

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



“Recomendaciones al Control Interno del Departamento de Cobros de una Municipalidad del Departamento de Guatemala”.

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Heydi Jeannette Sánchez López

Guatemala, Julio 2014

“Recomendaciones al Control Interno del Departamento de Cobros de una Municipalidad del Departamento de Guatemala”.
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Heydi Jeannette Sánchez López

Licda. Arlene Dardón Sandoval (Asesora)

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía (Revisora)

Guatemala, Julio 2014

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Vice Decano

Licda. Miriam Lucrecia Cardona Bermudez
Coordinadora

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

Licda. Marleny Yesenia Cabrera Bran
Examinador

Lic. Luis Fernando Monterroso Santos
Examinador

Licda. Diana Fabiola Monterroso Urriola
Examinador

Licda. Arlene Dardón Sandoval
Asesora

Licda. Dina Noemí Pérez Mejía
Revisora

Teléfonos 2434-3219
Telefax 2436-0362
Campus Naranjo,
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00054.2014-CPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 16 DE JUNIO DEL 2014

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Arlene Dardón Sandoval tutora y la Licenciada Dina Noemí Pérez Mejía revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “RECOMENDACIONES AL CONTROL INTERNO DEL DEPARTAMENTO DE COBROS DE UNA MUNICIPALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA”, presentado por la estudiante Heydi Jeannette Sánchez López y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0753 de fecha 27 de Marzo del 2014; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Contadora Pública y Auditora, en el grado académico de Licenciada.


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. Arlene Dardón Sandoval
Contador Público y Auditor

Guatemala, 28 de noviembre 2013

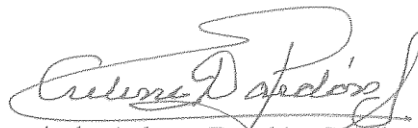
Licenciada,
Lucrecia Cardoza
Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas

Estimada Licenciada Cardoza:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida – PED – el tema **“Recomendaciones al Control Interno del Departamento de Cobros de una Municipalidad del Departamento de Guatemala”** realizado por **Heydi Jeannette Sánchez López** carné 2012006573, estudiante de la carrera de Contador Público y Auditor. He procedido a la tutoría del mismo observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el Informe Final cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional – ETP – con la nota de 80 puntos.

Me suscribo de usted, deferentemente



Licenciada Arlene Dardón Sandoval
Colegiada No. 4421

Licda. Arlene Dardón Sandoval
Contador Público y Auditor
Colegiada No. 4,421

DINA NOEMÍ PÉREZ MEJÍA
Licda. En Pedagogía y Administración Educativa
Email: licdadinapere@gmail.com

Guatemala 18 de Enero de 2014.

Licenciada:
Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez
Universidad Panamericana
Campus El Naranjo.
Guatemala.

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED) del tema **“Recomendaciones al Control Interno del Departamento de Cobros de una Municipalidad del Departamento de Guatemala”**, realizado por Heydi Jeannette Sánchez López estudiante 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 la Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (ETP), 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 usted.


Licda. Dina Noemí Pérez Mejía.
Colegiada No. 14820



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 275.2014


El infrascrito Secretario General EMBA Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante Sánchez López, Heydi Jeannette con número de carné 201206573, aprobó con 78 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintisiete días del mes de marzo del año dos mil catorce.


Para los usos que a la interesada convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los cinco días del mes de junio del año dos mil catorce.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




EMBA Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Juan Fco. Canté
CC. Archivo.

Acto que Dedico

A Dios

Nuestro Señor dador de Vida gracias por derramar tu Espíritu Santo de sabiduría y sobre mi para poder lograr culminar una de mis metas. Siempre te estaré agradecida porque gracias a tu bendición estoy haciendo realidad un sueño.

A mis padres

Alberto Sánchez y Telma Judith López de Sánchez, por concederme la vida. Gracias por su amor, formación, comprensión, motivación para seguir adelante. Este triunfo también es de ustedes, los quiero mucho.

A mis hermanos y cuñadas

Gracias por brindarme su apoyo y motivarme a seguir cuando me sentía derrotada. En especial a mi hermanita Noemí.

A mis sobrinos

A todos los quiero mucho, gracias por su cariño porque a pesar de su corta edad me apoyaron para continuar en mi carrera.

A mi novio

Oscar, gracias por tu amor, comprensión y por el apoyo que me brindaste todo el tiempo para lograr culminar mi carrera.

A toda la familia en general

Por sus enseñanzas, cariño, muestras de estima, apoyo y comprensión.

A mis compañeros de estudio

Gracias por su constante apoyo, por su cariño y comprensión, quedan recuerdos de momentos de sacrificio,

pero muy gratos. Sobre todo por su amistad siempre los recordare.

A la Universidad Panamericana Por abrir la puerta de oportunidad para culminar la meta académica que había iniciado.

A la Municipalidad A los jefes y demás personal de los diferentes departamentos de la Dirección Financiera, especialmente al Licenciado Mynor Aquino por haberme brindado la oportunidad de tener esta experiencia de práctica empresarial dirigida – PED- en la Municipalidad y a la Señora Berta Julia Ramírez por brindarme el tiempo necesario para el desarrollo de la misma.

A todos mis maestros, asesores y revisores de PED, Coordinador Académico de la Carrera de Auditoría

Por su vocación docente que me brindo enseñanza, formación y muestras de apoyo incondicional para culminar esta carrera. En especial a la Licenciada Arlene Dardón Sandoval por su paciencia y dedicación y apoyo para terminar la práctica.

CONTENIDO

Resumen	i
Introducción	ii
CAPÍTULO 1	
1.1. Antecedentes de la Municipalidad	1
1.1.1 Estructura Organizacional	3
1.2. Planteamiento del Problema	5
1.3 Justificación	6
1.4 Pregunta de investigación	6
1.5 Objetivos	6
1.5.1 Objetivo General	6
1.5.2 Objetivo Específico	7
1.6 Alcances y Límites	7
1.6.1 Alcances	7
1.6.2 Límites	8
1.7 Marco Teórico	9
1.7.1 Marco Teórico Técnico	9
1.7.1.1 Contabilidad	9
1.7.1.2 Cuentas por Cobrar	10
1.7.1.3 Morosidad	11
1.7.1.4 Control de las Cuentas por Cobrar	11
1.7.1.5 Análisis de Cartera	12
1.7.1.6 Antigüedad de Cuentas por Cobrar	12
1.7.1.7 Presupuesto	12
1.7.1.8 Compras	14
1.7.1.9 Auditoría Gubernamental	14
1.7.1.10 Departamento de Tesorería de Ingresos	15
1.7.1.11 Auditoría Interna Municipal	16
1.7.2 Marco Teórico Legal	16
1.7.2.1 Constitución Política de la República	16
1.7.2.2 Código Municipal	17
1.7.2.3 Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012	18
1.7.2.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado	19
1.7.2.5 Ley de Impuesto de timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos	19
1.7.3 Marco Teórico Laboral	20
1.7.3.1 Ley de Servicio Municipal	20
1.7.3.2 Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	20
1.7.4 Marco Teórico Económico	20
1.7.4.1 Ley de Arbitrio de Ornato Municipal	21
1.7.4.2 Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles	21
1.7.4.3 Tasas Municipales	23

CAPÍTULO 2

2.1	Tipo de Investigación	30
2.2	Sujetos de Investigación	30
2.3	Instrumentos de Investigación	31
2.4	Procedimientos de la Investigación	31
2.5	Aporte esperado	34
2.5.1	Al País	34
2.5.2	A la Institución	34
2.5.3	A la Universidad	34
2.5.4	Al Estudiante	35

CAPÍTULO 3

3.1	Resultados de la Investigación	36
3.2	Análisis de los Resultados	42
3.2.1	Análisis Financiero	43
3.2.2	Análisis de Auditoría	45
3.2.3	Análisis Tributario Fiscal	49

CAPÍTULO 4

4.1	Propuesta de Mejora	50
4.1.1	Introducción	50
4.1.2	Justificación	50
4.1.3	Objetivos	52
4.1.3.1	Objetivo General	52
4.1.3.2	Objetivo Específico	52
4.1.4	Recomendaciones	53
4.2	Avance de Implementación	60
4.2.1	Propuesta del costo financiero del adecuado funcionamiento del departamento de cobro	61
4.2.2	Propuesta de un plan Administrativo a ejecutar	63
	Conclusiones	65
	Recomendaciones	66
	Referencias Bibliográficas	67
	Cronograma de Trabajo	68
	Anexos	69

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Cedula Analítica de la Cartera de Clientes	47
Cuadro No. 2	Cedula Analítica de la Cartera de Clientes por Sectores	48
Cuadro No. 3	Presupuesto propuesto para el adecuado funcionamiento del Departamento de Cobros	61
Cuadro No. 4	Presupuesto de Sueldos propuesto para el Departamento de Cobros	62
Cuadro No. 5	Propuesta del costo aproximado para la implementación de Capacitaciones y Asesoría Profesional	63

ÍNDICE DE GRÁFICAS

1.	Organigrama General de la Municipalidad	4
2.	Organigrama propuesto para el Departamento de Cobros	55

Resumen

La Municipalidad se dedica a la población de dicho municipio en cuanto a la gestión y prestación de servicios municipales como el de proveer agua potable, drenajes, así como proporcionar espacios adecuados para la colocación de negocios en plazas y mercados municipales. Por lo cual se crea el cobro de arbitrios e impuestos.

Debido a que es importante que una Municipalidad cuente con los ingresos necesarios recaudados por los impuestos, arbitrios y tasas municipales que están obligados a pagar los vecinos, es necesario que se cuente con un departamento específico para realizar los cobros.

Actualmente la recaudación la realizan las diferentes gerencias o unidades municipales que tienen relación con los ingresos de la Municipalidad, cuyas atribuciones principales no son el cobro, por lo que no le dan la importancia necesaria a esta actividad.

El objetivo de este informe es dar recomendaciones para mejorar el control interno y que los procedimientos sean adecuados para realizar los procesos de cobros, que permitan obtener los ingresos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas por parte de la Municipalidad ante la comunidad.

Se revisaron, verificaron y analizaron cada una de las debilidades encontradas y se han propuesto las acciones correctivas pertinentes que permitan mejorar los procesos actuales, incrementar el control interno y permitir a las máximas autoridades tener la certeza sobre la adecuada información que recibe.

Introducción

En la actualidad, las Municipalidades juegan un papel primordial en la mejora de la calidad de vida de sus vecinos, fomentando el desarrollo global de cada municipio en lo que respecta a infraestructura, servicios básicos y desarrollo social, motivo por el cual deben llevar un estricto control y cumplimiento de su organización administrativa y financiera, para brindar de forma eficaz su gestión en pro del crecimiento de cada uno de sus municipios.

Derivado del análisis efectuado en la evaluación integral desarrollada en la Municipalidad, se presenta la propuesta de “Recomendaciones al Control Interno del Departamento de Cobros de una Municipalidad del Departamento de Guatemala”.

El objetivo general de este informe es crear una propuesta administrativa para mejorar el ingreso de efectivo por cuentas por cobrar, además de proponer procedimientos y controles para el Departamento de Cobros.

Este trabajo está estructurado por capítulos. El Capítulo 1 contiene los antecedentes en el cual se desarrollan las actividades de la Municipalidad, la justificación de la investigación que contiene las fallas comunes de la gestión de cobro, así como los alcances y limitantes que se obtuvo en el transcurso del trabajo, también se presenta un marco referencial teórico sobre las operaciones municipales en general con mayor énfasis en las cuentas por cobrar municipales.

El Capítulo 2 muestra los tipos e instrumentos de investigación que se utilizaron para el desarrollo de la investigación, análisis exploratorios para obtener información de los procedimientos del Departamento de Cobros, también incluidas en este capítulo el aporte que se desea dejar para las futuras consultas de este informe.

El Capítulo 3 habla del resultado que se obtuvo de la investigación, las deficiencias encontradas y las consecuencias de las mismas.

El Capítulo 4 se desarrolló la propuesta de mejora para el control interno del Departamento de Cobros que contienen los objetivos generales y específicos así mismo incluye las siguientes recomendaciones; crear manuales de procedimientos, contar con el personal suficiente y capacitado, brindar capacitaciones periódicas al personal municipal entre otras, y el avance de implementación que se dio en el transcurso de la realización de este proyecto.

Seguidamente se incluyen las conclusiones a las que se llegaron luego de realizado el presente proyecto y las recomendaciones pertinentes que pueden ser útiles para mejorar el Departamento de Cobros. Se describe la referencia bibliográfica que se consultó en la realización de la investigación y por último se incluyen los anexos de; cuadros, gráficas y demás documentos anexos a utilizar en el desarrollo del proyecto.

Capítulo 1

1.1 Antecedentes

El presente proyecto se desarrolló según bases establecidas por la Universidad Panamericana, para obtener el título de Licenciatura de Contador Público y Auditor dentro del programa Actualización y Cierre Académico -ACA-. En este caso el trabajo se realizó a una Municipalidad del departamento de Guatemala, cuyo nombre se omite a solicitud de las autoridades de la Municipalidad, por lo que de aquí en adelante y en todo el trabajo se utilizó el término la Municipalidad, para referirnos a ella.

La Municipalidad durante la época colonial dependió de la alcaldía mayor de Sacatepéquez. Con los gobiernos del General Justo Rufino Barrios y del Licenciado Miguel García Granados, todas las Municipalidades de Guatemala obtuvieron autonomía en la firma del acta de Patzicía de 1877. Sin embargo, a 1915 aún mantenían la costumbre de tener dos alcaldes: Uno ladino y uno indígena, a éste último lo llamaban “Alcaldito”. Se debe recalcar que los alcalditos de aquel entonces, tenían más poder que los alcaldes ladinos. La mayoría de alcaldes ladinos, eran personajes de la “Calle Real”, que voluntariamente aceptaban el cargo por un período no mayor de un año, sin sueldo al igual que el alcalde indígena, que era electo por el pueblo.

La Municipalidad es uno de los 338 municipios de la República de Guatemala y pertenece al departamento de Guatemala.

La Municipalidad se rige por la Constitución Política de la República, el Código Municipal, la Ley Orgánica del Presupuesto y la Ley de Compras y Contrataciones del Estado.

La Municipalidad se encuentra exenta del Impuesto Sobre la Renta, disposición expresada en el Artículo 8 numeral 1 del Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria.

La Municipalidad se encuentra inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria SAT, como exenta del Impuesto Sobre la Renta y del Impuesto al Valor Agregado por sus

ingresos determinados como impuestos, tasas y contribuciones, sin embargo está obligada a la presentación de declaración jurada anual del Impuesto Sobre la Renta con fines únicamente informativos y el cumplimiento de deberes formales establecidas por el Código Tributario, Ley de Actualización Tributaria (Decreto 10-2012) y ley del Impuesto al Valor Agregado.

La Municipalidad es un ente del Estado responsable del gobierno del municipio, es una institución autónoma, es decir, no depende del gobierno central. Se encarga de realizar y administrar los servicios que necesita el municipio.

Los recursos necesarios para proveer los servicios y realizar obra de infraestructura, la Municipalidad los obtiene principalmente del cobro de Arbitrios, como boleto de ornato, Impuestos como el Impuesto Único sobre Inmuebles “IUSI”, Tasas Municipales y otras contribuciones.

Los impuestos son prestaciones comúnmente en dinero que el Estado exige con el objeto de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines, siendo el fin supremo del Estado la realización del bien común, en este sentido, el artículo 135 de la Constitución Política de la República determina como un deber y derecho de los guatemaltecos, contribuir a los gastos públicos en la forma prescrita por la ley.

La Municipalidad tiene que agenciarse de recursos con el objeto de gozar de una sólida situación financiera que le permita mantener la prestación de todos los servicios públicos. Y estos recursos los obtiene por medio de los impuestos establecidos en ley, ingresos propios que son los Arbitrios y Tasas Municipales, así como los Aportes del Gobierno. Los ingresos propios de esta institución no siempre son puntualmente pagados por los vecinos, ni cobrados coercitivamente por lo que genera mora para los vecinos y falta de liquidez para la Institución.

Debido a los resultados del estudio preliminar se consideró realizar el trabajo en el departamento de cobros, este fue creado en enero de este año (2013) como resultado de una reorganización de la Municipalidad, y por el momento esta integrado por dos asistentes y un encargado, sus

recursos son escasos para poder realizar su trabajo, no dispone de un espacio físico apropiado para trabajar, actualmente no cuenta con el apoyo necesario para obtener los listados actualizados de los usuarios que adeudan a la Municipalidad, provenientes de los departamentos que tenían a su cargo los cobros (Dirección de Aguas, Catastro-IUSI).

1.1.1 Estructura Organizacional

Actualmente la Municipalidad cuenta con las gerencias de:

- Infraestructura
- Desarrollo
- Seguridad Municipal
- Dirección Municipal de Planificación
- Administrativa Financiera
- Servicios públicos
- Entidad Municipal de Transporte

En el orden de oficinas funciona:

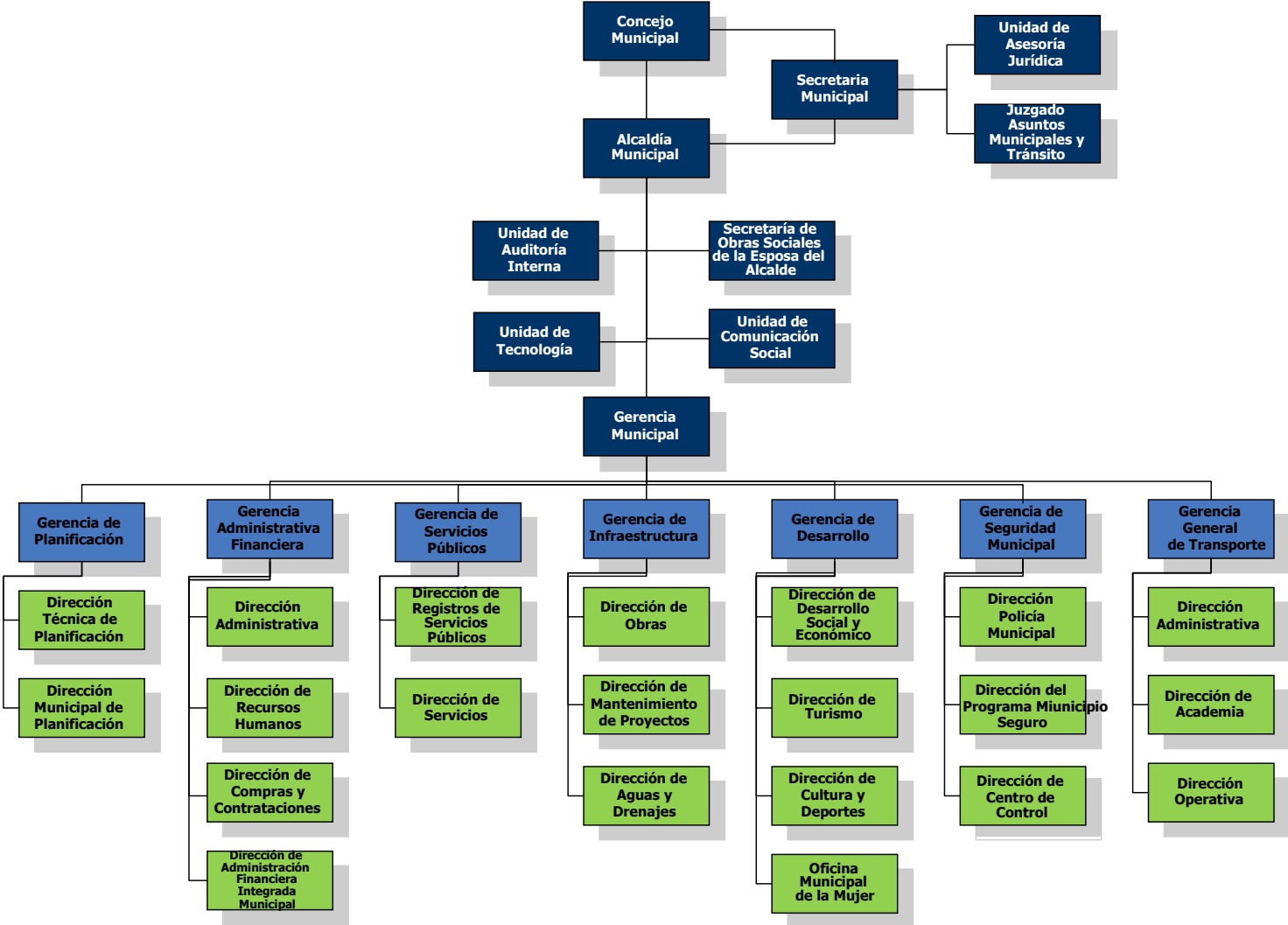
- La Oficina Municipal de la Mujer
- La Oficina para Servicios Públicos y
- La Oficina de Compras y Servicios

Las unidades existentes son:

- Unidad de Asesoría Jurídica
- Unidad de Auditoría Interna
- Unidad de Comunicación Social
- Unidad de Gestión Ambiental
- Unidad de Tecnología

Un organigrama de la Municipalidad se incluye en la página siguiente.

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA MUNICIPALIDAD



Fuente: Dirección de Planificación y Métodos, Gerencia Administrativa, Departamento de Recursos Humanos.

1.2 Planteamiento del Problema

Luego de realizado el análisis preliminar a la Municipalidad se observó que actualmente el Departamento de Cobros, no cuenta con el personal adecuado para realizar las gestiones necesarias del cobro, los gestores de cobros que realizan las labores de notificación, aviso de cobro de agua, repartidores de recibos de IUSI y agua depende de la unidad de Catastro y IUSI y la Dirección de Aguas y Drenajes, no teniendo ninguna relación con el Departamento de Cobros que depende de la Dirección Financiera de la Municipalidad.

Mientras más tiempo pase para que la Municipalidad establezca los procedimientos adecuados para el cobro de los impuestos, tasas y contribuciones que le son propios, va creciendo la deuda de los vecinos y esto implica que no pueda llevarse a cabo continuar con las mejoras en el municipio.

Los procedimientos que debe incluir el control interno de una adecuada cobranza no se utilizan en la Municipalidad ya que en algunos casos ni siquiera conocen su existencia, por ejemplo; hasta este año fue creado el Departamento de Cobros y a la fecha aun no cuenta con programas de trabajo, manuales de procedimiento, personal y equipo suficiente para la realización del trabajo. Por otro lado y como prioridad se encuentra determinar el valor real de la cuenta por cobrar ya que en libros auxiliares esta suma Q.487, 000.000 de quetzales y los estados financieros muestran un valor de Q. 3, 000,000 de quetzales. Lo que nos da como resultado una diferencia de Q.484, 000.000 de quetzales, la que se nos explicó se debe a que la Municipalidad contablemente trabaja sus ingresos por el método de lo percibido y la integración del Departamento de Cobros esta operada por el método de lo devengado.

Se consideró que este planteamiento es el adecuado para la Municipalidad debido a que es uno de sus mayores problemas y con los ingresos que pueda obtener a través del Departamento de Cobros puede realizar otros proyectos y solucionar otros problemas que necesitan de mayor inversión para su realización.

1.3 Justificación

Debido a que el Departamento de Cobros está recién creado y carece de planes de trabajo y manuales de organización, la implementación de éstos es de carácter urgente ya que los atrasos en los cobros ha llegado a que la suma de cuentas por cobrar rebase los Q.400, 000,000. Se decidió colaborar con la Municipalidad con recomendaciones que le ayudaran en esta labor.

Introducir propuestas de políticas de cobro que ayuden a mejorar significativamente la administración de las cuentas y contribuir al aumento de los resultados financieros de la Municipalidad.

Obtener en forma oportuna los cobros, para cubrir los gastos de inversión en infraestructura

1.4 Pregunta de Investigación

¿Qué manuales operativos deben ser aplicados en el Departamento de Cobros?

¿Se aplican procesos adecuados para la cobranza?

¿Con qué recursos debe de contar el Departamento de Cobros para su adecuado funcionamiento?

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Recomendar procedimientos a ejecutar para la realización del cobro persuasivo de las cuentas morosas y demás obligaciones, con el fin de lograr el recaudo efectivo de la cartera en el menor tiempo y de ser posible con el menor uso de procedimientos judiciales en contra de los contribuyentes (vecinos).

Establecer lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar para el manejo eficiente de los recursos financieros del departamento de administración de la Municipalidad

Debido a que la Municipalidad se encuentra sujeta a la aprobación del Presupuesto de Ingresos y Egresos, en el Presupuesto correspondiente al año 2013, no cuenta con recursos propios para el Departamento de Cobros actualmente sus gastos los está cubriendo la sección de ingresos, las recomendaciones de este trabajo se implementaran durante el año 2014, para el cual si se esta contemplando en el Presupuesto de Ingreso y Egresos los recursos necesarios para proveer al Departamento de Cobros del personal e insumos necesarios para su funcionamiento.

1.5.2 Objetivos Específicos

- ✓ Determinar cómo debe estar formado el Departamento de Cobros en cuanto al personal y sus capacidades técnicas, para la adecuada realización de las tareas que deben realizar.
- ✓ Determinar que manuales de procedimientos son los necesarios para que el departamento funcione adecuadamente.
- ✓ Establecer con que mobiliario y equipo debe contar el personal del Departamento de Cobros para la adecuada realización de sus labores.
- ✓ Determinar el presupuesto con el que este departamento debe de contar.

Estos objetivos se espera se lleguen a obtener durante el año 2014 al entrar en vigor Presupuesto de Ingresos y Egresos correspondiente.

1.6 Alcances y límites

1.6.1 Alcances

Se obtuvo la información necesaria en cada uno de los departamentos que se solicitó, como los son, Departamento de Contabilidad, Presupuesto, Dirección de Aguas y Drenajes, Departamento de Compras y otros.

La información que se me proporcionó en el Departamento de Cobros, fue sumamente importante ya que con base en ella se pudo analizar y determinar de qué manera se puede mejorar la recaudación de las cuentas pendientes de recuperar.

- ✓ Se realizó análisis preliminar en el área de ingresos, se determinó que la Municipalidad no obtiene los suficientes ingresos debido a que muchas cuentas no se cobran oportunamente.
- ✓ Se tuvo acceso a la cuenta corriente de la cartera de cobro por lo que se detectó que se encuentra con un porcentaje elevado de morosidad. (Ver cuadro No. 6)
- ✓ Se tubo acceso a los estados financieros en donde se determinó la existencia de diferencias entre la cuenta corriente con lo que muestra la Contabilidad
- ✓ Se recopiló información descriptiva a través de entrevistas al personal de los procesos y funciones específicas en detalle.
- ✓ Se realizó una investigación sobre las disposiciones para determinar y conseguir copia de las actas del Consejo Municipal mediante las que se crearon las tasas y contribuciones que dan origen a los Ingresos Propios de la Municipalidad y por lo tanto a la cuenta por cobrar. Asimismo se leyeron las leyes, decretos en los cuales se establecen las obligaciones y derechos que tiene la Municipalidad.

1.6.2 Límites

- ✓ No se puede utilizar el nombre propio de la Municipalidad debido a que las autoridades de la misma no desean que se haga pública información de esta institución.
- ✓ La Municipalidad no cuenta con un archivo actualizado y ordenado en donde se encuentren las leyes, decretos, reglamentos y actas mediante los cuales se han creado las obligaciones de los vecinos hacia la Municipalidad y que permite realizar un seguimiento de cómo se origina la

obligación y cuáles son los entes activos y pasivos y los derechos y procedimientos coercitivos con que cuenta la Municipalidad para realizar el cobro de las contribuciones de los vecinos. Por lo que hubo que obtener la información en forma externa.

- ✓ El personal del Departamento de Cobros desconoce los procedimientos que establecen las leyes, reglamentos y actas mediante los cuales se crea los impuestos, tasas y contribuciones a favor de la Municipalidad.
- ✓ La preparación y experiencia de los integrantes del actual Departamento de Cobros se considera que no es acorde a las necesidades de las tareas que van a realizar, ya que se detectó que todos sus integrantes únicamente cuentan con educación media y poca experiencia en el ramo de cobros, lo que provocó que fuera mas difícil la obtención de información adecuada para la realización de este trabajo.
- ✓ El desconocimiento de las Autoridades Municipales respecto a la situación real de la Cartera de Cobro, debido a que la información que se le proporciona es la que muestran los Estados Financieros los que como se comenta arriba son preparados con base en lo percibido, por lo que desconocen la cifra de los impuestos, arbitrios, tasa y contribuciones que se han dejado de percibir cada año.

1.7 Marco Teórico

1.7.1 Marco Teórico Técnico

1.7.1.1 Contabilidad:

La Municipalidad es una entidad no lucrativa que se dedica al bienestar de los habitantes del municipio, por lo tanto su contabilidad no cumple con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Normas Internacionales de Contabilidad o Normas Internacionales de Información Financiera. Utiliza como términos de referencia el Manual de Administración Financiera

Integrada Municipal que obliga a que las operaciones contables de las entidades municipales lleven sus registros contables en forma integrada con el presupuesto de ingresos y egresos municipales, método denominado Sistema Integrado de Contabilidad.

El departamento de Contabilidad es el encargado de recibir de todos los departamentos y unidades que conforman la Municipalidad y del mismo Departamento de Contabilidad expedientes para registrar el gasto y trabajarlos en el Sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl para luego trasladarlo a Tesorería para el pago respectivo. Estos expedientes se dividen en órdenes de compra, oficios, notas de débito y de crédito. Los ingresos son trabajados directamente por la Unidad de Tesorería de Ingresos, quienes solo trasladan al departamento contable reportes para su aprobación, por lo que en el caso de los ingresos el Departamento de Contabilidad asume el rol de revisor, revisión que realiza comprobando únicamente el uso adecuado de las cuentas

La contabilidad debe de contar con integraciones de las diferentes cuentas de activo, pasivo, ingresos y gastos las que deben cuadrar con los auxiliares que lleven los diferentes departamentos, sin embargo a la fecha de este informe el Departamento de Cobros no cuenta con registros propios para llevar sus propios auxiliares de Cuentas por Cobrar y los que llevan otros departamentos no cuadran con la contabilidad.

1.7.1.2 Cuentas por Cobrar:

Las cuentas por cobrar representan las cantidades que los usuarios o vecinos deben a la Municipalidad. Estas surgen cuando las leyes establecen impuestos a favor de la misma, ejemplo IUSI o bien establece arbitrios, ejemplo, Boleto de Ornato, que las personas tienen que pagar como contribuciones a los gastos municipales y las tasas y contribuciones las que los vecinos deben pagar a la Municipalidad a cambio de un servicio por ejemplo, Derecho de Piso Plaza.

A continuación se detallan los impuestos, tasas y contribuciones que los vecinos están obligados a pagar periódicamente a la Municipalidad:

- Impuesto Único Sobre Inmuebles
- Boleto de Ornato
- Tasa por Piso Plaza
- Licencias de Construcción
- Instalación de Agua Potable
- Re conexión de Agua Potable
- Canon de Agua
- Multas de Tránsito
- Contribuciones por Mejoras
- Rótulos
- Otros

1.7.1.3 Morosidad

Un impuesto, arbitrio, tasa o contribución se considera moroso cuando al día siguiente de su vencimiento no se ha recibido su pago. Cada impuesto, arbitrio, tasa o contribución al ser decretado incluye cual será el porcentaje por mora, que tiene derecho a cobrar el sujeto activo del mismo, en este caso la Municipalidad.

1.7.1.4 Control de las cuentas por cobrar

Controles internos de las cuentas por cobrar son los procedimientos que el Departamento de Cobros debe llevar para saber quiénes y cuanto le adeudan a la Municipalidad así como saber cuánto es lo que debe cobrar, entre estos controles están:

- ✓ Llevar una cuenta corriente por vecino.
- ✓ Enviar estados de cuenta periódicamente.
- ✓ Verificar que todo lo que pagan los vecinos ingrese a la Municipalidad.
- ✓ Que se realicen los cortes de Agua.
- ✓ Revisar que no se estén realizando construcciones a inmuebles sin la autorización de la Licencia de Construcción.

- ✓ Llevar una integración de la cuenta morosa.
- ✓ Efectuar circularizaciones periódicas de las cuentas por cobrar.
- ✓ Cuadre de auxiliares contra cuentas de mayor u otros controles llevados por otras unidades o departamentos diferentes al Departamento de Cobros.

1.7.1.5 Análisis de cartera

La cuenta corriente está formada por el movimiento de lo que adeuda un vecino a la Municipalidad, el listado de todos los vecinos con el saldo que adeudan es la integración de las cuentas por cobrar. Este listado se puede clasificar por variables de antigüedad o de cartera, según convenga. Al realizar este trabajo se detectó que los listados de cuentas por cobrar que maneja la Municipalidad no son un cien por ciento confiables, debido a que aún se encuentra en periodo de prueba la creación del sistema computarizado de cuenta corriente por vecino que manejará el Departamento de Cobros.

1.7.1.6 Antigüedad de cuentas por cobrar

Es un reporte que analiza las cuentas a cobrar según su antigüedad (esto para el caso de la Municipalidad, entre 30 y 60, entre 60 y 90 días y aquellas que se originaron hace más de 90 días). Cuando más tiempo haya pasado desde el origen de la cuenta, menos probable será su cobro.

Observe que la Municipalidad ya tiene implementado preparar el reporte de antigüedad de forma periódica, de donde el Departamento de Cobros ha tomado los datos de los vecinos para iniciar su labor de recuperar la cartera morosa. (Ver anexo No. Integración de la cartera de cobro).

1.7.1.7 Presupuesto

La principal función de este departamento es la formulación del Presupuesto de Ingresos y Egresos de cada ejercicio fiscal. Dentro del proceso presupuestario, las etapas de formulación, ejecución y liquidación, conllevan el desarrollo de una serie de actividades interrelacionadas que

deben cumplirse. Para elaborar el presupuesto en forma técnica y participativa deben cumplirse las siguientes normas y procedimientos.

En la Etapa de la Formulación Presupuestaria, la coordina la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal “AFIM” quienes son el Director Financiero y la Jefa del Departamento de Presupuesto, con el apoyo de la Oficina Municipal de Planificación “DMP” quien es la responsable de crear el Plan Operativo Anual de la Municipalidad el cual detalla el valor de la inversión a realizar en los distintos proyectos que están en ejecución así como nuevos que se encuentran en proceso de autorización en el siguiente periodo. La preparación del mismo se rige bajo la Ley Orgánica del Presupuesto.

El Concejo Municipal debe definir y aprobar para cada ejercicio fiscal, las estrategias y políticas presupuestarias que le permitan alcanzar sus objetivos y metas institucionales, información que debe ser coordinada por la Dirección Municipal de Planificación “DMP” y la participación de todos los niveles de la estructura municipal, quienes deben elaborar el proceso de planificación de actividades a realizar en el próximo período, estableciendo para sus operaciones el uso de recursos humanos, servicios, materiales y equipo necesarios para su ejecución. Al Departamento de Presupuesto le compete, apoyar a las Unidades en la formulación de sus anteproyectos de presupuesto.

En el momento que el Concejo Municipal aprueba el Presupuesto para el ejercicio fiscal debe de ser entregada una copia del mismo a las diferentes instituciones de gobierno que establece la Ley Orgánica del Presupuesto y son; Al Ministerio de Finanzas Publicas, Al Congreso de la República y a la Contraloría General de Cuentas.

Al iniciar el nuevo período fiscal, el Departamento de Presupuesto debe velar por que todas las asignaciones presupuestarias aprobadas en el nuevo presupuesto, estén reflejadas en el sistema contable- Sicoingl.

Este departamento le da seguimiento a la Ejecución presupuestaria tanto de ingresos como egresos, ya que el Código Municipal establece que el Alcalde esta obligado a informar cuatrimestralmente a su Concejo Municipal sobre la Ejecución del presupuesto. Para que sea aprobado y luego sea entregada una copia a las diferentes entidades del gobierno tales como: Ministerio de Finanzas Públicas, Congreso de la República y Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia “Segeplan”.

Conforme avance el ejercicio fiscal se hace necesario efectuar algunas modificaciones por medio de transferencia las cuales son requeridas por las diferentes unidades municipales, al realizar el análisis correspondiente, se presentan al Concejo Municipal para la aprobación y luego de ser aprobadas son operadas en el Sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl.

1.7.1.8 Compras

El Departamento de Compras como su nombre lo indica se encarga de realizar las compras que necesita cada unidad Municipal, para lo cual debe cumplir con lo establecido en la ley de Contrataciones del Estado,

Las compras que realiza la Municipalidad deben aplicar no importando la cantidad en quetzales a comprar, lo establecido en Ley de Contrataciones del Estado. Cuando exceda de los noventa mil quetzales se debe hacer por medio de Guate compras, que es el nombre asignado al Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado. El que es un sistema electrónico de compras que maneja el Estado y sus instituciones para cotizar todas sus compras. La Municipalidad en el año 2004 empieza el uso de este sistema.

1.7.1.9 Auditoría Gubernamental

La Municipalidad es auditada por la Contraloría General de Cuentas. Esta realiza una revisión y examen minucioso en las diferentes áreas municipales. También cuenta con un Departamento de Auditoría Interna el cual reporta directamente al Consejo Municipal.

Las normas y procedimientos son elementos básicos que fijan las pautas técnicas y metodológicas de la auditoría gubernamental porque ayudan a desarrollar adecuadamente un proceso de auditoría con las características técnicas actualizadas y el nivel de calidad requerido por los avances de la profesión.

Las normas de sector público son de cumplimiento obligatorio por parte de todos los auditores que ejecutan auditorías de carácter interno y externo en todas las entidades del sector público.

Las normas de auditoría para el sector gubernamental se clasifican en cinco grupos:

- ✓ Normas personales.
- ✓ Normas para la planificación de auditorías gubernamentales.
- ✓ Normas para la ejecución de auditorías gubernamentales.
- ✓ Normas para la comunicación de resultados.
- ✓ Normas para el aseguramiento de calidad.

Estas normas son aplicadas con base en el Código de Normas Gubernamentales de la Contraloría General de Cuentas Acuerdo No. A-57-2006.

El auditor del sector gubernamental debe de actuar con objetividad durante el proceso de auditoría analizando todos los componentes de los hechos examinados para documentar con evidencia suficiente y competente los hallazgos que presente en su informe.

La Municipalidad cuenta con un Departamento de Auditoría Interna y también es auditado por la Contraloría General de Cuentas de la Nación, esta última mantiene permanentemente una delegación de cuatro auditores verificando las operaciones de la Municipalidad.

1.7.1.10 Departamento de Tesorería de Ingresos

La Municipalidad cuenta con un departamento de Ingresos, la función principal de este departamento es registrar oportunamente todo ingreso que se recibe a diario, por los pagos de impuestos, arbitrios, tasas municipales y contribuciones que se reciben, estos registros se hacen

en el Sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl, al generar los reportes de todos los ingresos operados en el sistema se trasladan al Departamento de Contabilidad.

1.7.1.11. Auditoría Interna Municipal

La Auditoría Interna Municipal evalúa los procesos y procedimientos de cada flujo de trabajo en las distintas áreas de determinada Municipalidad efectuando papeles de trabajo, cuestionarios de control interno, pruebas selectivas, arqueos de caja y todos los elementos necesarios para poder elaborar los informes que serán dirigidos al Concejo Municipal, para determinar las recomendaciones y mejoras, así como también detectar errores e irregularidades.

1.7.1 Marco Teórico Legal

La Municipalidad para registrar todas sus operaciones contables utiliza el Sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl, que deben utilizar las Municipalidades. Este sistema utiliza partida doble y al mismo tiempo afecta la contabilidad y el presupuesto de ingresos y egresos.

La Municipalidad cumple con las normas que establecen las leyes que rigen a la República de Guatemala como lo indican las siguientes leyes;

1.7.2.1 Constitución Política de la República de Guatemala

Es la Ley Suprema que cumple con el papel fundamental de establecer reglas y normas de conducta, que garantizan la paz, la justicia y la libertad para todos los habitantes de Guatemala, fortaleciendo la democracia y el régimen de legalidad.

La Constitución establece que las Municipalidades son instituciones autónomas creadas para promover el desarrollo de su municipio y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, elige sus propias autoridades las cuales son electos por los vecinos democráticamente, los vecinos eligen

al alcalde, los síndicos y concejales quienes regirán por un periodo de cuatro años y al termino de este periodo pueden ser reelectos, así mismo la Municipalidad debe obtener y disponer de sus recursos propios por medio de la recaudación de los impuestos y arbitrios establecidos por ley, así como el cobro de tasas y contribuciones por servicios prestados y mejoras realizadas.

Para el cumplimiento de la disposición de la Constitución, la Municipalidad cuenta con un Juzgado de Asuntos Municipales, el cual maneja las controversias surgidas entre esta institución y vecinos y en algunos casos entre vecinos y vecinos.

También cuenta con un Departamento de Policía Municipal para poder prestar a los habitantes del municipio seguridad, Estos dos departamentos trabajan bajo las órdenes directas del Alcalde Municipal.

1.7.2.2 Código Municipal

Tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, administración y funcionamiento de una Municipalidad, así como los requisitos que se deben cumplir para elegir al Alcalde, síndicos o Concejales y crear el Consejo Municipal.

Entre las atribuciones que tiene el Consejo Municipal cumpliendo según lo establecido en el artículo 35 incisos a), b), e), i), de este Código, el cual indica que le compete al Consejo Municipal, la iniciativa, deliberación y decisión de los asuntos municipales, así como el ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal, la emisión y aprobación de acuerdos, reglamentos y ordenanzas municipales.

También se establecen Las competencias propias del Municipio según el Artículo 68 de dicho Código las cuales son; abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada, alumbrado público, mercados, la limpieza, el ornato, la pavimentación y mantenimiento de las vías públicas.

En este código también se establece que se cumpla con la organización de la Policía Municipal, también debe velar por que exista una buena relación laboral entre la Municipalidad y sus funcionarios y empleados relación que se rige por la Ley de Servicios Municipales, Capacitaciones a los empleados con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal.

La Municipalidad cumple con este código en la creación de Oficinas Técnicas Municipales, como lo son La Dirección Municipal de Planificación”DMP”, La creación de la Oficina Municipal de la Mujer “OMM” así como establecer sus atribuciones y responsabilidades, El Concejo Municipal vela para que se le asignen fondos suficientes en el presupuesto municipal de cada año para cumplir con estas atribuciones.

Para efectos de cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico financiero del municipio, la gestión de financiamiento, la ejecución presupuestaria y control de los bienes comunales y patrimoniales del municipio, esta a cargo de la Administración Financiera Integrada Municipal “AFIM”, dicha unidad cuenta con las áreas de tesorería, contabilidad y presupuesto.

La Municipalidad crea el Presupuesto Municipal Anual, con sujeción a las normas presupuestarias contenidas en la Constitución Política de la República, Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto, dicha formulación del presupuesto queda aprobada por el Consejo Municipal el quince de diciembre de cada año. El Alcalde informa al Concejo Municipal cuatrimestralmente cómo ha ido ejecutando el Presupuesto tanto de ingresos como de egresos, así cumple con lo establecido en este código.

1.7.2.3 Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012

Establece un Impuesto Sobre la Renta que obtenga toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, domiciliada o no en el país. Según lo establecido en la ley la Municipalidad esta exenta de este impuesto según Artículo 8 exenciones generales.

Los que no están exentos a este impuesto son los Trabajadores Municipales y sus proveedores por lo que la Municipalidad debe de actuar como agente retenedor en estos casos. La Municipalidad si cumple con realizar la retención a los trabajadores y proveedores que están afectos a este impuesto.

1.7.2.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado

La Municipalidad esta exenta del cobro al Impuesto al Valor Agregado, por los impuestos que le provee el Estado y el cobro de impuestos, arbitrios y tasas.

El Estado y sus entidades descentralizadas y autónomas, en este caso la Municipalidad son contribuyentes del Impuesto Al Valor Agregado, cuando realizan en el territorio nacional, en forma habitual o no, actos gravados de conformidad con esta ley en el Artículo 9 de la Ley de Impuesto al Valor Agregado – IVA - el que indica que no cargará el impuesto en el caso de sus ingresos pero si lo pagará cuando realice compras, lo anterior aplica para el caso de los ingresos no afectos (impuestos y arbitrios cobrados). En el caso de los ingresos afectos deberá deducir como crédito fiscal aquellos gastos que se relacionan directamente con dicho ingreso. En el caso de la Municipalidad no genera ingresos a los cuales se les cargue este impuesto.

1.7.2.5 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos Decreto 37-92

Estable un impuesto del tres por ciento sobre los actos y contratos afectos a esta ley.

La Municipalidad esta exenta en los documentos que contengan actos o contratos gravados emitidos por esta ley según el Artículo 10 de esta ley.

1.7.3 Marco Teórico Laboral

1.7.3.1 Ley de Servicio Municipal

Esta ley regula la relación que debe existir entre la Municipalidad y sus servidores, también establece que debe existir una oficina de Recursos Humanos la cual tiene bajo su responsabilidad la selección y reclutamiento de los servidores municipales quienes deben cumplir con los requisitos establecidos en esta ley, así como indicar a los trabajadores cuáles son sus derechos, obligaciones y responsabilidades ante la institución, establecer la jornada de trabajo que tendrá cada empleado, el goce de su sueldo debe ser por igualdad.

1.7.3.2 Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

La Municipalidad cumple con lo establecido en la Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– y su reglamento, ya que se realiza la retención mensual a los trabajadores de la contribución laboral equivalente al 4.83% sobre el sueldo más horas extras, la institución como patrono contribuye con el 10% de los salarios, con lo que los trabajadores pueden gozar de los beneficios que proporciona esta institución. La Municipalidad se encuentra pagando un convenio de pago de la Cuotas Patronales (10%) atrasadas.

1.7.4 Marco Teórico Económico

Leyes aplicables a la recaudación de los ingresos propios de la Municipalidad

Independientemente de los ingresos que por ley le trasfiere el Gobierno Central a la Municipalidad ésta cuenta con fuentes de Ingresos Propios de recaudación como lo son; cobro de Impuestos, Arbitrios y Tasas. La recaudación de estos fondos se realiza según las siguientes leyes y Actas del Consejo Municipal.

1.7.4.1 Ley de Arbitrio de Ornato Municipal, Decreto número 121-96

Se crea esta ley con el objeto de fortalecer las finanzas municipales, a través de establecer el arbitrio denominado Boleto de Ornato a favor de las Municipalidades del país, con efectos específicos en sus respectivas jurisdicciones, es un pago único, anual que el vecino efectúa con base en sus ingresos mensuales.

Este pago es obligatorio para toda persona domiciliada que resida en el municipio y que se encuentren entre las edades de los 18 a los 65 años de edad, esta contribución se hace durante los meses de enero a febrero. Regularmente el Consejo Municipal otorga una prórroga en el mes de marzo, concluido este plazo la persona que no ha comprado el boleto de ornato debe cancelar una multa del 100% de su valor.

La Municipalidad hace el cobro de este arbitrio con base en la tabla que se encuentra establecida en el Artículo No. 9. Tasa de la Ley de Arbitrio de Ornato Municipal

Si este arbitrio no es cancelado por el vecino en el transcurso del año la Municipalidad pierde su derecho a cobrarlo. La Municipalidad no tiene un control de lo que debe percibir por este concepto.

1.7.4.2 Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles - IUSI

Esta ley establece que es un impuesto único anual sobre el valor de los bienes inmuebles situados en el territorio de la República, este impuesto es destinado a las Municipalidades para el desarrollo de los municipios.

La Municipalidad a partir del año 1997 se encargo de la recaudación y administración del IUSI generado en el municipio, para poder realizar este cobro la Municipalidad procede de acuerdo con la ley de la materia.

Los requisitos que la Municipalidad toma para determinar la base del impuesto son:

- El valor del terreno y
- El valor de las estructuras, construcciones e instalaciones permanentes adheridas al inmueble.

Los anteriores datos los obtiene mediante autoevaluó presentado por los propietarios de inmuebles ubicados dentro del municipio.

La tabla para determinar el impuesto se encuentra establecida en el Artículo No. 11. Tasas al valor.

El pago de este impuesto es anual y se puede hacer en cuotas trimestrales iguales, que el vecino cancelará en las cajas municipales o en los bancos del sistema que establezca la Municipalidad. Las cuotas se pagan en los meses de abril, el trimestre enero/marzo; en julio, el trimestre abril/junio; en octubre, el trimestre julio/septiembre; y en el mes de enero del año siguiente, el trimestre octubre/diciembre.

Según establece la Ley el vecino tiene derecho a solicitar convenio de pago por la deuda que por concepto de retraso en el pago de este impuesto haya incurrido. La Municipalidad otorga este convenio con un plazo de doce meses máximo, el cual incluye el valor total de la deuda más el 20% de mora sobre la cantidad que hubiera dejado de pagar. Este porcentaje de mora se encuentra establecido en el Artículo 25, infracciones y sanciones de la ley del Impuesto Único sobre Inmuebles.

Las autoridades Municipales otorgan regularmente exoneraciones de multas por atrasos en el pago de este impuesto.

Según el Artículo 28 de Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles, se establece que el plazo de prescripción para los derechos y obligaciones derivados de la aplicación, recaudación y fiscalización de este impuesto será de cuatro años. La Municipalidad no tiene un control sobre el

valor prescrito de las cifras que se muestran en los listados que maneja el Departamento de Cobros.

1.7.4.3 Tasas Municipales

El cobro de estas tasas se origina por servicios que la Municipalidad presta por canon de agua, derecho de piso plaza, títulos de agua estos son establecidos mediante Acuerdo Municipal aprobado por el Concejo Municipal cumpliendo con el Código Municipal. Entre estas tasas se encuentran:

1. Una Tasa Administrativa y por Servicios Públicos de Mercados y por el uso de Calles y Aceras del Municipio.

La Municipalidad tiene que agenciarse de recursos con el objeto de gozar de una sólida situación financiera que le permita mantener la prestación de todos los servicios públicos. Por lo que es necesario que las personas individuales y Jurídicas que se dedican al comercio en los mercados, en las calles y aceras, contribuyan al mantenimiento de los servicios públicos de, limpieza, ornato y el mantenimiento de todo el municipio.

- ✓ El contribuyente deberá pagar en concepto de tasa por utilización del piso plaza en los mercados municipales y en las calles y aceras del municipio con forme la tarifa establecida en el acta No. 246-2005 del Concejo Municipal (ver cuadro No. 8).

El pago en concepto de derecho de autorización de estos locales se hará al contado o a plazos. En caso de convenio de pago, el plazo del mismo no excederá a los diez meses.

- ✓ En piso de plaza cubierto en planchas, se cancelarán las cuotas que están autorizadas en el Acta No. 246-2005:

- Las pollerías pagaron por derecho al local Cuarenta Quetzales y la tasa diaria es de Cincuenta centavos.
- Los puestos varios por derecho al local Treinta Quetzales y la tasa diaria es de veinticinco centavos.

En piso de plaza Descubierta, pagaran Q. 0.75 diarios por metro cuadrado.

✓ El contribuyente deberá pagar en concepto de utilización de calles y aceras aprobadas en el Acta No. 246-2005 del Concejo Municipal, las siguientes tarifas de forma mensual:

- Las casetas pagaran mensualmente Ciento cincuenta quetzales exactos
- Las carretillas pagaran mensualmente Cincuenta quetzales exactos
- Las ventas ambulantes pagaran mensualmente Sesenta quetzales exactos

El contribuyente que dejare de cumplir con el pago de dos meses de la tarifa, deberá pagar una multa del veinticinco por ciento (25%) sobre lo adeudado, en caso de incumplimiento de pago por más de seis meses, la Municipalidad podrá ordenar el desalojo del contribuyente y procederá a entregárselo a otra persona. Estas tarifas están aprobadas por el Concejo Municipal en el punto Undécimo del Acta número doscientos cuarenta y seis del año dos mil cinco, de la Sesión Pública Ordinaria del Honorable Concejo Municipal, celebrada el dieciséis de diciembre del año dos mil cinco. Y publicada en el Diario de Centro América el dieciocho de enero del año dos mil seis.

El vecino que tenga abierto al público negocios, oficinas profesionales, comercios o industrias deberá pagar mensualmente en concepto de contribución, siempre que sus negocios estén ubicados fuera de los mercados municipales, tasas que oscilan entre los Q. 3.00 quetzales hasta Q. 1,900.00 quetzales según el tipo de negocio. Estas tarifas están aprobadas por el Concejo Municipal en el punto Noveno del Acta número ciento tres del año dos mil ocho, de la Sesión Pública Ordinaria del Honorable Concejo Municipal, celebrada el veintiséis de mayo del año dos mil ocho, publicada en el Diario de Centro América el dieciséis de junio del mismo año..

Según integraciones auxiliares actualmente la cuenta por cobrar de la cartera de Comercios haciende a Treinta y Ocho Millones de quetzales, y no se cuenta con un registro actualizado en el que aparezcan los negocios que actualmente están abiertos al público.

1. Tasa Municipal por Título de Agua

Cada contribuyente debe pagar una Tasa Municipal por la adquisición del título de agua, así como los gastos que conllevan a la Instalación del vital líquido. Los valores por título sea media paja o una paja es de Cien quetzales exactos.

El costo de instalación para obtener el servicio de agua en caso que el vecino ya cuente con el zanjeo y la tubería solamente deberá cancelar la Cantidad de Q.650.00 que es por la adquisición del Contador e instalación del mismo. En caso que se tenga que hacer toda la instalación la que incluye zanjeo y tubería deberá cancelar los Q.650.00 más el costo de zanjeo y tubería. (Ver cuadro 9).

3. Tasa Municipal por Consumo de Canon de Agua

Cabe mencionar que el Agua Potable es un recurso natural escaso, y la Municipalidad puede disponer de este siempre y cuando realice los estudios necesarios para crear un Poso donde considere que puede obtener este vital líquido.

Para establecer la tarifa de cobro de este servicio la Dirección de Aguas debe trasladar al Consejo Municipal la cantidad de posos activos que se encuentran en las diferentes colonias la capacidad de agua que estos proporcionan y evaluar si es suficiente para distribuirlos a los usuarios de cada colonia, se les da prioridad a los que ya son propietarios de un título de agua.

Los encargados de establecer a cuánto ascenderá la mensualidad y cuantos metros cúbicos de agua se le pueden proporcionar a cada usuario es El Concejo Municipal, ellos lo aprueban por

medio de actas, previa determinación del costo de funcionamiento de cada poso, el número de habitantes por colonia y el consumo de cada uno.

Las tarifas fijas existentes para cada colonia se encuentran en los rangos de veinte quetzales exactos (Q 20.00) hasta ciento quince quetzales (Q. 115.00) mensuales, estos son por el consumo del Agua, y para la compra de media paja de Agua que corresponde a 30 metros cúbicos, es desde dos mil quinientos cincuenta y cinco quetzales exactos (Q. 2,555.00) hasta seis mil cuatrocientos quetzales exactos (Q.6, 400.00).

El contribuyente que después de dos meses de no pagar este servicio cae en mora, se le enviará a su domicilio el estado de cuenta y a la vez se le notificará por escrito su deuda, si el vecino no cancela su deuda se le suspenderá el servicio de agua potable, esto se hace por medio de llenar una Orden de Suspensión del Servicio de Agua (anexo No. 4) la cual se le entrega la original y la copia se archiva en su expediente simultáneamente se desconecta el contador y queda suspendido el servicio hasta que el cancele su deuda.

Para obtener nuevamente el servicio debe cancelar su deuda ya sea totalmente en efectivo o bien solicitando un convenio de pago este es otorgado por un plazo de tres meses. También debe cancelar la cantidad de Q.22.00 para la Reconexión del Servicio

El Consejo Municipal también aprueba que los propietarios de los bienes inmuebles donde estén constituidas empresas, centros comerciales e industriales, que ejerzan sus actividades dentro de la dirección del Municipio, cancelen la cantidad de Q. 100.00 por reajuste al Canon del servicio de agua por cada media paja, también deberán instalar contador de agua, el cual deberá ser registrado por la Dirección de Aguas. Y deben cancelar la cantidad de Diez quetzales (Q.10.00), por concepto de cada metro cúbico de exceso en el consumo de agua potable.

1.7.4.4 Ley de Anuncios en Vías Urbanas, Vías Extraurbanas y Similares Decreto 34-2003

Se crea esta ley con el objeto de fortalecer las finanzas municipales, a través de establecer el tributo sobre los Anuncios a favor de las Municipalidades del país, con efectos específicos en sus respectivas jurisdicciones, se entiende por anuncio, todo rótulo, estructura, valla, manta o similar

que promocióne productos, bienes o servicios, cuyo objeto sea lucrativo o de algún aviso a ese respecto.

La Municipalidad se rige bajo la aplicación de esta ley, realizando un único cobro anual que el vecino o interesado debe de cancelar anticipadamente.

- La cuota que debe pagar si es en área Municipal es de Cincuenta quetzales por metro cuadrado
- La cuota que debe pagar si es en área privada es de Treinta quetzales por metro cuadrado

1.7.4.5. Ingresos por transferencias gubernamentales

Las transferencias son aquellas que reciben las Municipalidades del Gobierno Central, pero está condicionado su destino o uso por mandato contenido en la Constitución Política de la República o en las leyes ordinarias.

Las principales transferencias son:

- Aporte Constitucional 10 % del Presupuesto General de la Nación, el cual se divide dentro de las 334 Municipalidades del país.
- Aporte Ley del Impuesto al Valor Agregado, llamado por las municipalidades IVA-PAZ
- Impuesto sobre circulación de vehículos, Terrestres, Marítimos y Aéreos,
- Impuesto a la Distribución de Petróleo crudo y combustibles derivados del Petróleo Decreto 38-92.

✓ Aporte Constitucional 10% del Presupuesto General de la Nación.

La Constitución Política establece que El Organismo Ejecutivo incluirá anualmente en el Presupuesto General de Ingresos ordinarios del Estado, un diez por ciento del mismo para las Municipalidades del país. Este porcentaje es distribuido en la forma que la esta ley determine y las Municipalidades lo deben destinar por lo menos en un noventa por ciento para programas y

proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios Públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes. El diez por ciento restantes podrán utilizarlo para financiar gastos de funcionamiento los cuales son pago de sueldos, pago de prestaciones laborales, pago a jubilados y otros gastos de funcionamiento.

✓ Aporte Ley del Impuesto al Valor Agregado, llamado por las Municipalidades IVA-PAZ

La Ley del Impuesto al Valor Agregado establece en el Artículo 10 - Tarifa única, que especifica que de la recaudación resultante de la tarifa única aplicada el monto correspondiente a tres y medio puntos porcentuales (3.5%) se asigna íntegramente para la Paz y Desarrollo (IVA-PAZ), con destino a la ejecución de programas y proyectos de educación, salud, infraestructura, introducción de servicios de agua potable, electricidad, drenajes. De este 3.5% A las Municipalidades les es distribuido el uno y medio puntos porcentuales (1.5%). La Municipalidad podrá destinar hasta un máximo del veinticinco por ciento (25%) de la asignación establecida, para gastos de funcionamiento y el setenta y cinco por ciento (75%) restante se designara para inversión.

✓ Impuesto Sobre Circulación de Vehículo, Terrestres, Marítimos y Aéreos. Decreto 70-94

Este impuesto establece que de la recaudación resultante de la tarifa destina el 50% a la Municipalidad y esta lo distribuye de la misma forma que lo establece la Constitución Política de la República. Con el destino exclusivo a obras de infraestructura y servicios públicos del municipio. También a salarios y prestaciones del empleado municipal y un diez por ciento al departamento de tránsito de la policía nacional para el mantenimiento y reparación de semáforos, señales de tránsito.

✓ Impuesto a la Distribución de Petróleo Crudo y Combustibles Derivados del Petróleo Decreto 38-92

La Ley establece que del monto que se recaude de la venta de gasolina súper y regular el Ministerio de Finanzas Públicas destinará para ser distribuido entre todas las Municipalidades veinte centavos de quetzal por galón, Esta distribución se hará trimestralmente. Mediante el Impuesto a

la Distribución de Petróleo crudo y combustibles derivados del Petróleo y la Municipalidad lo asignará a los gastos de Inversión.

El detalle de los aportes recibidos por el Gobierno con base en lo que determinan las diferentes leyes antes mencionadas para el año 2012. Se encuentran incluidos en el cuadro No. 11.

Capítulo 2

2.1 Tipos de investigación

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se utilizaron análisis exploratorios para obtener información de los procedimientos internos de cada departamento y se revisó en detalle para confirmar los problemas y sus causas.

La investigación descriptiva permitió conocer el proceso en cada departamento, por medio de entrevistas y cuestionarios a los jefes de cada unidad y se obtuvo información relevante sobre lineamientos generales y problemas existentes.

De lo cual se obtuvo un estudio llamado Diagnóstico Integral para cuya elaboración entre otros procedimientos aplicamos:

- ✓ Se revisaron los Estados financieros de la Municipalidad en cuanto a sus cifras de mayor significación.
- ✓ Se conversó con el Gerente Financiero para determinar el área en la que efectuaríamos el trabajo, tanto el estudio preliminar como este trabajo, lo anterior debido al gran tamaño y diversidad de las operaciones de la Municipalidad.
- ✓ Realización del FODA del Departamento de Cobros de la Municipalidad.
- ✓ Entrevistas varias con el encargado del Departamento de Cobros.

2.2. Sujetos de investigación

La fuente de información que se detalla en el presente informe, se obtuvo del personal que labora en la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal “AFIM” de las personas que integran o son parte del personal Administrativo Financiero que son los que están inmersos de los problemas económicos de la Municipalidad, se entrevistó a:

- ✓ Jefe de Sección de Cobros se realizaron cinco entrevistas.
- ✓ Jefa del departamento de presupuesto se realizaron dos entrevistas
- ✓ Jefe del departamento de Contabilidad se realizaron dos entrevistas
- ✓ Encargado de la sección de Tesorería de Egresos se realizaron dos entrevistas
- ✓ Jefa de la sección de Tesorería de Ingresos se le realizaron cuatro entrevistas
- ✓ Jefa del departamento de Auditoría Interna se realizó una entrevista
- ✓ Asistente del departamento de Asesoría Jurídica se realizó una entrevista
- ✓ Representante Legal de la Municipalidad se realizó una entrevista

2.3 Instrumentos

Son los medios a través de los cuales fue posible la obtención de la información necesaria para la realización de este proyecto, los que se utilizaron son los siguientes;

- ✓ Entrevistas
- ✓ Cuestionarios
- ✓ Observación directa de los procedimientos a evaluar
- ✓ Consulta de algunas leyes
- ✓ Elaboración de cuadros analíticos de cuenta por cobrar y otros.
- ✓ Lectura de actas del Consejo Municipal.
- ✓ Evaluación de tareas a realizar por el Departamento de Cobros
- ✓ Elaboración de presupuesto del Departamento de Cobros para el año 2014.
- ✓ Elaboración de perfiles de puestos del personal del Departamento de Cobros.
- ✓ Cotización de honorarios profesionales.
- ✓ Cotización de mobiliario e insumos.

2.4 Procedimientos de la Investigación

Se inició con una plática con el Jefe de Cobros y las personas que pertenece o manejan la Sección de Cobros, por medio de la cual se obtuvo la información que permitió identificar las principales debilidades del departamento, procurando cubrir las áreas en la que se ejecuta el

trabajo de lo que él, como empleado o empleada realiza, cuyo primer paso fue determinar las funciones que puedan necesitarse para que el departamento funcione en óptimas condiciones y pueda proporcionar información detallada sobre las cuentas por cobrar, esto también permitió conocer la actitud del personal con respecto a la Unidad, favoreciendo la identificación de los problemas que el personal enfrenta.

Se realizó una entrevista con la Jefa del Departamento de Presupuesto, por medio de la cual se obtuvo información sobre cómo afecta en el presupuesto de ingresos la no pronta recuperación de la cartera, ya que si se recupera el ingreso se podría lograr cubrir los gastos que va teniendo la Municipalidad así como las mejoras que se pueden realizar en todo el municipio. También se nos informó que los ingresos propios no son adecuadamente cuantificados para incluirlos en el presupuesto de ingresos.

Se entrevistó al jefe del Departamento de Contabilidad, este informó que sus registros contables se realizan por medio del sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl y que en la actualidad no se lleva una integración de las cuentas por cobrar.

La jefa de la Sección de Tesorería de Ingresos informó que en esta sección se registran todos los ingresos de las contribuciones que hacen los vecinos por pago de Impuestos, Tasas Municipales y Arbitrios que recibe la Municipalidad a diario en el sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl, para luego generar un reporte en el cual se detallan los ingresos, este es trasladado al departamento de contabilidad para que sean aprobados y así el departamento de tesorería pueda disponer de ellos. Esta sección no tiene ninguna relación con el Departamento de Cobros, operando todos los ingresos en forma directa a los resultados y contra cuentas por cobrar únicamente aquellos provenientes de convenios de pago ya formalizados con los vecinos y los saldos por impuestos por cobrar correspondientes al año en curso, ya que el sistema de contabilidad integrado no acumula los saldos por cobrar de periodos anteriores.

El encargado de la sección de Tesorería de Egresos indicó que en el momento que la contabilidad aprueba en el sistema de contabilidad los ingresos diarios estos aparecen en el modulo de

disponibilidad bancaria, así esta sección puede disponer de los fondos y programar los pagos que la Municipalidad tiene que realizar a sus proveedores.

La jefa de Auditoría Interna fue breve e informó que sus controles internos los hacen siguiendo los Manuales y Guías de Auditoría regulados por la Contraloría General de Cuentas, y aplican la NIA 300 Planeación de una auditoría de estados financieros.

También se entrevistó al Asistente de Asesoría Jurídica, el cual informó que se está tratando que los vecinos cumplan con los convenios de pago ya suscritos, lamentablemente por cuestiones políticas la Municipalidad no puede realizar juicios en contra de los vecinos que no cumplan con el pago según lo convenido, y se trata de ser lo más flexibles para aceptar los pagos y cantidades que el vecino puede cancelar.

Se elaboró un cuestionario el cual fue dirigido al personal respectivo para la recopilación de información a través de preguntas directas, con comentarios adicionales, en el cual se determinó el proceso actual de las cuentas por cobrar (ver anexo 1).

Se procede a efectuar el análisis de cada una de las áreas de trabajo de la Administración Financiera Municipal AFIM, en el entorno de las cuentas por cobrar para lo cual se verifico toda la información financiera contenida en los reportes emitidos por el Sistema de Contabilidad Integrada Gobierno Local Sicoingl, los cuales se constituyen en la información pública de interés general y específico, siendo estos el balance general, estado de resultados, libros auxiliares de cuentas contables, ejecución presupuestaria de ingresos y gastos. Los reportes revisados corresponden al periodo 2012. Así mismo se solicitaron los libros contables e informaron que la Municipalidad no cuenta con libros impresos ni habilitados.

Se desarrolló un análisis a los estados financieros de la Municipalidad en el cual se detecto que el saldo que refleja el Balance General en las cuentas por cobrar no coincide con el dato que tiene el libro auxiliar de las cuentas por Cobrar que se lleva en el Departamento de Cobros.

Así también se revisó el RTU (registro Tributario Unificado) para determinar las características en las cuales se encuentra la Municipalidad y sus obligaciones fiscales ante la Superintendencia de Administración Tributaria - SAT.

Se consultaron varias leyes fiscales para determinar si la Municipalidad se encontraba cumpliendo cada una de ellas y de que forma están siendo aplicadas. Se consultaron y revisaron las leyes, decretos y actas municipales que autorizan el cobro de impuestos, tasas y contribuciones por parte de la esta a los vecinos.

2.5 Aporte esperado:

Al País:

Sugerir procedimientos y recomendaciones en función del interés nacional para mejorar los procesos organizacionales y políticas que favorezcan al sector público, específicamente a este Municipalidad.

A la Institución:

Aportar recomendaciones para un mejor control y recuperación de la Cartera de cobro de la Municipalidad, buscando el fortalecimiento de sus manuales de procedimientos y que los controles internos sean eficientes y efectivos, para que se cuente con una mejor disponibilidad económica y mayor liquidez, para la realización de proyectos de beneficio a todos los vecinos del municipio.

A la Universidad:

Proporcionar un texto de consulta para estudiantes de la carrera de ciencias económicas.

Al Estudiante:

Servir de fuente de consulta y proporcionar al mismo tiempo un material de apoyo para futuras investigaciones.

Capítulo 3

3.1 Resultados de la Investigación

Derivado del análisis y desarrollo de la evaluación integral efectuada en la Municipalidad, se tiene como propósito dar a conocer los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada específicamente en el Departamento de Cobros de la Municipalidad.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a las observaciones, técnicas utilizadas para el efecto.

- ✓ La Municipalidad cuenta con misión, visión y objetivos estratégicos establecidos, cada objetivo estratégico detalla los objetivos operativos. Con esto se obtiene una mejor visión por parte de los colaboradores y empleados de la misma en cuanto a los objetivos y filosofía de la Municipalidad y sus autoridades.
- ✓ Actualmente el Departamento de Cobros de la Municipalidad no cuenta con un sistema operativo de cuentas por cobrar y cobros en forma detallada y acumulativa dentro del sistema de contabilidad integrada Sicoingl.

Esta carencia da por resultado el que los estados financieros no muestren el valor acumulado de las cuentas reales por cobrar, llevando a que las autoridades de la Municipalidad tengan una percepción equivocada en cuanto a la importancia de este departamento y de la aplicación de las leyes tributarias (Código Tributario y Leyes Específicas), para la recuperación de estas cuentas.

- ✓ En cuanto al Departamento de Cobros este no cuentan con líneas telefónicas para proceder a llamar a los vecinos para recordarles del pago que le adeudan a la Municipalidad, los encargados tienen que estar prestando a los demás departamentos su línea telefónica para poder comunicarse con los vecinos.

Los encargados de cualquier Departamento de Cobros necesitan estar constantemente comunicados y tener acceso inmediato a las personas sujetas de cobro, lo cual es muy difícil para los integrantes de este departamento en la Municipalidad, ya que tiene un límite en el uso de tiempo de comunicación y de presupuesto para estas comunicaciones.

- ✓ En el Departamento de Cobros no se cuenta con un historial del usuario, actualizado, en el cual se incluyan sus datos generales y de ubicación únicamente se tiene información que el usuario debe cierta cantidad pero se carece de la información de las fechas de origen de las mismas.

Esta es una gran limitante para los integrantes del Departamento de Cobros ya que no les permite la pronta localización de los vecinos que aparecen como deudores y cuando son localizados no se les puede demostrar fácilmente la validez de los saldos pendientes de pago, lo que crea la necesidad de ir poco actualizando los datos de los vecinos y sus saldos correctos, lo que provocara que la creación de este departamento no dé sus frutos tan inmediatamente como sería de esperar.

- ✓ La Municipalidad no tiene un espacio físico adecuado para que funcione el Departamento de Cobros, actualmente se encuentra utilizando espacio en el área del Departamento de Presupuesto.

Esta falta de espacio causa no solo incomodidad en los integrantes de este departamento sino que no les permite atender en forma adecuada a los vecinos y causa también incomodidades a las personas que laboran en el Departamento de Presupuesto y desmotiva a los empleados de ambos departamentos.

- ✓ El Departamento de Cobros por el momento no cuenta con el mobiliario y equipo adecuado para trabajar.

Como es lógico la carencia de equipo y en especial de escritorios y computadores no permite que los empleados puedan dar lo mejor en sus labores.

- ✓ El Departamento de Cobros no dispone del personal adecuado para realizar las tareas con relación a sus funciones. Actualmente en este solamente hay tres personas para realizar los cobros.

Dado la cantidad de cuentas morosas y la difícil localización de los vecinos e integración de sus cuentas este departamento debe contar con mayores recursos personales y con una mayor capacidad, entrenamiento y escolaridad adecuados al reto que se les presenta de ordenar los cobros municipales.

- ✓ La Municipalidad no cuenta con manuales de procedimientos para la ejecución de cada puesto de trabajo en el Departamento de Cobros.

Lo anterior deja que muchas de las tareas sean realizadas a discreción del empleado lo que lo puede llevar a cometer errores de apreciación e incluso de omisión en cuanto a las labores que este Departamento debe realizar.

- ✓ El Departamento de Cobros no cuenta con el apoyo necesario de los demás departamentos.

Esto conlleva que el personal del Departamento de Cobros se desmotive, además de hacerle más difícil la realización de su trabajo e integración de cuentas e implementación de procedimientos en los que otros departamentos deben colaborar estrechamente, tal es el caso de Departamento de Dirección de aguas quien se encarga de realizar los cortes de este líquido a los vecinos atrasados en sus pagos.

- ✓ Actualmente el Departamento de Cobros no cuenta con presupuesto designado para cubrir los gastos que requieran como lo son; adquisición de útiles de oficina, teléfono, sueldos para más empleados y otros.

La carencia de un presupuesto para operar produce que muchos de los procedimientos que se deben llevar a cabo no se realicen debido a que no se cuenta con los recursos para ello, tal es el caso del uso de teléfono, internet, viáticos y sobre todo el contar con más personal para cubrir todos los ámbitos necesarios.

- ✓ Actualmente con el único presupuesto que cuenta el Departamento de Cobros es el del pago de salarios al personal que se encuentra laborando dentro del mismo. No dispone de presupuesto para el pago de viáticos, horas extras, servicios profesionales y otros.

Esto no le permite contratar al personal idóneo para la realización de cada tarea, tales como abogados, cobradores, técnicos oficinistas, personal que visite a los vecinos y ocupantes de los mercados así como para proporcionarles el equipo necesario para su trabajo.

- ✓ El Departamento de Cobros carece de un archivo ordenado de las disposiciones legales que otorgan a la Municipalidad el derecho a cobrar los impuestos, los arbitrios y las contribuciones. Como por ejemplo, No tienen copia de los puntos de actas donde el consejo autorizó los cobros de las diferentes tasas municipales, no tiene las Leyes físicas ni en electrónico del IUSI, el Código Tributario y otras de su interés.

Esto provoca que el personal que realiza los cobros no cuente con los respaldos adecuados para demostrar al vecino la legalidad del requerimiento que se le hace de pagar sus cuentas y por tanto les hace mucho más difícil su tarea y en determinados casos si el vecino cuenta con la asesoría o conocimientos adecuados, que la Municipalidad pierda su derecho de percibir el ingreso de estas cuentas.

- ✓ El personal no conoce a detalle los documentos legales para efectuar el cobro por ejemplo el convenio de pago, hasta el momento que están con el vecino lo leen para proceder a llenarlo.

Esto puede provocar que el vecino se niegue a firmar o bien que el empleado de la Municipalidad no cuente con la suficiente información para su defensa o no cubra todos

aquellos aspectos que debe llenar para evitar que los vecinos no realicen sus pagos en forma oportuna, perdiendo de esta forma su poder coercitivo.

- ✓ El personal de cobros no ha recibido una inducción adecuada a las labores que tiene que desempeñar en su trabajo.

Esto conlleva el que se aplique criterios personales y se deje en algunos casos de realizar procedimientos necesarios para conseguir los objetivos deseados.

- ✓ El Departamento de Cobros no tiene relación con los técnicos encargados del corte de los servicios estos se encuentran a cargo de la Dirección de Agua y en el caso de los encargados de los cobros en los mercados y plazas públicas estos dependen de la Dirección de Servicios Públicos.

Lo anterior da como resultado que no se realicen todos los cortes de agua que realmente se deben realizar, así como que se presta a la corrupción y mala intención de empleados con pocos principios.

- ✓ No hay un control o inventario de los puestos en los mercados, este control lo debe llevar la Dirección de Servicios Públicos ya que ellos tienen a su cargo todo lo relacionado con los mercados.

Esto provoca el que no sea práctico llevar un control de las cuentas por cobrar reales por estos puestos.

- ✓ No se depura el listado de cuentas por cobrar ya que por lo menos en lo referente a canon de agua este puede ser mucho menor ya que los vecinos no pueden vivir sin el vital líquido, y el caso del IUSI no se da de baja a la parte ya prescrita.

Esto crea datos irreales y puede dar lugar a perspectivas de ingresos no realizables y falta de cumplimiento de metas para los encargados de los cobros, lo que por supuesto lleva a la desmotivación y esto a la falta de interés en las labores a su cargo.

- ✓ El Departamento de Cobros no es auditado por la Auditoría Interna, ni por la Contraloría General de Cuentas.

Esta omisión puede causar grandes pérdidas a la Municipalidad debido a errores, o corrupción por parte tanto de los integrantes del Departamento de Cobros como de los encargados de realizar los cobros en los Mercados y Plazas Públicas, como en los encargados de los cortes de agua. Lo que además puede crear un gran desprestigio para las autoridades municipales de turno.

- ✓ Las máximas autoridades de la Municipalidad no consideran necesario contratar una empresa para que realice los cobros. los indicados de realizar las gestiones de cobro es directamente la Municipalidad por medio de sus colaboradores municipales.

Lo anterior causa que el tiempo de trabajo de los pocos empleados del Departamento de Cobros no sea utilizado en determinar a qué vecinos se debe aplicar procedimientos fuertes como el corte de agua, o la integración de cuentas y actualizaciones de datos tan importantes en estos momentos, así mismo da que el presupuesto real de gastos de este departamento se incremente en forma considerable.

- ✓ El Departamento de Cobros no realiza un análisis de antigüedad de saldos, para la pronta recuperación de la cartera.

Este tipo de análisis es indispensable para la toma de decisiones por parte de las autoridades municipales y al carecer de ellos, da como resultado el desconocimiento real de la situación de morosidad de los vecinos y la capacidad de realización de obra que están dejando de realizar.

- ✓ La Municipalidad no cuenta con libros contables impresos ni habilitados.

Lo anterior le puede acarrear multas por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria.

3.2 Análisis de los resultados

La Municipalidad efectúa los cobros sin tomar en cuenta una secuencia de procedimientos específicos, así también, presenta deficiencias de control interno en el cumplimiento y seguimiento adecuado del proceso completo para el registro de los cobros que realizan a diario.

- ✓ El Convenio de pago que están utilizando para los comerciantes aun no esta definido.
- ✓ No se ha establecido quien va a firmar de autorizado por parte de la Municipalidad los nuevos convenios de pago para los comercios.
- ✓ No se envía periódicamente estados de cuenta al contribuyente para notificarle de su deuda.
- ✓ En contabilidad no se lleva conciliaciones mensuales entre los saldos de los auxiliares llevados en el área de cobros con la cuenta de mayor general.
- ✓ El personal que en este momento se encuentra en el Departamento de Cobros no tiene la experiencia en cobros necesaria.
- ✓ Los dos auxiliares que están en el Departamento de Cobros fueron a visitar a los contribuyentes de varias colonias sin tomar las precauciones necesarias por el sector que visitaban y sin saber si aun existían los comercios en las direcciones que aparecen en el historial de cobro.
- ✓ En el presupuesto de ingresos de este año 2013 no tomaron a consideración un porcentaje de recuperación sobre la cartera morosa.

Actualmente todas las transacciones financieras son registradas en un sistema informático autorizado por la Contraloría General de Cuentas y asesorado por el Ministerio de Finanzas Públicas, el cual es denominado Sistema de Contabilidad Integrada para Gobiernos Locales, Sicoingl.

Los registros financieros por ingresos y gastos de la Municipalidad son efectuados a través del presupuesto municipal, el cual es elaborado y organizado por programas específicos de acuerdo con su naturaleza y formulado para cada año fiscal comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre, el cual deberá ser aprobado por el Concejo Municipal como fecha límite al 15 de diciembre de cada año. Así también la Municipalidad debe llevar un control estricto de fuentes de financiamiento de acuerdo al origen y a los ingresos percibidos.

A continuación se presenta el respectivo análisis de los resultados obtenidos en el Departamento de Cobros de la Municipalidad.

3.2.1 Análisis Financieros

Permite medir las variaciones comparando los resultados alcanzado entre un año y otro o contra los estados financieros de otras instituciones similares, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita la toma de decisiones y medición del avance o retroceso económico de una entidad.

Al analizar el balance general en el rubro de cuentas por cobrar se determinó que este refleja la suma de Q. 3, 000,000.00, pero al revisar el auxiliar de la integración contable se estableció que la suma 487, 000,000.00, esto indica que lo que refleja el balance no es lo real, debido a que el sistema Sicoin GI, no acumula la cantidad de los años anteriores, lo que refleja es solo lo del año que se encuentra en ejecución.

De acuerdo con el análisis de los estados financieros y los índices de recuperación se determinó que las cuentas atrasadas son un 162.33% arriba de lo que muestran los estados financieros, que los días que se tarda la Municipalidad en recuperar una cuenta después de vencida es de 878 días aproximadamente 2.5 años.

Razones Financieras

Una razón financiera es una relación que indica algo sobre las actividades de una Municipalidad, como la proporción entre activos y pasivos, o el análisis de las cuentas por cobrar. Las razones o índices más utilizados son:

1. Razones de Liquidez: miden la capacidad de pago a corto plazo de la Municipalidad para saldar las obligaciones, ejemplos: prueba del ácido, Índice de liquidez severa.
2. Razones de Actividad: miden la efectividad con que la Municipalidad está utilizando los Activos empleados.
3. Razones de Rentabilidad: miden la capacidad de la Municipalidad para generar utilidades.
4. Razones de Cobertura: miden el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo. Dentro de este grupo en nuestro país la más utilizada es la razón entre pasivos y activo total o de patrimonio a activo total.

A continuación se describen algunas razones aplicables a las cuentas por cobrar de la Municipalidad.

Razón de Liquidez

$$\begin{aligned}\text{Razón de circulante} &= \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} \\ &= \frac{22,259,537.50}{47,577,986.50} \\ &= 0.47\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}\text{Razón de efectivo} &= \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Circulante}} \\ &= \frac{706,551.05}{47,577,986.50} \\ &= 0.015\end{aligned}$$

Razón de Actividad

Rotación de cuentas por cobrar

Mide las veces en el año que los créditos otorgados por retrasos en pagos fueron recuperados.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ingresos Propios Percibidos}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

El índice nos indica el porcentaje de las cuentas morosas que la Municipalidad consigue que firmen convenio de pago durante el año. Que como se puede apreciar no alcanza ni el 1% de la cartera morosa.

$$\text{Rotación de cuentas por Cobrar} = \frac{202,806,940}{486,989,257} \quad \mathbf{0.41}$$

Al analizar este resultado se puede determinar que la cartera no se recupera ni una vez al año, y esto se debe a que no se le da el seguimiento adecuado a las cuenta por cobrar de cada vecino. Se interpreta que durante el 2012 la Municipalidad recuperó el 0.41% de los ingresos a los que tiene derecho. (Para el cálculo de este ratio se tomó la cifra de cuentas por cobrar que maneja el Departamento de Cobros)

No es factible calcular el número de días que se tarda la Municipalidad en recuperar sus cuentas morosas debido a que desde el día siguiente a que se debió efectuar el pago del impuesto, arbitrio tasa o contribución este ya se considera moroso.

3.2.2 Análisis de Auditoría

La Municipalidad cuenta con un manual contable, y las políticas y prácticas contables utilizadas. El auditor interno realiza revisiones de procesos de control interno a la Municipalidad y las revisiones las practica con base en las guías y normas que estable la Contraloría General de Cuentas, al encontrar hallazgos emite informes reportándolos al Consejo Municipal. Los

auditores internos no revisan las cuentas por cobrar, lo que da como resultado la no correcta aplicación de las Normas Internacionales de Auditoría que establecen que todas las cuentas de la Institución deben ser revisadas pero con mayor énfasis aquellas que representan cantidades importantes dentro de los estados financieros o que como en este caso no se muestran en los mismos.

Al analizar la cartera de cobros se determinó que no se le da el seguimiento correcto para la recuperación de esta y se corre el riesgo de que la cartera siga creciendo año con año. Otro riesgo es que al no hacer el cobro respectivo en su tiempo preciso este avanza y llega el momento que ya no es recuperable por la prescripción a la que cae.

Se evaluó el sistema operativo con el que cuenta el departamento de cobros y se confirmó que no cuenta con un sistema adecuado ni confiable para llevar un control exacto de cada contribuyente.

Se realizó un estudio de campo para confirmar que los datos de los contribuyentes registrados en la Municipalidad eran correctos y su existencia, se verifico que hay varios comercios que ya no existen, esto implica que son saldos que ya no se pueden recuperar pero se encuentran sumando dentro del total de los cuatrocientos millones por recuperar.

Como toda auditoria que se debe hacer a una entidad se adjuntan los papeles de trabajo que se utilizaron para determinar cómo está integrada la cartera de cobro. Cabe mencionar que en la cedula analítica de la cartera se integra cada una el tiempo que tiene cada una, se puede ver que en la cuenta de IUSI del quinto año en adelante según ley ya se encuentran prescritas.

Se analizó en que sector del municipio se encuentra el mayor porcentaje de deuda así como cuál es el que tiene el menor porcentaje.

Municipalidad del Departamento de Guatemala

Periodo al 31 de marzo 2013

Cedula analítica de la Cartera de Clientes

	FECHA	FIRMA
Hecho por HS	31/12/2013	
Revisado por		

CUENTA	SALDO	30 días	60 días	90 días	mas de 90 días			
Cartera de Agua	10,628,120.00	5,422,696.75	2,871,165.60	1,080,475.60	1,253,782.05			
Agua Concesiones	825,041.00	10,475.00	87,150.00	701,585.00	25,831.00			
Agua Convenio	988,300.00	3,626.06	257,192.26	727,481.68				
Cobranzas Cartera Comercios	38,782,590.00	30,585,813.09	2,201,005.83	594,902.25	5,400,868.83			
Cobranzas convenio Comercios	3,905,302.00	445,644.36	587,147.62	2,533,576.22	338,933.80			
Sub-total	55,129,353.00	36,468,255.26	6,003,661.31	5,638,020.75	7,019,415.68			
CUENTA	SALDO	1 año	2 años	3 años	4 años	5 años	Mas de 6 años	
IUSI Cartera	431,859,905.00	26,178,648.92	17,237,832.45	18,099,574.65	10,343,293.63	13,119,453.18	346,881,102.17	
Sub-total	431,859,905.00	26,178,648.92	17,237,832.45	18,099,574.65	10,343,293.63	13,119,453.18	346,881,102.17	
Total Cartera	486,989,258.00	62,646,904.18	23,241,493.76	23,737,595.40	17,362,709.31	13,119,453.18	346,881,102.17	
	100%	13%	5%	5%	4%	3%	71%	
Observaciones:								
En esta cedula de análisis se puede ver con mayor claridad el valor exacto de como esta realmente integrada la cartera ya que en este auxiliar si se refleja el acumulado de años atrás, en cuanto a los estados financieros solo muestran lo del ejercicio en ejecución								
Cabe mencionar que según la integración de IUSI del 5to. Año en adelante ya esta prescrito, debe de informarse al concejo para que ellos aprueben rebajarlo de la cartera de cobro. Y así poder contar con un dato mas real de como esta integrada la cartera-.								

Municipalidad del Departamento de Guatemala
 Periodo al 31 de marzo 2013
 Cedula analitica de la Cartera de Clientes por Sectores

	FECHA	FIRMA
Hecho por HS	31/12/2013	
Revisado por		

No.	CUENTA	SALDO	Sector A	Sector B	Sector C	Sector D	Sector E	Sector F	Sector G	Sector H	Sector I	Sector J	Sector K
1	Cartera de Agua	10,628,120.00	2,141,866.33	759,171.45	767,220.60	1,437,906.90	1,102,810.90	1,554,015.87	1,008,396.25	162,831.90	159,925.90	375,851.90	1,158,122.00
	Sub-total	10,628,120.00	2,141,866.33	759,171.45	767,220.60	1,437,906.90	1,102,810.90	1,554,015.87	1,008,396.25	162,831.90	159,925.90	375,851.90	1,158,122.00
		100%	20%	7%	7%	14%	10%	15%	9%	2%	2%	4%	11%
2	Agua Concesiones	825,041.00	261,272.70	21,782.70	17,602.70	42,502.70	30,602.70	188,286.70	161,462.70		27,702.70	4,302.70	69,522.70
	Sub-total	825,041.00	261,272.70	21,782.70	17,602.70	42,502.70	30,602.70	188,286.70	161,462.70	0.00	27,702.70	4,302.70	69,522.70
		100%	32%	3%	2%	5%	4%	23%	20%	0%	3%	1%	8%
3	Agua Convenio	988,300.00	239,419.24	43,636.64	142,776.64	96,917.64	127,483.04	106,077.64	72,464.64	31,379.60	30,998.64	55,296.64	41,849.64
	Sub-total	988,300.00	239,419.24	43,636.64	142,776.64	96,917.64	127,483.04	106,077.64	72,464.64	31,379.60	30,998.64	55,296.64	41,849.64
		100%	24%	4%	14%	10%	13%	11%	7%	3%	3%	6%	4%
4	Cobranzas Cartera Comercios	38,782,590.00	3,474,655.70	1,993,473.99	3,060,961.83	6,425,343.22	2,507,491.78	6,232,581.99	4,178,977.98	4,011,374.41	1,156,116.81	2,965,636.23	2,775,976.06
	Sub-total	38,782,590.00	3,474,655.70	1,993,473.99	3,060,961.83	6,425,343.22	2,507,491.78	6,232,581.99	4,178,977.98	4,011,374.41	1,156,116.81	2,965,636.23	2,775,976.06
		100%	9%	5%	8%	17%	6%	16%	11%	10%	3%	8%	7%
5	Cobranzas convenio Comercios	3,905,302.00	279,844.33	32,782.00	54,251.03	110,756.31	102,369.00	569,133.31	143,936.52	199,639.90	9,782.00	1,598,980.30	803,827.30
	Sub-total	3,905,302.00	279,844.33	32,782.00	54,251.03	110,756.31	102,369.00	569,133.31	143,936.52	199,639.90	9,782.00	1,598,980.30	803,827.30
		100%	7%	1%	1%	3%	3%	15%	4%	5%	0%	41%	21%
6	IUSI Cartera	431,859,905.00	223,116,327.35	19,672,425.44	10,019,226.90	24,673,686.32	8,264,933.56	34,065,545.70	32,669,690.60	37,100,155.79	6,251,174.58	13,988,080.93	22,038,657.83
	Sub-total	431,859,905.00	223,116,327.35	19,672,425.44	10,019,226.90	24,673,686.32	8,264,933.56	34,065,545.70	32,669,690.60	37,100,155.79	6,251,174.58	13,988,080.93	22,038,657.83
		100%	52%	5%	2%	6%	2%	8%	8%	9%	1%	3%	5%
	Total	486,989,258.00	229,513,385.65	22,523,272.22	14,062,039.70	32,787,113.09	12,135,690.98	42,715,641.21	38,234,928.69	41,505,381.60	7,635,700.63	18,988,148.70	26,887,955.53
	Observaciones:	según el analisis realizado a la cartera de cobros por sectores se determino qu el sector con el porcentaje mas alto es el sector A											
		esto indica que se debe dar prioridad a este sector para lograr una pronta recuperacion de cobro											
		siempre y cuando no dejar de atender al sector con menor porcentaje de deuda											
		Cabe mencionar que según informacion dell personal del departamento de cobros despues de realizado un recorrido al sector F se observo que ya no existen 75 comercios que hacienden a la cantidad de Q. 125,000.0 esta ya no se puede											
		recuperar razon por la cual solitaran al Concejo Municipal la aprobacion para ser rebajada de la cartera de Comercios											

3.2.3 Análisis Tributario fiscal.

La Municipalidad es una entidad gubernamental autónoma por lo que se encuentra exenta del pago de impuestos por disposición gubernamental, la exención esta especificada para la Institución y no por actividades, por lo que cualquier tipo de actividad que esta realice se encuentra exenta del pago del Impuesto Sobre la Renta.

En el caso del Impuesto al Valor Agregado no le carga a los ingresos o cobros que realice este impuesto pero si lo paga en las compras.

No obstante lo anterior se encuentra obligada al cumplimiento de deberes formales tales como la habilitación de libros contables, la presentación de declaraciones mensuales, trimestrales y anuales según corresponda, así mismo se encuentra obligada a actuar como agente retenedor en el caso del Impuesto Sobre la Renta de los empleado y proveedores afectos al mismo.

La Municipalidad únicamente cumple con actuar como agente retenedor del Impuesto Sobre la Renta en el caso de los empleados y proveedores, dejando de cumplir con el resto de obligaciones formales a que se encuentra afecta.

No obstante ser una entidad pública y encontrarse exenta de impuestos si incurre en multas, por no cumplimiento de deberes formales, por los cuales de acuerdo con el Código Tributario es responsable el Representante Legal de la misma.

Capítulo 4

4.1. Propuesta de mejora

4.1.1. Introducción

En este capítulo se presenta una serie de recomendaciones con el objetivo de colaborar a un mejor funcionamiento del Departamento de Cobros de la Municipalidad, estas se diseñaron en forma específica para el caso luego de una investigación exhaustiva de los procedimientos, actuales de dicho departamento así como luego de evaluar al personal que actualmente labora en él y de identificar cual es el reto al que se debe enfrentar e investigar cuales son los recursos tanto técnicos como de infraestructura con los que cuentan otros departamentos similares y de que recursos se valen para obtener mejor recaudación de impuestos, arbitrios y tasas que las que por el momento se obtienen en la institución objeto del presente estudio.

4.1.2. Justificación

Una Municipalidad por sus características y atribuciones que son las de mantener a un municipio casi en todos sus aspectos de bienestar en áreas como la salud, educación, vías de comunicación internas, regulaciones de tránsito dentro del municipio, velar por las relaciones entre los vecinos, proporcionar servicios básicos como el agua, proveer de lugares para el comercio los cuales deben cumplir con requisitos mínimos de higiene, velar por la limpieza y ornato de las instalaciones comunes a los habitantes del mismo, así como realizar mejoras y obras de infraestructura necesita de recursos económicos bastante altos para cubrir por lo menos los servicios de mayor urgencia.

Estos recursos son provistos por el gobierno central mediante la recaudación de impuestos a todos los ciudadanos guatemaltecos, no obstante y por ser servicios que afectan directamente a los habitantes del municipio cada uno está facultado para cobrar arbitrios y tasas por aquellos servicios que se prestan a los vecinos en forma individual o familiar tal es el caso del cobro del

Impuesto Único Sobre Inmuebles el cual afecta a los inmuebles situados dentro del municipio, los servicios de agua que se pagan por el consumo que cada familia realice y los derechos de piso y plaza que se pagan por el uso de espacios en los mercados y áreas comerciales del municipio.

Los recursos captados por los impuestos, arbitrios y tasa propios del municipio se deben destinar en primera instancia al mantenimiento de la infraestructura mediante la cual son prestados estos servicios tales como los pozos u bombas de agua y mantener la calidad de la misma (canon de agua), mantenimiento, limpieza, mantenimiento de servicios y ornato de los mercados y plazas destinadas a la venta de productos varios; y el mantenimiento, ornato y limpieza de las calles, parques e instalaciones en general del municipio.

Si estos recursos propios no se captan en forma oportuna la Municipalidad no puede cumplir en forma adecuada con sus atribuciones y deberá tomar de los recursos que le asigna el gobierno para el mantenimiento de los servicios que se destinan a miembros del municipio en forma específica, por ejemplo el uso del agua. Lo que trae como consecuencia que la obra de infraestructura y mejoras que puede realizar se vea disminuida en gran medida.

Para que los recursos propios sean adecuadamente captados tanto en lo referente a que se ingresen en forma completa como a la oportunidad de esta captación es indispensable que la Municipalidad cuente con un Departamento de Cobros adecuadamente estructurado y con los recursos tanto técnicos como profesionales adecuados para que su funcionamiento sea eficiente y eficaz.

Como se demostró en el presente estudio la Municipalidad no cuenta con un Departamento de Cobros que tenga la capacidad para cumplir con este cometido, lo que da lugar a que la Municipalidad no cuente con los recursos a los que si tiene derecho y que por falta de cobro no ingresan a los fondos municipales y esto lleva a la no realización de las obras que el municipio necesita.

4.1.3. Objetivos:

4.1.3.1. Objetivos Generales

El objetivo de este trabajo y de las recomendaciones que se incluyen enseguida es el de colaborar con la Municipalidad para que el Departamento de Cobros realmente cumpla las funciones para las que fue creado de una forma oportuna, eficaz y eficiente, y que desde un inicio cuente con los controles internos necesarios para ello.

4.1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Proporcionar recomendaciones para eliminar o por lo menos disminuir las deficiencias que actualmente existen en el Departamento de Cobros.
- ✓ Dar una idea de la forma o estructura que consideró ideal para el Departamento de Cobros.
- ✓ Proporcionar los perfiles de puestos del personal que integrará el Departamento de Cobros de la Municipalidad.
- ✓ Dar sugerencias de la mejor forma para depurar los auxiliares de las cuentas por cobrar.
- ✓ Sugerir la creación de un plan de capacitaciones periódicas para el personal tanto del Departamento de Cobros y los temas que deben tratarse en las mismas.
- ✓ Proporcionar recomendaciones sobre como formar un archivo de disposiciones legales, mediante los cuales la Municipalidad y específicamente el Departamento de Cobros se guíe para efectuar los cobros de forma tal que se apege a las leyes que crearon cada uno de los arbitrios y tasas.
- ✓ Proporcionar los presupuestos de funcionamiento del Departamento de Cobros propuesto arriba.

4.1.4. Recomendaciones

Proporcionar recomendaciones para eliminar o por lo menos disminuir las deficiencias que actualmente existen en el Departamento de Cobros.

- Todo el personal de la Municipalidad debe saber la importancia que se tiene al contar con un Departamento de Cobros y la obligación de colaborar con él, en especial a aquellos encargados de tareas que tengan relación con los cobros o su determinación, tal es el caso de los departamentos de Ingresos, Contabilidad, la Jefatura de Catastro-IUSI, Dirección General de Aguas, Gerencia de Servicios Públicos, Departamento Legal y otros. Esto se puede realizar por medio de capacitaciones periódicas promovidas por el propio departamento de cobros y avaladas por el consejo municipal, las cuales se pueden realizar semestralmente. Para lograr obtener mayores fuentes de ingreso al arca municipal.

- Se deben crear los manuales para el cobro de cada uno de los impuestos, arbitrios y contribuciones. Estos manuales deben incluir tanto las funciones del Departamento de Cobros como las de otros empleados en otros departamentos cuya función se relacione con estos así como debe contemplar el control interno específico para esta área y su relación con otras como por ejemplo las de ingresos. Para la elaboración de los manuales, por ser trabajos temporales se puede contratar a profesionales externos tales como firmas de auditores o consultores, los cuales además de contar con experiencia en este tipo de trabajos implica un costo a realizarse una sola vez cada cuatro o cinco años y no un gasto permanente para la Municipalidad.

Entre estos manuales también se deben incluir:

✓ Manual para el envío de estados de cuenta a los vecinos y circularizaciones de saldos periódicas.

Este manual debe ser elaborado dentro del departamento de cobros por una persona que tenga conocimiento de las leyes que originan los impuestos tasas y contribuciones y sus fechas de

vencimiento. También debe elaborarse uno para ser aplicado por el departamento de auditoría interna.

Este manual debe contener quien enviara las circularizaciones, en que momento, quien conciliara las diferencias reportadas y que medidas a aplicar en los problemas encontrados.

- ✓ Manual para la preparación de informes periódicos y quien los debe utilizar, para que y como. Este manual debe de ser preparado conjuntamente con el Consejo Municipal, el Alcalde, los jefes de los departamentos involucrados y los departamentos de Presupuesto, Ingresos y Contabilidad.

Este manual debe incluir quien prepara cada informe, quien lo utilizara, para que, la forma y momento de su preparación y traslado.

- Las autoridades Municipales deben crear e implementar conjuntamente con el personal del Departamento de Cobros las metas a obtener por el mismo, las cuales pueden dividirse en varias tareas tales como:

- Actualización de los registros auxiliares.
- Depuración de los saldos que los vecinos adeudan.
- Elaboración de manuales (aunque se contrate su elaboración de manera externa, es una meta para el Departamento de Cobros)
- Montos en quetzales a recuperar durante determinado periodo.
- Áreas en las que deberán capacitarse en determinado periodo, las capacitaciones pueden ser tanto internas como externas.

- Los integrantes del Departamento de Cobros deben ser profesionales con alta conciencia de independencia mental que les permita manejarse lo más alejado posible de los intereses políticos al momento de la aplicación de las sanciones que por mora en los pagos corresponda aplicar a los vecinos o si esta aplicación está o no cercana a una elección de autoridades municipales; Dar una idea de la forma o estructura que consideró ideal para el Departamento de Cobros. El presupuesto de egresos del 2014 ya contempla personal con las capacidades adecuadas sin embargo estas

deben hacerse saber al departamento de recursos humanos para que sea tomado en cuenta al momento de la contratación.

- Se incluye un organigrama de la forma en que se considera sería una estructura adecuada para el Departamento de Cobros.

Organigrama para el Departamento de Cobros.



Fuente: creación propia para este trabajo.

- Recomendar los perfiles que pueden considerarse para los puestos del personal que integrará el Departamento de Cobros de la Municipalidad, en cuanto a escolaridad, experiencia y relaciones humanas para el personal del Departamento de Cobros incluimos enseguida:

Requisitos para optar al puesto:

Jefe del Departamento de Cobros:

Nivel académico:

- Título de la carrera de Auditor y Contador Público.
- Conocimiento de las leyes fiscales del país.
- Dominio de paquetes de computación en ambiente Windows

Experiencia laboral:

- Experiencia mínima de cinco años en cobros.
- Experiencia de dos años en Contabilidad (no indispensable)
- Haber tenido personal a su cargo

Relaciones Humanas:

- Deseos de trabajar en equipo
- Don de mando
- Magníficas relaciones humanas comprobable
- Habilidad para trabajar bajo presión

Encargados de Recaudación:

Nivel académico:

- Estudios mínimos cuarto año de la carrera de Auditoría y Contaduría Pública.
- Dominio de paquetes de computación en el ambiente Windows

Experiencia:

- Experiencia mínima de tres años en cobros
- Experiencia en contabilidad de por lo menos un año (no indispensable)

Relaciones Humanas:

- Deseos de trabajar en equipo.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión
- Magníficas relaciones humanas comprobable

Asistentes de Cobro:

Nivel académico:

- Estudios mínimos dos años de la carrera de Auditoría y Contaduría Pública.
- Dominio de paquetes de computación en el ambiente Windows

Experiencia:

- Experiencia mínima de dos años en cobros.

Relaciones Humanas:

- Deseos de trabajar en equipo.
- Acostumbrado a trabajar bajo presión
- Magníficas relaciones humanas comprobable

✓ Dar sugerencias de la mejor forma para depurar los auxiliares de las cuentas por cobrar.

- Para depurar las cuentas por cobrar por el IUSI es conveniente que se tome cada una de las fincas afectas al mismo y se compruebe cuáles son los pagos que adeuda correspondiente a los últimos cuatro años (vigentes) y la diferencia contra el registro auxiliar colocarla en una cuenta aparte para luego darla de baja por haber prescrito.

- La información para iniciar el inventario de fincas situadas en el municipio puede conseguirse en el Registro de la Propiedad. Así mismo se debe proceder para las actualizaciones de datos de los mercados y plazas.

- Para los otros arbitrios y tasas se deben enviar estados de cuenta con la advertencia que si no cancelan en determinado periodo se les cortaran los servicios, el que no esté de acuerdo y se presente a manifestarlo a la Municipalidad se le puede proporcionar un periodo de tiempo

prudencial para que presente sus recibos de pago con los cuales compruebe que lo que aparece en los registros municipales no es correcto o que proceda a cancelar su adeudo o firmar un convenio de pago, de lo contrario se debe proceder a cortar los servicios.

- El personal que integra el Departamento de Cobros debe ser capacitado constantemente para que se mantenga al día con los constantes cambios que ocurran, que puedan afectar su trabajo, así como que cada día aprendan algo que les haga ser más eficientes en sus labores. Dentro de las capacitaciones indispensables para este personal tenemos:

- Capacitación en las leyes y actas mediante las cuales la Municipalidad tiene el derecho de realizar los cobros de arbitrios y tasas, estas deben incluir la forma de cálculo para el adecuado cobro y contabilización.
 - Conocimiento de las leyes fiscales que sirven de soporte para el cobro tales como el Código Tributario, Ley del Organismo Judicial y otras.
 - Métodos de cobro efectivo
 - Servicio al cliente.
 - Relaciones humanas hacia los compañeros y colaboradores.
 - Liderazgo.
 - Valores.
 - Paquetes de computación y otros que se considere de interés para el adecuado desempeño de sus tareas.
- ✓ Proporcionar recomendaciones sobre como formar un archivo de disposiciones legales, mediante los cuales la Municipalidad y específicamente el Departamento de Cobros se guíe para efectuar los cobros de forma tal que se apege a las leyes que crearon cada uno de los arbitrios y tasas.
- Debe contarse con un archivo legal el cual contenga desde la Constitución Política de la República y todas aquellas leyes, disposiciones y actas, mediante las cuales se creen impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones a favor de la Municipalidad.

- Para la creación de este archivo se debe nombrar a una persona de confianza a la que se le dé acceso a todas las actas del Consejo Municipal, esta persona debe tener el conocimiento y criterio suficientes para determinar de cuáles y de que puntos debe solicitar las certificaciones respectivas, por otro lado debe verificarse en las publicaciones del Diario de Centroamérica, la publicación de todas las actas que den derecho a la Municipalidad al cobro de tasas y contribuciones.

- Es conveniente que exista por lo menos tres archivos debidamente actualizados de estos documentos en los departamentos de Cobros, de Asesoría Jurídica y Auditoría Interna, para que por cualquier circunstancia siempre se encuentre en donde realizar las consultas pertinentes.

✓ El Departamento de Cobros debe ser auditado por la unidad de Auditoría Interna de la Municipalidad y para el efecto debe elaborar este último departamento, las guías de Auditoría a la medida que sean necesarias.

- Después de realizado el análisis a la cartera de cobros se recomienda que para recuperar un porcentaje considerado en el sector de mayor deuda se tome en cuenta los siguientes procedimientos;

a) Enviar estado de cuenta en la cual indique la cantidad que el contribuyente adeuda a la Municipalidad.

b) Llamar constantemente al contribuyente para recordarle su deuda.

c) Visitar al contribuyente y explicarle su situación y ver la mejor forma que se le puede ayudar para que cáñese su deuda.

d) Ofrecerle al contribuyente un convenio de pago que le favorezca a las dos partes.

c) Para que el contribuyente se ponga al día se le puede rebajar del total de su deuda la cantidad que tenga por mora.

- Los procedimientos mencionados en el anterior párrafo también pueden tomarse en consideración para todos los sectores y no descuidarlos para la recuperación de la cartera.

- El Departamento Jurídico debe asesorar en forma constante al Departamento de Cobros y es este último el que debe emitir los convenios de pago que se firme con los vecinos, utilizando para ello los datos que le proporcione el Departamento de Cobros.

4.2. Avance de implementación

Durante la realización de este trabajo y no obstante el problema de la falta de presupuesto para el Departamento de Cobros a la fecha se ha obtenido:

- ✓ El Departamento de Cobros ya cuenta con una extensión telefónica para realizar las llamadas a los vecinos.
- ✓ El Departamento de Cobros ya cuenta con un sistema operativo de cobros, el cual fue creado en una base de datos que utiliza la Municipalidad llamada ORACLE este es una potente herramienta servidor/cliente.
- ✓ Ya está contemplado en el presupuesto municipal del año 2014 los gastos para el Departamento de Cobros.
- ✓ Cuatro plazas que se encontraban vacantes, dentro del presupuesto del año 2014 se reasignaron para el Departamento de Cobros.

4.2.1 Propuesta del costo financiero del adecuado funcionamiento del departamento de cobro.

Cuadro No. 03

PRESUPUESTO PARA EL ADECUADO FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE COBRO

Cantidad	DESCRIPCIÓN	Valor	Total
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
1	Impresoras multifuncional		6,000.00
6	Computadoras	5,499.00	32,994.00
1	Fotocopiadora	13,999.00	13,999.00
6	Escritorios con sus sillas	2,000	12,000.00
6	Aparatos telefónicos	375.00	2,250.00
1	Software	599.00	599.00
	SUB-TOTAL		67,842.00
ENERGIA ELÉCTRICA			
1	Cuota de Energía Eléctrica	1,012.01	12,144.12
TELEFONIA			
1	Línea Telefónica PBX con 4 extensiones	2,566.55	30,798.60
SUELDO ANUAL			468,896.25
PRESTACIONES LABORALES ANUALES			21,000.00
Otros			
	Papelería, útiles y enseres		50,000.00
	IGSS patronal	2,100.00	25,200.00
TOTAL para el ejercicio 2014			675,880.97

Fuente: creación propia para este trabajo.

Cuadro No. 04

PRESUPUESTO DE SUELDO PARA EL DEPARTAMENTO DE COBROS

Puesto	Sueldos Mensuales	Total Extras	Bonificación	Bono por meta	Pasajes	Bono 14	Aguinaldo	Bono vacacional	IGSS	PPEM	Total Mensual	Total Anual
Jefe de Cobros	6,000.00	0.00	550.00	250.00	0.00	500.00	500.00	16.67	640.20	600.00	9,056.87	108,682.40
Encargado de Recaudación de IUSI	3,500.00	0.00	550.00	150.00	0.00	291.66	291.66	16.67	373.45	350.00	5,523.45	66,281.40
Encargado de Recaudación de Canon de Agua	3,500.00	0.00	550.00	150.00	0.00	291.66	291.66	16.67	373.45	350.00	5,523.45	66,281.40
Encargado de Recaudación de Otros Servicios	3,500.00	0.00	550.00	150.00	0.00	291.66	291.66	16.67	373.45	350.00	5,523.45	66,281.40
Asistente de Cobros IUSI	2,500.00	210.00	550.00	150.00	100.00	208.33	208.33	16.67	289.16	250.00	4,482.49	53,789.88
Asistente de Cobros Canon de Agua	2,500.00	210.00	550.00	150.00	100.00	208.33	208.33	16.67	289.16	250.00	4,482.49	53,789.88
Asistente de Cobros Otros Servicios	2,500.00	210.00	550.00	150.00	100.00	208.33	208.33	16.67	289.16	250.00	4,482.49	53,789.88
	21,000.00	630.00	3,850.00	1,150.00	300.00	2,000.00	2,000.00	116.67	2,628.02	2,400.00	39,074.69	468,896.25

Fuente. Creación Propia para este trabajo.

Propuesta del costo aproximado para la implementación de Capacitaciones y Asesoría profesional.

Cuadro No. 5

Cantidad	Descripción	Valor	Total
2	<p><u>Capacitaciones</u> Servicios profesionales de Capacitación Tiempo de duración: 3 meses 1 día a la semana Costo total por los 3 meses Tema a impartir: Capacitación al personal de los procedimientos de cobro.</p>	15,000.00	30,000.00
1	<p><u>Asesoría</u> Servicios profesionales por asesoría Organizacional y Funcional (Actualización y creación de Manuales de Procedimientos operativos, Administrativos, Manuales de perfiles de puestos) Costo Mensual Total Anual</p>	20,000.00	240,000.00
	Total de Capacitación y Asesoría		270,000.00

Fuente: creación propia para este trabajo.

4.2.2 Propuesta de un plan Administrativo a ejecutar.

- Capacitaciones a las siguientes áreas municipales.

- Capacitar al personal de atención al vecino de los procedimientos de cobro. esta capacitación es importante que se realice debido a que el personal no conoce los procesos y no le informa correctamente al vecino de lo que tiene que hacer o a dónde dirigirse para saldar su cuenta.

- Capacitar al personal del departamento de cobros, IUSI, Aguas, de los procedimientos a seguir para la realización del cobro, para que tengan pleno conocimiento de lo que deben indicar al contribuyente en el momento de ir a visitarlo ya sea a su domicilio o a su comercio. Estos departamentos deben de trabajar en armonía para que ingresen mayores ingresos a la Municipalidad.

Estas capacitaciones pueden ser realizadas por personal de la municipalidad que esté capacitado y que tenga el amplio conocimiento en el tema, o bien puede contratarse a un Profesional del tema de una empresa particular. (Ver cuadro No. 8)

- Contratar servicios profesionales por asesoría administrativa.
 - El profesional debe asesorar en lo organizacional y funcional de la municipalidad, así como verificar si existen manuales de procedimientos en todas las áreas municipales y en caso de que existan debe actualizarlos o bien crear los que hacen falta, los manuales a crear deben ser; Manuales de procedimientos operativos, manuales de procedimientos administrativos, Manuales de procedimientos en base a perfiles de puestos. (ver cuadro No. 8)

Espero que estas propuestas sean aprobadas por las máximas autoridades municipales y se logren realizar a partir del mes de julio 2014.

CONCLUSIONES

1. No están establecidas políticas y procedimientos a ejecutar para la realización del cobro por el personal del Departamento de Cobros.
2. La falta de seguimiento y aplicación de los procesos actuales en el área evaluada, permite que no estén implementados adecuados controles que mitiguen en riesgo de incobrabilidad.
3. El Departamento de Cobros no cuenta con el personal suficiente y capacitado en su área. Y se debe capacitar constantemente al personal municipal no solo en el Departamento de Cobros sino a todo empleado municipal según sea el área que labora.
4. No se audita y supervisa al Departamento de Cobros.
5. No se cuenta con manuales de procedimientos para el departamento de Cobros

RECOMENDACIONES

1. Crear procedimientos adecuados en el área de cuentas por cobrar e involucrar al personal relacionado, de forma directa e indirecta, para incorporar las mejores prácticas que permitan de forma coordinada conocer y aplicar las políticas y procedimientos para mejorar en control interno en la recaudación de los ingresos y reducir la cartera por cobrar.
2. Hacerse asesorar por expertos de la forma adecuada de los procesos y personal con que debe contar el Departamento de Cobros.
3. El seguimiento oportuno a los saldos por cobrar de acuerdo a las políticas y procedimientos que se establezcan y así lograr que se minimice el riesgo de incobrabilidad de las cuentas, al clasificar los casos según sea el resultado obtenido de la labor de cobro, dándole seguimiento a los casos de difícil cobro por la vía administrativa o llevar la recuperación por la vía jurídica.
4. Debe contratarse personal adecuadamente capacitado y con la experiencia necesaria para las tareas a desempeñar en el Departamento de Cobros y proporcionarle constante actualización.
5. Implementar un área o departamento de capacitaciones para el personal, y así obtener mejores resultados en las diferentes unidades municipales. Este puede estar a cargo de la Dirección de Recursos Humanos o por medio de cursos externos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ Acuerdo No. A-57-2006 Código de Normas Gubernamentales
- ✓ Acta Municipal No. 103-2008
- ✓ Acta Municipal No. 246-2005
- ✓ Acta Municipal No. 76-1997
- ✓ Constitución Política de la República
- ✓ Decreto No. 1-87 Ley de Servicio Municipal
- ✓ Decreto No. 12-2002 Código Municipal
- ✓ Decreto No. 26-92, Ley del Impuesto Sobre la Renta
- ✓ Decreto No. 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado, I.V.A.
- ✓ Decreto No. 48-83, Ley del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
- ✓ Decreto No. 57-92 del Congreso de la República y Acuerdo Gubernativo No. 1056-92
Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento
- ✓ Decreto No. 101-97 Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento
- ✓ Decreto No. 1441 Código de Trabajo

ANEXOS

Anexo No. 1

En el siguiente cuadro se explica los arbitrios, tasas o impuestos a los que tiene derecho la Municipalidad de cobrar a los Vecinos así como en donde se encuentran establecidos.

Integración de los Impuestos, tasas y contribuciones establecidos en leyes y actas del Consejo Municipal.

Nombre de; Impuesto, Arbitrio, Tasa o contribución	Acto que graba	Multa	% Mora	Interés %
Boleto de Ornato	Ley de Arbitrio de Ornato Municipal	100% de su valor	N/A	N/A
IUSI	Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles	N/A	20%	N/A
Tasa por Piso Plaza	Punto de acta aprobado por el Consejo Municipal	25%	N/A	N/A
Título de Agua	Punto de acta aprobado por el Consejo Municipal	N/A	N/A	N/A
Canon de Agua	Punto de acta aprobado por el Consejo Municipal	Q. 22.00 por Re-conexión	N/A	N/A

Fuente: Creación Propia para este trabajo

Anexo No.2

El presente cuadro indica las cantidades reales que se encuentran en la cartera de cobro, no lo que se muestra en el Balance General.

INTEGRACIÓN CARTERA DE COBRO DE LA MUNICIPALIDAD

PERIODO: AL 01 DE MARZO 2013

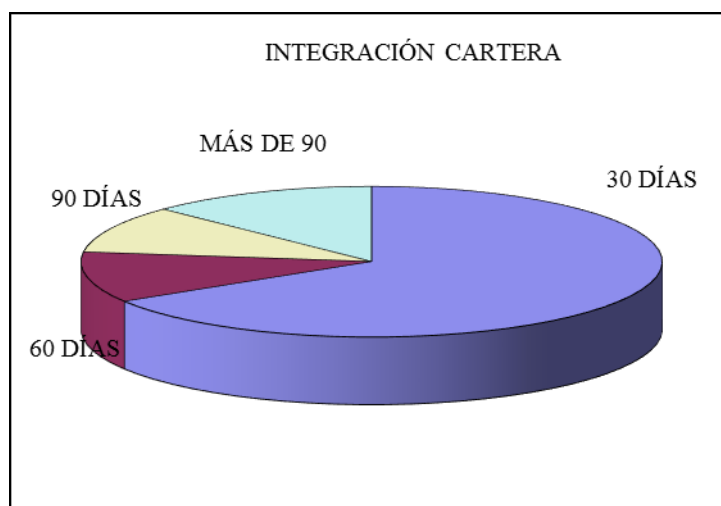
CIFRAS EN QUETZALES

SERVICIO	SALDO	30 días	60 días	90 días	mas de 90 días
Cartera de Agua	10,628,121.58	5,422,698.33	2,871,165.60	1,080,475.60	1,253,782.05
Agua Concesiones	825,041.00	10,475.00	87,150.00	701,585.00	25,831.00
Agua Convenio	988,299.32	3,625.38	257,192.26	727,481.68	
Cobranzas Cartera Comercios	38,782,588.22	30,585,811.31	2,201,005.83	594,902.25	5,400,868.83
Cobranzas convenio Comercios	3,905,302.00	445,644.36	587,147.62	2,533,576.22	338,933.80
SUB-TOTAL	55,129,352.12	36,468,254.38	6,003,661.31	5,638,020.75	7,019,415.68
	100%	66%	11%	10%	13%
IUSI Cartera	431,859,904.63				
TOTAL CARTERA PENDIENTE	486,989,256.75				

Fuente: Integración de cuadros auxiliares del Departamento de Cobros.

La siguiente gráfica se origina en la información del cuadro mostrado arriba.

Gráfica No. 1



Fuente: Creación propia para este trabajo.

Anexo No. 3

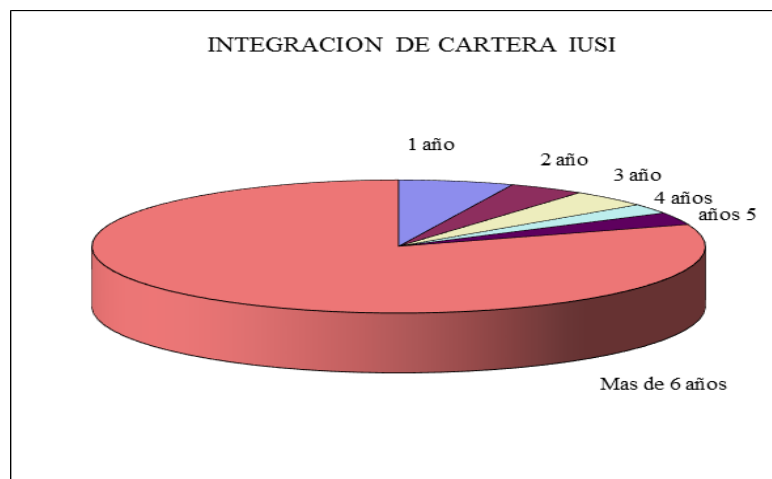
El siguiente cuadro muestra la realidad de cuanto está pendiente de cobrar del Impuesto Único Sobre Inmueble y cuanto es el total por año pendiente de cobro.

DIRECCION FINANCIERA							
DEPARTAMENTO DE COBROS							
INTEGRACION DE CARTERA DE IUSI							
SERVICIO	SALDO	1 año	2 años	3 años	4 años	5 años	Mas de 6 años
IUSI Cartera	431,859,904.63	26,178,648.55	17,237,832.45	18,099,574.65	10,343,293.63	13,119,453.18	346,881,102.17
Total	431,859,904.63	26,178,648.55	17,237,832.45	18,099,574.65	10,343,293.63	13,119,453.18	346,881,102.17

Al analizar el cuadro se observa que a partir del primer año hasta el cuarto año si se puede recuperar el monto adeudado pero del quinto año en adelante son montos que no pueden ser recuperados porque ya están prescritos según lo establece el Artículo 47 del Código Tributario, cabe mencionar que si el contribuyente no supiera del tiempo que prescribe su deuda y solicita un convenio de pago entonces se interrumpe la preinscripción según lo establece el Artículo 50 del Código Tributario. Así mismo si el contribuyente sin alegar prescripción paga su deuda este renuncia a la misma según Artículo 51 del Código Tributario.

La siguiente gráfica se origina en la información del cuadro mostrado arriba.

Gráfica No. 2



Fuente: Creación propia para este trabajo.

Anexo No. 4

La presente tabla muestra las cuotas que deben ser pagadas por los vecinos que tengan un negocio según sea el tamaño del mismo, dichas cuotas están aprobadas por el Concejo Municipal.

TASA POR PISO DE PLAZA

Locales	Derecho Autorización	Área (mts²)	Tasa Mensual
Tienda	Q. 250.00	3.5 x 3.00	Q. 30.00
Tienda	Q. 175.00	2.5 x 2.60	Q. 30.00
Tienda	Q. 140.00	2.0 x 2.00	Q. 24.00
Carnicerías	Q. 200.00	3.5 x 3.00	Q. 30.00
Carnicerías	Q. 175.00	2.5 x 2.60	Q. 30.00
Marranerías	Q. 175.00	2.5 x 2.60	Q. 24.00
Comedor	Q. 200.00	5.1 x 2.35	Q. 24.00
Comedor	Q. 175.00	2.85 x 2.80	Q. 24.00
Vísceras	Q. 175.00	3.35 x 3.00	Q. 22.00
Vísceras	Q. 140.00	2.30 x 1.55	Q. 22.00
Otros	Q. 140.00	2.25 x 2.00	Q. 24.00

Fuente: Acta no. 246-2005 del Concejo Municipal

Anexo No. 5

La siguiente tabla muestra lo que se debe de cancelar en el momento que el vecino quiera instalar Agua potable en su domicilio.

TABLA DE PRESUPUESTO DE INSTALACIÓN DE SERVICIO NUEVO DE AGUA

ZANJEO: por Mts2.	Terracería				Adoquín				Asfalto				Concreto			
	Costo por metro lineal															
	Q75.00		Q125.00		Q175.00		Q.200,00									
PERFORACIÓN DE TUBO GENERAL	1"	1 1/4"	1 1/2"	2"	3"	4"	6"	8"								
	Costo por diámetro de tubo general en Quetzales															
ACTUALMENTE Q. 100.00	100	125	150	200	225	250	275	300								
INSTALACIÓN DE CONTADOR	Q. 150.00															
COSTO DE CONTADOR	Q 500.00															
PRECIOS ACTUALES AUTORIZADOS																

Fuente: Dirección de Aguas

Anexo No. 6

El presente cuadro muestra las principales diferencias entre el Código de Trabajo y lo que establece la Ley de Servicio Municipal – Decreto 1-87.

<u>Según Código de Trabajo</u>	<u>Según Ley de Servicio Municipal.</u>
✓ El periodo de prueba es de dos meses	✓ Periodo de prueba es de seis meses para los nuevos servidores, y tres meses para los casos de ascenso
✓ Goce de un periodo de vacaciones equivalentes a 15 días hábiles por cada año laborado.	✓ Goce de un periodo de vacaciones remuneradas por cada año de servicios continuos, equivalente a 20 días hábiles; y 25 días hábiles, después de cinco años de servicios continuos.
✓ Recibir indemnización por despido injustificado o muerte, equivalente a un mes de salario por cada año de servicio, sin importar el número de años laborados.	✓ Recibir indemnización por supresión del puesto o despido injustificado, equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos. Hasta un máximo de diez años.
<u>Según Código de Trabajo</u>	<u>Según Ley de Servicio Municipal.</u>
✓ Jornada de trabajo ordinaria diurna es de 8 horas diarias con un total de 48 horas a la semana.	✓ Jornada de trabajo ordinaria no puede exceder de ocho horas diarias, ni de cuarenta horas a la semana.
✓ Terminación del contrato, si el patrono no puede justificar el despido debe pagar al trabajador, indemnización de un mes de salario por año laborado, y a titulo de daños y perjuicios los salarios que ha dejado de percibir desde su despido, hasta un máximo de 12 meses de salarios y las costas judiciales	✓ La ley de Servicio Municipal no lo contempla.
✓ Las ventajas económicas, salvo prueba en contrario se consideran asciende a un 30% del salario.	✓ La Ley de Servicio Municipal no lo contempla.
✓ El patrono debe conceder al trabajador una licencia con goce de sueldo en los casos de: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si contrae matrimonio tiene 	✓ El trabajador puede disfrutar de licencia con o sin goce de salario, según los casos de : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Por enfermedad

<p>derecho de cinco días.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Por muerte de conyugue, padres o hijos gozará de tres días. ▪ Por el nacimiento de un hijo gozará de dos días. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accidente ▪ Duelo ▪ Becas ▪ Estudios ▪ Capacitaciones y adiestramientos en el servicio, de conformidad con el Código Municipal y reglamentos de personal.
<p>✓ Todo patrono que tenga de diez a mas trabajadores esta obligado a llevar un libro de salarios autorizado y sellado por el Departamento Administrativo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, así como a emitir un reglamento interno de trabajo.</p>	<p>✓ En esta ley no está estipulado que se debe de llevar un libro de salarios, la Municipalidad lleva un control de las planillas que paga tanto quincenal como mensualmente.</p>

Fuente: creación propia para este trabajo.

Anexo No. 7

INTEGRACIÓN DE APORTES GUBERNAMENTALES. ASIGNADOS A LA MUNICIPALIDAD. APORTES AÑO 2012

CORRESPONDIENTE A	PETRÓLEO	CIRCULACIÓN DE VEHICULOS			IVA PAZ			APORTE CONSTITUCIONAL 10%			TOTAL GENERAL
	17.2.10.03 INVERSIÓN	16.2.10.04 FUNCIONAMIENTO	17.2.10.04 INVERSIÓN	TOTALES	16.2.10.05 FUNCIONAMIENTO	17.2.10.05 INVERSIÓN	TOTALES	16.2.10.01 FUNCIONAMIENTO	17.2.10.01 INVERSIÓN	TOTALES	
Dic-11	82,193.23	1,365.54	53,256.08	54,621.62	983,078.36	2,991,568.60	3,974,646.96	289,142.72	2,602,284.44	2,891,427.16	7,002,888.96
Ene-12	97,381.34	7,718.27	301,012.38	308,730.65	837,191.38	2,547,625.44	3,384,816.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	6,995,469.97
Feb-12	84,917.73	8,176.00	318,863.96	327,039.96	837,191.38	2,547,625.44	3,384,816.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	7,001,315.68
Mar-12	78,342.76	8,417.47	328,281.27	336,698.74	837,191.38	2,547,625.44	3,384,816.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	7,004,399.49
Abr-12	85,914.61	6,485.24	252,924.53	259,409.77	853,812.35	2,598,204.06	3,452,016.41	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	7,001,881.95
May-12	90,918.17	7,955.63	310,269.53	318,225.16	837,191.38	2,547,625.44	3,384,816.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	6,998,501.32
Jun-12	84,476.96	8,192.18	319,495.27	327,687.45	837,191.38	2,547,625.44	3,384,816.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	7,001,522.40
Jul-12	100,510.69	7,603.34	296,530.21	304,133.54	837,191.38	2,547,625.45	3,384,816.84	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	6,994,002.23
Ago-12	99,754.43	1,993.43	77,743.85	79,737.28	818,961.96	2,492,152.19	3,311,114.15	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	6,695,147.02
Sep-12	78,052.75	2,262.50	88,237.27	90,499.77	855,927.18	2,604,639.65	3,460,566.83	320,454.12	2,884,087.04	3,204,541.16	6,833,660.51
Oct-12	75,692.10	3,381.99	131,897.59	135,279.58	888,766.41	2,704,571.47	3,593,337.88	320,454.12	2,884,087.03	3,204,541.15	7,008,850.71
Nov-12	89,919.23	21,736.25	847,713.82	869,450.07	622,602.03	1,894,616.72	2,517,218.75	351,765.52	3,165,889.65	3,517,655.16	6,994,243.21
				-			-			-	
	1,048,074.00			3,411,513.59			40,617,801.96			38,454,493.90	83,531,883.45

Fuente: Sección de Tesorería de Egresos.

Estos aportes otorgados por el Gobierno Central son publicados en el Diario Oficial, según el mes que se otorga el aporte.

Anexo 8 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

No.	PREGUNTA	NO	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA					
1	¿La Municipalidad cuenta con un organigrama autorizado por el Concejo Municipal?		X		
2	¿La descripción de las funciones para cada cargo existente, identifica las responsabilidades de cada empleado Municipal		X		
3	¿Están establecidos los requisitos mínimos o el perfil de conocimiento y experiencia que debe reunir cada cargo?	X			
4	¿Existe constancia firmada por cada empleado Municipal, sobre el conocimiento de sus funciones y responsabilidades?		X		
RECURSOS HUMANOS					
5	¿La Municipalidad cuenta con una Unidad en Recursos Humanos, que cumple las funciones técnicas relativas a la administración y al personal?		X		
6	¿La Municipalidad tiene establecido, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos según sus requisitos mínimos para su desempeño?		X		
7	¿Las funciones, tareas y responsabilidades de cada cargo, están establecidas en el sistema Administrativo?		X		
8	¿Existe en la Municipalidad programas de entrenamiento y capacitación de acuerdo a las necesidades de la Municipalidad?	X			
9	¿Se retribuye a los empleados municipales con un adecuado sueldo, de acuerdo a las funciones realizadas y de acuerdo con el cargo y su nivel de desempeño?	X			

No.	PREGUNTA	NO	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
10	¿Cumple la Municipalidad con las disposiciones legales vigentes en materia de Seguridad Social?		X		
11	Es cada jefe de área responsable del rendimiento del personal a su cargo		X		
CONTABILIDAD					
12	¿Toda operación, cualquiera que sea su naturaleza, que se realiza en la Municipalidad, cuenta con la documentación necesaria y suficiente que la respalda?		X		
13	¿Dicha documentación contiene la información adecuada para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación para facilitar su análisis?		X		
14	¿La documentación de respaldo de las operaciones que realiza la Municipalidad es archivada en un orden de fácil acceso y utilización?		X		
15	¿Se tiene actualizado un expediente para cada empleado municipal, que contenga los antecedentes e información necesaria para un adecuado control?		X		
16	¿Cuenta el departamento de contabilidad con un manual gubernamental?	X			
17	¿Lleva un control de las cuentas por cobrar?	X			
18	¿Se efectúan análisis de las diferencias entre los registros contables de las cuentas bancarias y los estados de cuenta enviados por el banco? – Conciliaciones Bancarias	X			
19	¿Permanecen en las conciliaciones bancarias ajustes y diferencias sin aclarar por mas de treinta días, después de haber sido incluidas dentro de la conciliación	X			

No.	PREGUNTA	NO	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
20	¿Las conciliaciones bancarias están documentadas y queda constancia en ella de los responsables por prepararlas y revisarlas?		X		
21	¿La contabilidad integra las transacciones financieras, presupuestarias en un sistema común, oportuno y confiable?		X		
22	¿El sistema de contabilidad informa sobre la gestión financiera en forma confiable y eficiente?		X		
23	¿El sistema de contabilidad de la Municipalidad provee un control contable de la ejecución presupuestaria?		X		
24	¿Se comprueba el movimiento de las cuentas bancarias?		X		
25	¿Se comprueba el movimiento de las cuentas por cobrar?	X			
PRESUPUESTO					
26	¿Están establecidos y se mantienen controles necesarios en los sistemas de administración financiera y presupuestaria?		X		
27	Se cumplen todas las fases del presupuesto de acuerdo con la ley Orgánica del Presupuesto, normas y procedimientos de ejecución presupuestaria establecidas		X		
28	El consejo define las políticas presupuestarias de la Municipalidad, el ¿aspecto como tributación municipal, inversión municipal, bienes y servicios a brindar a la población?		X		
29	¿Aprueba el Consejo Municipal el Presupuesto Municipal antes del 31 de diciembre de cada año?		X		

No.	PREGUNTA	NO	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
30	¿Cuenta la Municipalidad con recursos provenientes de tributación o transferencias del Tesoro del Estado?		X		
31	¿Sus ingresos provienen mayoritariamente del cobro de impuestos y tasas municipales?		X		
32	¿Financia con sus ingresos los costos de funcionamiento?		X		
33	¿La Municipalidad evalúa la ejecución del presupuesto en forma periódica, durante la ejecución, al cierre del ejercicio, e informa de los resultados de la ejecución al Concejo Municipal?		X		
34	¿Las cuentas del Presupuesto de recursos y gastos, en el municipio se cierran al 31 de diciembre de cada año?		X		
35	COBROS				
36	¿Existen normas y procedimientos para el Departamento de Cobros?				En proceso
37	¿Están por escrito y son claros y adecuados para su funcionamiento?		X		
38	¿Existe un sistema de cobranza adecuado?				En proceso
39	¿Cuenta cada contribuyente con un código para un adecuado control?				En proceso
40	¿Se tiene organizado el expediente individual de cada contribuyente?				Algunos
41	¿Existe un Historial del contribuyente?	X			
42	¿El departamento cuenta con el personal adecuado?	X			
43	¿Cuenta el personal con la capacidad suficiente para tratar con el contribuyente?	X			
44	¿El área física donde se encuentra funcionando el Departamento de Cobros es el adecuado?	X			

No.	PREGUNTA	NO	SI	N/A	OBSERVACIONES, COMENTARIOS, ACLARACIONES
44	¿El área física donde se encuentra funcionando el Departamento de Cobros es el adecuado?	X			
45	¿Cuenta con mobiliario y equipo adecuado para su funcionamiento?	X			
46	¿Se tiene un adecuado control sobre la cartera morosa de la Municipalidad?	X			
47	¿Se le informa al contribuyente del saldo que adeuda a la Municipalidad?		X		
48	¿Si el contribuyente se encuentra en mora se le proporciona un convenio de pago?		X		

Este es el cuestionario que fue trasladado a cada jefe de los departamentos que integran la Dirección Financiera

Anexo 9. Formato de Convenio de Pago para Comercios

RECONOCIMIENTO DE DEUDA Y CONVENIO DE PAGO NÚMERO _____ -2013 CON LA MUNICIPALIDAD.

En la ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala, día ____ mes _____ año **2013**

YO: _____

Edad ____ Años, Estado Civil _____ Nacionalidad _____

Profesión _____ Domicilio _____

Me identifico con el Documento de identificación (Cedula de Vecindad ó DPI)

Actuó en calidad de legítimo titular de Derecho del Negocio de _____ ubicado en

MODULO _____ LOCAL _____ MERCADO _____

Como lo acreditó con el código número _____, persona que en el transcurso del presente instrumento le podrá denominar indistintamente como el “**EL DEUDOR**”. El compareciente declara: **A)** ser de los datos de identificación personal consignados, **B)** encontrarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles, **C)** ser legítimo titular del Derecho del negocio. En forma expresa manifestó que por el presente documento privado con firma legalizada, acepto: **EL CONTRATO DE RECONOCIMIENTO DE DEUDA Y CONVENIO DE PAGO** de conformidad con las siguientes cláusulas: **PRIMERA:** Manifiesta “**EL DEUDOR**” que dentro de sus actividades lo constituye el ser el legítimo titular del derecho del negocio de, _____ ubicado en MODULO _____ LOCAL _____ MERCADO. Y en base a esa actividad, la Municipalidad le autorizó el uso de área comercial y por dicha autorización municipal debe cancelar la cantidad de _____

SEGUNDA: RECONOCIMIENTO DE DEUDA Y CONVENIO DE DEUDA: Manifiesto expresamente que por medio del presente documento me reconozco, liso y llano deudor de la **MUNICIPALIDAD**, por la suma de, _____ por la autorización municipal del uso del área comercial para llevar a cabo el negocio de, _____ a desarrollarse en la MODULO _____ LOCAL _____ MERCADO _____, departamento de Guatemala. **TERCERA:** Expreso y manifiesto que la presente obligación que adquiero queda sujeta a las estipulaciones siguientes: **A) DEL PAGO:** Efectuaré el pago de la presente obligación por medio de ____ pagos, efectuando el primer pago el día _____ por la cantidad de _____ que se hará efectivo en las cajas receptoras de la Municipalidad, y ____ pagos, que se efectuarán el primer día hábil de cada mes subsiguiente al primer pago, por la cantidad de _____ debiendo realizar el último pago el día _____ por la cantidad de _____. Los referidos pagos los realizaré sin Necesidad de Cobro ni Requerimiento Alguno. **B) INTERESES:** La presente obligación **NO** devengará intereses legales. **C) LUGAR DEL PAGO:** Los pagos los deberé efectuar en las cajas de **LA MUNICIPALIDAD** _____ Departamento de Guatemala, **SIN NECESIDAD DE COBRO NI REQUERIMIENTO ALGUNO. D) GARANTIA:** Para el efecto **EL DEUDOR** garantiza el cumplimiento de la presente obligación con sus ingresos, así como los bienes muebles e inmuebles que posee actualmente o que posea en el futuro, así como los derechos que genera el presente contrato privado. **E)** Que por este acto se le otorga **EL CARÁCTER DE TITULO EJECUTIVO** al presente documento, autorizando a **LA**

MUNICIPALIDAD DE MIXCO. A EJECUTAR POR LA VIA LEGAL CORRESPONDIENTE, en caso de la falta de pago de **TRES** de las cuotas pactadas. Por la cual me declaro **DEUDOR**, será **LIQUIDA, EXIGIBLE Y DE PLAZO VENCIDO**, a favor de la **MUNICIPALIDAD**

F) Para los efectos en caso de incumplimiento **YO** _____ manifiesto de manera expresa que renuncio al fuero de mi domicilio y me someto a los tribunales que la **MUNICIPALIDAD** escoja, señalando como lugar para recibir notificaciones y emplazamientos la siguiente dirección _____ obligándome a comunicar por escrito a la **MUNICIPALIDAD**, cualquier cambio que de ella hiciera en el plazo de quince días, en el entendido que a falta de tal aviso, se tendrán por validas y bien hechas las notificaciones, citaciones y emplazamientos que se efectuaren en el lugar señalado.

CUARTA: expresamente manifiesto que acepto el presente documento en toda su extensión, haciendo constar que estoy suficientemente compenetrado de los alcances del mismo y de las responsabilidades que se asume. **QUINTA:** El compareciente en la calidad con la que actúa, manifiesta que acepta el contenido del presente contrato en toda su extensión. En los términos relacionados el compareciente declara: que todo lo escrito fue expuesto, y de su contenido; se tuvo a la vista el documento de identificación personal referido así mismo que ha leído íntegramente el contenido del presente documento del cual está bien enterado de su contenido, objeto, validez y demás efecto legales motivo por el cual lo acepta, ratifica y firma.

FIRMA O IMPRESIÓN DIGITAL PULGAR DERECHO O EN SU DEFECTO OTRO

En la ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala, día _____ del mes de _____ del año _____, como Notario, **DOY FE:** que la firma que antecede es **AUTENTICA**, por haber sido puesta el día de hoy en mi presencia, _____ quien se identifica con Documento de identificación (Cedula de Vecindad _____ ó DPI) _____

Dicha firma está contenida en un contrato privado de **RECONOCIMIENTO DE DEUDA Y CONVENIO DE PAGO;** el signatario firma con el notario la presente legalización de firma

FIRMA O IMPRESIÓN DIGITAL PULGAR DERECHO O EN SU DEFECTO OTRO

Este es el formato del convenio de pago en el cual el vecino que adeuda a la Municipalidad se compromete a cancelar en un tiempo establecido.

Anexo 10. Formato del Convenio de Pago de Agua



MUNICIPALIDAD
CONVENIO DE AGUA

01 DE DICIEMBRE DEL 2010

Código	01074	No. Convenio	00001520
Nombre	JORGE LORENZO MURCIA GARCIA	Monto del Convenio	1225.00
Dirección	01 AV. 01-227 LOMAS DE PORTUGAL	No. Cuotas Pactadas	7
Edad	42	Primera Cuota	500.00
Teléfono	52671948	Siguientes Cuotas	187.50
No. Cédula	A01-63888 DE MXCO		
Nacionalidad	GUATEMALTECO		

No. Cuotas	Fecha de Pago	Monto	Fecha de Pago Real
1	01-12-2010	500.00	_____
2	01-01-2011	187.50	_____
3	01-02-2011	187.50	_____
4	01-03-2011	187.50	_____
5	01-04-2011	187.50	_____
6	30-04-2011	187.50	_____
7	31-05-2011	187.50	_____

-----ULTIMA LINEA-----

YO JORGE LORENZO MURCIA GARCIA ME COMPROMETO A CUMPLIR CON EL PAGO PUNTUAL A LA FECHA QUE SE DESCRIBE EN LA PARTE DE ARRIBA DE LAS CUOTAS ESTIPULADAS EN EL PRESENTE CONVENIO DONDE LA MUNICIPALIDAD TOMARA MEDIDAS PERTINENTES POR EL INCUMPLIMIENTO DEL PAGO.

F. _____
 JORGE LORENZO MURCIA GARCIA A01-63888 DE MXCO

Anexo 11. Copia de Boleta Corte de Agua

FORMULARIOS STANDARD, S. A. - PBX: 2423-8900 - FAX: 2439 4918

**MUNICIPALIDAD
DEPARTAMENTO DE AGUAS**

ORDEN DE SUSPENSIÓN DEL SERVICIO DE AGUA

FECHA _____

CUENTA: _____

NOMBRE: _____

DIRECCIÓN: _____

POR ESTE MEDIO SE LE INFORMA QUE A PARTIR DE HOY EL SERVICIO DE AGUA SE LE SUSPENDE, PROCEDIÉNDOSE A MARCHAMAR EL DOMICILIO DE SU VIVIENDA, CON LA ADVERTENCIA QUE SI SE RECONECTA, SERÁ CONSIGNADO AL JUZGADO DE ASUNTOS MUNICIPALES.

MOTIVO: _____ Q. _____ LECTURA: _____

CONTADOR No. _____

PRESENTE SU AVISO PARA CANCELAR

LECTOR: _____ OF. ENCARGADO: _____


Esta es la notificación que se le entrega al vecino para indicarle que por falta de pago se le va a cortar el servicio de agua potable.

Anexo 12. Copia de un Recibo de Cobro 7-B

Este es el recibo que se le extiende al vecino en el momento que cancela cualquier impuesto, tasa o arbitrio a la municipalidad y está autorizado por la Contraloría General de Cuentas.



RECIBO DE LA TESORERÍA MUNICIPAL
DE
DEPARTAMENTO DE GUATEMALA



CONTRALORÍA GENERAL DE CUENTAS
GUATEMALA, C. A.

FORMA 7-B INGRESOS VARIOS
SERIE "1" **No. 797015**
DÍA _____ FECHA _____ AÑO _____

POR: _____ CODIGO JURISDICCIONAL: **A-1 5107**

NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE: _____

DIRECCION: _____

	0.4.00	0.10.00	0.15.00	0.50.00	0.75.00	0.100.00	0.150.00	
ARBITRIOS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Q. _____
ORNATO								
VARIOS								
LICENCIAS								
ESTACIONAMIENTOS								
CERTIFICACIONES								
CEDULAS								
MERCADOS								
SERVICIOS VARIOS								
SERVICIOS AGUA								
SERVICIOS ENERGIA ELECTRICA								
TASAS								
CONTRIBUCIONES								
MULTAS								
OTROS								

LECTURA DE CONTADOR	ACTUAL	ANTERIOR
OBSERVACIONES:		
FIRMA DEL RECEPTOR MUNICIPAL	CUENTA	
	SUB-CUENTA	

TOTAL Q. _____

VALIDO UNICAMENTE POR EL IMPORTE IMPRESO
POR LA CAJA REGISTRADORA MUNICIPAL Y/O
NOMBRE, FIRMA Y SELLO DEL RECEPTOR.

ORIGINAL ENTERANTE

3088107 M-0815 3070602 40 DP

FORMULARIOS STANDARD S. A. - P.O. BOX 2427-9000 - TEL: 5222-7-280.000 - FAX: 5222-7-280.000 - RUC: 013 DEL No. 706.001 AL No. 1.000.000 SERIE "1".
ENVIO MUNICIPAL 52728 DE FECHA 06/07/03 CORRELATIVO 022.013 DE FECHA 30/07/03 No. DE CUENTA: 73-12 LIBRO 12, FOLIO 26.

AUTORIZADO POR LA CONTRALORIA GENERAL DE CUENTAS SRES. ING. JESUS CARLOS BUSTOS CHAN: 809-12-914-97 DE FECHA 26-06-97.



SICOINGL
MUNICIPALIDAD

Balance General
Sistema De Contabilidad Municipal Integrada
Al 31/12/2012

ACTIVO	%	PASIVO	
1000 ACTIVO		2000 PASIVO	
1100 ACTIVO CORRIENTE (CIRCULANTE)		2100 PASIVO CORRIENTE	
1110 ACTIVO DISPONIBLE		2110 CUENTAS A PAGAR A CORTO PLAZO	
1111 Caja	706,551.05	2111 Cuentas Comerciales a Pagar a Corto Plazo	221,545.66
1112 Bancos	21,543,986.45	2113 Gastos del Personal a Pagar	45,938,486.50
		2116 Otras Cuentas a Pagar a Corto Plazo	1,417,953.84
Total ACTIVO DISPONIBLE	<u>22,250,537.50</u>	Total de CUENTAS A PAGAR A CORTO PLAZO	<u>47,577,986.00</u>
1130 ACTIVO EXIGIBLE		2150 FONDOS DE TERCEROS Y EN GARANTÍA	
1131 Cuentas a Cobrar a Corto Plazo	3,178,187.36	2151 Fondos de Terceros	26,920.48
1132 Documentos a Cobrar a Corto Plazo	82,507.63	2152 Fondos en Garantía	1,744,481.66
1133 Anticipos	983,148.28		
Total ACTIVO EXIGIBLE	<u>4,243,843.27</u>	Total de FONDOS DE TERCEROS Y EN GARANTÍA	<u>1,771,402.14</u>
Total ACTIVO CORRIENTE (CIRCULANTE)	<u>26,494,380.77</u>	Total de PASIVO CORRIENTE	<u>49,349,388.14</u>
de			
1200 ACTIVO NO CORRIENTE (LARGO PLAZO)		2200 PASIVO NO CORRIENTE	
1210 INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO		2230 DEUDA PÚBLICA A LARGO PLAZO	
1214 Fondos en Fideicomiso	3,941,128.33	2232 Préstamos Internos de Largo Plazo	11,726,973.96
Total INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO	<u>3,941,128.33</u>	Total de DEUDA PÚBLICA A LARGO PLAZO	<u>11,726,973.96</u>
1230 PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (NETO)		2220 DOCUMENTOS Y EFECTOS A PAGAR A	
1231 Propiedad y Planta en Operación	2,683,501.94	2221 Documentos a Pagar a Largo Plazo	19,093,463.69
1232 Maquinaria y Equipo	35,343,048.01	Total de DOCUMENTOS Y EFECTOS A PAGAR A	<u>19,093,463.69</u>
1233 Tierras y Terrenos	7,168,468.59	Total de PASIVO NO CORRIENTE	<u>30,820,437.65</u>
1234 Construcciones en Proceso	31,908,294.26		
1235 Equipo Militar y de Seguridad	249,340.96	Total de PASIVO	<u>80,169,825.79</u>
1237 Otros Activos Fijos	33,086,820.36	3000 PATRIMONIO MUNICIPAL	
1238 Bienes de Uso Comun	164,398,442.35	3100 PATRIMONIO NETO	
Total PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO (NETO)	<u>274,837,916.47</u>	3110 Patrimonio Municipal	
Total ACTIVO NO CORRIENTE (LARGO PLAZO)	<u>278,779,044.80</u>	3112 Resultado del Ejercicio	-13,718,798.76
de		3112 Resultados Acumulados de Ejercicios Anteriores	-43,031,634.40
Total ACTIVO	<u>305,273,425.57</u>	3111 Transferencias y Contribuciones de Capital	281,854,032.94
		Total de Patrimonio Municipal	<u>225,103,599.78</u>
		Total de PATRIMONIO NETO	<u>225,103,599.78</u>
		Total de PATRIMONIO MUNICIPAL	<u>225,103,599.78</u>
		Total Pasivo + Patrimonio	<u>305,273,425.57</u>



SICOINGL
MUNICIPALIDAD
Codigo entidad: 1210-0100

Pagina: 1 de 1

Estado de Resultados

Sistema de Contabilidad Municipal Integrada
del 01/01/2012 al 31/12/2012

CUENTA	DESCRIPCION DE CUENTA	MONTO (Q.)
5000	INGRESOS	249,605,121.85
5100	INGRESOS CORRIENTES	249,605,121.85
5110	INGRESOS TRIBUTARIOS	82,564,037.72
5111	Impuestos Directos	76,831,328.72
5112	Impuestos Indirectos	5,732,709.00
5120	INGRESOS NO TRIBUTARIOS	118,073,842.25
5122	Tasas	11,685,449.05
5123	Contribuciones por mejoras	316,350.01
5124	Arrendamiento de Edificios, Equipos e	138,828.00
5126	Multas	28,324,850.31
5129	Otros Ingresos no Tributarios	77,608,364.88
5140	VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	34,771,523.13
5141	Venta de Bienes	77,125.00
5142	Venta de Servicios	34,694,398.13
5160	INTERESES Y OTRAS RENTAS DE LA PROPIEDAD	879,643.49
5161	Intereses	879,643.49
5170	TRANSFERENCIAS CORRIENTES RECIBIDAS	13,316,075.26
5172	Transferencias Corrientes del Sector Publico	13,316,075.26
6000	GASTOS	263,323,920.61
6100	GASTOS CORRIENTES	263,323,920.61
6110	GASTOS DE CONSUMO	253,151,247.30
6111	Remuneraciones	122,250,883.13
6112	Bienes y Servicios	130,900,364.17
6120	INTERESES, COMISIONES Y OTRAS RENTAS DE LA PROPIEDAD	4,460,155.26
6121	Intereses y Comisiones	2,350,787.23
6122	Arrendamiento de Tierras y Terrenos	75,587.77
6124	Otros Alquileres	2,033,780.26
6140	OTRAS PÉRDIDAS Y/O DESINCORPORACIÓN	18,440.20
6142	Otras Pérdidas	18,440.20
6150	TRANSFERENCIAS CORRIENTES OTORGADAS	5,694,077.85
6151	Transferencias Otorgadas al Sector Privado	5,694,077.85
	RESULTADO DEL EJERCICIO	<u><u>-13,718,798.76</u></u>