÉREZ-JÁCOME Friscione, Dionisio. Presupuesto basado en resultados.
- 20) Periódico Oficial del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí. Decreto 778.- Ley del Presupuesto de Egresos del Estado, para el Ejercicio Fiscal 2012. AÑO XCIV SAN LUIS POTOSI, S.L.P. Martes 20 de Diciembre de 2011. EDICIÓN EXTRAORDINARIA.
- 21) REPETTO, Fabián. El marco institucional de las políticas sociales: Posibilidades y restricciones para la gestión social. En el libro Gestión de la política social. Conceptos y herramientas. Editorial Prometeo/ Universidad Nacional de General Sarmiento. Buenos Aires, Argentina. 2009.
- 22) Resultados y Evaluación de Programas. México. Los Cabos, BCS. 9 al 20 de mayo de 2011.
- 23) ROMERO Soto, Jorge Mario y Cinthya Rocha Santos. Presupuesto basado en Resultados e Indicadores. Secretaría de la Función Pública. Julio 2009.
- 24) SALHUANA, Roger. De las instituciones al ciudadano: La reforma de presupuesto por resultados en el Perú. Documento de Trabajo. Ministerio de Economía y Finanzas. Lima, Perú. 2010.
- 25) Secretaría de Finanzas. Metodología para la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2013. Lineamientos para la



Instituto de las Mujeres  
del Estado de  
San Luis Potosí



GOBIERNO  
FEDERAL

Este material se realizó con recursos del Programa de Fortalecimiento a la Transversalidad de la Perspectiva de Género, empero el Instituto Nacional de las Mujeres no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por las (los) autores del presente trabajo.

Integración de Programas Operativos Anuales. San Luis Potosí, SLP. 31 de julio de 2012.

- 26) SHACK, Nelson. Avanzando hacia un Presupuesto Orientado a Resultados. Temas de Gestión Pública y Actualidad. En *Revista Gestión Pública N° 04*. Estudio Caballero Bustamante. Lima, Perú. 2007.
- 27) SHACK, Nelson. Intentando caracterizar la articulación entre el Plan y el Presupuesto: Experiencias en 15 países de América Latina. En el libro: *Efectividad en el desarrollo y gestión presupuestaria por resultados*. BID/PRODEV. Washington. Estados Unidos. 2008.
- 28) SHARP, Rhonda. Presupuestos para la Equidad: Iniciativa de Presupuestos de Género en el marco de la presupuestación orientada al desempeño. Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer. Nueva York. EE.UU. 2003.
- 29) SHCP. Presupuesto Basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño. Subsecretaría de Egresos. Mayo de 2008.
- 30) SHCP. Proceso de Planeación, Programación y Presupuesto. Subsecretaría de Egresos. Oficina de la Presidencia para la Planeación Estratégica y el Desarrollo Regional.
- 31) SHCP. Subsecretaría de Egresos. CATÁLOGO DE CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL. Diciembre de 1999.
- 32) SHCP/CEPAL/INDETEC. El Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño en México a Nivel Federal.
- 33) SHICK, Allen. ¿La Presupuestación tiene algún futuro?. Serie Gestión Pública N° 21. CEPAL / ILPES. Santiago, Chile. 2002.
- 34) WEHNER, J. y Byanyima W. El Parlamento, el Presupuesto y el Género. Organización de las Naciones Unidas/ Unión Interparlamentaria/ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo/ Instituto del Banco Mundial/ Fondo de Desarrollo de las Naciones para la Mujer. 2005.