

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD
DE GESTIÓN DE COBRO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUAZAPA,
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

Welman Noé Tobías Marroquín

Juan Carlos Sánchez Flores

José Gerardo Jandres Argueta

**PARA OPTAR EL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

DICIEMBRE 2019

SAN SALVADOR, EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	:	Ingeniero Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Licenciado Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Licenciada Vilma Marisol Mejía Trujillo
Coordinador en funciones de la Escuela de Contaduría Pública	:	Máster Mario Wilfredo Crespín Elías
Coordinador General de Procesos de Graduación Facultad de Ciencias Económicas	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de Procesos de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciado Daniel Nehemías Reyes López
Docente director	:	Máster José Gustavo Benítez Estrada
Jurado evaluador	:	Máster José Gustavo Benítez Estrada Máster Felipe Adolfo Menéndez Solís Licenciado Carlos Nicolás Fernández Linares

Diciembre 2019
San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por estar conmigo en cada etapa de la carrera; a Él sea toda la gloria por este triunfo, cada vez que tenía que madrugar; abordar un autobús, en cada tarea que me dejaban, en cada exposición, evaluación y en mi proceso de investigación, siempre Dios estuvo conmigo; dándome sabiduría, entendimiento, ánimo y paciencia en toda la carrera; también le agradezco por la FE puesta en mí; a lo largo de esta etapa. Agradezco a mis padres por creer siempre en mí, dándome todo el apoyo que estuvo a su alcance, a mis hermanos y a todos mis amigos que estuvieron a lo largo de todo este proceso. Finalmente, gracias a cada docente que me prepararon académicamente; hoy les puedo decir a todos **SÍ SE PUDO**.

Welman Noé Tobías Marroquín

Agradezco a Dios Todopoderoso; para Él sea la gloria y la honra; por ser mi guía y ayudador durante este largo camino; a la Santísima Virgen María por estar siempre a mi lado. A mis padres José Sánchez y Juana Flores por su apoyo incondicional, por las palabras de aliento, por llevarme en sus oraciones y sus sabios consejos. A mis hermanos Alexander, Alberto, Wilber y Karen; a mis hermanos en Cristo por sus oraciones; en especial a mi esposa Gladis de Sánchez quien ha sido parte importante en mis estudios; y por animarme a no desistir. A mis asesores; ya que sin ellos no hubiera sido posible terminar nuestro trabajo de grado y a todos los catedráticos que transmitieron sus conocimientos; a la Universidad de El Salvador por abrir sus puertas y permitir terminar mi estudio. A mis compañeros de tesis, a todas las personas y familia que me apoyaron.

Juan Carlos Sánchez Flores

Agradezco primeramente a Dios todo poderoso por darme la vida, fortaleza, sabiduría y salud, a mis padres y hermana que me brindaron su apoyo incondicional en el proceso de toda la carrera, por ser quienes me inspiran a seguir adelante y ser un ejemplo de superación en mi vida, también a los docentes facilitadores y orientadores que compartieron sus conocimientos para poder realizar con éxito este trabajo de investigación, a toda mi familia y amigos que estuvieron a mi lado para hacer posible este logro en mi vida. Bendiciones a todos.

José Gerardo Jandres Argueta

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Antecedentes del problema	1
1.2 Caracterización del problema	2
1.3 Formulación del problema	4
1.4 Justificación de la investigación	5
1.4.1 Novedoso	5
1.4.2 Utilidad social	5
1.5 Factibilidad	6
1.6 Objetivos	6
1.7.1 Objetivo general	6
1.7.2 Objetivos específicos	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, NORMATIVO Y LEGAL	8
2.1.1 Antecedentes de las municipalidades	8
2.1.2 Antecedentes del municipio de Guazapa	12
2.1.3 Antecedentes de la alcaldía municipal de Guazapa	16
2.2.1 Manual de organización, funciones y descriptor de puestos	31
2.3.1 Normativa legal	40

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	44
3.1 Enfoque y tipo de investigación	44
3.2 Delimitación de problema	44
3.2.1 Teórica	44
3.2.2 Temporal	45
3.2.3 Geográfica o espacial	45
3.3 Sujeto y objeto de estudio	45
3.3.1 Unidad de análisis	45
3.3.2 Universo y muestra	45
3.3.3 Variables e indicadores	46
3.4 Instrumentos y técnicas en la investigación	46
3.4.1 Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información	46
3.4.2 Instrumentos de medición	47
3.5 Procesamiento y análisis de la información	47
3.6 Cronograma	47
3.7 Análisis e interpretación de los datos procesados	47
3.8 Diagnóstico de la investigación	54
CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE COBRO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUAZAPA, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR	57

4.1 Planteamiento del caso	57
4.2 Beneficios y limitantes	59
4.2.1 Beneficios	59
4.2.2 Limitantes	60
4.3 Factibilidad técnica	60
4.4 Factibilidad financiera	73
4.4.1 Recursos humanos	74
4.4.2 Recursos materiales	77
4.4.3 Recursos legales	78
4.5 Factibilidad administrativa	79
4.5.1 Políticas y procedimientos de cobro	80
4.6 Plan de recuperación de mora de tributaria	94
4.6.1 Descripción de plan estratégico	94
4.6.2 Objetivos estratégicos	95
4.6.3 Diagnóstico FODA	95
4.7 Plan de acción	100
Conclusiones	110
Recomendaciones	111
Bibliografía	112
ANEXOS	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Ingresos por servicios en la alcaldía municipal de Guazapa al 30 junio 2018</i>	4
Tabla 2 <i>Manual de organización y funciones</i>	34
Tabla 3 <i>Leyes aplicables a las municipalidades</i>	41
Tabla 4 <i>Análisis e interpretación de los datos</i>	49
Tabla 5 <i>Políticas generales para la unidad de cuentas corrientes</i>	62
Tabla 6 <i>Análisis costo/beneficio</i>	75
Tabla 7 <i>Costos de materiales</i>	78
Tabla 8 <i>Estructura de FODA estratégico</i>	97
Tabla 9 <i>Actividades de estrategias FO</i>	101
Tabla 10 <i>Actividades de estrategias DO</i>	101
Tabla 11 <i>Actividades de estrategias DA</i>	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Estructura organizativa actual de la alcaldía de Guazapa</i>	19
Figura 2 <i>Contenido de la propuesta de solución</i>	58
Figura 3 <i>Estructura organizativa de la unidad de cuentas corrientes.</i>	61
Figura 4 <i>Análisis FODA</i>	96

RESUMEN EJECUTIVO

En El Salvador existen 262 alcaldías de diferentes tamaños, características y afiliación política, cada una de ellas refleja distintos resultados como gobiernos locales con finanzas muy débiles, al no poder generar recursos financieros suficientes, por lo tanto, no pueden tener una potestad tributaria que les permita tener mayor independencia financiera, por consiguiente, no se adaptan a las condiciones socioeconómicas de la realidad nacional.

Tal situación financiera, constituye un problema de gran magnitud, debido a que limita las posibilidades de elevar el nivel y la calidad de los servicios públicos, para impulsar el desarrollo integral y sostenible de los municipios. En ese contexto, el desarrollo de esta investigación plantea la problemática que existe en la alcaldía municipal de Guazapa, referente a la falta de apoyo a la unidad de Cuentas Corrientes, de vincular y crear una sección de gestión de cobros; idónea, para la recuperación de mora, y lograr una recaudación tributaria eficiente, por lo cual, se hizo un estudio de factibilidad técnica, administrativa y financiera para implementar la sección de gestión de cobros; así como determinar las causas de los índices de morosidad; entre los cuales está la falta de la sección de cobros, que permitieron establecer los elementos financieros y técnicos relacionados a la administración y recaudación, para obtener una apreciación real de las áreas de estudio.

En la investigación se utilizó el método hipotético-deductivo, el cual se caracteriza por tener una serie de pasos esenciales como lo son: observación del fenómeno a estudiar, deducción de consecuencias más elementales y la comprobación de la verdad de los enunciados, comparándolos con la experiencia. Posteriormente, por medio de instrumentos y técnicas, se recolectaron los datos, a través de entrevistas al personal de la municipalidad y observación de tales, permitió obtener información de los procesos desarrollados en el cobro de la mora

tributaria y experiencias del personal, dentro de los procesos se analizó, que el personal de cuentas corrientes no tiene políticas ni procedimientos técnicos para la recuperación de la mora tributaria; debido a que la municipalidad no cuenta con estrategias de recuperación por parte del consejo municipal y alcalde.

El personal además manifiesta la necesidad de crear la sección de gestión de cobros como apoyo a la unidad de cuentas corrientes, pues ven la importancia que representa para la municipalidad el poseer una sección exclusiva para el seguimiento de cobro de los tributos municipales; así como la recuperación de mora tributaria. En la actualidad no todos los contribuyentes cumplen con su obligación de cancelar las tasas e impuestos municipales, lo que genera grandes inconvenientes en el conjunto de ingresos que percibe el gobierno municipal, por lo que los fondos son insuficientes para poder ejecutar proyectos propios en beneficio a la comunidad.

Con la finalidad que la municipalidad supere esta deficiencia y se avoque a una mejora continua se sugiere las siguientes recomendaciones: Que las altas autoridades de la municipalidad puedan verificar el estudio de factibilidad para implementar la sección de gestión de cobros como apoyo a la unidad de cuentas corrientes; para reducir los índices de morosidad. Que el personal designado para la sección de gestión de cobros sean los responsables de la ejecución de las políticas y procedimientos de cobros, el cual deberá ser proporcionado por la unidad de cuentas corrientes; quien es el responsable de la planificación, ejecución y la mejora continua de la recaudación de los tributos; así como la implementación de las estrategias diseñadas, ya que están orientadas a facilitar la recuperación de la mora tributaria que adeudan los contribuyentes tanto en concepto de impuestos y tasas con el fin de ir priorizando la eficacia y eficiencia de la municipalidad a través de la recuperación de mora.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los gobiernos municipales tienen como finalidad promover el desarrollo local, así como también solventar algunos servicios que demanda la población, valiéndose de la autonomía política, económica y administrativa. Es decir que el protagonismo de las alcaldías en el desarrollo local ha venido creciendo en forma significativa en los últimos años, lo cual lógicamente ha demandado una mayor obtención de recursos financieros, destacándose como una de las fuentes más importantes para percibir ingresos propios, el cobro de las tasas municipales por los servicios prestados de aseo, alumbrado público, adoquinado, tratamiento de desechos sólidos y otros. En cuanto a la alcaldía municipal de Guazapa, se puede decir que no se está logrando desarrollar con eficiencia la recaudación tributaria, debido a que se carece de la sección de gestión de cobros, así como de políticas y procedimientos. Ante esta situación ha surgido la necesidad de realizar un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros que pueda ser implementado no solo en la alcaldía municipal de Guazapa sino en cualquiera de las 262 alcaldías que presenten tal deficiencia.

El presente trabajo se divide en cuatro capítulos, el capítulo I, contiene el planteamiento del problema el cual consiste en describir breves antecedentes de la situación problemática, enunciado del problema, justificación, objetivos de la investigación, planteamiento de variables y limitantes de la investigación.

El capítulo II describe los aspectos más importantes sobre las alcaldías, historia, finalidad y generalidades de la alcaldía de Guazapa, así como referencias sobre el proceso de cobro de la alcaldía y por último se hace mención del marco legal, marco técnico y normativo aplicable a este trabajo de investigación.

El capítulo III detalla la metodología implementada para la obtención de resultados ya que influye en el tipo de investigación, delimitación espacial y temporal, unidades de análisis, técnicas, variables, materiales e instrumentos de medición, procesamiento y análisis de la información y finaliza con el diagnóstico de la información.

Para finalizar en el capítulo IV, se desarrolla la propuesta que sirve como herramienta de soporte, a la toma de decisiones por parte de la máxima autoridad municipal. Un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de cobros, que le permita funcionar como apoyo a la unidad de cuentas corrientes; así como un plan estratégico de acción; para la recuperación de la mora tributaria.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes del problema

En 1891 se le da el título de Villa y el 15 de julio de 1918 recibe el nombre como ciudad de Guazapa, se encuentra dividido en ocho cantones y setenta caseríos con una extensión aproximada de 63.7 km cuadrados (Ramos, 2006), su población es un aproximado de 35 mil habitantes, según información consultada en la unidad de Registro Familiar de la alcaldía de Guazapa; los cuales se benefician directamente de los proyectos municipales de desarrollo económico y social que promueven en la localidad, cuya ejecución recae directamente en la alcaldía; responsabilidad que le compete como institución, y que goza de autonomía económica de conformidad con el artículo 204 ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República.

Las fuentes generadoras de ingreso para la alcaldía son dos: internas o propias, a través del cobro de tasas, impuestos y contribuciones municipales, así como las externas, transferencias económicas que le corresponden al estado por medio del Fondo de Desarrollo Económico y Social (FODES, 1988), préstamos bancarios y donaciones eventuales.

Sin embargo, con la obtención de las fuentes de financiamiento se logran ejecutar y desarrollar proyectos y programas sociales, la municipalidad no solo necesita de la ayuda económica por parte del gobierno central, si no también generar sus ingresos propios a través de los diferentes tributos municipales, situación por la cual se hace necesario apoyar a través de la creación de la sección de gestión de cobros que dependa directamente de la unidad de cuentas corrientes; con el objeto de obtener una eficiente recaudación de los tributos municipales.

Según información proporcionada por la unidad de Catastro se estima una mora tributaria alrededor de los US\$ \$700,000.00; cifra que es representativa en relación a la situación financiera del ejercicio 2017, debido al índice de mora; no se cuentan con los fondos propios para llevar a cabo los proyectos presupuestados y esto limita las mejoras a las condiciones de vida de los habitantes, con el desarrollo de la investigación se pretende resolver la problemática y disminuir los índices de mora en la alcaldía de Guazapa; apoyar a la unidad de cuentas corrientes hacer más eficientes en la recaudación de los ingresos tributarios.

1.2 Caracterización del problema

Las alcaldías en El Salvador tienen por mandato constitucional, autonomía económica, así también de poder crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones conforme al art. 3 numeral 1 del Código Municipal, para la realización de obras y proyectos de beneficio en su localidad, por lo tanto se necesita tener los recursos económicos financieros suficientes para impulsar proyectos sociales a los más de aproximadamente 35,000 habitantes. Entre los recursos económicos que tiene la alcaldía son las fuentes de financiamiento externas, como el FODES, que es la aportación financiera que el gobierno central brinda a cada alcaldía en El Salvador; actualmente el porcentaje de ayuda es del 8% para todas las alcaldías, y que corresponden de los Ingresos Corrientes Netos del Estado, los cuales ascienden para el año 2019 US\$ \$373,205,545.00 del presupuesto general (Presupuesto de la Nación 2019), sin embargo, se estudia la factibilidad de subir 2% de ayuda (Aleman, 2019); dicho monto varía en relación a la cantidad de habitantes, pobreza del municipio, extensión territorial entre otros; el porcentaje del 8%, se distribuyen así, para cada alcaldía: el 75% para ser invertido en proyectos de desarrollo local y el 25% destinado para el gasto corriente o funcionamiento. También se encuentran los empréstitos que cada

alcaldía obtiene a través de las instituciones financieras; así como las donaciones eventuales que distintas entidades gubernamentales y no gubernamentales destinan a un proyecto en particular de la municipalidad.

Además, se encuentran las fuentes de financiamiento internas o propias, que son todos aquellos ingresos que las alcaldías perciben a través de la recaudación de tasas, impuestos y contribuciones municipales por los diferentes servicios que presta la comuna a la ciudadanía, para la alcaldía de Guazapa se muestran en la **Tabla 1** “Ingresos por servicios en la alcaldía municipal de Guazapa al 30 junio 2018”. Pero existe poca eficiencia en el manejo y recaudación de estos recursos en el municipio, ya que la administración no posee una sección que apoye y gestione el cobro oportuno y eficiente, cabe aclarar que dentro de la estructura organizativa de la institución es la unidad de Cuentas Corrientes es la encargada de hacer posible la gestión de cobros, sin embargo, a la fecha no ha sido posible cubrir en su totalidad dicha función, por lo que es necesario, que se incorpore la sección; que apoye y dependa de la unidad de cuentas corrientes, y sea exclusiva para la gestión de cobro de la mora por parte de la gerencia financiera de la alcaldía y así le permita obtener oportunamente sus tributos.

Al no desempeñar la función de cobro de mora efectiva, por parte de la unidad; en la actualidad la alcaldía se encuentra con problemas de recuperar la mora tributaria, que por años ha venido en aumento, al punto que según estimaciones por parte del personal de la municipalidad los índices de morosidad son bastante significativos en relación con el estado de situación financiera del 2017, por lo que es necesario proponer un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros, que apoye a la unidad de cuentas corrientes

Tabla 1 *Ingresos por servicios en la alcaldía municipal de Guazapa al 30 junio 2018*

Servicios	Ingresos
Alumbrado publico	\$16,058.68
Aseo público	\$27,371.93
Cementerios	\$4,538.66
Mercados	\$11,546.83
Baños públicos	\$364.00
Derechos y permisos	\$4,323.61
Total	\$64,203.71

Fuente: Estado de Rendimiento Económico al 30 junio 2018. (Tabla elaborada por grupo V12).

de la alcaldía; como una herramienta de recuperación de mora, sino se trata a tiempo esta debilidad la alcaldía estaría dejando de percibir ingresos tributarios y la mora aumentaría más cada año lo que provocaría que la alcaldía llegase a no tener liquidez en sus ingresos propios en un corto y mediano plazo; lo que condicionará a endeudarse cada vez más con las instituciones financieras, y en consecuencia el no poder satisfacer el logro de los objetivos que como institución posee.

1.3 Formulación del problema

Mejorar los niveles de recuperación de los tributos que están en mora, debido a la deficiente gestión que desarrolla la unidad de cuentas corrientes; a través de la sección de gestión de cobros, que permita de forma oportuna y eficiente administrar los ingresos de la localidad, podrá lograr el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes por medio de los proyectos realizados por la municipalidad.

¿En qué medida la creación de la sección de gestión de cobros, en apoyo a la unidad de cuentas corrientes, mejorará la recuperación de mora tributaria en la alcaldía del municipio de Guazapa?

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Novedoso

A través de la información consultada se comprobó que existen documentos elaborados a la fecha; similares al trabajo de investigación que se ha desarrollado, pero dichos documentos fueron aplicados a otras instituciones municipales, sin embargo, no se contaba con un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros como apoyo a la unidad de Cuentas Corrientes en la alcaldía municipal de Guazapa.

1.4.2 Utilidad social

Que la investigación sirva para el diseño e implementación del estudio de factibilidad, y permita apoyar a la unidad de cuentas corrientes; en el corto y mediano plazo, ampliando y fortaleciendo la capacidad de gestión financiera, con herramientas y técnicas concretas para constituirse en una institución eficaz que ejecute y promueva el desarrollo económico y social; para sus habitantes, tomando así las mejores decisiones en la recuperación de mora, para el incremento de sus fuentes de ingreso.

Aportar una propuesta de solución relacionada con la falta de generación de recursos económicos en la municipalidad, permitiendo a la administración actual generar oportunidades de mejor captación de ingresos, para invertirlos en programas y obras de desarrollo local que facilite el mejoramiento de los servicios públicos.

Que el estudio de investigación sea una herramienta de aplicación estratégica, para todas aquellas municipalidades que estuvieren en condiciones similares o no cuenten con un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros. Así mismo, sea de utilidad para todos las y los profesionales en contaduría pública, que estén desempeñando

distintas funciones en el ámbito municipal, y que puedan evaluar la gestión de cobros implementada en la municipalidad de Guazapa, tomando como base dicha investigación. Así como un instrumento de consulta para los estudiantes de la Universidad de El Salvador (UES), y todos aquellos que tengan interés relacionado en el tema.

1.5 Factibilidad

El desarrollo de la investigación se consideró factible ya que se dispuso de recursos materiales bibliográficos para su debida consulta, Constitución de la República, ordenanzas municipales, tesis, libros y toda aquella información elaborada que se relacionó y fue de interés en el estudio.

Además se contó con recursos humanos, financieros y tecnológicos que fueron necesarios para llevar a cabo la investigación, así mismo, disponibilidad de tiempo para el desarrollo de la investigación, el acceso y colaboración de parte del personal de cuentas corrientes, catastro y gerencia de la alcaldía municipal de Guazapa, como también el esfuerzo de parte de la Universidad de El Salvador (UES), facilitando a través de la Facultad de Ciencias Económicas y la Escuela de Contaduría Pública el personal especialista y metodológico para llevar a cabo la investigación.

1.6 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Elaborar un estudio de factibilidad técnica, administrativa y financiera, para la implementación de la sección de gestión de cobros como apoyo a la unidad de cuentas corrientes de la alcaldía municipal de Guazapa; que le permita de manera eficiente el mejoramiento de los ingresos municipales.

1.7.2 Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico administrativo financiero de la situación actual de la unidad de Cuentas Corrientes de la alcaldía municipal de Guazapa.
- Establecer políticas y procedimientos para la implementación de la sección de gestión de cobros.
- Crear estrategias para el tratamiento de la recuperación de impuestos municipales.
- Determinar el coste económico que implica la implementación de la sección de gestión de cobros.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO, NORMATIVO Y LEGAL

2.1.1 Antecedentes de las municipalidades

Según el escritor mexicano Santiago Hernández Ruiz, en su obra titulada “Historia Universal”, los municipios surgen en la época de los romanos, las ciudades que eran conquistadas por ellos y eran incorporadas al Estado (Alcántara, 2014). En aquella época los habitantes carecían de derechos pero no de obligaciones y debían pagar una carga económica llamada Tributo, que era administrado por un régimen municipal que tenía por nombre Lex Julia Municipalis.

El municipio en América Latina, surgió durante la dominación española, estos no tomaban en cuenta la población indígena para elegir a las autoridades de los cabildos y tampoco formaban parte de los mismos, sino que la colonia española elegía a los miembros que lo integraban; los cabildos estaban conformados por un alcalde con funciones judiciales, políticas y administrativas, un procurador general y varios regidores.

El primer ayuntamiento fundado en El Salvador fue la Villa de San Salvador, que dependía directamente de México, fundándose el 1 de abril de 1525 siendo su primer alcalde Diego de Holguín, ubicándose en el lugar llamado “La Bermuda”, a 8 kilómetros al sur de lo que actualmente es la Ciudad de Suchitoto, lo que confirmó su existencia a mediados del Siglo XVI, fue el acta perteneciente al Cabildo de Guatemala, con fecha 6 de mayo de 1525, en la que expresa que don Diego de Holguín tenía el cargo de alcalde en la Villa de San Salvador. En el año de 1545, los pobladores se desplazaron al valle de Zalcuatitán a orillas del río Acelhuate, y después se establecieron en la Plaza de Armas o Plaza Real (actualmente Plaza Libertad), construyéndose el ayuntamiento al costado sur de dicho lugar.

Hasta el año de 1545 San Salvador se le conoce como Villa; pero debido a las gestiones realizadas por Alfonso de Olivares y Hernán Méndez de Soto mayor, se le concede el título de ciudad el 27 de septiembre de 1546 por real provisión del emperador Carlos V. Transcurrido el tiempo la ciudad fue creciendo y hubo necesidad de legislar, para darle un ordenamiento y buscar así el desarrollo a través de un ente político administrativo, por lo que fue necesario crear leyes que rigieran estas poblaciones.

El ayuntamiento conocido como alcaldía municipal, fue la única institución que sobrevivió a la colonia. Efectuada la independencia de El Salvador en el año de 1821, la forma del Gobierno Municipal con pocas modificaciones y el ayuntamiento por Decreto de la Asamblea Constituyente de la Republica Federal, se llamó a partir desde entonces Alcaldía Municipal.

Todo municipio está constituido por una población, un territorio y una autoridad común de todos sus habitantes, el que deberá tener como finalidad la satisfacción de las necesidades de la comunidad, para lo cual se hace uso de sus recursos, con cierta autonomía política, económica y administrativa.

Las municipalidades poseen personería jurídica, con jurisdicción territorial determinada y su representación la ejerce el gobierno municipal desempeñado por un Concejo que tiene carácter de liberante y normativo, es la autoridad máxima del municipio y está constituida por: El Alcalde, quien es el que representa legal y administrativamente del municipio, siendo el titular del gobierno y de la administración municipal.

El Síndico quien representa y defiende judicial y extrajudicialmente los intereses del municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales, conforme la ley, así como todo lo relacionado a los asuntos legales del municipio.

Los Concejales que integran y desempeñan comisiones que son designadas, actuando en las mismas con la mayor eficiencia y prontitud y dando cuentas de su cometido en cada sesión o cuando para ello fueren requeridos. Están establecidos de la siguiente forma:

1. Dos concejales o regidores en los municipios que tengan hasta diez mil habitantes.
2. Cuatro concejales o regidores en los municipios que tengan más de diez mil hasta veinte mil habitantes.
3. Seis concejales o regidores en los municipios que tengan más de veinte mil hasta cincuenta mil habitantes.
4. Ocho concejales o regidores en los municipios que tengan más de cincuenta mil hasta cien mil habitantes.
5. Diez concejales o regidores en los municipios que tengan más de cien mil habitantes.

Objetivos de las municipalidades

Los principales objetivos de las municipalidades son:

- Satisfacer las necesidades de los ciudadanos por medio de la prestación de servicios públicos.
- Fomentar la participación ciudadana de los diferentes estratos sociales en las actividades y decisiones del gobierno local.
- Promover el desarrollo económico, social, y cultural a favor de la comunidad.
- Crear políticas para estimular la recaudación de impuestos municipales.

Importancia de las alcaldías

Las municipalidades se caracterizan por ser Unidades Político Administrativas, que satisfacen necesidades; garantizando la participación ciudadana, la formación y la conducción social local, la cual como parte del quehacer cotidiano es velar por el bien común de los ciudadanos del municipio.

Conceptos

Municipio

El Municipio constituye la unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida por un territorio determinado, que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno. (Estudio sobre Descentralización, 2005)

Tributos Municipales

Son tributos municipales las prestaciones, generalmente en dinero, que los municipios en el ejercicio de su potestad tributaria exigen a los contribuyentes o responsables, en virtud de una ley u ordenanza, para el cumplimiento de sus fines.

Los ingresos corrientes municipales comprenden los rubros siguientes:

- **Impuestos:** se establecen para las personas naturales o jurídicas que desarrollan actividades económicas lucrativas en el municipio.
- **Tasa por servicios:** deben pagarlas las personas por el hecho de que el municipio les presta un servicio público de carácter administrativo o jurídico.
- **Otros ingresos corrientes:** multas, recargos, intereses tributarios y otros.

2.1.2 Antecedentes del municipio de Guazapa

Historia

Guazapa: su nombre significa Río de los Guaces, Río que seca, Peñón de los Pitos, Río que Pita o Río de los Pitos (Rivas, 1961, pág. 81). En 1871, le fue otorgado el título de Villa y el 11 de abril de 1878, Guazapa fue incorporada al distrito de Apopa, en el departamento de San Salvador. El 20 de abril de 1912 fue incluida en su jurisdicción la finca San Cristóbal, propiedad de don Antonio Peña Martel, ubicada en Suchitoto, departamento de Cuscatlán. Finalmente, el 15 de julio de 1918, Guazapa fue nominada con el título de “Ciudad” e incluida en el departamento de San Salvador. (Municipios de El Salvador, 2019)

Como municipio del distrito de San Salvador, perteneció desde el 12 de junio de 1824 al 22 de mayo de 1835. El 22 de mayo de 1835, fue incorporado como municipio del distrito de Suchitoto, en el departamento de Cuscatlán. Por ley del 18 de febrero de 1841, el pueblo de Guazapa quedó incorporado como cantón del distrito electoral de Quezaltepeque. En 1890, aparece ya como pueblo del distrito de Apopa, ignorándose en virtud de que ley se segregó del de Suchitoto con 1,610 habitantes; por ley del 17 de marzo de 1892, se extinguió el distrito de Apopa y se creó el de Tonacatepeque, en cuya área jurisdiccional quedó incluido el pueblo de Guazapa. Por Ley del 20 de abril de 1912, se segregó de la jurisdicción de Suchitoto, departamento de Cuscatlán y se anexó a la jurisdicción de Guazapa, departamento de San Salvador, la finca denominada San Cristóbal. El ingeniero Pedro S. Fonseca en su monografía del departamento de San Salvador, dice enfáticamente que Guazapa fue promovida al rango de villa en 1830, lo que no es más que un manifiesto error histórico. En efecto, en 1890, el geógrafo don Guillermo Dawson cita esta población con el título de “Pueblo”, pero en la estadística de don Julián Escoto correspondiente a 1892, se le menciona ya con el título de “Villa”, más no se

ha podido localizar el documento justificativo de tal promoción. Durante la administración de don Carlos Meléndez y por decreto legislativo del 15 de julio de 1918, se confirió el título de “Ciudad” a la “Villa de Guazapa” por su incremento de población como por sus progresos materiales y morales (Municipios de El Salvador, 2019).

Cabecera municipal

La cabecera de este municipio es la ciudad de Guazapa. El área del municipio es de 63.65 kilómetros cuadrados, lo que representa el 7.2% de la extensión total del Departamento, con una altitud de 430 metros sobre el nivel del mar. La ciudad se divide en los siguientes barrios: El Centro, El Calvario y San José. (Ramos, 2006)

Población

En el último censo que se le hizo a la alcaldía municipal de Guazapa se registró un total de habitantes de 22,906 en el año 2007 según “Censo de Población y de Vivienda 2007”, del Ministerio de Economía a través de la Dirección General de Estadística y Censos.

Urbana: En el año 2007, el municipio registró 6,821 hombres y 7,406 mujeres, haciendo un total de habitantes de 14,227.

Rural: En el año 2007, el municipio registró 4,295 hombres y 4,384 mujeres, haciendo un total de habitantes de 8,679.

De acuerdo a la información proporcionada por el personal del área de registro familiar de la Alcaldía de Guazapa afirmó que la población es de 35,000 habitantes aproximadamente en el año 2017.

Ubicación geográfica

Guazapa es un municipio del departamento de San Salvador en El Salvador. Limita al norte con los municipios de Aguilares y Suchitoto (Cuscatlán), al este con Suchitoto y San José Guayabal, al sur con Tonacatepeque y Apopa, y al oeste con Nejapa y Aguilares (Municipios de El Salvador, 2019).

Características del municipio

División Político Administrativa: Para su administración, el municipio se divide en 8 cantones y 70 caseríos, siendo sus cantones: Calle Nueva, Loma de Ramos, Nance Verde, San Cristóbal, San Jerónimo, San Lucas, Santa Bárbara y Zacamil.

Producción Agropecuaria: Los productos agrícolas más cultivados en el municipio son: granos básicos, hortalizas y frutas. En el rubro pecuario existe la crianza de ganado vacuno y porcino, así como aves de corral.

Industria y comercio: Lo constituye una fábrica de insecticidas, de bloques de cemento, una de tejas, granjas avícolas y elaboración de productos lácteos. En el comercio local existen tiendas, almacenes y otros pequeños negocios.

Hidrografía: En el municipio los ríos son: Guazapa, Acelhuate, Guaycume y Chamulapa; las quebradas: El Agua Hedionda, Los Cubos, El Jute, El Achiotal, El Infiernillo, El Flor o Las Lajas, El Tempisque, El Sincuyal, Presto Se Seca, El Zapote, El Panchal, Azul, Amachila y La Finca.

Ríos principales: Se forma de la unión del río Agua Caliente con la quebrada Victoria, a 0.7 kilómetros al noreste de la villa de San José Guayabal (departamento de Cuscatlán). Corre con

rumbo de sureste a noroeste sirviendo en un pequeño tramo de su recorrido como límite municipal entre este municipio y de San José Guayabal. Recibe la afluencia del río Chamulapa y las quebradas: El Infiernillo, El Flor o Las Lajas, El Tempisque, El Sincuyal, Presto Se Seca, El Zapote, El Panchal, Azul, Amachila y otras; desemboca en el río Acelhuate. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 11.5 kilómetros.

Acelhuate: Nace fuera de este municipio y penetra en él a 3.2 kilómetros al sur de la ciudad de Guazapa en el lugar en donde recibe las aguas del río Guaycume, desde esta afluencia y en dirección de sur a norte su curso sirve de límite entre este municipio y los de Nejapa y Aguilares. Sus afluentes son los ríos: Guaycume y Guazapa, y las quebradas: Los Cubos o del Ahogado, El Jute, La Finca y El Infiernillo. La longitud de su recorrido en este municipio es de 15.7 kilómetros

Orografía: Las elevaciones más notables en el municipio son: la montaña El Infiernillo y las Lomas: El Cortez, Del Bonete, De Ramos, De La Ceibita, El Sincuyal y Alta de Mecapal. Al costado oeste de la ciudad, se encuentra el volcán de Guazapa.

Clima: es cálido en su mayor parte, presentando en la zona este del municipio un clima fresco y agradable, pertenece a los tipos de tierra caliente y tierra templada. El monto pluvial anual oscila entre 1,950 y 2,050 milímetros.

Vías de comunicación: La ciudad de Guazapa se une por carretera pavimentada con las ciudades de Aguilares y Apopa, a través de la Carretera Troncal del Norte.

Flora: La vegetación está constituida por un bosque húmedo subtropical. Las especies arbóreas más notables son: chichipate, sicahuite, mimbres, conacaste, cedro, guarumo, cenícero, aceituno, chaperno negro, solano, madrecaao, morro, pepeto, chaparro, nance, roble, ceiba y frutales.

Sitios turísticos: Los sitios turísticos con que cuenta el municipio son: el río Guazapa, ubicado al este de la ciudad y el volcán de Guazapa, conocido generalmente como cerro de Guazapa (Ramos, 2006).

Servicios básicos del municipio: Energía eléctrica, servicio prestado por la compañía de alumbrado eléctrico de San Salvador (CAESS), agua potable, suministrado por la Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA); unidad de salud y Fondo Solidario para la Salud (FOSALUD), juzgado de paz, cementerios, mercado, seguridad pública, prestado por la Policía Nacional Civil (PNC), centros educativos de parvularia, primaria, bachillerato y centros educativos privados, canchas de fútbol, convenios con la Fundación Educando a un salvadoreño (FESA), iglesia católica, casa comunal, casa de la juventud, cultura, museo municipal .

2.1.3 Antecedentes de la alcaldía municipal de Guazapa

La alcaldía municipal de Guazapa, del departamento de San Salvador es una entidad gubernamental, su primer alcalde fue el Señor Ortiz Vidal, nacido en Honduras. Ortiz fue el alcalde en el año 1920 y fue el propietario del primer bus de madera llamado “La Paterna”. Seguido de Don Jesús Ponce Preza (padre) en el año 1930 (Galdámez, Fátima, Barrera, Wendy, & Abrego, Noelio, 2018). Ya para el año 1940 fue el señor Procopio Rivera. En el año 1950 fue gobernada por Alfonso Chiquillo. Cinco años después en el año de 1954 el Partido de conciliación nacional (PCN) administró el municipio por medio de don Cerbelio Mayorga, Jesús Ponce García (hijo) en 1958, Manuel Fulgencio Lara, en 1962 y José Luis Guevara en el año 1972. Pasando a manos de Napoleón Vargas en el año de 1974 representando al Partido Demócrata Cristiano (PDC) colaboró con la iglesia católica. Desde los años 1976-1978 José

Edgar López presidió por el Partido de Conciliación Nacional (PCN) en el municipio el cual inicio la construcción del parque central y administración de las oficinas de ANDA (Elías, H. y Sosa de Mendoza, 1995).

Para los años 1980-1985 el señor Manuel de Jesús Torres dirigió la alcaldía habiendo sido elegido como único diputado nato del municipio de San Salvador. Siendo el año de 1980 el inicio del conflicto armado, afectando grandemente el desarrollo del municipio de Guazapa, convirtiéndose en unos de los principales asentamientos guerrilleros del frente Farabundo Martí para la Liberación Nacional (FMLN), que duró aproximadamente 12 años. Pero para los años de 1988-1994, fue regida por la alcaldesa Ángela Crescencia Echeverría de Torres, por el Partido Demócrata Cristiano (PDC), en la fase final del conflicto en el cerro de Guazapa. Sin embargo, el Partido Alianza Republicana Nacionalista (ARENA) presidió por los señores Miguel Ángel Anaya Rojas en 1994- 1997, Antonio Corado Paredes en 1997-2000 y Miguel Ángel Anaya Rojas en los periodos 2000-2006 (Elías, H. y Sosa de Mendoza, 1995).

Desde el año 2007 al 2018 el Partido de Conciliación Nacional (PCN) ha gobernado durante ese periodo, por medio de los alcaldes, el señor Juvenal Leiva Mejía en los periodos 2007-2014 y don Armando Barrera Rivera de los años 2014-2018, ejecutando una serie de proyectos en beneficio del desarrollo local, lo cual no hubiese sido posible sin la participación y contribución de todos los habitantes, juntos han convertido a Guazapa en una ciudad limpia, ordenada y turística, por todo ese esfuerzo, se sigue trabajando en la nueva gestión, con mejores proyectos, más comercio, más turismo, y mejores programas educativos (Elías, H. y Sosa de Mendoza, 1995).

Misión

“Somos una municipalidad fortalecida administrativamente, participativa y transparente; que nos lleva a seguir avanzando en el desarrollo local; con capacidad de gestión en lo económico, financiero, ambiental, educacional y cultural, teniendo una relación integral con todas las comunidades y ciudadanía del Municipio”.

Visión

“Ser una municipalidad comprometida con el desarrollo cultural, educativo, deportivo, social, medio ambiental y participación ciudadana; así como en la modernización de su infraestructura y servicios municipales que le permitan gobernar con eficiencia y a su vez buscar la auto sostenibilidad económica y financiera en beneficio de la población” (Alcaldía Municipal de Guazapa, 2009).

Valores

Capacidad: El trabajo encomendado lo realizamos con mucha calidad y competencia profesional a fin que los usuarios estén cada vez más satisfechos.

Honestidad: Desarrollamos nuestro trabajo con mucha propiedad y amplio sentido de transparencia.

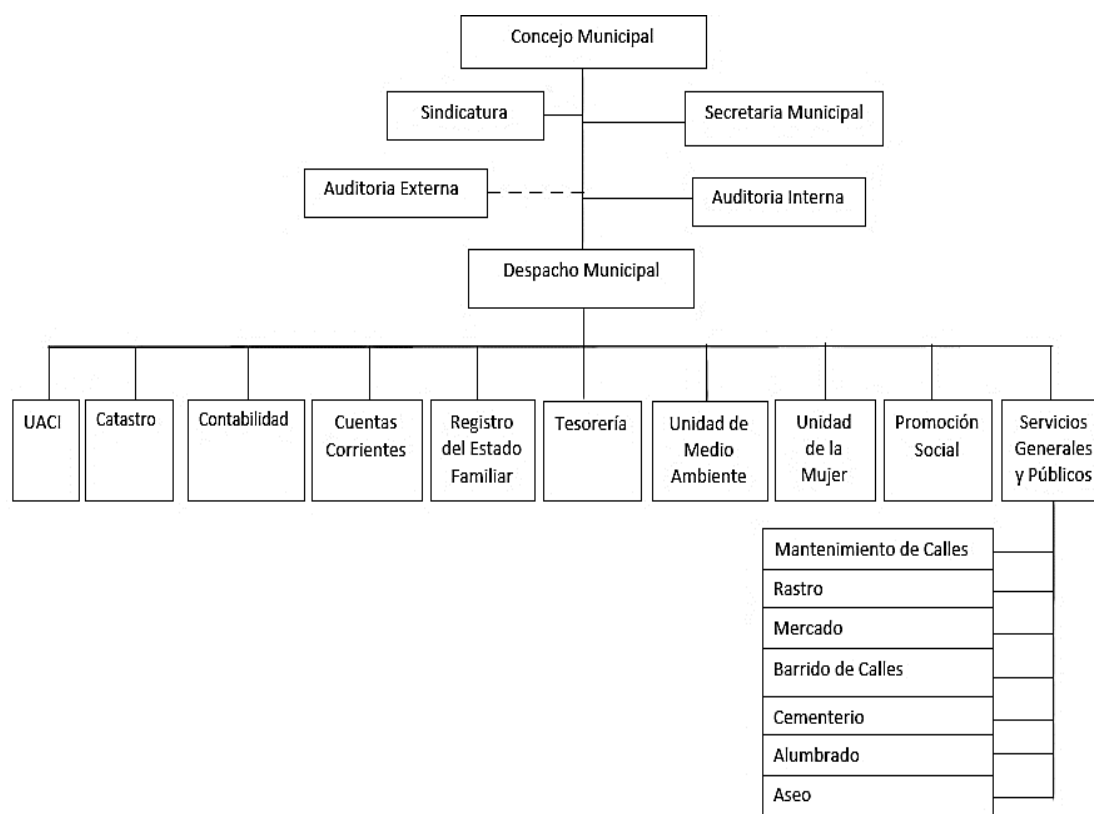
Responsabilidad: Somos un equipo de trabajo que no escatima esfuerzo para realizar los trabajos con mucha dedicación.

Visión: El equipo de trabajo se proyecta hacia el futuro en un proceso de mejoramiento continuo.

Valentía: En el trabajo que hacemos, actuamos con mucha decisión deseo de hacer bien las cosas.

En la **Figura 1**, se muestra la estructura organizativa actual de la Alcaldía de Guazapa.

Figura 1 Estructura organizativa actual de la alcaldía de Guazapa



Nota: Estructura organizativa al 31 diciembre 2018

Las funciones principales de los componentes de la Estructura Organizativa actual de la alcaldía municipal de Guazapa son las siguientes:

Concejo municipal: Es la máxima autoridad de la alcaldía municipal de Guazapa está conformado por un alcalde, un síndico y ocho concejales.

Sus principales funciones son:

- Dirigir, coordinar, administrar, apoyar, supervisar y evaluar la gestión, con su carácter de ejecutivo, y son encomendadas al alcalde municipal.
- Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficientemente y económica.

Secretaría municipal

- Comunicar a la organización involucrada los acuerdos específicos; así como las políticas y estrategias administrativas que serán implementadas en el municipio.
- Velar por el cumplimiento de los compromisos adquiridos por el alcalde y mantenerlo informado sobre tal situación.
- Asistir a las sesiones del concejo y elaborar las correspondientes actas.

Sindicatura:

- Asesorar al concejo municipal, alcalde municipal, y demás miembros que conforman la dirección superior dentro de la administración municipal.
- Revisar cada uno de los comprobantes de pago, aprobados por el concejo municipal, a fin de asegurar la legalidad de los mismos y que estos cumplan con los requisitos legales correspondientes.
- Representar y defender judicial y extrajudicialmente los intereses del municipio en todo lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales de conformidad con la ley y las instrucciones del concejo.

Auditoría interna:

Su función principal es la de revisar y evaluar la efectividad del control interno del sistema de contabilidad y los cambios de este, así como ejecutar arqueos y revisiones periódicas de movimientos de fondos y valores en la tesorería municipal y en las demás unidades.

Despacho municipal:

La principal función es la de representar legal y administrativamente al municipio, así como dictar políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo en cooperación con los responsables de las diferentes unidades.

UACI:

Es la unidad encargada de llevar el control adecuado de inventarios de forma que se cubran oportunamente las necesidades del personal administrativo de la alcaldía. Además de los procesos de adquisición de bienes y servicios de forma que se cumpla con los planteamientos presupuestarios y la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Catastro:

Es la unidad encargada de verificar que se cumplan las diferentes normativas del ordenamiento urbano detectando problemas e irregularidades en cuanto al desarrollo urbano, para corregir cualquier situación anómala. Además, se encarga de otorgar permisos de construcción, escrituración y de funcionamiento de negocios en el municipio.

Contabilidad:

Unidad encargada de garantizar la oportunidad, veracidad y confiabilidad de los estados financieros, control presupuestario y demás documentos contables, velando por las finanzas adecuadas de la comuna.

Cuentas Corrientes:

Su función principal es la recepción y control del pago de impuestos municipales y de la otorgación de solvencia municipal.

Registro del Estado Familiar:

Su función principal es la de elaborar el asentamiento de personas recién nacidos en el municipio, además de la emisión de partidas de nacimiento y partidas de defunción.

Tesorería:

Se encarga de la recepción de lo recaudado en concepto de impuestos municipales y de la emisión de cheques y pagos de bienes adquiridos por la comuna.

Unidad de medio ambiente:

Es la encargada de otorgar permisos para actividades que afecten el medioambiente como la tala de árboles.

Unidad de la mujer:

Es la encargada de ayudar a las mujeres de bajos recursos.

Promoción social:

Es la encargada de la ejecución de proyectos en beneficio de la población.

Servicios generales y públicos:

Se encarga de proporcionar los diferentes servicios para un adecuado ambiente de trabajo en las instalaciones de la alcaldía.

Perfil de recursos internos de la alcaldía municipal de Guazapa

A continuación se detallan los principales recursos con los que puede contar el municipio para cumplir con sus fines y competencias, se pueden agrupar así:

Recursos financieros municipales

Estos incluyen la capacidad financiera de la institución para la generación de recursos económicos internos para su autofinanciación, entre estos están:

Ingresos corrientes

Estos recursos están comprendidos por los impuestos, tasas por servicios y otros ingresos corrientes.

Ingresos de capital

Estos son los recursos provenientes de la venta de activos, contratación de préstamos, obtención de dividendos o utilidades y otras operaciones de capital.

Subsidios

Son los fondos trasladados a los municipios por el gobierno central o entidades autónomas, para ejecutar obras o actividades específicas.

Transferencias del Estado

Fondos del presupuesto nacional que se transfieren a los municipios para sufragar gastos operativos y de inversión. El Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), de acuerdo a lo establecido en la ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico Y Social de las Municipalidades de El Salvador (FODES), es el encargado del manejo de dicho fondo a las municipalidades del país.

Según el Art. 4 el monto a distribuir anualmente a los municipios se asignará proporcionalmente según los siguientes criterios:

Población 50%

Equidad 25%

Pobreza 20%

Extensión territorial 5%.

Donaciones

Son recursos transferidos al municipio por personas, familias, empresas privadas, gobiernos extranjeros, organismos internacionales y otros particulares para fines específicos.

Los tributos: son las obligaciones que establece el estado o municipalidad, en ejercicio de su poder de imperio cuya prestación en dinero se exige con el propósito de obtener recursos para el cumplimiento de sus fines.

Los ingresos corrientes: son los recursos que dependen directamente de la capacidad de los gobiernos locales para generar ingresos localmente, mediante el uso de su poder tributario.

Impuestos municipales y tasas por servicios

Los ingresos por impuestos y tasas por servicios representan más del 95% de los ingresos corrientes de la mayoría de municipios, por lo que en el presente estudio se profundiza en el análisis de estos dos tipos de tributos y en su aporte al sostenimiento del aparato administrativo del municipio.

Están obligados a pagar impuestos municipales las personas y empresas que ejercen actividades comerciales, industriales, financieras o de servicios en el municipio.

Clasificación de los tributos

Según el Código Tributario Art. 12 los tributos se clasifican en: impuestos, tasas y contribuciones especiales.

Impuestos

Son los ingresos que se producen al aplicar las leyes de impuestos a las personas y empresas que ejercen actividades económicas en el municipio.

De acuerdo al art. 13 del Código Tributario es el tributo exigido sin contraprestación, cuyo hecho generador está constituido por negocios, actos o hechos de naturaleza jurídica o económica que ponen de manifiesto la capacidad contributiva del sujeto pasivo.

Clasificación de los impuestos

Impuestos directos: son aquellos que recaen directamente sobre las personas, empresas, sociedad, etc. Entre los impuestos directos se pueden clasificar: los impuestos a la Renta, al enriquecimiento, en el caso de impuestos municipales, son obligaciones exigidas por la alcaldía, cuyo hecho generador es la realización de alguna actividad económica dentro del municipio.

Impuestos indirectos: se imponen a bienes y servicios y a las transacciones que se realizan con ellos; es decir, las personas, indirectamente, a través de la compra de bienes y servicios pagan el impuesto, aun cuando el estado no está cobrando directamente el impuesto a estas.

Tasa

De acuerdo al art. 14 del Código Tributario es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva o potencial de un servicio público individualizado al contribuyente. Es la prestación pecuniaria que el estado exige a quien hace uso actual de un servicio, se inspiran en el principio del beneficio, en virtud del cual el costo de los servicios debe satisfacerse por medio de la prestación exigida al usuario.

Clasificación de las tasas

Las tasas se clasifican según el hecho que les da origen:

Tasas por la prestación de servicios públicos: Se originan por servicios prestados por el estado de naturaleza divisible, cuantificable e individualizada en el contribuyente.

Tasas judiciales: se originan por servicios prestados por el estado en el campo jurídico y entre las cuales se distinguen: las de jurisdicción civil contenciosa, las de jurisdicción civil voluntaria y las de jurisdicción penal.

Las tasas se cobran por la prestación de servicios públicos, tales como: alumbrado público, aseo, ornato, casas comunales, cementerios, mercados, establecimientos en plazas y sitios públicos, mantenimiento de pavimentos, rastro, tiangues, estadios municipales, piscinas municipales y otros que representan uso de bienes municipales.

También están sujetos al pago de tasas los servicios jurídicos municipales, tales como: autenticación de firmas, emisión de certificaciones y constancias, guías, documentos privados,

licencias, matrículas, permisos, matrimonios, testimonios de títulos de propiedad, transacciones de ganado y otros de similar naturaleza.

Contribuciones especiales

De acuerdo al art. 15 del Código Tributario es el tributo cuya obligación tiene como hecho generador beneficios derivados de la realización de obras públicas o de actividades estatales y cuyo producto no debe tener un destino ajeno a la financiación de las obras o las actividades que constituyan el presupuesto de la obligación.

Características de los tributos

- El tributo es una prestación en dinero, de modo que se excluyen las prestaciones personales o en especie a que eventualmente pueda estar obligado un sujeto a favor del estado.
- El tributo es exigible forzosamente por el estado, su cumplimiento no es voluntario, el sujeto obligado no puede sustraerse a su cumplimiento y ello es así por cuanto el estado es acreedor o sujeto activo de la obligación tributaria, siendo titular de la potestad tributaria en virtud de la cual el tributo se ha establecido.

La imposición o establecimiento de todo tributo se somete a un principio de legalidad; y ello quiere decir que su nacimiento y aplicación no está sujeto a la discrecionalidad de la autoridad administrativa sino a reglas fijas; por ello se afirma que no existe un impuesto sin una ley previa que lo establezca.

Este emana del poder de imperio del estado que es inherente a su soberanía, poder en virtud del cual el estado se encuentra en situación de crear tributos y perseguir su cumplimiento forzado, radicándose esta facultad fundamental en el poder legislativo, a través del cual nacen las

leyes que establecen la carga tributaria, y el poder ejecutivo encargado de velar por el control y cumplimiento de la obligación y estos recaen sobre una persona determinada natural o jurídica.

Diferencia entre tasa e impuesto.

La diferencia entre ellas radica en que respecto de las tasas, el estado al exigir su pago le ofrece al particular, en contrapartida, un beneficio individual, o prestación directa, que consiste en el uso que este hace del servicio en cuestión.

En los impuestos, en cambio, tal contraprestación no existe, salvo la seguridad del contribuyente de tener los servicios públicos del estado a su disposición en cualquier momento y sentirse miembro de una comunidad organizada.

Sistema de cobros y recuperación de mora

Es la gestión sistematizada que realizan las alcaldías para recuperar en el más corto plazo el ingreso por los servicios prestados a los usuarios del municipio, de tal manera que se considera en mora aquellas cuentas por cobrar en concepto de impuestos, que pasan de 60 días. (Guevara Clavel, Liseth Geraldina; Hernández Segura, 2017)

La falta de pago de los tributos municipales en el plazo o fecha límite correspondiente a 60 días, coloca al contribuyente en situación de mora, sin necesidad de requerimiento de parte de la administración tributaria municipal y sin tomar en cuenta, las causas o motivos de ese incumplimiento.

Efectos de la mora tributaria

La mora del contribuyente producirá los siguientes efectos:

- Hace exigible la deuda tributaria.
- Da lugar al devengo de intereses moratorios.
- Da lugar a la aplicación de multas, por establecer dicha mora, una indisciplina tributaria.

Impuestos municipales y tasas por servicios

Los ingresos por impuestos y tasas por servicios representan la mayor parte de los ingresos corrientes, por lo que se profundiza en el análisis de estos. Están obligados a pagar impuestos municipales las personas y empresas que ejercen actividades comerciales, industriales, financieras o de servicios en el municipio.

Las tasas se cobran por la prestación de servicios públicos, tales como: alumbrado público, aseo y ornato, casas comunales, cementerios, mercados, establecimientos en plazas y sitios públicos, mantenimiento de pavimentos, rastros, tiangues, estadios municipales, piscinas municipales, y otros que representen uso de bienes municipales.

También están sujetos al pago de tasas los servicios jurídicos municipales, tales como: auténtica de firmas, emisión de certificaciones y constancias, licencias, matriculas, permisos, matrimonios, transacciones de ganado y otras de similar naturaleza.

Objetivo del departamento de Cuentas Corrientes

Esta unidad es la responsable de gestionar el cobro de los tributos municipales entre los que se destacan los impuestos, tasas y contribuciones especiales, además tiene por disposición legal recuperar el cobro de los saldos morosos.

Conceptos

Obligación tributaria municipal

Es el vínculo jurídico personal que existe entre el municipio y los contribuyentes o responsables de los tributos municipales, conforme al cual, éstos deben satisfacer una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador de la

obligación tributaria, en el plazo determinado por la ley u ordenanza que lo establezca o, en su defecto, en el estipulado en la ley.

Contribuyente

Es aquel que realiza o respecto del cual se verifica el hecho generador de la obligación tributaria. Es decir, ciudadano que está obligado a hacer pagos para contribuir a sostener los gastos del estado o municipio.

Hecho generador

Es el presupuesto establecido por la ley por cuya realización se origina el nacimiento de la obligación tributaria.

Base imponible

La base imponible es la cuantificación económica del hecho generador expresada en moneda de curso legal y es la base del cálculo para la liquidación del tributo,

Tasas o alícuotas

Son las proporciones establecidas en las leyes tributarias aplicables sobre la base imponible a efecto de determinar el impuesto que deberá pagarse, una vez efectuadas las deducciones a que hubiere lugar.

Mora tributaria

Es el incumplimiento del pago de capital y/o intereses en las fechas establecidas. Para los activos que no tengan una fecha determinada, esta se considerará a partir de la fecha cuando se hayan erogado los fondos.

Intereses moratorio

Los intereses moratorios producen algunas dificultades financieras, ya que representan obligaciones adicionales a las que la empresa debe responder.

Los tributos municipales que no fueren pagados en el plazo correspondiente, causarán un interés moratorio hasta la fecha de su cancelación.

Recaudación tributaria

La recaudación tributaria se aplica especialmente al cobro de los impuestos, tasas, contribuciones y multas, efectuados por agentes dependientes del estado, de las gobernaciones de los municipios.

2.2.1 Manual de organización, funciones y descriptor de puestos

Objetivos generales

El manual de organización, funciones, y descriptor de puestos, tiene como objetivo general, promover, fortalecer el ordenamiento y mejoramiento organizacional de la municipalidad de Guazapa, identificando las responsabilidades inherentes a cada puesto y las exigencias o requisitos mínimos que debe tener el recurso humano, determinándose las necesidades de capacitación que requieren, para contratar personal calificado e idóneo en cada plaza vacante, capaz de asumir responsabilidades con eficiencia y eficacia de tal forma que permita una efectiva prestación de servicios a los usuarios.

Objetivos específicos

- Contar con el perfil de cada uno de los puestos de las distintas unidades organizacionales, indicando principalmente las responsabilidades que le correspondan y los requisitos que deben cumplir los diferentes empleados para que puedan desempeñar sus obligaciones con mayor eficiencia y efectividad.
- La formulación del documento facilita, fortalecer, apoyando la formulación de políticas y la toma de decisiones para el crecimiento y desarrollo organizacional de la municipalidad, focalizando en la importancia que tiene el recurso humano, mediante la acertada contratación de personal idóneo y apropiado a las necesidades específicas que tiene cada puesto de trabajo.

Políticas del manual

1.- Garantizar que el manual deberá darse a conocer a las diferentes unidades organizativas, tanto de organización como de operación.

2.- Que los empleados de las diferentes unidades y secciones de la institución puedan cumplir con lo establecido este manual.

3.- Delimitar y definir los niveles jerárquicos de autoridad y responsabilidad mediante el uso del documento.

4.- Los niveles de interrelación de las unidades plasmadas en el manual deberá ser cumplidas por el personal de la institución.

Ámbito del manual

El área de aplicación del manual, está dirigido a las diferentes unidades organizativas que conforman la alcaldía municipal de Guazapa.

Instrucciones de uso

Este manual ha sido elaborado en forma clara y sencilla, para que el personal haga uso de él, lo comprenda sin dificultad, así mismo como se ha completado con un glosario que facilite su interpretación. El contenido del documento se describe según el siguiente orden:

- a) Unidad organizativa
- b) Dependencia jerárquica
- c) Unidad bajo su mando
- d) Objetivos
- e) Funciones principales

Normas para su funcionamiento

Desde el momento que el manual sea aprobado por el Concejo Municipal, se deben aplicar las normas para su mantenimiento, por lo que será necesario revisarlo constantemente para verificar si está cumpliendo con el objetivo para el cual fue establecido.

Se sugiere que las autoridades municipales sean los encargados de coordinar las actividades encaminadas al mantenimiento del manual, así como de cualquier modificación que se presentare.

Actualización y revisión periódica permitirá el uso eficiente del manual, de lo contrario se volverá obsoleto.

Manual de organización y funciones

La estructura organizativa presenta dos niveles de autoridad, de la siguiente manera:

a) Nivel de Dirección:

En este nivel se coordinan las diferentes actividades del área administrativa, así como se da cumplimiento a los planes y programas a través de discusiones acertadas que fomenten su desarrollo. En ese nivel se encuentran: El alcalde municipal, siendo apoyado por el Concejo Municipal, la Secretaría Municipal y la Sindicatura, Auditoría Interna.

b) Nivel de Operación:

Este nivel lo constituyen los departamentos, secciones y unidades responsables de ejecutar, dirigir y controlar las actividades de índole administrativas, como son: contabilidad, tesorería, catastro, registro tributario, aseo público, alumbrado público, promoción social, cementerio y registro del estado familiar, unidad de la mujer, medio ambiente, UACI, cuentas corrientes.

A continuación se presenta un resumen del manual de descripción de puestos; en la **Tabla 2** “Manual de organización y funciones”.

Tabla 2 *Manual de organización y funciones*

Unidad Organizativa	Dependencia	Objetivo	Funciones
Concejo Municipal	Ninguna	Elaborar, aprobar y ejecutar los planes y programas de desarrollo económico y social de la municipalidad.	-Ejercer la dirección del municipio. -Legislar aspectos de interés local. -Llevar buenas relaciones con instituciones públicas.
Comisiones Municipales	Concejo Municipal	Ayudar al concejo municipal en la ejecución de los planes de trabajo establecidos por el gobierno local a través de su comunidad.	-Estudiar, analizar, promover y proponer medidas a impulsar el desarrollo local. -Elaborar planes de desarrollo por áreas específicas. -Estudiar, analizar proponer y promover medidas que consoliden la gestión financiera.
Auditoría Interna	Concejo Municipal	Asistir y apoyar al concejo municipal, alcalde municipal, mediante normas técnicas de control interno que contribuyan a salvaguardar y garantizar los bienes de la municipalidad.	-Asesorar al concejo municipal. -Efectuar auditoría operativa y financiera de los ingresos, gastos y bienes municipales. -Desarrollar prácticas de auditoría que permita controlar y evaluar la gestión municipal.
Sindicatura	Concejo Municipal	Asesorar al concejo municipal y al alcalde en todo lo relacionado a aspectos legales emitiendo para ello los dictámenes correspondientes.	- Desarrollar las diferentes actividades bajo los enunciados del Código Municipal. -Representar y defender judicial los intereses municipales. - Examinar y fiscalizar las cuentas municipales.

Secretaría Municipal	Concejo Municipal	Crear y fomentar mecanismos de comunicación entre autoridades municipales y ciudadanos de la jurisdicción del municipio.	<ul style="list-style-type: none"> - Atender por delegación del alcalde. - Asesorar a los jefes de unidades sobre aspectos administrativos, legales y financieros. - Asistir al concejo municipal y alcalde.
Despacho Alcalde Municipal	Concejo Municipal	Velar porque la administración de los recursos de la municipalidad sea eficiente y que la presentación de servicios públicos sea en beneficio de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> -Atender todas las gestiones que surjan de la comunidad de acuerdo con la ley. - Proponer al concejo municipal los nombramientos necesarios. - Establecer políticas para la elaboración del presupuesto municipal.
Cuentas Corrientes	Alcalde Municipal	Registrar y calcular las tasas municipales como también los impuestos municipales correspondientes al pago que realizan los contribuyentes municipales.	<ul style="list-style-type: none"> - Calcular los montos a pagar en concepto de impuestos y tasas. - Elaborar y emitir solvencias municipales a contribuyentes. - Registrar en cada cuenta de contribuyente los cargos y abonos necesarios.
Contabilidad	Alcalde Municipal	Planifica, organiza, dirige, coordina, supervisa y controla el proceso de revisión, codificación, registro y generación de informe y reportes presupuestarios, financieros y contables.	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener actualizado los registros contables exigidos por la Corte de Cuentas. - Supervisar que la documentación de respaldo de los hechos económicos a registrar. - Establecer y mantener en funcionamiento los medios de control interno. -Preparar los cierres anuales de las operaciones contables, patrimoniales o fiscales, y los somete a examen de la auditoría externa.

Tesorería	Alcalde Municipal	Desarrollar funciones de recaudación de los tributos y otros ingresos a la municipalidad y ejercer control custodia y registro de los fondos municipales que se recauden y de las erogaciones efectuadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar en forma eficiente, la recaudación, custodia y erogación de cantidades de dinero. - Efectuar los respectivos descuentos en planillas a los empleados que presten sus servicios. - Manejar los fondos de acuerdo a las disposiciones específicas establecidas. - Preparar los informes diarios y periódicos sobre las disposiciones y compromisos a cargo de la alcaldía.
Unidad de Adquisiciones Y Contrataciones Institucional	Alcalde Municipal	Regular y descentralizar en forma operativa las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y de servicios que deba celebrar o adquirir la municipalidad, para el cumplimiento de su plan de inversión y demás labores, dentro de un periodo fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios de la municipalidad. - Ejecutar los procesos de adquisición y contratación. - Cumplir lo establecido en el art. 12 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
Registro del Estado Familiar	Alcalde Municipal	Registrar adecuadamente los pobladores de la jurisdicción, con el propósito de que puedan ejercer sus derechos y deberes de los ciudadanos de acuerdo a lo establecido en la ley.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar, coordinar, supervisar y controlar la recolección, registro, archivo de datos de cada ciudadano que resida en el municipio. - Rendir informes periódicamente de los trámites, realizados, al alcalde y a las autoridades que lo soliciten. - Remitir a la secretaria municipal las solicitudes de reposición de documentos.

Catastro	Alcalde Municipal	Crear y mantener actualizado un sistema de registro de empresas, negocios e inmuebles que están dentro del municipio, realizando el levantamiento de información de campo.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar inspecciones de campo en los negocios que están dentro del municipio. - Mantener actualizado el registro de ingresos dentro de la unidad. - Atender a contribuyentes solicitantes de inspección de inmuebles.
Servicios Públicos	Jefatura Administrativa	Brindar a la ciudadanía del municipio, los servicios municipales básicos y necesarios con el propósito de crear un ambiente de beneficio social sostenido, tanto en el área urbana como rural.	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorear y supervisar la prestación de servicios públicos. - Planificar y controlar el funcionamiento adecuado de los servicios de aseo, pavimentación alumbrado público.
Cementerios	Servicios Generales	Proveer a todos los habitantes del municipio de todos los servicios referentes al cementerio, garantizándoles calidad, prontitud y eficacia en la prestación de los mismos.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar proyectos y presupuestos para la realización de obras tendientes a conservar en buen estado las instalaciones del cementerio. - Llevar registro de los puestos de las diferentes secciones del cementerio. - Llevar control de materiales y herramientas utilizadas y cuidar que se usen adecuadamente.
Alumbrado Público	Servicios Públicos	Coordinar acciones encaminadas al mantenimiento e instalación eficiente del alumbrado público y edificio de las oficinas de la municipalidad, haciendo uso óptimo de los recursos materiales que le proporciona la alcaldía.	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar mantenimiento de alumbrado público en calles, avenidas, pasajes, colonias, residenciales y complejos habitacionales. - Colaborar con la municipalidad en la realización de actividades. - Calcular mensualmente las necesidades de focos, transformadores, alambre y otros materiales eléctricos.

Mantenimiento de Calles	Servicios Públicos	Velar por el mantenimiento del buen estado de calles urbanas y rurales.	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar con empresas constructoras la realización de obras de infraestructura relacionada calles y caminos. - Controlar la bodega y materiales actualizado inventario de herramientas y materiales. - Promover entre líderes comunales y residentes de la localidad el sistema de ayuda mutua.
Aseo Público	Servicios Públicos	Organizar y ejecutar actividades para la recolección de basura en el municipio	<ul style="list-style-type: none"> -Recoger la basura que se encuentre en los diferentes basureros del municipio - Recolectar la basura que generan los ciudadanos de la municipalidad. - Cooperar con los ciudadanos a mantener limpias de desperdicios y basura las calles.
Barrido de Calles	Servicios Públicos	Realizar tareas de barridos de calles del municipio	<ul style="list-style-type: none"> - Barrer calles y avenidas del municipio. - Barrer plazas, parques y zonas verdes asignadas para la limpieza. - Depositar en los contenedores la basura recogida.
Rastro	Servicios Públicos	Administrar en forma oportuna y eficiente el rastro municipal a fin de que las labores de matanza se realicen de forma higiénica.	<ul style="list-style-type: none"> - Dirige, organiza y supervisa las actividades a su cargo a fin de que el servicio de matanza. - Velar porque el rastro, sus instalaciones y dependencias estén en óptimas condiciones de funcionamiento.

Promoción Social	Alcalde Municipal	Los objetivos de la municipalidad son los intereses de las comunidades, buscando la armonía y participación de los ciudadanos para realizar proyectos de beneficio social y económico.	<ul style="list-style-type: none"> -Proponer a los funcionarios de la alcaldía proyectos de desarrollo social. - Realizar censos entre los habitantes. - Impulsar la organización de ferias patronales, actividades deportivas recreativas y religiosas dentro del municipio.
Unidad Municipal de la Mujer	Alcalde Municipal	Fomentar la participación ciudadana con enfoque de género en el ámbito municipal.	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar estrategias de participación con enfoque de género en el ámbito municipal. - Asesorar al concejo municipal en el cumplimiento del marco legal vigente. - Promover actividades destinadas a fortalecer la equidad de género.
Unidad de Medio Ambiente	Alcalde Municipal	Implementar la gestión ambiental en las actividades de competencia del gobierno municipal y promover y contribuir a la protección del medio ambiente y recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar, coordinar y dar seguimiento a las políticas, planes, programas, proyectos, acciones ambientales. - Elaboración, promoción e implementación de medidas ambientales. - Velar por el cumplimiento de las normas ambientales y asesorarla elaboración de normativa para la promoción de la gestión ambiental.
Mercado Municipal	Alcalde Municipal	Mantener las condiciones óptimas de las instalaciones que propicien un ambiente para la comercialización de bienes	<ul style="list-style-type: none"> -Comprobar la utilización del espacio físico de los mercados. -Mantener registros actualizados de los

y servicios a los usuarios.	arrendatarios de los puestos y locales. - Velar por el orden, vigilancia y aseo en las instalaciones.
-----------------------------	--

Tabla: elaborada por grupo V12

2.3.1 Normativa legal

Las municipalidades se rigen a través de diferentes disposiciones legales, las cuales regulan el funcionamiento de los municipios, dentro de ellas se mencionan leyes, decretos y códigos que les otorga la potestad para fortalecer su autonomía, lo cual incide en una mayor independencia administrativa y financiera; además de permitirles el autofinanciamiento de los servicios y obras de beneficio socioeconómico para la población, podemos observar algunas leyes en la **Tabla 3** “Leyes aplicables a las municipalidades”.

Tabla 3 *Leyes aplicables a las municipalidades*

Leyes aplicables	Artículos relacionados	Comentario
Constitución de la República de El Salvador.	Art. 202	Establece que los departamentos se dividen en municipios, los cuales estarán regidos por concejos municipales, por lo que define la legislación por cada alcaldía la cual está obligada a regir y a responder por el pueblo.
	Art. 203	Establece que los municipios serán autónomos en lo económico, técnico y administrativo para lo que serán regidos por un código municipal, en donde se sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.
	Art. 204	En el numeral uno indica que las municipalidades pueden crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas, con la finalidad de obtener ingresos para poder desarrollar proyectos y actividades que beneficien al municipio.
Ley de La Corte de Cuentas de la República.	Art. 5	La Corte de Cuentas de la Republica es el organismo encargado de fiscalizar, lo administrativo y lo jurisdiccional, la hacienda pública en general, así como, la ejecución de los presupuestos. En particular como parte del sector público rendirán cuenta detallada y documentada a dicha institución.

Ley General Tributaria Municipal.	Art. 3	Su finalidad es establecer el marco normativo que requieren en materia tributaria todas las municipalidades, así como los principios básicos.
	Art. 21	Así mismo regula todas aquellas obligaciones formales y sustantivas a que los sujetos pasivos están obligados a cumplir.
	Art. 30	Establece las correspondientes infracciones a las obligaciones para detallar sus respectivas sanciones.
	Art. 36	Describe las facilidades de pago y determina que el contribuyente debe solicitarlo por medio escrito para que mediante arreglos acordados entre ambas partes se pueda facilitar la cancelación de los mismos. Sin embargo, se causaran intereses moratorios.
	Art. 46	La mora del sujeto pasivo, hace exigible la deuda, se generan intereses moratorios, se aplicarán multas. Esto será aplicado desde el vencimiento del plazo máximo hasta el día de cancelación total.
Código Municipal de El Salvador	Art. 2	Establece que los municipios son: una unidad política administrativa primaria dentro de la organización estatal, por lo tanto tienen el derecho y obligación de administrar sus propios recursos para poder brindar beneficios a la población.

	Art. 3	Trata sobre la extensión de la autonomía de los municipios, como el control de bienes y recursos para cumplir la realización de obras, tiene libre gestión, crea, modifica o suprime sus propias tarifas de impuestos y posee la facultad de autorizar su propio presupuesto.
	Art. 4	El contenido de este artículo trata sobre la competencia que tiene cada municipio, entre los cuales se puede identificar la planificación para el desarrollo local.
	Art. 63	Establece que son ingresos del municipio el producto de los impuestos, tasas y contribuciones municipales.
	Art. 64	Según lo establecido en este artículo los municipios pueden exigir el pago de los tributos y estos pueden prescribir en quince años, siempre y cuando se pueda comprobar la falta de iniciativa del cobro ejecutivo.
	Art. 71	Indica que los tributos deben ser pagados y en el caso que no se paguen en el plazo determinado, estos generan interés moratorio.
Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal	Capítulo I: Constitución, Naturaleza, Domicilio y Objeto	El Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), es especializado en la administración municipal. Como principal objetivo es brindarles asistencia, con la finalidad de capacitarlas para el mejor cumplimiento.

Tabla elaborada por grupo V12.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque y tipo de investigación

El problema relacionado a la falta de la sección y procedimientos de gestión de cobros, como apoyo a la unidad de Cuentas Corrientes en la municipalidad de Guazapa, departamento de San Salvador, se investigó mediante un enfoque cualitativo, que permitió la recogida de información basada en la observación de comportamientos naturales, respuestas abiertas de los empleados de la municipalidad para la posterior interpretación de su significado. Por otro lado, el método utilizado es el hipotético-deductivo, se caracteriza por tener una serie de pasos esenciales como lo son: observación del fenómeno a estudiar, la creación de variables que explica el fenómeno, deducción de consecuencias más elementales de las variables; y la comprobación de la verdad de los enunciados, comparándolos con la experiencia.

Posteriormente, por medio de instrumentos y técnicas se recolectaron los datos, a través de entrevistas y la observación, que permitió obtener información de los procesos desarrollados en el cobro de la mora tributaria, experiencias del personal en el tema de estudio, con el objeto de realizar un análisis de los resultados en relación al supuesto planteado.

3.2 Delimitación de problema

3.2.1 Teórica

La investigación se desarrolló en la alcaldía municipal de Guazapa, con el objetivo de efectuar un estudio de factibilidad técnica, administrativa y financiera para la implementación de la sección de gestión de cobros, permitiendo aprovechar los recursos financieros de la municipalidad; conforme a toda la información que brindó la gerencia y el personal de la unidad de Cuentas Corrientes; además se tomó como referencia los estados financieros del periodo 2017 de la institución, así como reglamentos; la normativa legal correspondiente, informes de

auditoría, Código Municipal, manual de descripción de puestos, aplicación de leyes y ordenanzas municipales.

3.2.2 Temporal

La investigación se realizó en el periodo comprendido del 01 enero de 2017 al 31 de diciembre de 2017, debido a que se obtuvo información financiera al cierre del mencionado período, haciendo los análisis e indagaciones respectivas de los índices de morosidad de la alcaldía de Guazapa.

3.2.3 Geográfica o espacial

La investigación se efectuó en el municipio de Guazapa, departamento de San Salvador, El Salvador, Centro América, puesto que la alcaldía en estudio se encuentra ubicada en dicho municipio.

3.3 Sujeto y objeto de estudio

3.3.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis fue el personal de la alcaldía que está asignado a cuentas corrientes, así como las unidades que tienen relación al proceso de cobro y recuperación de mora, como catastro, contabilidad, tesorería y miembros del concejo municipal.

3.3.2 Universo y muestra

La población que se definió fueron las personas integradas por empleados y funcionarios de la alcaldía municipal relacionado con la problemática en estudio como cuentas corrientes, catastro, tesorería, contabilidad y consejo municipal, solamente se consideró a esta parte de la población pues es la que proporcionó la información relevante para el tema de investigación.

3.3.3 Variables e indicadores

Variable independiente:

Estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros, como apoyo a la unidad de Cuentas Corrientes en la alcaldía municipal de Guazapa departamento de San Salvador.

Operacionalización:

- Mejoramiento de la recaudación tributaria.
- Comportamiento y composición de los ingresos propios.
- Políticas de recuperación de mora.

Variable dependiente:

Mejorar la recaudación de mora de los contribuyentes del municipio de Guazapa.

Operacionalización:

- Medir a través de un diagnostico las causas que generan la mora.
- Disminuir el grado de representatividad de la mora en la situación financiera.
- Mejorar la eficiencia y efectividad en las operaciones.

3.4 Instrumentos y técnicas en la investigación

3.4.1 Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información

Para recolectar la información necesaria sobre la problemática, se usó la técnica de la entrevista, de esa forma se obtuvo información clave y oportuna sobre la experiencia y puntos de vista del personal; relacionado con la falta de la sección de recuperación de mora como apoyo a la unidad de cuentas corrientes; para poder determinar las bases sobre la propuesta de solución al problema.

3.4.2 Instrumentos de medición

Se utilizó un cuestionario que sirvió de guía para las preguntas que se realizaron en las entrevistas a las unidades de análisis, así mismo se utilizó cuadernos de apuntes, teléfonos celulares para grabar y complementar dichas entrevistas.

3.5 Procesamiento y análisis de la información

De las respuestas obtenidas en las entrevistas se realizó un análisis integral que permitió identificar y establecer el correspondiente diagnóstico de la investigación, dicho análisis fue procesado en las herramientas de Microsoft Word y Microsoft Excel, esta proporciona la opción de gráficos y tabulación para realizar análisis y conclusiones correspondientes al tema en cuestión.

3.6 Cronograma

En la página 52 se puede observar el cronograma desarrollado de la investigación.

3.7 Análisis e interpretación de los datos procesados

El análisis de los datos se realizó ordenando los resultados de las entrevistas; en tablas, aplicando una descomposición a las diferentes respuestas obtenidas para formular comentarios por cada interrogante y determinar si existe la factibilidad de implementar la sección de gestión de cobros como apoyo a la unidad de cuentas corrientes en la alcaldía municipal de Guazapa, en la **Tabla 4** “Análisis e interpretación de los datos” se observan los resultados obtenidos.

Cronograma de actividades

Actividades	2018-2019																																														
	Ago.					Sep.				Oct.				Nov.				Dic.				Ene.				Feb.				Mar.				Abr.				May.					Jun.				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5							
Elaboración del anteproyecto																																															
Planteamiento del problema																																															
Delimitación de la investigación																																															
Justificación de la investigación																																															
Objetivos de la investigación																																															
Entrega de primer avance de anteproyecto																																															
Corrección de primer avance																																															
Marco teórico, conceptual, técnico y legal																																															
Diseño metodológico																																															
Formulación de hipótesis																																															
Cronograma de actividades																																															
Matriz de congruencia																																															
Entrega de anteproyecto																																															
Corrección de anteproyecto																																															
Capítulo I: Planteamiento del problema																																															
Capítulo II: Marco teórico																																															
Marco teórico, conceptual, técnico y legal																																															
Revisión de capítulo II																																															
Elaboración de guía de entrevista																																															
Aprobación de guía de entrevista																																															
Capítulo III: Metodología de la investigación																																															
Metodología utilizada en la investigación																																															
Investigación de campo																																															
Recolección de información por medio de entrevista																																															
Presentación y análisis de resultados																																															
Diagnóstico																																															
Capítulo IV: Propuesta de solución																																															
Elaboración de la propuesta																																															
Conclusiones y recomendaciones																																															
Conclusiones																																															
Recomendaciones																																															

Tabla 4 *Análisis e interpretación de los datos*

Preguntas	Respuestas	Análisis
Consejo Municipal		
1. ¿De qué forma se controla el desempeño del personal de cuentas corrientes?	De acuerdo al secretario municipal, se controla a través de informes manuales que elabora la encargada de cuentas corrientes, sin embargo anticipa que en poco tiempo se implementará un software que simplifique dicho desempeño.	El desempeño laboral del personal de cuentas corrientes se hace a través de informes manuales que elabora la encargada del área y que dichos informes se dan a conocer cada semana al tesorero, es de mencionar que la encargada tiene designado actividades que no le corresponden a su área.
2. ¿Quién es el funcionario a cargo de elaborar políticas y procedimientos de cobro y plan de recuperación de mora tributaria?	No hay ningún funcionario a la fecha a cargo, que elabore políticas y procedimientos de cobro.	De la respuesta obtenida, se constató que a la fecha no existe funcionario o persona encargada de elaborar políticas y procedimientos de cobro. Debido a que no existe la sección que recupere la mora tributaria.
3. ¿La recaudación tributaria actual es suficiente para cubrir los gastos que como alcaldía deben suplir?	No es suficiente.	La recaudación tributaria actual no es suficiente para cubrir los gastos, debido a que los contribuyentes no se presentan a pagar sus impuestos. La mayor parte lo subsidia el fondo FODES para cubrir los gastos.
4. ¿De qué manera la falta de recuperación de mora tributaria limita el desarrollo de proyectos en beneficio de la población?	Limita en muchas circunstancias, debido a que la alcaldía deja de hacer proyectos propios financiados por la misma. En la mayoría de los proyectos ejecutados a la fecha, son financiados por el fondo FODES; limita el aumento del personal, ya que no disponen de los recursos financieros para contratarlos.	La falta de la sección de gestión de cobros limita el desarrollo de proyectos locales, al percibir poco ingreso tributario, estos tienen que ser financiados por préstamos bancarios y el fondo FODES que recibe la alcaldía.
5. ¿En qué tipo de proyectos o prioridades se invierte el dinero recuperado en la mora tributaria?	El porcentaje que se recupera no es relevante, debido al poco personal, sin embargo con lo recuperado se destina a proyectos sociales, deporte, abastecimiento de agua, láminas y víveres al adulto mayor.	De la información obtenida, los ingresos actuales que se recuperan son muy bajos, estos son destinados a ayudas solidarias como abastecimiento de agua, láminas y víveres para adultos mayores. En el

		mayor de los casos son financiados por el fondo FODES. Es de mencionar que la alcaldía no recibe y no existen donaciones para apoyar dichos proyectos sociales.
6. ¿En qué aspectos considera que será de beneficio la implementación de la sección de gestión de cobros en la unidad de Cuentas Corrientes?	Si, considera de beneficio la implementación de la sección de cobros, ya que todo aquello que genere ingresos es necesario para la alcaldía.	En aspectos financieros será de beneficio y se confirma que la implementación de la sección de gestión de cobros, será de gran utilidad para la unidad de cuentas corrientes, y herramienta necesaria para la recuperación de mora tributaria.
7. ¿Con cuánto tiempo de retraso reciben el fondo FODES?	El fondo FODES se recibe con 2 meses de atraso, y en ciertas ocasiones hasta 3 meses, es de mencionar que antes se recibía con 7 a 8 días de retraso.	Se verificó que el fondo destinado como ayuda de parte del gobierno central a través del FODES, tiene retrasos de 2 meses.
8. ¿Considera que los fondos FODES son suficientes para el desarrollo de proyectos en beneficio de la población?	No es suficiente	El fondo FODES no es suficiente, ya que no ajusta para todos los proyectos en beneficio de la población, sin embargo, la alcaldía para financiarlos recurre a préstamos bancarios. Es de mencionar que ni con el aumento del fondo FODES del 8% al 10% será suficiente para el desarrollo de proyectos sociales, sino más bien un aliciente para ello.
9. ¿Utiliza la alcaldía políticas para la dispensa de intereses?	Si utiliza políticas de dispensa de intereses.	La alcaldía cuenta con políticas de dispensa de intereses, lo hace 2 veces al año a través de ordenanzas, y en ellas hay un porcentaje leve de recaudación de mora.
10. ¿En qué fecha fue la última política aprobada por la alcaldía?	22 de mayo 2019, que entrara en vigencia el 1 de junio al 31 de julio 2019.	Efectivamente se observa que a la fecha se cuenta con una política de dispensa de intereses que entrará en vigencia el 1 de junio de 2019.

Cuentas Corrientes

11. ¿Cómo califica el nivel de coordinación entre empleados relacionados con cuentas corrientes?	El nivel es regular	De acuerdo a la encargada de cuentas corrientes, el nivel de coordinación entre los empleados de catastro, tesorería y contabilidad es regular, sin embargo por el tipo de trabajo se coordina excelente con catastro.
12. ¿Posee políticas y procedimientos como guía para hacer las gestiones de cobro de los tributos municipales?	No posee políticas y procedimientos de cobro.	De la respuesta obtenida, la unidad de cuentas corrientes no posee políticas y procedimientos de cobro ni por escrito ni de forma digital a la fecha.
13. ¿De qué manera afecta el no poseer políticas y procedimientos de cobro de forma documentada?	Afecta financieramente, ya que no hay ingresos tributarios de los que si deberían de haber, si tuvieran políticas de cobro.	Afecta administrativa y financieramente, ya que no se cuenta con directrices que faciliten el cobro de los tributos, y por ende no facilita una eficiente y oportuna recaudación tributaria municipal.
14. ¿Cuántas personas están destinadas a la recuperación de mora tributaria?	No hay ninguna persona designada para la recuperación de mora.	Se verificó que a la fecha no existe ninguna persona destinada a la recuperación de mora tributaria, ya que la unidad cuentas corrientes solamente hay una persona asignada.
15. ¿Qué tipo de procesos utiliza la municipalidad para recuperar los tributos?	A la fecha no existe ningún procedimiento legal para recuperar los tributos. Se hace de forma voluntaria.	Se constató que a través del personal de comunicaciones de la alcaldía, hace perifoneo, para que las personas de forma voluntaria se presenten a pagar sus impuestos. Se pagan cuñas que se pasan en la radio local para hacerles el llamado a que se acerquen a pagar. Sin embargo es muy bajo el número de personas que se acercan.
16. ¿Mencione, cuál es el procedimiento actual que realiza para la gestión de cobro?	No hay ningún procedimiento escrito para la gestión de cobro.	Cuando la persona interesada se acerca a las instalaciones para saber su situación tributaria, se hace a través de estados de cuenta detallados, desde la fecha de inicio a la fecha actual. Para las personas jurídicas se hace a través de correos electrónicos cada mes. Es de mencionar que el no poseer ningún procedimiento legal se deja prescribir mucha mora tributaria.

17. ¿Qué medios utiliza la municipalidad para el cobro de los tributos?	Se hace a través de avisos y recibos de cobro.	Para las personas jurídicas y naturales que tienen algún puesto de venta cercano al casco urbano de la municipalidad se hace a través de avisos y recibos de cobro. De lo contrario a través de estados de cuenta cuando la persona interesada se acerca a las instalaciones.
18. ¿Cada cuánto tiempo se actualiza la base de datos de los contribuyentes solventes y morosos?	No se hacen actualizaciones de datos, debido a que no hay personal designado para ello.	Se verificó que solamente se hace el levantamiento de registros cuando hay un proyecto finalizado. Sin embargo a la fecha no hay ninguna depuración de la base de datos.
19. ¿Cuál es el procedimiento actual que realiza para la recuperación de mora?	No hay ningún procedimiento escrito para la recuperación de mora tributaria.	Se verificó que la administración municipal no posee procedimientos establecidos para la recuperación de mora y solamente lo realiza cuando las personas se acercan a las instalaciones para saber su estado tributario.
20. ¿Cuáles son las consecuencias de no contar con una sección de recuperación de mora?	Primero, que la mora siga creciendo, y por consiguiente, afectan los informes de auditorías de la Corte de Cuentas, ya que en muchas ocasiones la corte señala porque no se está haciendo la debida recuperación de la mora. Afecta financieramente, ya que se deja de percibir ingresos tributarios para la alcaldía.	Se verificó que el no contar con la sección de gestión de cobros, la mora tributaria continuará creciendo, y mucha seguirá prescribiendo. Además se constató que la alcaldía deja de percibir recursos financieros propios.
21. ¿Cuáles son las estrategias que implementa la municipalidad para que los contribuyentes se interesen en el pago de los tributos municipales adeudados?	La estrategia utilizada es a través de las ordenanzas transitorias con la dispensa de intereses, se hacen 2 veces en el año. Y hay una dispensa de intereses que es fija, se da en el periodo de noviembre a enero, es a través de ellas que se logra el mayor ingreso tributario de la mora.	Se verificó que al no poseer la sección de gestión de cobros, la municipalidad no cuenta con estrategias para que los contribuyentes se interesen en pagar sus tributos, solamente se hace conciencia y se les brindan facilidades de pago.

22. ¿A quién se rinde informes sobre la mora tributaria de los contribuyentes?	Los informes se entregan a la contadora, cada mes de todos los ingresos tributarios.	Se constató que la unidad de cuentas corrientes entrega informes cada mes a contabilidad de los ingresos tributarios.
23. ¿En qué aspectos considera que será de beneficio la elaboración de políticas y procedimientos para el cobro, así como, un plan de recuperación de mora tributaria a la municipalidad?	Ayudaría a recuperar la mora tributaria, facilitaría mejor el desempeño de la unidad de cuentas corrientes, y se les daría seguimiento a todas las personas que están en mora con la alcaldía. Los ingresos tributarios serían un poco considerables debido a la recaudación.	Se verificó que a través de la sección de gestión de cobros, ayudaría en la elaboración de políticas y procedimientos de cobro para la recuperación de la mora, se facilitaría el oportuno desempeño de la unidad de cuentas corrientes y contribuirá a mejorar la recaudación tributaria municipal.
24. ¿Qué tipo de informes se generan para reflejar la mora tributaria?	Se elaboran informes en Excel, es un archivo global que se tiene y dependiendo de quién lo solicite se elabora a la fecha.	Se observó que la unidad de cuentas corrientes, elabora informes en Excel detallados con los montos adeudados desde la fecha de inicio. Es de mencionar que a la fecha dicha base de datos no está actualizada, debido a que hay personas con mora antigua.
Contabilidad		
25. ¿Qué tipo de registros tiene contabilidad sobre la mora tributaria?	Existen registros conciliados con cuentas corrientes, es a través de partidas contables que demuestran la mora tributaria.	La unidad de contabilidad lleva registros conciliados de los saldos de mora tributaria.
26. ¿De qué forma incidiría la falta de registro de la mora tributaria en el resultado de los estados financieros?	Incidiría negativamente, porque los estados financieros no serían razonables ya que no se presentan las cantidades actuales de la mora.	Los estados financieros poseen cifras que no son razonables ya que por la falta de actualización de la mora tributaria presentan saldos sobre o subvaluados.
27. ¿Cada cuánto tiempo recibe informe de ingresos en concepto de tributos municipales de la unidad de cuentas corrientes?	Se reciben informes mensualmente de cuentas corrientes.	Se espera con el nuevo sistema se simplifique los tiempos en que se reciben los informes, y que estos puedan ser más oportunos.
28. ¿A qué fecha tiene el informe de la mora tributaria?	Al 31 de marzo de 2019, se tiene el informe de mora tributaria y asciende a \$700,000.00.	Hay un retraso de 2 meses, sin embargo dicha cifra contempla mora que es recuperable y mora que no lo es.

29. ¿Cuál es el nivel de mora tributaria que posee la alcaldía?	En relación al activo anda aproximado del 30%; que incluye mora que no es recuperable y mora que si lo es. Es de mencionar que el 30% de la mora es para personas jurídicas y el 70% corresponde a personas naturales.	Se constató que la mora tributaria es significativa en relación con los estados financieros.
Tesorería		
30. ¿La recaudación tributaria actual es suficiente para cubrir los gastos que como alcaldía deben suplir?	No es suficiente.	Debido al poco ingreso tributario que tiene la alcaldía, esto como consecuencia de no recuperar la mora y por el bajo porcentaje que tienen las tasas municipales.
31. ¿A quién se rinde informe sobre lo recaudado en la municipalidad?	Principalmente al Consejo Municipal y a Contabilidad; externamente al ISDEM debido al FODES.	Tesorería rinde informes a la alta administración de la municipalidad y a toda persona que lo solicite a través del acceso a la información pública.
32. ¿Cada cuánto tiempo se da a conocer sobre las disponibilidades financieras al Concejo Municipal?	Cada semana se le da a conocer las disponibilidades financieras.	Las disponibilidades financieras se dan a conocer al consejo cada jueves o viernes de la semana en una forma oportuna.
33. ¿Qué tipo de informes recibe de la unidad de cuentas corrientes respecto a la recaudación tributaria?	Informes desglosados por rubro de ingresos.	La unidad de cuentas corrientes da a conocer a través de un informe desglosado por rubro la recaudación tributaria.

Tabla elaborada por grupo V12

3.8 Diagnóstico de la investigación

Mediante los resultados de las entrevistas realizadas con las autoridades de la municipalidad se determinó la relación de los principales factores que generan la problemática en la alcaldía; se realizó una análisis mediante la técnica de la entrevista; dando cumplimiento a los objetivos de la investigación. Se plantearon interrogantes dirigidas a los representantes de las unidades de:

Cuentas Corrientes, Tesorería, Contabilidad y Secretaria Municipal como representación de la alcaldía.

El secretario municipal reportó que no se cuenta con personal asignado para la supervisión del desempeño del recurso humano en las diferentes áreas entrevistadas; agravando así la problemática de designación de actividades; en especial, que no corresponden al área de cuentas corrientes surgiendo así una sobrecarga laboral para la persona encargada de dicha sección; limitando de esta manera el buen funcionamiento de sus las labores diarias.

La alcaldía carece de políticas y procedimientos, ya que no cuentan con una persona encargada para la elaboración de las mismas; dificultando el buen manejo de todas las labores y en especial la de recaudación tributaria; la cual es ya insuficiente para cubrir los gastos corrientes; así como el desarrollo de proyectos sociales para la localidad; surgiendo así la necesidad de recurrir a préstamos bancarios y el mal uso del fondo FODES para cubrir las necesidades más próximas. Habrá que tener en cuenta que por ley está estipulado el uso del fondo en los siguientes porcentajes 75% para actividades de desarrollo local y 25% para gastos corrientes; lo cual, por la falta de liquidez de parte de la alcaldía, dicho mandato no se está cumpliendo en su totalidad.

A pesar de que no se cuenta con políticas y procedimientos para la recuperación de mora, la comuna se vale de otros medios como: el perifoneo y cuñas radiales, promoviendo la dispensa de intereses moratorios a manera de motivar y recordar a los ciudadanos el pago de los impuestos municipales. Sabiendo que las municipalidades dependen mayormente del cobro de las tasas e impuestos municipales para la generación de proyectos en beneficio de la población; por lo tanto es de suma importancia fortalecer los ingresos propios, por medio del cobro de los impuestos y la mora tributaria.

Se constató que la municipalidad no utiliza el proceso de cobro de deuda tributaria por medio de la vía judicial; debido a que no cuenta con un departamento jurídico que sea el encargado de hacer todas las gestiones que conlleva el cobro judicial, siendo esto un factor determinante para la no recuperación de la deuda tributaria por la falta de dicho departamento.

Se obtuvo información que el porcentaje de las tasas municipales por los distintos servicios que presta es muy bajo, por ende el poco ingreso que obtiene la municipalidad es debido en parte a las bajas tasas que tienen los servicios, por lo que es necesario revisar los porcentajes de las tasas, impuestos y contribuciones municipales que tiene la alcaldía.

Además no existen planes de capacitación para las diferentes áreas entrevistadas lo que deja en evidencia el poco compromiso por parte de las autoridades competentes con la formación de sus colaboradores; lo que causa deficiencia en el proceso de la recuperación de mora tributaria; sumando a esto algunas razones más comunes por las cuales los contribuyentes no cumplen con sus obligaciones tributarias: situación económica, cambio de dueño de la propiedad, desconocimiento de la importancia del pago de los tributos para el funcionamiento de la municipalidad.

Se reconocen estos factores; pero la comuna se queda corta a la hora de implementar procesos que ayuden a la recuperación de mora tributaria. Por todo lo anterior se hace evidente la necesidad de la creación de una sección encargada de los cobros; que apoye a la unidad de cuentas corrientes; para fortalecer la recaudación de las tasas e impuestos municipales de la alcaldía de Guazapa; ayudando de esta manera a la creación y ejecución de proyectos en bien de la población en general y en base a estos resultados se hizo un análisis, el cual presenta la necesidad de crear e implementar una sección de gestión de cobros para la recuperación de mora en la alcaldía municipal de Guazapa.

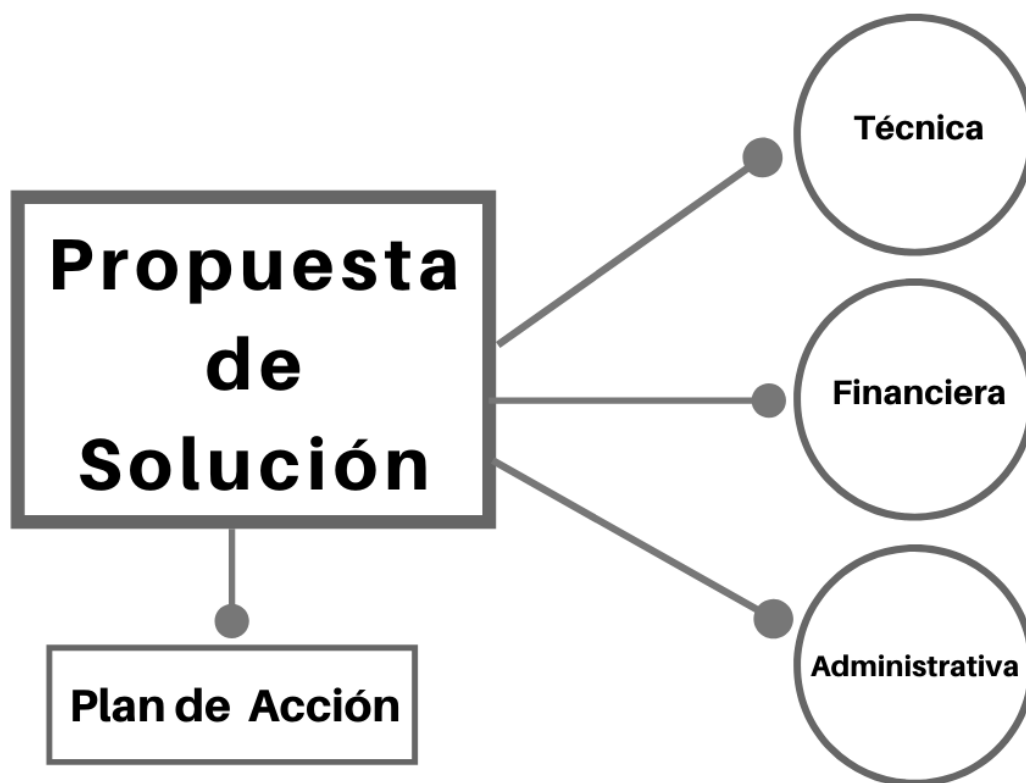
CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE COBRO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUAZAPA, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

4.1 Planteamiento del caso

Al analizar se determinó que los resultados provenientes en la ejecución de la investigación de campo, que la alcaldía municipal de Guazapa no cuenta con un estudio de factibilidad que le permita aumentar la recaudación de sus ingresos provenientes de impuestos, tasas y contribuciones especiales; lo cual es un impedimento para que se mejore el desarrollo territorial, económico y social de su población en general, por lo que se sugiere a la unidad de cuentas corrientes realizar actividades encaminadas a mejorar la recuperación de mora tributaria.

Se presenta en este capítulo el desarrollo de una propuesta de la creación de una sección que apoye la unidad de cuentas corrientes, en el desempeño de sus funciones, políticas y procedimientos de cobro, así como un plan de acción de recuperación de mora tributaria, basados en la teoría y normativa aplicable, con el fin de contribuir en la mejora de la recaudación de los tributos en la municipalidad de Guazapa. Los gobiernos locales se encuentran con dificultades en los procesos para la gestión de cobros y recuperación de mora, lo que provoca que éstos no sean los adecuados y como consecuencia se limita la recaudación de sus ingresos propios, que satisfagan sus necesidades. Se aclara que la propuesta dará resultados positivos mediante la adopción, aplicación y supervisión de la misma, lo cual es responsabilidad de la alcaldía, a través de la máxima autoridad. En la **Figura 2** se muestra el contenido de la propuesta de solución.

Figura 2 Contenido de la propuesta de solución



El contenido de la propuesta de solución contempla la creación de una sección de gestión de cobros; como apoyo a la unidad de cuentas corrientes, mediante un estudio de factibilidad técnica, administrativa y financiera, además se proporciona un plan de acción de recuperación de mora tributaria que servirá de base para poder hacer efectiva la recaudación de la mora tributaria a la fecha.

4.2 Beneficios y limitantes

4.2.1 Beneficios

El estudio de factibilidad técnica, administrativa y financiera a través de las políticas y procedimientos para el cobro, así como un plan de recuperación de mora en el sección de gestión de cobros, serán de gran utilidad en lo relacionado a la recaudación tributaria municipal, siendo herramientas útiles que le permitan asegurar que el retraso en el pago de los tributos no se repita.

La aplicación de las políticas, así como la puesta en marcha de las estrategias para recuperar la mora, permitirán que la comuna tenga una adecuada gestión de cobros y por ende incrementar los ingresos propios a través de la recaudación de tributos en el tiempo establecido.

La alcaldía contará con un instrumento de apoyo en forma documentada, para fortalecer las finanzas municipales, haciendo efectiva la potestad tributaria en el cobro de las obligaciones de los contribuyentes y a la vez cumplir con la normativa técnica en lo relacionado a un adecuado sistema de control interno.

Cabe recalcar la importancia de todo el proceso de la recaudación tributaria desde la determinación de la obligación hasta el momento de pago, por lo cual, esta investigación busca fortalecer las medidas de recuperación, para un mayor control de cada contribuyente, la situación de mora, así como el seguimiento y monitoreo de los procesos de cobro para establecer las acciones necesarias para la recuperación.

4.2.2 Limitantes

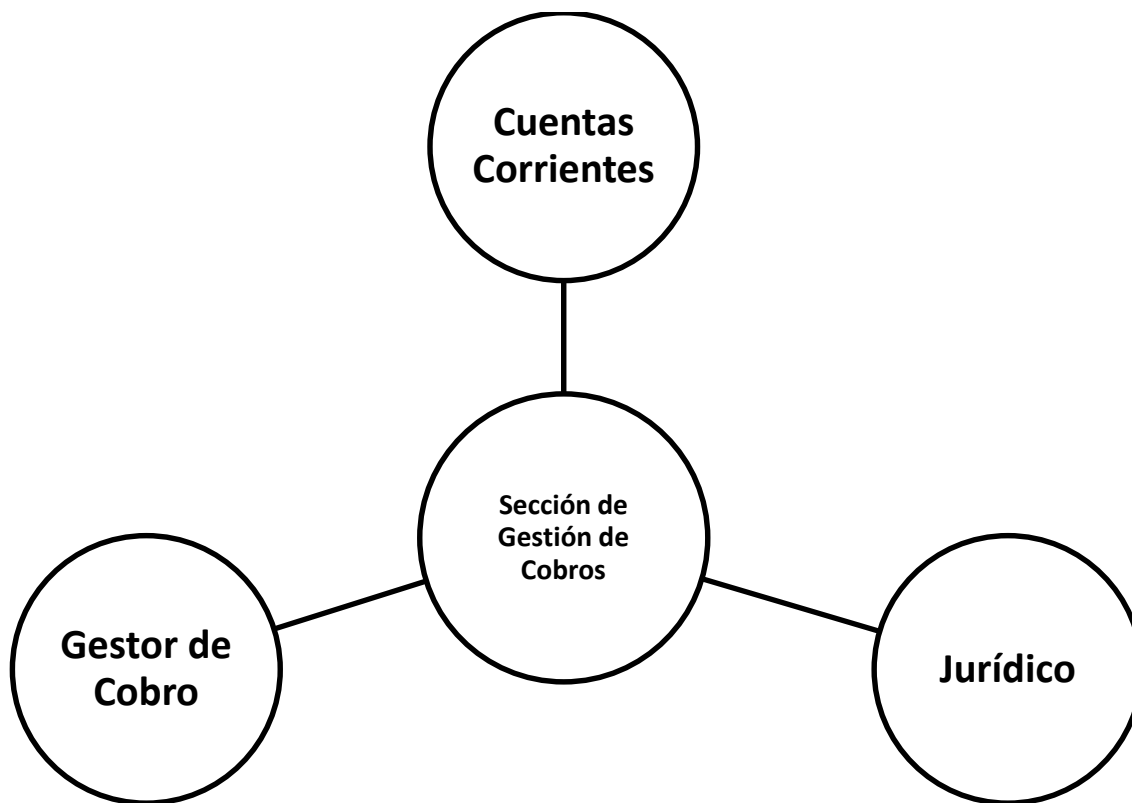
Las funciones de la administración tributaria municipal son muy complejas, debido a ello se dificulta ejecutar todas las actividades competentes a la recaudación de tributos, ya que no cuenta con el personal suficiente ni con las herramientas necesarias que faciliten la realización de las operaciones, razón por la cual se pretende colaborar con la comuna aportando con un estudio de factibilidad para la creación de la sección de gestión de cobros, así mismo políticas y procedimientos para su funcionamiento y un plan de recuperación de mora que guie los procesos a realizar.

4.3 Factibilidad técnica

La sección de gestión de cobros, en otros municipios de la república, como en Aguilares y Apopa por mencionar, han sido parte fundamental para poder recuperar parte de la mora tributaria; en la municipalidad de Guazapa se observó a través del estudio de campo que puede ponerse en marcha y mantenerse durante el tiempo indefinido, la creación de la sección de gestión de cobros, mediante políticas y procedimientos de uso obligatorio, las cuales han sido establecidas cuidadosamente contemplando todas las restricciones y objetivos, aprovechando los recursos que tiene la municipalidad.

En la **Figura 3** se muestra la estructura organizativa de la unidad de cuentas corrientes.

Figura 3 Estructura organizativa de la unidad de cuentas corrientes.



Elaborada por grupo V12

Políticas generales para la unidad de cuentas corrientes

El diseño de políticas y procedimientos propuestos tiene como finalidad, proporcionar a la alcaldía municipal de Guazapa, un documento que oriente permanentemente, facilite la recaudación de tributos con el fin de fortalecer financieramente la municipalidad; a través de la sección de gestión de cobros. En el desarrollo se describen los objetivos, campo de aplicación, fundamentos legales y manuales de aplicación de las políticas y procedimientos para la recaudación de los tributos así como en la **Tabla 5** se presentan las “Políticas generales para la unidad de cuentas corrientes”.

Tabla 5 *Políticas generales para la unidad de cuentas corrientes*

Políticas generales para la unidad de Cuentas Corrientes	
Política No 1	<p>Todo propietario o representante legal de establecimientos comerciales e industriales o de cualquier otra actividad, está obligado a dar aviso por escrito a la alcaldía, sobre la fecha de apertura del establecimiento o actividad de que se trate, a más tardar quince días después de la fecha de apertura, para los efectos de su calificación. La falta del cumplimiento de este requisito dará lugar a que el propietario o representante de por aceptada la fecha que determina la calificación establecida por la municipalidad y por consiguiente a pagar los impuestos de conformidad a la misma.</p>
Política No 2	<p>En el municipio de Guazapa, los contribuyentes disponen de un plazo de 60 días para cancelar sus tributos (impuestos y tasas por servicios municipales) sin recargo alguno. Esto de acuerdo con el artículo 34, de la Ley General Tributaria Municipal.</p>
Política No 3	<p>Después de 60 días, quienes omitan el pago deberán cancelar interés y multa. De acuerdo a los artículos 47 y 65 de la Ley General tributaria Municipal.</p>
Política No 4	<p>La tasa de interés que se pagará sobre la mora será de conformidad a lo establecido en la ordenanza de tasas municipales.</p>
Política No 5	<p>El valor de la multa será del 5% del impuesto si se pagara en los tres primeros meses de mora y si se</p>

pagara en los meses posteriores, la multa será del 10%. En ambos casos la multa mínima será de \$2.86 (artículo 65, de la Ley General Tributaria Municipal).

Política No 6

La unidad de cuentas corrientes imprimirá estados de cuenta, los enviará mensualmente a todos los propietarios(as) de inmuebles que reciben servicios municipales y propietarios de empresas calificadas que pagan impuestos, ya sea que estén al día o se encuentren morosos; de tal forma que puedan responder al cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Enviando avisos de cobro que tiene diseñado el sistema, los cuales se enviarán a cada contribuyente, quince días antes de que finalice el mes a cobrar y los mismos serán repartidos por zonas, dándole prioridad a las zonas céntricas de la ciudad.

Política No 7

Después de los 90 días en mora los propietarios(as) serán sometidos al proceso de recuperación de deuda por vía administrativa y recibirán, además del estado de cuenta, una notificación (tres en un período de 90 días) para dejar constancia del agotamiento de la fase administrativa de cobro. En caso de no acudir a las notificaciones se procederá a certificar la deuda por parte del tesorero(a) municipal para incorporarlo al expediente correspondiente y continuar con las diligencias del caso implantando el cobro judicial.

Política No 8

La unidad de cuentas corrientes junto a la sección de gestión de cobros serán los responsables de

abrir, controlar y archivar los expedientes que se procesan por cobro administrativo y cobro judicial, debiendo estar atentos y vigilantes a los términos y plazos establecidos en trámites administrativos.

Se llevaran a cabo los siguientes procedimientos:

-Envío de notificaciones de cobro a contribuyentes de tasas e impuestos que estén al día.

-Envío de notificaciones de cobro a contribuyentes en mora hasta 90 días mora (proceso administrativo).

-Envío de notificaciones de cobro a contribuyentes en mora más de 91 días mora (proceso judicial).

-Control de tiempos de cobro administrativo y judicial.

-Envío de notificaciones de cobro de contribuyentes con financiamiento.

-Gestión de cobro administrativo.

Política No 9

El concejo, contratará servicios de mensajería para enviar los estados de cuenta y avisos de cobro necesarios, además buscará establecer convenio con el sistema bancario, distribuidora de energía eléctrica, u otros proveedores de servicios de caja colectora, buscando minimizar el costo por el servicio.

Política No 10

Para lograr un control efectivo del comportamiento de pago de los contribuyentes morosos, se hará una clasificación mensual de las cuentas de acuerdo a los períodos siguientes:

Política No 11

- De 1 a 30 días
 - De 31 a 60 días
-

-
- De 61 a 90 días,
 - De 91 a 120 días
 - De 121 a 150 días
 - De más de 151 días

Política No 12

Los esfuerzos de cobro y recuperación de mora se enfocarán inicialmente a los periodos de más de 151 días, paralelamente se dará seguimiento a los contribuyentes que estuvieren en los 60 días de gracia, para evitar que puedan caer en mora.

Política No 13

El concejo municipal utilizará estrategias participativas y comunitarias, llamadas telefónicas, visitas domiciliarias, alianzas con directivas comunales, para ejecutar el cobro, etc.), para que se minimicen los montos en mora y concederá hasta 24 meses como plazo máximo para la cancelación de la deuda y mora por cuotas.

Política No 14

El municipio de Guazapa, concederá facilidades de pago a los contribuyentes que se encuentran en mora y que lo soliciten por escrito al jurídico, de acuerdo al art. 36 de Ley General Tributaria Municipal, el cual resolverá y establecerá para los convenios de pago en cuotas, tanto de inmuebles como de empresas, en el plan siguiente:

Rango	Plazo	A. Inicial
De \$1 a \$100.00	6 Cuotas	25%
De \$100.01 a \$200.00	8 Cuotas	25%
De \$200.01 a \$500.00	12 Cuotas	25%
De \$500.01 en adelante	24 Cuotas	20%

Política No 15

El convenio de pago por cuotas será suscrito por el

jefe de cuentas corrientes, con el visto bueno del jurídico. Dicho convenio de pago quedará garantizado por medio de letras de cambio, pagares u otro instrumento que apruebe el concejo municipal.

Política No 16

El deudor tributario queda comprometido a pagar, por medio de cuotas mensuales, consecutivas incluyendo, la deuda constituida por la obligación sustantiva principal, más la obligaciones accesorias como multas e intereses, más el monto correspondiente al mes de servicio proporcionado por la municipalidad, con el propósito de que al finalizar el CONVENIO la cuenta esté completamente al día y se devolverá la garantía dejada en custodia.

Política No 17

Cuando el contribuyente incumpla el convenio de pago durante dos meses consecutivos, la administración tributaria anulara de hecho, dicho convenio y le cargara a la cuenta los intereses y multas que hubiere generado la falta de pago, al mismo tiempo enviara notificación al contribuyente informándole de lo sucedido y del saldo de su cuenta.

Política No 18

Los contribuyentes que soliciten solvencia municipal serán atendidos en forma expedita, con eficiencia y cortesía. El municipio dispone de un plazo máximo de veinticuatro horas para emitirla.

Política No 19

No se podrán emitir solvencias municipales a contribuyentes que se encuentran en mora,

cualquiera sea la cantidad adeudada, así como también deberán estar al día todas las cuentas que estos posean. Los propietarios (as) que hayan firmado convenios de pago por cuotas no se les extenderán solvencia municipal hasta haber solventado la deuda, pero se les podrá extender constancia de su estado de cuenta corriente detallando sus pagos.

Política No 20

Los costos que ocasione la recuperación de la mora por la vía judicial deberán ser cargados a los contribuyentes contra los cuales se realice dicha acción.

Política No 21

Los propietarios o representantes de inmuebles que hayan realizado construcciones, remodelaciones, ampliaciones o mejoras del mismo sin el respectivo permiso y que por ende no realicen el pago respectivo, se les abrirá proceso de cobro de dicho permiso enviándoles hasta un máximo de 3 citatorios para que realicen el pago, enviados dichos citatorios y el propietario o representante hiciere caso omiso, se procederá a levantar acta en donde conste la obra que ha realizado, se elaborara resolución imponiendo la multa respectiva y estableciendo el monto del permiso adeudado y se notificara que el monto total se agregara a la cuenta corriente del inmueble en mención.

Política No 22

Para renovar las licencias a los expendios o abarroterías los propietarios deberán estar al día en sus obligaciones tributarias tanto de la abarrotería o expendio como del inmueble donde funcione.

Política No 23

Después de finalizado el ejercicio fiscal (al 31 de diciembre de cada año) las empresas tienen tres meses para presentar declaración jurada y sus anexos, balance general y otros documentos solicitados, teniendo como fecha máxima el 31 de marzo de cada año, y el municipio, en el término de 30 días, notificará por escrito la resolución con respecto a monto del impuesto municipal que la empresa deberá pagar. El propietario(a) o representante de la empresa puede hacer uso del derecho de apelación durante los tres días siguientes a la notificación.

Política No 24

En los primeros 5 días hábiles del mes de abril, el jefe de cuentas corrientes deberá presentar un informe de todas las empresas que cumplieron con los requisitos establecidos, asimismo, se informará sobre los que no cumplieron y basado en ese informe, iniciará el procedimiento de aplicación de multas.

Política No 25

De acuerdo con el artículo 64, numeral 3 de la Ley General Tributaria Municipal, cuando el balance general sea presentado en forma extemporánea, la empresa se hará acreedora a una multa del 2% del impuesto declarado, fuera del plazo, por cada mes o fracción de mes que haya transcurrido después de la fecha en que concluyó dicho período para presentarlo. Dicha multa no podrá ser menor a \$2.86.

Política No 26

De acuerdo al artículo 64, numeral 2 de la Ley General Tributaria Municipal, Cuando la empresa presente información falsa o incompleta se sancionará con una multa del 20% del impuesto omitido, la que nunca podrá ser menor de \$2.86.

Política No 27

De conformidad al artículo 64, numeral 1 de la Ley General Tributaria Municipal, cuando la empresa omita declaración de su Balance General, la sanción correspondiente es multa equivalente al 5% del impuesto no declarado, la que nunca podrá ser menor \$2.86. Si la empresa resulta sin capacidad contributiva la multa aplicable será de \$2.86.

Política No 28

Los herederos de propietarios (as) que ya han fallecido y que han dejado deudas tributarias con la municipalidad, asumirán las obligaciones pendientes que estos dejasen. Así mismo quienes hayan comprado inmuebles que tengan obligaciones tributarias pendientes, asumirán la deuda pendiente, sin perjuicio de que realicen cualquier acción en contra del vendedor.

Política No 29

Se admitirá como forma de pago, de acuerdo al art. 40 de la Ley General Tributaria Municipal la compensación de deudas cuando el propietario(a) de empresa o usuario de servicios públicos municipales sea, al mismo tiempo, acreedor y deudor de la municipalidad. Dicha compensación deberá seguir los procedimientos establecidos y autorizada mediante acuerdo municipal.

Política No 30

El Jefe de cuentas corrientes y el de catastro de inmuebles y empresas de la municipalidad deberán atender con agilidad y de manera oportuna las consultas o preguntas que los contribuyentes tengan respecto al cálculo de los impuestos y tasas por servicios con que han sido calificados.

Política No 31

Cuando los contribuyentes propietarios(as), efectúen abonos a sus deudas con la municipalidad, los intereses y multas tienen prioridad en la aplicación de los pagos así como los meses más antiguos.

Política No 32

En el caso de los inmuebles que mantengan deuda con la municipalidad y cuyo propietario se desconozca el paradero o que sea de domicilio desconocido, se seguirá el procedimiento del artículo 98 establecido por la Ley General Tributaria Municipal y deberán seguirse diligencias de ausencia a efectos de que se nombre un curador a fin de que contra ese se pueda seguir el juicio ejecutivo.

Política No 33

Para que la municipalidad extienda cualquier tipo de documento, ya sea constancia, certificación o recomendación, o cualquier tipo de permiso, de construcción, de realizar actividades en espacios públicos, colocación de portón u otros, los interesados deberán estar al día con sus pagos.

Política No 34

La municipalidad pondrá en práctica todo tipo de estrategias para lograr la efectiva recuperación de la mora tributaria, comenzando desde sus

funcionarios(as) públicos y empleados, los cuales deberán estar al día con los pagos de impuestos y tasas del inmueble donde residan, así mismo las cuentas del negocio que tengan a su nombre, para lo cual la administración otorgara planes de financiamiento especiales, regulados por acuerdo de concejo y descontados directamente en planilla para evitar retrasos en los pagos y agilizar la puesta al día de los mismos.

Política No 35

Todo propietario de negocio o empresa está obligado a dar aviso a la administración municipal del traspaso, cambio de dirección o cierre del mismo, para lo cual deberán presentarse a la unidad de catastro a llenar la solicitud respectiva. El incumplimiento de esta obligación hará responsable al sujeto del impuesto, del pago de los mismos.

Política No 36

Queda facultada la administración municipal a través de la unidad de catastro, para cerrar cuentas de oficio, cuando le conste fehacientemente que una persona natural o jurídica ha dejado de ser sujeto de pago. Dicho cierre se hará a partir de la fecha que determine la municipalidad.

Política No 37

Para realizar el cierre de oficio, la unidad de catastro levantara acta entrevistando a vecinos del lugar donde se ubicaba el negocio, los cuales la firmaran estableciendo fechas de cierre. Una vez levantada el acta la unidad enviara informe al concejo, con el detalle del monto adeudado y la fecha de cierre propuesto, para que este resuelva

	<p>dicho cierre. Con el acuerdo el departamento de catastro elaborara resolución y pasara copia a la unidad de cuentas corrientes para qué cierre cuenta en el sistema.</p>
Política No 38	<p>Cuentas corrientes deberá crear un expediente físico y virtual por contribuyente, en el que se registre la información necesaria del origen de la determinación tributaria que incluya: identificación de contribuyente, determinar el tipo de tributo y el monto a pagar.</p>
Política No 39	<p>Registrar en el expediente del contribuyente toda documentación que respalde el seguimiento de cobro en cada uno de los procedimientos que realice cuentas corrientes.</p>
Política No 40	<p>El personal que labora en el área de cuentas corrientes deberá atender de forma eficiente las consultas de los ciudadanos respecto al cálculo de las tasas e impuestos.</p>
Política No 41	<p>Se actualizará diariamente la base de datos de los contribuyentes, con el objetivo de llevar un mejor control de las personas que no pagan en concepto de tributos municipales.</p>
Política No 42	<p>La municipalidad a través de la máxima autoridad supervisará cada tres meses la implementación de los procesos de recaudación y recuperación de los tributos.</p>
Política No 43	<p>La cancelación de los impuestos, tasas por</p>

servicios y cuotas de pagos de mora se harán por medio de recibo de pago como comprobante.

Tabla elaborada por grupo V12

Recursos necesarios para la creación de la sección gestión de cobros.

La unidad de cuentas corrientes, a través de la creación de la sección de gestión de cobros, para el logro de los objetivos planteados por las autoridades de la institución, dispone de un número determinado de participantes, así como de elementos materiales y tecnológicos que facilitan la consecución de los objetivos esperados por las autoridades.

Recursos humanos

Recursos materiales

Recursos legales

4.4 Factibilidad financiera

Análisis costo/beneficio

Un marco conceptual para la evaluación de proyectos de inversión públicos, que se utiliza a veces también como criterio para la selección entre alternativas en muy diversas situaciones.

La diferencia con los análisis financieros corrientes, más simples, es que en el análisis de costo beneficio se toman en cuenta todas las ganancias y beneficios involucrados en el proyecto: un beneficio es cualquier ganancia de utilidad, bajo cualquier forma que se presente, y un costo es toda pérdida de utilidad derivable del proyecto, medida en términos de sus costos de oportunidad.

Ello implica considerar, por lo tanto, todas las externalidades que produce la acción que se está considerando: cambios en el medio ambiente, efectos colaterales sobre otros proyectos.

Por consiguiente según datos adquiridos en la entrevista con la persona encargada de la unidad de contabilidad se estima un monto en mora tributaria de \$700,000.00 (Eco-Finanzas, 2019)

$$CB = \frac{\text{Beneficio estimado}}{\text{Costo estimado}}$$

Análisis costo beneficio (CB)

CB > 1 Aceptar

CB = 1 Indiferente

CB < 1 Rechazar $CB = \frac{\$665,000.00}{\$19,917.00}$

$$CB = \$35.00 \text{ Ingreso obtenido por cada dolar invertido}$$

En la **Tabla 6** “Análisis costo/beneficio” se detalla la inversión y beneficios recibidos.

4.4.1 Recursos humanos

Para la puesta en marcha de la sección de cobros, se necesita del personal capacitado e idóneo; que permita el logro los objetivos establecidos por la municipalidad, para ello es necesario contar con 3 personas como mínimo; una tendrá el cargo de gestión de cobro, otra persona será la encargada de la administración de todo los documentos necesarios para llevar a cabo la gestión de cobro; así mismo se necesita de un jurídico, para que este pueda ejercer en nombre de la alcaldía de Guazapa, todas las acciones legales ante la fiscalía, juez de lo civil etc. Para ello se estima necesario disponer de estas 3 personas.

Tabla 6 *Análisis costo/beneficio*

Concepto	Costo Inicial	Mensual	Anual
Recursos Materiales	\$2,097.00	\$50.00	\$2,697.00
Sueldos	\$0.00	\$1,375.00	\$16,500.00
Mantenimiento	\$0.00	\$60.00	\$720.00
		Total	\$19,917.00

Tabla elaborada por grupo V12

Gestor de Cobro: su función es darle seguimiento a los contribuyentes que tienen deudas con la municipalidad, que abonen cumplir con sus compromisos tributarios sin necesidad de tener que iniciar un procedimiento judicial. Una de las labores imprescindibles de esta persona es la negociación. Hay contribuyentes morosos que no pagan, porque no quieren, y otros están en una situación en la que realmente les resulta imposible afrontar el pago reclamado, por eso el profesional debe ser capaz de tratar con todos y ofrecer soluciones o vías alternativas de pago.

El gestor de cobros lleva todo el proceso con un mismo contribuyente moroso. Se encarga de establecer contacto y de controlar que los pagos acordados efectivamente se están llevando a cabo, su forma de contratación será a través de contrato por un año, el cual podrá ser renovado, su salario a devengar aproximadamente es de US\$ 375.00 más las respectivas deducciones de ley.

Administrativo: su función es gestionar, organizar, planificar y atender las tareas administrativas de la sección de cobros, es de aclarar que dependerá totalmente de la unidad de cuentas corrientes. Realizará tareas más específicas mediante las políticas de la unidad y tareas más generales de parte de la administración y gestión, en las que puede que tengan que atender al público.

Entre las principales funciones administrativas se encuentran:

- Tramitar documentos o comunicaciones internas o externas en los canales de información de la municipalidad.
- Elaborar documentos y comunicaciones a partir de órdenes judiciales recibidas, información obtenida y/o necesidades detectadas.
- Clasificar, registrar y archivar información y documentos de cobro según las técnicas apropiadas y los parámetros establecidos por la municipalidad.
- Gestionar los procesos de tramitación administrativa en relación a las áreas de gestión de cobro, financiera y contable, según los procesos y procedimientos administrativos aplicando la normativa vigente y en condiciones de seguridad y calidad.
- Supervisar la gestión de cobros, la captación de recursos obtenidos mediante informes a la unidad de cuentas corrientes siguiendo las normas y protocolos establecidos.
- Organizar y supervisar la gestión administrativa de personal a su cargo (gestor de cobro, jurídico), ajustándose a la normativa laboral vigente y protocolos establecidos.
- Tramitar y realizar la gestión administrativa en la presentación de documentos en diferentes organismos y administraciones públicas en plazo y forma requeridos.
- Atender al público, atendiendo incidencias y reclamaciones de los contribuyentes a través de diferentes vías: teléfono, correo electrónico, personalmente, etc.

Su forma de contratación será a través de contrato por un año, el cual podrá ser renovado, su salario a devengar aproximadamente es de US\$ 450.00 más las respectivas deducciones de ley.

Jurídico: su principal función es formular, organizar, dirigir, ejecutar y controlar los planes, programas y proyectos del ámbito jurídico y en materia tributaria, con la orientación de crear, encaminar y fijar el ordenamiento de la política jurídica y tributaria de la sección, ejerciendo las funciones en todos los aspectos sobre: conceptos, representación judicial, aplicación de normas y defensa de los intereses tributarios en los diferentes procesos judiciales.

Funciones:

- Garantizar el principio de legalidad.
- Garantizar el trámite de procesos judiciales y extrajudiciales.
- Brindar asesoría en materia jurídica a la sección de gestión de cobro.
- Revisar documentos.
- Verificar acciones de incidencia legal;
- Asesor en la búsqueda de soluciones de casos;
- Aportar ideas permanentemente que redunden en beneficio del área de trabajo;
- Cumplir con la normativa y procedimientos establecidos por la administración municipal;
- Asesorar en cualquier tema que le sea requerido por alcalde y concejo municipal en relación a la recuperación de mora.

Su forma de contratación será a través de contrato por un año, el cual podrá ser renovado, su salario a devengar aproximadamente es de US\$ 550.00 más las respectivas deducciones de ley.

4.4.2 Recursos materiales

Para puesta en marcha de la sección de gestión de cobros es necesario disponer del espacio adecuado en la municipalidad, así mismo contar con los materiales necesarios para su funcionamiento, en la siguiente **Tabla 7** “Costos de materiales” se detallan los costos de materiales.

Tabla 7 Costos de materiales

Recursos materiales	Costo
2 Computadoras	\$1,000.00
1 Impresora y escáner	\$150.00
2 Escritorios	\$400.00
2 Sillas	\$100.00
2 Estantes	\$150.00
2 Engrapadoras	\$30.00
Resaltadores	\$20.00
Archivadores	\$80.00
Tijeras	\$20.00
Sobres	\$10.00
Lapiceros	\$15.00
Papel carbón	\$12.00
Borradores	\$10.00
Resmas de papel	\$50.00
Calculadoras	\$50.00
Total	\$2,097.00

Tabla elaborada por grupo V12

4.4.3 Recursos legales

Se necesita el respaldo total del consejo municipal, así como delegación por parte del síndico municipal, y las leyes aplicables como: Constitución de la Republica, Ley General Tributaria Municipal, Corte de Cuentas, Derecho del Consumidor, Reglamento Interno de Trabajo así como las ordenanzas reguladoras del municipio de Guazapa.

4.5 Factibilidad administrativa

Cobro normal

El cobro normal comprenderá la recaudación que la municipalidad realiza a los contribuyentes y usuarios en concepto de servicios e impuestos municipales en forma periódica. La cual, podrá realizarse en las siguientes formas: a) cobro diario, b) cobro periódico, y c) cobro con convenio de pago. (Legislativa, 1991)

Cobro administrativo

Según (Legislativa, 1991), la falta de pago de los tributos municipales en el plazo fecha limite correspondiente, coloca al contribuyente en situación de mora, sin que exista necesidad de requerimiento de parte de la municipalidad y sin tomar en consideración, las causa o razones por la cual no realizo el pago correspondiente.

La mora del contribuyente producirá, entre otros, los siguientes efectos:

1. hace exigible la deuda tributaria.
2. da lugar al devengo del interés moratorio.
3. da lugar a la aplicación de multas, por configurar dicha mora, una contravención tributaria.

Los intereses moratorios se aplican desde el vencimiento del plazo en el que se debió haber pagado el tributo hasta el día de la extinción de la obligación tributaria. Se aplicará a la deuda el tipo de interés moratorio que rijan al momento del pago.

Cobro Judicial

En la Ley General Tributaria Municipal se establece que el cobro judicial del crédito tributario municipal se realizara de conformidad a los criterios que establece el Código de

Procedimientos Civiles, en lo referente al juicio ejecutivo en el que además se encuentran algunas variantes a tomar en consideración en la mencionada Ley.

El informe que es emitido por el jurídico es el instrumento con poder ejecutivo; en el cual se establece la situación en la que se encuentran los contribuyentes. Este documento debe de estar debidamente firmado por el alcalde o consejo.

El Síndico es el que tiene la calidad de demandante en el proceso judicial de cobro, pero por delegación y aprobación del consejo se tendrá al jurídico de la sección de gestión de cobros para que cumpla con dicha función. El contribuyente moroso será el demandado.

4.5.1 Políticas y procedimientos de cobro

Introducción

El diseño de políticas y procedimientos propuestos tiene como finalidad, proporcionar a la alcaldía municipal de Guazapa, un documento que oriente permanentemente y facilite la recaudación de tributos; con el fin de fortalecer financieramente la municipalidad.

En el desarrollo se describen los objetivos, campo de aplicación, fundamentos legales y las políticas y procedimientos para la recaudación de los tributos.

Objetivo general

Proponer políticas y procedimientos para la alcaldía de Guazapa, con el fin de mejorar la recaudación de tributos municipales, tendiendo a disminuir significativamente los contribuyentes morosos.

Objetivo específicos

- ✓ Establecer políticas que regulen y promuevan el trabajo que se debe realizar en la sección de gestión de cobros encargada de la recaudación de mora de los tributos municipales.
- ✓ Diseñar procedimientos que describan las acciones a seguir al momento de realizar las actividades relacionadas a la recaudación de tributos municipales, con el fin de disminuir el incumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.

Campo de aplicación

Para desarrollar las políticas y procedimientos se consideró el papel que desempeñan en la recaudación de tributos municipales los departamentos de Cuentas Corrientes, Catastro, Tesorería y Contabilidad. La aplicación elevara el grado de efectividad en el cobro de las tasas e impuestos.

Fundamentos legales

La Ley General Tributaria Municipal en conjunto con el Código Municipal establecen que la recaudación del pago de los tributos está a cargo del tesorero de cada municipalidad, y tiene como responsabilidad la percepción y custodia de los ingresos por tales conceptos, y estos deben de concentrarse en el Fondo General del municipio correspondiente.

Sin embargo, la Ley General Tributaria Municipal en su artículo 85 para proporcionar el desarrollo de la tributación municipal, faculta a las municipalidades, en la medida de sus posibilidades, establecer sistemas de Registro de Contribuyentes, Cuentas Corrientes, Estadística y Catastro tributario.

Debido a esto es que cada alcaldía cuenta con una unidad de cuentas corrientes, el cual tiene como objetivo facilitar a la administración tributaria municipal la situación en que se encuentran los contribuyentes; en lo relacionado al cumplimiento de las obligaciones tributarias.

En materia de procedimientos de cobro de las tasas e impuestos municipales existen tres tipos de procedimientos: a) Cobro Normal, b) Cobro Administrativo y c) Cobro Judicial.

A) Políticas de cobro normal

- 1- Se determinará la obligación tributaria a los contribuyentes, ya sean estas personas naturales o jurídicas, a través de una declaración jurada, identificando sujeto y monto de tributo a pagar.
- 2- La municipalidad enviará aviso de cobro normal o estados de cuenta, después de ocurrido el hecho generador de forma mensual a los contribuyentes naturales y jurídicos, con el monto que le corresponde pagar.
- 3- Para el pago de las tasas e impuestos la comuna dará un plazo de 60 días contados a partir del surgimiento de la obligación tributaria, período que se considera como cobro normal por lo tanto no se incurrirá en el pago de multas e intereses moratorios.
- 4- Después de pasado un mes y el cual se verifica que el contribuyente no se ha acercado a cancelar se procede a enviar el primer aviso de cobro (ver formulario 1).

B) Políticas de cobro administrativo

- 1- Los contribuyentes caerán en mora de tasas e impuestos cuando dejen pasar 60 días sin verificar el pago.
- 2- Se enviará aviso de cobro administrativo al contribuyente, el cual tendrá una vigencia de 30 días para hacer efectivo el pago (ver formulario 2).

- 3- La tasa de interés que se pagará sobre la mora tributaria será la establecida en la ordenanza municipal vigente.
- 4- Se concederán planes de pago a los contribuyentes que están en mora y lo soliciten de forma escrita (ver formulario 3), el plazo se establecerá tomando en cuenta la capacidad de pago del contribuyente, durante la vigencia de éste, no se originaran intereses moratorios y la acción ejecutiva del cobro quedará en suspenso.
- 5- El plan de pago deberá constar por medio de un convenio (ver formulario 4), el cual deberá contener fechas, plazo, monto de las cuotas autorizada por el jurídico.
- 6- Cuando el contribuyente no cancele dentro de los 30 días otorgados o deje de pagar dos cuotas consecutivas del plan de pago, será exigible el saldo total de la deuda, incluidos los intereses devengados. Lo anterior facultará a iniciar el cobro judicial sobre el saldo en deuda.

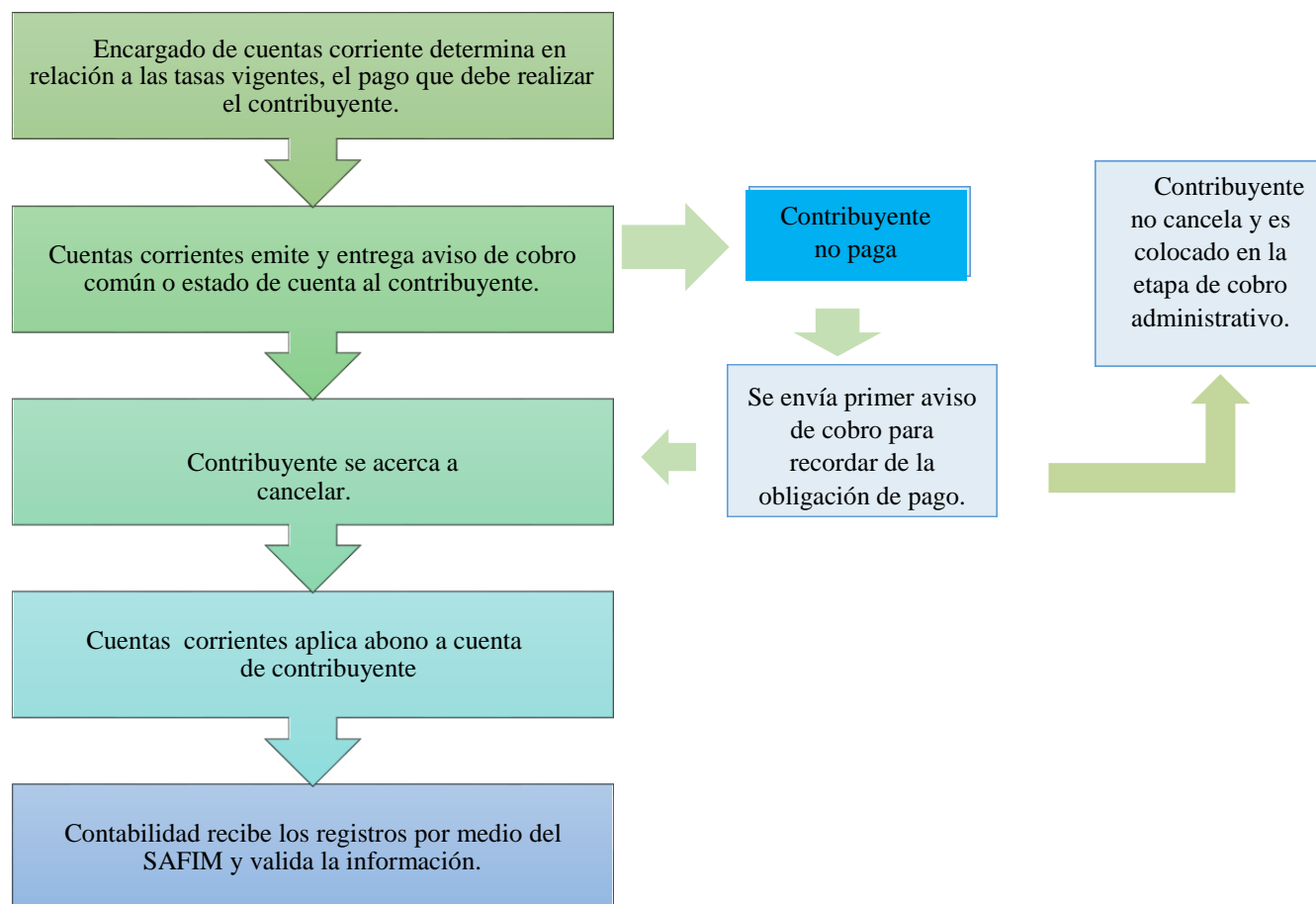
C) Políticas de cobro judicial

- 1- El cobro judicial se realizará conforme a lo establecido en el Código de Procedimientos Civiles, conforme al artículo 119 de la Ley General Tributaria Municipal.
- 2- El concejo municipal será el encargado y responsable de nombrar al jurídico de la sección de gestión de cobros para llevar el proceso judicial en los casos que sea necesario (ver formulario 5).

Procedimientos de cobro normal

En esta etapa la alcaldía realizará acciones de cobro en concepto de tributos municipales de manera periódica en un plazo establecido de 60 días después del surgimiento de la obligación tributaria, en donde no debe faltar el aviso de cobro o estado de cuenta emitido de forma

mensual. Si pasado un mes del nacimiento de la obligación, no se verifica el pago se procede a enviar el primer aviso de cobro.



Cobro normal

a) Cobro diario

Cuando se trata del cobro de tasas e impuestos a usuarios de mercados, se efectúa a diario y en forma recurrente; el contribuyente se presenta a la unidad de cuentas corrientes y solicita su estado de cuenta; el procedimiento a seguir en este caso es el siguiente:

1. El encargado de la unidad de cuentas corrientes, procede a calcular el monto de las tasas e impuestos, elaborando un recibo de control interno, para que se presente en tesorería donde el contribuyente cancelara la deuda.
2. Cuentas corrientes ingresa al sistema, los cobros a diario efectuados; a efecto de consolidar la información con las unidades de tesorería y contabilidad.
3. El encargado de tesorería ordena y registra en sus libros, los ingresos por cobros diarios, luego se envían los duplicados de los formularios de ingreso interno a la unidad de contabilidad.
4. El encargado de contabilidad ingresa al sistema los ingresos diarios, realiza el registro contable correspondiente y envía al archivo municipal la documentación, para que ésta sea resguardada.

b) Cobro periódico

Es el cobro que se efectúa cada mes a los contribuyentes que están registrados en la unidad de catastro municipal, para este tipo de cobro se realizan los siguientes procedimientos:

1. El encargado de la unidad de cuentas corrientes elaborará los estados de cuenta del pago mensual y saldo que se refleja en tarjeta, aplicando interés y multa por mora de impuestos, en los últimos diez días de cada mes; éste se considera como el primer aviso de cobro.

2. El tesorero municipal, firma los avisos de cobro y se los reenvía a la unidad de cuentas corrientes para que este registre todas las notificaciones que han sido enviadas en el mes.

3. Se procede a enviar a los contribuyentes en los primeros cinco días del mes los cobros de pago e informar que disponen hasta la fecha quince del mes en curso para presentarse a efectuar el pago.

4. Al momento que el contribuyente se presente con el aviso de cobro a cancelar los tributos municipales, el encargado de cuentas corrientes revisa en sus registros el saldo adeudado; el cual incluye el monto de los tributos del mes, mora, multa e intereses. Se vacía esta información en los formularios de recibo interno, para que el contribuyente pase a realizar el pago en la tesorería municipal.

5. Tanto la unidad de cuentas corrientes como el de tesorería deben de actualizar la información correspondiente, para enviar los duplicados del formulario interno a contabilidad.

6. La unidad de contabilidad realiza el registro correspondiente y envía al archivo municipal los duplicados del formulario para que sean resguardados.

c) Cobro por convenio de pago

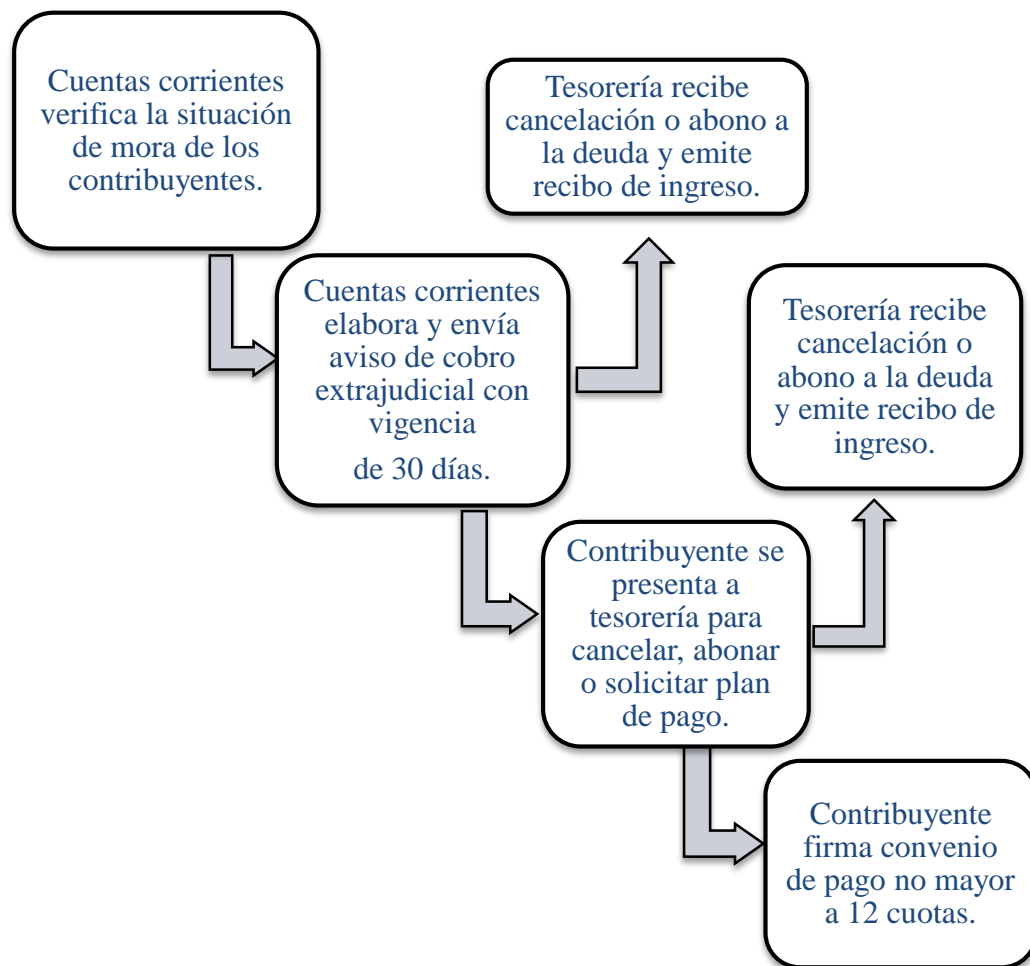
Luego de un acuerdo por parte del contribuyente con la municipalidad se determina plazos y cuotas para el pago de los impuestos y tasas municipales, el procedimiento a seguir es el siguiente:

1. Verificar la deuda, con el cierre al final del año.
2. Identificar los contribuyentes morosos y proceder a enviar el primer aviso de cobro a partir de los primeros 60 días.
3. Luego de transcurrir tres meses del primer aviso de cobro, enviar el segundo aviso de cobro haciendo notar que su deuda está creciendo, así como la mora y multa; y que debe ser cancelada lo antes posible.
4. Después de este segundo aviso de cobro, al contribuyente que no atienda el llamado, se debe convocar para dictarle un plazo de quince días hábiles para que este se presente a cancelar su deuda contraída con la municipalidad, de lo contrario se le suspenderá los servicios prestados por la alcaldía en el caso de las persona jurídicas, además es de hacerle saber en esta etapa al contribuyente que se le podría brindar facilidades de pago como por ejemplo cero por ciento de interés o pagos a plazo con el fin de incentivar al contribuyente a que se acerque a saldar su deuda.
5. El contribuyente se presenta a la unidad de cuentas corrientes a tratar lo correspondiente al plan de pagos, a través de solicitud de financiamiento.
6. Se procede a notificar al jurídico para que autorice la solicitud de financiamiento en base a las políticas de cobro, posteriormente procede a elabora convenio de pago en base a la solicitud y de acuerdo a las condiciones establecidas.

7. El jurídico aprueba y firma el convenio de pago, una vez aprobado y autorizado se entrega a la unidad de cuentas corrientes para que el contribuyente lo firme y posteriormente se le entregue el original y la copia queda en el archivo municipal.

Procedimientos de cobro administrativo

Este procedimiento se llevará a cabo después de transcurrido el plazo de vencimiento del pago de tributos (60 días), en donde se debe hacer notificación de la deuda para el conocimiento de los contribuyentes y que éstos hagan efectivo el pago.



Cobro administrativo

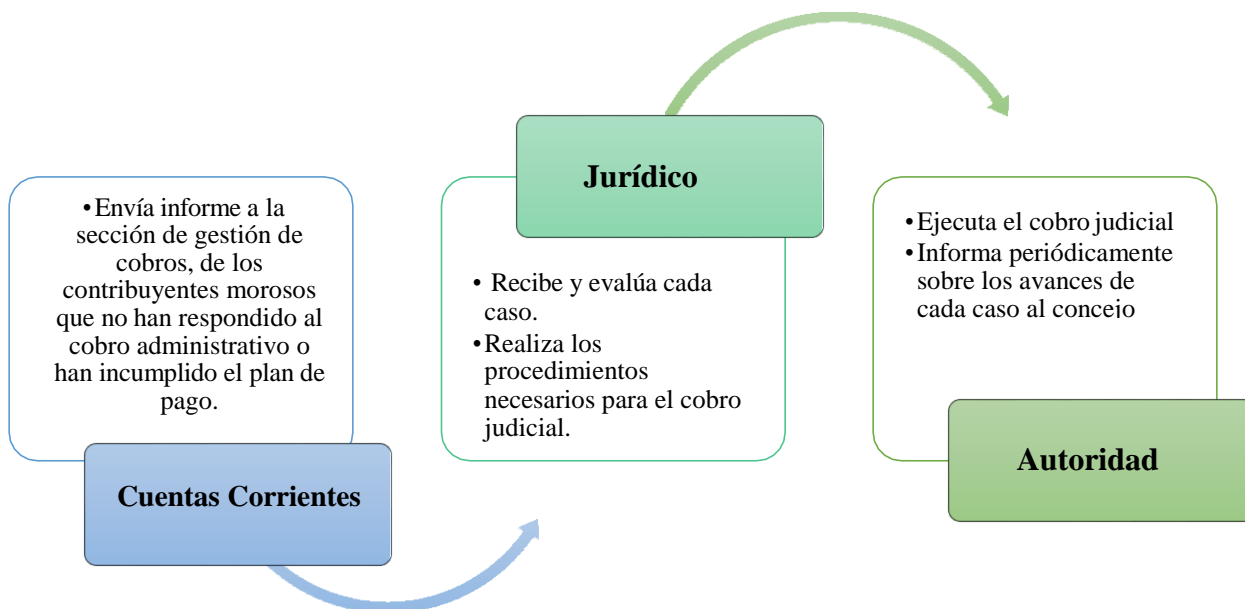
Comprende el cobro de tributos que la administración realiza, después de transcurrido el plazo máximo que señala la Ley General Tributaria Municipal, para que se haga efectivo el pago de la obligación tributaria adeudada por los contribuyentes.

Para este tipo de procedimiento antes de pasar al jurídico, en donde se realizará el debido procedimiento, se debe realizar lo siguiente:

1. Después de haber transcurrido quince días del plazo establecido para que los contribuyentes en estado de morosidad se presentaran a pagar, se actualiza la información.
2. El encargado de la unidad de cuentas corrientes debe de informar al jurídico para que este supervise y le dé seguimiento a los procesos que se realizan para la recuperación de mora.
3. Se procede a elaborar el segundo aviso de cobro, para los contribuyentes que se encuentran en deuda con la municipalidad, se envía durante los primeros 3 días del mes; se anexa la copia del primer aviso de cobro.
4. Cuando el contribuyente se presenta a efectuar el pago de la deuda, la unidad de cuentas corrientes procede a realizar los cálculos de los montos adeudados, con la multa e interés; se elabora el recibo de ingreso para que sea presentado en tesorería al momento del pago.
5. Se actualiza la información de los contribuyentes como de los ingresos obtenidos, y se envían los recibos a contabilidad para que este los ingrese al sistema como ingresos internos y se archiva la documentación.

Procedimientos de cobro judicial

Este cobro inicia después de finalizado el vencimiento del plazo establecido en la etapa administrativa.



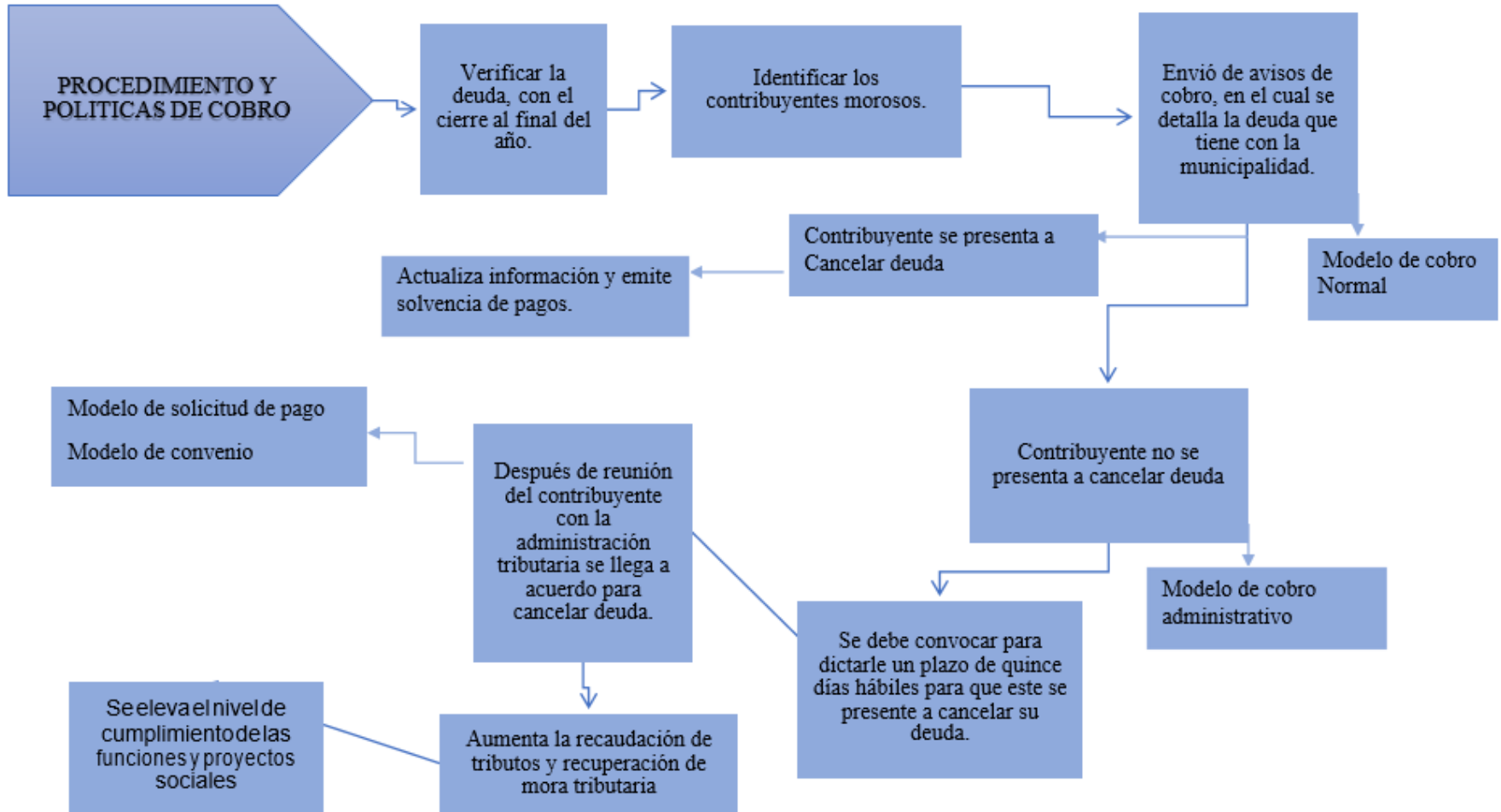
A continuación, se detalla el proceso que se debe seguir en el caso de que la municipalidad considere que el contribuyente moroso cumpla con la obligación tributaria por medio de un juicio ejecutivo:

1. La unidad de cuentas corrientes presenta mensualmente al concejo municipal las tarjetas de los contribuyentes morosos que no han atendido al llamado de presentarse a cancelar la deuda que tienen con la municipalidad.
2. El concejo municipal estudia cada uno de los casos presentados para evaluar y determinar si se procede a cobro judicial.

3. Se designa al jurídico de la sección de gestión de cobros para llevar a cabo la ejecución del cobro judicial.

4. El jurídico realizará la ejecución del cobro judicial de conformidad a lo establecido en el Código de Procedimientos Civiles y el artículo 119 de la Ley General Tributaria Municipal.

Estructura de los procedimientos y políticas de cobro.



4.6 Plan de recuperación de mora de tributaria

Para la elaboración de este apartado que consiste en el diseño de estrategias que faciliten la recuperación de mora tributaria, para elevar el nivel de cumplimiento de las funciones y proyectos sociales que se llevan a cabo por parte de la alcaldía municipal de Guazapa, se tomó como base la información obtenida a través del diagnóstico de la situación actual de la municipalidad. En el desarrollo del presente plan estratégico se detallan los objetivos que se pretenden alcanzar con el diseño del presente plan de recuperación, así como el diagnóstico FODA.

4.6.1 Descripción de plan estratégico

El plan de recuperación de mora tributaria está diseñado como una herramienta que contribuya a mejorar las finanzas municipales por medio de un conjunto de estrategias elaboradas a partir del diagnóstico de la unidad de cuentas corrientes. Este documento contiene los objetivos estratégicos que son el punto de partida de la propuesta, además se presenta un análisis FODA con el cual se hizo un cruce de elementos para establecer las estrategias que surgieron de las necesidades específicas de la municipalidad.

Es de gran importancia porque se le entregará a la unidad de Cuentas Corrientes y al Concejo Municipal una herramienta administrativa y financiera valiosa con la cual se podrá recuperar los tributos municipales para poder reinvertir esos fondos en obras de carácter social, las cuales contribuirán a mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio de Guazapa, departamento de San Salvador.

4.6.2 Objetivos estratégicos

Objetivo general

Diseñar estrategias que contribuyan a mejorar la recuperación de mora tributaria en la alcaldía municipal de Guazapa, para generar mayor capacidad de recursos.

Estratégicos

- Contribuir a la recuperación de la mora tributaria, mediante la aplicación del plan estratégico que permita el fortalecimiento de las finanzas municipales.
- Formar en los contribuyentes una cultura tributaria.
- Mantener un recurso humano motivado y comprometido con el logro de los objetivos institucionales.

4.6.3 Diagnóstico FODA

Para la toma de decisiones estratégicas se realizó un diagnóstico donde se tomó en cuenta la participación de factores claves como lo son las unidades de análisis involucradas en la situación actual de la aplicación de tributos y recuperación de mora en la alcaldía municipal de Guazapa; donde se identificaron fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la institución municipal. Las fortalezas y debilidades son factores internos que crean valor o viceversa. Se puede incluir activos, habilidades, o los recursos que la alcaldía tiene a su disposición. Las oportunidades y amenazas son los factores externos que crean valor o viceversa, pero que no pueden ser controladas porque emergen según la dinámica de factores demográficos, económicos, políticos, técnicos, sociales, legales o culturales. En la **Figura 4**, se muestra el análisis FODA realizado a la Alcaldía de Guazapa.

Figura 4 Análisis FODA



Luego de realizar el diagnóstico interno y externo de la situación actual de cuentas corrientes, se procedió a elaborar un FODA estratégico el cual permitió determinar las estrategias, las cuales surgieron del cruce y análisis de los elementos fortalezas y debilidades que son factores internos y oportunidad con amenazas que son los factores externos, lo que conllevó a determinar diferentes estrategias en la **Tabla 8** “Estructura de FODA estratégico” podemos observarlas y son conocidas como: FO, FA, DO y DA.

Tabla 8 Estructura de FODA estratégico

Estructura del FODA Estratégico	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
FORTALEZAS	Hacen uso de las fortalezas internas de una entidad o institución para aprovechar las oportunidades externas.	Hacen uso de fortalezas internas de una entidad o institución para evitar o disminuir el efecto de las amenazas externas.
	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
DEBILIDADES	Tienen como objetivo superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.	Están dirigidas a la reducción de las debilidades internas y a evitar las amenazas externas.

Elaboración propia grupo V12

FODA estratégico

Tomando en cuenta el FODA estratégico se realizan en las siguientes figuras, algunas estrategias a seguir.

Estrategias FO

- Mejorar la atención al contribuyente por medio de la tecnología creciente, aprovechando el uso masivo de redes sociales
- Hacer uso de la potestad tributaria para ejercer el cobro de los tributos municipales, realizando convenios con otras instituciones del Estado para que estas exijan la solvencia municipal en todo trámite y así incrementar los recursos.
- Recurrir a la potestad tributaria para el cobro de los tributos creando la unidad de gestión de mora en donde se ejecute la actividad de ampliación tributaria.

Estrategias FA

- Brindar mayores facilidades de pago a los contribuyentes con problemas de desempleo dispensando de intereses por mora en un tiempo determinado
- Incluir en los procesos de atención a los contribuyentes, charlas y boletines informativos sobre leyes en materia de tributos haciendo conciencia y dando a conocer los beneficios de pagar los mismos

Estrategias DO

- Entrenar y capacitar a los empleados en los sistemas que poseen, haciendo uso de la tecnología creciente que permita la simplificación de pagos.
- Fortalecer las capacidades del funcionario de cuentas corrientes con apoyo de instituciones externas que brindan asesoramiento administrativo y técnico.
- Realizar un plan operativo en la unidad de cuentas corrientes buscando asesoramiento técnico, administrativo y financiero para tener un objetivo que perseguir.

Estrategias DA

- Supervisar la implementacion adecuada de las políticas y procedimientos de cobro para minimizar la evasión del pago de tributos.

4.7 Plan de acción

Se muestra a continuación una serie de actividades, elaboradas con el fin de llevar a cabo las estrategias que fueron planteadas para mejorar los procesos de recuperación de la mora tributaria, así mismo se incluye la asignación de la persona que estará a cargo de realizar la actividad, además, se establece el recurso y el costo necesario para su ejecución.

En la **Tabla 9** se muestran las actividades estrategias FO, en la **Tabla 10** las actividades estratégicas DO y en la **Tabla 11** las actividades estratégicas DA.

Tabla 9 Actividades de estrategias FO

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSO	COSTO
Mejorar la atención al contribuyente por medio de la tecnología creciente, aprovechando el uso masivo de redes sociales.	Poner a disposición las redes sociales para responder a consultas sobre el pago de tributos.	Funcionario a cargo de cuentas corrientes	Redes sociales	\$0.00
Hacer uso de la potestad tributaria para ejercer el cobro de los tributos municipales, realizando convenios con otras instituciones del Estado para que éstas exijan la solvencia municipal en todo trámite y así incrementar los recursos.	-Solicitar a instituciones públicas un convenio de coordinación para que estas hagan exigible la solvencia municipal por la prestación de servicios. - Hacer obligatoria la presentación de la solvencia municipal a todos los contribuyentes para la prestación de servicios.	El secretario municipal	Teléfono, correo electrónico y medios escritos (cartas).	\$15.00
Recurrir a la potestad tributaria para el cobro de los tributos creando la sección de gestión cobro en donde se ejecute la actividad de ampliación tributaria.	Contratar personal para la sección de gestión de cobro para poder exigir conforme a la ley el pago de los tributos adeudados.	El concejo municipal	Recurso humano	\$375.00 mensual

Elaboración propia grupo V12

Tabla 10 Actividades de estrategias DO

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSO	COSTO
Entrenar y capacitar a los empleados en los sistemas que poseen, haciendo uso de la tecnología creciente, que permita la simplificación de los pagos.	Contratar profesionales especializados en sistemas para dar capacitación a empleados.	JEFE UACI	Recurso humano Material y financiero	\$400.00 al año

Fortalecer las capacidades del funcionario de cuenta corrientes con apoyo de instituciones externas que brindan asesoramiento administrativo y técnico.	Solicitar asesoramiento administrativo y técnico al ISDEM, que contribuya a mejorar la capacidad operativa del personal de cuentas corrientes	Secretario municipal	Teléfono o correo electrónico	\$0.00
Realizar un plan operativo en la unidad de cuentas corrientes buscando asesoramiento técnico, administrativo y financiero para tener un objetivo que perseguir.	Pedir apoyo en asesoramiento administrativo a ISDEM, para realizar el plan operativo anual de la unidad de cuentas corrientes que contribuya a alcanzar los objetivos de la municipalidad.	Secretario municipal	Teléfono, correo electrónico.	\$0.00

Elaboración propia grupo V12

Tabla 11 *Actividades de estrategias DA*

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSO	COSTO
Supervisar la implementación adecuada de las políticas y procedimientos de cobro para minimizar la evasión del pago de tributos.	Realizar supervisiones trimestrales sobre la aplicación de las políticas y procedimientos de cobro.	Concejo municipal	Recurso humano, material.	\$0.00

Elaboración propia grupo V12

En la página 101 se detalla el cronograma de plan de acción para la recuperación de mora tributaria.

Cronograma del plan de acción

Actividades/período	En.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Uso de redes sociales para consultas sobre el pago de tributos.												
Solicitar a instituciones públicas un convenio de coordinación para que estas hagan exigible la solvencia municipal por la prestación de servicios.												
Solicitar solvencia municipal a todos los contribuyentes para la prestación de servicios.												
Mantener al menos por 12 meses el personal para la sección de gestión de cobros.												
Revisar ordenanza transitoria de dispensa de intereses y multas por mora.												
Continuar con la dispensa de intereses y multas por mora dos veces al año.												
Divulgar acerca de la ordenanza de la dispensa de intereses y multas por mora.												
Elaboración de boletines informativos sobre pago de tributos.												
Contratar profesionales especializados en sistemas para dar capacitación a empleados.												
Solicitar asesoramiento administrativo y técnico al ISDEM												
Asesoramiento administrativo a ISDEM para elaborar el plan operativo de cuentas corrientes.												
Supervisiones trimestrales sobre la aplicación de las políticas y procedimientos de cobro.												



FORMULARIO 1

MODELO DE PRIMER AVISO DE COBRO



Fecha: _____

Sr(a): _____

Presente

En nombre del Concejo Municipal de Guazapa, reciba un cordial y afectuoso saludo, deseando éxito en sus labores diarias.

El motivo de la presente es para manifestarle que su estado de cuenta en la unidad de Cuentas Corrientes, refleja un saldo de: \$_____ desde_____ hasta_____; por lo que le solicitamos hacerse presente a esta municipalidad para verificar y poner al día sus pagos, ya que de esta manera tendremos la capacidad de mejorar nuestros servicios en beneficio de todos los habitantes del municipio.

Nuestra administración le informa que tiene un mes para cancelar y de esta forma su cuenta no pase a otra etapa de cobro.

A esta fecha su cuenta refleja el siguiente estado:

Alumbrado público	\$_____
Aseo	\$_____
Pavimentación	\$_____
5 % (Fiestas)	\$_____
Total	\$_____

Agradeciendo su comprensión y atención a este aviso, me suscribo.

Cordialmente:

F_____

Jefe de Cuentas Corrientes
Firma y sello



FORMULARIO 2

MODELO DE AVISO DE COBRO JUDICIAL



Fecha: _____

Sr(a): _____

Presente

En vista de haber transcurrido el plazo para que usted se presentara a la unidad de Cuentas Corrientes de esta alcaldía municipal, notificado en primer aviso de cobro de fecha _____, de _____, a cancelar su deuda tributaria, hago de su conocimiento que su caso se encuentra en estado de cobro judicial, en vista que no fue atendido el aviso de cobro con número de referencia _____ de fecha _____, por lo que en atención a lo dispuesto en el artículo 118 de la Ley General Tributaria Municipal se le concede un plazo de treinta días contados a partir de esta notificación para que efectué el pago correspondiente bajo la advertencia que de no hacerlo se procederá al cobro judicial.

Nuestra administración tiene voluntad de ofrecerle facilidades de pago de acuerdo a su capacidad económica.

A esta fecha su cuenta refleja el siguiente estado:

Alumbrado público	\$ _____
Aseo	\$ _____
Pavimentación	\$ _____
5 % (Fiestas)	\$ _____
Total	\$ _____

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para saludarle.

F. _____

Representante Judicial
Firma y sello



FORMULARIO 3

MODELO DE SOLICITUD DE PLAN DE PAGOS A PLAZO



Fecha _____ de _____ del _____

SEÑORES

CONCEJO MUNICIPAL DE GUAZAPA

PRESENTES.

Yo, _____ de _____ años de edad, de profesión y oficio _____ con Documento Único de Identificación número _____ y Número de Identificación Tributaria _____ A

ustedes con todo respeto expongo mi situación actual en relación a la deuda tributaria con el municipio, habiendo acumulado a la fecha una mora por: _____

que abarca el período de _____ a _____ razones personales y económicas no me han permitido solventar mi deuda por lo que solicito a ustedes me concedan facilidades para la cancelación de la misma, comprometiéndome desde ya, a cumplir con la que ustedes establezcan en el convenio de pago.

Señalo para recibir notificaciones la dirección: _____

Agradeciendo de antemano la atención a la presente.

F. _____

NOMBRE CONTRIBUYENTE

*NOTA: Este formulario debe ser elaborado por el contribuyente y acompañado de fotocopia de DUI y NIT.



FORMULARIO 4

MODELO DE SOLICITUD DE PLAN DE PAGOS A PLAZO



El suscrito representante legal tributario del municipio de Guazapa, Sr. _____
 _____, con Documento Único de Identidad número _____, y el señor _____
 _____, de este domicilio, con Documento Único de Identidad _____, Número de
 Identificación Tributaria _____, de acuerdo a lo expresado en solicitud de
 fecha _____ realizada por el segundo, por este medio establecemos el presente
convenio de pago por tributos que el señor _____, adeuda a esta
 municipalidad, por un monto de \$ _____; cantidad que se compromete a
 pagar por medio de _____ cuotas de _____ cada una, a partir del
 _____ de _____ del _____ presente año.

El incumplimiento del pago de una de las cuotas, hará exigible el pago total de la deuda.

Guazapa _____ de _____ del _____ -

 (Firma y sello) Representante Tributario

 Solicitante



FORMULARIO 5

MODELO DE DEMANDA DE LA



ALCALDÍA CONTRA CONTRIBUYENTES MOROSOS

Señor: JUEZ PRIMERO DE LO CIVIL. Yo, (nombre del Alcalde o Jurídico), de _____ años de edad, (profesión u oficio), con Documento Único de Identidad número _____, del domicilio de Guazapa, departamento de San Salvador, actuando en nombre y representación judicial del municipio de Guazapa, cuya personería y calidad de Alcalde o Jurídico compruebo con el nombramiento respectivo del Tribunal Supremo Electoral y con base a mi atribución de representar judicial y extrajudicialmente a este municipio, señalada en el literal a) del Art. 51 del Código Municipal; a usted respetuosamente le EXPONGO:

Que el señor (o empresa) _____ con Documento Único de Identificación (DUI) _____ y Número de Identificación Tributaria (NIT) _____, de _____ años de edad, (profesión u oficio), del domicilio de _____, en el departamento de _____ ha caído en mora en el pago de sus tributos municipales siguientes:

1. _____
2. _____
3. _____

Adeudando un total USD\$ _____.

En consecuencia, con fundamento y con la facultad que me confiere el Art. 117 de la Ley General Tributaria Municipal, ante usted respetuosamente vengo a DEMANDAR JUDICIALMENTE al señor (empresa) _____ para que, de conformidad a lo que establece el artículo 457 del Código Procesal Civil y Mercantil, con las modificaciones que señale el Art. 119 de la referida Ley General Tributaria Municipal, se haga efectivo el cobro de tales tributos municipales, por las razones siguientes:

1°. Que tales tributos se deben desde _____, para lo cual adjunto los estados de cuenta pertinentes.

2°. Que se le han enviado al contribuyente diferentes notificaciones de cobro, según se comprueba en las copias de tales requerimientos que también se adjuntan.

3°. (Otros hechos que se consideren convenientes)

En consecuencia a usted, le PIDO:

Se decreta embargo en bienes propios del demandado, hasta por las cantidad adeudada, más costos procesales, según los procedimientos señalados para el Juicio Ejecutivo en el Código Procesal Civil y Mercantil, notificando del embargo al deudor en el lugar que para efectos de cobros y notificaciones tiene señalados en el registro de esta alcaldía, de conformidad al Art. 25 de la Ley General Tributaria Municipal, que es la siguiente dirección: (digitar la dirección que tenga registrada en la alcaldía) _____

En el municipio de Guazapa, del departamento de San Salvador, a los: _____ días,
del mes de _____ del _____

(Firma y Sello de alcalde o Jurídico)

Conclusiones

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo la elaboración de un estudio de factibilidad para la implementación de la sección de gestión de cobros, con el fin de apoyar al departamento de Cuentas Corrientes, en vista que no posee la sección de gestión de cobros se puede concluir lo siguiente:

- La falta de la sección de gestión de cobros puede traducirse en consecuencias negativas para la municipalidad, en aspectos financieros, legales frente a las partes interesadas como bancos, instituciones no gubernamentales, corte de cuentas y de la población en general, pero puede ser superada con la creación de la sección de gestión de cobros.
- Es necesario la participación de las máximas autoridades municipales para garantizar la aprobación, planificación, implementación y mejora continua de la sección de gestión de cobros y de esta manera velar porque las políticas y procedimientos de cobro se cumplan a su totalidad.
- La realización de la investigación y sus respectivos resultados representan un valioso aporte no solo para la alcaldía del municipio de Guazapa, sino también, para las 262 alcaldías, ya que se pretende fortalecer las debilidades relacionadas al incumplimiento de las obligaciones tributarias municipales.

Recomendaciones

Según las conclusiones previamente establecidas, se han determinado las siguientes recomendaciones para la alcaldía del municipio de Guazapa:

- Recomendar que el personal designado para la sección de gestión de cobros; sea el responsable de la ejecución de las políticas y procedimientos de cobros, el cual deberá ser proporcionado por la unidad de cuentas corrientes quien debe ser el responsable de la planificación, seguimiento y la mejora continua de la recaudación de los tributos.
- Que el personal de catastro, cuentas corrientes, gestión de cobros y tesorería asistan a procesos de capacitación por parte del ISDEM en temas relacionados a recaudación de impuestos con la finalidad de tener conocimiento certero sobre los procesos de cobro así como por incumplimientos.
- Que las altas autoridades de la municipalidad, evalúen la factibilidad de implementar la sección de gestión de cobros, contenido en esta propuesta como apoyo a la unidad de cuentas corrientes con el objetivo de minimizar los índices de morosidad y mejorar el proceso de cobro de tasas e impuestos municipales.

Bibliografía

- Estudio sobre Descentralización. (15 de Abril de 2005). *Base de Datos Politicos de las Américas*. Recuperado el Mayo de 2019, de http://pdba.georgetown.edu/Decen/ElSalvador/es_codigomunicipal.html
- Alcaldía Municipal de Guazapa. (12 de Mayo de 2009). *Alcaldía Municipal de Guazapa*. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://alcaldiaguazapa.wordpress.com/vision/>
- Alcántara, H. (31 de Diciembre de 2014). *Enciclopedia del Derecho y las Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://leyderecho.org/municipio-en-roma/>
- Alemán, U. (11 de Marzo de 2019). *Diario El Mundo*. Obtenido de <https://elmundo.sv/diputados-no-descartan-subir-el-fodes-hasta-en-2020/>
- Codigo Municipal. (05 de Febrero de 1986). *Codigo Municipal*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial No23 Tomo No290.
- CÓDIGO TRIBUTARIO. (22 de Diciembre de 2000). San Salvador, San Salvador, El Salvador.
- Constitución de la Republica. (16 de Diciembre de 1983). *Constitución de la Republica*. San Salvador, El Salvador: Asamblea Legislativa.
- Eco-Finanzas. (05 de noviembre de 2019). *Eco-Finanzas*. Obtenido de https://www.eco-finanzas.com/diccionario/C/COSTO_BENEFICIO.htm
- Elías, H. y Sosa de Mendoza. (1995). Monografía del Municipio de Guazapa. En E. H., & S. de Mendoza, *Elías, H. y Sosa Monografía del Municipio de Guazapa*. El Salvador: Concultura.
- Fodes. (23 de Septiembre de 1988). *Ley De Creación Del Fondo Para El Desarrollo Económico Y Social De Los Municipios*. San Salvador, El Salvador: Asambre Legislativa.

Galdámez, Fátima, Barrera, Wendy, & Abrego, Noelio. (2018). *Programa de seguridad y salud ocupacional para mejorar el desempeño y rendimiento en la realización de las labores del personal de la Alcaldía municipal de Guazapa, departamento de San Salvador*. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Guevara Clavel, Liseth Geraldina; Hernández Segura. (Febrero de 2017). *Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador*. Obtenido de PLAN ESTRATEGICO PARA LA RECAUDACION DE IMPUESTOS: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/12878>

Municipios de El Salvador. (2019). *Municipios de El Salvador*. Recuperado el Mayo de 2019, de <http://www.municipiosdeelsalvador.com/san-salvador/guazapa>

Ramos, U. (04 de Septiembre de 2006). *Fondo de Inversión Social Para El Desarrollo Local*. Recuperado el Mayo de 2019, de <http://www.fisdl.gob.sv/component/k2/7930-guazapa#.XQloYNJKh3l>

Rivas, P. G. (1961). *Toponimia nahuatl de Cuscatlán*. San Salvador: Universitaria.

ANEXOS

Anexo 1

Carta dirigida a la alcaldía municipal de Guazapa



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas

San Salvador

El Salvador

América Central

Teléfono: 2521-0110 Telefax: 2225-7922



San Salvador, 10 de abril de 2019

Alcaldía de Guazapa

Consejo municipal.

Presente.

Reciban un cordial y atento saludo, deseando que sus labores diarias sean de mucho éxito.

Los estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Contaduría Pública de la Universidad de El Salvador: Welman Noé Tobías Marroquín, José Gerardo Jandres Argueta, Juan Carlos Sánchez Flores; como parte del proceso de graduación elaboraremos un trabajo de investigación que genere un aporte al municipio y la sociedad en general.

Por lo anterior solicitamos de su valiosa colaboración para establecer entrevistas con los encargados del departamento de cuenta corriente, y así obtener información que será de ayuda para el desarrollo de dicho trabajo cuyo tema es: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN DE COBRO EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUAZAPA, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.”**

Los objetivos a exponer al departamento de cuenta corriente son los siguientes:

- Dar a conocer el proyecto de estudio al departamento de cuenta corriente.
- Obtener retroalimentación del trabajo que actualmente desempeña el Departamento de Cuenta Corriente.
- De ser posible recibir información física, a manera de respuestas verbales u otro medio para fortalecer la investigación.
- Aportar un estudio que pudiera ser implementado para fortalecer el Departamento de Cuenta Corriente.



Anexo 2

Guía de entrevista dirigida al personal de la alcaldía municipal de Guazapa



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



GUÍA DE ENTREVISTA

Dirigido al: Concejo municipal, alcalde, tesorería, unidad de cuentas corrientes y contabilidad de la alcaldía de Guazapa, San Salvador.

Propósito: La presente guía de preguntas para entrevista; ha sido elaborada por estudiantes de la carrera de Licenciatura en Contaduría pública, con el propósito de sustentar el trabajo de investigación relativo al estudio de factibilidad para la implementación de la unidad de gestión de cobro como apoyo al departamento de cuentas corrientes de la alcaldía de Guazapa.

Nota: la información proporcionada será utilizada con estricta confidencialidad y para fines académicos.

Objetivo: Conocer la opinión del alcalde, concejo municipal, tesorería, unidad de cuentas corrientes y contabilidad de la alcaldía de Guazapa, San Salvador; en relación a la problemática sobre falta de la unidad de gestión de cobro.

Concejo municipal y Alcalde

1. ¿De qué forma se controla el desempeño del personal de cuentas corrientes?
2. ¿Quién es el funcionario a cargo de elaborar políticas y procedimientos de cobro y plan de recuperación de mora tributaria?
3. ¿La recaudación tributaria actual es suficiente para cubrir los gastos que como alcaldía deben suplir?
4. ¿De qué manera la falta de recuperación de mora tributaria limita el desarrollo de proyectos en beneficio de la población?
5. ¿En qué tipo de proyectos o prioridades se invierte el dinero recuperado en la mora tributaria?
6. ¿En qué aspectos considera que será de beneficio la implementación de la sección de gestión de cobros en la unidad de Cuentas Corrientes?
7. ¿Con cuánto tiempo de retraso reciben el fondo FODES?
8. ¿Considera que los fondos FODES son suficientes para el desarrollo de proyectos en beneficio de la población?
9. ¿Utiliza la alcaldía políticas para la dispensa de interés?
10. ¿En qué fecha fue la última política aprobada por la alcaldía?

Unidad de Cuentas Corriente

11. ¿Cómo califica el nivel de coordinación entre empleados relacionados con cuentas corrientes?
Buena Regular Excelente
12. ¿Posee políticas y procedimientos como guía para hacer las gestiones de cobro de los tributos municipales?
13. ¿De qué manera afecta el no poseer políticas y procedimientos de cobro de forma documentada?
14. ¿Cuántas personas están destinadas a la recuperación de mora tributaria?
15. ¿Qué tipo de procesos utiliza la municipalidad para recuperar los tributos?
16. ¿Mencione, cuál es el procedimiento actual que realiza para la gestión de cobro?
17. ¿Qué medios utiliza la municipalidad para el cobro de los tributos?
18. ¿Cada cuánto tiempo se actualiza la base de datos de los contribuyentes solventes y morosos?
19. ¿Cuál es el procedimiento actual que realiza para la recuperación de mora?
20. ¿Cuáles son las consecuencias de no contar con una unidad de recuperación de mora?

21. ¿Cuáles son las estrategias que implementa la municipalidad para que los contribuyentes se interesen en el pago de los tributos municipales adeudados?
22. ¿A quién se rinde informes sobre la mora tributaria de los contribuyentes?
23. ¿En qué aspectos considera que será de beneficio la elaboración de políticas y procedimientos para el cobro y un plan de recuperación de mora tributaria a la municipalidad?
24. ¿Qué tipo de informe generan para reflejar la mora tributaria?

Contabilidad

25. ¿Qué tipo de registros tiene contabilidad sobre la mora tributaria?
26. ¿De qué forma incidiría la falta de registro de la mora tributaria en el resultado de los estados financieros?
27. ¿Cada cuánto tiempo recibe informe de ingresos en concepto de tributos municipales de la unidad de cuentas corrientes?
28. ¿A qué fecha tiene el informe de la mora tributaria?
29. ¿Cuál es el nivel de mora tributaria que posee la alcaldía?

Tesorería

30. ¿La recaudación tributaria actual es suficiente para cubrir los gastos que como alcaldía deben suplir?
31. ¿A quién se rinde informe sobre lo recaudado en la municipalidad?

32. ¿Cada cuánto tiempo se da a conocer sobre las disponibilidades financieras al Concejo Municipal?

33. ¿Qué tipo de informes recibe de la unidad de cuentas corrientes respecto a la recaudación tributaria?