

## **Resumen Ejecutivo de la Evaluación de Diseño del Programa Recaudación Hacendaria, ejercicio fiscal 2025, Programa Anual de Evaluación 2025.**

La evaluación del diseño del programa presupuestario *Recaudación Hacendaria* tuvo como propósito analizar su contribución al incremento de la eficiencia en la recaudación y administración de los ingresos estatales, federales y municipales convenidos. El programa se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo 2022–2027 y al Programa Sectorial Gobierno Justo, Transparente e Innovador, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 16 y 17.

La estructura programática está conformada por un Fin, un Propósito, seis Componentes y 23 Actividades, con un total de 39 indicadores.

Como resultado de la evaluación, el programa obtuvo una calificación final de 3.20 sobre 4, equivalente al 80% de cumplimiento, destacando su coherencia con los marcos de planeación estatal y su alineación estratégica con los principios de eficiencia, transparencia y fortalecimiento institucional.

Es importante precisar que los hallazgos, debilidades y recomendaciones se formularon a partir de un análisis general del diseño del programa, en cumplimiento con los Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño.

### **Hallazgos**

- Formulación Incompleta del Fin: El Fin del programa (“Contribuir a fortalecer las Finanzas Públicas”) es un medio institucional y no refleja el impacto último esperado ni responde a la pregunta “¿para qué se fortalecen las finanzas públicas?”.
- Propósito Centrado en la Operación Interna: El Propósito se enfoca en una condición deseada de la operación interna del gobierno, en lugar de expresar un cambio concreto en la población objetivo (los contribuyentes).
- Inconsistencia en la Línea Base de Indicadores: La línea base de varios indicadores varía de un año a otro, lo que impide realizar comparaciones consistentes en el tiempo y limita la evaluación del desempeño.
- Se identificó que varios niveles de la MIR están redactados como objetivos institucionales, sin seguir la sintaxis establecida por la metodología. Esto dificulta la conexión lógica entre niveles.
- Buena Operatividad. El programa demuestra un buen nivel de operatividad gracias al Sistema Integral de Administración Fiscal (SIAF), que concentra información clave para identificar y caracterizar a la población objetivo

**Fortalezas:**

- Alta Alineación Estratégica: Muestra una fuerte vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, el Programa Sectorial Gobierno Justo, Transparente e Innovador 2022-2027, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 16 y 17). **Documentación de Población Objetivo:** Dispone de un documento formal, “Análisis de la población objetivo”.
- El programa utiliza el Sistema Integral de Administración Fiscal (SIAF), que centraliza los datos de los contribuyentes atendidos, permitiendo una actualización casi permanente y fortaleciendo la trazabilidad individual.
- Los formatos y trámites para la atención, resolución de dudas y regularización fiscal están definidos, estandarizados y disponibles públicamente en la página del SEAFI.
- Disposición de información financiera y presupuestaria en línea, lo que fortalece la transparencia y rendición de cuentas
- Posee mecanismos de transparencia y rendición de cuentas bien consolidados, con normatividad, resultados y procedimientos de acceso a la información públicos y actualizados en los portales institucionales.

**Debilidades:**

- Redacción ambigua del Problema Central: El problema que el programa busca atender está redactado de forma ambigua, no define con precisión la situación a resolver y no identifica explícitamente a la población objetivo-afectada.
- Ausencia de Diagnóstico Formal: No cuenta con un diagnóstico formal que describa causas, efectos, cuantificación y ubicación territorial de la población con el problema, ni un plazo para su revisión.
- Inconsistencias en el Árbol de Problemas: El árbol de problemas presenta inconsistencias en la formulación, con enunciados ambiguos, redundantes o formulados como la ausencia de un servicio o solución, lo cual limita el análisis de causas y efectos.
- Falta de Estrategia de Cobertura Documentada: El programa carece de una estrategia de cobertura documentada que especifique cómo se atenderá a la población objetivo, sus metas anuales o un horizonte a mediano y largo plazo.
- Ambigüedad en el Resumen Narrativo (MIR): El resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) presenta ambigüedades, con actividades formuladas como funciones institucionales u objetivos generales en lugar de acciones operativas concretas.
- Propósito Ambiguo y Centrado en el Medio: El propósito del programa es ambiguo, se enfoca más en una condición deseada de la operación interna del Estado (eficiente recaudación) que en un cambio concreto en la población objetivo.

#### Evaluación de Diseño del Programa Recaudación Hacendaria, 2025

- **Fin Incompleto:** El Fin (“Contribuir a fortalecer las Finanzas Públicas”) expresa un medio institucional y no un resultado final orientado al bienestar de la población, lo que dificulta alinear indicadores con un cambio tangible en la calidad de vida.
- **Indicadores con Falta de Claridad y Relevancia:** Varios indicadores carecen de claridad, con inconsistencias entre su nombre, definición y fórmula. Algunos tampoco están plenamente alineados con el resumen narrativo, debilitando su utilidad como herramienta de seguimiento.
- **Metas No Orientadas al Desempeño:** Nueve indicadores (34.6%) no están diseñados para impulsar el desempeño, con metas por debajo de la línea base, uso de comportamientos nominales o regulares, o midiendo solo cumplimiento administrativo sin reflejar mejoras reales.
- **Actualización Inadecuada de la Línea Base:** Se observó una práctica de actualización anual de la línea base, lo cual rompe la comparabilidad y dificulta la evaluación de progresos estructurales.

#### Amenazas

- Cambios normativos o institucionales que puedan afectar la operación del programa su alineación con los planes estatales.
- Obstáculos legales o judiciales para ejercer el cobro coercitivo.
- Alta informalidad económica.
- Resistencia al cumplimiento por parte de los grandes contribuyentes.
- Limitaciones legales o judiciales en cobro coercitivo.

#### Oportunidades

- El aumento en la conciencia ciudadana sobre la importancia de contribuir puede generar mejores niveles de cumplimiento voluntario.

#### Recomendaciones

1. Reformular el Fin para reflejar un impacto tangible en la población, por ejemplo: *“Contribuir al desarrollo social de la población campechana mediante el fortalecimiento de las finanzas públicas.”*
2. Revisar el Propósito para incorporar con claridad a la población objetivo y definir el cambio esperado. Ejemplo: *“Los contribuyentes del Estado de Campeche cumplen con sus obligaciones fiscales, lo que permite al Estado percibir los ingresos establecidos en la Ley de Ingresos vigente.”*
3. Mejorar la redacción de los resúmenes narrativos para que se alineen a la sintaxis del Marco Lógico (Fin, Propósito, Componentes, Actividades).

Evaluación de Diseño del Programa Recaudación Hacendaria, 2025

4. Ajustar los indicadores que presentan ambigüedades, asegurando coherencia entre nombre, definición y fórmula.
5. Establecer metas orientadas al desempeño, que reflejen incrementos reales o mejoras sostenidas, evitando valores inferiores a la línea base o metas nulas.
6. Fijar la línea base de forma permanente, salvo rediseño justificado, para garantizar comparabilidad a lo largo del tiempo.
7. Documentar los procesos técnicos y operativos en un Manual de Procedimientos, como alternativa a las Reglas de Operación, dada la naturaleza del programa.
8. Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana y asegurar que los medios de verificación sean accesibles al público.
9. Realizar una evaluación específica de indicadores para profundizar en su calidad técnica.