

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Bases y propuesta para el Cobro y recuperación de cartera
morosa del departamento de agua de la municipalidad de
San Jacinto, Chiquimula**
(Práctica empresarial dirigida -PED-)

Gisela Nineth del Cid Loyo

Zacapa, octubre 2013

**Bases y propuesta para el Cobro y recuperación de cartera
morosa del departamento de agua de la municipalidad de
San Jacinto, Chiquimula**
(Práctica empresarial dirigida -PED-)

Gisela Nineth Del Cid Loyo

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa (**Asesor**)

Lic. Oscar René Morales Calderón (**Revisor**)

Zacapa, Octubre 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th: Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrector Administrativo

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Decano

M. Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Roberto Antonio Hurtado Von Quednow

Examinador

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

Examinador

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo

Examinador

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa

Asesor

Lic. Oscar René Morales Calderón

Revisor

REF.:C.C.E.E.0180-2013

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 02 DE OCTUBRE DEL 2013

SEDE ZACAPA, ZACAPA

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Carlos Guirola de la Rosa, tutor y Licenciado Oscar Morales Calderón, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “Bases y propuesta para el cobro y recuperación de cartera morosa del departamento de agua de la municipalidad de San Jacinto, Chiquimula.”, Presentado por él (la) estudiante Gisela Nineth del Cid Loyo, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1010, de fecha 12 de mayo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Nombre completo del tutor: Carlos Rolando Guirola De la Rosa
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 9236
Dirección: Barrio San Marcos, Zacapa
No. Teléfono Of. 59209532
E-Mail cguirola@gmail.com

Zacapa, 14 de Abril de 2013

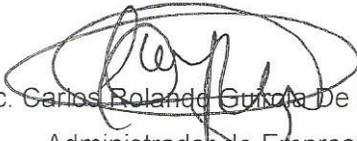
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Contaduría Pública y Auditoría.
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **"Bases y propuesta para el Cobro y recuperación de cartera morosa del departamento de agua de la municipalidad de San Jacinto, Chiquimula"**, realizado por la estudiante: **Gisela Nineth Del Cid Loyo**, de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta y ocho (88) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa.
Administrador de Empresas

c.c. archivo

Nombre completo del revisor: Oscar René Morales Calderón
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. 12,245
Dirección: 4ta. Calle 3-10 zona 2, Barrio La Calzada, Zacapa
No. Teléfono 57502569
E-Mail moralesupana@gmail.com

Zacapa, 20 de Abril de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "**Bases y propuesta para el Cobro y recuperación de cartera morosa del departamento de agua de la municipalidad de San Jacinto, Chiquimula**", realizado por la estudiante: **Gisela Nineth Del Cid Loyo** de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Oscar René Morales Calderón

Administrador de Empresas

c.c. archivo



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 570.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba Rodríguez de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc Vicky Beatriz Sicajol Calderon, hacen constar que la estudiante Del Cid Loyo, Gisela Nineth con carné 1123166 aprobó con ochenta puntos (80 pts.), el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, de la Facultad de Ciencias Económicas, el día doce de mayo del año dos mil trece.

Para los usos que la interesada estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los nueve días del mes de octubre del año dos mil trece.

Atentamente,



Arq. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico



Vo. Bo. Dra. Alba de González
Secretaria General

Marta Matta
C.C. Archivo

Acto que dedico

A Dios todo Poderoso

Padre celestial que en todo momento ha estado en mi vida llenándome de bendiciones gracias por permitirme cumplir una meta más.

A mis padres

Huber Isaac del Cid Saavedra con amor y respeto por tus sacrificios para forjarme mi carácter y permitirme ser la mujer que hoy soy, gracias por tus consejos y entrega comparto este éxito contigo.

Clara Minta Loyo Echeverría mujer bendita llena de amor para tus hijos, gracias madre por tu paciencia y amor en el trayecto de mi vida comparto contigo este éxito.

A mi esposo

Manuel de Jesús Cabrera Rubio, mi amorote gracias por tu amor, tu paciencia, tu apoyo. Te amo y espero seguir cosechando éxitos a tu lado.

A mis hijos

Jimena y Manuel con infinito amor y gratitud por ser la fuerza y la luz en mi corazón, por ser el más bello regalo que Dios me ha dado.

A mis hermanos

Idania, Erick, Ana Ligia e Ingrid comparto con ustedes este éxito.

A mis sobrinos

Con mucho amor, sus travesuras llenan de alegría mi corazón y deseo que mi éxito profesional sea un ejemplo para ustedes.

Agradecimientos

Universidad Panamericana de Guatemala

Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula.

Lic. Cesar Fernando Orellana Paiz

Lic. Oscar René Morales Calderón

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa

Contenido

Resumen	i
Introduccion	iii
Capítulo 1	1
Marco teórico	1
1.1 Procedimientos administrativos	1
1.2 Tipos de planes	1
1.2.1 Propósitos o misiones	2
1.2.2 Objetivos o medidas	2
1.2.3 Estrategias	2
1.2.4 Políticas	2
1.2.5 Reglas	2
1.2.6 Programas	3
1.2.7 Presupuestos	3
1.2.8 Proyecto	3
1.2.9 Plan	3
1.3 Procedimientos	3
1.4 Bases legales para las municipalidades	4
1.5 Actividad de cobro	4
1.6 Cobros	5
1.6.1 Metas de cobro	5
1.6.2 Cartera de usuarios	5
1.6.3 Política de cobro	5
1.6.4 Técnicas de cobro	6
1.6.5 Técnicas de cobros más comunes	6
1.6.6 Agencias de Cobro	7
1.7 Acción legal	7
1.8 Recaudación	7
1.9 Ingresos municipales	8
1.10 Impuestos	8
1.11 Tasas	9
1.12 Arbitrio	9
1.13 Auditoría interna	9
1.14 Auditoría externa	9
1.15 Auditoría preliminar	10
1.16 Auditoría administrativa	10
1.17 Auditoría operacional	10
1.18 Importancia de la planeación	10
1.19 Filosofía del control interno	11

1.20 Estructura del control interno	11
1.21 Funcionamiento de los sistemas	11
1.22 Control	12
1.22.1 Control interno	12
1.22.2 Método de evaluación de control interno	13
1.23 Normas generales de control interno gubernamental	14
1.24 Implementación de las normas de control interno del sector publico	15
1.25 Rectoría del control interno	15
1.26 Estado	16
1.27 Municipalidad	17
1.28 Distrito municipal	17
1.29 Servicios publicos municipales	17
1.30 Recursos Economicos del municipio	18
1.31 Principio de legalidad	18
Capítulo 2	
Planteamiento del problema	19
2.1 Título de la investigación	20
2.2 Justificación	20
2.3 Objetivos	21
2.3.1 Objetivo general	21
2.3.2 Objetivos específicos	21
2.4 Alcances y límites	22
2.4.1 Alcances	22
2.4.2 Límites	23
Capítulo 3	
3.1 Tipo de investigación	24
3.2 Sujetos de la investigación	24
3.2.1 Personas	24
3.2.2 Unidades de análisis	24
3.3 Instrumentos	25
3.3.1 Entrevista a auditor interno municipal	25
3.3.2 Entrevista a director financiero	25
3.3.3 Entrevista a encargado de departamento de agua	25
3.4 Procedimiento	25
3.5 Diseño de la investigacion	26
Capítulo 4	
Aporte	28
4.1 Institución	28
4.2 Universidad	28
4.3 Guatemala	28

Capítulo 5	
Análisis de la investigación	29
Capítulo 6	
Resultados de la investigación	32
Capítulo 7	
Conclusiones	57
Capítulo 8	
Propuesta	59
Cronograma de actividades	63
Fuentes de consulta	64
Anexo 1	
Evaluación integral	68
Anexo 2	
Diagnóstico	100
Anexo 3	
Entrevista dirigida al auditor interno	107
Anexo 4	
Entrevista dirigida al director financiero	109
Anexo 5	
Entrevista dirigida al encargado del departamento de agua	111
Anexo 6	
Ejecución de la propuesta	112

Resumen

La presente practica empresarial dirigida realizada en la municipalidad de San Jacinto Chiquimula se dirigió en especifico al departamento de agua, dicho servicio de mucha importancia para el pueblo presenta un grado de retraso en la recuperación del pago, de donde surge esta propuesta que tiene como objetivo principal contribuir a orientar a las autoridades, funcionarios, empleados de Municipalidad responsables de la recaudación con el objetivo de mejorar su gestión administrativa y operativa en el proceso de recuperación de los ingresos en la presentación del servicio de agua y su cuota, asimismo, facilitar a las autoridades municipales, la implementación de procedimientos administrativos de recaudación eficaces, armoniosos y consensuados. Por tal razón, incluye una serie de recomendaciones y lineamientos técnicos que permiten la creación de bases solidas, para formular una estrategia y un plan de recaudación que fortalezca el desarrollo de las actividades administrativas y financieras de la Municipalidad y por ende la eficientización y mejoramiento de los servicios de agua de esta localidad.

La Municipalidad de San Jacinto es una entidad semiautónoma por lo tanto debe utilizar controles que le permitan manejar adecuadamente los cobros de impuestos, tasas y arbitrios en este caso de el servicio de canon de agua dichos ingresos son fiscalizados por la Contraloría General de Cuentas, debido a esto en los hallazgos encontrados, la entidad esta deficiente en cuanto a procedimientos administrativos para el cobro de este servicio.

En el análisis específicamente del departamento de agua, dependencia recién creada se estableció que se ha realizado esfuerzos en la implementación de un sistema computarizado, pero todavía se cuentan con muchas debilidades, tales como: a) controles deficientes en la recuperación en cuentas morosas, b) No se maneja una buena aplicación de políticas de cobro, c) la Municipalidad no sabe el costo real del canon de agua; teniendo como resultado la falta de recursos para nuevos proyectos para el desarrollo de la comunidad.

Entre los objetivos de este estudio esta resolver esta problemática manejo del control de cobros del servicio de agua potable, a través de políticas y procesos administrativos apropiados que

cumpla con lo estipulado en la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal vigente.

Es considerable la morosidad en la presentación de los servicios de agua potable por lo tanto es recomendable que las autoridades municipales analicen la situación y consideren su recuperación, aprobando los respectivos mecanismos y definiendo políticas que viabilicen la consecución de los resultados, dado que no se cuenta con base legal para el cobro de tasas de los servicios municipales, es recomendable buscar los mecanismos que se adapten a esta. Al no estar contempladas dentro del plan de tasas las que corresponden al servicio de agua entubada, es necesario elaborar o adaptar el reglamento respectivo, para que usuarios y contribuyentes estén identificados con la Municipalidad, así como la Municipalidad con la población, es recomendable que por parte de la comuna se realicen campañas de concientización o sensibilización , a efecto de inculcar o promocionar la cultura tributaria, de tal manera que el vecino haga acto de presencia en la Municipalidad para el pago de sus tasas, arbitrios, contribuciones e impuestos, sin necesidad de recordatorios, ni acciones de cobro.

Introducción

La Municipalidad de San Jacinto del Departamento de Chiquimula, como cualquier otra organización autónoma necesita contar con procedimientos administrativos con base legal para tratar con los usuarios de los diferentes servicios que presta, recibiendo en pago de impuestos, arbitrios y tasas. Debiéndose realizar por medio de las cajas receptoras y cobradores. Para ello, debe de contar con una planeación estratégica, que le permitirá mejorar los ingresos y por ende, poder cumplir con las funciones de brindar los servicios básicos a la población.

La presente investigación reportó un grado de retraso en la recuperación del pago, tiene como objetivo principal, contribuir a orientar a las autoridades, funcionarios y empleados de la municipalidad, responsables de la recaudación con el objetivo de mejorar su gestión administrativa y operativa en el proceso de recuperación de los ingresos por la prestación del servicio de agua cobrados localmente; asimismo, facilitar a las autoridades municipales, la implementación de procedimientos administrativos de recaudación eficaces, armoniosos y consensuados. Por tal razón, incluye una serie de recomendaciones y lineamientos técnicos que permiten la creación de bases sólidas, para formular una estrategia y un plan de recaudación que fortalezca el desarrollo de las actividades administrativas y financieras de la municipalidad y por ende la eficientización y mejoramiento del servicio de agua potable que se presta a la población.

Para la formulación de la propuesta, se tomó como base la información primaria proporcionada por las diferentes unidades administrativas de la Municipalidad, encargadas de proceso en cuestión. Asimismo, es de hacer notar y reconocer la voluntad política manifestada por el concejo municipal en sanear las finanzas de la Municipalidad, previo a realizar cualquier otra acción que pudiera afectar a los habitantes del municipio.

A continuación se presenta una breve reseña del contenido de la presente investigación que consta de diez capítulos de los cuales el capítulo uno presenta el marco teórico utilizado; en el capítulo dos se describe el planteamiento del problema el cual radica en que el departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto no cuenta con las bases legales necesarias para el cobro

y recuperación de la cartera morosa, el capítulo tres contiene la metodología empleada en trabajo realizado, capítulo cuatro la contribución del presente trabajo a la institución donde se realizó el trabajo a Guatemala y a la Universidad Panamericana; el capítulo cinco contempla el análisis de la investigación y sus hallazgos, como los resultados de la investigación los cuales se muestran en el capítulo seis, exponiéndose en el capítulo siete las conclusiones y la propuesta en el capítulo ocho también se proporciona las fuentes de consulta como el cronograma de actividades realizadas, entre los anexos la evaluación integral a la Municipalidad de San Jacinto y su diagnóstico como las entrevistas realizadas, y la ejecución de la propuesta que está compuesta de cuatro documentos descritos en dicho anexo.

Capítulo 1

Marco teórico

1.1 Procedimientos administrativos

a) Planeación

Para fines de esta investigación, antes de definir todo lo relacionado a procedimientos administrativos, es de suma importancia referir la fase del proceso administrativo que origina dicho elemento de estudio.

“La planeación es el procedimiento que implican la selección de misiones y objetivos de las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos; requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011).

La planeación supone asimismo, y en forma destacada, la innovación administrativa. La planeación tiene un puente entre el punto donde se está y aquel otro donde se desea ir. Cabe señalar que planeación y control sin planes carece de sentido, porque la gente no tendrá manera de saber si efectivamente se dirige a dónde quiere ir (resultado de tarea sin control) sin antes saber si efectivamente se dirige a dónde quiere ir (parte de la tarea de planeación) así, los planes proporcionan las normas de control. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011).

1.2 Tipos de planes

Los planes se clasifican en a) propósitos o misiones, b) objetivos y metas, c) estrategias, d) políticas, e) procedimientos, f) reglas, g) programas y h) presupuestos, mismos que se definen a continuación

1.2.1 Propósitos o misiones

Los propósitos o misiones suelen usarse indistintamente, lo que identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de esta. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011).

1.2.2 Objetivos o metas

“Los objetivos o metas (términos que se usan indistintamente en este libro), son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representa no solo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que se persigue mediante la organización, integración de personal, la dirección y el control”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011).

1.2.3 Estrategias

“Estrategias como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de recursos necesarios para su cumplimiento”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011)).

1.2.4 Políticas

“Las políticas también forman parte de los planes en el sentido de que consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. No todas las políticas son “enunciado”; a menudo se desprenden sencillamente de la acciones de los administradores”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011)).

1.2.5 Reglas

“En las reglas se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011)).

1.2.6 Programas

“Los programas: Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011)).

1.2.7 Presupuestos

“Un presupuesto es una formulación de resultados esperados expresados en términos numéricos”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, 2011)).

1.2.8 Proyecto

Baca, (2001:2) “Descrito de forma general, un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”.

1.2.9 Plan

Según el glosario de economía (2006), (en red) disponible en página de internet: <http://www.definicion.org/plan>, define: “Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizaran para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados”.

1.3 Procedimientos

“Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establecen un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla de manera exacta en que deben

realizarse ciertas actividades”. (Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. Administración: Una perspectiva global. 12ava. Edición México, McGraw-Hill, (2011)).

1.4 Bases legales para municipalidades

El Manual de Administración Financiera (MAFIN) (2004), en este contexto, el marco jurídico, son todas las normas y leyes que regulan o tiene relación con el proceso presupuestario de las municipalidades, por lo que es obligatorio que los funcionarios la conozcan y las cumplan, en el desarrollo de su gestión.

Asimismo se describe el glosario de economía (2011), (en red) bases legales y disponible en página de Internet: <http://www.definicion.org/baseslegales>, el marco jurídico es el conjunto de disposiciones, leyes, y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tiene encomendadas.

También el diccionario Encarta (2011), describe que las bases legales son aquellas que regulan materias constitucionales, entre las que se encuentran la Ley de Amparo, Exhibición Personal y Constitucionalidad, La Ley Electoral y de partidos políticos, la Ley de Emisión del Pensamientos y la Ley de Orden Público. Derivado de las definiciones anteriores, operacionalmente se puede decir que las bases legales son los diferentes reglamentos legales en ley, en las cuales se debe de apegar una persona o cualquier institución para poder realizar cualquier actividad.

1.5 Actividad de cobro

Según el glosario de economía (2011), (en red) actividad de cobro y disponible en página de internet: <http://www.definicion.org/actividaddecobro>, actividad de cobro es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada.

El diccionario Encarta (2011), describe actividad de cobro como el conjunto de operaciones, tareas y diligencias propias de una persona o entidad, que se tiene que realizar para cobrar lo que ya está vencido. Para el investigador las actividades de cobro son todas aquellas tareas programadas (metas) que tiene una persona encargada, de cierta unidad de trabajo para cumplir con sus metas programadas de cobro, en este caso, recaudar todos aquellos impuestos, tasas y arbitrios que ya estén vencidos.

1.6 Cobros

“La política de cobro de la empresa consiste en sus procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar, cuando estas se vencen” (Gitman, 2000:575).

1.6.1 Metas de cobro

El glosario de economía (2005), (en red) metas de cobro y disponible en página de Internet: <http://www.definicion.org/metasdecobro>, las metas de cobro son instrumentos de programación y presupuestación, a través de los cuales se establecen fechas y periodos de avance físico, en los que deben cumplirse las metas programadas por las dependencias y entidades.

1.6.2 Cartera de usuarios:

Asimismo se describe el glosario de economía (2011), (en red) cartera de usuarios en página de Internet: <http://www.definicion.org/carteradeusuarios>. Una cartera eficiente es cuando maximice el rendimiento a un nivel de riesgo determinado, o bien reduzca el mínimo de acuerdo a un nivel.

1.6.3 Política de cobro

Para el documento glosario de economía (2011), (en red) política de cobro y disponible en página de internet: <http://www.definicion.org/politicadecobro>, dichas políticas son criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

1.6.4 Técnicas de cobro

Según el documento glosario de economía (2011), (en red) técnicas de cobro y disponible en página de internet: <http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>, las técnicas de cobro son las que una institución financiera hace a sus acreditados por el otorgamiento de un crédito o por la prestación de un servicio.

1.6.5 Técnicas de cobros más comunes

Gitman, (2000:577), “Existen varias técnicas de cobro que se pueden utilizar. Conforme una cuenta se vence, la actividad de cobro se vuelven más personal e intensa”.

A continuación, Gitman (2000:578), describe en forma breve las técnicas de cobro más comunes, presentadas en el orden que por lo general se sigue el proceso de cobro:

✓ Cartas

Asimismo se describe el glosario de economía (2011), (en red) cartas en página de internet: <http://www.definicion.org/cartas>. Después de cierto número de días, la empresa u organización envía una carta amable, que recuerda al cliente su cuenta vencida. Si no la paga en cierto periodo de tiempo después de que se envió la carta, la empresa manda otra más exigente; si es necesario, después de esta se envía aun otra más.

✓ Llamadas telefónicas

Asimismo se describe el glosario de economía (2011), (en red) llamadas telefónicas en página de internet: [http://www.definicion.org/llamadas telefónicas](http://www.definicion.org/llamadas%20telef%C3%B3nicas). Si las cartas no tuvieron éxito, se llama por teléfono al cliente para solicitar personalmente el pago inmediato. Esta llamada se dirige al departamento de cuentas por pagar del cliente. Si este tiene una excusa razonable, se podría prolongar el periodo de pago. Una llamada del abogado del vendedor podría ser necesaria si todos los recursos anteriores fallan.

✓ Visitas personales

Asimismo se describe el glosario de economía (2011), (en red) visitas personales en página de internet: <http://www.definicion.org/visitaspersonales>. Esta técnica es mucho más común en el nivel de crédito al consumidor, pero los proveedores industriales también la puedan emplear con eficiencia. Él envió de un vendedor local o un empleado de cobranzas, para confrontar al cliente, puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, pues el pago se podría efectuar en el mismo lugar.

1.6.6 Agencia de cobro

Una empresa podría encargar la recolección de las cuentas incobrables, un abogado o a una agencia de cobro. Los honorarios por este servicio son comúnmente bastantes altos, la empresa podría recibir menos de Q.0.50 por quetzal con las cuentas cobradas de esta manera.

1.7 Acción legal

La acción legal es el paso más estricto del proceso de cobros; es una alternativa al uso de una agencia de cobro. La acción legal directa no solo es costosa, sino también puede conducir al deudor a la bancarrota, lo que reduciría la posibilidad de que realizara negocios futuros que garantizaran el pago final de la cantidad vencida.

1.8 Recaudación

La enciclopedia Encarta (2011), acción de recaudar. Cantidad recaudada. Tributaria, función de cobro de los distintos tributos. Órgano que tiene encomendada legalmente dicha función. Para el investigador la recaudación, es la actividad que se realiza cuando un plazo de tiempo ya está vencido y este se aplica al reembolso de los arbitrios que no están siendo cancelados en su momento.

1.9 Ingresos municipales

Linares y la Fundación Centroamericana de Desarrollo (FUNCEDE) (2003), en el documento finanzas municipales, los ingresos municipales provienen de diversas fuentes entre las cuales se pueden mencionar.

- ✓ Ingresos propios o de recaudación local.
- ✓ Transferencias gubernamentales.
- ✓ Créditos públicos por medio de préstamos y empréstitos
- ✓ Los fondos sociales.
- ✓ Donaciones de la cooperación internacional o del sector privado.

1.10 Impuestos

Con respecto a impuestos El Manual de Administración Financiera (MAFIN) (2004), comprenden todos aquellos impuestos que gravan la propiedad de bienes muebles e inmuebles, clasificados en los siguientes grupos:

- ✓ Sobre la tenencia de patrimonio
- ✓ Impuestos varios municipales y
- ✓ Otros impuestos directos.

Según Finanzas Públicas (2006), (en red) impuestos y disponible en página de Internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Impuestos>, los impuestos son una cuota involuntaria pagada por individuos o instituciones a un gobierno (central o local). Los impuestos pueden ser pagados en efectivo de cualquier tipo, Las formas de impuestos y los usos que les deben ser dados a los fondos recaudados mediante impuestos son tema de acalorado debate entre partidos políticos, economistas, por lo que las discusiones al respecto suelen ser tendenciosas.

El Código Tributario, Decreto 6-91 del congreso del congreso de la república de Guatemala y sus reformas (1991), define como impuesto el tributo que tiene como hecho generador, una actividad estatal general no relacionada concretamente con el contribuyente.

1.11 Tasas

Según (Mafin) (2994), las tasas comprenden todos aquellos ingresos derivados de los importes pagados al estado en virtud de la entrega de un bien o la contraprestación de un servicio público. Incluye los siguientes grupos: sobre transporte terrestre, sobre transporte marítimo, sobre el transporte aéreo, sobre comercio, sobre industria, tasas y licencias varias.

1.12 Arbitrio

(Mafin) (2004), los arbitrios comprenden de los ingresos que perciben los gobiernos locales por aplicación de impuestos que gravan las actividades industriales, comerciales, de servicios y sobre las diversiones y espectáculos y otras de diversa índole.

El Código Tributario Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas (1991), define como arbitrio: el impuesto decretado por la ley a favor de una o varias municipalidades. Para el investigador los arbitrios son: impuestos que tienen que pagarlos los usuarios de cada localidad a favor de cualquier municipalidad, debido a que, solo es un cumplimiento moral, ya que no se recibe ningún servicio por el pago del mismo.

1.13 Auditoría interna

Es una función de evaluación dependiente, dentro de una organización, dedicada al análisis de la contabilidad, de las finanzas y de las demás operaciones, como base de un servicio de la dirección. Es un control cuyas funciones son: medir y evaluar la efectividad de los controles. Informa a la administración de la empresa y a la Junta Directiva, aunque la información suministrada a cada uno puede diferir tanto en forma como en detalle, según sean los requerimientos, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.14 Auditoría externa

Es la que realiza un Contador Público y Auditor como profesional independiente, pudiendo en consecuencia, emitir su opinión en forma totalmente liberal, sin influencias de ninguna naturaleza, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.15 Auditoría preliminar

Es la auditoria que se efectúa dentro del año normal de operaciones cada tres o cuatro meses, con el fin de adelantar el trabajo de la auditoria final. Esta auditoría permite examinar con más detenimiento las diferentes áreas que integran los estados financieros. Es útil, ya que algunas pruebas de auditoría como lo es la confirmación de o circularización de las áreas de cuentas por cobrar, pasivos a corto plazo y pasivos a largo plazo, se pueden hacer oportunamente y sus resultados estarán disponibles para la auditoria final, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.16 Auditoría administrativa

Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.17 Auditoría operacional

Es el examen crítico y sistemático de las operaciones de una empresa, con el objeto de evaluar su grado de eficiencia y eficacia presentado en un informe, las observaciones, conclusiones y recomendaciones para mejorarlo.

Cabe mencionar que entre la auditoria administrativa y la auditoria operacional la diferencia existente es de nombre. En la práctica, los usuarios de este tipo de trabajo no ven diferencias sustanciales y usan sus beneficios. Al usuario no le importa el “título”, le interesa que satisfaga el propósito de diagnosticar obstáculos a la eficiencia de su entidad, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.18 Importancia de la planeación

La importancia radica en cumplir con la norma de auditoría relacionada con la ejecución del trabajo la cual nos indica que toda auditoria debe planearse y supervisarse adecuadamente, una planificación adecuada es un requisito fundamental para la eficiente realización de una auditoria

efectiva, ya que nos permitirá identificar los objetivos importantes de la auditoria y determinar los métodos para alcanzarlos, en forma eficiente y efectiva, Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20).

1.19 Filosofía de control interno

La filosofía de control interno, debe nacer de la misión y visión institucionales, así como de los estándares o valores corporativos, que regirán el ambiente de control interno y el comportamiento de los funcionarios y de los servidores públicos. La administración de cada entidad pública, debe establecer por escrito, la filosofía de control interno, y la estrategia para su desarrollo, implementación, seguimiento y actualización.

1.20 Estructura de control interno

Es responsabilidad de la máxima autoridad de cada entidad pública, diseñar e implementar una estructura efectiva de control interno, que promueva un ambiente óptimo de trabajo para alcanzar los objetivos institucionales.

Una efectiva estructura de control interno debe incluir criterios específicos relacionados con: a) controles generales; b) controles específicos; c) controles funcionales; d) controles de detección; e) controles prácticos; f) controles funcionales; g) controles de legalidad y h) controles de oportunidad, aplicados en cada etapa del proceso administrativo, de tal manera que se alcance la simplificación administrativa y operativa, eliminando o agregando controles, sin que se lesione la calidad del servicio. http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_ngcig.pdf

1.21 Funcionamiento de los sistemas

El funcionamiento de todos los sistemas, debe enmarcarse en las leyes generales y específicas, las políticas nacionales, sectoriales e institucionales, así como las normas básicas emitidas por los órganos rectores en lo que les sea aplicable. http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_ngcig.pdf

1.22 Control

El control comprende todas las medidas tomadas en una empresa para dirigir, restringir, gobernar y verificar sus distintas actividades, con el propósito de lograr determinados objetivos. Estas medidas de control incluyen, pero no están limitadas, la forma de organización, políticas, sistemas, procedimientos, instrucciones, normas, comités, catálogos de cuentas, presupuestos, informes, registros, listas, métodos y auditoría interna.

El control se puede subdividir en directivo y financiero. Cualquier diferencia que pueda existir depende más de la extensión y naturaleza de los objetivos de dirección a través de él, que de cualquier ambigüedad inherente al término. Lo más significativo para el auditor de operaciones es comprender que, para que el control tenga significado, debe tener como propósito alcanzar el objetivo establecido por la dirección. (James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy. Enciclopedia de la Auditoría (2ª ed.) Nueva York, EE UU: McGraw-Hill Inc.).

1.22.1 Control interno

Significa todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar tanto como sea factible la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo la adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detención de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de la información financiera contable. (NIA 400, Evaluación de Riesgo y Control Interno, año 2011).

Es el sistema de su organización, los procedimientos que tienen implantados y el personal que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) la obtención financiera correcta y segura, b) la protección de los activos del negocio, y c) la promoción de eficiencia de operación. (Gilberto Rolando Pérez Orozco. Normas y Procedimientos Auditoría II).

1.22.2 Método de evaluación de control interno

Evaluar el sistema de control interno, es hacer una operación objetiva del mismo. Esta evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa para salvaguardar sus activos y para hacer eficientes sus operaciones.

La evaluación que se haga de control interno, es de primordial importancia pues por su medio se conocerá si las políticas implantadas se están cumpliendo a cabalidad y si en general se están desarrollados correctamente.

Dependiendo de la evaluación que se tenga, así será el alcance y el tipo de pruebas sustantivas que se practiquen en el examen de los estados financieros.

La evaluación del control interno puede efectuarse por los siguientes métodos: (Zoila Esperanza Roldan de Morales. Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I. (2002)).

✓ Método descriptivo

También llamado narrativo, consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

El método es detallado y analítico, siendo ideal para aplicarlo a pequeñas empresas que cuentan con un bajo volumen de operaciones. También es aconsejable en empresas que cuenta con un control interno deficiente que haga necesario realizar una descripción detallada de las operaciones que se realizan. (Zoila Esperanza Roldan de Morales. Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I. (2002)

✓ Método de cuestionarios

En este método se utilizan una serie de preguntas preparadas técnicamente y separadas por áreas de operaciones. Estas preguntas deben ser redactadas en una forma clara y sencilla para que sean fácilmente comprensibles por las personas a las que se les solicitara las respondan.

Es indispensable que las respuestas que se obtengan sean claras y que no den motivo a falsas interpretaciones. (Zoila Esperanza Roldan de Morales. Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I. (2002)

✓ Método de gráficas de flujo o flujogramas

Consiste en representar por medio de grafica de flujo, las operaciones del área que se está evaluando; esta representación da una facilidad de verificación visual de los movimientos que se desarrollan en una operación y permite captar más fácilmente su desarrollo, simplificando de esta manera, la evaluación de Control Interno.

Es de recomendarse que el examen del control interno y las conclusiones relativas se hagan constar en papeles de trabajo.

Independientemente de las ventajas que esta recomendación implica, como ayudar a la supervisión del trabajo de los ayudantes y sentar las bases para facilitar auditorias siguientes, el consignar por escrito la evaluación de control interno es indispensable:

✓ Como evidencia de que el auditor cumplió con la norma de auditoría que lo obliga a examinarlo.

✓ Como explicación del por qué dio diferentes extensiones a sus pruebas de auditoría, escogió determinados procedimientos y la oportunidad en que fueron aplicados.

✓ Como información sobre la cual basar el plan de auditoría. (Zoila Esperanza Roldan de Morales. Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I. (2002).

1.23 Normas Generales de Control Interno Gubernamental

Son el elemento básico que fija los criterios técnicos y metodológicos para diseñar, desarrollar e implementar los procedimientos para el control, registro, dirección, ejecución e información de las operaciones financieras, técnicas y administrativas del sector público. Constituyen un medio técnico para fortalecer y estandarizar la estructura y ambiente de control interno institucional.

Las Normas Generales de Control Interno, son de cumplimiento obligatorio por parte de todos los entes públicos, http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_ngcig.pdf.

1.24 Implementación de las normas de control interno para el sector público:

Corresponde al Sistema Nacional de Control formular recomendaciones para mejorar la eficiencia de las entidades en la toma de decisiones y en el manejo de sus recursos, así como los procedimientos y operaciones que utilizan en su accionar, con el fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

Todas las normas internas y procedimientos administrativos que se dicten en el sector público, deben ser concordantes con las normas de control interno emitidas por la Contraloría General de la República, conforme a lo dispuesto en el artículo 24º, inciso c) del Decreto Ley 26162, Ley del Sistema Nacional de Control.

La Contraloría General de la República, los Órganos de Auditoría Interna de las entidades públicas y los auditores externos, deben evaluar el cumplimiento de las normas de control interno para el sector público como parte de su examen, independientemente, de la auto-evaluación que cada entidad debe practicar con determinada periodicidad para identificar aquellas áreas susceptibles de ser mejoradas. Normas técnicas de control interno parte I. Recuperado: 26.05.11
<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-uditoria.htm>

1.25 Rectoría del control interno

La contraloría General de Cuentas es el órgano rector del control gubernamental y responsable de establecer las normas generales de control interno las cuales son de observancia obligatoria para cada entidad pública.

En el contexto institucional, la máxima autoridad es la responsable del control interno, quien delegara en funcionarios o unidades administrativas para el diseño, implementación, seguimiento y actualización del ambiente y estructura de control interno, observando y aplicando las normas emitidas por el órgano rector. http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_ngcig.pdf.

1.26 Estado

Es un concepto político que se refiere a una forma de organización social, económica, política soberana y coercitiva, formada por un conjunto de instituciones no voluntarias, que tiene el poder de regular la vida nacional en un territorio determinado. Usualmente, suele adherirse a la definición del Estado, el reconocimiento por parte de la comunidad internacional.

El concepto de Estado difiere según los autores, pero algunos de ellos definen el Estado como el conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado. Max Weber, en 1919, define el Estado moderno como una "asociación de dominación con carácter institucional que ha tratado, con éxito, de monopolizar dentro de un territorio la violencia física legítima como medio de dominación y que, a este fin, ha reunido todos los medios materiales en manos de su dirigente y ha expropiado a todos los funcionarios estamentales que antes disponían de ellos por derecho propio, sustituyéndolos con sus propias jerarquías supremas".³ Por ello se hallan dentro del Estado instituciones tales como las fuerzas armadas, la administración pública, los tribunales y la policía, asumiendo pues el Estado las funciones de defensa, gobernación, justicia, seguridad y otras como las relaciones exteriores.

Probablemente la definición más clásica de Estado, fue la citada por el jurista alemán Hermann Heller que define al Estado como una *"unidad de dominación, independiente en lo exterior e interior, que actúa de modo continuo, con medios de poder propios, y claramente delimitado en lo personal y territorial"*. Además, el autor define que solo se puede hablar de Estado como una construcción propia de las monarquías absolutas (*ver monarquía absoluta*) del siglo xv, de la Edad Moderna. "No hay Estado en la Edad Antigua", señala el reconocido autor. Asimismo, como evolución del concepto se ha desarrollado el "Estado de Derecho" por el que se incluyen dentro de la organización estatal aquellas resultantes del imperio de la ley y la división de poderes (ejecutivo, legislativo y judicial) y otras funciones más sutiles, pero propias del Estado, como la emisión de moneda propia.(<http://es.wikipedia.org/wiki/Estado>).

1.27 Municipalidad.

Municipalidad es la corporación autónoma integrada por el alcalde y por los síndicos y concejales, todos electos directa y popularmente en cada municipio, de conformidad con la Ley de la materia, que ejerce el gobierno y la administración de los intereses del municipio.

Tiene su sede en la cabecera del distrito municipal, y es el órgano superior deliberante y de decisión de los asuntos municipales. (Código Municipal Guatemalteco artículo 6).

Los municipios de la República de Guatemala son instituciones autónomas. Entre otras funciones les corresponde:

- Elegir a sus propias autoridades;
- Obtener y disponer de sus recursos; y
- Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios.

Para los efectos correspondientes emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivos. (Constitución Política de la República artículo 253)

1.28 Distrito municipal

Distrito Municipal es la circunscripción territorial a la que se extiende la jurisdicción de una municipalidad. El territorio de un municipio es continuo, y por ello, forma parte del mismo las aldeas, caseríos, cantones, barrios, zonas, colonias, lotificaciones, parcelamientos urbanos y agrarios, y en general, todo inmueble o finca existente; en su jurisdicción municipal.

La cabecera del distrito es el centro poblado donde tiene su sede la municipalidad. (Código Municipal Guatemalteco artículo 11).

1.29 Servicios Públicos Municipales

La Municipalidad tiene como fin primordial la prestación y administración de los servicios públicos de las poblaciones bajo su jurisdicción territorial, básicamente sin perseguir fines lucrativos, y por lo tanto, tiene competencia para establecerlos, mantenerlos, mejorarlos y regularlos, garantizando su funcionamiento eficiente, seguro, continuo, cómodo e higiénico a los

habitantes y beneficiarios de dichas poblaciones, y en su caso, la determinación y cobro de tasas y contribuciones equitativas y justas. (Código Municipal Guatemalteco artículo 30).

1.30 Recursos económicos del municipio.

Las corporaciones municipales deberán procurar el fortalecimiento económico de sus respectivos municipios, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que les sean necesarios.(Constitución Política de la República artículo 253)

1.31 Principio de legalidad.

Corresponde con exclusividad al Congreso de la República, decretar impuestos ordinarios y extraordinarios, arbitrios y contribuciones especiales, conforme a las necesidades del Estado y de acuerdo a la equidad y justicia tributaria, así como determinar las bases de recaudación, especialmente las siguientes:

- a) El hecho generador de la relación tributaria;
- b) las exenciones;
- c) El sujeto pasivo del tributo y la responsabilidad solidaria;
- d) La base imponible y el tipo impositivo;
- e) Las deducciones, los descuentos, reducciones y recargos; y
- f) Las infracciones y sanciones tributarias.

Son nulas ipso jure las disposiciones, jerárquicamente inferiores a la ley, que contradigan o tergiversen las normas legales reguladoras de las bases de recaudación del tributo. Las disposiciones reglamentarias no podrán modificar dichas bases y se concretaran a normar lo relativo al cobro administrativo del tributo y establecer los procedimientos que faciliten su recaudación (Constitución Política de la República artículo 239).

Capítulo 2

Planteamiento del problema

El Municipio de San Jacinto, está situado en el oriente del país, es constitucionalmente autónomo, entre otras funciones le corresponde: Elegir a sus propias autoridades; obtener y disponer de sus recursos; y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. Para los efectos correspondientes emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivos.¹

Así también, el Código Municipal vigente, indica que, para la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias puede promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales, y prestar cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida, a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del Municipio.²

Para el cumplimiento de sus fines, necesita obtener y disponer de recursos; un rubro importante, lo constituye la recaudación local, que son los ingresos propios, tales como impuestos locales: Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI), ornato, anuncios en vías urbanas, extraurbanas y similares, impuesto sobre señales de cable, entre otros; árbitros sobre actividades comerciales, industriales, de servicio, diversiones y espectáculos y, sobre extracción de productos; tasas por la prestación de los servicios públicos, renta de bienes municipales, venta de productos, tal es el caso de los viveros municipales.

La Municipalidad de San Jacinto a consecuencia del desgaste económico, político y social que enfrenta, se ve limitada a percibir los ingresos cobrados localmente, que le permita cumplir con sus objetivos, situación que los obliga a depender en un gran porcentaje de las transferencias gubernamentales; o proceder al endeudamiento.

¹Constitución Política de la República de Guatemala. (1985) Reformada.

²Código Municipal. Decreto 12-2002. Art. 67. (2002) Reformado.

La Municipalidad de San Jacinto, tiene problema en el cobro de la cuota del servicio de agua que esta genera parte de los recursos con los cuales se hace frente al cumplimiento de las competencias propias, inherentes a su autonomía. La falta de fondos en la Municipalidad, es consecuencia de la falta de pago de los contribuyentes y usuarios de los servicios públicos, lo cual obedece a falta de políticas de cobro, emanadas por las autoridades municipales, las cuales debieran incluir una campaña efectiva de información, divulgación y sensibilización a la población, sobre sus derechos y obligaciones, con el propósito de garantizar un servicio eficaz, seguro continuo, siempre con la visión de la satisfacción del cliente. Por el contrario, se observa falta de socialización de procedimientos de pago, deficiencia de atención al público, cobros lentos y centralizados, procedimientos engorrosos, servicios deficientes; situación que provoca resistencia del pago y por ende una cartera morosa excesiva, servicios públicos subsidiados y falta de recursos para nuevos proyectos.

En el análisis específicamente del departamento de agua, dependencia recién creada se estableció que se han realizado esfuerzos en la implementación de un sistema computarizado, pero todavía se cuentan con muchas debilidades, tales como: a) Controles deficientes en la recuperación de cuentas morosas, c) No se maneja una buena aplicación de políticas de cobro, c) La Municipalidad, no sabe el costo real del canon de agua. Teniendo como resultado la falta de recursos para nuevos proyectos para el desarrollo de la comunidad.

2.1 Título de la investigación:

Bases y propuesta para el cobro y recuperación de cartera morosa departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula.

2.2 Justificación

En atención a esta problemática se realizó una investigación orientada a analizar la existencia de procedimientos administrativos, así como políticas para la recaudación y el cobro del servicio de agua potable, que permitan la obtención del ingreso por este concepto, con el propósito de garantizar su funcionamiento eficaz, seguro y continuo. Ya que si no se resuelve esta problemática no se podrá contar con información veraz y eficiente sobre el cobro y recaudación

de la cartera morosa del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto del departamento de Chiquimula, dando como resultado que la Municipalidad subsidie parte de los gastos del departamento de agua y se dejen de realizar otros proyectos para el desarrollo de la comunidad.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Establecer si la municipalidad de San Jacinto en su departamento de agua cuenta con un adecuado manejo del control de cobros del servicio de agua potable, a través de políticas y procesos administrativos apropiados que cumpla con lo estipulado en la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal vigente.

2.3.2 Objetivos específicos

- a) Evaluar la existencia de políticas de cobro y si estas se utilizan de manera adecuada para llevar un manejo y control eficiente de los cobros por concepto del servicio de agua potable municipal.
- b) Evaluar la existencia de procedimientos de cobro y si se aplican por el personal del departamento de agua.
- c) Analizar las cuentas por cobrar del departamento de agua para determinar su nivel de morosidad.
- d) Determinar si los registros de pagos y cobros es efectivo para la Municipalidad.

e) Analizar las bases legales que regulan las disposiciones de cobro por la prestación de servicios públicos municipales, para realizar una aplicación correcta al momento de efectuar los cobros.

f) Evaluar si la municipalidad, cuenta con políticas que definan las actividades, metas, objetivos e indicadores, que permitan la evaluación continua de la recuperación de costo del servicio.

2.4 Alcances y límites

2.4.1 Alcances

Los alcances del presente trabajo de investigación están integrados de la siguiente manera:

✓ Espacial

En esta investigación se analizó los procedimientos administrativos que determinan la capacidad para realizar el cobro en la Municipalidad de San Jacinto del departamento de Chiquimula; ubicada en Barrio El Centro, frente a la Iglesia Católica, San Jacinto, Chiquimula.

✓ Temporal

El proyecto de estudio, se realizó durante los meses de mayo 2012 a abril de 2013.

✓ Teórica

Se tomó como base teórica, lo estipulado en la normativa legal, Constitución Política de la República de Guatemala, Código Municipal Decreto 12-2002, Código Penal. También los libros: Auditoria de una empresa comercial Activos (Roldan Zoila 2002: 20), Enciclopedia de la Auditoria, (2ª ed.) Nueva York, EE UU:McGraw-Hill Inc.), (James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy), Normas técnicas de control interno parte I. Recuperado: 26.05.11. , Koontz y Gitman.

<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.ht>
Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I. (2002), Zoila Esperanza Roldan de Morales, http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_ngcig.pdf,

2.4.2 Límites

En la presente Práctica Empresarial Dirigida no se presentaron limitaciones ya que la información requerida fue proporcionada en forma verbal y por escrito por las personas que tienen sus usuarios para poder consultarla.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, según Hernández (2003: 117) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

3.2 Sujetos de la investigación

3.2.1 Personas

Los sujetos de estudio o personas relacionadas con la institución, entre ellos:

- Alcalde Municipal
- Encargado del departamento de agua
- Director financiero
- Auditor interno
- Juez de asuntos municipales
- Colaboradores del departamento de agua
- Tesorería

3.2.2 Unidades de análisis

Las unidades de análisis que se tomaron en cuenta para la presente práctica son:

- Departamento de auditoría. (a través de un cuestionario se pudo obtener la información necesaria).
- Departamento de agua. (se analizaron los documentos con relación al cobro del servicio de agua, registros y programas)

- Director Financiero (a través de cuestionario se pudo obtener la información necesario).

3.3 Instrumentos

Para la recolección de información para esta investigación se utilizaron cuestionarios para los sujetos de estudio, los cuales se desarrollaron en dos niveles organizacionales dentro de la municipalidad de San Jacinto.

3.3.1 Entrevista a auditor interno municipal

Entrevista dirigida al auditor interno municipal, conteniendo para ello siete (7) preguntas abiertas y cerradas, con el cual se pretende conocer si el auditor tiene conocimiento de la problemática que tiene el departamento de agua y sus recomendaciones. (Ver anexo No. 3)

3.3.2 Entrevista a director financiero

Entrevista dirigida al director financiero de la municipalidad de San Jacinto, conteniendo para ello siete (7) preguntas abiertas y de selección múltiple, con el cual se pretende conocer el grado de conocimiento de la problemática existente en el departamento de agua y sus recomendaciones. (Ver anexo No. 4)

3.3.3 Entrevista a encargado de departamento de agua

Entrevista dirigida al encargado de departamento de agua de la municipalidad de San Jacinto, conteniendo para ello cuatro (4) preguntas cerradas, con el cual se pretende conocer el grado de conocimiento de las políticas, procedimientos administrativos para el cobro de tasas, arbitrios e impuestos. (Ver anexo No. 5)

3.4 Procedimiento

Dentro de las actividades o procedimientos realizados para la investigación, se llevaron a cabo los siguientes aspectos:

- ✓ Se seleccionó la institución, en esta fase se entrevistó al auditor interno, director financiero y al encargado del departamento de agua donde se les solicitó su colaboración para realizar la práctica empresarial dirigida.
- ✓ Diagnóstico general de la institución, investigando sus antecedentes, misión, visión, valores, objetivos y estrategias.
- ✓ Se entrevistó al auditor interno, director financiero y encargado del departamento de agua a través de cuestionarios, para recopilar información que ayudara a determinar la problemática.
- ✓ Elaboración del análisis FODA, para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- ✓ Planteamiento del problema.
- ✓ Recopilación de información a través de referencias bibliográficas.
- ✓ Se llevaron a cabo pruebas y otros procedimientos de auditoría.
- ✓ Conocer el sistema y procedimientos de control interno relacionado con los cobros de impuestos tasas y arbitrios municipales.
- ✓ Análisis de documentos tales como registros manuales y computarizados existentes.

3.5 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue descriptivo, porque se seleccionó una serie de opciones y se recolectó la información sobre cada una de ellas y se analizaron los resultados, este tipo de investigación se apoya en información que proviene de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

Finalmente se utilizó la técnica de investigación documental: Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es en documentos de cualquier especie.

Capítulo 4

Aporte

4.1 Institución

Proporcionar un documento que permita contribuir a orientar a las autoridades, funcionarios y empleados de la Municipalidad, responsables de la recaudación con el objetivo de mejorar su gestión administrativa y operativa en el proceso de recuperación de los ingresos propios, por concepto del servicio de agua potable cobrados localmente; asimismo, facilitar a las autoridades municipales, la implementación de procedimientos administrativos de recaudación eficaces, armoniosos y consensuados. Por tal razón, incluye una serie de recomendaciones y lineamientos técnicos que permiten la creación de bases sólidas, para formular una estrategia y un plan de recaudación que fortalezca el desarrollo de las actividades administrativas y financieras de la Municipalidad y por ende la eficientización y mejoramiento de los servicio de agua potable que se presta a la población.

4.2 Universidad

Que esta investigación sirva de consulta a otras personas que realicen trabajos de investigación a entidades gubernamentales como lo son las municipalidades.

Proporcionar a la Universidad Panamericana de Guatemala un aporte más para la biblioteca y que con esto apoye a otros estudiantes o profesionales que deseen utilizar las fuentes de consulta de la universidad.

4.3 Guatemala

Contribuir con cualquier entidad municipal guatemalteca que pueda tener acceso a esta información o investigación y servirle como guía de implementación y poder mejorar sus sistemas de control interno.

Capítulo 5

Análisis de la investigación

En la presente investigación se elaboró, una entrevista dirigida al encargado del departamento de agua, auditor interno y director financiero (ver anexos 3, 4, 5), con la finalidad de conocer los procedimientos que se emplean en el cobro del servicio de agua potable, y si estos facilitan la recaudación de dicha cuota.

Dichas entrevistas tienen como finalidad, dar a conocer puntos importantes dentro de la investigación:

- ✓ Analizar las bases legales de cobro y recaudación de la cuota de servicio de agua potable.
- ✓ Evaluar las actividades de cobro de la misma.
- ✓ Determinar metas de cobro y recaudación de las cuentas morosas en el departamento de agua.
- ✓ Evaluar la existencia de políticas y técnicas de cobro en el servicio de agua potable.

Con los resultados obtenidos de las entrevistas dirigidas, se determinó que el departamento de agua de la municipalidad de San Jacinto, se hace necesaria la recomendación de revisiones constantes de esta área para evitar cartera morosa alta que se tiene en la actualidad. Y que se lleve a cabo un plan para recuperan la cartera morosa.

También se efectuaron una serie de cuadros donde se muestran resultados tales como la el costo del servicio de agua anual, los ingresos mensuales y anuales del departamento de agua, el porcentaje de morosos del departamento de agua, subsidios de gastos efectuados por la municipalidad en el servicio de agua, en base a esta información se determinó que la problemática radica realmente en la falta de políticas, y procedimientos efectivos en el proceso de cobro del servicio de agua para poder manejar una cartera de morosos mínima.

Por lo anteriormente descrito, se hace una comparación de la presentación de los resultados confrontados con el marco teórico de la presente investigación:

Según el Manual de Administración Financiera (MAFIN) (2004), el marco jurídico son todas las normas y leyes que regulan o tienen relación el proceso presupuestario de las municipalidades, por lo que es obligatorio que los funcionarios la conozcan y las cumplan, en el desarrollo de su gestión. Las actividades realizadas por el departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula, no están basadas en el marco jurídico que regularicen el cobro y recaudación de impuestos, tasas y arbitrios, en este caso la cuota del servicio de agua potable, siendo esto un factor importante para recaudar y de esta manera minimizar el alto grado de morosidad existente.

“La política de cobro de la empresa consiste en sus procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar, cuando estas se vencen”. (Gitman, 2000:575). La Municipalidad de San Jacinto, no cuenta con políticas que ayuden a tomar decisiones correctas, y ponerlas en práctica para obtener mayores resultados en cuanto a los ingresos de la institución, se refiere la investigación en estudio.

La enciclopedia Encarta (2006), acción de recaudar. Cantidad recaudada. Tributaria, función de cobro de los distintos tributos. Órgano que tiene encomendada legalmente dicha función. Para el investigador la recaudación, es la actividad que se realiza cuando un plazo de tiempo ya está vencido y este se aplica al reembolso de los arbitrios que no están siendo cancelados en su momento. En base a los resultados presentados, el encargado del departamento de agua y sus colaboradores no cuentan con el conocimiento de la base legal para el cobro y recaudación de este servicio, así como estrategias que permitan el desarrollo y efectividad del mismo.

Hallazgo financiero

Control según James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy (1994) comprende todas las medidas tomadas en una empresa para dirigir, restringir, gobernar y verificar sus distintas actividades con el propósito de lograr determinados objetivos. La municipalidad de San Jacinto,

es una entidad gubernamental por lo tanto debe utilizar controles que le permitan manejar adecuadamente los cobros de impuestos, tasas y arbitrios en este caso la cuota del servicio de agua potable dichos ingresos son fiscalizados por la Contraloría General de Cuentas, debido a esto en los hallazgos encontrados, la entidad esta falta de controles en modo de cobro del servicio y maneja una cartera alta de morosos de este departamento al tener información al día para dichos informes que se presentan.

Hallazgo de auditoría sobre revisión y evaluación del control interno y aspectos económicos:

Al realizarse la revisión a las cuentas por cobrar, ingresos y egresos del departamento de agua se encontraron cierta deficiencia que afecta de manera negativa a la entidad que a continuación se describen:

- No manejan controles internos y limites en fechas en el proceso de cobro.
- Los procedimientos en el cobro de la cuota no son uniformes.
- No se conoce la base legal para realizar el cobro y recaudación de una manera correcta.
- No se cuenta con metas de cobros y recaudación en el departamento de agua.
- Dejan que se acumulen los meses de mora.
- No se confronta la información ingresada al sistema con la que se tiene en papel de forma periódica, solo se confía en la información del sistema.
- No se toma en cuenta el costo de la prestación del servicio para fijar la cuota del servicio de agua.
- No se cuenta con inventario de materiales específicamente para el departamento de agua.

Capítulo 6

Resultados de la investigación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la entrevista realizada al auditor interno, director financiero y encargado del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto, para identificar la problemática existente entidad.

Tabla 1
Respuesta de entrevista realizada al
Auditor Interno de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Existe en el departamento de agua algún tipo de reglamento para el proceso de cobro del servicio?	No
¿Conocen los colaboradores como realizar el cobro y recaudación de una manera correcta según base legal?	No
¿Cree usted que sea necesario un proceso de cobro del servicio de agua con fundamentado en bases legales?	Si
¿Considera que entre las deficiencias del departamento de agua esté la cartera morosa?	Si, se pudiera combatir mejorando el sistema de cobro del mismo.
¿Cree usted que se pueden mejorar las deficiencias existentes?	Si
¿Existen metas de cobros y recaudación dentro del departamento de agua?	NO, solamente lo presupuestado.
¿Qué considera que sería lo esencial para poder manejar eficiente y eficazmente el departamento de agua?	Que los ingresos que se obtienen fueran suficientes para cubrir la totalidad de los gastos

Base de datos: Auditor Interno

El auditor interno, respondió que existe una ausencia total de estrategias (envió de notas de cobro, suspensión del servicio, procesos jurídicos, etc.) en el procedimiento de cobro del servicio de agua potable y a la vez considera que es posible y necesario tener una guía para realizar el cobro de la mejor manera para evitar que los usuarios se encuentren en mora.

Tabla 2
Respuesta de entrevista realizada al
director financiero de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Considera usted que el departamento de agua posee cartera morosa?	Si
¿Considera sea necesario que el departamento de agua posea bases legales y procedimientos para el cobro a la cartera morosa del servicio de agua?	Si
¿Es de su conocimiento el porcentaje de la cartera morosa en base a los usuarios que se tienen registrados?	No
¿Conoce usted el costo real del canon de agua?	No, porque los gastos no son cubiertos en su totalidad por los ingresos que esta percibe, si no que la municipalidad cubre con otros ingresos gasto de este.
¿Considera necesarias estrategias políticas y técnicas al momento de intervenir en el cobro del servicio de agua?	Si
¿Qué gasto considera usted que se incurren el servicio de agua?	Sueldos, tubería y materiales, etc.
¿Qué tipo de registro se maneja sobre los materiales que se utilizan en la prestación del servicio de agua?	El técnico genera salidas de bodega después de la solicitud del fontanero y en base a esto se presenta un reporte mensual de los gastos.

Base de datos: Director financiero

El director financiero de la Municipalidad de San Jacinto considera también necesario mantener el servicio de agua al día en sus cobros y pertinente poseer una guía que contenga bases legales y procedimientos para el cobro del mismo y el manejo en sí de el departamento de agua en todas sus ingresos y egresos tal el caso de los materiales utilizados en fontanería como el costo del canon de agua para el usuario y el subsidio de la municipalidad.

Tabla 3
Respuesta de entrevista realizada al
Encargado del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Tiene conocimiento si existe estrategia de desarrollo de procedimientos administrativos en el área en la cual labora?	No
¿Conoce cómo realizar el cobro y recaudación de manera correcta según la base legal?	No
¿Para usted cual es la principal deficiencia en el departamento para el cual labora?	Que no todos los usuarios cumplen con su pago puntual de la cuota, si no que dejan que se les acumulen los meses.
¿Cuál sería su recomendación para mejorar la prestación del servicio de agua?	Que se tuviera un proceso para el cobro de la cuota del servicio de agua.

Base de datos: Encargado del departamento de agua

El encargado del departamento de agua por su parte considera necesario también implementar un proceso de cobro con bases legales para el servicio de agua para poder incrementar las arcas municipales y evitar a si con esto el incremento de mora en dicho de departamento.

EJECUCION PRESUPUESTARIA
MUNICIPALIDAD DE SAN JACINTO CHIQUIMULA
INGRESOS 2011

RUBRO	ESPECIFICO	CONCEPTO	PRESUPUESTADO	RECAUDADO
10.0.00.		Ingresos Tributarios	54000.00	43201.10
10.1.00.		Impuestos directos	14000.00	7335.90
10.1.41.	11	Impuesto Unico Sobre Inmuebles	14000.00	7335.90
10.2.00.		Impuestos Indirectos	40000.00	35885.20
10.2.81.	00	Sobre Establecimientos Comerciales	1600.00	2654.90
10.2.82.	00	Sobre Establecimientos de Servicio	2200.00	1590.00
10.2.83.	00	Sobre Establecimientos Industriales	100.00	37.80
10.2.84.	00	Sobre Diversion y Espectaculos	2500.00	0.00
10.2.85.	00	Sobre Productos Primarios Pecuarios	100.00	48.50
10.2.89.	01	Boleto de Ornato	33000.00	31534.00
10.2.89.	99	Impuestos varios Municipales	500.00	0.00
11.0.00.	00	Ingresos no Tributarios	128050.00	170334.22
11.2.10.	00	Tasa municipal de alumbrado público	100000.00	104756.22
11.3.10.	00	Construcciones por mejoras	10500.00	0.00
11.4.00.	00	Arrendamiento de Edificios, Equipos e Instalaciones	12500.00	13500.00
11.6.00.	00	Multas	50.00	0.00
11.9.00.	00	Otros ingresos	5000.00	52078.00
13.0.00.	00	Venta de bienes y servicios públicos de la admon.pública	26950.00	17656.50
13.2.60.	01	Certificaciones varias	1200.00	450.00
13.2.60.	02	Deslinde de terrenos	100.00	0.00
13.2.60.	06	Concesión de servicios de agua (pajas)	10000.00	11250.00
13.2.60.	09	Instalaciones y Reinstalaciones de servicios publicos	600.00	0.00
13.2.60.	08	Casetas en terrenos municipales	500.00	200.00
13.2.60.	12	Guias de conduccion y fierro	250.00	79.50
13.2.60.	30	Autobuses urbanos	2000.00	0.00
13.2.60.	08	Titulos de propiedad de agua	200.00	150.00
13.2.60.	09	Fotocopias	12000.00	5527.00
13.2.60.	10	Venta de formularios	500.00	185.00
13.2.60.	11	Canon de agua	50000.00	52420.00
13.2.60.	12	Piso plaza y rastros	15000.00	12205.00
13.2.60.	12	Cementerios	10000.00	15800.00
13.2.60.	14	Gimnasio municipal	500.00	0.00
13.2.60.	60	Otros ingresos por servicios publicos municipales	30000.00	0.00
14.0.00.	00	Ingresos de Operación	105000.00	80610.00
14.2.40.	06	venta de formularios	500.00	185.00
14.2.40.	01	Canon de agua	50000.00	52420.00
14.2.40.	02	Piso plaza	15000.00	12205.00
14.2.40.	04	Cementerios	10000.00	15800.00
14.2.40.	07	Gimnasio municipal	500.00	0.00
14.2.40.	16	Otros ingreso por servicios publicos municipales	30000.00	0.00
15.0.00.	00	Rentas de la propiedad	35000.00	32711.20
15.3.10.	01	Arrendamientos de tierras y terrenos	5000.00	3350.00
15.1.31.	01	Intereses por cuentas monetarias	30000.00	29361.20
16.2.10	00	Transferencias corrientes del sector público	1510000.00	1383291.82
16.2.10	01	Situado constitucional para funcionamiento	442500.00	380219.28
16.2.10	02	Impuesto de Circulacion de Vehículos para Funcionamiento	7500.00	6839.74
16.2.10	03	IVA PAZ	1060000.00	996232.80
16.2.10	04	Porcentaje Forestal INAB sobre madera	0.00	0.00
17.2.10	00	Transferencias de capital	7618500.00	9941450.77
17.2.10	01	De personas, proyectos y obras de inversión	0.00	90315.90
17.2.10	02	Situado constitucional para inversion	3982500.00	3421973.58
17.2.10	03	IVA PAZ	292500.00	228086.00
17.2.10	04	Impuesto de Petroleo y su Derivados para inversion	3180000.00	3027361.56
17.2.10	05	FONAPAZ	163500.00	122453.70
17.2.10	06	Consejo de Desarrollo Urbano y Rural	0.00	0.00
17.2.10	07	De instituciones sin fines de lucro	3032960.00	18300.00
		Total	9478500.00	11669255.61

Base de datos: Municipalidad de San Jacinto

EJECUCION PRESUPUESTARIA
MUNICIPALIDAD DE SAN JACINTO CHIQUIMULA
INGRESOS PROPIOS MUNICIPALES 2011

RUBRO	ESPECIFICO	CONCEPTO	PRESUPUESTADO	RECAUDADO
10.0.00.		Ingresos Tributarios		
10.1.00.		Impuestos directos	14000.00	7335.90
10.1.41.	11	Impuesto Unico Sobre Inmuebles	14000.00	7335.90
10.2.00.		Impuestos Indirectos		
10.2.81.	00	Sobre Establecimientos Comerciales	1600.00	2654.90
10.2.82.	00	Sobre Establecimientos de Servicio	2200.00	1590.00
10.2.83.	00	Sobre Establecimientos Industriales	100.00	37.80
10.2.84.	00	Sobre Diversion y Espectaculos	2500.00	0.00
10.2.85.	00	Sobre Productos Primarios Pecuarios	100.00	48.50
10.2.89.	01	Boleto de Ornato	35000.00	31534.00
10.2.89.	99	Impuestos varios Municipales	500.00	0.00
11.0.00.	00	Ingresos no Tributarios		
11.2.10.	00	Tasa municipal de alumbrado público	100000.00	104756.22
11.3.10.	00	Construcciones por mejoras	10500.00	0.00
11.4.00.	00	Arrendamiento de Edificios, Equipos e Instalaciones	12500.00	13500.00
11.6.00.	00	Multas	50.00	0.00
11.9.00.	00	Otros ingresos	5000.00	52078.00
13.0.00.	00	Venta de bienes y servicios públicos de la admon.pública		
13.2.60.	01	Certificaciones varias	1200.00	450.00
13.2.60.	02	Deslinde de terrenos	100.00	0.00
13.2.60.	03	Concesión de servicios de agua (pajas)	10000.00	11250.00
13.2.60.	04	Instalaciones y Reinstalaciones de servicios publicos	600.00	0.00
13.2.60.	05	Casetas en terrenos municipales	500.00	200.00
13.2.60.	06	Guías de conduccion y fierro	250.00	79.50
13.2.60.	07	Autobuses urbanos	2000.00	0.00
13.2.60.	08	Titulos de propiedad de agua	200.00	150.00
13.2.60.	09	Fotocopias	12000.00	5527.00
13.2.60.	10	Venta de formularios	500.00	185.00
13.2.60.	11	Canon de agua	50000.00	52420.00
13.2.60.	12	Piso plaza y rastros	15000.00	12205.00
13.2.60.	12	Cementerios	10000.00	15800.00
13.2.60.	14	Gimnacio municipal	500.00	0.00
13.2.60.	60	Otros ingresos por servicios publicos municipales	30000.00	0.00
14.0.00.	00	Ingresos de Operacion		
14.2.40.	06	venta de formularios	500.00	185.00
14.2.40.	01	Canon de agua	50000.00	52420.00
14.2.40.	02	Piso plaza	15000.00	12205.00
14.2.40.	04	Cementerios	10000.00	15800.00
14.2.40.	07	Gimnacio municipal	500.00	0.00
14.2.40.	16	Otros ingreso por servicios publicos municipales	30000.00	0.00
15.0.00.	00	Rentas de la propiedad		
15.3.10.	01	Arrendamientos de tierras y terrenos	5000.00	3350.00
15.1.31.	01	Intereses por cuentas monetarias	30000.00	29361.20
		Total	469900.00	432458.92

Base de datos: Municipalidad de San Jacinto

Análisis:

Dentro del cuadro anterior se presenta la ejecución presupuestaria de los ingresos para el año 2011 de la Municipalidad de San Jacinto, teniendo sombreado los ingresos por concepto de del servicio de agua potable (canon de agua, pajas y títulos de propiedad) siendo un monto total de ingresos recaudados de sesenta y tres mil ochocientos veinte (Q.63, 820.00) montos que significan los ingresos netos producidos en la Municipalidad de San Jacinto sin contar con las transferencias de ley, como se muestra en el segundo cuadro. Con estos ingresos son con los que dispone la comuna municipal para poder darle mantenimiento a servicios de agua entubada, drenajes, pago de jornales, materiales, sueldos, etc.

Municipalidad de San Jacinto

Periodo del 1 de enero al 31 de diciembre 2,011

Ejecución de la auditoría

Índice de papeles de trabajo

PT	AP	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Programa de auditoría	AP-1
Cuestionario de control interno departamento de agua	AP-2
Cédula centralizadora de la ejecución del presupuestos de los ingresos por venta de bienes y servicios públicos	E
Cédula sumaria del renglón de ingresos por venta de servicios	E-1
Cédula analítica de las cuenta 13.2.60.11 canón de agua	E-2
Cédula de deficiencias encontradas en el control interno	E-3
Memorándum de control interno, otros asuntos contables y administrativos al 31 de diciembre de 2,011.	E-4

Municipalidad de San Jacinto

Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Programa de auditoría

PT	AP1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Programa de auditoría

1. Los objetivos generales de esta área son:

- a) Comprobar si los ingresos reportados en el presupuesto de ingresos recaudados son correctos.
- b) Si se encuentran operados todos recibos de ingresos de la canon de agua.
- c) Evaluar los sistemas de agua en sus aspectos administrativos, técnicos operativos y financieros.
- d) Evaluar el sistema de control interno del departamento de agua (procedimientos de cobro de la cartera morosa y su base legal).
- e) Determinación del costo real del canon de agua a la finalización del periodo auditado.

Cuadro 1
Procedimientos aplicar en la evaluación de los ingresos por servicio de agua
pruebas de cumplimiento

No.	Procedimientos	Ref P/T	Auditor responsable
1.	Obtuve los registros contables auxiliares del departamento de agua donde consta los ingresos concernientes al canon de agua, efectué análisis de movimientos, verificando para las entradas y salidas con las autorizaciones correspondientes en observación de la normativa específica. Concilie con el saldo al cierre del período.		gdc
2.	Obtuve del responsable del departamento de agua un detalle de todos los usuarios del servicio de agua y sus pagos correspondientes así como su morosidad. Concilie el saldo de ingresos y de morosidad en el departamento de agua		
3.	Se realizó una evaluación del sistema de agua en sus aspectos administrativos, técnico operativos, y financieros para determinar el costo real del servicio.		
4.	Revise el procedimiento de cobro del servicio de agua y sus políticas.		
5.	Inspeccione la documentación física que respalda la información de los ingresos del servicio presentado		
6.	Se investigo el nivel de morosidad en el departamento de agua		

Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este cuadro establece que información debe de solicitar y evaluar el auditor.

Cuadro 2
Aspectos a evaluar en el servicio de agua

Aspecto a examinar		Evaluar o verificar
1	Se elabora presupuesto de ingresos y egresos del servicio de agua	Evaluar si el registro de los ingresos y egresos del presupuesto es el correcto y su respaldo.
2	Se lleva control de ejecución del presupuesto de ingresos y de egresos del servicio de agua.	En el documento de soporte debe indicar la partida presupuestaria y firma de los responsables y que indique la disponibilidad de fondos para dicha partida
3	Se han ejecutado acciones, aplicando correctivos para eliminar las deficiencias del control de la ejecución a efecto de percibir los ingresos conforme a lo previsto y evitar el agotamiento prematuro y sobregiro de los renglones de gasto	Verificar si se tiene un plan y bases legales donde se aplique las acciones para eliminar las deficiencias del control de la ejecución de los ingresos y con esto evitar el subsidio municipal de este servicio.
4	Para el ordenamiento de los usuarios del servicio de agua, que tipo de control es utilizado	Evaluar el control utilizado en el ordenamiento de los usuarios
5	Utilización los modelos de notificaciones de deuda, a la cartera morosa para ejecutar las acciones de cobro por la	Evaluar los procesos de cobro de la cartera morosa y sus modelos de notificación
6	Procedimiento de integración de costo de funcionamiento del servicio de agua	Verificar el costo real del canon de agua

Fuente:Elaboracion Propia

Análisis:

Este cuadro muestra los procedimientos a realizarse en la evaluación del sistema de agua de la Municipalidad de San Jacinto.

Cuadro 3
Ingresos presupuestados y recaudados del renglon de venta de bienes y servicios publicos del presupuesto 2011

No. de cuenta		Descripcion	Presupuestado	Recaudado
13.0.00.	00	Venta de bienes y servicios públicos de la admon.pública		
13.2.60.	01	Certificaciones varias	1200.00	450.00
13.2.60.	02	Deslinde de terrenos	100.00	0.00
13.2.60.	03	Concesión de servicios de agua (pajas)	10000.00	11250.00
13.2.60.	04	Instalaciones y Reinstalaciones de servicios publicos	600.00	0.00
13.2.60.	05	Casetas en terrenos municipales	500.00	200.00
13.2.60.	06	Guias de conduccion y fierro	250.00	79.50
13.2.60.	07	Autobuses urbanos	2000.00	0.00
13.2.60.	08	Titulos de propiedad de agua	200.00	150.00
13.2.60.	09	Fotocopias	12000.00	5527.00
13.2.60.	10	Venta de formularios	500.00	185.00
13.2.60.	11	Canon de agua	50000.00	52420.00
13.2.60.	12	Piso plaza y rastros	15000.00	12205.00
13.2.60.	12	Cementerios	10000.00	15800.00
13.2.60.	14	Gimnacio municipal	500.00	0.00
13.2.60.	60	Otros ingresos por servicios publicos municipales	30000.00	0.00
		Total	132850.00	98266.50

Base:Presupuesto de Ingresos de la Municipalidad de San Jacinto

Análisis:

En el cuadro anterior se observa el rubro a evaluar 13.2.60.11 canón de agua su ingreso presupuestado que asciende a la cantidad de cincuenta mil quetzales (Q.50,000.00) y su ingreso real recaudado al 31 de diciembre del 2011 que asciende a la cantidad de cincuenta y dos mil cuatrocientos veinte (Q.52,420.00).

PT	AP2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Municipalidad de San Jacinto

Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Cuadro 4
Cuestionario de control interno del departamento de agua

No.	ASUNTO	SI	NO	COMENTARIO
I	Registros			
1	Qué tipo de registros se manejan para la contabilidad de los ingresos del departamento de agua?	x		
2	Se elabora presupuesto de ingresos y egresos del servicio de agua	x		
3	Se lleva control de ejecución del presupuesto de ingresos y de egresos del servicio de agua.		x	
4	Se han ejecutado acciones, aplicando correctivos para eliminar las deficiencias del control de la ejecución a efecto de percibir los ingresos conforme a lo previsto y evitar el agotamiento prematuro y sobregiro de los renglones de gasto		x	
5	Para el ordenamiento de los usuarios del servicio de agua, que tipo de control es utilizado?. Especifique:			No tiene conocimiento
a	Libro de almacén			
b	Tarjetas de responsabilidad			
c	Activos fijos			
d	Préstamos del INFOM			
	Procedimientos			
6	Se están utilizando los modelos de notificaciones de deuda, a la cartera morosa para ejecutar las acciones de cobro por la vía administrativa?		x	
7	Se está aplicando el procedimiento de integración de costo de funcionamiento del servicio de agua en forma periódica? Si la respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta.		x	
a	Con que frecuencia?			
Fuente: Elaboración Propia				

Cuadro 5

Evaluación del servicio de agua Municipio de San Jacinto

Aspectos Administrativos:							
Construido por:	La Municipalidad, se planifica y se construye el nuevo sistema que contempla una nueva captación, una línea de conducción, unos depósitos de almacenamiento y una red de distribución. Se capta el nacimiento agua tibia (construido por la empresa los Archila,) el cual está ubicado en la aldea Escalón, San Jacinto.	Fecha:	1,980				
Ampliaciones:	En años anteriores la tubería era de dos pulgada en el que no era suficiente para los habitantes, ya que había poca presión de agua. En mayo del año 2008 La Municipalidad vuelve a retomar el tema del agua. Se cambia la tubería de conducción y distribución del nacimiento de Escalón por una tubería de 3 pulgadas PVC y se amplían los nacimientos No. 1, se comienza con la ejecución de la obra del nuevo sistema contempla 2 cajas de llave de compuerta, caja de romper presión donde se encuentran las válvulas.	Fecha:	2004-2008, 2008-2009				
Cuenta la Municipalidad con una unidad administrativa a cargo del servicio:			Si: <input checked="" type="checkbox"/>	No:			
Modalidad de prestación del servicio:	Municipal: <input checked="" type="checkbox"/>	Privado:	Mixto:	Otro:	Indique:		
Cobertura:	No. De viviendas área urbana:	780		No. De viviendas no conectadas:		470	
	No. De viviendas conectadas al sistema de agua		310	No. De viviendas área urbana/ No. De viviendas conectadas:		310	
Reglamentos	Se cuenta con reglamento:	Si:	No: <input checked="" type="checkbox"/>	Aplicación:	Total:	Parcial:	Ninguna:
	Fecha de publicación:			Fecha de modificaciones.			
Recursos humanos	Personal Administrativo:	Nombre:	Damacio Martínez, DAFIM				Edad:29
		Nivel educativo:	Universitario				
		Tiempo de ocupar el puesto: 3 años y 5 meses	Salario:	3000, 2800, y 2500			
	Personal Operativo	Nombre:	Técnico Zoila Agosto, 2 fontaneros Aníbal Vanegas, Rigoberto, Agustín				
		Nivel educativo:	Diversificado, y Primaria				
		Tiempo de ocupar el puesto: 1 año y 3 meses					

Base de datos: Municipalidad de San Jacinto

Cuadro 6

Evaluación del servicio de agua Municipio de San Jacinto **SISTEMA DE AGUA POTABLE**

Aspectos Técnico-operativos

Fuentes de abastecimiento:	Pozo: x	Río:	Lago:	Nacimiento: 2	Otro:	Describir:	
	Tipo de sistema:	Gravedad		Bombeo: X	Combinado:		
Captación	Dimensiones:			Caudal:	Sello sanitario:		
	Tipo de materiales de construcción: (Describir) de concreto de cal.						
	Frecuencia de mantenimiento a las instalaciones: (En tiempo de verano de los tanque de paredes, pisos, desagües, cada 3 meses, chapeo cuando ya se está en invierno dos veces al mes)						
Conducción:	Tipo de tubería: Plástica PVC de 3 pulgadas			Estado:	Bueno: X	Regular:	Malo:
	Distancia de la captación al tanque de distribución: 400 mts						
Distribución	Dimensiones del tanque de distribución: ver esquema				Capacidad:		
				Estado:	Bueno:	Regular: X	Malo:
	Sistema de vigilancia: No hay guardianes.						
	Frecuencia de mantenimiento a las instalaciones: (Revisión de estructura, válvulas (compuerta, paso y de flote), limpieza interna del Tanque, malla, lubricar candados. Los tanques de distribución: se revisa todos los días.						
Tratamiento	Tipo de sistema de tratamiento:	Sistema de cloro pastillas hipoclorito.					
	Se efectúa inspección sanitaria:	Si: X	No:	Quién la realiza:			
	Frecuencia:	semanalmente	Calidad del agua:		Buena: X	Regular:	Mala:
Medidores de agua	Existen medidores:	Si:	No: X	No. De viviendas con medidores:			
	Se leen:	Si:	No: X	Estado:	Bueno:	Regular:	Malo:
Operación y Mantenimiento	Se cuenta con un plan de operación y mantenimiento:			Si: X	No:		
	Frecuencia:	Se man al:	Quince nal:	Mens ual:	Bimensual:	Trimestr al:	Semestral: Otro:
	Quién lo realiza: Los fontaneros						
	Estado general de las instalaciones del sistema de agua potable:					Buena: X	Regular:

Base de datos: Municipalidad de San Jacinto

Cuadro 7

EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA MUNICIPIO DE SAN JACINTO

SISTEMA DE AGUA POTABLE							
Aspectos Financieros (datos al 31 de diciembre 2011)							
Registro de Usuarios	Forma de Adm.	Responsable de la administración:			DAFIM		
	Número de Estado del	Manual:	Automatizado: X				
		Residencial:	352	Comercial:	20	Residencial comercial:	10
Sistema Tarifario	Desactualizado:			Total de usuarios:	382		
	domiciliar	Usuarios	350	Canón/mes:	13.00		
				Ingreso	4,550.00		
	Comercial:	Usuarios	20	Canón/mes:	20.00		
				Ingreso	400.00		
	Residencial/Comercial:	Usuarios	10	Canón/mes:	20.00		
				Ingreso	200.00		
	Industrial	Usuarios	2	Canón/mes:	60.00		
				Ingreso	120.00		
	Otro:	Usuarios	5	Canón/mes:	-		
	total	382		Ingreso	-		
Ingresos mensuales				Residencial:	Comercial:	Residencial comercial:	Industrial:
				4,550.00	400.00	200.00	120.00
Costos de Funcionamiento	Ingresos por la prestación del servicio	Mensual:	Anual:	Egresos por la prestación del servicio	Mensual:	Anual:	Tarifa según costos:
		5,270.00	63,240.00		14,400.00	172,800.00	46.45
Morosidad	No. De usuarios en	domestica	85	Comercial:			Residencial comercial:
		Industrial:		Otro:			Total:
						20,109.00	

Base de datos: Municipalidad de San Jacinto

Análisis:

Se hace un análisis de los cuadros 5, 6 y 7 por que poseen relación entre si pues en ellos se evalúan los aspectos administrativos, técnico operativos y financieros del sistema de agua de la Municipalidad de San Jacinto del departamento de Chiquimula en donde se cumple con el objetivo general d) de la presente auditoria en donde se concluye con la información a detalle de cómo opera el departamento de agua en todos sus aspectos, presentando en ellos la cantidad de usuarios, la cuota que se cobra actualmente, la cantidad de ingresos recibidos en el año, la morosidad existente, así como información de las personas que laboran en dicho departamento y las actividades que ellos realizan.

Cuadro 8

COSTO DETALLADO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE DE SAN JACINTO

No.	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PARCIALES	TOTALES
	USUARIOS DEL SERVICIO 382			
	COSTOS DIRECTOS			
	SALARIOS DE FONTANEROS Y PEÓN			
2	FONTANEROS (Q. 1,860 *2* 12)	Q 3,720.00	Q 44,640.00	
1	ENCARGADO DE AGUA (Q. 3,000.00 * 12)	Q 3,000.00	Q 36,000.00	
1	JORNALES EN EL AÑO (Q. 60.00 *108)	Q 540.00	Q 6,480.00	
	BONO 14	Q 7,260.00	Q 7,260.00	
	AGUINALDO	Q 7,260.00	Q 7,260.00	
	Prestaciones: IGSS Patronal, 10.67%; Plan de Prestaciones del empleado municipal, patronal 10%; Vacaciones, 8.33%. Total 29% (44,640 + 36,000 + 6480 = Q. 101,640.00)		Q 29,475.60	Q 131,115.60
	SALARIO ANUAL RECEPTORA (Q. 2,050 * 12)	Q 2,050.00	Q 24,600.00	
	BONO 14	Q 2,050.00	Q 2,050.00	
	AGUINALDO	Q 2,050.00	Q 2,050.00	
	Prestaciones: IGSS Patronal, 10.67%; Plan de Prestaciones del empleado municipal, patronal 10%; Vacaciones, 8.33%. Total 29% de Q. 24,600.00		Q 7,134.00	Q 35,834.00
	SALARIO ANUAL ENCARGADO MODULO COMPRAS Y SUMINISTROS (Q. 1,750 * 12)	Q 1,750.00	Q 21,000.00	
	BONO 14	Q 1,750.00	Q 1,750.00	
	AGUINALDO	Q 1,750.00	Q 1,750.00	
	Prestaciones: IGSS Patronal, 10.67%; Plan de Prestaciones del empleado municipal, patronal 10%; Vacaciones, 8.33%. Total 29% de Q. 21,000.00		Q 6,090.00	Q 30,590.00
	SALARIO ANUAL AFIM (Q. 6,000 * 12)	Q 6,000.00	Q 72,000.00	
	BONO 14	Q 6,000.00	Q 6,000.00	
	AGUINALDO	Q 6,000.00	Q 6,000.00	
	Prestaciones: IGSS Patronal, 10.67%; Plan de Prestaciones del empleado municipal, patronal 10%; Vacaciones, 8.33%. Total 29% de Q. 72,000.00		Q 20,880.00	Q 104,880.00
	COSTOS INDIRECTOS			
	SALARIO ANUAL ALCALDE MUNICIPAL (Q. 12,000 * 12)	Q 8,000.00	Q 96,000.00	
	BONO 14	Q 12,000.00	Q 12,000.00	
	AGUINALDO	Q 12,000.00	Q 12,000.00	
	Prestaciones: IGSS Patronal, 10.67%; Plan de Prestaciones del empleado municipal, patronal 10%; Vacaciones, 8.33%. Total 29% de Q. 144,000.00		Q 27,840.00	Q 147,840.00
382	Costo del Recibo 7-B utilizado, incluye viáticos y transporte (Q. 0.75 * 382 usuarios * 12 meses)	Q 3,438.00	Q 3,438.00	Q 3,438.00
1	CUBETAS DE CLORO (1 * Q.1,930.00 AL MES * 12 MESES)	Q 1,930.00	Q 23,160.00	Q 23,160.00
	MANTENIMIENTO, COMPRA Y REPARACIONES			
	Cemento	Q 890.00	Q 10,680.00	
	Productos Plásticos, PVC y vimil	Q 2,013.00	Q 24,156.00	
	Mantenimiento y Reparaciones	Q 1,800.00	Q 21,600.00	
	Materiales y Accesorios	Q 413.75	Q 4,965.00	Q 61,401.00
	GASTOS GENERALES DE LA TESORERÍA			
3	Tintas, pinturas y colorantes (Toner)	Q 300.00	Q 900.00	
2	Tintas, pinturas y colorantes (Cinta)	Q 45.00	Q 90.00	
	Materiales y suministros	Q 877.00	Q 10,524.00	Q 11,514.00
	TOTALES			Q 549,772.60

Fuente: Elaboracion Propia

Cuadro 9

RESUMEN DE INTEGRACIÓN DE LOS COSTOS AGUA POTABLE

No.	DESCRIPCIÓN	PARCIALES	SUB - TOTALES	TOTALES
	COSTOS DIRECTOS			
382	Recibos 7-B utilizados (Q. 0.75 * 382 usuarios * 12 meses)	Q 3,438.00	Q 3,438.00	
	100% Salario y Prestaciones de Encargado de agua, Fontaneros, y Jornaleros	Q 131,115.60	Q 131,115.60	
	**10% Salario y Prestaciones de Tesorero Municipal	Q 104,880.00	Q 10,488.00	
	Mantenimiento de las Instalaciones del Servicio	Q 61,401.00	Q 61,401.00	Q 206,442.60
	COSTOS INDIRECTOS			
	**2% Salario y Prestaciones de Alcalde (a) Municipal	Q 147,840.00	Q 2,956.80	
	**35% de los gastos generales de la Tesorería Municipal	Q 11,514.00	Q 4,029.90	Q 6,986.70
	TOTAL COSTOS			Q 212,926.80
	COSTO POR 30 m³ MES: Q. 212,926.80/12 meses/382 usuarios			Q 46.45

** Estos porcentajes se establecen en función del tiempo que cada persona involucrada dedica a esta actividad los gastos generales de la tesorería municipal, el porcentaje se establece en función del uso de diversos para esta actividad.

SUBSIDIO MENSUAL DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE SAN JACINTO CHIQUIMULA

	COSTO DEL SERVICIO			Q 46.45
382	USUARIOS REGISTRADOS	Q 13.00		Q 4,966.00
	TASA AUTORIZADA	Q 13.00		Q 59,592.00
382	SUBSIDIO	Q 33.45		Q 12,777.90

Fuente: Elaboracion Propia

Análisis:

La información presentada en los cuadros 8 y 9 se refiere a la determinación del costo real del canón de agua en el Municipio de San Jacinto el cual se pudo determinar que asciende a la cantidad de cuarenta y seis quetzales con cuarenta y cinco centavos(Q.46.45) de los cuales la Municipalidad subsidia treinta y tres quetzales con cuarenta y cinco centavos (Q.33.45) siendo este un 72% del costo total real, siendo la cuota mensual de trece quetzales (Q.13.00) cumpliendo así con el inciso d) de los objetivos generales de la presente auditoria en cuanto a la determinación del costo real del canón de agua.

PT	E	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Municipalidad de San Jacinto

Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Ejecución de los ingresos por venta de bienes y servicios públicos

Cifras expresadas en quetzales

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Cuadro 10

Numero de cuenta		Descripcion	Presupuestado	Recaudado	Referencia
13.0.00.	00	Venta de bienes y servicios públicos de la admon.pública			
13.2.60.	01	Certificaciones varias	1200.00	450.00	
13.2.60.	02	Deslinde de terrenos	100.00	0.00	
13.2.60.	03	Concesión de servicios de agua (pajas)	10000.00	11250.00	
13.2.60.	04	Instalaciones y Reinstalaciones de servicios publicos	600.00	0.00	
13.2.60.	05	Casetas en terrenos municipales	500.00	200.00	
13.2.60.	06	Guias de conduccion y fierro	250.00	79.50	
13.2.60.	07	Autobuses urbanos	2000.00	0.00	
13.2.60.	08	Titulos de propiedad de agua	200.00	150.00	
13.2.60.	09	Fotocopias	12000.00	5527.00	
13.2.60.	10	Venta de formularios	500.00	185.00	
13.2.60.	11	Canon de agua	50000.00	52420.00	E-1
13.2.60.	12	Piso plaza y rastros	15000.00	12205.00	
13.2.60.	13	Cementerios	10000.00	15800.00	
13.2.60.	14	Gimnasio municipal	500.00	0.00	
13.2.60.	60	Otros ingresos por servicios publicos municipales	30000.00	0.00	
Total			132850.00	98266.50	/

Σ

Marcas

/ = sumado horizontal

Σ = sumado vertical

Municipalidad de San Jacinto

Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

PT	E1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Ingresos cuenta 13.2.60.11 canón de agua

Cifras expresadas en quetzales

Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Cuadro 11
Cedula Sumaria

Numero de cuenta		Descripcion	Presupuestado	Recaudado	Ref.
13.0.00.	00	Venta de bienes y servicios públicos de la admon.pública			
13.2.60.	11	Canon de agua	50000.00	52420.00	E-2
		Total	50000.00	52420.00	/ E

Σ

Marcas

/ = sumado horizontal

Σ = sumado vertical

√ = cotejado con el reporte de la ejecución presupuestaria 31/12/2011

Municipalidad de San Jacinto
Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

Ingresos cuenta 13.2.60.11 canón de agua
 Cifras expresadas en quetzales
 Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011

PT	E2	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Cuadro 12
Cedula analitica

Mes	Monto segun registros	Monto segun auditoria	Variacion (a-b)	Monto de Morosidad segun registros	Monto de Morosidad segun auditoria	Variacion (c-d)	Ref.
Enero	6,207.50	6,207.50	0	28,300.00	28,300.00	0	
Febrero	3,900.00	3,900.00	0	32,080.00	32,080.00	0	
Marzo	8,866.00	8,866.00	0	27,664.00	27,664.00	0	
Abril	4,966.00	4,966.00	0	27,990.00	27,990.00	0	
Mayo	7,449.00	7,449.00	0	26,780.00	26,780.00	0	
Junio	2,483.00	2,483.00	0	24,380.00	24,380.00	0	
Julio	1,241.50	1,241.50	0	24,680.00	24,680.00	0	
Agosto	3,198.00	3,198.00	0	25,145.50	25,145.50	0	
Septiembre	520.00	520.00	0	26,798.00	26,798.00	0	
Octubre	2,847.00	2,847.00	0	26,630.50	26,630.50	0	
Noviembre	6,825.00	6,825.00	0	20,432.50	20,432.50	0	
Diciembre	3,917.00	3,917.00	0	20,109.00	20,109.00	0	
Totales Σ	52,420.00	52,420.00		20,109.00	20,109.00		

$\wedge+$

Total verificado	52,420.00	100%
Total no verificado	0.00	
Total Σ	<u>52,420.00</u>	100% E-1

Marcas:

sumado vertical = Σ

Documento verificado fisicamente = $\wedge+$

Análisis:

En los cuadros anterior se puede observar la verificación de el ingreso por concepto de canón de agua de la Municipalidad de San Jacinto a detalle del periodo del 01 de enero 2011 al 31 de diciembre del 2011 que se tuvo como objetivo verificar la documentación que respalda dichos ingresos comprobar si los ingresos reportados en el presupuesto de ingresos recaudados son correctos. Concluyendo así con los objetivos a y b del plan de auditoría.

Municipalidad de San Jacinto
 Período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011
 Servicio de canón de agua

PT	E3
	Iniciales
Hecho por:	GDC
Revisado por:	OM

Cuadro 13
Cedula de deficiencias encontradas en el control interno

Ref.	Deficiencia	Resolucion
AP2	No se lleva control de ejecución del presupuesto de ingresos y de egresos del servicio de agua.	Los empleados no estan capacitados para llevar estos controles
AP2	No se han ejecutado acciones, aplicando correctivos para eliminar las deficiencias del control de la ejecución a efecto de percibir los ingresos conforme a lo previsto y evitar el agotamiento prematuro y sobregiro de los renglones de gasto	Los empleados no estan capacitados para realizar estos procedimientos por que no tienen los procedimientos y bases legales para realizarlos.
AP2	Para el ordenamiento de los usuarios del servicio de agua, que tipo de control es utilizado	Los empleados no estan capacitados para realizar estos procedimientos por que no tienen los procedimientos y bases legales para realizarlos.
AP2	No se están utilizando los modelos de notificaciones de deuda, a la cartera morosa para ejecutar las acciones de cobro por la vía administrativa	Los empleados no estan capacitados para realizar estos procedimientos por que no tienen los procedimientos y bases legales para realizarlos.
AP2	Se está aplicando el procedimiento de integración de costo de funcionamiento del servicio de agua en forma periódica.	Los empleados no estan capacitados para realizar estos procedimientos por que no tienen los procedimientos y bases legales para realizarlos.

Fuente: Elaboracion Propia

Municipalidad de San Jacinto

Borrador del reporte

PT	E1	
	Iniciales	Fecha
Hecho por:	GDC	31/08/2012
Revisado por:	OM	03/09/2012

Memorándum de control interno, Otros asuntos contables y administrativos al 31 de diciembre de 2,011

He evaluado los ingresos de la prestación del servicio agua potable, el control interno del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto, por el año que terminó al 31 de diciembre de 2,011. Como parte del examen, revisé y comprobé el sistema de control interno de la entidad, con el alcance que consideré necesario y con el fin de evaluarlo de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas. Bajo estas normas, el propósito de dicha evaluación es el de establecer pruebas de auditoría, necesarias para expresar una opinión sobre la información financiera de los ingresos producidos por el canón de agua. La finalidad del control interno es mantener una adecuada pero no absoluta protección de en este caso los ingresos percibidos por este servicio y la recuperación de su cartera morosa contra pérdidas por utilización o disposiciones no autorizadas y la confianza de que se han utilizados registros adecuados para la preparación de los estados financieros. El concepto de confianza razonable reconoce que el costo de un sistema de control interno no debe exceder de los beneficios derivados y también reconoce que la evaluación de estos factores requiere de una adecuada apreciación y buen juicio de la administración.

Existen ciertas limitaciones que deben reconocerse al considerar la efectividad de un sistema de control interno. En la ejecución de la mayoría de los controles, pueden existir errores provenientes de instrucciones mal interpretados, errores de juicio y otros factores personales.

Los procedimientos de control cuya efectividad depende de una adecuada segregación de responsabilidades pueden desviarse por colusión. En forma similar, los procedimientos pueden

desviarse intencionalmente con respecto a la ejecución y registro de las operaciones o con respecto a las estimaciones y juicios que requiere la preparación de los estados financieros.

Este estudio y evaluación del sistema de control interno llevados a cabo con los propósitos mencionados en el primer párrafo, no tuvieron como objeto expresar una opinión sobre el sistema de control interno y por consiguiente no necesariamente revela todas las deficiencias en el sistema. Pero si muestra ciertas recomendaciones y propuesta para mejorar el sistema administrativo y control interno del servicio de canón de agua de la Municipalidad de San Jacinto.

- Es considerable la morosidad en la prestación de los servicio de agua potable por lo tanto es recomendable que las autoridades municipales analicen la situación y consideren su recuperación, aprobando los respectivos mecanismos y definiendo políticas que viabilicen la consecución de los resultados.
- En vista que la tasa que se cobra por la prestación del servicio de agua no está acorde a la realidad, es recomendable realizar un análisis de la misma, considerando aspectos como costos y calidad de los servicios, entre otros, a efecto de contar con criterios técnicos para su modificación.
- Dado que no se cuenta con base legal para el cobro de tasas de los servicios municipales, es recomendable buscar los mecanismos para que se publique en el Diario Oficial el nuevo Plan de Tasas. Al no estar contempladas dentro del nuevo Plan de Tasas las que corresponden al servicio de agua entubada, es necesario elaborar o adaptar el reglamento respectivo.
- En vista que los servicios públicos no están reglamentados, para mejorar su administración, operación y mantenimiento es recomendable que las autoridades municipales giren instrucciones para que los respectivos reglamentos sean adaptados, discutidos, aprobados e implementados.

- Para que las autoridades municipales conozcan sobre los niveles de subsidios que están proporcionando en la prestación de los servicios, es recomendable la realización de análisis de costos, resultado que podrá ser aprovechado para darlo a conocer en reunión de COMUDE, a efecto de que conozcan los altos niveles de subsidios que otorga la municipalidad, y de alguna manera vayan tomando conciencia sobre la necesidad de incrementar tasas para minimizar dichos subsidios y la municipalidad tenga capacidad para mejorar los servicios.
- Para que usuarios y contribuyentes estén identificados con la Municipalidad, así como la Municipalidad con la población, es recomendable que por parte de la comuna se realicen campañas de concienciación o sensibilización, a efecto de inculcar o promocionar la cultura tributaria, de tal manera que el vecino haga acto de presencia en la Municipalidad para el pago de sus tasas, arbitrios, contribuciones e impuestos, sin necesidad de que recordatorios ni acciones de cobro.

Gisela Nineth del Cid Loyo

Consultor

Facultad de Ciencias Económicas (Contaduría Pública y Auditoría).

Universidad Panamericana de Guatemala / Extensión Zacapa

Capítulo 7

Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones derivadas de la presente investigación, las cuales van dirigidas a el mejoramiento en el cobro y recaudación de la cuota de servicio de agua en la Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula.

Se pudo establecer por medio del estudio realizado que el departamento de agua del Municipio de San Jacinto del departamento de Chiquimula no cuenta con los procesos administrativos apropiados en el cobro del servicio de agua potable tal como lo establece la Constitución Política de la República de Guatemala y el Código Municipal Vigente. Y entre las demás deficiencias se encontraron las siguientes:

- a) El departamento de agua, no tiene políticas de cobro en el manejo y control de los cobros por servicio de agua.
- b) El personal del departamento de agua no está capacitado para emplear procedimientos de cobro.
- c) Se pudo analizar y evaluar las cuentas por cobrar y se determino que el nivel de morosidad ascendía a una tasa del 28 por ciento.
- d) Se pudo determinar que la información no es exacta ni se encuentra al día.
- e) Se analizó las bases legales que regulan las disposiciones de cobro para la prestación de servicios públicos municipales y de ahí donde surge la propuesta en sus bases legales para la correcta aplicación al momento de efectuar los cobros.
- f) El departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto no cuenta con políticas de que defina las actividades a realizar, metas, objetivos e indicadores, que permitan la evaluación de la recuperación del costo del servicio.

Dando como resultado que departamento de agua no es capaz de enfrentar los gastos que se efectúen en este rubro. Porque según el informe de ingresos y egresos del año dos mil once, se tenía presupuestado un ingreso de Q.50, 000.00 y se recaudó Q.52, 420.00 según datos del sistema; pero según auditoria se pudo constatar que si ingreso ese dinero pero de cobros de personas que debían de años anteriores el servicio, pero en el rubro de gasto en Agua potable y drenajes Casco urbano se gastaron Q.201,541.67, teniendo que enfrentar estos gastos la municipalidad con otros recursos. Por lo tanto se recomienda a la Municipalidad de San Jacinto específicamente en su departamento de agua poner en práctica las bases y propuesta de cobro y recuperación de cartera morosa que se le proporcionan en este documento.

Capítulo 8

Propuesta

✓ Introducción

Se ha realizado la presente práctica Empresarial Dirigida en la Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula en el departamento de agua de dicha municipalidad, correspondiente al período comprendido del 01 de enero del 2011 al 31 de diciembre de 2011.

En la ejecución de la presente se realizó una evaluación a los ingresos producidos por la prestación del servicio de agua (canón de agua, pajas de agua, títulos de propiedad de agua, cuota mensual) en el proceso de la investigación se determinaron las principales debilidades que posee el sistema de agua entre ellas la cartera de morosidad alta, una cuota mensual que no cubre los costos del servicio mensual, y por ende el no conocimiento real del costo del canón de agua mensual, tomando en cuenta para este estudio los aspectos administrativos, técnico operativos y financieros que se dan en el departamento de agua.

A continuación se presentan las siguientes propuestas para mejorar los ingresos del departamento de agua del Municipio de San Jacinto:

- Se propone un documento que proporcione los lineamientos (notas mensuales de cobro, convenios de pago, procesos jurídicos) para el cobro de la cuota por el servicio de agua y tratar de que minimizar con esto la morosidad en los usuarios.
- Determinación del costo beneficio de aumentar la cuota del servicio de agua para cubrir en mayor porcentaje el costo y evitar que la Municipalidad subsidie estos gastos y la misma tenga fondos para otros proyectos.

✓ Objetivos

✓ Objetivo general

Proporcionar un instrumento técnico adecuado, que defina los procedimientos de control y cobro del servicio municipal de agua potable.

✓ Objetivos específicos

- Fortalecer el sistema de control interno.
- Determinar el costo real que subsidia la Municipalidad en el servicio canón de agua.
- Eficientizar y agilizar, a través de un plan de recuperación de cartera morosa los ingresos de este departamento.

✓ Recursos

• Humanos

El desarrollo de las presentes recomendaciones se llevará a cabo por medio del alcalde municipal, director financiero, encargado del departamento de agua siendo encargado de desarrollar el plan de trabajo y utilizar los recursos necesarios.

• Materiales

Para dar a conocer las presentes recomendaciones al alcalde municipal, director financiero, encargado del departamento de agua, se llevó a cabo en las instalaciones de la institución y se van a utilizar los siguientes materiales incluidos en el cuadro de costo beneficio de la propuesta.

Costo beneficio de la propuesta

Cifras en Quetzales.

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario	Total
Computadora	Alquiler de computadora para realizar desarrollo de la propuesta. Dos horas de trabajo diario, durante diez (10) días.	20	10.00	200.00
Impresora	Adquisición de impresora Canon Pixma IP 1,800 para realizar las respectivas impresiones.	1	300.00	300.00
Cartuchos de Tinta	Para impresión del detalle del resultado del trabajo realizado.	1	150.00	150.00
Resma de papel bond tamaño carta	Papel a se utilizado para impresión del detalle del trabajo a realizar.	1	40.00	40.00
Empastado	Empastado de las recomendaciones	3	35.00	105.00
Fotocopias	Fotocopias de documentos que soportaran como ejecutar adecuadamente la propuesta.	50	0.20	10.00
Dos horas de trabajo diario del encargado del departamento de agua	Para capacitar al personal.	10	6.50	65.00
Dos horas de trabajo diario del personal del departamento de agua	Para recibir la capacitación.	10	6.50	65.00
Computadora portátil	Alquiler de computadora para realizar la presentación de la propuesta.	1	250.00	250.00
Cañonera	Alquiler de computadora por un día para realizar la presentación de las recomendaciones a los interesados.	1	400.00	400.00
Honorarios del consultor	Para la capacitación y realización de la propuesta.	1	15,000.00	15,000.00
Total				16,585.00

Fuente:Elaboración propia.

Nota: Los costos presentados en la tabla anterior, se obtuvieron con base a cotizaciones.

- ✓ Cantidad de fotocopias estimadas por las operaciones realizadas.
- ✓ Las cifras que se encuentran en la columna de precio unitario y total están expresadas en quetzales.

Firmas de aceptación:

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en Ciudad de Zacapa, a los 9 días del mes de Abril del año 2013.



Gisela Nineth del Cid Loyo
Consultora

**Facultad de Ciencias Económicas
(Contaduría Pública y Auditoría).**

**Universidad Panamericana de Guatemala /
Extensión Zacapa**



Prof. Leonidas Morales Sagastume
Alcalde Municipal
MUNICIPALIDAD DE SAN JACINTO
ALCALDE
LMS
CHIJUMULA, GUATEMALA, C.A.

Cronograma de actividades

No.	Actividades a realizar	Año 2012														Año 2013							
		May.		Jun.			Jul.				Ag.		Sep.		Oct.	Nov.	En.		Feb.		Ab.	May.	
		12	23	9	16	23	7	14	21	28	4	11	8	22	13	17	12	19	16	23	9	12	
1	Solicitud a la empresa para realizar la PED	■																					
2	Respuesta de autorizacion de la empresa		■																				
3	Acercamiento con la entidad			■																			
4	Entrevista con director financiero				■																		
5	Elaboracion anexos I y II					■																	
6	Elaboracion del planteamiento del problema						■																
7	Reunion con tutor para correcciones							■															
8	Realizacion de correcciones								■														
9	Elaboracion de introduccion									■													
10	Elaboracion de marco teorico										■												
11	Presentacion de borrador PED											■											
12	Realizar correcciones recomendadas por tutor												■										
13	Presentacion final primera parte													■									
14	Trabajo de campo														■								
15	Presentacion de resultados del trabajo de campo															■							
16	Analisis de resultados capitulo de propuesta																■						
17	Entrega de conclusiones y ejecucion de propuesta terminada																	■					
18	Entrega de ejemplar a tutor																		■				
19	Recibir documento revisado																				■		
20	Entrega de cuatro ejemplares																					■	
21	Examen técnico profesional privado																						■

Fuente: Elaboración propia

Fuentes de consulta

Gitman, L. (2000). “*Administración Financiera*”. (8tava. Ed.) Edición Abreviada. México McGraw-Hill.

James A. Cashin, Paul D. Neuwirth y John F. Levy,((2ª ed) Nueva York, EE UU:McGraw-HillInc)).”*Enciclopedia de la Auditoria*”.

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. *Administracion: Una perspectiva global*. 12ava. Edición Mexico, McGraw-Hill, (2011).

Roldan de Morales, Zoila Esperanza, (Segunda reimpresión de la primera edición) “*Auditoria de una empresa comercial Activos*”.

Roldan de Morales, Zoila Esperanza, (2002) “*Auditoria de una empresa comercial pasivos, patrimonio y resultados Tomo I*”

Constitución Política de la República de Guatemala. (1985) Reformada.

Código Municipal. Decreto 12-2002. Art. 67. (2002) Reformado.

Código Penal de Guatemala

Congreso de la República de Guatemala “*Código Tributario*”, (Decreto 6-91 y sus reformas). Guatemala: Ediciones ALENRO.

Finanzas Públicas, (enero 2006). “Impuestos” (en red) Recuperado: 08.01.2012
<http://www.es.wikipedia.org/wiki/impuestos>

Finanzas Públicas, (enero 2006). “Usuario”. (en red) Recuperado 08.01.2012

<http://www.es.wikipedia.org/wiki/usuario>

Glosario de economía. (2006). “*Actividad de cobro*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/actividaddecobro>

Glosario de economía. (2006). “*Actividad de cobro*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/cartas>

Glosario de economía. (2006). “*Cartera de usuarios*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/carteradeusuarios>

Glosario de economía. (2006). “*Bases Legales*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/baseslegales>

Glosario de economía. (2006). “*Llamadas telefónicas*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/llamadastelefonicas>

Glosario de economía. (2006). “*Metas de cobro*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/metasdecobro>

Glosario de economía. (2006). “*Políticas de cobro*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/politicasdecobro>

Glosario de economía. (2006). “*Técnicas de Cobro*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>

Glosario de economía. (2006). “*unidades responsables*”. (en red). Recuperado 08.01.2012

<http://www.definicion.org/unidadesresponsables>

Glosario de economía. (2006). “*visitas personales*”. (en red). Recuperado 08.01.2012
<http://www.definicion.org/visitaspersonales>

“Manual de Administración Financiera Integrada Municipal”. MAFIN (2004).

Normas técnicas de control interno parte I. Recuperado: 26.05.12
<http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/fin/normas-tecnicas-de-control-interno-auditoria.htm>.

Anexos

Anexo No. 1

Evaluación integral

a) Contacto inicial

✓ Antecedentes



Del municipio de San Jacinto no se tienen documentos y datos concretos que permitan establecer plenamente los orígenes históricos de su fundación y primeras épocas de su existencia; sin embargo, existe un estudio realizado por el Lic. Clodoveo Torres Moss, titulado “Fundación del pueblo de San Jacinto”, del cual se toman las siguientes citas: “A fines del siglo XVI los indios de Quezaltepeque no solo laboraban las tierras circunvecinas a su población, sino que ocupaban otras llamadas “Chiotapat” situadas entre la jurisdicción de su pueblo y Santa Elena, a la que dieron el nombre de San Jacinto, poblándolas y erigiendo en sitio adecuado una ermita con advocación al Señor San Jacinto, que además de servir de capilla religiosa, simbolizaba la posesión inmemorial de esas tierras.”

Este mismo documento indica los motivos económicos que tuvieron para asentarse en este lugar, en la siguiente cita: “Adviértase como en este caso, no fueron familias españolas las colonizadoras, sino indios milperos de Quezaltepeque, en busca de tierras, se aposentaron en San Jacinto.”

En cuanto a la fecha de su fundación se toma la siguiente cita: “La fecha de su fundación? Es muy difícil precisarla pero existe un dato histórico muy importante que puede servir para fijarla con alguna aproximación. Nos lo ofrecen los Alcaldes, Regidores y principales del pueblo de San Jacinto, cuando solicitan a Don Juan Antonio Bosque y Arteaga, Juez subdelegado de Chiquimula, en 1757, que les midiese los ejidos de su pueblo; después de relatarle a este funcionario del Juzgado Privativo de tierras de Guatemala los incontables males y perjuicios que recibían de los españoles propietarios de las haciendas aledañas.”

Continúa “Si se ha de dar crédito al dato que los Alcaldes y Regidores de San Jacinto, nos ofrecen, su fundación debió ocurrir en 1633; pero como por otra parte en 1610 los indígenas de Quezaltepeque ya se encontraban poseyendo esas tierras y habían erigido en ellas una ermita con la advocación del Señor San Jacinto, hay que aceptar que aquellos indígenas fueron los auténticos fundadores del pueblo de San Jacinto, y que cuando sus autoridades, en 1757, afirman haber acaecido tal hecho hacía 124 años, se estaban refiriendo, incuestionablemente a la llegada de los primeros colonizadores españoles.”

San Jacinto no existía como pueblo en 1580 pues no se encuentra registrado en la lista de los pueblos del corregimiento de Chiquimula que tributan para pagar el sueldo de su corregidor.

San Jacinto alcanza la categoría de pueblo en lo político administrativo a principios del siglo XVII, su municipalidad era administrada por indígenas y fue sustituida en 1820 por un Ayuntamiento Constitucional que se mantuvo así hasta el 27 de agosto de 1836, fecha en que la Asamblea Legislativa decretó la institución de Juicios por Jurados, donde se dividió el territorio para administrar justicia, en distritos y circuitos. El Distrito 4°. Estaba constituido por Chiquimula e incluía el pueblo de San Jacinto.

Durante el siglo XVII los moradores indígenas de San Jacinto vivían miserablemente, pues carecían de ejidos y de tierras comunales, y las que poseían eran infecundas y frías, que no les permitían desarrollarse como otros pueblos del Corregimiento. Prueba de la deplorable situación en que vivían durante los primeros tiempos de la época colonial, es que de este siglo no hemos encontrado documento alguno en que conste el monto y clases de tributos que pagaban a su

Majestad, ya que poseyendo pocos indios tributarios, éstos lo hacían conjuntamente con los de San Francisco Quezaltepeque, circunstancia que explica por qué, jurisdiccionalmente, dependía de este pueblo durante el siglo mencionado.

Es hasta los primeros años del siglo XVIII que principia a ser considerado separadamente, es decir, como pueblo independiente de Quezaltepeque. En 1721, por ejemplo, don Manuel Antonio de Uría, Justicia Mayor de Chiquimula, cobró del pueblo de San Jacinto “separado de Quezaltepeque”, como tributos, 26 tostones y 2 reales; en 1758 se recogieron 28 tostones del servicio del tostón; 73 tostones y 2 reales del cacao en dinero y 224 tostones de legumbres; Y, en 1790, su tributación ascendió, globalizada, a 531 tostones y 2 reales. Las cantidades citadas demuestran que la capacidad de tributación de sus indios era escasa, debido, como queda expuesto, a la pobreza de sus tierras.

No obstante, en lo político-administrativo alcanzaron la jerarquía de pueblo desde principios del siglo XVIII. En lo religioso formó parte, desde su fundación, del curato de San Francisco Quezaltepeque; pero al perder este pueblo la cabecera del curato y pasar a Santiago Esquipulas hacia 1757, San Jacinto pasó a depender de éste, aunque siempre como anexo de la parroquia de Quezaltepeque.

Su calidad de pueblo se la dio, incuestionablemente, la tenencia de Municipalidad Indígena, la que fue sustituida en 1820 por un Ayuntamiento Constitucional. En esta situación se mantuvo hasta el **27 de agosto de 1836** - ya en pleno período republicano-, fecha en que la Asamblea Legislativa decretó la Institución de Juicios por Jurados, dividiéndose el territorio, para la administración de justicia, en Distritos y Circuitos. Chiquimula formó el distrito Cuarto, quedando incluido en su circuito el pueblo de San Jacinto. Y dos años después, el **12 de septiembre de 1839**, la Asamblea Constituyente decretó la división del territorio del Estado en 7 departamentos, uno de ellos el de Chiquimula, con 38 pueblos, que incluía el de San Jacinto, con 1197 habitantes. Por acuerdo del 12 de diciembre de 1883 y a petición de su propia municipalidad quedó suprimida ésta, pasando su gobierno a un Juez Municipal designado por el Jefe Político de Chiquimula. No habiendo obtenido los resultados que se habían previsto con esta

supresión, sus vecinos reclaman su Municipalidad ante el Poder Ejecutivo, que, atento a este clamor, la restituye por acuerdo del **22 de julio de 1886**.

A continuación se citan algunos Acuerdos Gubernativos y Decretos relativos a San Jacinto.

Según Acuerdo del 13 de junio de **1879**, la aldea Santa Elena se segrega de San Jacinto y se anexa a Chiquimula.

El Acuerdo del 1 de julio de **1893** estipula el Reglamento interno de la Municipalidad.

Por Acuerdo del 14 de enero de **1896**, se establece la Oficina Postal de tercer orden.

El Acuerdo del 1 de mayo de **1898**, adjudica un terreno a la municipalidad de San Jacinto.

Se reforma el punto segundo del acuerdo precedente, se rebaja el precio de cada caballería a ciento cincuenta pesos plata, según Acuerdo del 22 de junio del **1898**.

Por Acuerdo del 19 de abril de **1913**, se establece la Oficina Telegráfica.

Se aumentan dos regidores a la Municipalidad por acuerdo del 2 de abril de **1923**.

Por acuerdo del 5 de diciembre de **1933** se nombra al cantón norte “Cantón San Jorge”.

Parcelamiento y adjudicación de lotes del terreno San Nicolás, por Acuerdo del 12 diciembre de **1939**.

Se permutan dos parcelas del terreno San Nicolás, con la municipalidad por Acuerdo del 28 de mayo de **1943**.

Por acuerdo del 4 de junio de **1949** se abre la Oficina de Correos y Telecomunicaciones de tercera categoría.

La municipalidad se cataloga de tercera categoría por acuerdo del 26 de julio de 1957.

✓ **Misión institucional**

Somos una entidad autónoma, facilitadora del desarrollo integral del municipio, prestadora de servicios públicos municipales con calidad y eficiencia, promotora de la cultura y el deporte, para mejorar la calidad de vida de los vecinos y vecinas del municipio.

✓ **Visión**

Ser una institución modelo en la prestación de servicios públicos y facilitadora de procesos de desarrollo integral del municipio.



✓ **Objetivos**

✓ **Objetivo general**

Promover e impulsar el desarrollo del municipio prestando con eficiencia los servicios esenciales y gestionando proyectos a entidades gubernamentales, no gubernamentales e internacionales.

✓ **Objetivos específicos**

- Ejercer y defender la autonomía municipal, conforme la Constitución Política de la República y el Código Municipal.
- Prestar y mejorar los servicios esenciales dentro de los límites territoriales del municipio en relación con el año anterior.
- Ejecutar proyectos de desarrollo social que satisfagan las necesidades de los habitantes de la comunidad.

✓ **Objetivos estratégicos años 2010 – 2012**

- Prestar con calidad los servicios públicos que la población del municipio tiene derecho, de una manera adecuada y eficiente para mejorar la calidad de vida de los habitantes.
- Apoyar a través de contrataciones de personal educativo, construcciones y mejoras a las instalaciones educativas.
- Apoyar en el desarrollo de todas las actividades de índole social, cultural, social, religiosa y deportiva para el desarrollo integral de las personas del municipio.
- Dar el mantenimiento de los caminos y accesos rurales de toda la comunidad, a través de las construcciones de carreteras y puentes vehiculares y peatonales.
- La adecuación de las instalaciones de redes eléctricas, en las comunidades que solicitan el servicio de alumbrado eléctrico.

✓ **Valores institucionales**

Los valores más importantes para el equipo de trabajo que conforma la Corporación Municipal de San Jacinto son:

- Igualdad

Brindar servicios sin discriminación de posición social, académica y económica, género y etnia.

- Honestidad

Valor fundamental para garantizar respeto a la ley y lograr confianza del usuario hacia las autoridades de la municipalidad.

- Servicio

Atendemos con vocación y esmero.

- Honradez

Alejarnos de todo lo que es ilegal e indeseable.

- Humildad

Actuamos, reconociendo las fortalezas y debilidades propias y de las demás personas.

- Responsabilidad

El cumplir con responsabilidad nuestras obligaciones, son como un valor clave para que la municipalidad sea reconocida por la población como un lugar donde encuentren apoyo y soluciones a sus necesidades.

- Voluntad

Realizamos las diversas actividades de una manera eficaz y eficientemente.

- **Base legal**

- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala
- ✓ Código Municipal
- ✓ Acuerdos de Paz
- ✓ Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y su Reglamento
- ✓ Ley de Descentralización y Su Reglamento
- ✓ Ley de Acceso a la Información

Los Municipios son instituciones autónomas de Gobierno, local, creadas para que de manera descentralizada ejerzan y cumplan dentro de cada municipio, los deberes y fines del Estado.

Constitución Política de la República de Guatemala, Art. 134: El Municipio actúa por delegación del Estado. La autonomía, fuera de los casos especiales contemplados en la Constitución de la República, se concederá únicamente, cuando se estime indispensable para la mayor eficiencia de la entidad y el mejor cumplimiento de sus fines. Para crear entidades descentralizadas y autónomas, será necesario el voto favorable de las dos terceras partes del Congreso de la República.

Obligaciones mínimas del municipio:

- a) Coordinar su política con la del Estado.
- b) Mantener estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado

- c) Remitir, para su información al Organismo Ejecutivo y al Congreso, sus presupuestos detallados.
- d) Remitir a los mismos órganos, las memorias de labores y los informes específicos.
- e) Dar las facilidades necesarias para que el órgano encargado del control fiscal pueda desempeñar amplia y eficazmente sus funciones.
- f) En toda actividad de carácter internacional, sujetarse a la política del Organismo Ejecutivo.

En el artículo 253 de la Constitución Política de la República establece: “Los municipios de la República de Guatemala son instituciones autónomas: Entre otras funciones les corresponde: a) elegir sus propias autoridades; b) Obtener y disponer de sus recursos; y c) Atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus fines propios. Para los efectos correspondientes emitirán las ordenanzas y reglamentos respectivos”.

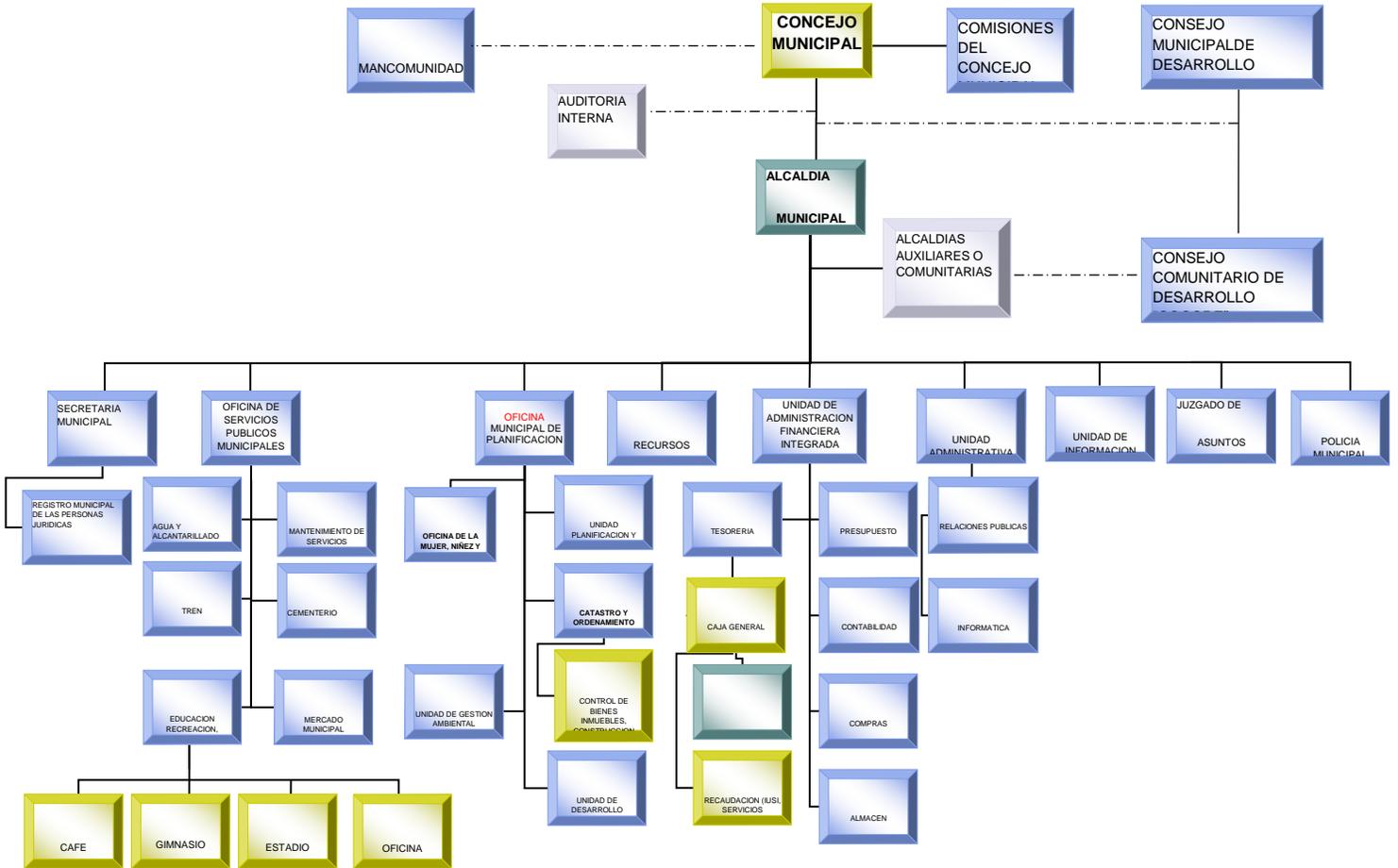
Según el Código Municipal del decreto 12-2002 reformado, el artículo 2 establece: “**Naturaleza del municipio.** El municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multiétnica, pluriculturalidad, y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.”

Asimismo, el Código Municipal del decreto 12-2002 reformado, en el artículo 3 establece: **Autonomía.** En ejercicio de la autonomía que la Constitución Política de la República garantiza al municipio, éste elige a sus autoridades y ejerce por medio de ellas, el gobierno y la administración de sus intereses, obtiene y dispone de sus recursos patrimoniales, atiende los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción, su fortalecimiento económico y la emisión de sus ordenanzas y reglamentos.

✓ **Estructura organizacional**

Los departamentos y puestos de trabajo que forman la municipalidad de San Jacinto están definidos en el organigrama.

FIGURA 1
ORGANIGRAMA DE FUNCIONES
MUNICIPALIDAD DE SAN JACINTO



Fuente: Municipalidad de San Jacinto



Municipalidad de San Jacinto

Chiquimula, Guatemala, C.A.

Telefonos: 59 64 49 36 * 78 23 17 28

e-mail: munisanjacinto@gmail.com



San Jacinto, 28 de marzo de 2011.

Lic. César Fernando Orellana Paiz
Coordinador de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Sede Zacapa

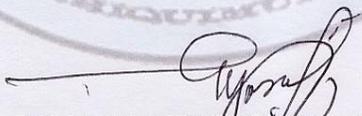
Respetable Licenciado:

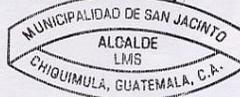
Reciba un cordial saludo del Concejo Municipal y del Municipio de San Jacinto, departamento de Chiquimula, deseándole que todas sus actividades laborales y personales sean todo un éxito.

El motivo de la presente es para indicar que se Autoriza para que la alumna Gisela Nineth Del Cid de Cabrera, estudiante del último año de la carrera de Auditoria y Contador Público en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana realice su practica empresarial en esta Municipalidad.

Sin otro particular,

Atentamente,


Prof. Leonidas Morales Sagastume
Alcalde Municipal



c.c. Archivo

"Trabajar por el Desarrollo; es nuestro Compromiso"

Un Alcalde para Todos

Administración Prof. Leonidas Morales Sagastume 2008-2012

b) Instrumentación

Matriz de sujetos e instrumentos a utilizar

Sujetos y unidades de análisis	INSTRUMENTOS			
	Conversaciones	Entrevista	Observaciones	Análisis Documental
Alcalde municipal	X	X		
Director financiero municipal	X	X	X	X
Auditor interno	X	X	X	
Encargado del departamento de agua	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad de Ciencias Económicas



Entrevista realizada al alcalde municipal de San Jacinto.

1. ¿A su criterio considera indispensable una investigación (Práctica empresarial dirigida PED) que sea factible para la municipalidad de San Jacinto?

2. ¿Estaría dispuesto a brindar información administrativa de la municipalidad de San Jacinto para la realización de esta práctica?

3. ¿Se lleva algún tipo de control en el cobro de impuestos, tasas y arbitrios?

4. ¿Existen procedimientos administrativos para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios?

5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad de Ciencias Económicas



Entrevista realizada al auditor interno de la Municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como auditor sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?

2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?

3. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?

4. ¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?

5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?

6. ¿El departamento de agua cuenta con procedimientos administrativos y financieros?

7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?

8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua?_____

9. ¿Sabe usted el costo unitario del canón de agua para la municipalidad?

10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene?

11. ¿Cada cuánto se revisan los controles del departamento de agua?

12. ¿Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios?

13. ¿Cree usted que se necesita la aplicación de un manual de procedimientos administrativos para el cobro del servicio de agua respectivamente?

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad Ciencias Económicas



Entrevista realizada al director financiero de la Municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como director financiero sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?

2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?

1. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?

4. ¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?

5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?

6. ¿La Empresa cuenta con procedimientos administrativos y financieros para el cobro de los servicios prestados?

7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?

8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua? _____

9. ¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad?

10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene? _____

11. ¿Cada cuánto se abastece con materiales el departamento de agua?

12. ¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua? _____

13. ¿Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios? _____

14. ¿La cuota que paga el vecino alcanza para costear los gastos de servicios de agua?

15. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el Cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos?

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad de Ciencias Económicas



Entrevista realizada al encargado del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como Encargado del departamento de agua sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?

2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?

3. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?

4. ¿Cada cuanto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?

5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?

6. ¿A la hora de entregar materiales a los fontaneros existen algún control o kardex?

7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?

8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua? _____

9. ¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad? _____

10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene? _____

11. ¿Cada cuánto se abastece con materiales el departamento de agua?

12. ¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua? _____

13. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de procedimientos administrativos para el cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos? _____

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Ciencias Económicas



Entrevista realizada al alcalde municipal de San Jacinto.

1. ¿A su criterio considera indispensable una investigación (Práctica Empresarial Dirigida PED) que sea factible para la municipalidad de San Jacinto? **Si**
2. ¿Estaría dispuesto a brindar información administrativa de la municipalidad de San Jacinto para la realización de esta Práctica? **Si**
3. ¿Se lleva algún tipo de control en el cobro de impuestos, tasas y arbitrios? **Si, se maneja un sistema computarizados**
4. ¿Existen Procedimientos administrativos para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios? **No, no existen procedimientos**
5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto? **Dirección Municipal de Planificación, Departamento de Agua, Dirección de Administración Financiera Municipal**

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad de Ciencias Económicas



Entrevista realizada al auditor interno de la municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como auditor sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?

Si, un sistema computarizado municipal

2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua? **Desde el año pasado que se ingresaron al sistema computarizado ya no se manejan tarjetas.**

3. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control? **El encargado del departamento de agua y el ingreso al sistema por el receptor**

4. ¿Cada cuanto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto? **Aproximadamente 1 vez al año para depurar a los morosos**

5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto? **Dirección Municipal de Planificación, Departamento de Agua, Dirección de Administración Financiera Municipal.**

6. ¿La Empresa cuenta con procedimientos administrativos y financieros? **NO**

7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua? **No se manejan confrontaciones después del ingreso al sistema.**

8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua? **Trece quetzales.**

9. ¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad?
Aproximadamente setenta quetzales, (Basándonos en un costo de lo presupuestado dividido los usuarios menos sus cuotas)
10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene? **308**
11. ¿Cada cuánto se revisan los controles del departamento de agua? **No se revisan solo se revisa en el sistema computarizado.**
12. ¿Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios? **No**
13. ¿Cree usted que se necesita la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el cobro del servicio de agua respectivamente? **Si, en lo que respecta a la actualización del reglamento de agua, en los procedimientos para depuración de contribuyentes morosos, procedimientos para suspensión del servicio de agua por falta de pago.**

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Ciencias Económicas



Entrevista realizada al director financiero de la Municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como director financiero sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua? **Si, control por medio del sistema SIAF Municipal**
2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua? **En el sistema SIAF, ya no se utilizan tarjetas o kardex.**
3. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control? **Encargado del Departamento de Agua**
4. ¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto? **1 vez al año**
5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto? **Departamento de agua, y las direcciones de administración financiera municipal y de planificación.**
6. ¿La Empresa cuenta con procedimientos administrativos y financieros para el cobro de los servicios prestados? **No**
7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua? **No se realiza ese procedimiento**
8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua? **Q.13.00**

9. ¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad? **Aproximadamente 68.00 quetzales**

10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene? **308**

11. ¿Cada cuanto se abastece con materiales el departamento de agua? **Una vez por semana para consumo normal del departamento y cuando existen emergencias se surten inmediatamente.**

12. ¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua? **No**

13. ¿Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios? **No**

14. ¿La cuota que paga el vecino alcanza para costear los gastos del servicios de agua? **No solamente cubre una parte lo demás lo gasta la municipalidad.**

15. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el Cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos? **Si en específico en cuestión de cobro de agua pues el departamento relativamente es nuevo y posee muchas fallas.**

Universidad PANAMERICANA.

Sede Universitaria de Zacapa

Programa ACA

Facultad de Ciencias Económicas



Entrevista realizada al encargado del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto.

1. ¿Usted como encargado del departamento de agua sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua? **Todo se maneja en el sistema SIAF**
2. ¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua? **Desde el año pasado que se implementó el sistema computarizado no se manejan tarjetas, simplemente el comprobante de pago y los cierres del sistema para seguridad se saca un back-up cada semana.**
3. ¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control? **La información se ingresa por medio del receptor.**
4. ¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto? **Se ha tratado de hacer una vez al año.**
5. ¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto? **No se**
6. ¿A la hora de entregar materiales a los fontaneros existen algún control o kardex? **Existe un formulario de solicitud y otro de entrega con estos formularios se descarga de inventario.**
7. ¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua? **No se realizan confrontaciones.**

8. ¿Cuál es la tarifa del canon de agua? **Trece quetzales**
9. ¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad? **No se**
10. ¿Cuántos usuarios del servicio de agua tiene? **308**
11. ¿Cada cuánto se abastece con materiales el departamento de agua? **Se abastece una vez por semana para el consumo normal.**
12. ¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua? **No, no existe tiempo máximo**
13. ¿Cree usted que la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el Cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos? **Si**

c) Análisis de la información

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la entrevista realizada al Alcalde Municipal de San Jacinto.

Tabla 1
Respuestas de entrevista realizada al Alcalde Municipal de San Jacinto

PREGUNTA	RESPUESTA
¿A su criterio considera indispensable una investigación (Práctica Empresarial Dirigida PED) que sea factible para la municipalidad de San Jacinto?	SI
¿Estaría dispuesto a brindar información administrativa de la municipalidad de San Jacinto para la realización de esta Práctica?	SI
¿Se lleva algún tipo de control en el cobro de impuestos, tasas y arbitrios?	Si, se maneja un sistema computarizados
¿Existen Procedimientos administrativos para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios?	No, no existen procedimientos
¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?	Dirección Municipal de Planificación, Departamento de Agua, Dirección de Administración Financiera Municipal

Fuente: Elaboración propia

- Resultados de la entrevista al Auditor Interno de la municipalidad de San Jacinto

Tabla 2
Respuesta de entrevista realizada al
Auditor Interno de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Usted como director financiero sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?	Si, un sistema computarizado municipal
¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?	Desde el año pasado que se ingresaron al sistema computarizado ya no se manejan tarjetas.
¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?	El encargado del departamento de agua y el ingreso al sistema por el receptor
¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?	Aproximadamente 1 vez al año para depurar a los morosos
¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?	Dirección Municipal de Planificación, Departamento de Agua, Dirección de Administración Financiera Municipal.
¿La Empresa cuenta con procedimientos administrativos y financieros?	NO
¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?	No se manejan confrontaciones después del ingreso al sistema.
¿Cuál es la tarifa del canon de agua?	Trece quetzales
¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad?	Aproximadamente setenta quetzales, (Basándonos en un costo de lo presupuestado dividido los usuarios menos sus cuotas)
¿Cuántos usuarios del servicio de agua tienen?	308
¿Cada cuánto se revisan los controles del departamento de agua?	No se revisan solo se revisa en el sistema computarizado.
Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios?	No
¿Cree usted que se necesita la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el cobro del servicio de agua respectivamente?	Si, en lo que respecta a la actualización del reglamento de agua, en los procedimientos para depuración de contribuyentes morosos, procedimientos para suspensión del servicio de agua por falta de pago.

Base de datos: Auditor Interno

- Resultados de la entrevista al Director Financiero de la municipalidad de San Jacinto

Tabla 3

Respuesta de entrevista realizada al
director financiero de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Usted como director financiero sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?	Si, control por medio del sistema SIAF Municipal
¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?	En el sistema SIAF, ya no se utilizan tarjetas o kardex.
¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?	Encargado del Departamento de Agua
¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?	1 vez al año
¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?	Departamento de agua, y las direcciones de administración financiera municipal y de planificación
¿La Empresa cuenta con procedimientos administrativos y financieros para el cobro de los servicios prestados?	No
¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?	No se realiza ese procedimiento
¿Cuál es la tarifa del canon de agua?	Q.13.00
¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad?	Aproximadamente 68.00 quetzales
¿Cuántos usuarios del servicio de agua tienen?	308
¿Cada cuánto se abastece con materiales el departamento de agua?	Una vez por semana para consumo normal del departamento y cuando existen emergencias se surten inmediatamente.
¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua?	No

¿Existe algún procedimiento que le indique cuanto deja de percibir la municipalidad en el cobro puntual de los servicios?	No
¿La cuota que paga el vecino alcanza para costear los gastos de los servicios de agua?	No solamente cubre una parte lo demás lo gasta la municipalidad
¿Cree usted que la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el Cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos?	Si en específico en cuestión de cobro de agua pues el departamento relativamente es nuevo y posee muchas fallas

Base de datos: Auditor interno

- Resultados de la entrevista al Encargado del Departamento de Agua de la municipalidad de San Jacinto

Tabla 4

Respuesta de entrevista realizada al

Encargado del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto

Pregunta	Respuesta
¿Usted como encargado del departamento de agua sabe qué tipo de control se lleva en el departamento de cobro de agua?	Todo se maneja en el sistema SIAF
¿Qué control se maneja con las tarjetas de usuarios del servicio de agua?	Desde el año pasado que se implementó el sistema computarizado no se manejan tarjetas, simplemente el comprobante de pago y los cierres del sistema para seguridad se saca un back-up cada semana.
¿Quién es el encargado de llevar ese tipo de control?	La información se ingresa por medio del receptor.
¿Cada cuánto actualizan o modifican la base de datos de los usuarios del servicio de agua del municipio de San Jacinto?	Se ha tratado de hacer una vez al año.
¿Con qué departamentos cuenta la Municipalidad de San Jacinto?	No se
¿A la hora de entregar materiales a los fontaneros existen algún control o kardex?	Existe un formulario de solicitud y otro de entrega con estos formularios se descarga de inventario.
¿Cómo confrontan la información digital con la información en papel del departamento de agua?	No se realizan confrontaciones.
¿Cuál es la tarifa del canon de agua?	Trece quetzales
¿Sabe usted el costo unitario del canon de agua para la municipalidad?	No se
¿Cuántos usuarios del servicio de agua tienen?	308
¿Cada cuánto se abastece con materiales el departamento de agua?	Se abastece una vez por semana para el consumo normal.
¿Existe un máximo de tiempo en morosidad para empezar con los procedimientos de cobro en el servicio de agua?	No, no existe tiempo máximo

¿Cree usted que la aplicación de un manual de Procedimientos Administrativos para el Cobro de servicios mejoraría la recaudación de estos?	Si
--	----

Base de datos: Encargado del departamento de agua

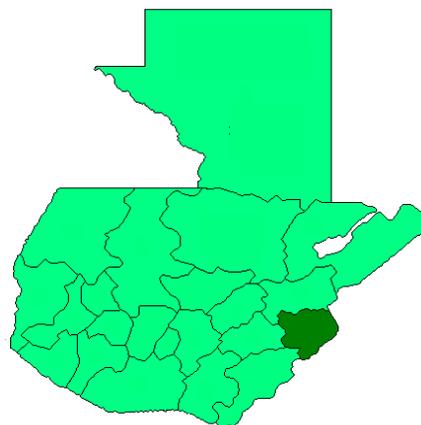
Anexo 2

Diagnóstico

a) FODA

✓ Macro – entorno

Guatemala es el país más grande de Centro América en términos de economía y población y juega un papel esencial en el comercio y la integración regional. Es el tercer país con mayor desigualdad en el mundo en términos de distribución de ingresos y por lo tanto es una tierra de contrastes—tiene una riqueza en recursos naturales y culturales y aproximadamente 58% de su población vive en la pobreza. La mayoría de las personas de escasos recursos son indígenas del área rural, generalmente mujeres de ascendencia maya quienes han sufrido una larga historia de represión, se les ha excluido de participar en la sociedad y fueron los más seriamente afectados por los 36 años del conflicto armado.



Un observador comentó: “Hace ocho años, después de 200,000 muertes, 40,000 ‘desapariciones’ y 440 aldeas arrasadas, la paz llegó formalmente al último reducto de la zona de guerra centroamericana, Guatemala. Al igual que Ruanda, Camboya, la ex-Yugoslavia y, actualmente, el Congo, Guatemala se destaca como uno de los campos de matanzas más grandes del mundo de la ‘post-guerra’.” (Jonathan Power, Edmonton Journal, 4 de enero de 2005).

Como resultado de las desigualdades históricas y la inversión más baja en salud y educación de la región, Guatemala lucha contra algunos de los indicadores sociales más bajos del hemisferio: la tasa de fertilidad es la más alta del hemisferio (3.9 por persona), la mortalidad infantil y materna son inaceptablemente altas (39 por cada 1,000 nacimientos vivos y 153 por 100,000 nacimientos vivos, respectivamente) y la desnutrición crónica es la peor del hemisferio (49 por ciento de todos

los niños menores de cinco años). Más de dos millones de niños no asisten a la escuela y la mayoría de ellos son niñas indígenas del área rural. Solamente tres de cada diez niños completan el sexto grado y únicamente uno de cada 20 asiste a la secundaria. Menos de la mitad de los residentes del área rural tienen acceso a agua potable, sólo 25% tienen electricidad en su casa y menos del 10% tiene instalaciones sanitarias modernas. La compleja topografía del país--casi dos tercios del territorio son montañas--sus 24 idiomas y una población indígena privada de sus derechos ciudadanos complican significativamente los esfuerzos por ampliar la cobertura de los servicios de salud y de educación y mejorar una tasa extremadamente baja de productividad laboral. Con una población de aproximadamente 12 millones y una tasa de crecimiento poblacional de 2.2 por ciento anual que sobrepasa a la de los países vecinos, la población del país se duplica cada 19 años.

Es por lo anterior que muchas asociaciones nacionales y internacionales promueven ayuda a los diferentes pueblos de Guatemala entre estos el municipio de San Jacinto que para poder implementar el Departamento de Agua recibió varias donaciones entre ellas ASORECH que es una organización que promueve la cooperación mutua con el propósito de desarrollar y mejorar la calidad de vida de la población de Zacapa/Chiquimula , quien proveyó al municipio de San Jacinto de equipo de computo para el departamento de agua, asimismo USAID que ha colaborado con capacitaciones, Holanda y los Países bajos también a través de MOVIMONDO que donaron equipo de computo, capacitaciones, etc.

✓ **Micro - entorno**

Las empresas e instituciones como las municipalidades deben poseer una serie de instrumentos para poder alcanzar metas y planificados. El Éxito de las mismas las herramientas que se utilicen y las formas aplicarlas en una situación requerida.



recursos e objetivos depende de de

Es indispensable que las empresas lleven controles administrativos, financieros y operativos para asegurarse de que están avanzando satisfactoriamente hacia sus metas y de que están utilizando los recursos de manera eficiente, con el fin de ayudar a los altos niveles jerárquicos a monitorear la eficacia de la planificación, la organización y la dirección para tomar medidas correctivas conforme se necesitan.

La Municipalidad de San Jacinto como forma de gobierno local, presta en forma continua servicios públicos a la población de su circunscripción territorial, es por ello que su administración eficiente y eficaz es la clave para el desarrollo económico social del municipio.

✓ FODA por áreas

Análisis Foda			
Departamento De Agua			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Baja rotación de personal. ✓ Ambiente agradable. ✓ Se cuenta con sistema computarizado para el cobro del servicio de agua. ✓ Se cuenta con tecnología, que permite agilizar los trámites, así como llevar un control más específico, tanto interno como externo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No cuenta con procedimientos administrativos y financieros para el cobro de impuestos, arbitrios y tasas ✓ Los ingresos por prestación de servicios no responden a los costos de administración, operación y mantenimiento de estos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con una planeación estratégica que le permita mejorar los ingresos y por ende mejorar la calidad del servicio. ✓ Lograr realizar obras que mejoren los servicios. ✓ Contar con apoyo de diferentes entidades para el desarrollo de la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rotación de personal. ✓ Cambio en políticas gubernamentales. ✓ Inestabilidad del tipo de cambio quetzal dólar. ✓ El índice inflacionario nacional. ✓ Lograr colaboración del vecino en el buen uso del servicio y su pronto pago.

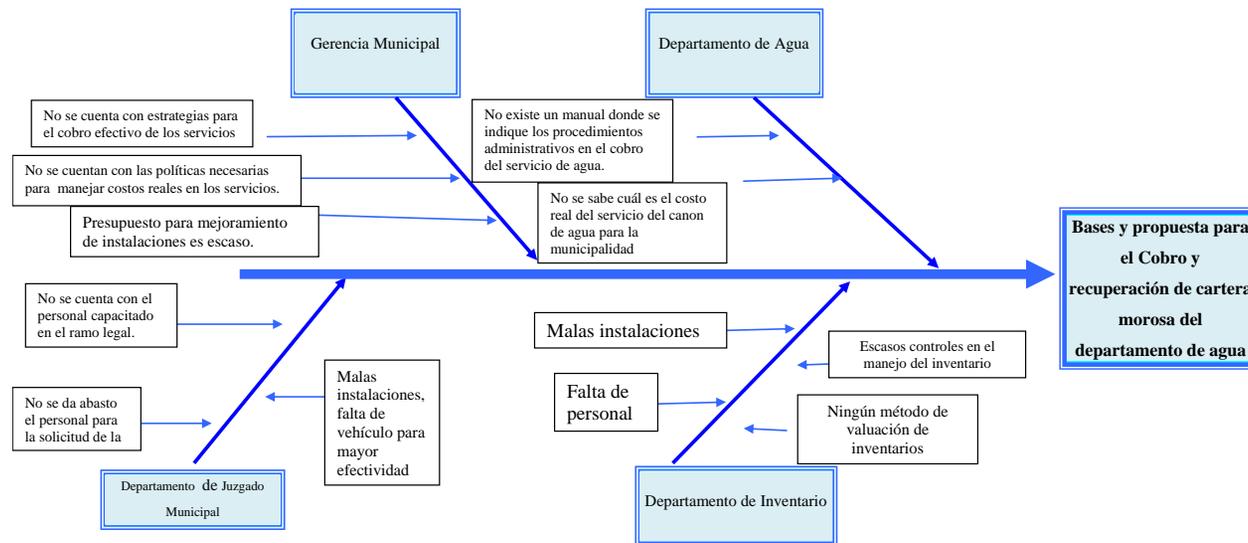
Fuente: Elaboración propia

Análisis Foda			
Juzgado de Asuntos Municipales			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<p>✓ Apoyo total de las autoridades superiores.</p> <p>✓ Ambiente agradable.</p> <p>✓ Existe una buena comunicación con el alcalde municipal.</p> <p>✓ Se cuenta con tecnología, que permite agilizar los trámites, así como llevar un control más específico, tanto interno como externo.</p>	<p>✓ No cuenta con la cantidad necesaria de colaboradores para ejercer las actividades laborales necesarias.</p> <p>✓ No se cuenta con personal idóneo para ejercer en el ramo jurídico y legislativo.</p> <p>✓ No se cuenta con un inspector de arbitrios municipales.</p>	<p>✓ Lograr evitar, basureros clandestinos y así lograr una ciudad más limpia.</p> <p>✓ Hacer cumplir los distintos reglamentos municipales y obtener un mejor ingreso por servicios.</p> <p>✓ Contar con apoyo de diferentes entidades para el desarrollo de la comunidad.</p>	<p>✓ Por deficiencia de personal no se puede prestar el servicio idóneo para la comunidad.</p> <p>✓ No cumplir con el apoyo solicitado, por el departamento de agua en cuanto a recaudación de usuarios morosos.</p> <p>✓ La relación trabajo- personal no se da abasto para las solicitudes de la población.</p>

Fuente: Elaboración propia

Diagrama causa y efecto

Municipalidad de San Jacinto



Fuente: Elaboración propia

- Diagnóstico integral de la institución

- ✓ Departamento de Agua: Tiene a su cargo la recaudación, depósito y custodia de fondos recibidos de la prestación del servicio de agua.

- ✓ Departamento de Juzgado Municipal: Es el departamento encargado de ejercer y hacer cumplir las leyes en el ramo jurídico, de manera que lleva control de los reglamentos municipales y para obtener un mejor ingreso de tributos para la institución, es el ente encargado de obligar a los usuarios morosos a cumplir con sus pagos; el juez de asuntos municipales ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal de que se trate, conforme a las normas de la Constitución Política de la República, de este Código y demás leyes ordinarias, ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales y leyes de la materia, así como el derecho consuetudinario correspondiente.

- ✓ Departamento de Inventario (Bodega): Son los responsables del resguardo de los materiales utilizados en los diferentes departamentos de la institución, y mantener los respectivos controles para tener existencias en el momento deseado o las debidas requisiciones a la hora de no tener el material necesitado.

Por lo anteriormente descrito, se determina que dentro de los diferentes departamentos se cuenta con algunas fortalezas, dentro de las que cabe mencionar: uso de tecnología por medio de un sistema computarizado, baja rotación de personal, buena relación entre los colaboradores de la institución.

Anexo 3

Guía de entrevista dirigida a el auditor interno de Municipalidad de San Jacinto.

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad obtener información para saber si la Municipalidad de San Jacinto cuenta con los procedimientos administrativos adecuados para el cobro del servicio de agua, arbitrios, tasas, impuestos; los cuales permitan mejorar la recaudación.

Instrucciones: Marcar con una X si la respuesta es positiva o si es negativa. Los resultados del presente cuestionario fundamentará la investigación que se realizará.

1. ¿Existe en el departamento de agua algún tipo de reglamento en el proceso de cobro del servicio de agua?

Si No

2. ¿Conocen los colaboradores como realizar el cobro y recaudación de una manera correcta según la base legal?

Si No

3. ¿Cree usted que sea necesario un proceso de cobro del servicio de agua fundamentado en bases legal?

Si No

4. ¿Considera que entre las deficiencias del departamento de agua este la cartera morosa existente?

Si No

Si su respuesta es positiva podría dar alguna sugerencia para combatirla:

5. ¿Cree usted que se podrían mejorar las deficiencias existentes?

Si No

6. ¿Existen metas de cobros y recaudación dentro del departamento agua?

Si No

7. ¿Qué considera usted que sería lo esencial para poder manejar eficiente y eficazmente el departamento de agua?

Gracias por su colaboración

Anexo 4

Guía de entrevista dirigida al director financiero de la municipalidad de San Jacinto.

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad obtener información para saber si el director financiero de San Jacinto cuenta con los procedimientos administrativos adecuados para la recuperación de la cartera de morosos de la Municipalidad de San Jacinto y con ello colaborar a una mejor recaudación.

Instrucciones: Marcar con una X si la respuesta es positiva o si es negativa. Los resultados del presente cuestionario fundamentará la investigación que se realizará.

1. ¿Considera usted que el departamento de agua posee cartera morosa?
Si No

2. ¿Considera usted sea necesario que el departamento de agua posea bases legales y procedimientos para el cobro cartera morosa de la municipalidad de San Jacinto?
Si No

3. ¿Es de su conocimiento el porcentaje de cartera morosa en base a los usuarios que se tienen?
Si No

4. ¿Conoce usted el costo real del canon de agua?

Si No

Si su respuesta es negativa podría indicar el motivo:

5. ¿Considera usted necesarias estrategias, políticas y técnicas al momento de intervenir en el cobro del servicio de agua?

Si No

6. ¿Qué gastos considera usted que se incurren en el servicio de agua?

7. ¿Qué tipo de registro se maneja sobre los materiales que se utilizan en la prestación del servicio de agua?

Gracias por su colaboración

Anexo 5

Guía de entrevista dirigida al encargado del departamento de agua y sus colaboradores.

Objetivo: La presente entrevista tiene como finalidad obtener información para saber si el encargado del departamento de agua tiene conocimiento de las deficiencias y si existen procedimientos para cobro del servicio de agua.

Instrucciones: Marcar con una X si la respuesta es positiva o si es negativa. Los resultados del presente cuestionario fundamentará la investigación que se realizará.

1. ¿Tiene conocimiento si existen estrategias de desarrollo de procedimientos administrativos para el área en la cual labora?

Si No

2. ¿Conoce cómo realizar el cobro y recaudación de manera correcta, según la base legal?

Si No

3. ¿Para usted cual es la principal deficiencia del departamento en el cual labora?

4. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar la prestación del servicio de agua?

Gracias por su colaboración

Anexo 6

Ejecución de la propuesta:

La Municipalidad de San Jacinto del Departamento de Chiquimula, dentro del marco de sus políticas financieras municipales, realiza esfuerzos para establecer mecanismos eficientes, eficaces, económicos y equitativos con el propósito de agenciarse recursos financieros que permitan la prestación eficiente de los servicios públicos municipales, en cumplimiento de las competencias propias inherentes a su autonomía, que le corresponde realizar.

El presente plan de recuperación de las cuentas que reportan algún grado de retraso en la recuperación del pago, tiene como objetivo principal, contribuir a orientar a las autoridades, funcionarios y empleados de la Municipalidad, responsables de la recaudación con el objetivo de mejorar su gestión administrativa y operativa en el proceso de recuperación de los ingresos propios, por concepto prestación de servicios públicos, asimismo, facilitar a las autoridades municipales, la implementación de procedimientos administrativos de recaudación eficaces, armoniosos y consensuados. Por tal razón, incluye una serie de recomendaciones y lineamientos técnicos que permiten la creación de bases sólidas, para formular una estrategia y un plan de recaudación que fortalezca el desarrollo de las actividades administrativas y financieras de la Municipalidad y por ende la eficientización y mejoramiento de los servicios públicos que se prestan a la población.



Bases y Propuesta para el cobro y recuperación de cartera morosa del departamento de agua de la Municipalidad de San Jacinto, Chiquimula



Antecedentes

En el año de 1985, la Constitución Política de la República de Guatemala, establece la promoción de la descentralización económica, política y administrativa, para lograr el desarrollo del País. A partir de los compromisos de los Acuerdos de Paz, en el ámbito local, se modernizaron los cuerpos legales de la gestión municipal, de la participación ciudadana y de su financiamiento. Se emitió el nuevo Código Municipal, una nueva Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, la Ley General de Descentralización y la reforma a la Ley del Impuesto al Valor Agregado –IVA.

Las transferencias, como se conocen hoy día, se iniciaron con el aporte constitucional del 8% sobre los ingresos ordinarios del Estado, que se implementaron durante el año 1986; a principios de los noventa, con la reforma constitucional, el aporte se incrementó al 10% y además se decretó la distribución de una parte del Impuesto al Valor Agregado. Estos dos componentes conforman la mayoría de las transferencias que se complementan con recursos del Impuesto al Petróleo y sus derivados, Impuesto sobre Circulación de Vehículos y del Impuesto Único Sobre Inmuebles.

Las transferencias, tienen como finalidad, compensar las desigualdades territoriales, pero no están exentas de provocar efectos indeseados, entre éstos, el que más se destaca es el desincentivo de la recaudación local, o “pereza fiscal.” De esta forma el financiamiento gubernamental, especialmente en las municipalidades de menor tamaño, las ha tornado dependientes de esas transferencias.

La problemática descrita anteriormente ha dado lugar a diferentes esfuerzos por aumentar la recaudación local, como la descentralización del IUSI y la propuesta del código tributario municipal. El problema principal consiste en fomentar la recaudación, en hacerla eficiente y apegada al principio de justicia tributaria, no solo en la recaudación de impuestos, sino también en el cobro de los servicios públicos municipales.

Otras causas son de tipo político administrativo, como falta de políticas de cobro y recaudación, falta de instrucciones para la ampliación de la base tributaria y la ausencia de cobro

generalizado de arbitrios y tasas, la inexistencia de acciones para la recuperación de la cartera morosa.

Existen otras causas que son de tipo técnico, como la aplicación de tarifas que no responden a los costos de prestación de algunos servicios, y, por supuesto situaciones externas como la falta de una conciencia tributaria de la población, que no asume sus deberes ciudadanos con la municipalidad.

Ante un panorama administrativo financiero de esta naturaleza, se requiere la toma de medidas de política administrativa financiera, decisiones administrativas para el cambio de procedimientos, utilización de criterios técnicos para el cálculo de tarifas, administración financiera de los servicios, cambios de actitud para obtener resultados diferentes, especialmente en el incremento de los ingresos municipales.

En este orden de ideas, la implementación del modelo de institucionalización de la recaudación que se plantea, establece como supuesto básico la participación las Autoridades, funcionarios y el personal de los distintos niveles y áreas de trabajo, de acuerdo a lo siguiente:

El Concejo Municipal, en su rol protagónico, de aprobación de políticas públicas municipales de cobro y recaudación, y dando seguimiento y evaluación a la eficiencia y efectividad de la recaudación.

La Tesorería/AFIM, en el mejoramiento de procedimientos, actualización de la base de datos, coordinación con la unidad de Catastro de la Oficina Municipal de Planificación; establecimiento de registros de costos por cada servicio, para mejorar su administración financiera, que permita incrementar los ingresos municipales, contando con un mayor apoyo de las autoridades.

La Receptoría Municipal: además de su función tradicional de recepción de ingresos, apuntalará la revisión y depuración de registros, control de los niveles de morosidad y en el envío de listados de usuarios de servicios públicos municipales y contribuyentes morosos, al Juzgado de Asuntos Municipales, para que éste a su vez, proceda al requerimiento sistemático de pago, con el propósito de reducir la cartera morosa, así como la aplicación de sanciones los deudores que no

atiendan los requerimientos de cobro o no acaten lo establecido en los Reglamentos y disposiciones emitidas por el Concejo Municipal.

La propuesta es objetiva y realista, depende fundamentalmente de la voluntad política de las autoridades y de su aplicación dinámica y sistemática, por parte del personal de las unidades administrativas, vinculadas al proceso de cobro y recaudación que se presenta de la siguiente manera:

No. De Documento	Nombre del Documento
1	Plan de recaudación.
2	Políticas de cobro y recuperación de la cartera morosa.
3	Plan de cobro y recuperación de la cartera morosa.
4	Convenios de pago y su proceso de otorgamiento

Nota:

Dentro de los documentos que se explican en el cuadro anterior se hace referencia que el documento 1 y 2 corresponde a las bases legales; para que en el documento 3 y 4 se presente la ejecución de la propuesta que es el cobro y recuperación de la cartera morosa.

1. Plan de recaudación

Objetivos del Plan

- 1) Proporcionar una guía para la ejecución del proceso sistemático de recaudación.
- 2) Sistematizar las acciones de cobro y recuperación de mora, proporcionando criterios que deban cumplirse en todos los casos.
- 3) Propiciar la institucionalización del cobro efectivo y mensual de tasas, arbitrios e impuestos y la recuperación de los saldos morosos, así como la actualización de la base tributaria.

Resultados esperados

- 1) La Municipalidad aplica un proceso efectivo de recaudación de ingresos.
- 2) El sistema de recaudación incluye todas las fuentes legales de financiamiento.
- 3) Se cuenta con un registro actualizado y automatizado de contribuyentes y usuarios.
- 4) Los usuarios y contribuyentes reciben periódicamente requerimientos de cobro.
- 5) La población ha sido sensibilizada para cumplir oportunamente con sus pagos.
- 6) La mora es reducida y eliminada.
- 7) Los ingresos municipales se incrementan.

Actividades:

- 1) Definir políticas de recaudación:
Las políticas son lineamientos que emite el Concejo para la aplicación general, uniforme, justa y equitativa de las disposiciones legales para el cobro por la prestación de los servicios públicos municipales, recaudación de arbitrios vigentes y recuperación de la mora.

La Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal (AFIM) presenta las políticas al Concejo para su aprobación. Después de su aprobación deberán ser divulgadas internamente y para conocimiento de la población.

Organización para la recaudación:

- a) **Nivel de decisión:** Concejo, la Comisión de Finanzas y la Comisión Institucional de Recaudación.
- b) **Nivel ejecutivo:** la AFIM se encarga de la cobranza, de los requerimientos de pago y del registro de contribuyentes y usuarios, de conformidad con la base legal. En caso de no obtener respuesta positiva los reiterados requerimientos de cobro, el Juez de Asuntos Municipales establece las sanciones correspondientes. La OMP y OSPM apoyan en el control de usuarios y/o contribuyentes. La Secretaría Municipal, se encarga de contar con la base legal actualizada.
- c) **Nivel operativo:** el receptor de tesorería, los cobradores ambulantes, el encargado de los baños y sanitarios públicos, el administrador del mercado, encargadas de acción de cobro propiamente dicha.

2) Verificar la vigencia de las disposiciones legales aplicadas por la Municipalidad:

La Municipalidad puede recaudar los ingresos que están permitidos en las disposiciones vigentes, aprobados por el Congreso de la República o bien por el Concejo Municipal, las cuales deben estar publicadas en el diario oficial.

Los pasos a seguir son:

- (1) La Secretaría Municipal recopila las disposiciones tributarias vigentes y de recaudación.
- (2) La AFIM verifica que los cobros que se realizan corresponden a disposiciones legales vigentes. En caso contrario, gestiona su legalización ante el Concejo. Asimismo, determinar si hay disposiciones vigentes que no han sido aplicadas y de confirmarse realizar las gestiones para su aplicación.

- (3) AFIM procura la capacitación de su personal y les comunica las metas de recaudación a los responsables de lograrlas.

- 3) Evaluar los ingresos actuales y las metas de recaudación del presupuesto municipal:

Los ingresos municipales siempre serán insuficientes en relación a la creciente demanda de servicios, por lo que periódicamente se debe actualizar el padrón de contribuyentes y de usuarios de servicios; revisar las tasas vigentes, en el sentido de reducir o eliminar los subsidios a los gastos de operación y mantenimiento; y, en el caso de los arbitrios, constatar las tarifas según el tipo de establecimiento y categoría.

Se estiman los ingresos a recaudar por período, ya sea mensual, trimestral o semestral; así como los que incluyen ingresos estacionales, por ejemplo: el boleto de ornato.

- 4) Manejar adecuadamente, depurado y actualizado el registro de contribuyentes y usuarios de servicios públicos municipales.

El Registro de Contribuyentes y Usuarios es la base para materializar el proceso de recaudación de ingresos. Las fases que requiere el manejo del Registro son:

- a) **Apertura de registros:** abrir una cuenta de registro para cada uno de los contribuyentes y usuarios, cuidando de adjuntar el soporte documental (contratos, valuaciones, acuerdos de pago, etc.).

Para la certeza del sujeto de tributación, el Número de Identificación Municipal (NIM) debe corresponder a un nombre completo de una persona natural o jurídica, al tipo de negocio o servicio, con su dirección y otros datos de referencia para garantizar que se conoce a quien cobrarle en cualquier momento.

- b) **Actualización de datos:** el Registro es un mecanismo dinámico que debe actualizarse, dada la variación de usuarios y de contribuyentes, de la morosidad que exista, así como de las fuentes de ingresos o de sus tarifas.
 - c) **Recepción de pagos:** al recibir los pagos en caja, se registrará el mismo y se extenderá el comprobante correspondiente.
 - d) **Manejo de cuenta corriente:** consiste en operar los cargos y los abonos, de manera de mantener actualizada cada cuenta del Registro.
 - e) **Cobros por la vía administrativa y la vía judicial:** es la acción propiamente de cobranza, mediante la cual una vez establecidos los saldos a favor de la Municipalidad, se comunican a las personas deudoras, se operan los pagos de quienes acuden a los requerimientos, en caso de incurrir en falta de pago, llegar a la intervención del Juzgado de Asuntos Municipales, para reforzar el proceso de cobro.
 - f) **Cierre de registros:** se cierra un registro cuando ya no es procedente, porque un servicio no se presta o un tributo ya no tiene sujeto de pago.
- 5) Determinar y recuperar la cartera morosa a favor de la Municipalidad.

La AFIM debe presentar sistemáticamente el reporte de morosidad, donde se visualice la fuente de ingresos y montos, con especificación de cantidades y períodos de antigüedad.

También se debe presentar un plan de recuperación al Concejo Municipal a través del Alcalde, para su aprobación y aplicación. Este plan debe indicar las metas de recaudación, los mecanismos para alcanzarlas, los responsables de realizar cada actividad y el período en que debe cumplirse.

6) Establecer tarifas en base a costos de servicios

El Código Municipal establece, en el artículo 72, que el cobro por servicios públicos debe hacerse en base a sus costos de prestación.

Por lo que periódicamente debe establecerse el costo de prestación de los servicios, para calcular las tarifas actuales y hacerlas del conocimiento de la población, para asegurar la calidad, cobertura y continuidad de los servicios.

7) Desarrollar programas de información y sensibilización

Es necesario que la Municipalidad a través de los distintos medios a su alcance radio, carteles, vehículos con altoparlantes, COCODES, COMUDE, organizaciones civiles, políticas, religiosas, haga conciencia en la población que sólo con el pago de sus obligaciones tributarias a la Municipalidad puede mejorarse la atención a los servicios y procurar el bienestar de la comunidad. Además, para vencer la resistencia de los contribuyentes, deben establecerse facilidades para hacer sus pagos, informarle de las mejoras de los servicios y realizar las rendiciones de cuenta que establece la ley.

8) Evaluación del plan de recaudación

La AFIM debe presentar informes periódicos sobre la recaudación efectuada, los cuales deben incluir: número de usuarios de servicios y de contribuyentes y los montos recaudados por fuente, así como los datos de recuperación de la mora tales como la mora al inicio de la ejecución del plan, la mora actual y el monto por recaudar.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL PROCESO DE RECAUDACIÓN

DEPARTAMENTO O UNIDAD RESPONSABLE	ACTIVIDAD	PERIODO DE A EJECUTAR
CONCEJO MUNICIPAL	Establecer Políticas de Cobro y Recaudación y Divulgarlas.	ENERO - FEBRERO
CONCEJO MUNICIPAL	Establecer la Organización para el Proceso de Recaudación	ENERO - FEBRERO
AFIM, SECRETARIA	Verificación de las Disposiciones Legales vigentes, utilizadas en la Municipalidad.	ENERO - FEBRERO
AFIM, SECRETARIA	Identificar y recopilar las disposiciones vigentes para la recaudación	ENERO - FEBRERO
AFIM, SECRETARIA	Verificar que los cobros que se realizan tengan su fundamento legal.	ENERO - FEBRERO
AFIM, SECRETARIA	Determinar la necesidad de publicar tarifas	ENERO - FEBRERO
AFIM, SECRETARIA	Capacitar al personal responsable de aplicar las disposiciones legales	FEBRERO
TESORERIA Y PRESUPUESTO	Evaluar los ingresos actuales y las metas de recaudación del presupuesto municipal.	FEBRERO
TESORERIA Y PRESUPUESTO	Determinar los niveles periódicos esperados de los ingresos.	FEBRERO
TESORERIA Y RECEPTORIA	Manejar adecuadamente el Registro Actualizado de Contribuyentes, arrendatarios de locales comerciales y Usuarios de servicios públicos municipales.	FEBRERO - DICIEMBRE
TESORERIA Y RECEPTORIA	Actualizar, depurar el registro de usuarios y contribuyentes.	FEBRERO - MARZO

TESORERIA Y RECEPTORIA	Mejorar la administración de los tributos locales, revisando los Registros de Contribuyentes, procedimientos, mejorando e intensificando la inspección y el control documental y de campo.	FEBRERO - DICIEMBRE
TESORERIA, RECEPTORIA Y ALCALDIA	Incrementar la eficiencia del cobro a usuarios de servicios, arrendatarios de locales comerciales y contribuyentes	FEBRERO - DICIEMBRE
TESOTRERIA Y RECEPTORIA	Establecer un proceso sistemático de cobro.	FEBRERO - DICIEMBRE
TESORERIA Y RECEPTORIA	Aplicación generalizada de arbitrios y tasas.	FEBRERO - DICIEMBRE
TESORERIA/AFIM, RECEPTORIA, ALCALDIA	Determinar y recuperar la cartera morosa a favor de la Municipalidad.	FEBRERO - DICIEMBRE
OMP, OSPM CONCEJO MUNICIPAL	Mejorar la cobertura, calidad y continuidad de los servicios.	FEBRERO - DICIEMBRE
CONCEJO MUNICIPAL, ALCALDE MUNICIPAL, OMP, OSPM, UNIDAD DE INFORMACIÓN, COMUDE	Desarrollar programas de información y sensibilización sobre responsabilidad ciudadana y establecer la comunicación adecuada Municipalidad - Población. (Secretario Municipal y Oficial I).	FEBRERO - DICIEMBRE
TESORERIA/AFIM, ALCALDE, COMISION DE FINANZAS Y CONCEJO MUNICIPAL	Evaluar el Plan de Recaudación.	OCTUBRE - DICIEMBRE

Fuente: Elaboración Propia

2. Políticas de cobro y recuperación de la cartera morosa

Estas políticas, constituyen el marco de acción municipal, para la aplicación general, uniforme, justa y equitativa de las disposiciones legales relacionadas con el cobro de la prestación de servicios públicos municipales, recaudación de arbitrios vigentes y recuperación de la mora.

1. **Responsabilidad de los Registros:** La AFIM, la tesorería, a través de la receptoría, serán las responsables de establecer registros automatizados de contribuyentes y usuarios de servicios, operarlos y actualizarlos, así como de establecer los saldos morosos.
2. **Generación de Cuenta Corriente:** Los registros de todos los usuarios de servicios y contribuyentes (propietarios de establecimientos comerciales, industriales y de servicios) deben generar cuenta corriente, para efectos de control de la recaudación y de estadísticas municipales.
3. **Actualización del Catastro de Contribuyentes y Usuarios:** El Concejo Municipal, en cumplimiento a lo establecido en el inciso x) del artículo 35 del Código Municipal, competencias generales del Concejo Municipal; dará instrucciones a la Oficina de Receptoría Municipal para que en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación –OMP- actualicen el catastro municipal, que incluya la información de los propietarios de todas las actividades económicas que existen en el Municipio y de los usuarios de los servicios públicos. (artículo 96, inciso i) del Código Municipal)
4. **Establecimiento Mensual de Saldos Morosos:** Los saldos morosos a favor de la Municipalidad, deberán establecerse en forma mensual, con base en la cuenta corriente de contribuyentes y usuarios de servicios.
5. **Traslado Mensual de la Información:** La Receptoría, que tiene a su cargo la recaudación de ingresos en concepto de tasas y arbitrios trasladará esta información mensualmente al Director de AFIM, al Alcalde Municipal y al Procurador de Cobros.

6. **Reporte Trimestral de Saldos Morosos:** Los Estados de Saldos Morosos y del avance en el cumplimiento de metas de reducción, serán presentados trimestralmente por el receptor, al Director de AFIM, Alcalde y Procurador de Cobros, para su conocimiento y toma de decisiones.
7. **Controles documentales, Presupuestarios y Contables:** La AFIM, a través de la Tesorería Municipal, establecerá estos controles y los de campo, que permitan verificar la eficiencia de la recaudación y en su defecto, hacer las correcciones necesarias para mejorar los ingresos municipales.
8. **Apoyo de Las Autoridades Municipales,** a través de la Comisión de Finanzas del Concejo y la Comisión de Recaudación, apoyarán las actividades de cobro y recuperación de mora y recepción de fondos a cargo de la Tesorería y las oficinas vinculadas con esta función.
9. **Emisión de Recordatorios Trimestrales:** La Tesorería Municipal, a través del Receptor emitirá trimestralmente recordatorios de pago, en aquellos casos cuyo ingreso esperado compense el costo de dichas acciones, con base en la clasificación de la mora por montos, tiempos, tipos y categorías de contribuyentes.
10. **Base Legal para Demandar el Pago:** La Municipalidad, para requerir el pago a los vecinos por los servicios, impuestos y arbitrios, se basará en lo establecido en el marco legal vigente (Código Municipal, artículo 35 i).
11. **Base Legal para la Aplicación de Multas:** El monto y criterios de aplicación de las multas que deben cancelar los vecinos por la falta de pago o mora, se establecerán con base en las regulaciones, legales generales y específicas que originaron dicho pago, (Código Municipal, plan de tasas y plan de arbitrios, reglamentos, ordenanzas, acuerdos).

12. **Requerimientos de pago de Deuda:** A los vecinos en mora, además de enviárseles el aviso-recordatorio, se les enviarán tres notas para gestionar el pago de la deuda, con una diferencia de 15, 10 y 5 días de intervalo entre una y otra.
13. **Plazos para Cancelar la Deuda:** Cuando al vecino que se encuentre en mora se le dificulte cancelar en un solo pago sus saldos atrasados, se le podrá conceder plazos entre 3 y 12 meses, según el monto adeudado, mediante suscripción de convenios de pago.
14. **Regulación de la Deuda Contraída:** El personal de Receptoría debe gestionar por todos los medios a su alcance que una deuda contraída no prescriba por el tiempo transcurrido y se regularice mediante la suscripción de convenios de pago.
15. **Suscripción de Convenios de Pago:** Los convenios de pago con los contribuyentes y los usuarios de servicios, serán suscritos por el señor Alcalde Municipal, en su calidad de Representante Legal de la Municipalidad
16. **Cobro por la Vía Judicial:** Si el vecino hace caso omiso a los tres avisos-recordatorios, la Municipalidad tiene la potestad de iniciar un proceso por la Vía Judicial, a través del Juzgado de Asuntos Municipales.
17. **Fallecimiento del Vecino Moroso:** La deuda debe ser gestionada ante los nuevos propietarios o interesados.
18. **Pagos Parciales a Cuenta en Mora:** El vecino que así lo requiera, podrá efectuar pagos parciales a su cuenta en mora.
19. **Potestad de Eximir Deudas:** El Concejo Municipal conocerá las solicitudes para dispensar multas, y podrá resolver, con el voto favorable de las 2/3 de los miembros que lo integran la condonación o rebaja de multas y recargos por falta de pago de arbitrios,

tasas y contribuciones y derechos, siempre que lo adeudado se cubra en el tiempo que se señale (Artículo 105 Código Municipal).

20. **Mecanismos de Coordinación:** Se establecerán con otras entidades para apoyar el proceso de cobro, recuperación y recepción de fondos, entre ellas el centro de salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y la empresa distribuidora de energía eléctrica DEORSA.
21. **Mecanismos para Actualización, Depuración y Ampliación de base de Datos:** Se diseñarán e implementarán procedimientos y mecanismos para actualizar, depurar y ampliar la base del registro de contribuyentes y usuarios de servicios municipales en los que participará el personal que integra la AFIM.
22. **La Solvencia Municipal:** La Receptoría emitirá solvencia municipal, a solicitud de los vecinos, cuando estos se encuentren al día en el pago de servicios, impuestos y arbitrios, el cual servirá para todo trámite que realice el vecino en la Municipalidad.

3. Plan de cobro y recuperación de la cartera morosa

Justificación:

Según Acta Número _____, de fecha __ de _____ del año 20____, donde se aprobó el punto resolutivo que literalmente dice: _____

_____ para aceptar la asesoría en relación a la estrategia para el cobro de la deuda a que se hace referencia; b) Se envíen notas a las personas morosas para que acudan a realizar el pago de la deuda que mantienen con la municipalidad, caso contrario citarlas y tomar otras acciones; c) notifíquese y certifíquese.”

En base a lo indicado en la certificación del Punto de Acta del Concejo Municipal de la Municipalidad de Camotán, Departamento de Chiquimula, se hace la siguiente PROPUESTA DE PLAN DE COBRO Y RECUPERACIÓN DE LA CARTERA MOROSA.

Objetivo General:

En un plazo de tres meses, la Municipalidad deberá lograr recaudar las cuentas pendientes de cobro y las que reportan morosidad de más de tres meses, mediante la aplicación de una estrategia administrativa efectiva de cobro y suscripción de convenios de pago.

Objetivos Específicos:

1. A través de la vía Administrativa Se espera:

- Recuperar, durante el primer mes (cuatro semanas), un 50 % de las cuentas que reporta morosidad.
- Durante la primera quincena del segundo mes un 75% y
- Al término del tercer mes, la recuperación de un 90%.

2. Facilitar a los usuarios, el pago oportuno de sus responsabilidades tributarias.
3. Alcanzar el pago por la vía del diálogo y consenso, sin necesidad de llegar a la vía económico-coactiva, mediante la suscripción de convenios de pago no mayores de seis meses; y en casos especiales, debidamente estudiados, hasta un año de plazo.

Acciones inmediatas

1. Depurar listados de registros actuales.
2. Establecer el porcentaje de morosidad.
3. Establecer punto de partida para el cobro (servicios, meses, sectores, fechas de pago, persona responsable del cobro).
4. Aplicar una política o estrategia efectiva de comunicación e información a la población, para evitar malos entendidos que pudieran afectar la imagen de la Municipalidad y sus Autoridades.
5. Levantar censos de usuarios y contribuyentes, para actualizar los datos de los listados actuales.

Optimizar los procedimientos de Registro

1. Depurar, a partir de la cobranza, los controles de registro de usuarios y contribuyentes (responsabilidad de AFIM (Tesorería) y la OSPM, si no estuviera creada esta Oficina, podría asumir la responsabilidad, temporalmente la OMP).
2. Elaborar listados mensuales que permitan sanear los registros y evitar que se vuelva a incurrir en morosidad (AFIM).
3. Levantamiento de censos, por lo menos una o dos veces por año, para mantener los registros actualizados (OMP).

Acciones Permanentes:

1. Crear y/o fortalecer la Oficina de Servicios Públicos Municipales –OSPM- que se encargue de la eficientización de la prestación de todos los servicios que presta la Municipalidad, con el apoyo de la Comisión del Concejo de Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda.
2. Delegar a un gestor de cobro (AFIM-Tesorería)
3. Delegar a la OSPM las acciones de monitoreo de los servicios y deberá rendir informes al Concejo Municipal, a través del Alcalde Municipal y la Comisión del Concejo de Servicios, infraestructura, ordenamiento territorial, urbanismo y vivienda.
4. Evitar la acumulación de usuarios y contribuyentes morosos (AFIM).
5. Tesorería asume la responsabilidad de reportar oportunamente el movimiento de pagos.

Recomendaciones:

1. Procurar no entrar en conflicto de intereses con los usuarios y contribuyentes (AFIM, OMP y OSPM).
2. Apoyar al usuario y/o contribuyente, facilitándole por los medios disponibles, el pago de sus obligaciones tributarias (Receptores de Tesorería).
3. Elaborar un Calendario Anual de Cobro, con fechas fijas y movibles que permitan a los usuarios y/o contribuyentes, facilitar el pago a tiempo (coordinación de AFIM, OSPM y OMP).
4. Por ningún motivo dejar ir al usuario y/o contribuyente, que tiene intención de pagar, sin haber logrado un acuerdo del pago, proporcionándole todas las facilidades incluyendo, y en última instancia, suscribiendo un convenio de pago.

PROPUESTA DE CRONOGRAMA DE COBRO PARA LA RECUPERACIÓN DE LA MORA

ACTIVIDADES	AÑO 2013															
	Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
VÍA ADMINISTRATIVA																
Primera Fase																
Revisión y depuración de controles y registros	X x	xx														
Realización de una campaña de sensibilización de cobro a la población			xx													
Elaboración y envío del 1er. Aviso de cobro			xx													
Gestión de cobro 15 días (dos semanas)				xx	xx											
Segunda Fase																
Segunda Campaña de Sensibilización a la población					xx											
Elaboración y envío del 2er. Aviso de Cobro						xx										
Gestión de cobro 15 días (dos semanas)							xx	xx								
Tercera Fase																
Tercera Campaña de comunicación y sensibilización a la población									xx							
Elaboración y envío de la 3era y último aviso administrativo.										xx						
Gestión de cobro 8 días (una semana)											xx					
Cuarta Fase																
Suscripción de Convenios de Pago		xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx					
VÍA ECONÓMICO- COACTIVO																
Certificación de Saldos al Juzgado de Asuntos Municipales												xx				
Seguimiento (Tesorería, AFIM, JAM).													xx	xx	xx	xx

Fuente: Elaboración propia

Plan de recuperación de la mora del agua potable

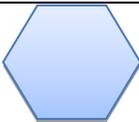
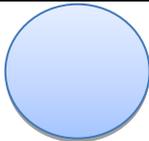
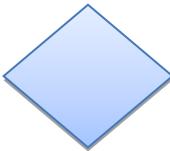
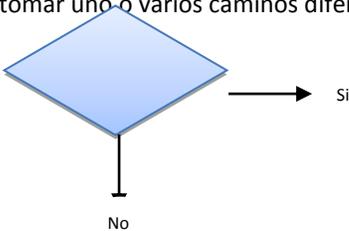
Procedimientos

PASO No.	UNIDAD RESPONSABLE	PROCESOS
	AFIM Receptoría	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar Listado Mensual de situación de usuarios del agua potable. 2. Determinar el estado de situación de la mora por rangos. 3. Trasladar al Tesorero para su aprobación.
1	AFIM Tesorería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión del Listado Mensual de situación de usuarios del agua potable. 2. Comprobar y confirmar el estado de situación de la mora por rangos. 3. Solicitar al Director de la AFIM, la aprobación del Listado Mensual de la Mora. 4. Trasladar a Jefatura del Departamento de Agua y Drenaje el Listado, con el Visto Bueno del Director de la AFIM.
2	Departamento de Agua y Drenaje	<p>I. Revisión del Listado Mensual de la situación de la Mora, enviado por la Tesorería Municipal.</p> <p>II. Ordena la elaboración de notas, las sella y firma; en la siguiente forma:</p> <p>a) Usuarios que están al día:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar notas de cobro del mes correspondiente (según modelo). <p>b) Usuarios de 2 a 6 meses de mora:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar notas de cobro de los meses en mora (según modelo) 2. Elaborar nota de corte del servicio (según modelo, que contiene saldo, multa y valor de reconexión).

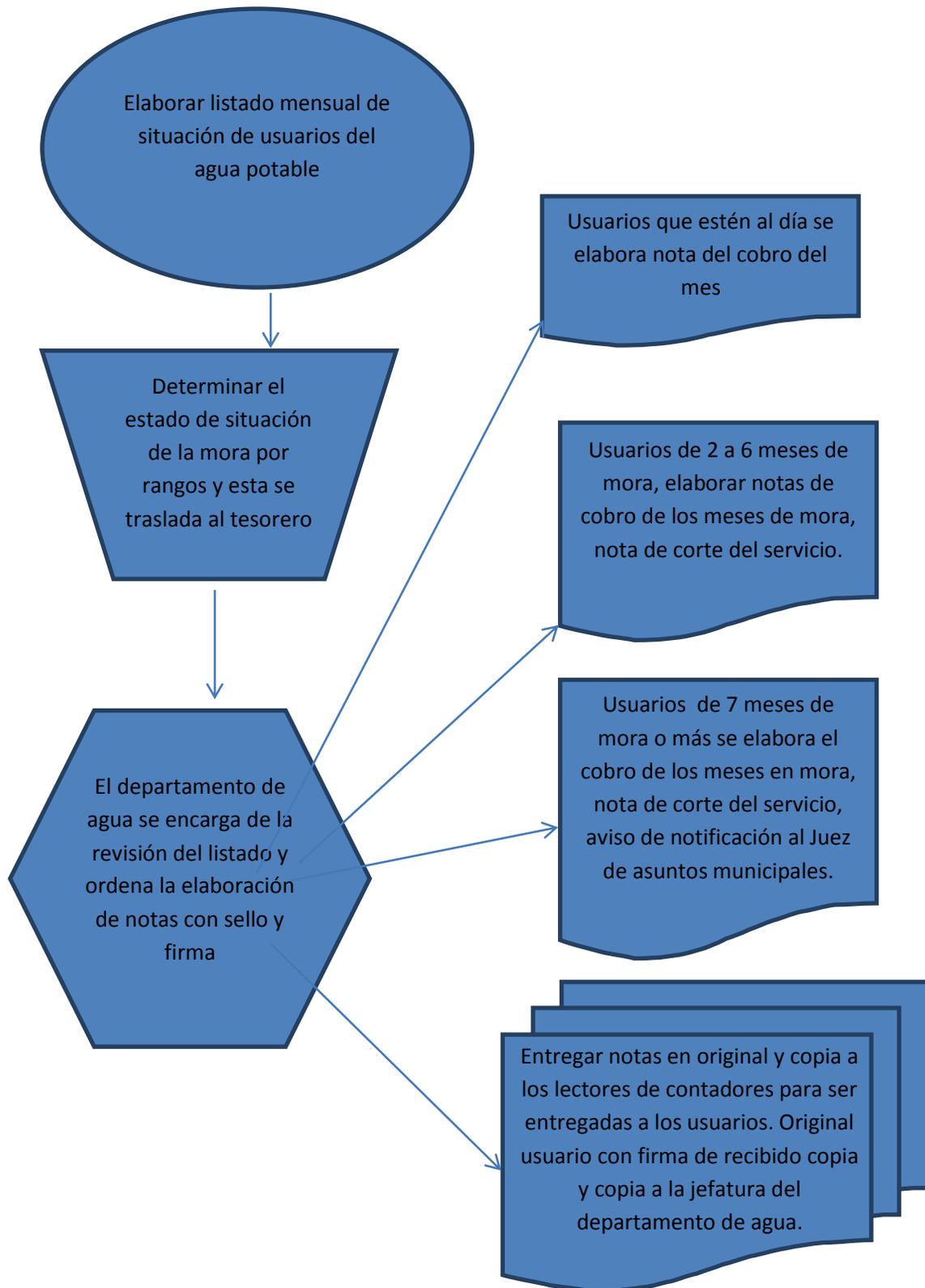
		<p>c) Usuarios de 7 y más meses de mora</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar de cobro de los meses en mora (según modelo). 2. Elaborar nota de apercibimiento de que si no se cancela el servicio en los próximos ____ días hábiles, se procederá al corte del servicio (según modelo, que contiene saldo, multa y aviso de notificación al Juez de Asuntos Municipales). 3. Entregar notas en original y copia a los Lectores de Contadores para ser entregadas a los usuarios del servicio.
	Lectores de contadores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entregan original de las notas al usuario del servicio 2. Solicitan al usuario del servicio que firme la copia. 3. Entregan la copia firmada a la Jefatura del Departamento de Aguas y Drenajes, para su archivo y control.
3	Departamento de Agua y Drenaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar listado semanal de cortes del servicio. 2. Solicitar al Alcalde Municipal su autorización (Vo. Bo.) 3. Trasladar a fontaneros para su ejecución.
4	Departamento de Agua y Drenaje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trasladar quincenalmente (15 días), al Juez de Asuntos Municipales los expedientes completos de los usuarios para el cobro por la vía económico-coactiva. 2. Informar al Alcalde sobre los resultados de las actividades realizadas en relación a la mora.
5	AFIM Tesorería	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el listado mensual del estado de situación de recuperación de la mora. 2. Informar al Alcalde Municipal sobre los resultados alcanzados.
6	Juez de Asuntos Municipales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informa mensualmente al Alcalde de los resultados del cobro por la vía económico-coactiva.

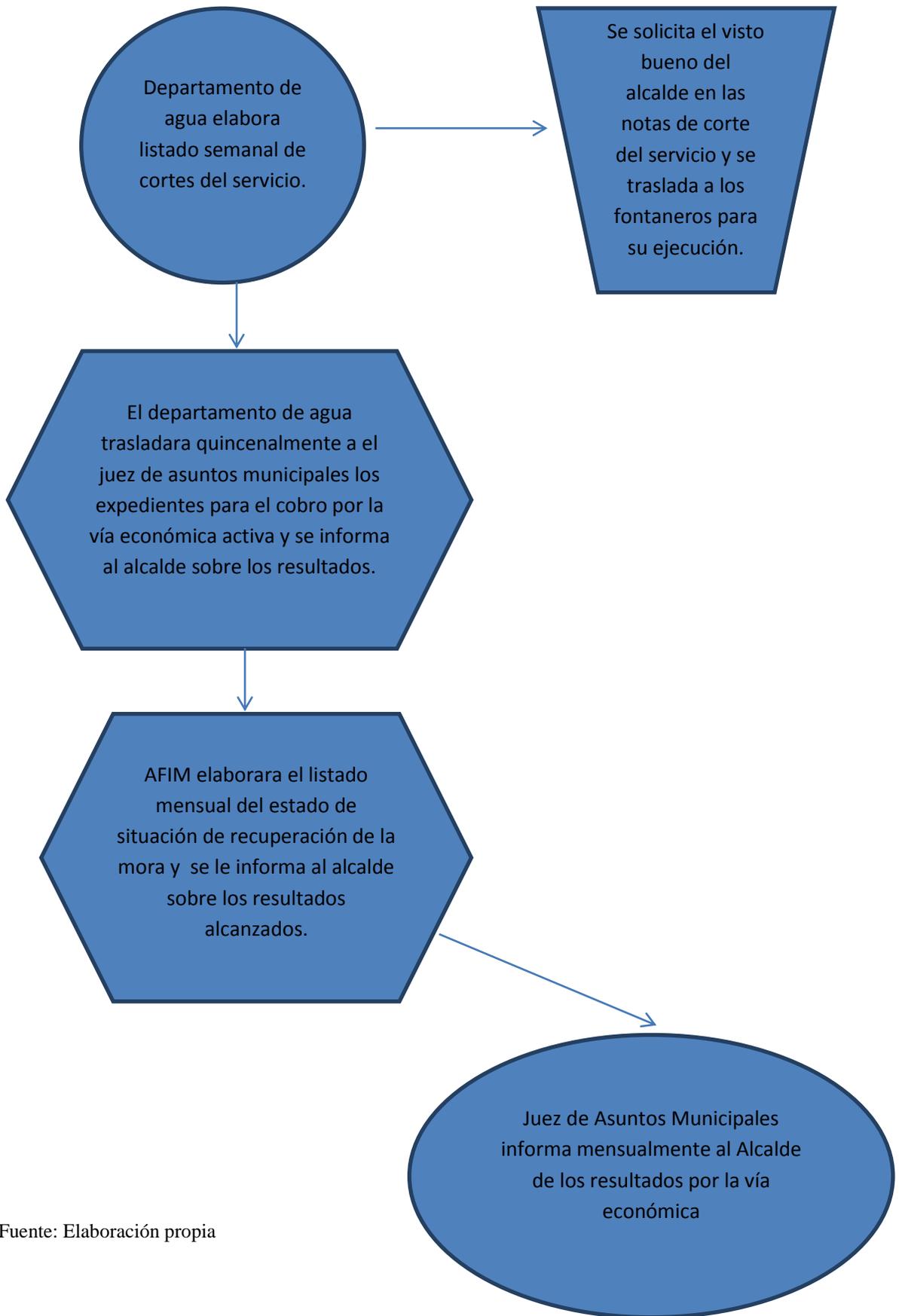
Fuente: Elaboración Propia

Simbología utilizada para la elaboración de los diagramas de flujograma procedimiento de plan de recuperación de mora.

Símbolo	Definición	Descripción
	Principio y/o terminación del diagrama	Este representa la disponibilidad de la información para el procedimiento (entrada), y la mención de que la información ya ha sido procesada.
	Actividad y operación	Se utiliza cuando un grupo de actividad o un grupo de ellas tienen como objetivo un cambio, ya sea con el valor forma o disposición de la información.
	Documento	Este se utilizará cuando se desee representar un documento cualquiera, que puede ser: una forma, un control, una ficha, un listado, etc. (excluida la cinta magnética). Siempre que un documento tenga varias copias, éstas deben representarse dentro del diagrama, numerando con el cero el original, el uno para la primera copia y así sucesivamente.
	Conector	Este se utiliza siempre que las condiciones físicas del diagrama obligue a interrumpir el graficado de la información y se tenga que seguir el diagrama en otro lugar, o bien cuando lo que interesa es unir informaciones aisladas.
	Alternativas	Representa el momento en que una actividad u operación cualquiera implica tomar uno o varios caminos diferentes. Ejemplo: 
	Archivo	Significa el depósito definitivo o temporal de documentos en archivos.
	Autorización	Significa la debida autorización o el visto bueno en una determinada actividad.

Flujograma del plan de recuperación de la mora del agua potable





Fuente: Elaboración propia

4. Convenios de pago y su proceso de otorgamiento

Definición de convenio de pago:

Instrumento técnico elaborado por la Municipalidad, con base en una estrategia de cobranza y recuperación de cuentas pendientes de pago, por parte de los contribuyentes y/o usuarios de los Servicios Públicos Municipales. El uso adecuado y oportuno de esta herramienta, permitirá a la Municipalidad definir, controlar y supervisar el grado de eficiencia y eficacia de funcionamiento del Sistema de Control de Cuentas por Cobrar (cartera morosa) y del Sistema de Cobranza.

Considerando estos tres factores y tomando en cuenta que en la mayoría de los casos, los responsables de las Unidades Municipales encargadas de producir información precisa y de calidad y de control contable, suelen imputar a los responsables del cobro, la poca recuperación de los ingresos, no poniendo importancia a la revisión del Sistema de Control de las Cobranzas; por tal razón, se debe proceder de la siguiente forma:

1. **Primero:** Corregir el Sistema de Control de Cuentas por Cobrar: depuración y actualización de la información y elaboración de listados (AFIM, OMP, OSPM, IUSI, etc.);
2. **Segundo:** Se debe corregir el Sistema de Cobranza: Revisar todo el proceso y hacer los cambios y correcciones necesarios (AFIM y/o Tesorería, Procurador de Cobros).

“La Municipalidad debe aplicar un plan calendarizado de cobros y hacer una revisión periódica y oportuna de los registros y controles de usuarios y contribuyentes, así como un análisis de su trayectoria de pago.”

Primeramente se definirá el **Convenio de Pago**, como el instrumento donde se plasma la confianza y credibilidad entre los que lo suscriben, que en este caso en particular son la Municipalidad y el Contribuyente y/o Usuario (vecino).

En consecuencia, este acto es el que realizada la Municipalidad frecuentemente, al prestar los servicios públicos municipales, para que los usuarios y/o contribuyentes, por su honradez y credibilidad, cumplan con sus obligaciones tributarias en el tiempo calendario establecido por las Autoridades Municipales.

Esta situación define el concepto de Sistema de Control y Cobranza efectivo como el instrumento donde se dan facilidades a los vecinos, para realizar sus pagos, con la garantía que serán recuperados en su totalidad.

Elementos de cobros:

La Municipalidad debe definir las políticas administrativas de recuperación de la mora, mediante un conjunto de objetivos, disposiciones y ordenanzas, aprobados por el Concejo Municipal, con el fin de eliminar la discrecionalidad y mantener la misma línea en la toma de decisiones. Estas políticas, deben contener como mínimo:

- a) Cómo se hará el Cobro: a) Vía Administrativa; b) vía Judicial.
- b) A quién o quienes se les va a otorgar un Convenio de Pago.
- c) Bajo qué condiciones se les va a dar un Convenio de Pago.
- d) Cantidad convenida a pagar dentro del Convenio otorgado.
- e) Límite de Pago.
- f) Plazos.
- g) Interés o multa por mora, etc.

Condiciones que debe contener un Convenio de Pago

Interés:

La Municipalidad definirá si cobra la misma tasa de interés a los usuarios y/o contribuyentes morosos que a los que pagan puntualmente, sin embargo debe tomarse en cuenta que, como toda entidad prestadora de servicios, tiene obligaciones a favor de terceros, tal es el caso del pago de

intereses por préstamos contraídos, por falta de liquidez financiera, para poder cumplir con las responsabilidades inherentes a las competencias propias del Municipio.

Para aplicar la tasa de interés, se sugiere lo siguiente:

Puede ser la misma que se maneja en los préstamos, ya que se debe considerar que la Municipalidad maneja una área de cobros, y éste no puede ser más bajo de un 5% mensual, dependiendo del costo de operación y gastos administrativos del manejo de cuenta (cobrador municipal, (+) encargado de cobros, (+) gasolina, (+) mantenimiento, (+) llamadas telefónicas, (+) papelería y formularios, tinta, etc.)

Los costos no reflejados en la administración, operación y mantenimiento y los costos de cobranza, debe ser pagado por el usuario y/o contribuyente beneficiado, ya que muchas veces se cree que dentro de la facturación están incluidos los intereses, lo cual no es cierto.

Los documentos de cobro deben de contener el valor del servicio en pago puntual, su recargo por pagos atrasados y el interés o multa en caso de caer en mora. Si no se hace esta diferenciación, los usuarios y/o contribuyentes no van a saber qué están pagando, y cuanto se estarían ahorrando si pagan puntualmente.

Definición de términos:

Tasa de interés:

Es el pago que se recibe por utilizar cierta cantidad de dinero con la finalidad de:

- a) Mantener el valor del mismo; y,
- b) Revalorización la prestación de los servicios. (Mantenimiento y mejoras en su prestación)

Costos de operación:

Debe tomarse en cuenta que los costos de operación en el manejo de una cartera al día, siempre son menores de los costos de una cartera morosa. La falta del ingreso en el tiempo establecido, debilita la capacidad de operación y mantenimiento de los servicios y disminuye la capacidad de la Municipalidad de responder a las demandas de la población.

Riesgo:

En todo convenio de pago se maneja cierto grado de incertidumbre, si el usuario y/o contribuyente cumplirá con su obligación tributaria o no; y aun cuando el riesgo es ineludible, la Municipalidad puede medirlo y minimizarlo, mediante el estudio previo del historial de morosidad del vecino, previo al otorgamiento del Convenio de Pago.

Costo financiero:

La Municipalidad debe tener presente que cuando no cobra o no recupera las cuentas morosas, está poniendo en riesgo su propia capacidad de ingreso, consecuentemente la capacidad de cumplir con sus obligaciones, tal es el caso del pago de salarios de los funcionarios y empleados municipales, la operación y mantenimiento de los servicios, pago de deudas, etc.

Aún más grave, está arriesgando la prestación del servicio y poniendo en riesgo a los vecinos que son puntuales en sus pagos, por la falta de cumplimiento de los morosos. En consecuencia, el presupuesto de ingresos propios descenderá paulatinamente, a medida que no se activen controles efectivos de cobranza y autoricen Convenios de Pago sin lograr su cumplimiento.

Plazo:

En términos generales, los Convenios de Pago deben darse paulatinamente y de acuerdo a la cantidad de cuotas que reportan morosidad o atrasos. Se debe considerar;

- a) La situación económica del usuario y/o contribuyente;
- b) Tiempo en que se ha prestado el servicio;
- c) Periodos o espacios de tiempo en que se reporta la morosidad;
- d) Capacidad de pago; y
- e) Otros factores que faciliten la toma de decisión en cuanto al periodo de gracia y de recuperación de los pagos.

De no iniciarse inmediatamente una política de sensibilización educativa a los vecinos, en lo que respecta a sus responsabilidades tributarias, la Municipalidad comenzará a experimentar

problemas de fuga de ingresos, que traerá como consecuencia, perjuicios sociales a la población, ya que se dejaría de atender otros programas de asistencia social por mantener la operación y funcionamiento de los servicios.

Diferencia entre usuario deudor y usuario moroso:

Es importante que las Autoridades Municipales definan la diferencia entre un usuario y/o contribuyente deudor y uno moroso.

a) Generalmente, se considera usuario y/o contribuyente deudor, cuando éste se encuentre dentro de un período considerado como cuentas por cobrar con atraso, pero sin rebasar el límite de gracia.

b) Se define como usuario y/o contribuyente moroso, cuando las cuentas por cobrar rebasan el límite de gracia otorgado o establecido en las políticas de cobro de la Municipalidad.

Con esta diferenciación, las Autoridades Municipales, podrán establecer estrategias de cobro dirigidas a cada uno de los casos.

En términos generales, se puede establecer hasta un máximo de tres meses como período de gracia, pasado este tiempo, se considerará al usuario y/o contribuyente como moroso y estará sujeto a las disposiciones administrativas estipuladas por la Municipalidad.

Garantía

El otorgamiento de Convenio de Pago, es necesario que vaya acompañado de una garantía, es decir; la certeza del cumplimiento del compromiso de pago del usuario y/o contribuyente.

Entre las formas más comunes de garantía se encuentra la utilización de cheque prefechado. Sin embargo, esta forma tiene el inconveniente que habrá que protestarlo inmediatamente, dentro de las 24 horas para realizar el trámite bancario. Si no es aceptado, se considera como una estafa a la Municipalidad.

El gran dilema de celebrar Convenio de Pago con vecinos irresponsables, es el temor a no recuperar el pago de la deuda, pero este recelo se debe superar con una estrategia efectiva de cobro que deberá ser definido por el Concejo Municipal y el Alcalde, con la participación del Director de la AFIM y/o Tesorero Municipal, Procurador de Cobros, el personal involucrado en el proceso de cobranza, los encargados de los servicios públicos, Juez de Asuntos Municipales, Auditor Interno, cobradores y otros que el Concejo considere necesaria su opinión.

En consecuencia, los funcionarios y empleados, encargados del manejo y control de cobros, deben ser los primeros en conocer, analizar y comprender las políticas de cobranza.

Se debe recordar siempre que la Municipalidad debe manejar políticas individuales (cuotas) y políticas gremiales (convenios).

La Municipalidad puede convenir en plazos (tiempo del convenio), pero no en tasas de interés sobre pagos morosos, las cuales ya deben estar definidas en consenso en las políticas para la recuperación de la deuda, establecidas por las mismas Autoridades Municipales.

Definición de los sujetos a otorgamiento de convenios de pago

Los potenciales sujetos a otorgamiento de Convenio de Pago, son:

- a) Usuarios y/o contribuyentes que poseen un respaldo real. (credibilidad)
- b) Usuarios y/o contribuyentes que poseen capacidad de pago.
- c) Usuarios y/o contribuyentes con documentos en orden.

Al no considerar estos aspectos, automáticamente la Municipalidad está asumiendo afrontar mayores riesgos de falta de cumplimiento del compromiso por parte del usuario y/o contribuyente.

Condiciones de cobro:

Para el establecimiento de las condiciones de cobro, la Municipalidad debe considerar los siguientes aspectos:

- a) Tasa adeudada.
- b) Plazo (período de tiempo en que se considera como deudor o moroso).
- c) Garantía (con qué respalda el pago).
- d) Costos de morosidad (aceptación de interés o multa por morosidad).

Por lo tanto habrá que concientizar a los usuarios y/o contribuyentes, que el pago puntual y oportuno de sus obligaciones tributarias, les evitará contratiempos, sanciones y la cancelación de la prestación del servicio. Asimismo indicarles que si se llega a un cobro por la vía económico-coactiva, las costas judiciales corren bajo su responsabilidad.

La diferencia se debe hacer porque existen dentro de la cobranza, costos ocultos tales como: llamadas telefónicas, avisos de cobro, visitas, morosidad en la recuperación del pago, etc.

El rol que juegan los encargados de recepción y cobranza, es importante, porque son los responsables de atender al usuario y/o contribuyente, por tal razón, son los que hacen las relaciones públicas y representan la cara de la Municipalidad ante los vecinos. Además de cumplir con sus funciones y atribuciones, deben de proporcionar asesoría y facilitar toda la asistencia necesaria para asegurar que el vecino se sienta cómodo en la realización de sus pagos.

Las Autoridades Municipales, a través de los Directores de cada Unidad Administrativa, tienen la responsabilidad de sensibilizar y hacer conciencia a los encargados de cobro (cajeros, receptores, cobradores ambulantes etc.) de que el éxito de un cobro efectivo radica en finiquitarlo.

Los funcionarios y empleados municipales, deben tener la claridad de que cuando el usuario y/o contribuyente se presenta a cumplir con su obligación tributaria, procurarán agotar todas las

instancias necesarias para que se concrete el pago de la deuda, lo cual evitará dejar a la Municipalidad con dificultades de cobranza fuera de tiempo o morosa.

Uno de los mayores inconvenientes en la sensibilización para realizar su trabajo con efectividad, prontitud y esmero, radica en la falta de motivación de los propios funcionarios y empleados municipales responsables del cobro. Por tal razón, es obligación de las Autoridades Municipales, hacerles conciencia de que son parte integral de la Municipalidad, y que de su actitud positiva dependerá en gran medida el éxito que se obtenga en la gestión municipal.

Las políticas de una efectiva cobranza, siendo un conjunto de orientaciones generales de cómo se manejarán las cuentas por cobrar, regularán y en cierta forma, amortiguarán el fenómeno de la morosidad.

Proceso de otorgamiento de un convenio de pago

1. Solicitud de convenio de pago:

Información básica que la Municipalidad requiere del solicitante de Convenio de Pago, para establecer su grado de compromiso.

2. Análisis de la deuda a través de los controles o registros contables:

- a) Permite establecer la aceptabilidad del sujeto, para el otorgamiento de Convenio de Pago.
- b) Se puede establecer en los controles de la Municipalidad la credibilidad del sujeto, de acuerdo a su trayectoria tributaria.
- c) Permite establecer su capacidad de pago, mediante el análisis y verificación de referencias (solicitudes de Convenio de Pagos o financiamientos, etc.).

Se deberán verificar los saldos pendientes de cobro y si el usuario y/o contribuyente ha solicitado y/o celebrado, con anterioridad Convenios de Pago con la Municipalidad, y cuál ha sido su comportamiento en el cumplimiento de su compromiso y adicionalmente con qué frecuencia ha sucedido.

3. Con esta información se procede con las etapas siguientes:

- a) **Aprobar o denegar el otorgamiento del Convenio de Pago:** Se sugiere que el Concejo Municipal designe a uno de sus miembros, que pudiera ser el Presidente de la Comisión de Finanzas, para no incrementar las actividades del Alcalde.
- b) **Establecer el compromiso de pago:** Período para pagar (días, meses, etc.). La persona responsable del manejo de las cuentas morosas, debe controlar los registros por usuario y/o

contribuyente y llevar un estricto control de fechas de pago. Cuando no se cumpla el compromiso en el tiempo establecido, inmediatamente, deberá hacerlo saber al Director de la AFIM y al Procurador de Cobros, para tomar las acciones correctivas necesarias.

c) **Registrar de Convenio de Pago:** Se debe ingresar en una cuenta corriente, conforme los tiempos de pago, para efectuar el flujo de efectivo.

d) **Control:** Controlar la entrega de documentos y la recepción de pagos.

e) **Generación de Informes:** Se deben de generar informes del movimiento de las cuentas por cobrar y los balances de saldos por morosidad. El Director de la AFIM y/o el Tesorero Municipal, debe informar de los Resultados al Señor Alcalde Municipal, Comisión de Finanzas y al Procurador de Cobros, para la toma de decisiones.

Cuando existe problema en los cobros de determinado usuario y/o contribuyente, se puede utilizar una nota de cobranza acompañada de una copia del recibo o factura de cobro.

4. Reportes:

La AFIM deberá remitir información contable sobre determinados períodos de mora de pago por la prestación de los servicios públicos municipales y otras obligaciones tributarias, al Gestor de Cobros, Alcalde y demás miembros del Concejo Municipal, así también el envío de notas de aviso de atraso a los usuarios y/o contribuyentes, que exceden el periodo en que se consideran como deudores.

Hay varios sistemas de elaborar avisos de morosidad, por ejemplo:

a) A un mes de atraso un reporte.

b) A los 10 días que vence el plazo otorgado por la municipalidad para pago y que pasan a calidad de morosos.

c) aviso preventivo (Pronóstico de Cobranza)

d) Recordatorio de pago, previo a la suspensión del servicio.

Después que el usuarios y/o contribuyente, realice sus pagos, se debe elaborar un balance que refleje el estado actual de morosidad, con el propósito de analizar el tipo de cobranza que la Municipalidad asumirá en determinados casos.

a) Cobro por la Vía Administrativa

b) Cobro por la Vía Judicial

Cobro por la vía administrativa

Procesos:

La fase administrativa es la que realiza la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-, sin necesidad de contar con el respaldo del Juzgado de Asuntos Municipales o de algún otro cuerpo legal.

Es el proceso de mandar notas de aviso de cobro por mora, después que el usuario y/o contribuyente, se atrasa en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

PRIMERO: Informe del Estado de la Mora. Para iniciar el cobro administrativo, es necesario contar con el informe emitido por la Tesorería, que debe indicar nombres, dirección y obligaciones tributarias que tengan pendientes los vecinos con la Municipalidad, así como los recargos que este incumplimiento ha generado.

SEGUNDO: Primer Requerimiento: Con base en el Informe de Tesorería, la persona que se designe, elaborará el y enviará el primer requerimiento de pago, el cual debe estar firmado por el Director de la AFIM, con el visto bueno del Señor Alcalde Municipal. En resumen, este requerimiento debe indicar:

- a) El nombre del vecino
- b) La dirección donde se le notifica
- c) La fecha de la notificación
- d) La obligación incumplida, es decir, falta de pago de la tasa, arbitrio, impuesto, contribución por mejoras.
- e) El monto adeudado
- f) La fecha de vencimiento de la obligación, según la ley, acuerdo gubernativo, reglamento municipal, ordenanza, acuerdo, etc.
- g) Los intereses generados, la mora o multas, en su caso.
- h) El plazo concedido al vecino para que acuda a cumplir con su obligación, ofreciendo que si se cumple en dicho plazo, no se le cargarán las sanciones que le corresponden por su incumplimiento. Se sugiere que dicho plazo no sea mayor de 8 días hábiles.
- i) La indicación que si no cuenta con los fondos necesarios para hacer el pago en forma inmediata, que se acerque a la AFIM y/o Tesorería, para buscar una solución alternativa de cumplimiento (Convenio de Pago).

TERCERO: Segundo Requerimiento. Si transcurrido el plazo indicado en el primer requerimiento, el usuario y/o contribuyente no ha realizado el pago de lo adeudado, se procederá a enviar el segundo requerimiento de pago, el cual se diferenciará del primero en que se cobrará al vecino, la sanción correspondiente (intereses, multa), y se reducirá el plazo para efectuar el pago.

CUARTO:

Reporte de Resultados:

El Cobro por la Vía Administrativa, también debe emitir reportes de los ingresos obtenidos. Estos reportes se deben elaborar por cada servicio público municipal o por cada hecho generador del impuesto o arbitrio. Los reportes deben estar acompañados del análisis de la situación de morosidad por cada uno de ellos (agua potable, alcantarillado mercado, rastro, alquiler de locales, cementerio, extracción de desechos sólidos, arbitrios, impuestos, IUSI, etc.).

Para hacer el análisis se necesita:

- a) Saldo total de las cuentas por cobrar netas (sin interés)
- b) Saldo de las cuentas en mora (el total adeudado (-) lo pagado)
- c) Cartera total en mora (los que aún deben a la Municipalidad)
- d) Reporte del atraso, tomando como base días calendario.

- Pago con menos de 30 días
- Pago con más de 30 días
- Pago con más de 60 días
- Pago con más de 90 días

QUINTO: Traslado para Cobro por la vía Judicial. Transcurrido el plazo fijado, si el usuario y/o contribuyente no hizo el pago requerido o no celebró Convenio de Pago con la Municipalidad (o lo ha incumplido), se trasladará el expediente al Juzgado de Asuntos Municipales, para el cobro por la vía judicial (económico coactiva), sin perjuicio de imponer las sanciones que se encuentran establecidas en las políticas municipales de cobro, tales como: suspensión del servicio, multas, intereses por mora, etc.

Recomendaciones para iniciar el trámite por la vía judicial:

- a) Contar con constancia de cobro: Recibos originales.
- b) Contar con un convenio o compromiso de pago.
- c) Contraseña o compromiso de pago en los días estipulados, el cual no se cumplió
- d) Documento que avale el compromiso: Nota de cobro, solicitud del servicio contrato, licencia de establecimientos abiertos al público, etc.).

Cobro por la vía judicial (económico-coactiva).

Procesos:

La fase judicial o económico-coactiva, es la que el Juez de Asuntos Municipales –JAM- o el Alcalde en función de Juez, se encarga de exigir a los vecinos morosos, el cumplimiento de sus obligaciones tributarias vencidas (tasas, arbitrios, impuestos y contribuciones por mejoras).

El Juez de Asuntos Municipales, según el artículo 161 del Código Municipal (Decreto 12-2002), tiene como objetivo principal "...la ejecución de sus ordenanzas, el cumplimiento de sus reglamentos y demás disposiciones municipales"; y el artículo 165 indica que "...el juez de asuntos municipales es competente para conocer, resolver y ejecutar lo que juzgue".³

La fase del proceso judicial, inicia con la recepción en el Juzgado de Asuntos Municipales, de la certificación del saldo deudor del vecino a favor de la Municipalidad. Los pasos son los siguientes:

PRIMERO: Revisión de la Información. El Juez de Asuntos Municipales, revisa la certificación remitida por la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-, para determinar si cumple con los requisitos legales y si se han agotado todas las instancias del proceso del cobro por la vía administrativa.

SEGUNDO: Trámite. Si cumple con los requisitos, se da trámite al proceso y requiere el pago al vecino deudor. Se le concede un plazo de cinco días para escuchar su declaración y conocer las pruebas que tenga en su defensa.

³ El Juez de Asuntos Municipales, ejerce jurisdicción y autoridad en todo el ámbito de la circunscripción municipal, conforme a las normas de la Constitución Política de la República, del Código Municipal y demás leyes ordinarias, ordenanzas, reglamentos y demás disposiciones municipales y leyes de la materia, así como el derecho consuetudinario correspondiente. Artículo 161 del Código Municipal, Decreto 12-2002.

TERCERO: Resolución Final. Con las pruebas aportadas y con base a lo establecido en la ley, acuerdo gubernativo que crea el arbitrio, reglamento, acuerdo u ordenanza municipal, emite la resolución final sobre el asunto, condenando o absolviendo del pago al usuario y/o contribuyente.

CUARTO: Delito de Desobediencia. Si el usuario y/o contribuyente es condenado al pago de lo adeudado, y no lo hace dentro del plazo fijado, el JAM certificar a un Juzgado penal, para iniciar el proceso por la comisión del delito de desobediencia.⁴

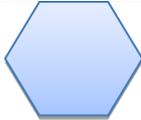
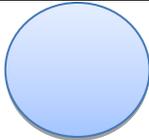
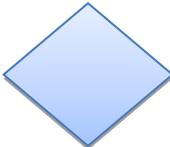
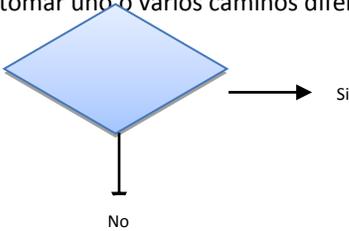
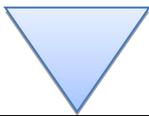
Nota:

Al usuario y/o contribuyente moroso debe considerarse como persona que ya fue satisfecha o gozó del servicio otorgado de acuerdo a su solicitud, contrato u otro tipo de convenio.

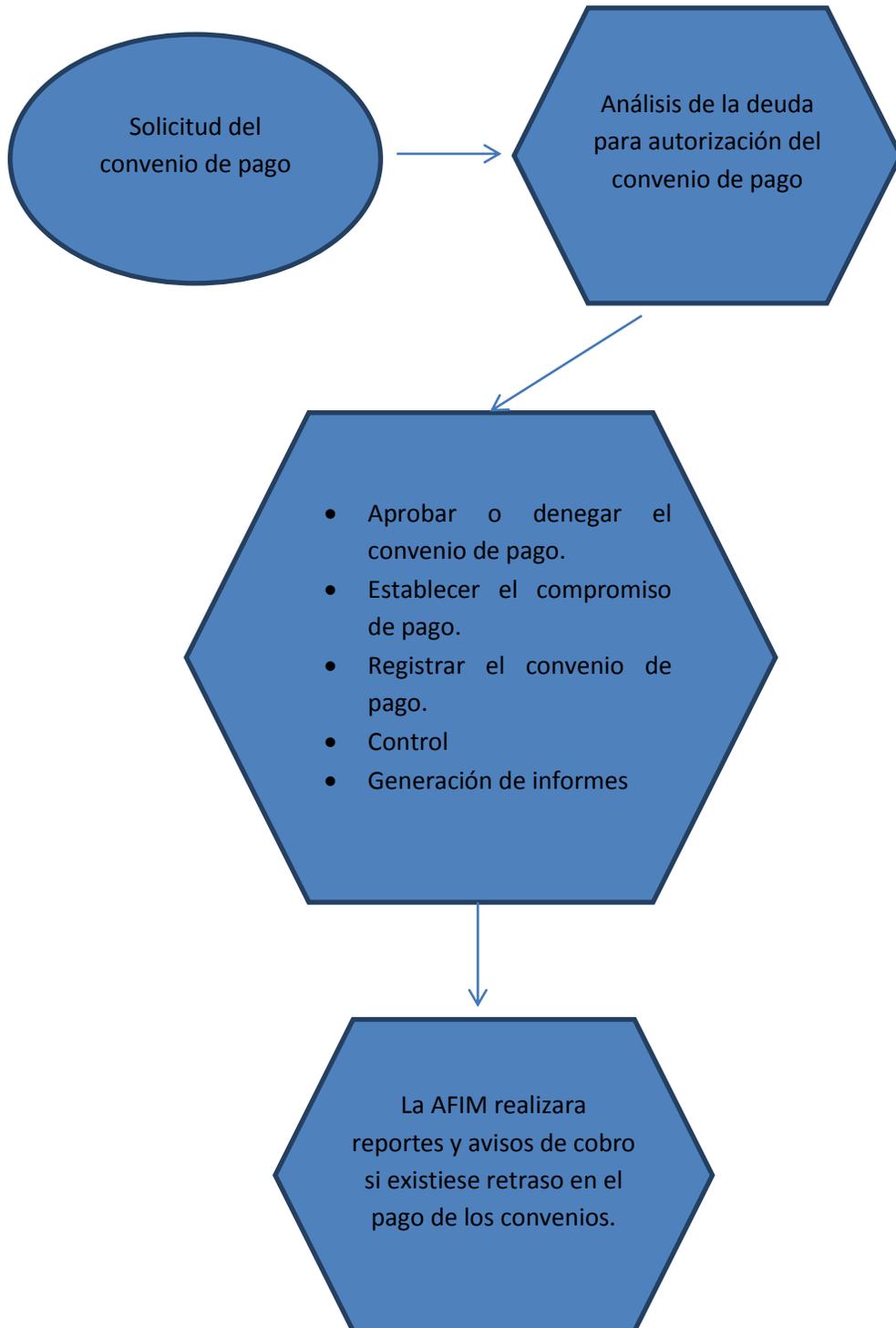
Si en algún caso, la Municipalidad contara con un cheque pre-fechaado o documento de compromiso otorgado por parte del usuario, y se comprobara fehacientemente que el mismo no tiene fondos, éste deberá proceder a la formulación del cobro por estafa a favor de la Municipalidad.

⁴ Artículo 414 del Código Penal. Desobediencia. “Quien desobedeciere abiertamente a una orden de un funcionario, autoridad o agente de autoridad, dictada en el ejercicio legítimo de las atribuciones, será sancionado con multa de cinco mil a cincuenta mil quetzales.

Simbología utilizada para la elaboración de los diagramas de flujo de procedimiento de otorgamiento de convenios de pago.

Símbolo	Definición	Descripción
	Principio y/o terminación del diagrama	Este representa la disponibilidad de la información para el procedimiento (entrada), y la mención de que la información ya ha sido procesada.
	Actividad y operación	Se utiliza cuando un grupo de actividad o un grupo de ellas tienen como objetivo un cambio, ya sea con el valor forma o disposición de la información.
	Documento	Este se utilizará cuando se desee representar un documento cualquiera, que puede ser: una forma, un control, una ficha, un listado, etc. (excluida la cinta magnética). Siempre que un documento tenga varias copias, éstas deben representarse dentro del diagrama, numerando con el cero el original, el uno para la primera copia y así sucesivamente.
	Conector	Este se utiliza siempre que las condiciones físicas del diagrama obligue a interrumpir el graficado de la información y se tenga que seguir el diagrama en otro lugar, o bien cuando lo que interesa es unir informaciones aisladas.
	Alternativas	Representa el momento en que una actividad u operación cualquiera implica tomar uno o varios caminos diferentes. Ejemplo: 
	Archivo	Significa el depósito definitivo o temporal de documentos en archivos.
	Autorización	Significa la debida autorización o el visto bueno en una determinada actividad.

Flujograma del proceso de otorgamiento de un convenio de pago



Fuente: Elaboración Propia

Normas de cumplimiento a procedimientos adicionales:

1. La Municipalidad debe de contar con asesoría jurídica, la cual puede ser ejercida por el Juez de Asuntos Municipales; asesoría financiera por el Auditor Interno y, si fuese posible una asesoría externa.
2. Previo a realizar cualquier reforma al Plan Tributario Municipal, la Municipalidad de San Jacinto, debe sanear sus finanzas, procurando rebajar al mínimo las cuentas morosas, para que los vecinos se sientan satisfechos que se está cumpliendo con el principio de equidad tributaria.
3. Cuando el plazo de cobranza sobrepasa más de los 30 días, se procede con el cobro por vía administrativa. La Municipalidad debe aplicar estrategias de negociación y consenso, para llegar a acuerdos de pago con el vecino.
4. No debe trasladarse ningún expediente y/o certificación de saldos deudores al Juez de Asuntos Municipales o abogado particular, si previamente no se ha agotado todas las instancias conciliadoras por la vía administrativa.
5. La cartera altamente morosa y los casos problemáticos, deben ser trasladados al Juzgado de Asuntos Municipales o a otra persona entendida en materia legal (abogado), ajeno a la Municipalidad para que se proceda al cobro por la vía judicial, sin perder la imagen conciliatoria de la Municipalidad.
6. El Concejo Municipal debe nombrar a un Procurador de Cobros, puede ser un Concejal, Sindico, miembro de la Comisión de Finanzas, quien tiene que ser una persona idóneo que posea calidades de conciliadora y negociadora, asimismo debe conocer todo lo relacionado con Convenios de Pago y el sistema de cobranza establecida en la Municipalidad. Este procurador, no debe cobrar dinero, sino procurar el pago.

7. El Procurador de Cobros debe informar al usuario y/o contribuyente, las consecuencias de la falta de cumplimiento de sus obligaciones tributarias, que va desde la cancelación de servicio, sin perjuicio de los trámites complejos, hasta manchar su trayectoria e imagen en su calidad de vecino, para solicitudes de nuevos servicios.
8. Se debe estimular a los buenos usuarios otorgándoles una mejor prestación de los servicios y facilitándoles las condiciones necesarias de pago y extendiéndoles la “Solvencia Municipal”, que les garantiza que son vecinos aptos para realizar cualquier gestión dentro de la Municipalidad.
9. A los usuarios con Convenio de Pago no se les debe entregar el recibo o la factura cancelada, hasta el momento del pago total de su deuda, recordando elaborar un documento abierto.
10. Se debe sensibilizar al Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, como instancia de participación ciudadana, donde converge el sector público, privado y la sociedad civil, dándole a conocer el Plan de Recuperación de la Mora, así también solicitarles su apoyo en la realización de este Proyecto, explicándoles los y beneficios que traerá a los vecinos del Municipio.
11. Otro espacio de consenso que se debe utilizar son los Alcaldes Auxiliares, Presidentes de COCODES y/o líderes comunitarios, quienes pueden ser efectos multiplicadores de orientación, instrucción e información, porque son personas de reconocida honorabilidad en sus comunidades.

MODELOS

MODELO 1

PRIMER REQUERIMIENTO DE PAGO

_____ de _____ de 20__

Señor (a)

Por este medio me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que su deuda a favor de la Municipalidad, asciende a la cantidad de _____ (Q. _____) por:

No.	CONCEPTO	MESES PERÍODO	MONTO (Q.)

TOTAL **Q.**
=====

Por lo anteriormente expuesto y considerando que el sostenimiento de los servicios que presta la Municipalidad y desarrollo integral del Municipio, dependen del cumplimiento de nuestras obligaciones tributarias, le ruego tomar nota de su deuda y presentarse a la Tesorería Municipal a cancelarla, dentro de un plazo **15 días** hábiles.

Asimismo, si hubiese alguna inconformidad en relación a la deuda antes descrita o a la prestación del servicio, por favor pase a nuestras oficinas administrativas en la Municipalidad, y con gusto le orientaremos al respecto.

Atentamente,

Director de la AFIM

MODELO No. 2

SEGUNDO REQUERIMIENTO DE PAGO

_____ de _____ de 20__

Señor (a)

En nota fechada el _____ de _____, del año 20____, informamos a usted el monto de la deuda que tiene a favor de la Municipalidad, en la cual solicitamos su presencia en la Tesorería Municipal, para hacer efectivo el pago correspondiente. Si embargo, a la fecha no hemos recibido respuesta alguna de su parte; por tal razón nos vemos obligados a requerir nuevamente el pago de su deuda, que a la fecha asciende a _____ Q. _____, por:

No.	CONCEPTO	MESES	INTERESES POR MORA	MONTO TOTAL (Q.)

TOTAL

=====

Si por razones justificadas no estuviera dentro de sus posibilidades hacer el pago de la deuda en forma inmediata, es necesario que se sirva pasar a la Tesorería Municipal, dentro de los 10 días hábiles posteriores a esta fecha, para convenir la forma de pago.

Atentamente,

Director de la AFIM

MODELO No. 3

TERCER REQUERIMIENTO DE PAGO

_____ de _____ de 20__

Señor (a)

Me permito manifestarle que aún no hemos recibido respuesta a nuestras dos notificaciones anteriores, relacionadas con el pago de su deuda a favor de esta Municipalidad, por:

No.	CONCEPTO	MESES PERÍODO	INTERESES POR MORA	MONTO TOTAL (Q.)

TOTAL Q.

=====

En tal sentido, nos vemos en la obligación de comunicarle que, a partir de la presente fecha, se le conceden cinco (5) días hábiles para que se presente a hacer efectivo y/o convenir el pago de su deuda más los intereses por mora. Si vencido este plazo no se ha presentado, se certificará el monto de su deuda al Juzgado de Asuntos Municipales, para que se inicie el proceso de cobro por la vía judicial.

Esperando una respuesta oportuna de su parte, que sin duda alguna le evitará problemas y costos judiciales incensarios, y asimismo mantendrá su buena imagen en la Municipalidad, nos suscribimos.

Atentamente,

Director de la AFIM

NOTA: Los modelos anteriores llevan visto bueno del alcalde copia al procurador de cobros, comisión de finanzas, archivo municipal.

MODELO No. 4

CERTIFICACIÓN DE SALDOS DE DEUDORES MOROSOS

El Infrascrito Tesorero de la Municipalidad de _____, Departamento de _____, **CERTIFICA:** que ha tenido a la vista los registros financieros de la Municipalidad, en los que consta, según tarjeta de Cuenta Corriente No. _____, que el (la) Señor (a) _____, con domicilio en _____, tiene una deuda en mora a favor de esta Municipalidad, que a la fecha asciende a la cantidad de: _____ (Q. _____), por concepto de _____, cuya base legal la establece el Plan de Arbitrios, Plan de Tasas, Rentas, Frutos, Productos, Multas y demás Tributos, etc. Publicado en el Diario Oficial el _____; asimismo, que los cobros de ha ejecutado por la vía administrativa, a través de las tres (3) notificaciones establecidas, de fechas: _____.

Y para los efectos legales correspondientes, se extiende, firma y sella la presente certificación, en el Municipio de _____ del Departamento de _____, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____.

Firma y Sello del Tesorero Municipal

Vo.Bo. Director de la AFIM

c.c. Procurador de Cobros

c.c. Comisión de Finanzas

c.c. Archivo Municipal

am/2012

MODELO No. 5

CONVENIO DE PAGO

En el Municipio de _____, Departamento de _____, el día _____ del mes de _____, de dos mil _____, NOSOTROS: Por una parte el(la) Señor(a) _____, de (edad) _____, (estado civil) _____, (profesión u oficio) _____, guatemalteco, de este domicilio, quien se identifica con Cédula de Vecindad Número de Orden _____, y Registro _____, extendida por el Señor Alcalde municipal de _____, del Departamento de _____; con residencia en _____, lugar que señalo para recibir notificaciones, en adelante denominado **El Deudor**: pro la otra parte el(la) señor(a) _____, de (edad) _____, (estado civil) _____, (profesión u oficio) _____, guatemalteco, de este domicilio, quien se identifica con Cédula de Vecindad Número _____ y Registro _____, extendida por el Señor Alcalde Municipal de _____, del Departamento de _____, quien actúa en calidad de Alcalde Municipal de _____, del Departamento de _____, calidad que acredita con el acta de toma de posesión número _____, de fecha _____, asentada en el libro de _____, de la Municipalidad de _____, y con acuerdo de adjudicación número _____, de fecha _____, extendida por el Presidente de la Junta Electoral del Departamento de _____, en adelante **el Alcalde Municipal** . Ambos comparecientes manifestamos que somos de los datos de identificación consignados y nos encontramos en el libre ejercicio de nuestros derechos, que la representación que se ejercita es suficiente de conformidad con la ley y nuestro juicio, para la celebración del presente acto y que por medio celebramos **CONVENIO DE PAGO**, el cual queda contenido en las siguientes cláusulas- PRIMERA: Manifiesta el Alcalde Municipal, que el Deudor tiene, a la fecha, un saldo pendiente de pago, ante la Municipalidad que representa, por un monto de _____ Quetzales (Q. _____), en concepto de _____.

SEGUNDA: Manifiesta el Deudor, que por este medio se reconoce, liso y llano deudor de la

Municipalidad de _____, Departamento de _____, por la cantidad y concepto descritos en la cláusula anterior. TERCERA: Manifiestan ambos comparecientes que por este medio llegan al siguiente acuerdo: a) El Deudor se compromete a pagar el monto adeudado en _____ mensualidades, de _____ Quetzales (Q. _____), efectuando la primera el día _____, del mes de _____ del año _____; dichas cuotas se pagarán el día _____, de cada mes, en la Receptoría Municipal, sin necesidad de requerimiento de pago alguno. b) Que si el Deudor incumple con el pago de una de las mensualidades pactadas, el Alcalde Municipal, puede acudir a la vía judicial para hacer efectivo el monto adeudado. CUARTA: Ambos comparecientes manifiestan su plena conformidad con todas y cada una de las cláusulas de este Convenio. Ambos comparecientes manifestamos que leído íntegramente el contenido del presente documento, el cual aceptamos y firmamos (en caso el Deudor no sepa firmar, debe poner su huella digital y consignar lo siguiente: “El Deudor no firma por no saber hacerlo y por ello pone la huella digital del pulgar de su mano derecha, firmando a su ruego el señor _____, quien es testigo civilmente capaz e idóneo de conformidad con la ley”.

En el Municipio de _____, Departamento de _____, el día _____, del mes de _____ del año _____, Yo, el Infrascrito Notario, DOY FE: Que las firmas que anteceden son auténticas, por haber sido puestas en mi presencia el día de hoy por _____, quien se identifica con la Cédula de Vecindad Número de Orden _____ y de Registro _____, extendida por el Alcalde Municipal de _____, y por el Señor _____, quien se identifica con la Cédula de Vecindad Número de Orden _____, y de Registro _____, extendida por el Alcalde Municipal de _____, Departamento de _____, quienes en fe de lo anterior, vuelven a firmar al pie de la presente acta, juntamente con el Notario. DOY FE