

---

# **Estrategia para la Atención Integral y Eficiente a Pequeños Contribuyentes en el Estado de Baja California\***

**Secretaría de Planeación y Finanzas del Estado de Baja California**

I.	Antecedentes.....	155
II.	Problemática que se aborda .....	156
III.	Objetivos para su instrumentación .....	156
IV.	Estrategia .....	156
V.	Acciones Realizadas .....	159
VI.	Implementación y utilización de recursos .....	161
VII.	Resultados .....	161
IX.	Transferencia .....	168
X.	Comentarios y conclusiones finales .....	168

---

\* *El proyecto “Estrategia para la Atención Integral y Eficiente a Pequeños Contribuyentes”, fue desarrollado en el Estado Mexicano de Baja California a través de la Dirección de Ingresos dependiente Secretaría de Planeación y Finanzas del estado.*



## **I. ANTECEDENTES**

El crecimiento constante de la economía informal en el país era un problema muy grave, ya que no existían programas específicos para incorporar a la formalidad, y por lo tanto no eran motivo de vigilancia alguna por la autoridad federal y estatal.

La complejidad para cumplir con las disposiciones fiscales por parte de los contribuyentes, hacía que se diera el incumplimiento de sus obligaciones fiscales, además de que se desmotivaba al sector de los irregulares a regularizarse a través de su inscripción al RFC.

La ineficiente vigilancia de las obligaciones fiscales, ya que la misma se realizaba con métodos complejos, lo que provocaba que la cobertura fuera limitada.

Existía la necesidad de contar con medios electrónicos al cual tuvieran acceso todos los ciudadanos a través un portal específico para llevar a cabo sus actividades sin tener que desplazarse a largas distancias ocupando tiempo y recursos.

La falta de transparencia que se daba, ya que no se estaba obligado a informar a la ciudadanía a través de los diversos medios electrónicos sobre el ingreso, el gasto y la deuda, ocasionaba por una parte la

desconfianza en los gobiernos y por ende la traba o credibilidad en el desarrollo de programas de fomento y de estímulos a los contribuyentes.

## II. PROBLEMÁTICA QUE SE ABORDA

Combatir la informalidad y facilitar el cumplimiento voluntario, así como hacer más eficientes las acciones dentro de la Secretaría de Planeación y Finanzas para reforzar la presencia fiscal ante los contribuyentes y la capacidad para enfrentar las necesidades que derivan de los actos de gobierno en el ejercicio de su presupuesto.

## III. OBJETIVOS PARA SU INSTRUMENTACIÓN

El Gobierno del Estado de Baja California, a través de la Secretaría de Planeación y Finanzas, diseñó una estrategia integral de atención a los Contribuyentes del Régimen de Pequeños (REPECOS), con el fin de abatir la informalidad y mejorar la recaudación, así como dar cumplimiento a los compromisos asumidos con la Federación a través de la firma del entonces Anexo 3 al Convenio de Colaboración Administrativa en Materia Fiscal Federal.

Los objetivos considerados en la Planeación Estratégica para eficientar el Régimen de los Pequeños Contribuyentes, giró en tres grandes rubros:

1. Incorporar nuevos contribuyentes de la informalidad a la formalidad
2. Lograr una mayor recaudación a través del cumplimiento voluntario y oportuno
3. Lograr una percepción positiva de los contribuyentes, sobre los beneficios que reciben

## IV. ESTRATEGIA

Para los **tres objetivos** se emplearon siguientes estrategias a desarrollarse a través de proyectos específicos:

## 4.1 Esquema Simplificado

Proyectos:

Cuota Fija (nuevos contribuyentes por período)  
Régimen ISR Frontera (crecimiento neto del padrón)  
Pequeña Importación (ingresos adicionales producto de nuevos contribuyentes)  
Recibos bimestrales fijos y a domicilio (eficacia en la entrega de recibos de cuota fija)  
Folletos y campaña de difusión sobre el régimen  
Alianzas estratégicas  
Trabajo territorial

## 4.2 Beneficios tangibles muy superiores a los de la informalidad

Proyectos:

- Atención personalizada por medio de convenio con la UABC y Empreser
- Vivienda
- Seguro Popular
- Becas
- Proyectos Productivos (micro créditos)
- Capacitación a pequeños negocios
- Tarjetas para no pago de impuestos en los Estados Unidos de América (Resales)
- Acceso a tarjetas empresarial por Instituciones bancarias

## 4.3 Cobertura Geográfica

Proyectos:

Recaudaciones Móviles

Alianzas con Municipios y Agrupaciones empresariales y profesionales

#### 4.4 Excelencia en el Servicio

Proyectos:

- Módulos de atención y orientación
- Capacitación del personal
- Estímulos y castigos (certificaciones en competencia laboral)
- Mejora en los sistemas informáticos
- Servicios telefónicos (línea 01 800)
- Servicios de internet (trámites y/o consultas)
- Usuario simulado
- Encuesta de Satisfacción
- Cajeros automáticos

#### 4.5 Control de Obligaciones

Proyectos:

- Uso estratégico de la información

#### 4.6 Información y comunicación efectiva

Proyectos:

- Materiales informativos
- Mecanismos de distribución, comunicación e información

Para el **Segundo objetivo** a través de los proyectos mencionados estos se pretende:

- El crecimiento de la recaudación con la base instalada
- El cumplimiento oportuno y voluntario
- El cumplimiento producto de control de obligaciones, así como
- Índices de recaudación per cápita por región geográfica

Respecto del **tercer objetivo**, de igual forma a través de los proyectos mencionados estos se pretende:

Lograr un nivel de satisfacción con el gobierno estatal

¿Indique cuáles fueron las principales acciones que realizaron para el logro de los objetivos, con base a la estrategia definida en su **Mejor Practica?**

Si bien es cierto este régimen de contribuyentes se delegó las Entidades Federativas a partir del primero de enero del 2003, fue hasta el 2006 cuando se otorgaron las facultades para su administración integral, se inició el desarrollo de la estrategia, para lo cual la entidad federativa se propuso las siguientes metas en el corto plazo:

- Implementar la infraestructura necesaria para atender a los REPECOS de la Entidad
- Realizar campaña de información intensa directa e indirecta
- Asegurar la entrada en vigor del régimen de pequeños en la Entidad a partir del primer vencimiento del pago bimestral (marzo de 2007)
- Trabajo permanente de cruce de información de padrones con otras dependencias (SAT, IMSS, INFONAVIT y Municipio), con la finalidad de aumentar la base tributaria de la Entidad
- Cumplir los beneficios fiscales
- Incrementar la recaudación derivado de los REPECOS en un 50% y ampliar el padrón de los mismos en un 20%

## V. ACCIONES REALIZADAS

Para el logro de las metas, la Entidad llevó a cabo las siguientes acciones:

En el 2006, la Entidad Federativa de Baja California se dio a la tarea de implementar la estrategia con la infraestructura con la que contaban, a efecto de dar una atención de calidad, adecuar sus sistemas informáticos, actualizar el padrón de los REPECOS, implementar cuota única bimestral, además de diseñar un esquema de beneficios para atraer a la formalidad a los comerciantes no registrados.

En dicho año, se iniciaron las alianzas estratégicas con diversos sectores de la Entidad y la campaña de difusión ante varios organismos

empresariales, colegios de contadores y asociaciones, así como a la población abierta por diferentes medios masivos.

En el 2007 en la Entidad se publicaron las reglas para el nuevo esquema fiscal de pago de los Contribuyentes del Régimen de Pequeños.

Se Implementaron 33 módulos distribuidos en todo el territorio de la Entidad Federativa para la atención de los REPECOS, teniendo como resultado la cobertura total en la atención necesaria de los mismos.

Se llevó a cabo un operativo para la entrega de talonarios de pago a los REPECOS, realizando una emisión masiva de los mismos, una parte fue entregada en las oficinas recaudadoras de rentas de la Entidad Federativa y la otra a través de una empresa externa contratada para tal fin. Con lo anterior se rebasó la expectativa de entrega programada.

Adicional a lo anterior, se realizó una intensa campaña de publicidad (spots de televisión y radio, posters, volantes, trípticos y cursos a los contribuyentes).

Otra de las acciones que se realizaron fue la instalación de diversos Cajeros (automáticos) BCm@ticos en todo la Entidad Federativa.

A través del programa “Llevamos el Gobierno a tu colonia”, mediante módulos móviles ubicados en diferentes puntos estratégicos de la entidad, se dio atención personalizada a los contribuyentes.

Se ha brindado el servicio vía telefónica, para tal efecto se creó la línea de atención 01-800-027-3999

Se instrumentó un programa de capacitación para todos los contribuyentes una vez a la semana, con los siguientes temas:

- Determinación del costo y el precio del producto o servicio
- Cómo promocionar eficientemente un producto o servicio
- Régimen de Pequeños Contribuyentes
- Administración de tu negocio

Se llevaron a cabo diversas reuniones con los representantes de las Cámaras de Comercio, Colegios y Asociaciones de todo el Estado, con la finalidad de informarlos y sobre todo lograr su apoyo y adhesión al nuevo esquema, teniendo como resultado la recepción de ideas y propuestas, mismas que se incorporaron.

## **VI. IMPLEMENTACIÓN Y UTILIZACIÓN DE RECURSOS**

Fue un proceso gradual, sin embargo los resultados fueron palpables en el corto plazo, consolidándose en el mediano plazo y sobre todo sentado las bases para su consolidación en el largo plazo.

En su totalidad, ya que se cuenta con personal suficiente y capacitado que aportó sus conocimientos, experiencia y voluntad para desarrollar este gran proyecto.

Los requerimientos fueron:

- Creación de nuevas áreas
- Desarrollo de herramientas informáticas
- Capacitación
- Emisión de normatividad
- Alianzas con otras dependencias de Gobierno y de la sociedad
- Otros

La Entidad Federativas requirió de todos los elementos antes mencionados, ya que son parte del proceso operativo y administrativo para el logro de los objetivos planteados.

## **VII. RESULTADOS**

En la implementación de este caso de éxito en 2007, se superaron las metas establecidas, logrando los siguientes resultados:

- En materia del RFC
- El padrón creció en un 14% en los primeros cuatro meses del año
- En junio de 2007 la Entidad quedó habilitada a la Solución Integral del SAT para llevar a cabo la inscripción y los movimientos al RFC de los REPECOS.

- Para llevar a cabo la inscripción, la Entidad habilitó a 10 de sus oficinas recaudadoras.
- El resultado de los movimientos operados por la entidad en estos tres años (2007-2010) son los siguientes

Inscripciones	Actualizaciones
19,070	3,564

*La información con corte al 30 de septiembre de 2010*

A continuación se muestra la evolución que ha tenido el Padrón del RFC de los REPECOS

#### Padrón de REPECOS

Régimen	2004	2007	2008	2009	2010*
REPECOS	108,431	110,920	111,718	115,600	118,428

*\*de 2010 la información es a julio*

#### En materia de recaudación

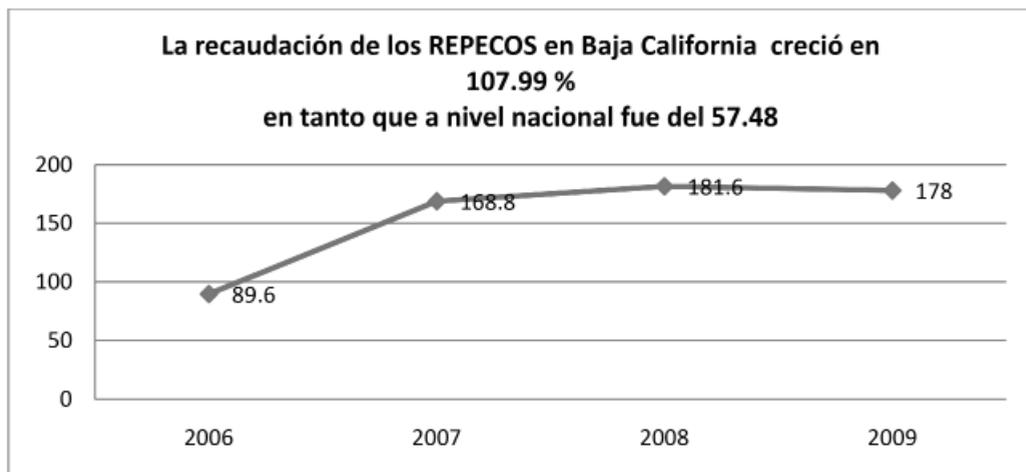
- En el siguiente cuadro se muestra la evolución en la recaudación de este sector de contribuyentes, el cual a partir de que la Entidad Federativa lleva a cabo la administración ha ido en creciente aumento.

2005	2006	2007	2008	2009	2010*
52	90	169	182	178	60

*La información de 2010 es con corte al mes de marzo*

Entidad Federativa	Recaudación*				% Crecimiento
	2006	2007	2008	2009	
<b>Aguascalientes</b>	14.9	18.8	23.1	23.5	15.60
<b>Baja California</b>	89.6	168.8	181.6	178	107.99
<b>Baja California Sur</b>	12	12.1	15.6	16.2	11.64
<b>Campeche</b>	9.4	14.2	18.2	17.7	10.44
<b>Coahuila</b>	37.9	43.9	57.6	63.6	37.79
<b>Colima</b>	35.1	39.4	42	36.9	37.05
<b>Chiapas</b>	38.3	49.4	54.2	66.8	39.28
<b>Chihuahua</b>	94.9	110.4	123	127	97.61
<b>Distrito Federal</b>	158	203.4	203	195.8	171.71
<b>Durango</b>	13.2	22.6	26	22.7	15.72
<b>Guanajuato</b>	26.1	31.8	48.8	52.2	26.18
<b>Guerrero</b>	15.5	36.1	36.4	40.6	19.53
<b>Hidalgo</b>	15.9	40.2	48.6	53.8	20.19
<b>Jalisco</b>	193.7	252.8	318	303.3	207.00
<b>México</b>	101.5	144.5	169.1	148.9	113.95
<b>Michoacán</b>	55.1	87.1	96.6	104.5	61.59
<b>Morelos</b>	12.5	6	14	15.6	9.02
<b>Nayarit</b>	26.4	53.1	55.3	53.6	32.63
<b>Nuevo León</b>	45.7	64.3	88.1	124.4	45.79
<b>Oaxaca</b>	10.9	34.2	51.1	55.2	14.53
<b>Puebla</b>	57.9	73.8	127.8	144.1	57.55
<b>Querétaro</b>	31.3	41	48.7	53.5	32.74
<b>Quintana Roo</b>	52.9	56.3	83.4	85	51.62
<b>San Luis Potosí</b>	34.8	50	69.4	53.4	39.57
<b>Sinaloa</b>	37.6	57.2	65	76.1	40.79
<b>Sonora</b>	55.2	73	91.2	93.3	58.44
<b>Tabasco</b>	16.1	19.1	10.4	34.5	14.17
<b>Tamaulipas</b>	65.1	87.9	107.8	111.5	69.33
<b>Tlaxcala</b>	7.1	10	16	17.1	7.41
<b>Veracruz</b>	110.3	139.4	172.4	181.4	114.67
<b>Yucatán</b>	25.6	36.6	49.5	51.7	27.41
<b>Zacatecas</b>	40.1	43.4	66.4	73.8	38.53
<b>Totales</b>	1540.6	2120.8	2578.3	2675.7	57.48

En la siguiente gráfica se representa el crecimiento de la recaudación que obtuvo la Entidad Federativa de Baja California, observándose que a partir de la implementación de su estrategia dicha recaudación incrementó considerablemente.



Con relación al ejercicio de 2010, la entidad ha recaudado en el primer semestre del año, la cantidad de **1,202 millones de pesos**, superando la recaudación del mismo periodo de ejercicio de 2009, la cual fue en cantidad de 1,136 millones.

En el siguiente cuadro se muestra la recaudación que han tenido las Entidades Federativas y el número de contribuyentes del padrón de los REPECOS por el periodo 2006-2009.

## Recaudación contra el padrón del RFC de los REPECOS 2006-2009

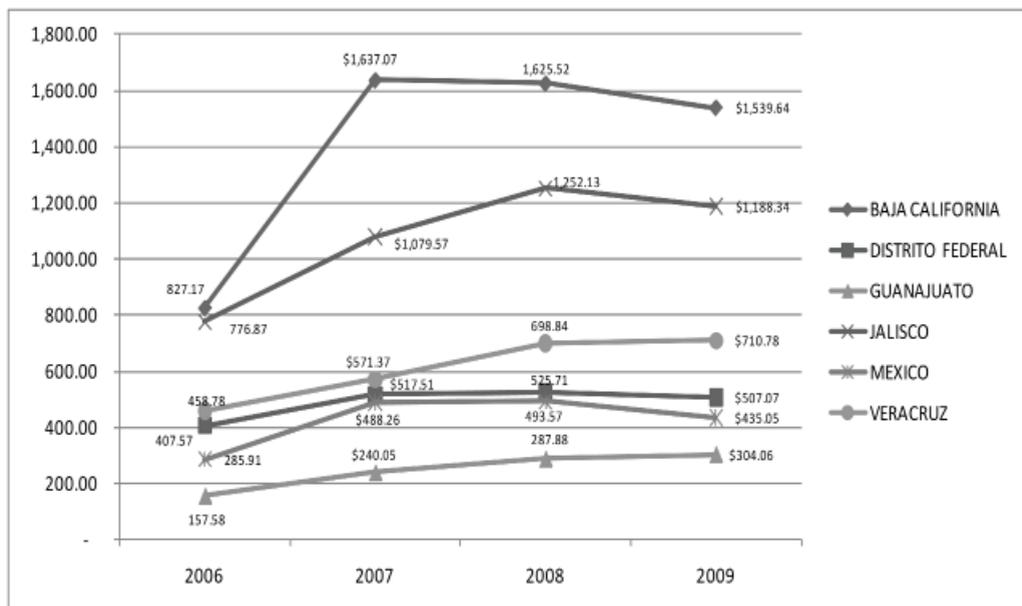
ENTIDAD	Padrón 2006	Recaudación	Recipadron	Padrón 2007	Recaudación2	Recipadron3	Padrón 2008	Recaudación3	Recipadron	Padrón 2009	Recaudación4	Recipadron
AGUASCALIENTES	35,088	14,900,000.0	424.89	36,842	21,325,662	578.84	37,487	23,149,740	517.54	38,914	23,512,712	604.22
BAJA CALIFORNIA	108,321	89,600,000.0	827.17	110,920	181,563,665	1,637.07	111,716	181,599,518	1,625.52	115,600	177,962,002	1,539.64
BAJA CALIFORNIA S	18,691	12,000,000.0	645.13	19,641	15,643,676	796.48	20,711	15,643,676	755.33	21,791	16,164,426	741.79
CAMPECHE	21,855	9,400,000.0	430.11	22,872	16,446,759	719.08	23,902	16,186,210	760.03	24,722	17,707,414	716.26
COAHUILA	89,815	37,900,000.0	421.98	71,813	41,735,136	581.16	72,886	57,576,810	789.85	69,825	63,552,490	910.17
COLIMA	20,340	35,100,000.0	1,725.66	20,318	42,006,563	2,067.46	20,380	42,006,563	2,061.17	21,334	36,927,962	1,730.94
CHAPAS	75,148	38,300,000.0	509.66	89,917	54,162,771	602.36	88,230	54,193,518	614.23	84,180	66,840,095	783.92
CHIHUAHUA	86,026	94,900,000.0	1,065.98	91,839	118,362,532	1,289.02	93,902	122,976,247	1,309.62	96,327	126,962,570	1,318.04
DISTRITO FEDERAL	397,687	158,000,000.0	407.57	385,554	199,529,440	517.51	386,213	203,034,737	525.71	386,193	195,825,780	507.07
DURANGO	24,896	13,200,000.0	530.65	38,839	25,994,046	669.28	39,647	25,994,046	655.64	40,635	22,695,560	568.52
GUANAJUATO	165,633	26,100,000.0	157.58	169,675	40,731,326	240.05	169,524	48,802,270	287.88	171,786	52,233,709	304.06
GUERRERO	81,719	15,500,000.0	189.67	83,949	36,343,922	432.93	85,467	36,408,734	426.00	81,874	40,647,905	496.47
HIDALGO	64,234	15,900,000.0	247.53	65,482	44,466,504	679.06	59,218	48,587,696	820.49	60,020	53,824,089	886.77
JALISCO	249,334	193,700,000.0	776.67	253,604	273,762,119	1,079.57	253,987	318,025,599	1,252.13	255,248	303,322,072	1,188.34
MEXICO	355,011	101,500,000.0	285.91	346,408	169,138,460	488.26	342,687	169,138,460	493.57	342,228	148,865,729	435.05
MICHOACAN	124,595	55,100,000.0	442.23	128,371	79,630,343	620.32	131,272	96,583,606	735.75	124,913	104,494,069	836.53
MORELOS	61,400	12,500,000.0	203.58	64,211	14,041,140	218.67	58,402	14,041,140	240.42	59,526	15,582,080	281.77
NAYART	38,349	26,400,000.0	688.41	39,220	55,315,904	1,410.40	39,643	55,315,904	1,395.35	36,215	53,617,392	1,480.53
NUEVO LEON	117,404	45,700,000.0	389.25	117,773	59,279,682	503.34	113,208	86,096,792	778.18	111,278	124,412,906	1,118.04
OAXACA	83,919	10,900,000.0	129.89	85,151	30,334,891	366.25	85,425	51,117,422	598.39	81,779	55,203,223	675.03
PUEBLA	140,694	57,900,000.0	411.79	145,323	90,967,305	625.97	147,335	127,798,123	867.40	146,702	144,124,790	982.43
QUERETARO	60,027	31,300,000.0	521.43	62,306	42,666,110	694.78	64,281	46,655,020	756.91	66,035	53,525,990	810.57
QUINTANA ROO	44,264	52,900,000.0	1,195.10	45,035	53,458,268	1,187.04	47,272	83,391,234	1,764.07	47,915	84,952,760	1,772.99
SAN LUIS POTOSI	71,810	34,800,000.0	484.61	68,913	65,376,379	1,066.73	63,256	69,376,579	1,066.76	63,396	53,368,064	842.35
SINALOA	67,927	37,600,000.0	553.54	71,110	65,024,705	914.42	70,821	65,024,705	918.16	67,272	76,143,948	1,131.87
SONORA	74,771	55,200,000.0	738.25	88,646	74,147,789	836.45	90,945	91,224,715	1,003.08	93,934	93,279,671	983.03
TABASCO	42,730	16,100,000.0	376.78	42,746	8,809,914	206.10	44,171	10,407,087	235.61	40,730	34,510,833	847.31
TAMAULIPAS	128,916	65,100,000.0	504.98	137,525	92,994,913	676.20	138,674	107,849,834	777.72	141,020	111,553,068	790.90
TLAXCALA	36,187	7,100,000.0	196.20	36,653	9,167,227	250.11	36,949	16,032,130	433.90	37,015	17,108,977	482.22
VERACRUZ	240,420	110,300,000.0	458.78	243,668	139,224,321	571.37	246,727	172,423,700	698.84	253,271	181,440,261	710.78
YUCATAN	50,516	25,600,000.0	506.77	52,413	49,240,236	939.47	55,151	49,490,275	897.36	51,269	51,702,023	1,008.45
ZACATECAS	47,709	40,100,000.0	840.51	46,911	47,599,624	1,014.68	45,957	66,381,446	1,443.99	45,984	73,834,678	1,605.66
	<b>3,218,186</b>	<b>1,540,600,000.0</b>		<b>3,283,648</b>	<b>2,262,551,465</b>		<b>3,285,458</b>	<b>2,575,493,137</b>		<b>3,280,901</b>	<b>2,675,918,727</b>	

Con la información del cuadro anterior, se llevó a cabo el presente ejercicio, el cual muestra la recaudación contra el padrón del RFC de 6 entidades federativas representativas.

ENTIDAD	2006	2007	2008	2009
BAJA CALIFORNIA	827.17	\$ 1,637.07	1,625.52	\$ 1,539.64
DISTRITO FEDERAL	407.57	\$ 517.51	525.71	\$ 507.07
GUANAJUATO	157.58	\$ 240.05	287.88	\$ 304.06
JALISCO	776.87	\$ 1,079.57	1,252.13	\$ 1,188.34
MEXICO	285.91	\$ 488.26	493.57	\$ 435.05
VERACRUZ	458.78	\$ 571.37	698.84	\$ 710.78

Como se puede observar, la Entidad de Baja California tiene el mayor ingreso por contribuyente.

#### Recaudación contra padrón del RFC de los REPECOS 2006-2009



## 8. Beneficios obtenidos

### Directos para la Entidad Federativa

- Aumento del Padrón de los REPECOS
- Aumento de la recaudación
- Mayor y mejor cumplimiento de las obligaciones fiscales

### Indirectos para la Entidad Federativa

- Mayores ingresos a través de las Participaciones Federales
- Mayores ingresos derivados del Fondo de Fiscalización para las Entidades Federativas

### Directos para los REPECOS

- Programas de capacitación en la administración de sus negocios
- Programas de vivienda económica popular
- Programas federales para apoyo a la pequeña industria, con otorgamiento de crédito como:
  - Fondo Emprendedor
  - Crédito Emprende y
  - Desarrollo Social
- Orientación para obtener Seguro popular
- Créditos a tasa y comisiones competitivas
- En los últimos años se les ha eximido del pago del impuesto sobre remuneraciones al trabajo personal

### Indirectos para los REPECOS

- Dotación de servicios públicos estatales a través de la recaudación que se realiza y se emplea en los servicios públicos
- Acceso a créditos más económicos por medio de instituciones bancarias
- Representación empresarial

## IX. TRANSFERENCIA

La práctica presentada puede ser empleada su totalidad por las Entidades Federativas, es transferible, posible y económica, es reforzar, adecuar o crear una estrategia, en la cual los resultados son tangibles en el corto plazo.

## X. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES FINALES

Es importante destacar que esta práctica cubre los criterios solicitados, siendo estos:

**Impacto positivo.-** Para conocer dicho impacto, la practica debe ser factible de medición a efecto de comparar los resultados obtenidos entre la situación previa y la posterior a la implantación de la misma.

**Transferibilidad.-** Expresada la práctica, ésta debe ser posible de adaptarse a entornos distintos, de modo que se puedan repetir sus elementos esenciales con posibilidad de éxito en cualquier Entidad Federativa.

**Factibilidad.-** La práctica debe considerar la posibilidad éxito, por lo tanto debe ser viable en cuanto a los aspectos económicos y técnicos.

**Innovación.-** Representará la capacidad para introducir elementos o metodologías nuevas, es decir que sea algo diferente a lo ya trabajado, tales como nuevas tareas, nueva organización, nueva cultura organizativa, nuevas relaciones interinstitucionales, etc.

Finalmente, como toda buena práctica ésta requiere de la mejora continua, por lo que en la entidad federativa asumiendo el compromiso de mejorar y brindar servicios de calidad a los contribuyentes sigue trabajando, ya sea innovando, modificando, normando, etc., lo que hace de la entidad, una entidad de vanguardia.

La practica aquí expuesta, ha sido bien aceptada por diversos grupos.

Por otra parte, el gobierno del estado, con el ánimo de brindar un mejor servicio y procurando estar a la altura de las demandas ciudadanas

ha trabajado en diversos proyectos por los cuales ha recibido diversos reconocimientos, de entre ellos se destaca:

Ganadores del Reconocimiento Innova Estatal 2006 por las siguientes prácticas:

- Tercera Generación de Pagos Electrónicos.
- La aplicación de las Tecnologías de la Información en la Fiscalización Asertiva.

Ganadores del Reconocimiento de Innovación, Modernización y Desarrollo Administrativo (IMDA) 2008, por la práctica “Estrategia para la Atención Integral y Eficiente a Pequeños Contribuyentes”.