

# **Seminario de Hacienda Pública**

## **Fortalecimiento de lo ingresos municipales**

## **Eficiencia recaudatoria y calidad del gasto**

**Ponentes: Elvira González  
Esmeralda Santana**

**20/julio/2023**

# Calidad de las finanzas públicas

## Concepto

La calidad de las finanzas públicas (CFP) es un concepto multidimensional que hace referencia a todos los acuerdos y operaciones de política que contribuyen a la consecución de los objetivos macroeconómicos de la política fiscal, en particular los relacionados con el crecimiento económico de largo plazo

## Implicación

Por tanto, la CFP implica algo más que mantener una posición fiscal sólida y unos niveles de deuda sostenibles, objetivos que son considerados como el resultado “natural” de la política fiscal.

## Dimensiones

Se identifican cinco canales de transmisión, o dimensiones, a través de los cuales las finanzas públicas impactan en el crecimiento a largo plazo.

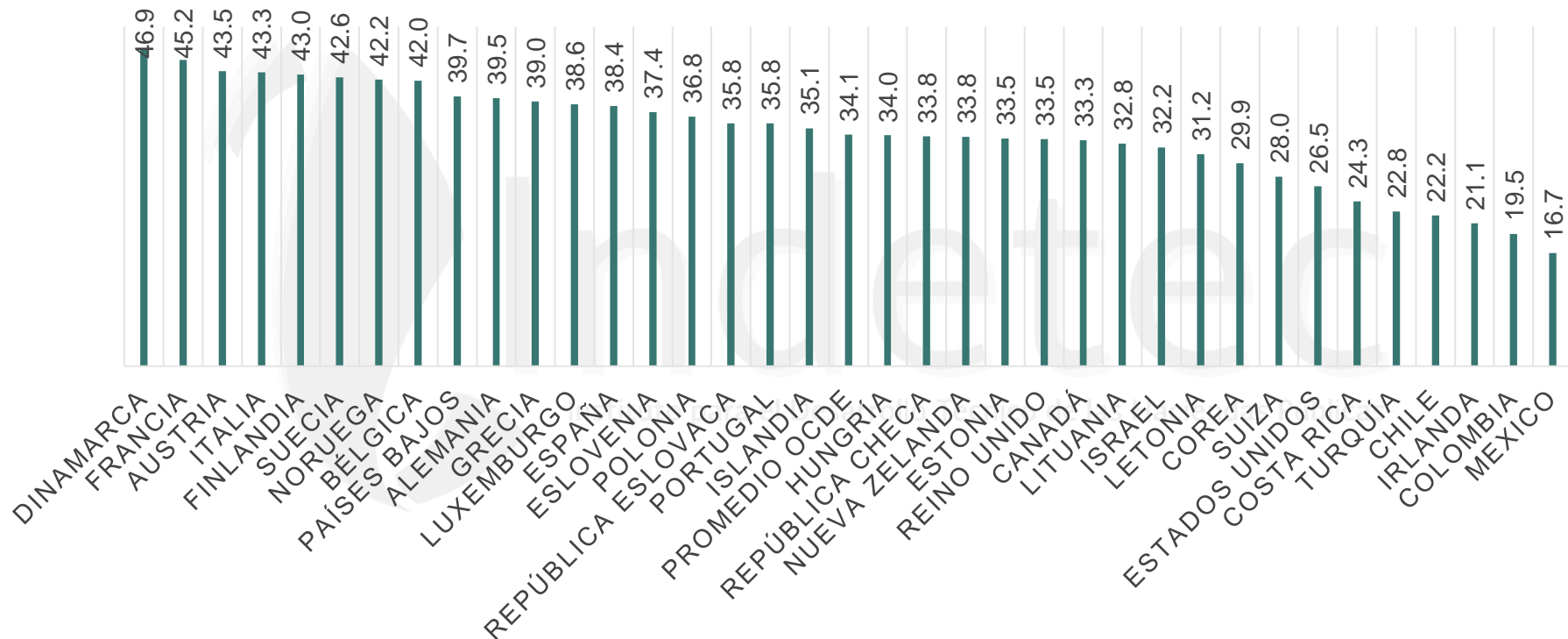
Las cinco dimensiones incluyen:

- a) el tamaño del gobierno;
- b) la posición fiscal y la sostenibilidad;
- c) la composición, eficiencia y efectividad del gasto;
- d) la estructura y eficiencia de los sistemas de ingresos (impuestos);
- e) la gobernanza fiscal.

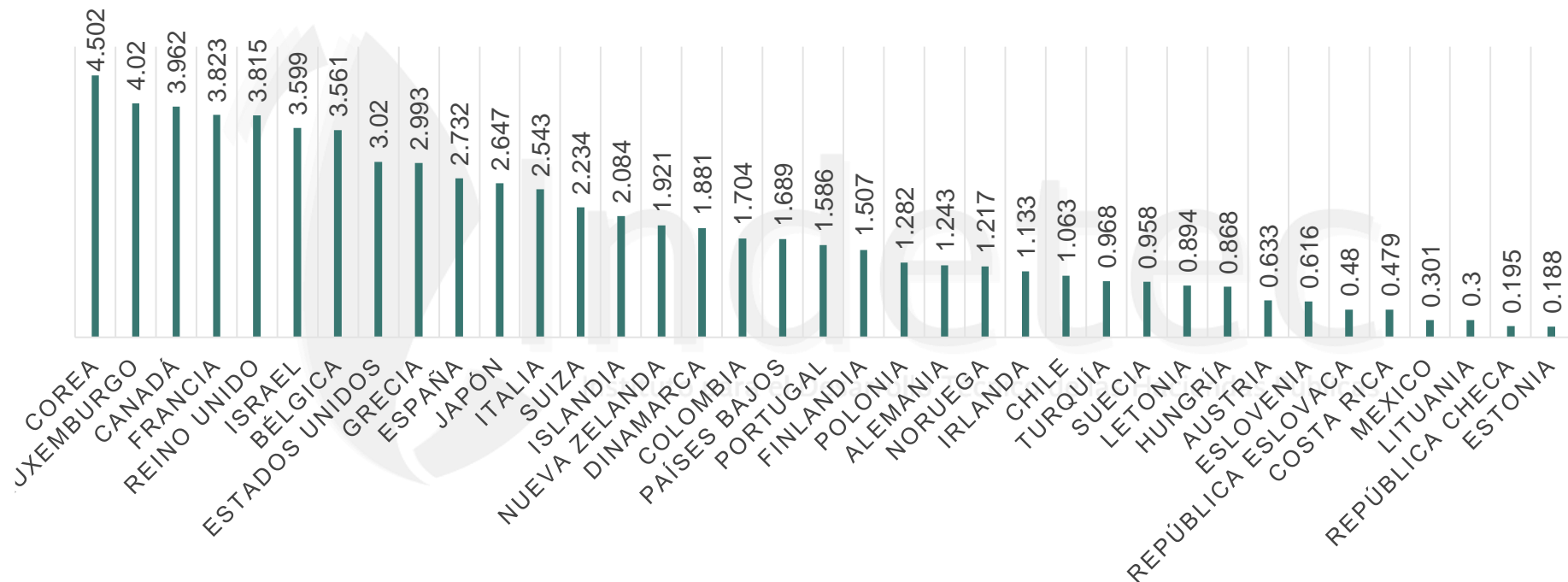


**Eficiencia recaudatoria**

# Indicador de ingresos fiscales/PIB 2021

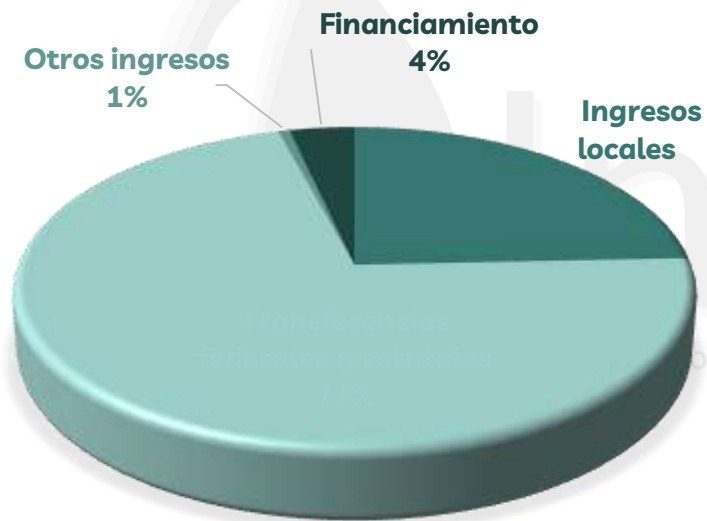


# Indicador de impuestos a la propiedad/PIB 2021

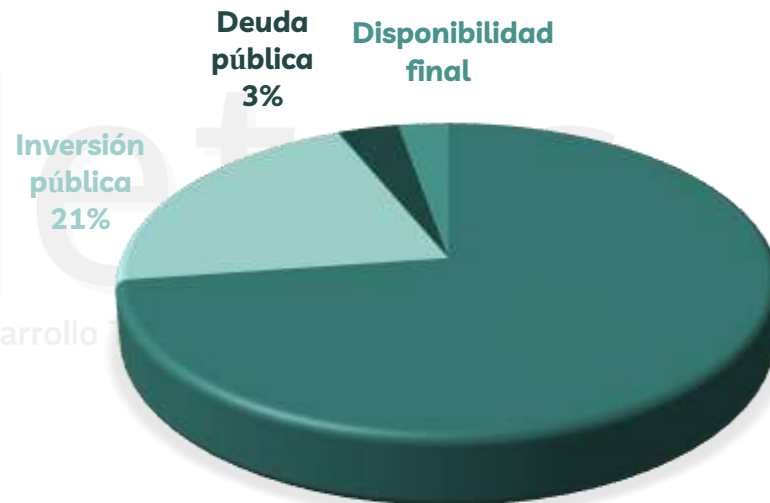


# Composición de los ingresos y egresos a nivel nacional y municipal

INGRESOS MUNICIPALES NACIONALES  
2021



EGRESOS MUNICIPALES NACIONALES  
2021

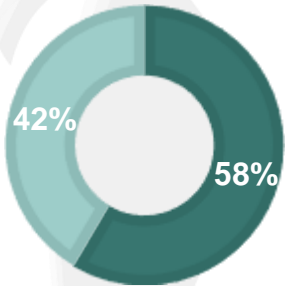


La **estructura de los ingresos** de los municipios del país, refleja una gran dependencia de los recursos derivados de las transferencias federales y estatales (71%)

# Comparativo de eficiencia recaudatoria Nacional 2021

## IMPUESTO PREDIAL NACIONAL

■ Cuentas Pagadas ■ Cuentas por Cobrar



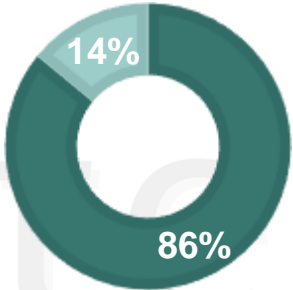
Total recaudado: **\$62,781'489,269**

### Impuesto Predial

Total de Cuentas	<b>43,656,965</b>	
Cuentas Pagadas	<b>25,538,218</b>	<b>58%</b>
Cuentas por Cobrar	<b>18,118,747</b>	<b>42%</b>

## DERECHOS DE AGUA NACIONAL

■ Tomas Pagadas ■ Tomas por Cobrar

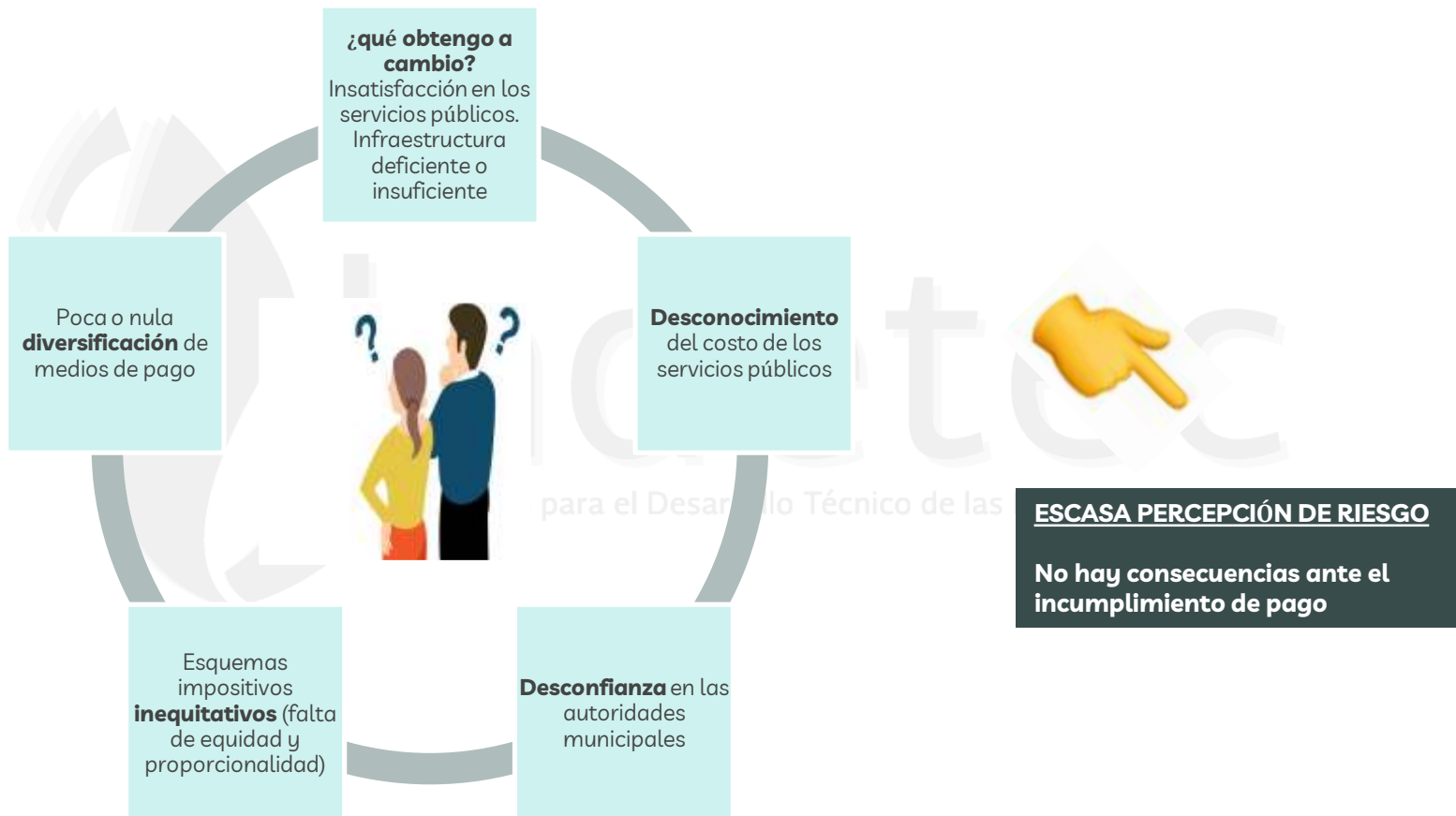


Total recaudado: **\$73,144'290,201**

### Derechos de Agua

Total de Tomas	<b>26,926,192</b>	
Tomas Pagadas	<b>23,137,104</b>	<b>86%</b>
Tomas por Cobrar	<b>3,789,088</b>	<b>14%</b>

# ¿Porqué los contribuyentes no pagan?





# Administración tributaria

## Disyuntiva Fiscal

Crear más impuestos  
y/o aumentar los  
existentes

**Vs**

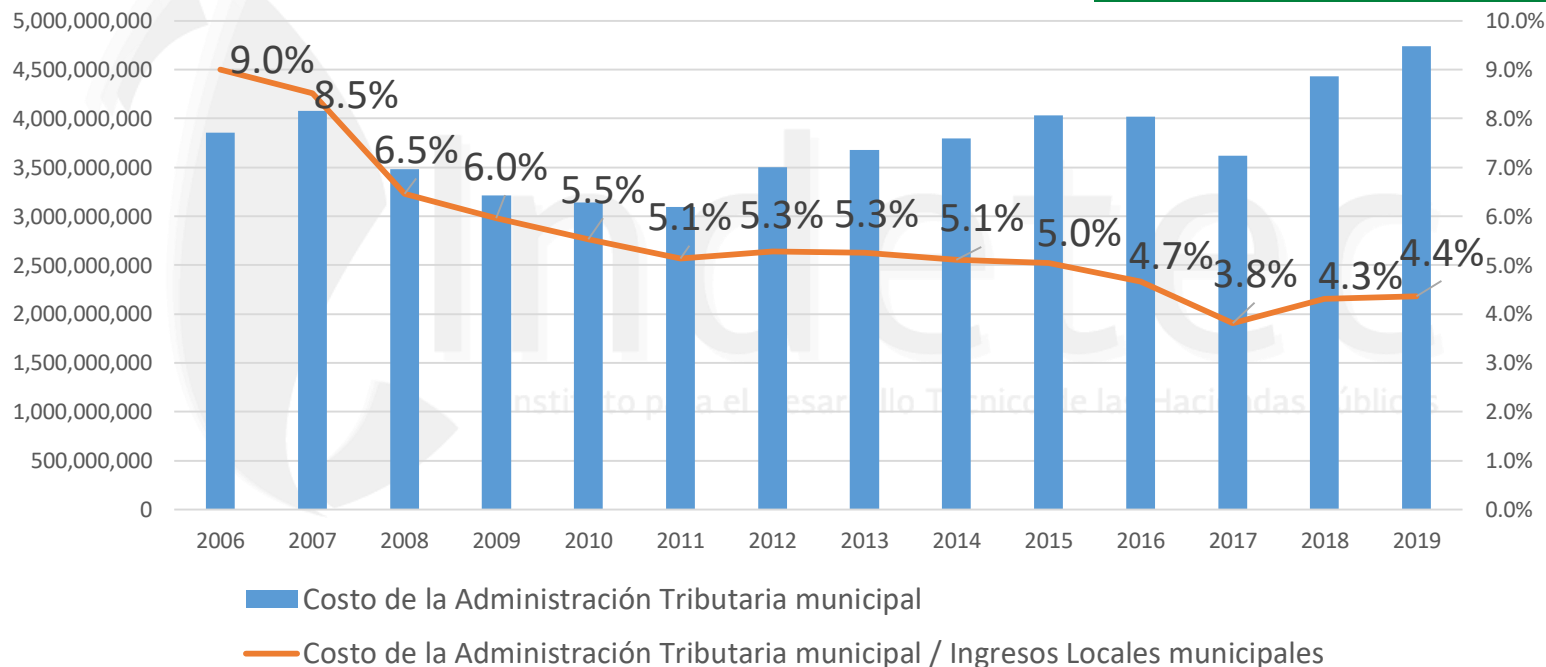
Eficientar el cobro de  
impuestos

## Propósito de la administración tributaria

“Recaudar de manera  
eficiente, cabal y oportuna,  
los ingresos fiscales a que  
tiene derecho a percibir la  
hacienda pública, en un  
régimen de cumplimiento  
“voluntario”; esto es, sin  
que medie acción  
coercitiva alguna”

# Costo de la administración tributaria municipal

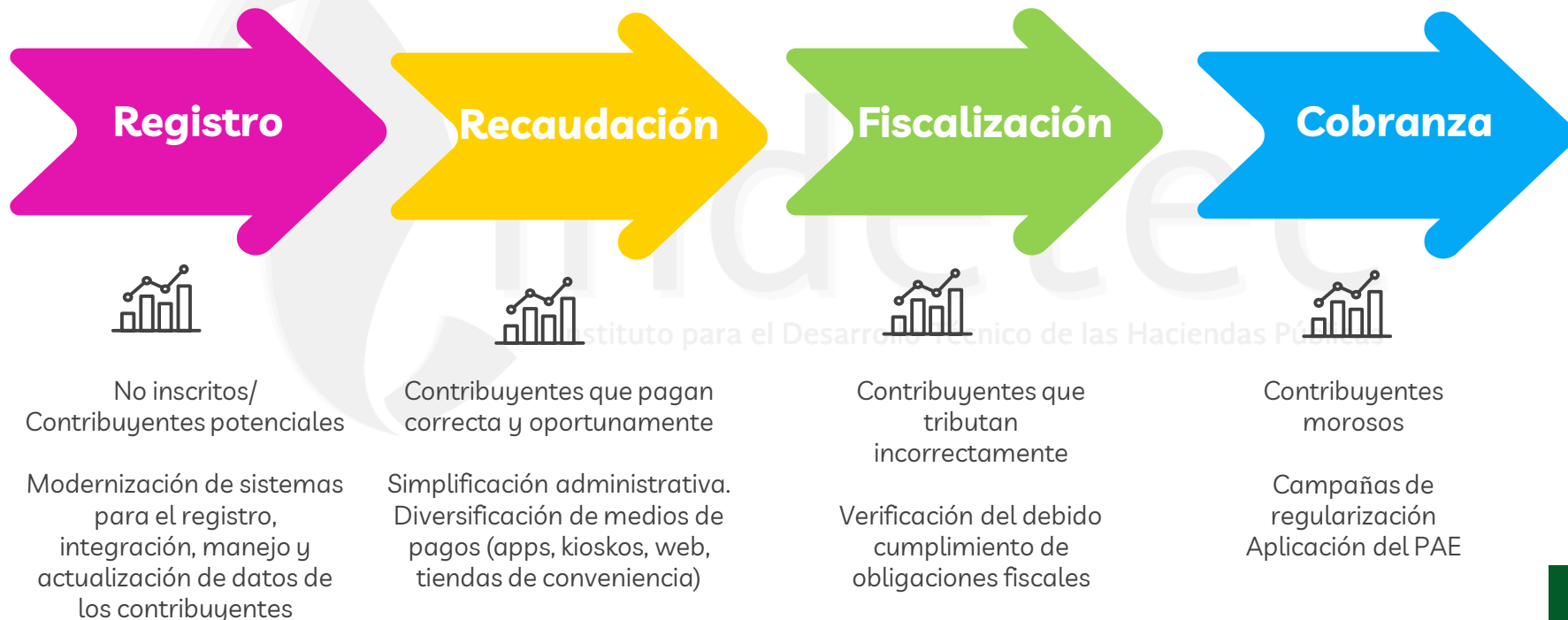
**Costo del SAT por cada \$100 recaudados:**  
2019: \$0.34  
2022: \$0.32



Fuente: Cabrera y Santana (2020). Administración tributaria eficiente: Base para el incremento de los ingresos municipales. INDETEC. Hacienda Municipal No.7 SAT. Informe Tributario y de Gestión 2022.

# Funciones esenciales administración tributaria

## (Brechas de incumplimiento)



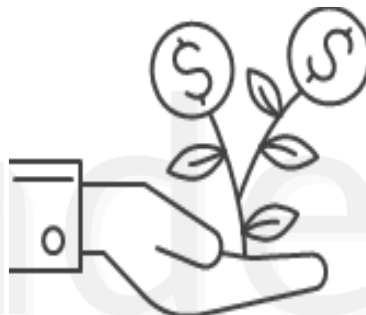
# Algunas estrategias para mejorar la recaudación de ingresos municipales

## Transparencia y participación social



- Informar qué obras y servicios se realizan con las contribuciones municipales y su costo
- Presupuesto participativo

## Cultura tributaria



- Por qué pagar contribuciones
- Cómo se determinan las contribuciones
- Obligaciones y derechos
- Beneficios fiscales

## Gobierno digital



- Más y mejores alternativas para el pago
- Trámites ágiles y sencillos

# Algunas estrategias para mejorar la recaudación de ingresos municipales

## Percepción de riesgo



- Fortalecer las acciones de fiscalización
- Combate de cartera vencida: PAE (difundir dichas acciones)

## Colaboración administrativa



- Cruce de padrones entre las distintas áreas del municipio y coordinación con otras dependencias (RPP)

## Profesionalización



- Capacitación de funcionarios hacendarios
- Modelo de certificación

# Reciprocidad fiscal en los gobiernos subnacionales

La motivación del pago de los impuestos depende, en gran medida, del grado de reciprocidad que los contribuyentes perciben en la relación Estado-sociedad



Aporta  
recursos

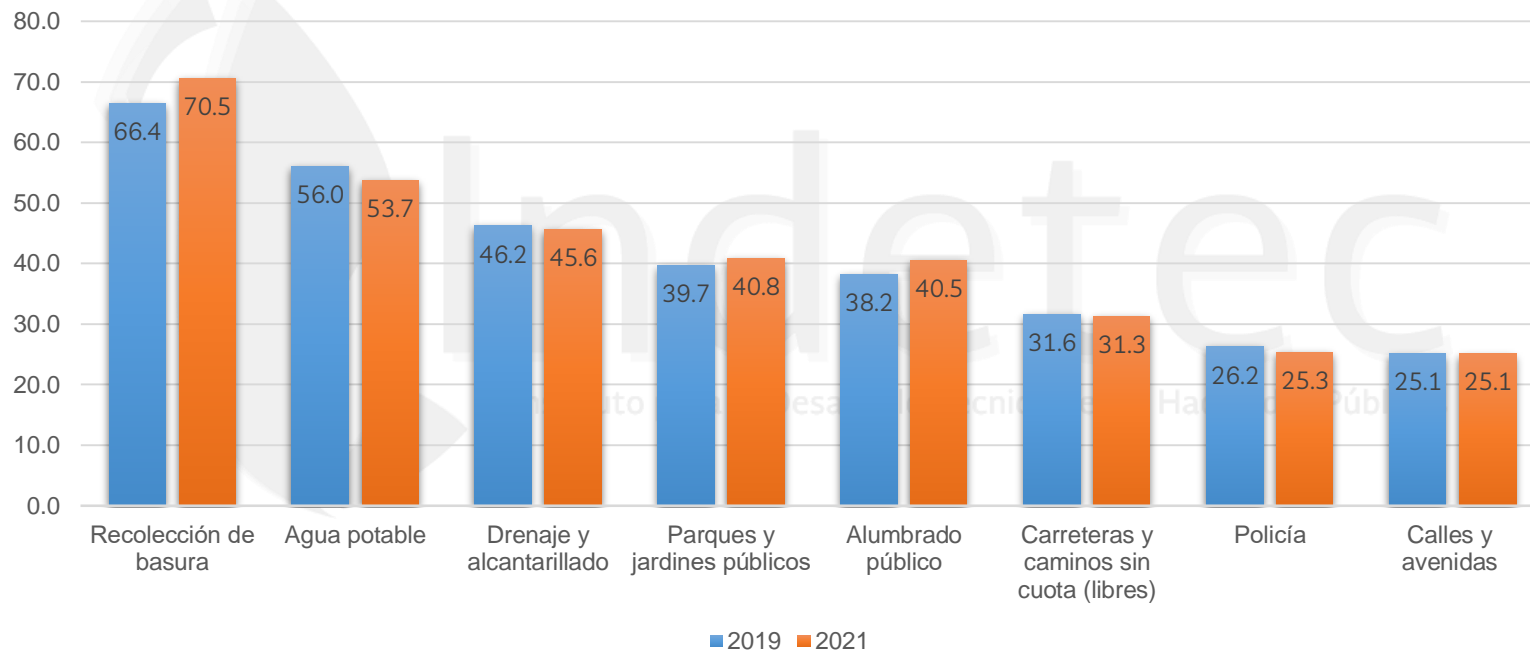


Ofrece  
bienes  
públicos



- Reciprocidad positiva – Acuerdo social duradero
- Reciprocidad incompleta/ debilitada - Ausencia de vínculos y de compromiso social (reciprocidad excluyente, innecesaria, asimétrica)

# Nivel de satisfacción con servicios públicos básicos en 2019 y 2021



# Medidas de fortalecimiento institucional

## Asistencia al contribuyente

Impulso al cumplimiento voluntario:

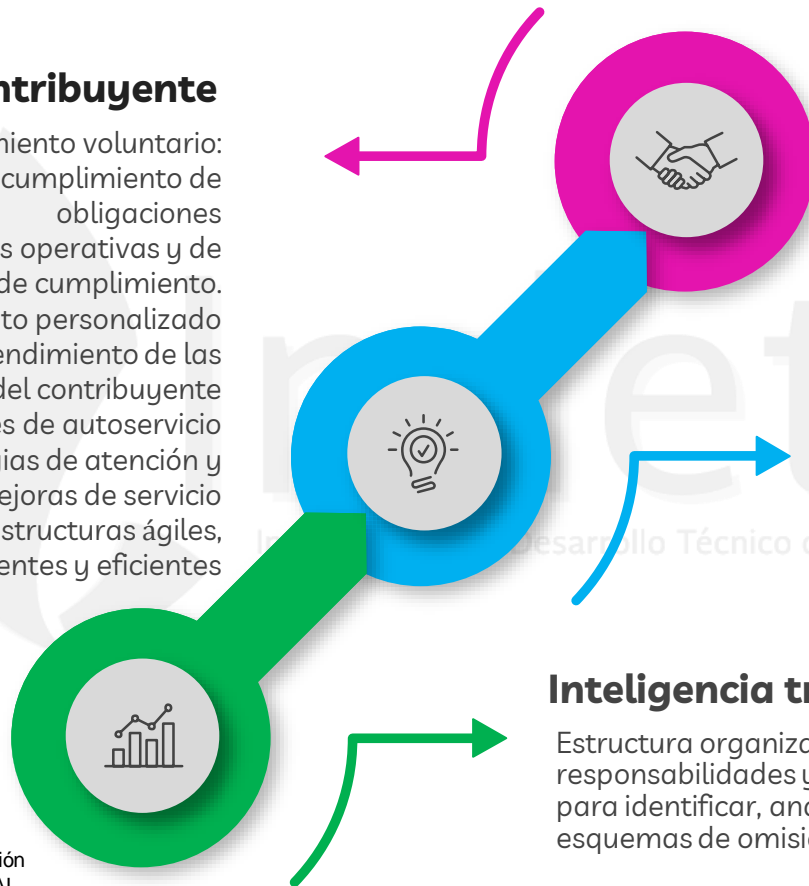
- Facilitación del cumplimiento de obligaciones
- Reducción de cargas operativas y de costos de cumplimiento.
  - Trato personalizado
  - Mayor entendimiento de las preferencias del contribuyente
- Incremento de opciones de autoservicio
  - Diseño de estrategias de atención y mejoras de servicio
- Diseño de procesos y estructuras ágiles, sencillas, transparentes y eficientes

## Tecnologías de la información y comunicaciones

- Autonomía e independencia de gestión
- Calidad, control y capacidad de exploración de la información
- Sistemas informativos tributarios modernos
- Mejora de los servicios al contribuyente
- Análisis de riesgos oportunos y asertivos

## Inteligencia tributaria

Estructura organizacional con responsabilidades y atribuciones definidas para identificar, analizar e investigar los esquemas de omisión, elusión y evasión fiscal





# Fortalecimiento institucional



- Se coloca al contribuyente al centro de la política tributaria (reciprocidad excluyente)
- Se amplía la base tributaria (reciprocidad excluyente, innecesaria, asimétrica)
- Se incrementa la recaudación tributaria (reciprocidad innecesaria)

# Calidad del gasto público



# Funciones de la calidad del gasto público

El concepto de **calidad del gasto público** abarca aquellos elementos que garantizan el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos con el objeto de elevar el potencial de crecimiento de la economía y, en el caso particular de América Latina y el Caribe, **de asegurar grados crecientes de equidad distributiva** (Armijo y Espada, 2014, p.5).

Medir y analizar la calidad del gasto público incorpora una triple función (Armijo y Espada, 2014, p.21):

## Política económica y estabilización

Su contribución a los objetivos de política económica y a la estabilización macroeconómica



## Eficiencia asignativa

Si los gastos están basados en la efectividad de los programas públicos conforme a las prioridades de política

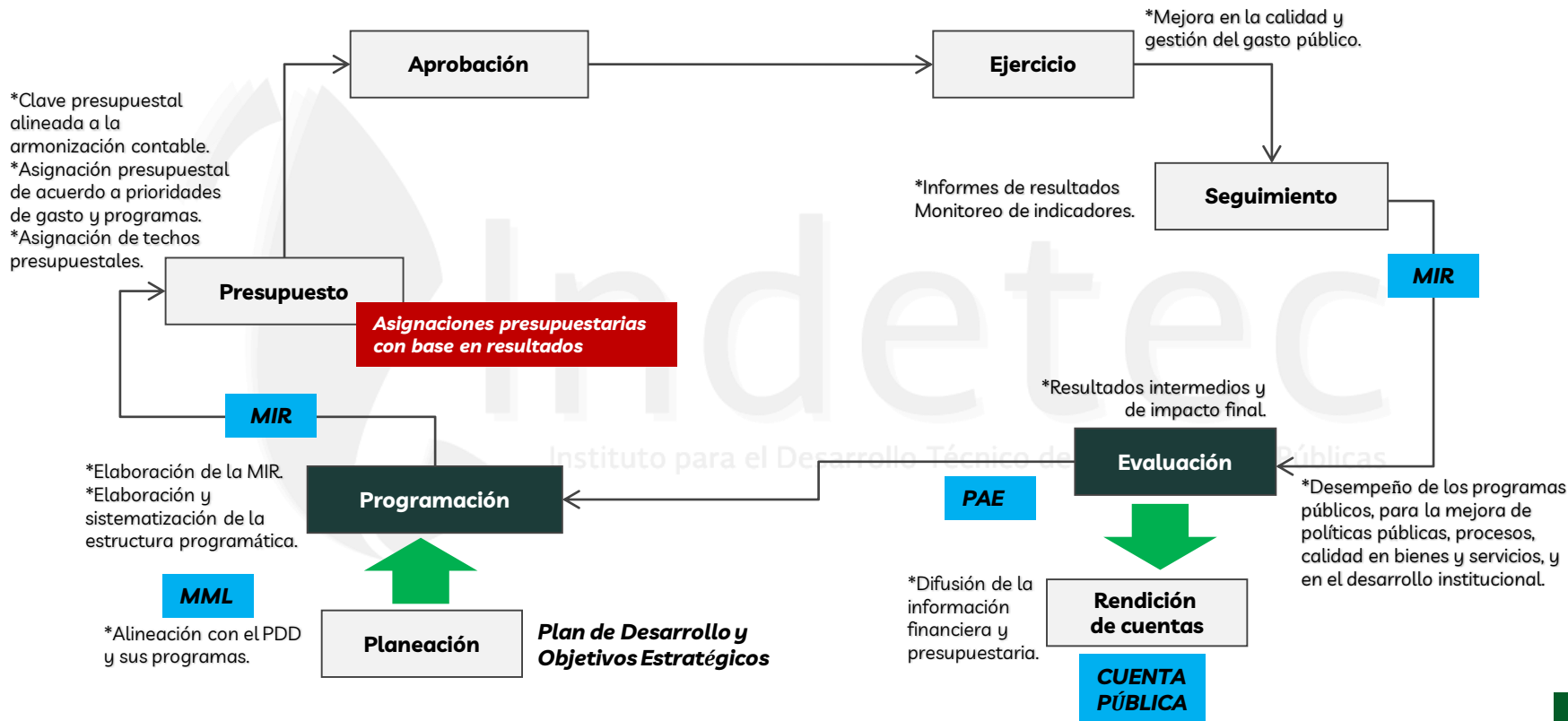


## Eficiencia operacional

La capacidad con la que se utilizan los recursos, es decir, si una vez asignados entre los distintos programas y proyectos, éstos son utilizados de la mejor manera para alcanzar los resultados



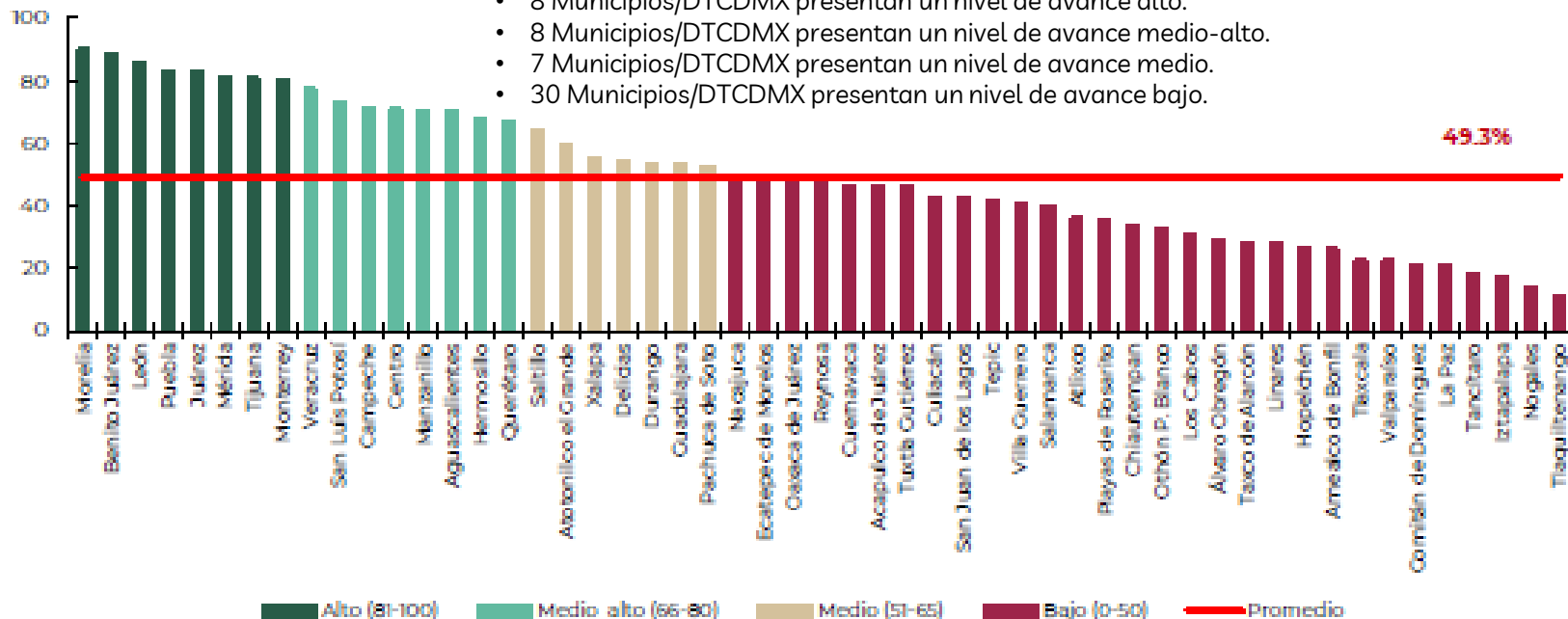
# Ciclo presupuestario basado en resultados



# Nivel de avance en Municipios/DTCDMX 2023

El avance promedio local en el Diagnóstico PbR-SED 2023 para los Municipios/DTCDMX fue de 49.3%, considerando los 53 entes públicos participantes.

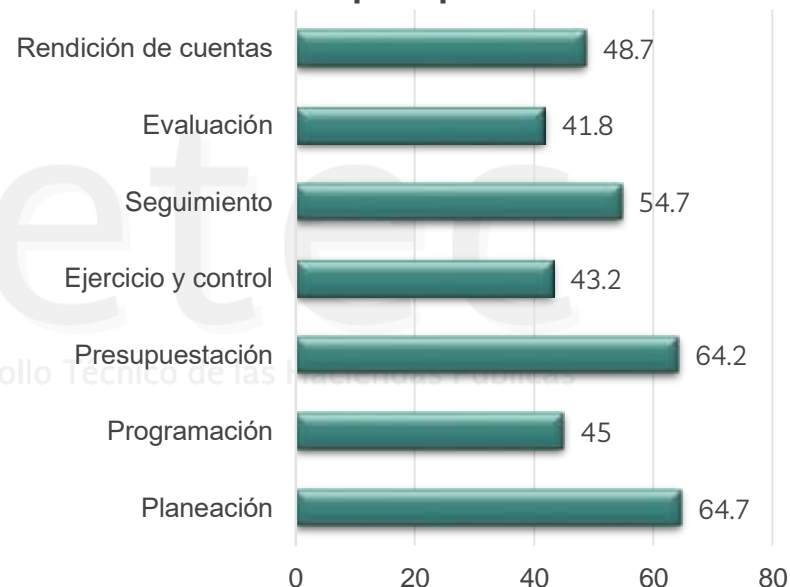
- 23 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance por encima del promedio.
- 8 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance alto.
- 8 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance medio-alto.
- 7 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance medio.
- 30 Municipios/DTCDMX presentan un nivel de avance bajo.



# Diagnóstico implementación de PbR-SED 2023

Sección	Elementos de análisis
Planeación	Plan estatal/municipal/local de Desarrollo Programas derivados de la planeación estatal/local Vinculación con Objetivos de Desarrollo Sostenible
Programación	Información programática Diagnósticos de Pp Padrones de beneficiarios
Presupuestación	Estados financieros Criterios CONAC Uso de la información de desempeño Paquete económico Documentos difundidos en lenguaje ciudadano
Ejercicio y control	Etapas contables de ingresos y egresos Regulación de la mecánica operativa de los Pp Métodos de contratación
Seguimiento	Indicadores de desempeño Seguimiento de objetivos y metas
Evaluación	PAE Evaluaciones realizadas Seguimiento a recomendaciones de evaluaciones
Rendición de cuentas	Cuenta Pública Auditorías Control interno

## Nivel de avance en Municipios/DTCDMX por etapa del ciclo presupuestario



# Algunos retos...

## Planeación

- Desarrollo de metodologías para la elaboración e integración de programas derivados del PMD y establecer en el marco normativo la necesidad de elaborar dichos programas

## Programación

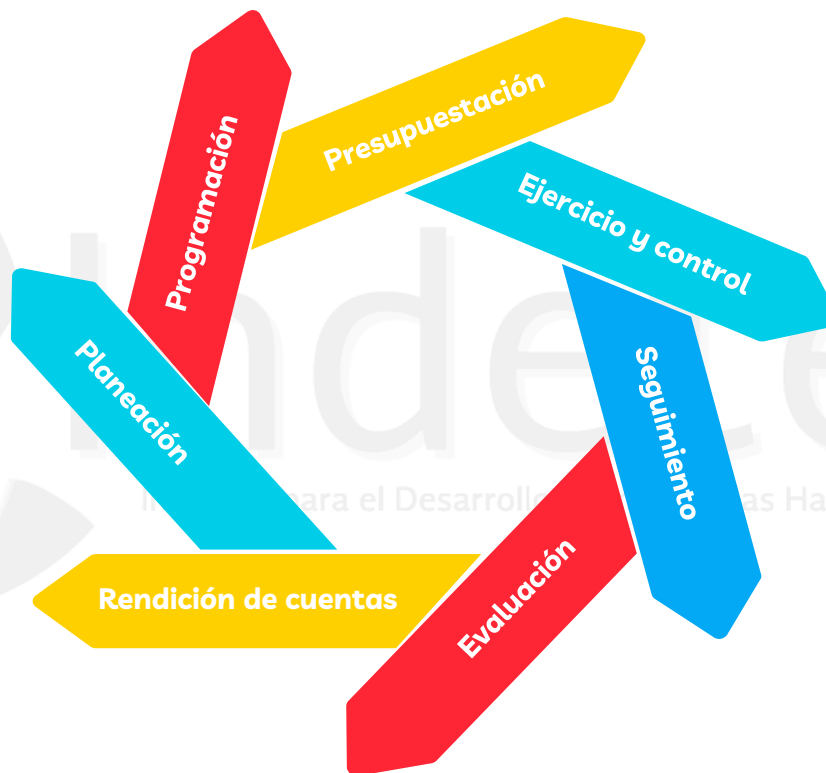
- Establecer en la normatividad local como condición necesaria el que se cuente con un documento diagnóstico que justifique la creación o modificación de los Pp

## Presupuestación

- Establecimiento de políticas claras de ahorro y reasignación de recursos.
- Incluir en la normatividad disposiciones para modificar metas de indicadores de desempeño de los Pp en congruencia con adecuaciones presupuestarias

## Ejercicio y control

- Documentos normativos que regulen la mecánica operativa de los Pp que entregan bienes o servicios directamente a la población
- Contrataciones públicas mediante licitación pública



## Seguimiento

- Diseñar mejores indicadores de desempeño, mediante el establecimiento de criterios para su diseño y modificación derivado de la identificación de áreas de oportunidad

## Evaluación

- Realizarse de conformidad con los cronogramas de ejecución de los respectivos PAE y diversificar los tipos
- Establecer mecanismos para regular el seguimiento a las acciones comprometidas

## Rendición de cuentas

- Fortalecer los mecanismos de información a la ciudadanía sobre el cumplimiento de objetivos y metas de las diferentes etapas del ciclo.



# Conclusiones

- Mayores Ingresos
- Estrategias
- Incremento del cumplimiento voluntario



- Bienes y servicios públicos de calidad
- Calidad del gasto público
- Eficiencia asignativa
- Eficiencia operacional

Calidad de las finanzas públicas





# Gracias por su atención

Mtra. María Elvira González  
García

Especialista en la Dirección de  
Desarrollo Jurídico de la  
Hacienda Municipal

[mgonzalezg@indetec.gob.mx](mailto:mgonzalezg@indetec.gob.mx)  
+52 33 3669 5550 ext. 403

Mtra. Esmeralda Santana  
Guzmán

Directora de Desarrollo  
Administrativo de la  
Hacienda Municipal

[esantanag@indetec.gob.mx](mailto:esantanag@indetec.gob.mx)  
+52 33 3669 5550 ext. 401



INDETEC\_mx



indetec\_mx



Indetec\_MX

C. Miguel Lerdo de Tejada No. 2469  
[www.indetec.gob.mx](http://www.indetec.gob.mx)