



# **SINERGIA**

## **DE LAS ALTAS MONTAÑAS**

---

SOLUCIONES INTEGRALES PARA GOBIERNOS LOCALES



**MOVIMIENTO  
CIUDADANO**

# “MUNICIPIOS CON FUTURO”

**Seminario de Innovación,  
Gestión y Gobernanza**



Fecha: [07, Septiembre, 2025]



**MOVIMIENTO  
CIUDADANO**

# Presupuesto Basado en Resultados: Herramienta para la Transformación Municipal



Fecha: [07, Septiembre, 2025]

# MAE. Oscar Gasperín González

- Licenciado en Administración de Empresas - Tecnológico de Monterrey
- Maestro en Administración Estratégica - Universidad Virtual del Estado de Guanajuato
- Coordinador de la Incubadora de Empresas - Tecnológico de Monterrey CCV
- Director General del SMDIF – Ayto. Tlachichuca, Puebla.
- Director General del SMDIF – Ayto. San Nicolás Buenos Aires, Puebla.
- Jefe de Programas e Inversiones – Ayto. Córdoba, Veracruz
- Community Manager
- Consultor en costos, marketing y administración

## 1. Introducción

# ¿Qué es el Presupuesto Basado en Resultados (PbR)?

El PbR es una metodología innovadora que vincula cada peso invertido del presupuesto municipal con resultados concretos y medibles en beneficio de la ciudadanía. No es solo gastar, es **invertir con propósito**.



### Propósito Claro

Cada asignación de recursos tiene un objetivo definido y transparente.



### Impacto Medible

Los resultados se pueden cuantificar y evaluar, asegurando la eficacia.



### Transformación Social

Enfocado en elevar la calidad de vida y el bienestar de los veracruzanos.

## 2. Fundamentos del PbR

# La Gestión para Resultados (GpR) como Pilar

El Presupuesto basado en Resultados se cimenta en la **Gestión para Resultados (GpR)**, una filosofía que prioriza el impacto social sobre la mera ejecución de procedimientos administrativos.

### Principios Clave de la GpR:

- **Resultados al Centro:** Toda decisión se orienta al impacto en la comunidad.
- **Alineación Estratégica:** Planeación, programación y evaluación trabajan en conjunto.
- **Información Útil:** Sistemas que proveen datos para la toma de decisiones.
- **Gestión Efectiva:** Procesos enfocados en la consecución de objetivos.
- **Mejora Continua:** Uso de la evaluación para aprender y optimizar.

El PbR, junto con el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), son las herramientas operativas esenciales de la GpR.



### 3. Marco Normativo

# Soporte Legal para la Gestión por Resultados

La aplicación del PbR en los municipios de Veracruz no es solo una buena práctica, sino una exigencia sustentada en diversas leyes y normativas.

1

## Constitución Política (Art. 134)

Exige eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en el uso de los recursos públicos.

2

## Ley General de Contabilidad Gubernamental

Establece la obligatoriedad de incluir indicadores de desempeño en los presupuestos.

3

## Ley de Coordinación Fiscal

Demanda la evaluación del desempeño de los recursos federales transferidos a municipios.

4

## Ley de Disciplina Financiera

Vincula el presupuesto con objetivos, metas e indicadores, promoviendo un gasto responsable.

#### 4. Cómo implementar el PbR en el municipio

# Pasos Clave para una Implementación Exitosa

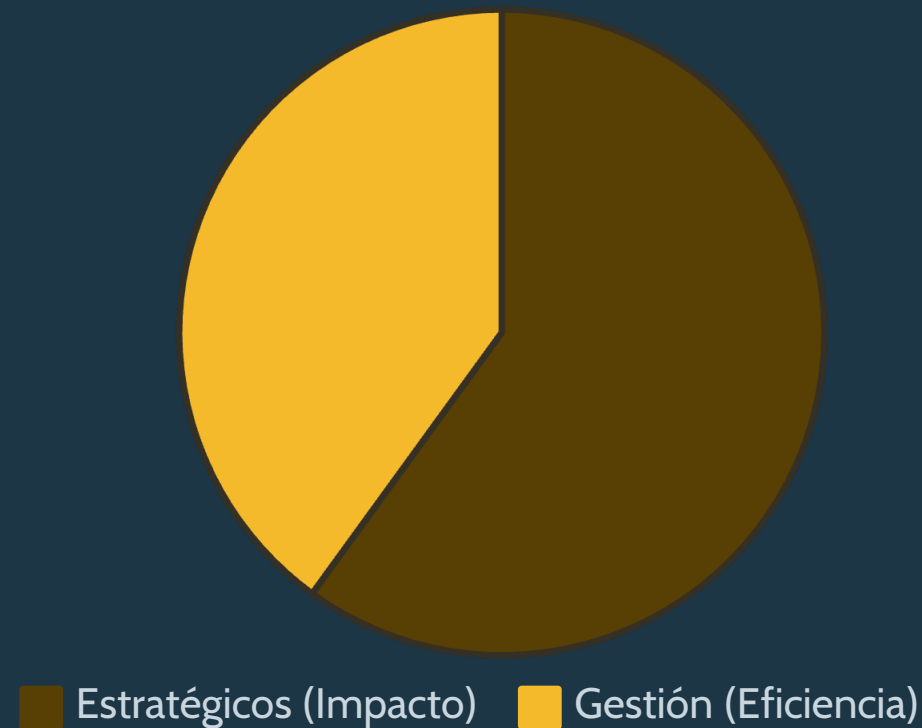
Implementar el Presupuesto Basado en Resultados requiere un enfoque estructurado y compromiso. Aquí los pasos esenciales:



## 5. Medición del PbR: Indicadores y Evaluación

# La MIR y el SED: Herramientas Esenciales

Para asegurar que el presupuesto cumpla con su propósito, es crucial medir su impacto y desempeño.



Los **indicadores estratégicos** miden el impacto a largo plazo de los programas, mientras que los **de gestión** evalúan la eficiencia operativa.

- **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):** Una herramienta clave que estructura los programas presupuestarios. Define objetivos, indicadores, metas y medios de verificación para cada iniciativa.
- **Sistema de Evaluación del Desempeño (SED):** Permite monitorear y evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Su información es vital para retroalimentar la toma de decisiones y mejorar continuamente la gestión pública.

Una evaluación objetiva y transparente, basada en evidencia, es indispensable para la rendición de cuentas.

## 6. Ciclo Presupuestario con enfoque en resultados

# Un Proceso Continuo de Mejora y Transparencia

Este ciclo garantiza que el presupuesto sea una herramienta dinámica y adaptable a las necesidades cambiantes del municipio.

Para las autoridades electas municipales de Veracruz, es crucial entender el ciclo Presupuestario como una herramienta dinámica que va más allá del simple gasto, centrándose en el impacto y los resultados para la ciudadanía.

# Ciclo Presupuestario con Enfoque en Resultados

## 1 Planeación

¿Qué se quiere lograr? Definición clara de objetivos y metas estratégicas alineadas con las necesidades de la comunidad.

## 2 Programación

¿Cómo se va a hacer? Diseño de programas y proyectos específicos que permitan alcanzar los objetivos establecidos.

## 3 Presupuestación

¿Cuánto se necesita? Asignación eficiente de recursos financieros, materiales y humanos a cada programa.

## 4 Ejercicio y Control

¿Se gasta conforme a lo planeado? Ejecución del presupuesto con mecanismos de seguimiento y monitoreo para asegurar la transparencia.

## 5 Seguimiento

¿Se están logrando los beneficios? Medición constante del progreso y el impacto de las acciones en la vida de los veracruzanos.

## 6 Evaluación

¿Se puede mejorar? Análisis de los resultados para identificar lecciones aprendidas y oportunidades de mejora continua.

## 7 Rendición de Cuentas

¿Qué se logró y cómo? Comunicación transparente a la ciudadanía sobre el uso de los recursos y los beneficios obtenidos.

## 7. Beneficios de aplicar el PbR

# Impacto Positivo en la Gestión Municipal y la Ciudadanía

La implementación del PbR trae consigo una serie de beneficios transformadores para los municipios de Veracruz:



### Recursos Estratégicos

Uso eficiente y optimizado de cada peso público.



### Servicios de Calidad

Mejora tangible en la atención y servicios a la comunidad.



### Fortaleza Institucional

Ayuntamiento más sólido y con capacidades técnicas elevadas.



### Transparencia y Cuentas Claras

Mayor rendición de cuentas y confianza ciudadana.



### Alineación Ciudadana

Presupuesto conectado a las prioridades y demandas reales.



### Innovación Constante

Fomento de la mejora continua en la gestión pública.

## 8. Riesgos y consecuencias de no aplicarlo

# Evitando los Retrocesos y la Ineficiencia

No adoptar el enfoque del Presupuesto Basado en Resultados puede acarrear consecuencias significativas para el desarrollo municipal.



### Gasto Desarticulado

Recursos sin un impacto claro o coordinado.



### Falta de Resultados

Ausencia de mejoras tangibles en la comunidad.



### Riesgos Legales

Posibles sanciones por incumplimiento normativo.



### Pérdida de Confianza

Deterioro en la percepción ciudadana hacia el gobierno.

## 9. Relación con la MIR y el SED

# Sinergia para una Gestión Óptima

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) no son elementos aislados, sino componentes clave que operan en perfecta sinergia dentro del Presupuesto Basado en Resultados.

## La MIR: Estructura y Visibilidad

La MIR es el esqueleto de todo programa presupuestario. Permite estructurar las iniciativas con claridad:

- **Objetivos:** ¿Qué se quiere lograr?
- **Indicadores:** ¿Cómo se medirá el avance?
- **Metas:** ¿Cuánto y cuándo se espera lograr?

Proporciona una visión integral de cada programa, desde su propósito hasta los resultados esperados.

## El SED: Medición y Retroalimentación

El SED se encarga de la parte crítica de la evaluación, monitoreando el cumplimiento de lo establecido en la MIR:

- **Evaluación de Desempeño:** Analiza el avance de indicadores estratégicos y de gestión.
- **Generación de Información:** Produce datos valiosos para la toma de decisiones.

Esta retroalimentación es vital para ajustar y mejorar continuamente el ciclo presupuestario.

Ambas herramientas son indispensables para una gestión pública eficiente, transparente y orientada a los resultados que la ciudadanía de Veracruz demanda.

## 10. Retos y Oportunidades

# Retos y Oportunidades en la Gestión Municipal

Enfrentamos desafíos únicos, pero con el PbR, podemos transformarlos en catalizadores para un mejor gobierno.

### Retos



#### Periodo Constitucional Corto

Solo 4 años para implementar cambios significativos y ver resultados duraderos.



#### Capacitación Técnica Limitada

Necesidad de fortalecer las habilidades del personal municipal en áreas clave de gestión.



#### Resistencia al Cambio

Superar la inercia institucional y fomentar una cultura de innovación y mejora continua.



#### Falta de Cultura de Evaluación

Desarrollar mecanismos robustos para medir el impacto real de los programas.

### Oportunidades



#### Fortalecer Capacidades

Invertir en el capital humano municipal para una gestión más profesional.



#### Presupuesto Basado en Resultados

Vincular directamente la asignación de recursos con el logro de metas tangibles.



#### Impulsar Participación Ciudadana

Involucrar activamente a los ciudadanos en la planificación y evaluación de proyectos.



#### Gestión Pública Moderna

Transitar hacia un modelo de gobierno más eficiente, transparente y efectivo.

## 11. Conclusiones

# El Presupuesto Basado en Resultados:

El PbR es la brújula que guiará a nuestros municipios hacia una gestión más eficiente, transparente y orientada al bienestar ciudadano. Es el momento de actuar con liderazgo y compromiso.



Liderazgo Municipal

Comité Técnico

Participación Ciudadana

Resultados de Valor Público

# Programa Municipal “Calles Seguras”

Ejemplo de Presupuesto Basado en Resultados  
(PbR)

Gobierno Municipal de Fortín

15 de enero de 2026

# ¿Cuál es el Problema Actual en Nuestras Calles?

La seguridad es una prioridad para todos. Hemos identificado zonas clave donde la falta de iluminación contribuye a una percepción elevada de inseguridad y genera quejas frecuentes de nuestros vecinos.

Esta situación afecta la calidad de vida de los ciudadanos y limita el disfrute de los espacios públicos.

## Zonas con Poca Iluminación Pública

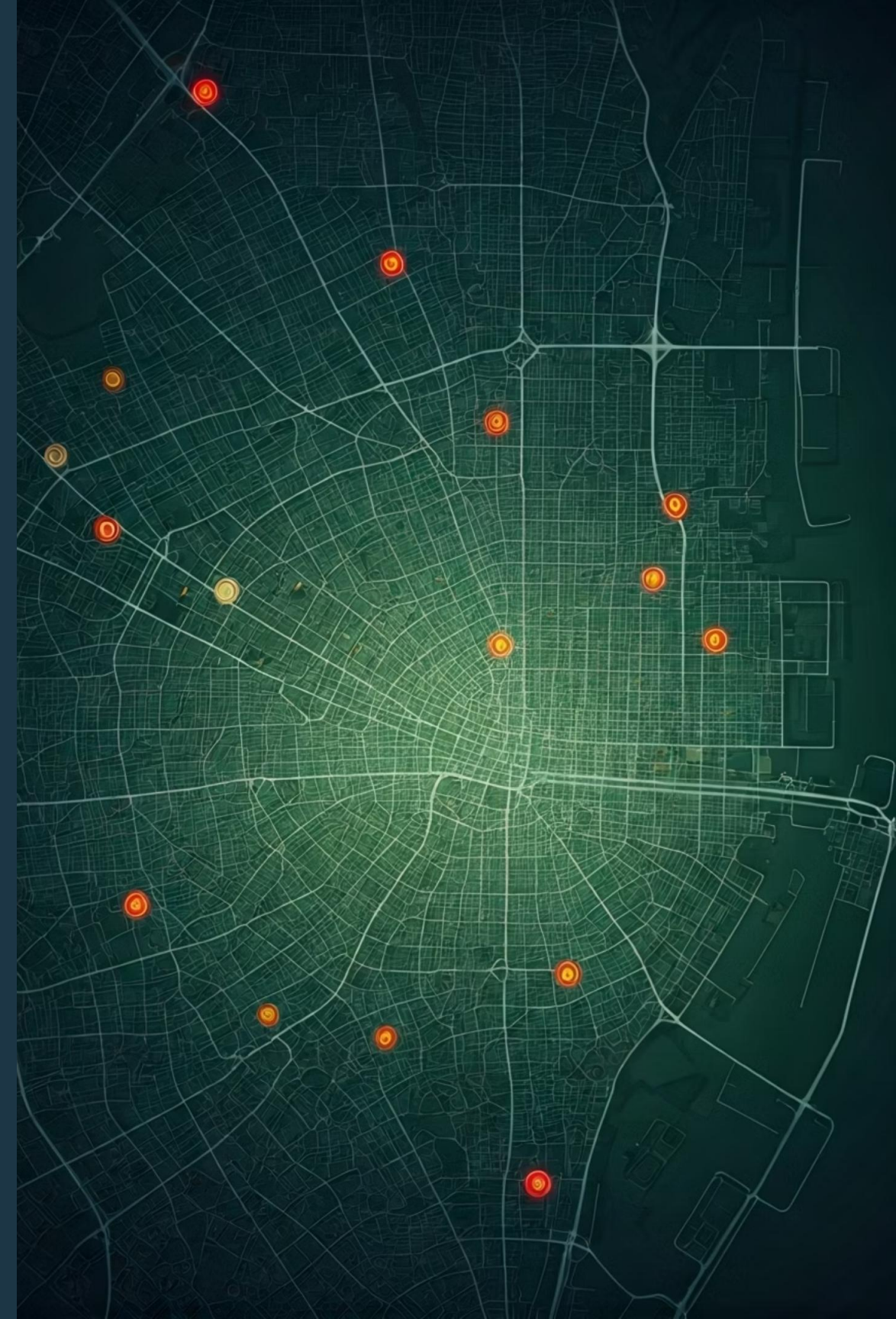
Calles y parques con deficiente alumbrado, creando entornos oscuros e inhóspitos.

## Alta Percepción de Inseguridad

Los ciudadanos se sienten vulnerables, especialmente durante la noche.

## Quejas Frecuentes de Vecinos

Reportes constantes sobre incidentes y la falta de alumbrado adecuado.



# Objetivos Estratégicos del Programa “Calles Seguras”

Nuestro compromiso es transformar estos desafíos en entornos seguros y luminosos para todos.



## Objetivo General

Mejorar la seguridad y tranquilidad en los espacios públicos del municipio de Veracruz, creando ambientes más seguros para la convivencia y el tránsito ciudadano.



## Objetivo Específico 1

Instalar 300 luminarias LED de alta eficiencia en las zonas más afectadas, optimizando la visibilidad nocturna y reduciendo los puntos ciegos antes de que finalice el año fiscal.



## Objetivo Específico 2

Reducir el número de incidentes de seguridad reportados en las zonas intervenidas en un 40% durante los primeros 12 meses de operación del programa, según los registros de la policía municipal.

# Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

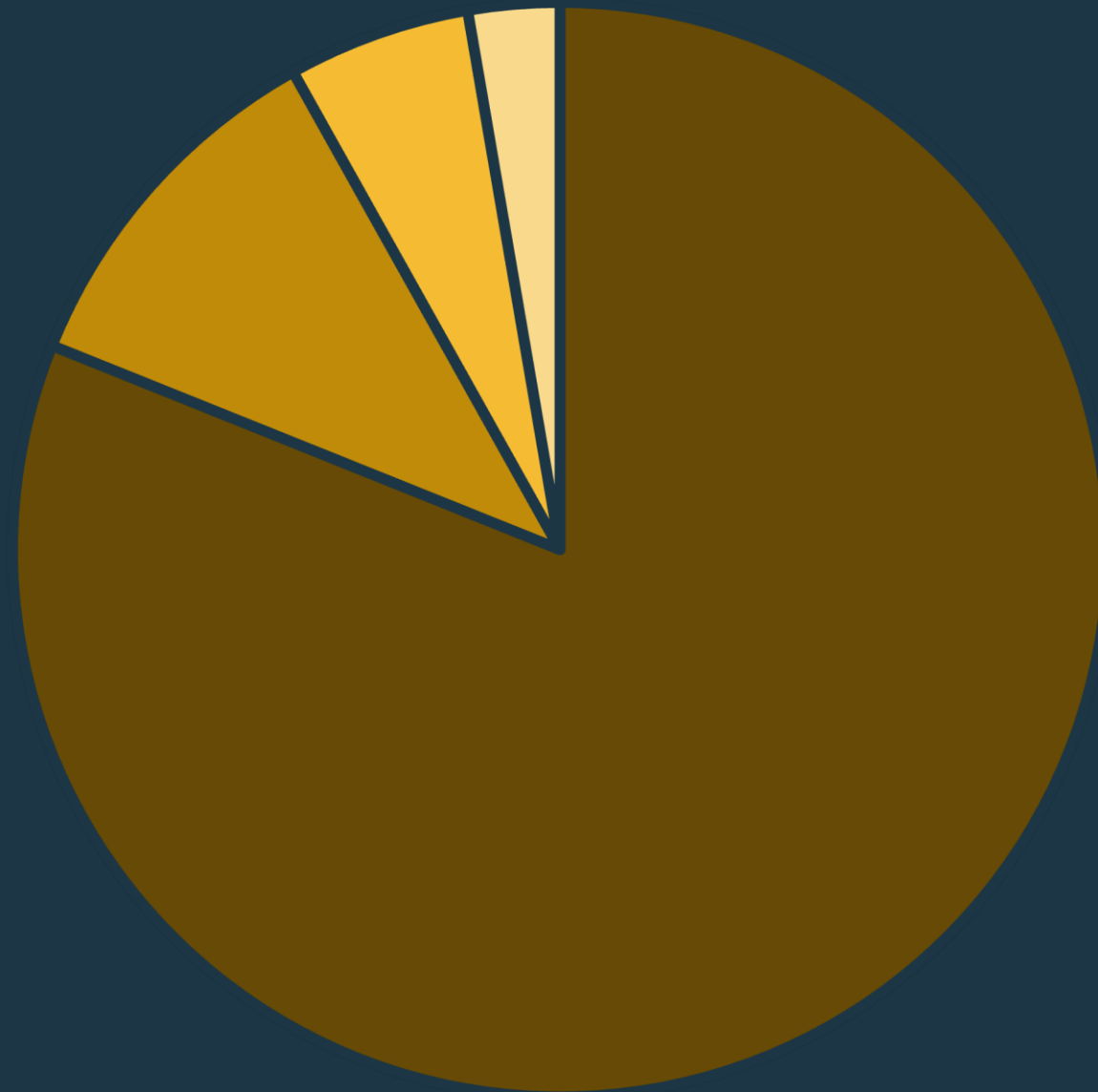
La MIR nos permite monitorear el progreso y asegurar que cada acción contribuye al objetivo final del programa.

Fin	% de ciudadanos que se sienten seguros	70%	Encuesta de Percepción Ciudadana
Propósito	N° de incidentes reportados	-40%	Registros de Policía Municipal
Componente	N° de luminarias LED instaladas	300	Informe de Avance de Obra
Actividad	Monto invertido en el programa	\$1.5 M	Facturas y Reportes Financieros

Esta matriz es una herramienta esencial para la **rendición de cuentas** y la **toma de decisiones** basada en evidencia.

# Inversión Estratégica: Presupuesto Asignado al Programa

Cada peso invertido está justificado y alineado con los objetivos de seguridad de nuestras comunidades.



El presupuesto de \$1,850,000 MXN se distribuye de manera estratégica para maximizar el impacto en la seguridad pública, con la mayor parte destinada a la infraestructura clave.

- Luminarias LED
- Evaluación Externa
- Capacitación Policial
- Campaña Informativa

# Seguimiento y Evaluación Continuos del Programa

La transparencia y la medición son pilares fundamentales de “Calles Seguras”.

## Responsables Clave

### Dirección de Seguridad Pública

Encargados de los reportes de incidentes y patrullaje.

### Contraloría Municipal

Responsables de la auditoría y fiscalización de los recursos.

### Comité Ciudadano de Supervisión

Garantizará la participación vecinal y la transparencia.

Este enfoque asegura que el programa se adapte y mejore continuamente, basado en datos y retroalimentación directa.



# Rendición de Cuentas: Nuestro Compromiso con la Transparencia

Estamos dedicados a mantener a nuestros ciudadanos informados en cada etapa del programa “Calles Seguras”.

1

## Portal Municipal de Transparencia

Publicación constante de los avances del programa, presupuesto ejercido y métricas de seguridad en tiempo real.

2

## Reuniones Trimestrales con Vecinos

Espacios abiertos de diálogo y retroalimentación para escuchar sus inquietudes y presentar resultados en persona.

3

## Informe Anual al Cabildo

Presentación detallada de los logros, desafíos y planes futuros del programa ante las autoridades municipales y la comunidad en general.

La participación ciudadana y la transparencia son esenciales para construir confianza y asegurar el éxito a largo plazo.

# Resultados Esperados: **Un Fortín Más Seguro y en Movimiento**

Con el programa "Calles Seguras", visualizamos un impacto transformador en nuestras comunidades.

 5

## Mayor Percepción de Seguridad

Los ciudadanos se sentirán más tranquilos al caminar por las calles de su municipio.

 5

## Fomento de la Participación Ciudadana

Mayor involucramiento de los vecinos en la vigilancia y mejora de sus entornos.

 4.5

## Reducción Significativa de Delitos

Disminución notable en los índices de criminalidad en las zonas intervenidas.

 4

## Uso Eficiente del Presupuesto

Optimización de los recursos públicos para generar el máximo valor para la comunidad.

"La implementación del Presupuesto Basado en Resultados no solo mejora la seguridad, sino que también establece un precedente de **buena gobernanza y responsabilidad municipal** para el Estado de Veracruz."

**iGracias!**



**MOVIMIENTO  
CIUDADANO**

**“MUNICIPIOS CON FUTURO”**

**Seminario de Innovación, Gestión y Gobernanza**

**Presupuesto Basado en Resultados:  
Herramienta para la Transformación  
Municipal**

Fecha: [07, Septiembre, 2025]