

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.