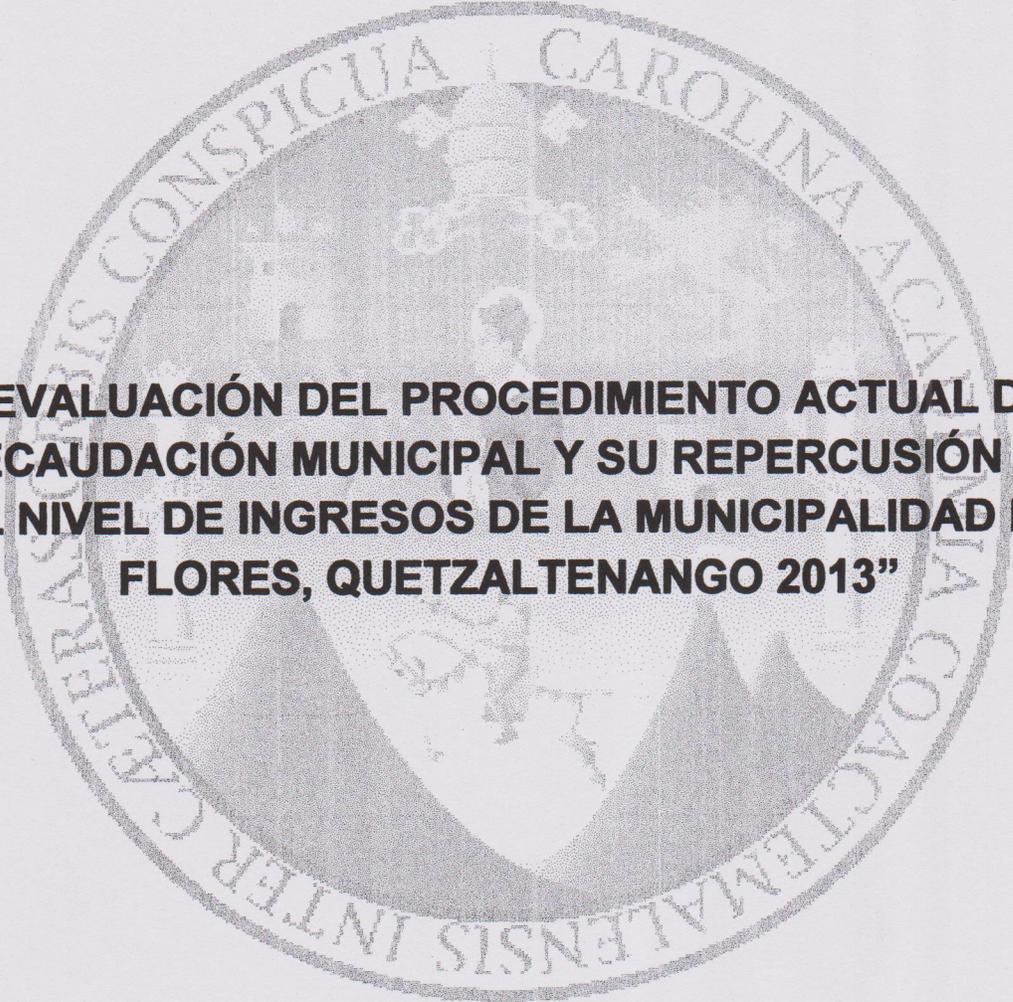


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
DIVISIÒN DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



**“EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE  
RECAUDACIÓN MUNICIPAL Y SU REPERCUSIÓN EN  
EL NIVEL DE INGRESOS DE LA MUNICIPALIDAD DE  
FLORES, QUETZALTENANGO 2013”**

**RAMÓN FRANCISCO MORALES CARREDANO**

**QUETZALTENANGO, JULIO DE 2014**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
DIVISIÒN DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“EVALUACIÒN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE  
RECAUDACIÒN MUNICIPAL Y SU REPERCUSIÒN EN EL NIVEL  
DE INGRESOS DE LA MUNICIPALIDAD DE FLORES,  
QUETZALTENANGO 2013”**

**TRABAJO DE GRADUACIÒN**

**PRESENTADO A LAS AUTORIDADES DE LA DIVISIÒN DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE SAN  
CARLOS DE GUATEMALA**

**POR**

**RAMÓN FRANCISCO MORALES CARREDANO**

**PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE:**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**LICENCIADO**

**Quetzaltenango, julio de 2014**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE OCCIDENTE  
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**AUTORIDADES**

Rector Magnífico: Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo.  
Secretario General: Dr. Carlos Enrique Camey Rodas

**CONSEJO DIRECTIVO**

Presidente: Msc. María del Rosario Paz Cabrera.  
Secretario Administrativo: Lic. César Haroldo Milián Requena.

**REPRESENTANTES DE LOS DOCENTES**

Dr. Oscar Stuardo Arango Benecke  
Ing. Edelman Cándido Monzón López

**REPRESENTANTE DE LOS EGRESADOS**

Dr. Luis Emilio Búcaro Echevarría

**REPRESENTANTE DE LOS ESTUDIANTES**

Br. Luis Ángel Estrada García  
Br. Edson Vitelio Amézquita Cutz

**DIRECTOR DE LA DIVISION DE CIENCIAS ECONOMICAS**

Msc. Percy Iván Aguilar Argueta

**COORDINADOR DE LA CARRERA DE AUDITORIA**

Lic. Carlos René Villagrán Sajquim

**TRIBUNAL QUE REALIZÓ EL EXÁMEN PRIVADO DE  
ÁREAS PRÁCTICAS**

Licda. Ana María Calderón Díaz  
Msc. Roberto Santiago Estrada López

**ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Msc. Roberto Santiago Estrada López

**REVISOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Lic. Mauro Sierra Hengsternberg

**PADRINOS:**

Lic. Juan de Dios Orozco Godínez  
Lic. Ronald Hernán Escobar Ixcolín



**Estrada Rodríguez y Asociados**  
CONSULTORES FINANCIEROS Y TRIBUTARIOS

Quetzaltenango, 3 de marzo de 2014

Licenciado  
Carlos René Villagrán S.  
Coordinador de la Carrera de  
Contador Público y Auditor  
Centro Universitario de Occidente  
Edificio

Respetable señor Coordinador:

En atención al nombramiento según oficio No.CPA/CCEE/AS No. 056-13, de fecha 23 de octubre de 2013, he procedido a asesorar al estudiante: Ramón Francisco Morales Carredano, carné 199930684, en la elaboración de su trabajo de graduación titulado: "EVALUACION DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE RECAUDACION MUNICIPAL Y SU REPERCUSION EN EL NIVEL DE INGRESOS DE LA MUNICIPALIDAD DE FLORES, QUETZALTENANGO 2013.

Me permito informar a usted que el trabajo realizado por el estudiante tiene como aporte primordial: Presentar una serie de hallazgos que están influyendo negativamente en la adecuada recaudación de ingresos municipales de la comuna de Flores Costa Cuca, y a la vez, presenta una guía muy practica, que de tomarla en cuenta y ponerla en acción, puede mejorar la recaudación de ingresos en ese municipio.

Dicho trabajo ha sido realizado utilizando los métodos de investigación que se requiera para garantizar la calidad del mismo, por lo que a mi criterio considero que la presente enriquecerá nuestro material técnico de apoyo a nivel académico y profesional.

Por lo antes expuesto, me permito emitir dictamen favorable al presente trabajo de graduación, para su correspondiente revisión previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

M.Sc. Roberto S. Estrada López  
Asesor

Quetzaltenango, 3 de marzo de 2014

Licenciado  
Carlos René Villagrán S.  
Coordinador de la Carrera de  
Contador Público y Auditor  
Centro Universitario de Occidente  
Edificio

Respetable señor Coordinador:

En atención al nombramiento según oficio No. CPA/CCEE/REV/No. 007-14, de fecha 13 de marzo de 2014, he procedido a revisar el trabajo de graduación del estudiante: Ramón Francisco Morales Carredano, carné 199930684, siendo el título: "EVALUACION DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE RECAUDACION MUNICIPAL Y SU REPERCUSION EN EL NIVEL DE INGRESOS DE LA MUNICIPALIDAD DE FLORES, QUETZALTENANGO 2013. Asesorado por el Lic. Roberto Santiago Estrada López.

Del cual me permito informar lo siguiente:

- a) Que se ha concluido con el procedo de Revisión, habiendo cumplido el estudiante con los requisitos académico-científicos de esta casa de estudios superiores, necesarios para este tipo de trabajos.
- b) Luego de la revisión realizada, he podido comprobar que el trabajo ha sido realizado utilizando los métodos de investigación que se requiere en la Universidad de San Carlos de Guatemala
- c) De acuerdo con lo establecido por el asesor del trabajo, el aporte que hace a la profesión es: Presentar una serie de hallazgos que están influyendo negativamente en la adecuada recaudación de ingresos municipales de la comuna de Flores Costa Cuca, y a la vez, presenta una guía muy practica, que de tomarla en cuenta y ponerla en acción, puede mejorar la recaudación de ingresos en ese municipio.

Por lo antes expuesto, me permito emitir dictamen favorable al presente trabajo de graduación, para su correspondiente trámite, previo a conferírsele el titulo de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Lic. Mauro Sierra Henstemberg  
Revisor

*Lic. Mauro Sierra Henstemberg*  
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR  
COLEGIADO N. 7.100



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Occidente  
Ciencias Económicas

El infrascrito DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONOMICAS Del Centro Universitario de Occidente ha tenido a la vista la **CERTIFICACIÓN DEL ACTA DE GRADUACIÓN** No. CPA-030-2014. día diez de julio de dos mil catorce, del (la) estudiante: **Ramón Francisco Morales Carredano** carné No. **199930684** emitida por el Coordinador de la Carrera de: **CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR** por lo que se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN** titulada: **"EVALUACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ACTUAL DE RECAUDACIÓN MUNICIPAL Y SU REPERCUSIÓN EN EL NIVEL DE INGRESOS DE LA MUNICIPALIDAD DE FLORES, QUETZALTENANGO 2013"**

: Quetzaltenango 11 de julio del 2014

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. Percy Ivan Aguilar Argueta  
Director de División de Ciencias Económicas



## ACTO QUE DEDICO:

### A DIOS:

Ser supremo que ilumina el camino mi vida, por darme fortaleza y sabiduría para poder culminar mis estudios.

### A MIS PADRES:

**Víctor Manuel Morales y Gladys Carredano Romero**

Con mucha gratitud por su sacrificio, esfuerzo, apoyo incondicional y sus sabios consejos que hicieron que mis esfuerzos culminaran con éxito.

### A MI ESPOSA:

**Olga Patricia Rabanales**

Quien me brindó su apoyo y comprensión incondicional en mi lucha por alcanzar este triunfo

### A MIS HIJOS:

**Francisco Alejandro y Alexa Nicolle**

Que el esfuerzo y éxito alcanzado sea ejemplo, gracias por su amor y ternura que contribuyen a mi superación.

### A MIS HERMANOS:

**Andy Paúl y Ana Carlota**

Por el apoyo que me brindaron en todo momento.

### A MIS SOBRINOS:

Con aprecio y cariño.

### A MIS CUÑADOS Y CUÑADAS Y FAMILIA EN GENERAL

Con Aprecio.

### A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS

Recuerdos inolvidables y amistades sinceras.

### A MI PATRIA: Guatemala

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Por abrirme sus puertas para recibir los conocimientos necesarios y obtener este triunfo.

# INDICE

	CONCEPTO	PAGINA
	<b>CAPÍTULO I</b>	
	<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1	Planteamiento del Problema	1
1.2	Definición del problema	2
1.3	Objetivos	2
1.3.1	Objetivo General	2
1.3.2	Objetivos Específicos	2
1.4	Justificación	3
1.5	Delimitación	3
1.6	Metodología	3
1.7	Antecedentes.	5
	<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	
1.8.1	Historia	7
1.8.2	Ubicación y Distancia	8
1.8.3	Hidrografía	9
1.8.4	Ubicación	9
1.8.5	Centros Poblados	10
1.8.6	Servicios	10
1.8.7	Cultura	12
	<b>MARCO TEORICO CONCEPTUAL</b>	
1.9.1	Evaluar	14
1.9.2	Procedimientos	14
1.9.3	Recaudación	15
1.9.4	Municipio	16
1.9.5	Municipalidad	17
1.9.6	Repercusión	18
1.9.7	Ingresos	18
	<b>CAPITULO II.</b>	26
2.1	La Administración Financiera	26
2.1.1	Administración Financiera Municipal	26
2.1.2	Atribuciones del Director Financiero	28
2.1.3	Funciones del Receptor	31
2.1.4	Atribuciones y Deberes de los sindicos	32
2.1.5	Artribuciones del Auditor Interno	32
2.2	Procedimientos	33
2.3	Unidades Responsables	33
2.4	Recaudación Municipal	34
2.5	Proceso de Recaudación Actual en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango	35
2.6	Guía	35
2.7	Recaudación	36
2.8	Principios que rigen la Recaudación Municipal	38

	CONCEPTO	PAGINA
2.9	La Cobranza	39
2.9.1	Adinistración de Cuentas Por Cobrar	40
2.9.2	Políticas de Crédito	40
2.9.3	Cuentas por Cobrar y Efectos por Cobrar	41
2.9.3.1	Clasificaciones de las Cuentas por Cobrar	42
2.10	Cobros	43
2.11	Metas de Cobro	44
2.12	Cartera de Usuarios	44
2.13	Políticas de Cobro	44
2.14	Técnicas de Cobro	45
2.15	Técnicas de Cobro Más Comunes	46
2.15.1	Cartas	46
2.15.2	Llamadas Telefónicas	46
2.15.3	Visitas Personales	46
2.15.4	Agencias de Cobro	46
2.15.5	Accion Legal	47
	<b>CAPITULO III</b>	
3.1	El Nivel de Ingreso	48
3.1.1	Nivel	48
3.1.2	Ingresos	48
3.1.2.1	Ingresos Municipales	49
3.1.2.1.1	Ingresos Propios o de Recaudacion Local	49
3.1.2.1.2	Transferencias Gubernamentales	50
3.1.2.1.3	Créditos Públicos por medio de Prestamos y Empréstitos	52
3.1.2.1.4	Los Fondos Sociales	52
3.1.2.1.5	Donación de la Cooperación Internacional o el Sector Privado	53
3.1.2.1.6	Impuestos	53
3.1.2.1.7	Tasas	54
3.1.2.1.8	Arbitrios	55
3.1.3	Usuarios	56
3.1.4	Padrón	56
3.2	Medición de los Ingresos	56
3.2.1	Composición y medición de los ingresos municipales	57
3.2.2	Estructura de los Ingresos Municipales en el Período 1998 - 1999	58
3.3	Nivel de Ingresos en la Municipalidad de Flores, Quetzaltengo	58
3.4	La Morosidad	59
3.4.1	¿Qué es la Morosidad?	59
3.4.2	Indice de Morosidad	61
3.4.3	Tasa de Morosidad	61
3.4.4	Cartera en Riesgo o Cartera afectada	61
	<b>PROPUESTA</b>	65
	Bibliografía	91

## INTRODUCCIÓN

La descentralización en Guatemala tiene claroscuros. No se ha avanzado en el fortalecimiento, autonomía y profesionalización del nivel departamental, pero los 338 municipios son una escuela de ciudadanía, de debates y de resultados diversos en sus servicios. Algunos cobran los impuestos y tasas, proveen agua de calidad, rinden cuentas. Otros no rompen el círculo vicioso del no pago de impuestos, malos servicios y malas prácticas.

El municipio de Flores Costa Cuca, del departamento de Quetzaltenango como institución autónoma de derecho público, tiene personalidad jurídica y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, para cumplir con sus compromisos el municipio debe de tener la facultad de financiarse a través del cobro de impuestos, tasas, tarifas y/u otros aportes.

Es necesario contar con un sistema de recaudación eficiente que le permita el incremento del porcentaje de ingresos mensuales generados por el cobro de tasas y arbitrios municipales, que le servirán para su funcionamiento y poder satisfacer las necesidades de la población sin tener que depender de las transferencias que realiza el gobierno central.

Para que esto sea posible es preciso que la población se involucre y sea consciente de la importancia del pago oportuno y puntual de las tasas y arbitrios municipales ya que dichos pagos se ven reflejados en beneficio del municipio, tanto a nivel del área urbana y rural.

El presente informe evalúa el procedimiento actual de recaudación municipal y su repercusión en el nivel de ingresos de la municipalidad de Flores Costa Cuca, del departamento de Quetzaltenango, así mismo presenta la Propuesta Guía de Procedimientos para Mejorar la Recaudación Municipal, de la Municipalidad de Flores Costa Cuca del departamento de Quetzaltenango.

# **CAPITULO I**

## **Diseño de Investigación**

“Evaluación del Procedimiento Actual de Recaudación Municipal y su Repercusión en el Nivel de Ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013”.

### **1.1. Planteamiento del Problema**

La Municipalidad de Flores, del departamento de Quetzaltenango, es una entidad autónoma, sin finalidades lucrativas que se dedica a promover el desarrollo integral del municipio, a través de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales, y prestación de servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población.

La Municipalidad de Flores, del departamento de Quetzaltenango, tiene una limitación enorme de recursos económicos, ya que su recaudación municipal es baja, lo cual conlleva a tener bloqueos, en el desarrollo de la Gestión Municipal.

La Municipalidad de Flores, del Departamento de Quetzaltenango, debería de ser una institución solvente y que los servicios que presta fueran auto sostenibles y de óptima calidad para poder satisfacer debidamente a la población, y así cumplir con el pago de salarios entre otros gastos de la gestión Municipal. Pero la realidad es otra, la recaudación entre Tasas, arbitrios, IUSI, y ornato son realmente bajas, esto provoca una falta de disponibilidad para cubrir los desembolsos en relación a gastos de funcionamiento además no se cuenta con un fondo para eventualidades con relación a los gastos de funcionamiento. Según el análisis, lo que se observa es que la morosidad es uno de los factores que limita la recaudación, puesto que se ha comparado con años anteriores y el promedio se mantiene, habría que verificar las razones o los motivos por los cuales existe tanta morosidad y además de eso se percibe que una de las carteras mas altas es la del Agua Potable.

En relación a los sectores que se abordarán están; La Evaluación, Los Procedimientos, la Recaudación Municipal y el Nivel de Ingresos.

## 1.2 Definición del Problema

La municipalidad de Flores, Quetzaltenango, se enfrenta a situaciones adversas dentro de su Gestión Municipal, ya que la recaudación no cumple con lo presupuestado, esto limita el desarrollo de los servicios Municipales, y para darle una solución es necesario responder a las siguientes Preguntas:

¿Cómo repercute el procedimiento actual de recaudación municipal, en el nivel de ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013?

Sub preguntas:

1. ¿Cuál es el procedimiento de recaudación actual empleado en la municipalidad?
2. ¿Cuál es la tendencia de los ingresos?
3. ¿Qué influye en el nivel de ingresos recaudados por la Municipalidad?
4. ¿Cuál es el efecto de la morosidad en la recaudación municipal?

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivo General:

Evaluar el Procedimiento Actual de Recaudación Municipal y su Repercusión en el nivel de ingresos de la Municipalidad de Flores, Departamento de Quetzaltenango.

### 1.3.2 Objetivos Específicos:

- 1• Evaluar el procedimiento Actual de Recaudación Municipal de los Ingresos Locales.
2. Determinar las Causas que Provocan mora en los servicios que presta la municipalidad.
- 3•Determinar si existe morosidad de los ciudadanos.

4•Comprobar el nivel de ingresos de la Municipalidad.

## 1.4 Justificación

Uno de los motivos personales de ésta investigación es lograr que la municipalidad cuente con herramientas para la pronta recuperación de los servicios en mora, el segundo motivo es demostrar que como CPA se tiene que prestar el servicio de asesoría y en este caso el Trabajo de Graduación dará un aporte a la Municipalidad, según la investigación y así verificar la repercusión o la incidencia que tiene la recaudación municipal en el nivel de ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango.

Una de las razones qué motivo ésta investigación fue que todos los meses se tiene que estar midiendo si los ingresos locales son suficientes para cubrir los gastos de Funcionamiento (Sueldos, Papelería y Útiles, mantenimiento, viáticos, gastos de Representación).

La segunda razón qué motivo ésta investigación es que el estudiante de la Carrera de Auditoría pueda ver como se trabaja una asesoría a instituciones como las Municipalidades, ya que a veces se desconoce este campo de la profesión.

## 1.5 Delimitación

Espacial: La investigación se realizara en la Municipalidad de Flores, Departamento de Quetzaltenango, en la Oficina de Dirección de Administración Financiera Municipal (DAFIM).

Temporal: se estimó 3 meses que comprenderá del 02 de Noviembre de 2013 al 02 de Enero del año 2014.

Teórica: El Campo de la Administración Financiera en General, La Dirección de Administración Financiera Municipal (DAFIM) y la Administración de Cuentas por Cobrar.

## 1.6 Metodología

La Metodología que se utilizará será la siguiente: se entrevistara al Concejo Municipal, a los Empleados de la Oficina de la Dirección de Administración Financiera Municipal (DAFIM

### Sujetos de Investigación:

Los tres Integrantes del Concejo Municipal (el Alcalde y los dos síndicos) , los Empleados de la Oficina de la Dirección de Administración Financiera Municipal, (El Director Financiero, el contador y el Receptor), el Auditor, libros, especialistas, otros.

### Población:

El Alcalde y los dos Síndicos, el Director Financiero, el Contador, el Receptor y el Auditor.

### Técnicas e Instrumentos:

Se empleará la Técnica de la Entrevista y sus instrumentos serán los cuestionarios administrados y la entrevista con su instrumento no estructurado, para todos los sujetos de la investigación.

### **Cronograma de Actividades**

Las actividades y el tiempo que se llevaran a cabo en esta investigación serán las siguientes:

FECHA	ACTIVIDADES
Noviembre a Diciembre	Investigación de empresa y su problema
Noviembre a Diciembre	Estructura del Trabajo de Graduación
Enero a Febrero	Estudio del Trabajo de Graduación en la Universidad
Marzo	Aprobación del Trabajo de Graduación
Marzo	Defensoría del Trabajo de Graduación
Abril	Graduación

## Presupuesto de Investigación:

Los gastos en que se incurrió por la presente investigación se detallan de la siguiente manera:

CONCEPTO DE GASTOS	GASTOS EN QUETZALES
Fotocopias de 1 tesis	Q. 50.00
Fotocopia de expediente de la municipalidad de Flores	Q. 100.00
Combustible para transportarse a la Municipalidad.	Q. 400.00
Pago de Energía Eléctrica	Q. 250.00
Pago de Internet	Q. 600.00
Compra de Tinta de impresora	Q. 200.00
Empastado del Trabajo de Graduación	Q. 300.00
Total...	<u>Q. 1,900.00</u>

### 1.7 Los Antecedentes.

Según los estudios realizados en Guatemala que pudieran tener relación con el tema de investigación, se encuentran algunas tesis realizadas con anterioridad, entre los cuales se pueden mencionar: Chavarría (2005), en su tesis “análisis de los factores internos y externos que determinan la capacidad para recaudar impuestos, tasas y arbitrios”, realizada en la Universidad Rafael Landívar; en la cual expone Identificar los factores internos y externos que determinan la capacidad para recaudar impuestos, tasas y arbitrios. Una de sus conclusiones fue: los

procedimientos para recaudar impuestos, tasas y arbitrios no se encuentran por escrito únicamente se realizan por la experiencia de trabajo de los empleados o porque es trasladado de persona a persona conforme se originan los cambios en los puestos de las personas involucradas, para lo cual se recomienda que en tesorería municipal se elabore un manual de procedimientos para el cobro de los diferentes impuestos, tasas y arbitrios ya sea para personas morosas como para personas que mantienen al día sus pagos, para que se lleve siempre una secuencia, independientemente que corporación llegue cada cuatro años y no se cambien de forma antojadiza.

Asimismo Duarte (2000), en su tesis “auditoria administrativa de la función financiera de la municipalidad de Zacapa”, realizada en la Universidad Rafael Landívar, en la cual pretende identificar cuáles son los problemas que surgen en la administración de la municipalidad de Zacapa por falta de auditoría; específicamente en el área financiera. Una de sus conclusiones en el área administrativa es que enfrenta problemas debido a desinformación a los empleados, seguido por inexistencia de manuales y por carencia de un programa de inducción y capacitación para los empleados. Además, el área financiera resulta ineficiente para construir o prestar servicios en forma eficaz debido a la falta de control financiero, la carencia de un plan flexible, que incremente el volumen de entradas de efectivo; a través de la recuperación de las cuentas morosas. Para lo cual se recomienda realizar a la mayor brevedad posible se implemente controles, se establezcan y se estructuren manuales, además se planifique y se ejecuten diferentes programas de concientización e informar a los usuarios a que realicen sus pagos.

De la misma forma Zamora (2007) en su tesis “el mejoramiento continuo de los servicios de la municipalidad del puerto de Iztapa, Escuintla”, presentada en la Universidad Mariano Gálvez, desea resaltar que la problemática de la Municipalidad de Iztapa, es la falta de mejora continua en los servicios que presta la municipalidad, dentro de sus conclusiones el determina, que los servicios del registro civil, Agua Entubada, IUSI y extracción de basura que presta la municipalidad del puerto de Iztapa, no incluye el proceso de mejoramiento continuo, por falta de conocimiento de esta metodología. También menciona que; los procedimientos administrativos son ejecutados empíricamente, debido al empirismo, como resultado de la falta de preparación de

los gerentes encargados de las tomas de decisiones, ya que estos puestos son asignados por la vía política. Además de que la Municipalidad del puerto de Iztapa, Escuintla no tiene implantado el SIAF-MUNI (Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal), en su gestión municipal, existe morosidad en los servicios que presta, debilitando la captación de sus ingresos.

## MARCO CONTEXTUAL

### 1.8.1 Historia

Flores, es un territorio en el que existen vestigios de que en el pasado se desarrollaron culturas Prehispánica. Territorio al que se denominó Timanticú que en mam original significa agua de manaco y macho de paloma de lo cual solo quedan algunos indicios (vestigios arqueológicos en la Hacienda La Sultana y Aldea El Manantial) los que en su mayoría han sido depredados y que se constituyen en las únicas evidencias de las poblaciones que en el pasado habitaron y que por circunstancias no establecidas abandonaron el territorio de Timanticú.

En la Guatemala del Siglo XIX ha esta región se le denominó Costa Cuca que por lo general comprendía la parte más lejana de la región costera del Pacífico y que con alturas de 500 a 1,000 metros sobre el nivel del mar se acercaba a la cordillera. Se supone que la palabra Cuca tenga relación con las palabras Cuzca, coqueta, bonita y florida. La colonización masiva de este territorio se remonta años después de la firma de la Independencia de Guatemala (1,821), época en la que se vivió en el país una crisis causada por las dificultades que enfrentó la exportación de añil, las interrupciones que tuvo el comercio y las caídas del precio de dicho tinte. Se buscaron sustitutos para dicho producto y se encontró en otro tinte de origen prehispánico, la Grana.

Fue el General Justo Rufino Barrios quien promovió con mayor auge la colonización durante su gobierno instauró el Batallón Sibilía en el municipio del mismo nombre y fue de Sibilía de donde provino el primer contingente de 216 milicianos a los que le fueron cedidas dos fincas El Zapote y Tarculan, siendo los primeros colonos de Flores milicianos del municipio de Sibilía. Años más tarde se le denominó al territorio Aldea El Zapote bajo jurisdicción municipal de Colomba. Flores

se constituyo en Municipio por Acuerdo Gubernativo el 18 de Diciembre de 1,900, firmado por el presidente Manuel Estrada Cabrera y José María Reyna Andrade.

Debido a la ventajas que representaba la construcción de los ferrocarriles o caminos de acero aprovechando que la línea férrea atravesaba la parte central del municipio, una década después de la Fundación, la Municipalidad y sus pobladores solicitaron el traslado de la cabecera municipal, acto que quedo plasmado en el Acuerdo Gubernativo del 20 de Mayo de 1,911. El traslado pretendido era hacia lo que hoy constituye la Aldea Villa Hermosa con el fin de aprovechar las ventajas que reportaba el ferrocarril panamericano, quedando sin efecto al ser rescindido por el Acuerdo Gubernativo del 30 de Noviembre de 1,912.

Se caracterizó por las limitaciones y abandono que sufría la población del Aérea urbana y rural faltos de servicios como agua potable, energía eléctrica, Vías de acceso, escuelas, áreas recreativas, etc. Fue hasta el año 1,993 cuando se da inicio a un verdadero proceso de desarrollo que hoy día permite que sea un municipio en camino a la modernidad y con mayores expectativas de desarrollo.

En marzo de 2,000 siendo un municipio pequeño y sin mayor protagonismo en el contexto nacional, asume un papel protagónico y de liderazgo en el ámbito de la familia municipalista al presidir la Asociación Nacional de Municipalidades ANAM el alcalde municipal de Flores, Tito Natanael Vásquez López.

### 1.8.2 Ubicación y Distancia

La cabecera municipal ubicada al Noreste del territorio tiene categoría de pueblo y aquí se asientan las principales instituciones y servicios con jurisdicción en el municipio, el área urbana no cuenta con nomenclatura y en su parte central y hacia el norte es centro de tipo concentrado y hacia el sur de la cabecera los asentamientos son dispersos. En la cabecera municipal se localizan varias colonias (Florida, Ojo de Agua, San Francisco y la Ilusión), en la periferia sur dos caseríos (Santa Rita y Los Vásquez) así también alrededor del casco urbano se sitúan varias fincas agrícolas cuya tendencia es que se están fraccionando para dar paso a nuevas lotificaciones (Santa Elisa, Xelaju, Santa Isabel)

Las principales zonas de vida se localizan de la parte central hacia el norte del territorio del municipio esto obedece a que hacia el sur del territorio se ubican grandes extensiones (latifundio) en propiedad privada dedicadas a la ganadería actividad que no requiere mayor demanda de mano de obra.

### 1.8.3 Hidrografía

La Geografía del municipio es bañada por nueve ríos de pequeño y regular caudal: Rosario, Esquivilla, Talticú, Zapote, Talismop, Mopa, Talpo, Chopa, Pacaya. Los que en su mayoría nacen al Norte en municipios vecinos. Además existen pequeñas corrientes llamadas riachuelos que constituyen parte de los recursos hídricos que irrigan el municipio.

### 1.8.4 Ubicación

Flores, es uno de los 334 Municipios que conforman la República de Guatemala. Administrativamente se localiza en la Región VI que integran los siguientes departamentos:

- San Marcos
- Quetzaltenango
- Totonicapán
- Sololá
- Retalhuleu
- Suchitepéquez

Geográficamente el municipio se localiza en el departamento de Quetzaltenango el cual esta conformado por 24 municipios y se constituye en el 22avo municipio del departamento.

## División Política y Administrativa

### 1.8.5 Centros Poblados:

El territorio municipal cuenta en la actualidad con mas de 60 Centros poblados en un área superficial de 63 Kilómetros Cuadrados, centros poblados que se dividen en diferentes categorías Una Cabecera Municipal con categoría de pueblo, 9 Aldeas, 6 Caseríos, 23 Fincas, 5 Haciendas, varias labores, colonias, lotificaciones y sectores. En el área rural un alto porcentaje de los centros poblados son dispersos debido a la falta de un plan de ordenamiento territorial por lo que la densidad de viviendas por Kilometro cuadrado es relativamente baja.

### 1.8.6 Servicios

Carreteras Asfaltadas:

La Población del municipio de Flores, accede al territorio nacional a través de la vía terrestre para realizar las transacciones comerciales, administrativas, de transporte y comunicación.

No:	Nombre	Tipo	Recorrido de a	Estado	Orografía
1	Centroamericana CA-2	Asfaltada 2 vías	Frontera con México a la Ciudad de Guatemala	Excelente	
2	Ruta departamental 5	Asfaltada 2 vías	Cabecera municipal a entronque CA-2 km.210	Bueno	Pendiente moderada
3	Ruta departamental 5	Asfaltada 2 vías	Cabecera municipal a Génova	Bueno	Pendiente moderada

Debido a la inhabilitación del tramo carretero de la Ruta 13 Barrios que de Aldea Villa Hermosa conduce a Caserío Nueva Comunidad las Comunidades localizadas del otro lado del río Mopa al Oeste de la cabecera municipal acceden a la cabecera a través de la CA-2 a la altura del Kilometro 215 Cantón Las Delicias o Finca El León municipio de Colomba, o por el Kilometro 218 Barrio Aurora o el denominado Puente Superior del municipio de Coatepeque, así también se accede a través de la carretera asfaltada a la altura de la aldea Chuatuj Coatepeque, en ambas opciones el recorrido es bastante largo para finalmente acceder a la altura del kilometro 210 entronque de Finca Miramar de la Carretera Centro Americana CA-2.

Hacia el sur se comunica a través de la carretera asfaltada por la ruta departamental 5 con el municipio de Génova. El estado general de dichas carreteras varia de bueno a regular y beneficia además a comunidades rurales (Aldea El Manantial, Aldea Los Paz, Caserío

Mirasol y Aldea Sequivilla) que se comunican a través del tramo carretero que de Flores Costa Cuca conduce al municipio de Génova.

Para transportarse a cualquier región del territorio nacional el municipio esta interconectado a la red de carreteras asfaltadas nacionales a través de la Ruta Departamental Q 5 que hacia el Noroeste a la altura del Kilometro 210 (Entronque de Finca Miramar) se conecta a la Carretera del Pacifico o Carretera Centro Americana CA-2 que lo comunica con el resto de la república.

La Infraestructura vial del municipio cuenta con 80 Kilómetros aproximados de terracería que comunican con todos los centros poblados del municipio, con la cabecera municipal y con municipios vecinos. Jurisdiccionalmente el municipio se ubica en el área geográfica correspondiente a la Zona Vial No. 4 con sede en el Departamento de Retalhuleu.

En la parte central del municipio atraviesa la antigua carretera Barrios siendo de las primeras carreteras que se construyeron en la república hoy denominada Ruta 13 Barrios, que en algunos tramos de su recorrido comunica a varias comunidades. Sin embargo existen tramos inhabilitados debido a falta de mantenimiento de parte de la zona vial No. 4 cuya ruta por ser nacional corresponde el mantenimiento a dicha zona. Carretera que de ser habilitada en todo su recorrido comunicaría con el Municipio de Génova y Coatepeque beneficiando a varias comunidades del

municipio que se ubican a lo largo de este trayecto y se constituiría en una ruta alterna a la Carretera Centro Americana CA-2 o Ruta del Pacifico. Los tramos en que la Ruta 13 Barrios se encuentra intransitable son de Aldea El Manantial a Aldea Villa Hermosa y de Aldea Villa Hermosa a Caserío Nueva Comunidad.

Los principales problemas de acceso se sitúan en el área de aldea Las Brisas, caserío Santa Marta, caserío Los Laureles, caserío Nueva Comunidad, Aldea Granados, Aldea Barrios comunidades que se sitúa al otro lado del rio Mopa y cuyo acceso se dificulta en época lluviosa. Así también presentan problemas de accesibilidad principalmente en época lluviosa Aldea Juárez, Aldea Villa Hermosa y un sector de Aldea Sequivilla.

### 1.8.7 Cultura

#### Escenario Actual:

El Deporte constituye la principal forma de distracción y recreación de un amplio sector de la población del municipio, siendo los principales deportes practicados el Fut-Bol, el Básquet Bol y recientemente ha cobrado auge la práctica del papi fut bol existiendo para ello canchas municipales y privadas para la práctica del Deporte.

Organizar eventos deportivos que promuevan la competitividad y la sana distracción. Promover la práctica del deporte en la población como un medio para gozar de buena salud. Desarrollar y diversificar los deportes que practica la población. Fomentar las actividades culturales y el enriquecimiento de la cultural del municipio

Las principales limitantes que afronta la actividad deportiva es la falta de apoyo institucional a todos los niveles ya que en la mayoría de los casos los deportistas no cuentan con los implementos (uniformes, balones, redes, accesorios etc.), ni el patrocinio para la práctica satisfactoria de cualquier rama deportiva. La falta de apoyo también se refleja en el poco desarrollo que ha tenido el deporte en las etapas Infantil y Juvenil que son las etapas indicadas para la formación de deportistas para el futuro.

El único ente o institución que se ha encargado de velar por el deporte en el municipio ha sido la Municipalidad mediante la dotación de infraestructura, Campos de Fut Bol, canchas polideportivas, organización de torneos y dotación de implementos deportivos, esfuerzo que no ha sido suficiente, ya que la mayoría de comunidades rurales no cuentan con infraestructura adecuada para la práctica de los principales deportes como el Fut Bol y Básquet Bol.

Una de las razones por las que exista predominancia de dos deportes es por las condiciones socioeconómicas de la población, ya que la práctica de deportes como el Futbol y el Básquet Bol son mas accesibles en cuanto a implementos y ha infraestructura se refiere. Ha parte de estos dos deportes no se practican deportes de salón, ciclismo, natación, etc., por no contar con la infraestructura ni los implementos necesarios.

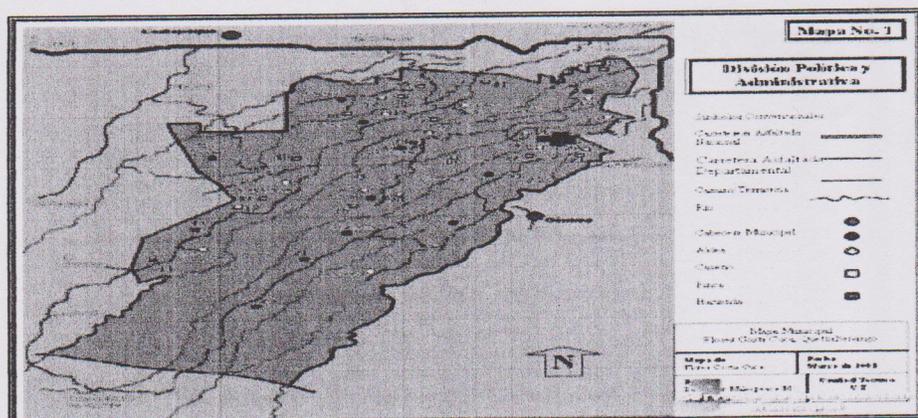
La práctica de los deportes no como competencia sino por mantener en buen estado al organismo no es común en la población. El deporte escolar no se encuentra desarrollado y solo existen dos maestros de educación física para dar cobertura a los establecimientos educativos del municipio.

Para las actividades de recreación solo la cabecera cuenta con un parque municipal, pero no se cuenta con otro Uno tipo infraestructura o de centros recreativos como piscina, turicentros, teatro o cines, la población rural se recrea en los ríos y parajes naturales del municipio o a través de los medios de comunicación.

Se cuenta con la organización necesaria para impulsar el deporte: Comisión Municipal de Deportes y Recreación y Juntas Municipales para cada rama del deporte.

En lo que concierne ha Infraestructura son pocas las comunidades que cuentan con un salón comunal, no se cuenta con Biblioteca, casa de la Cultura, teatro o cine y solo destaca el salón poli funcional ubicado en la cabecera municipal en donde esporádicamente se desarrollan eventos culturales. En general la población del municipio presenta bajos niveles culturales.

## Mapa del Municipio



## Marco Teórico Conceptual

### 1.9.1 Evaluar:

El diccionario Encarta (2009) define evaluar, como “hacer una prueba es evaluar”, Al mismo tiempo varios significados son atribuidos al término: medida de capacidad.

### 1.9.2 Procedimientos:

Koontz y Weihrich, describen que los procedimientos son planes por medio de los cuales se establecen un método para el manejo de actividades futuras. Sigue indicando que los procedimientos consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla de manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Para Franklin (2004), los procedimientos significan: “presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento; además de explicar en qué consisten, cómo, dónde y con qué se hacen, señala a los responsables de efectuarlas”. Franklin, también describe que los procedimientos constituyen un instrumento

<sup>1</sup> Fuente: Municipalidad de Flores, 2,013

técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización. De igual manera todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recurso material y tecnológico. Sigue describiendo Franklin, que de la misma forma se debe contar con una descripción de los procedimientos el cual permita comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, los que propicia la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

### 1.9.3 Recaudación:

Cobranza o recepción de fondos o bienes por parte de un agente económico o alguna institución fiscal.<sup>2</sup>

#### Actividad de cobro:

Según glosario de economía (2009), (en red) actividad de cobro y disponible en página de Internet: <http://www.definicion.org/actividaddecobro>, actividad de cobro es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Conjunto de operaciones o tareas que son ejecutadas por una persona o unidad administrativa como parte de una función asignada. El diccionario Encarta (2009), describe actividad de cobro como el conjunto de operaciones, tareas y diligencias propias de una persona o entidad, que se tiene que realizar para cobrar lo que ya está vencido. Para el investigador las actividades de cobro son todas aquellas tareas programadas (metas) que tiene una persona encargada de cierta unidad

---

<sup>2</sup> Diccionario Microsoft Encarta (2009) Recaudación. Guatemala. Microsoft Corporation, Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal ALA/2000/3061DTA GUA/B7-310/00/0020

de trabajo para cumplir con sus metas programadas de cobro, en éste caso, recaudar todos aquellos impuestos, tasa y arbitrios que ya estén vencidos.<sup>3</sup>

#### 1.9.4 Municipio:

El Municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multiétnicidad, pluriculturalidad, y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.

Las entidades locales de ámbito territorial en que el municipio se divide, tales como: aldea, caserío, paraje, cantón, barrio, zona, colonia, litificación, parcelamiento urbano o agrario, microrregión, finca, y demás formas de ordenamiento territorial definidas localmente.

Un municipio es una entidad administrativa que puede agrupar una sola localidad o varias; pudiendo hacer referencia a una ciudad, pueblo o aldea, o a una agrupación de los mismos.

El municipio está compuesto por un territorio claramente definido por un término municipal de límites fijados (aunque a veces no es continuo territorialmente, pudiendo extenderse fuera de sus límites con exclaves y presentando enclaves de otros municipios); y la población que lo habita (regulada jurídicamente por instrumentos estadísticos como el padrón municipal y mecanismos que otorgan derechos, como el vecindamiento o vecindad legal, que sólo considera vecino al habitante que cumple determinadas características -origen o antigüedad- y no al mero residente).

El municipio está regido por un órgano colegiado denominado ayuntamiento, municipalidad, alcaldía o concejo; encabezado por una institución unipersonal: el alcalde (en el Antiguo Régimen en España había un alcalde por el estado noble y otro por el estado llano; y en las principales ciudades un corregidor designado por el rey). Por extensión, también se usa el

---

<sup>3</sup> Diccionario Microsoft Encarta (2009) Recaudación. Guatemala. Microsoft Corporation, consultado 28 de noviembre 2013.

término municipio para referirse al ayuntamiento o municipalidad en sí. En la mayoría de Estados modernos, un municipio es la división administrativa más pequeña que posee sus propios dirigentes representativos elegidos democráticamente. En algunos municipios españoles todavía funciona el régimen medieval de gobierno, gestión y decisión por participación asamblearia denominado concejo abierto.

En la Antigua Roma, un municipium (palabra latina que origina la castellana "municipio") era una ciudad libre que se gobernaba por sus propias leyes; aunque sus habitantes disfrutaban de muy distintas situaciones jurídicas, pues obtenían sus derechos no por su residencia en ella, sino por la posesión de la ciudadanía romana, la condición de libertad o esclavitud, etc.

En algunos países, las entidades equivalentes a los municipios son llamadas "comunales" (por ejemplo, la commune francesa, la comune italiana o la kommun sueca). El término proviene de la comuna medieval (Ciudades-estado italianas, Ciudad Imperial Libre).<sup>4</sup>

#### 1.9.5 Municipalidad:

Las Municipalidades representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales, fomentan el bienestar de los vecinos y el desarrollo integral y armónico de las circunscripciones de su jurisdicción.

La Municipalidad de Flores, del departamento de Quetzaltenango, es una entidad autónoma, que se dedica a promover el desarrollo integral del municipio, sin finalidades lucrativas, a través de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales, y prestación de servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida y satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población.

---

<sup>4</sup> [Http://www.definicion.org/actividaddecobro](http://www.definicion.org/actividaddecobro), Consultado en Noviembre 2013  
Municipio (online) disponible en <http://wikipedia.org/wiki/municipio> Guatemala 2009, consultado en noviembre 2013

### 1.9.6 La Repercusión:

Causar un efecto o incidir una cosa en otra o en una persona, o causarlo indirectamente.

### 1.9.7 Ingresos:

Cuando el ingreso proviene de actividades productivas, se puede clasificar en varios tipos:

- Ingreso marginal: Generado por el aumento de la producción en una unidad.
- Ingreso medio: Ingreso que se obtiene, en promedio, por cada unidad de producto vendida; es decir, es el ingreso total dividido en el total de unidades vendidas.
- Ingreso del producto marginal: Ingreso generado por la utilización de una unidad adicional de algún factor de producción (trabajo, capital), por ejemplo, la utilización de un trabajador más, etc.

En general, las personas, las familias, las empresas, etc., buscan aumentar sus ingresos. Si éstos se elevan, su consumo y su ahorro pueden aumentar, llevando, en muchos casos, a un mejor nivel de vida y de bienestar. Los Estados también reciben ingresos, llamados ingresos públicos. El Estado recibe ingresos por el cobro de impuestos, por la venta de bienes producidos por empresas públicas, por utilidades que generan éstas mismas, por ventas o alquileres de propiedades, por multas impuestas, por emisión de bonos u obtención de créditos, entre otros. Cuando los ingresos provienen de impuestos se denominan ingresos tributarios, por el contrario, cuando provienen de fuentes distintas a los impuestos se denominan ingresos no tributarios. Con los ingresos, los gobiernos pueden realizar sus gastos, sus inversiones, etc.

## Orden de los Ingresos Municipales, según el Clasificador Presupuestario

**SIAF-MUNI**

**Municipalidad de Flores, Quetzaltenango**

**Ubicación Geográfica:**

<b>Cuenta</b>	<b>Concepto</b>
10.00.00.00.00	<b>INGRESOS TRIBUTARIOS</b>
10.01.00.00.00	<b>IMPUESTOS DIRECTOS</b>
10.01.40.00.00	<b>IMPUESTOS MUNICIPALES</b>
10.01.41.00.00	<b>SOBRE LA TENENCIA DEL PATRIMONIO</b>
10.01.41.10.00	<b>Impuesto Único Sobre Inmuebles</b>
10.01.41.10.01	IUSI 2/1000
10.01.41.10.02	IUSI 6/1000
10.01.41.10.03	IUSI 9/1000
10.01.41.20.00	<b>Multas Sobre el Impuesto Único Sobre Inmuebles</b>
10.01.41.20.01	Multas IUSI 2/1000
10.01.41.20.02	Multas IUSI 6/1000
10.01.41.20.03	Multas IUSI 9/1000
10.01.41.30.00	<b>Intereses Sobre el Impuesto Único Sobre Inmuebles</b>
10.01.41.30.03	Intereses IUSI 9/1000
10.02.00.00.00	<b>IMPUESTOS INDIRECTOS</b>
10.02.80.00.00	<b>Arbitrios Municipales</b>

10.02.81.00.00	<b>Sobre Establecimientos Comerciales</b>
10.02.81.01.00	<b>Abarroterías</b>
10.02.81.06.00	<b>Cantinas</b>
10.02.81.07.00	<b>Carnicerías</b>
10.02.81.08.00	<b>Comedores</b>
10.02.81.14.00	<b>Ferreterías</b>
10.02.81.15.00	<b>Farmacias</b>
10.02.81.16.00	<b>Librerías y/o Papelerías</b>
10.02.81.19.00	<b>Tiendas</b>
10.02.81.21.00	<b>Ventas de Madera</b>
10.02.81.22.00	<b>Ventas de Materiales de Construcción</b>
10.02.81.27.00	<b>Gasolineras</b>
10.02.81.30.00	<b>Depósitos de Gas Propano</b>
10.02.81.33.00	<b>Depósitos de Productos Agropecuarios</b>
10.02.81.41.00	<b>Estudios Fotográficos</b>
10.02.81.45.00	<b>Marranerías</b>
10.02.81.48.00	<b>Pulperías</b>
10.02.81.65.00	<b>Aceiteras</b>
10.02.81.99.00	<b>Otros Establecimientos Comerciales</b>
10.02.82.00.00	<b>SOBRE ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIOS</b>
10.02.82.01.00	<b>Barberías</b>
10.02.82.02.00	<b>Salones. de Belleza</b>

10.02.82.09.00	<b>Talleres de Mecánica</b>
10.02.82.11.00	<b>Taxis</b>
10.02.82.12.00	<b>Vulcanizadoras</b>
10.02.82.32.00	<b>Fotocopiadoras</b>
10.02.83.00.00	<b>SOBRE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES</b>
10.02.83.02.00	<b>Carpinterías</b>
10.02.83.09.00	<b>Molinos de Nixtamal</b>
10.02.83.21.00	<b>Fábricas de Block</b>
10.02.83.41.00	<b>Planta de Destace</b>
10.02.84.00.00	<b>Sobre Diversiones y Espectáculos</b>
10.02.84.01.00	<b>Billares</b>
10.02.84.05.00	<b>Juegos Electrónicos</b>
10.02.84.06.00	<b>Cablevisión</b>
10.02.87.00.00	<b>SOBRE PRODUCTOS PRIMARIOS PECUARIOS</b>
10.02.87.01.00	<b>Extracción de Ganado Mayor</b>
10.02.87.02.00	<b>Extracción de Ganado Menor</b>
10.02.89.00.00	<b>Otros arbitrios municipales</b>
10.02.89.01.00	<b>Boleto de Ornato</b>
10.02.89.01.01	Valor Boleto de Ornato
11.00.00.00.00	<b>INGRESOS NO TRIBUTARIOS</b>
11.02.00.00.00	<b>TASAS</b>
11.02.90.00.00	<b>Tasas y licencias varias</b>

11.02.90.01.00	<b>Licencias de Construcción</b>
11.02.90.99.00	<b>Otras tasas y licencias varias</b>
11.03.00.00.00	<b>CONTRIBUCIONES POR MEJORAS</b>
11.03.10.00.00	<b>Contribuciones por Mejoras</b>
11.03.10.01.00	<b>Drenajes</b>
11.03.10.99.00	<b>Otras Contribuciones por Mejoras</b>
11.04.00.00.00	<b>ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS, EQUIPOS E INSTALACIONES</b>
11.04.10.00.00	<b>De edificios y viviendas</b>
11.04.10.02.00	<b>Arrendamiento de Locales</b>
11.04.10.04.00	<b>Arrendamiento de Salón Municipal</b>
11.06.00.00.00	<b>MULTAS</b>
11.06.10.00.00	<b>Originadas en ingresos no tributarios</b>
11.06.10.99.00	<b>Multas Varias</b>
11.09.00.00.00	<b>OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS</b>
11.09.90.00.00	<b>Otros Ingresos No Tributarios</b>
11.09.90.99.00	<b>Otros ingresos</b>
13.00.00.00.00	<b>VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA</b>
13.02.00.00.00	<b>VENTA DE SERVICIOS</b>
13.02.60.00.00	<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS MUNICIPALES</b>
13.02.60.01.00	<b>Certificaciones</b>
13.02.60.01.05	<b>Certificaciones Varias</b>

13.02.60.02.00	<b>Licencias</b>
13.02.60.03.00	<b>Matrículas</b>
13.02.60.06.00	<b>Concesión de Servicios de Agua (Pajas de Agua)</b>
13.02.60.08.00	<b>Casetas en Terrenos Municipales</b>
13.02.60.09.00	<b>Instalaciones y reinstalaciones de Servicios Públicos</b>
13.02.60.09.02	Reconexión de Agua Potable
13.02.60.12.00	<b>Fierros Para Marcar Ganado</b>
13.02.60.15.00	<b>Rótulos</b>
13.02.60.16.00	<b>Estacionamiento de Vehículos Vías Públicas</b>
13.02.60.16.01	Estacionamiento de Vehículos
13.02.60.18.00	<b>Autobuses Urbanos</b>
13.02.60.19.00	<b>Tala de Arboles</b>
13.02.60.20.00	<b>Reposición de Cédulas de Vecindad</b>
13.02.60.23.00	<b>Concesión de Drenajes</b>
13.02.60.32.00	<b>Títulos Propiedad Servicio de Agua</b>
14.00.00.00.00	<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>
14.01.00.00.00	<b>VENTA DE BIENES</b>
14.01.10.00.00	<b>VENTA DE INSUMOS AGRICOLAS</b>
14.01.10.01.00	<b>Venta de Abono Orgánico</b>
14.01.10.02.00	<b>Venta de Arboles Para Siembra</b>
14.01.90.00.00	<b>VENTA DE OTROS BIENES</b>
14.01.90.03.00	<b>Venta de Contadores de Agua</b>

14.01.90.06.00	<b>Venta de Agua Potable para Tanque</b>
14.01.90.13.00	<b>Venta de Carnets de Cédula de Vecindad</b>
14.01.90.14.00	<b>Venta de Formularios</b>
14.02.00.00.00	<b>VENTA DE SERVICIOS</b>
14.02.40.00.00	<b>SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES</b>
14.02.40.01.00	<b>Canon de Agua</b>
14.02.40.02.00	<b>Piso de Plaza</b>
14.02.40.04.00	<b>Cementerio</b>
14.02.40.10.00	<b>Servicios de Drenaje</b>
15.00.00.00.00	<b>RENTAS DE LA PROPIEDAD</b>
15.01.00.00.00	<b>INTERESES</b>
15.01.30.00.00	<b>POR DEPOSITOS</b>
15.01.31.00.00	<b>POR DEPOSITOS INTERNOS</b>
15.01.31.01.00	<b>Intereses generados por Cuentas Monetarias</b>
15.03.00.00.00	<b>ARRENDAMIENTO DE TIERRAS Y TERRENOS</b>
15.03.10.00.00	<b>Arrendamiento de Terrenos</b>
	<b>Arrendamiento de Predios</b>
15.03.10.02.00	
16.00.00.00.00	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>
16.02.00.00.00	<b>DEL SECTOR PUBLICO</b>
16.02.10.00.00	<b>DE LA ADMINISTRACION CENTRAL</b>
16.02.10.01.00	<b>Situado Constitucional para Funcionamiento</b>

16.02.10.04.00	<b>Impuesto Circulación de Vehículos Para Funcionamiento</b>
16.02.10.06.00	<b>IVA PAZ</b>
17.00.00.00.00	<b>TRANSFERENCIAS DE CAPITAL</b>
17.02.00.00.00	<b>DEL SECTOR PUBLICO</b>
17.02.10.00.00	<b>DE LA ADMINISTRACION CENTRAL</b>
17.02.10.01.00	<b>Situado Constitucional Para Inversión</b>
17.02.10.03.00	<b>Impuesto Petróleo y sus Derivados para Inversión</b>
17.02.10.04.00	<b>Impuesto de Circulación de Vehículos para Inversión</b>
17.02.10.05.00	<b>Impuesto al Valor Agregado(IVA-PAZ)</b>
17.02.10.06.00	<b>Impuesto Único Sobre Inmuebles para Inversión</b>
23.00.00.00.00	<b>DISMINUCION DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS</b>
23.01.00.00.00	<b>DISMINUCION DE DISPONIBILIDADES</b>
23.01.10.00.00	<b>DISMINUCION DE CAJA y BANCOS</b>
23.01.10.01.01	SC-Ingresos Propios Municipales
23.01.10.01.02	SC-IUSI Funcionamiento (Por Admón. Mpal)
23.01.10.01.03	SC-IUSI Inversión (Por Admón. Mpal)
23.01.10.02.01	SC-Ingresos Tributarios IVA-PAZ)
23.01.10.02.02	SC-Ingresos Ordinarios de Aporte Constitucional
23.01.10.02.04	SC-Impuesto Circulación de Vehículos
23.01.10.03.01	SC-Ingresos Tributarios IVA-PAZ
23.01.10.03.02	SC-Ingresos Ordinarios de Aporte Constitucional
23.01.10.03.04	SC-Impuesto Circulación de Vehículos
23.01.10.03.05	SC-Distribución de Petróleo y sus Derivados

## Capítulo II

### Procedimiento de Recaudación Municipal.

#### 2.1 La Administración Financiera

La administración financiera es muy importante en todo tipo de Empresa, pues incluye bancos y otras instituciones financieras, así como empresas industriales y negocios al menudeo. La administración financiera también es importante en las operaciones del gobierno, desde escuelas, hospitales, y municipalidades. Los administradores financieros son los encargados de velar por el buen funcionamiento de las finanzas dentro de cada una de las instituciones en las cuales han sido contratados.

##### 2.1.1 Administración Financiera Municipal:

- Acuerdo Socio Económico y Situación Agraria: Es necesario propiciar la participación social en el marco de la autonomía municipal, profundizándose hacia los gobiernos locales con el consiguiente reforzamiento de sus recursos técnicos, administrativos y financieros, con énfasis en tareas de Administración Financiera. Entre las disposiciones legales que en Guatemala regulan la creación implementación y funcionamiento de la Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal –AFIM-, así como las finanzas públicas municipales, de acuerdo al Decreto No. 12-2002 Código Municipal, se pueden citar los siguientes artículos:
- Artículo 97 del Código Municipal: La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal; “Para efectos de integrar a la Municipalidad en el proceso de administración y consolidación financiera del Sector Público, ésta deberá incorporar a su estructura administrativa una Unidad de la Dirección de Administración Financiera Municipal –

DAFIM-, la cual será responsable del proceso, la misma deberá estar operando antes del año 2006.”<sup>5</sup>

- Artículo 98 del Código Municipal: Competencia y Funciones de la DAFIM. “ La Dirección de Administración financiera Integrada Municipal tendrá las atribuciones siguientes:
  - a) Elaborar en coordinación con la oficina municipal de planificación, la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria;
  - b) Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. Para el efecto, se establecerá el sistema financiero conforme a los lineamientos y metodologías que establezca el Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema;
  - c) Registrar las diversas etapas de la ejecución presupuestaria del ingreso y gasto, así como el seguimiento de la ejecución física;
  - d) Asesorar al Alcalde y al concejo Municipal en materia de administración financiera;
  - e) Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de estos;
  - f) Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas, y contribuciones establecidos en las leyes;
  - g) Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el catastro municipal;

---

<sup>5</sup> VAN HORNE, JC. Año 2000. Administración Financiera. X Edición. México. Universidad de Stamford. Prentice Hall. Pp 280. GOMEZ MONT, J. 2002 Fundamentos de Administración Financiera. Administración Financiera. Escuela de Contaduría Pública .México. Universidad Iberoamericana, México McGraw-Hill. Pág. 360.

- h) Informar al alcalde y a la oficina municipal de planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación;
- i) Administrar la deuda pública municipal;
- j) Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal y flujos de caja y programación.<sup>6</sup>
- k) Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde ;
- l) Coordinar con el INFOM y la ANAM los planes de capacitación correspondientes para la aplicación de este Código y leyes conexas”

#### 2.1.2 Atribuciones del Director Financiero:

- a) Es el responsable de dirigir, planificar, organizar, administrar, supervisar y evaluar, todas las operaciones presupuestarias, contables y financieras de las unidades de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería de la Municipalidad, y coordinar con las demás unidades de la organización municipal, lo relativo a la información que deberá registrarse en el Sistema.
- b) Elaborar en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, la programación, el anteproyecto de presupuesto municipal, la programación de la ejecución presupuestaria y con los responsables de cada programa, la evaluación de la gestión presupuestaria.
- c) Asistir al alcalde municipal, para que asesorado por las comisiones de finanzas y probidad y funcionarios municipales, con sujeción a las normas presupuestarias contenidas en la Constitución Política de la República de Guatemala, el Código Municipal y la Ley Orgánica del Presupuesto, formule el proyecto de presupuesto en coordinación con las políticas públicas vigentes, y en la primer semana del mes de octubre de cada año, lo someta a consideración del Concejo Municipal, de conformidad a lo establecido en el artículo 131 del Código Municipal.

---

<sup>6</sup> Código Municipal Decreto 12-2002 Pág. 60

d) Administrar la gestión financiera del presupuesto, la contabilidad integrada, la deuda municipal, la tesorería y las recaudaciones. De conformidad al sistema financiero y los lineamientos del Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema.

e) Asesorar al Alcalde y Concejo Municipal en materia de administración financiera.

f) Mantener una adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y aplicar las normas y procedimientos que emanen de estos.

g) Dirigir y administrar todo el proceso de liquidación y recaudación de impuestos, arbitrios, tasas y contribuciones establecidos en las leyes.

h) Elaborar y mantener actualizado el registro de contribuyentes en coordinación con el catastro municipal.

i) Informar al Alcalde y a la Oficina Municipal de Planificación sobre los cambios de los objetos y sujetos de la tributación.<sup>7</sup>

j) Administrar la cuenta caja única, basándose en los instrumentos gerenciales, de la Cuenta Única del Tesoro Municipal y flujos de caja y programación.

k) Elaborar y presentar la información financiera que por ley le corresponde.

m) Elaborar las propuestas de la política financiera y someterlas a consideración del Alcalde y este a su vez al Concejo Municipal.

n) Proponer normas complementarias tal como indica el código municipal, para que se tenga mayor efectividad en la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal.

---

<sup>7</sup> Manual de Administración Financiera Municipal 2 (MAFIM 2) 2006. Pág. 50.

- ñ) Dirigir, coordinar, controlar y aprobar las labores de registro de la ejecución del presupuesto en las etapas del compromiso, devengado y pagado en la ejecución de los gastos. Así como del devengado y percibido en la ejecución de los ingresos, de acuerdo a lo establecido en las normas y procedimientos vigentes.
- o) Analizar y enviar para consideración del Alcalde los estados financieros que permitan conocer y evaluar la política financiera. Así como los resultados de la gestión presupuestaria, de caja y patrimonial.
- p) Proponer las modificaciones presupuestarias, que conforme al Código Municipal, le corresponde aprobar al Concejo Municipal.
- q) Establecer normas para el manejo y control de los Fondos Rotativos y/o Cajas Chicas.
- r) Preparar y presentar al Alcalde Municipal los informes de la gestión física y financiera del presupuesto, que faciliten la toma de decisiones y luego su envío al Instituto de Fomento Municipal, Ministerio de Finanzas Públicas y Contraloría General de Cuentas de la Nación, por medio de los procedimientos que se establezcan.<sup>8</sup>
- s) Supervisar, controlar y apoyar la gestión administrativa- financiera de las diferentes dependencias municipales.
- t) Planificar, dirigir, coordinar y controlar las labores de desarrollo de sistemas de información complementarios, y el mantenimiento de los recursos de computación y de comunicación. Así como, mantener comunicación con las dependencias del Ministerio de Finanzas Públicas, encargadas del mantenimiento y actualización del sistema.
- u) Autorizar la apertura de cuentas bancarias para el manejo de fondos rotativos por parte de las dependencias municipales.
- v) Presentar al Alcalde Municipal las solicitudes de endeudamiento y financiamiento mediante donaciones, que deben de ser conocidas por el Concejo Municipal.

---

<sup>8</sup> Manual de Administración Financiera Municipal 2 (MAFIM 2) 2006. Pág. 50

w) Presentar la información mensual sobre el detalle de los préstamos vigentes y el saldo de la deuda contratada que establece el Artículo 115 del Código Municipal, que el Concejo Municipal debe de presentar mensualmente a la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas, con copia al INFOM.

### 2.1.3 Funciones del Receptor:

- Extender a los contribuyentes los comprobantes ya sea recibos y/o facturas correspondientes autorizados y señalados por la Contraloría General de Cuentas y demás entidades, por las sumas que de ellos se perciba.<sup>9</sup>
- 2 Recaudar los diferentes ingresos que percibe la municipalidad en concepto de arbitrios, tasas, contribuciones por mejoras, aportes y otros.
  - 3 Trasladar al área de Contabilidad la documentación de soporte de los ingresos percibidos.
  - 4 Llevar el control de los recibos y/o facturas correspondientes, autorizados por las dependencias de fiscalización y de recaudación.
  - 5 Proveer información en tiempo real del movimiento efectivo de fondos.
  - 6 Proporciona información sobre los saldos diarios de caja.
  - 7 Control de recibos por ingresos de piso plaza.
  - 8 Presentar a su jefe inmediato superior una planificación semanal mensual y anual, de las actividades de Cobro. Otras atribuciones inherentes al cargo, asignadas por el Director Financiero.

---

<sup>9</sup> Manual de Administración Financiera Municipal 2 (MAFIM 2) Pág. 50

#### 2.1.4 Atribuciones y Deberes de los Síndicos:

- Proponer las medidas que tienden a evitar abusos y corruptelas en las oficinas y dependencias municipales.
- Emitir dictamen en cualquier asunto que el alcalde o el Concejo Municipal lo soliciten. El dictamen debe ser razonado técnicamente y entregarse a la mayor brevedad.
- Los síndicos representaran a la municipalidad, ante los tribunales de justicia y oficinas administrativas y, en tal concepto, tener, el carácter de mandatarios judiciales, debiendo ser autorizados expresamente por el Concejo Municipal para el ejercicio de facultades especiales de conformidad con la ley. No obstante lo anterior el Concejo Municipal puede en casos determinados, nombrar a mandatarios especiales.
- Fiscalizar a la acción administrativa del alcalde y exigir el cumplimiento de los acuerdos y resoluciones del Concejo Municipal.
- Interrogar al Alcalde sobre las medidas que hubiere adoptado en uso o extralimitación de sus funciones, y por mayoría de votos de sus integrantes, aprobar o no las mediadas que hubiesen dado lugar a la interrogación.

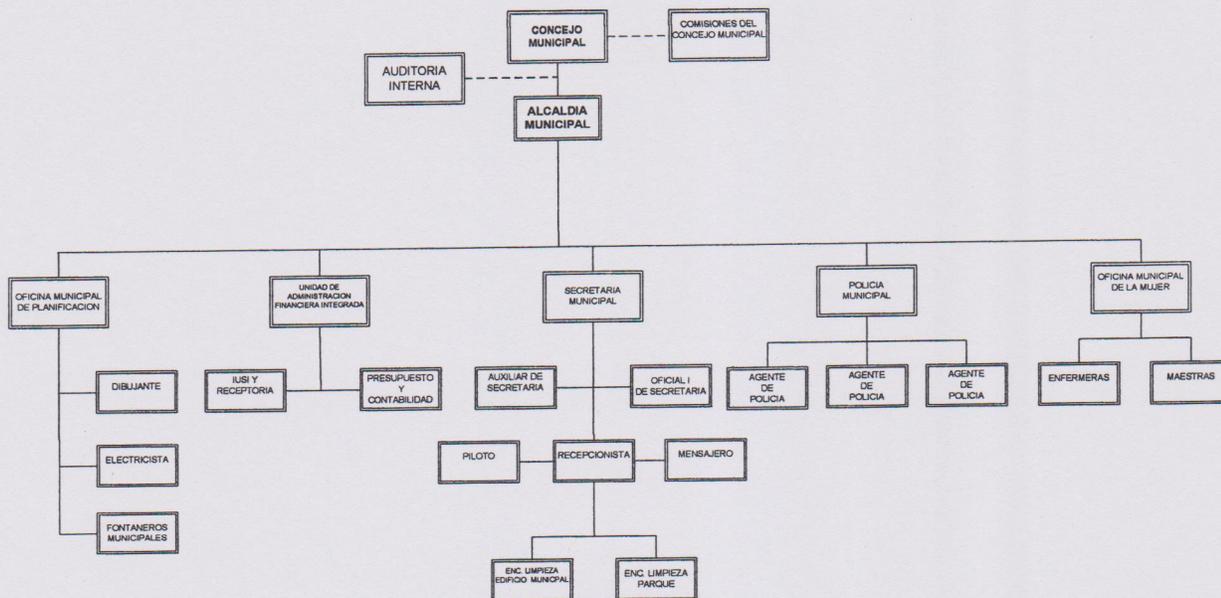
#### 2.1.5 Atribuciones del Auditor Interno:

- Velar por la correcta ejecución Presupuestaria (ingresos y egresos)
- Asesorar al Alcalde y al Concejo Municipal en materia de finanzas, para la toma de decisiones.
- Evaluar constantemente la recaudación de la Municipalidad.
- Establecer controles para el correcto funcionamiento de la municipalidad.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Código Municipal Decreto 12-2002 Pág. 60  
Normas de Auditoría Gubernamental

## Organigrama Municipal



### 2.2 Procedimientos:

Para Besley y Brigham (2005) Operacionalmente los procedimientos administrativos y financieros, no se pueden llevar a cabo si no existen unidades responsables que ejecuten cada uno de los pasos que componen un procedimiento de cobro y recaudación, los cuales deben de llevar una secuencia cronológica, pero para ello es necesario conocer las bases legales que se deben de tomar en cuenta para una debida aplicabilidad al momento de realizar las actividades de cobro de impuestos, tasas y arbitrios, de ésta forma la municipalidad de Flores podrá obtener los ingresos necesarios para el cumplimiento de los servicios básicos a la comunidad.

### 2.3 Unidades responsables:

Según glosario de economía (2009), (en red) unidades responsables y disponible en página de Internet: <http://www.definicion.org/unidadesresponsables>, las unidades responsables son aquellas pertenecientes a una estructura básica de una dependencia, facultada para ejercer gasto con el fin de llevar a cabo actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas establecidas en

los programas de una dependencia o entidad del Gobierno. Con este concepto se identifica también a la entidad beneficiaria de los recursos otorgados por el gobierno por subsidios y/o transferencias. Como sigue indicando el documento glosario de economía, las unidades responsables es; la forma en que se agrupan las personas responsables de una dependencia o entidad, de acuerdo con una coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas. Operacionalmente las unidades responsables son: aquellas personas encargadas de un área o departamento para tomar decisiones sobre actividades planeadas para que se cumplan las metas y objetivos establecidos.<sup>11</sup>

El marco jurídico son todas las normas y leyes (Código Municipal, Ley Orgánica del Presupuesto, Plan de Arbitrios y Tasas Municipales) que regulan o tienen relación con el proceso presupuestario de las municipalidades, por lo que es obligatorio que los funcionarios la conozcan y las cumplan, en el desarrollo de su gestión.<sup>12</sup>

El marco jurídico es el conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas.<sup>13</sup>

## 2.4 Recaudación Municipal

Recaudación: Acción de recaudar y también cantidad recaudada. Se aplica especialmente al cobro de contribuciones, impuestos, tasas, multas, efectuado por agentes dependientes de la nación, de las provincias o de los municipios.<sup>14</sup>

Acción de recaudar. Cantidad recaudada. Tributaria, función de cobro de los distintos tributos. Órgano que tiene encomendada legalmente dicha función.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Unidades responsables. Internet: (<http://www.definicion.org/unidadesresponsables>). Guatemala. Consultado 10 Noviembre 2013.

Manual de Administración Financiera Municipal 2 (Mafin 2) 2006. Pág 50.

<sup>12</sup> Manual de Administración Financiera Municipal [MAFIM 2] (2006)

<sup>13</sup> Glosario de economía (2009), (en red) bases legales y disponible en página de Internet: <http://www.definicion.org/baseslegales>

<sup>14</sup> Ossorio (2000)

Para el investigador: Recaudación Municipal: no es más que la cobranza o recepción de fondos por parte de un ente (la municipalidad) dentro del territorio de un municipio derivado de: arbitrios, tasas y servicios municipales en general.

## 2.5 Proceso de Recaudación Actual en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango

Normalmente en la tesorería municipal, específicamente en la receptoría se recauda de una manera casi voluntaria, porque según una investigación preliminar se pudo constatar que el receptor solo se encarga de percibir ingresos de las personas que desean pagar los arbitrios por su propia voluntad o recibe el pago de los usuarios que desean mantener su servicio de Agua al día, por otra parte existen también otras personas que se ven en la necesidad de pagar sus impuestos por la simple obligación de tener que solicitar una solvencia municipal, esto en la mayoría de veces se da en el Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI), aunque también el boleto de ornato es indispensable para todo trámite, el proceso de recaudación es el siguiente: se acerca la persona a la ventanilla de la Receptoría y le dice al receptor que desea realizar un pago, el receptor en un par de minutos ve en la herramienta SIAF MUNI cuanto tiene pendiente de pago y el sistema automáticamente le despliega todos los arbitrios, impuestos y servicios que la persona adeuda a la comuna, y se aprovecha para solicitarle ponga al día su deuda, si la persona lo desea lo hace sino pues se le recibe lo que lleva, caso contrario ocurre con el boleto de ornato, ya que la persona se acerca a la receptoría única y exclusivamente cuando desea realizar algún trámite ante cualquier institución, se le extiende su respectivo recibo 7-B y listo. Pero creando una Guía para la recaudación municipal en la cual se establezcan los lineamientos a seguir y como se debe efectuar la recaudación esto puede mejorar.

## 2.6 Guía

Se definen como planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos manuales de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> La enciclopedia Encarta (2009)

<sup>16</sup> Guía. Internet.(<http://es.wikipedia.org/wiki/guía>) Guatemala. Consultado 21 de noviembre 2013

## 2.7 Recaudación:

Cobranza o recepción de fondos o bienes por parte de un agente económico o alguna institución fiscal.

Para el autor: una Guía de Procedimientos de recaudación municipal; es aquella herramienta por medio de la cual se permite proponer las soluciones para mejorar la recaudación de un municipio. En ella va plasmado todo lo concerniente a la manera que debe utilizarse para realizar una recaudación efectiva.

“Las finanzas municipales del municipio comprenden el conjunto de bienes, ingresos y obligaciones que conforman el activo y el pasivo del municipio”.

Artículo 100 del Código Municipal: Ingresos del Municipio. “Constituyen ingresos del municipio”:

- a) Los provenientes del aporte que por disposición constitucional que el Organismo Ejecutivo debe trasladar directamente a cada municipio;
  - b) El producto de los impuestos que el Congreso de la República decreta a favor del municipio;
  - c) Las donaciones que se hicieren al municipio;
  - d) Los bienes comunales y patrimoniales del municipio, las rentas, frutos y productos de tales bienes;
  - e) El producto de los arbitrios, tasas y servicios municipales;
  - f) El ingreso proveniente de las contribuciones por mejoras , aportes compensatorios, derechos e impuestos por obras de desarrollo urbano y rural que realice la municipalidad, así como el ingreso proveniente de las contribuciones que paguen quienes se dediquen a la explotación comercial de los recursos del municipio obtengan su sede en el mismo.
  - g) Los ingresos provenientes de préstamos y empréstitos;
-

- h) Los ingresos provenientes de multas administrativas y de otras fuentes legales;
- i) Los intereses producidos por cualquier clase de debito fiscal;
- j) Los intereses devengados por las cantidades de dinero consignadas en calidad de depósito en el sistema financiero nacional;
- k) Los provenientes de las empresas, fundaciones o cualquier ente descentralizado del municipio;
- l) Los provenientes de las transferencias recurrentes de los distintos fondos nacionales;
- m) Los provenientes de los convenios de mancomunidades de municipios,
- n) Los provenientes de los contratos de concesión de servicios públicos municipales;
- o) Los provenientes de las donaciones;
- p) Los provenientes de aportes especiales esporádicos que acuerden los órganos del Estado;
- q) El precio de la venta de bienes inmuebles,
- r) El ingreso proveniente de las licencias de construcción, modificación o demolición de obras civiles;
- s) El ingreso, sea por la modalidad de rentas a los bienes municipales de uso común o no, por servidumbre onerosa, arrendamientos o tasas; y
- t) Cualesquiera otros que determinen las leyes o los acuerdos y demás normas municipales”.

Las ordenanzas y reglamentos emitidos por las municipalidades en materia de Administración Financiera, también constituyen parte del marco legal de la prestación de los servicios, por lo que deben hacerse del conocimiento de autoridades, funcionarios y funcionarias; así como del personal municipal, las que deben estar disponibles para cualquier consulta.

## 2.8 Principios que rigen la Recaudación Municipal.

La administración financiera municipal, se basa entre otros, en los siguientes principios:

- a) **Capacidad de Pago:** el sistema tributario debe ser justo y equitativo, se prohíben los tributos confiscatorios y la múltiple o doble tributación interna.
- b) **Legalidad:** la obtención y captación de recurso para el fortalecimiento económico y desarrollo del municipio, para realizar las obras y prestar los servicios que necesitan, deben ajustarse al principio de legalidad que fundamentalmente descansa en la equidad y justicia tributaria, con pertinencia étnica.
- c) **Entidad:** Los informes y estado financieros se refieren siempre a una unidad económica identificable, creada para cumplir determinadas metas y objetivos conforme los ordenamientos jurídicos que la originaron.
- d) **Período Contable:** Se deben efectuar cortes en el tiempo por lapsos iguales a un año, que conforman el período contable, al cual se le denomina ejercicio fiscal o financiero.
- e) **Exposición:** Los informes y estados financieros deben contener toda la información necesaria que exprese adecuadamente la situación económica financiera.
- f) **Reconocimiento de Transacciones:** Las transacciones económico financieras que afecten a los entes, las que determinen modificaciones en el patrimonio, así como también, en el resultado de las operaciones, deben ser reconocidas a través de los registros contables en el momento que se devengan.
- g) **Valuación al Costo:** Las transacciones se registran por su valor original de adquisición, construcción o producción.
- h) **Moneda de cuenta o unidad monetaria:** Las transacciones que dan origen a las modificaciones patrimoniales y de recursos como de gastos, serán registrados por la contabilidad de cada ente en moneda corriente de curso legal.

- i) **Bienes Económicos:** La información conforme se refiere siempre a bienes, derechos y obligaciones que posean valor económico y, por ende, que sean susceptibles de ser valuados en términos monetarios.
- j) **Universalidad:** la contabilidad debe registrar todos los hechos económicos, cualquiera sea su naturaleza, que afecten o puedan afectar el patrimonio y los recursos y gastos.
- k) **Uniformidad:** el registro de las operaciones y los estados contables deben elaborarse mediante la aplicación de los mismos criterios de identificación, evaluación y exposición de un año al otro.<sup>17</sup>

## 2.9 La cobranza:

El desarrollo del plan de negocios en la creación de una nueva empresa es sin duda el punto medular que determinará en buena medida el éxito o el fracaso del mismo, muchos son los factores a considerar dentro de su desarrollo, primordialmente los económicos y de mercado, pero al hablar del tema de ingresos potenciales o del análisis FODA, normalmente hablamos de los números dando por hecho que todo el dinero que se facture ha de ser cobrado en tiempo y forma, que las debilidades o amenazas vendrán siempre de factores más o menos predecibles como la competencia o el propio mercado, pero ¿Y SI LOS CLIENTES NO PAGAN?.<sup>18</sup>

Para el desarrollo de una correcta administración de la función de cobro en una empresa, es necesario contar con una estrategia clara y bien definida que nos permita hacer frente a las posibles causas de un retraso en pago, pero también a tomar acciones concretas cuando se presentan a fin de que estas no se repitan.

---

<sup>17</sup> Fuente: Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)  
Código Municipal Decreto 12-2002 Pág. 60

<sup>18</sup> La Cobranza. Internet. (<http://monografias.com/trabajos7/ci¿ofi/cofi/shtml>) Guatemala. Consultado 27 de noviembre del 2013.

### 2.9.1 Administración de Cuentas por Cobrar

La ejecución adecuada de una buena política de créditos es fundamental para la administración exitosa de las cuentas por cobrar. Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.<sup>19</sup>

### 2.9.2 Políticas de Crédito

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

---

<sup>19</sup> Políticas de Cobro (<http://definición.org/políticasdecobro>) Guatemala. Consultado 26 de noviembre 2013

### 2.9.3 Cuentas por cobrar y Efectos por Cobrar

Están constituidas por créditos a favor de las empresas, correspondientes a las ventas, prestación de servicios y demás operaciones normales, incluyendo cuentas de clientes no garantizadas, efectos o documentos por cobrar, aceptaciones de clientes y montos acumulados o no facturados por los cuales pueden expedirse o no facturadas con posterioridad.

En la mayoría de las empresas, las cantidades por ventas de contado se acumulan todos los días en una o más cajas registradoras y la suma se registra por medio de un asiento de diario al final del día. Todos estos asientos son iguales; todos tienen un cargo repetitivo a:

Ejemplo:

Caja 56.000  
Ventas 56.000

El crédito se ha extendido en los negocios modernos, y ya es casi imposible sostener un volumen razonable de ventas sin concederlo. El vendedor tiene que financiar a su comprador y la deuda debe permanecer en los libros hasta que se cobre o se cancele por incobrable. Las cuentas a cobrar se incluyen en el activo circulante solamente los montos a cobrar nacidos de las operaciones del negocio, los cuales se espera convertir en dinero durante el ciclo operativo.

El origen de esta partida es la venta a crédito de mercancías, las empresas mercantiles y manufactureras, o de servicios en las empresas de servicios públicos y profesionales, hoteles e instituciones similares. Se carga a la cuenta del cliente el precio de las mercancías despachadas o de los servicios prestados, y se le abonan los pagos recibidos. El saldo representa un derecho legítimo de la empresa a percibir el dinero por él expresado. Los saldos acreedores que pudieran existir en algunas subcuentas, deben mostrarse en el pasivo circulante, bajo el título de " Saldos acreedores de cuentas por cobrar". Para los efectos de la presentación en el balance general, los saldos acreedores en las cuentas por cobrar no se deben deducir del monto bruto de éstas.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Políticas de Cobro (<http://definición.org/políticasdecobro>) Guatemala

## Que son Cuentas y Documentos por Cobrar:

Las Cuentas y Documentos por Cobrar representan derechos exigibles que tiene una empresa por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

**2.9.3.1 Clasificaciones de las cuentas por cobrar:** Las cuentas por cobrar se clasifican generalmente en tres grupos que son:

**Cuentas por cobrar al cliente:** está compuesto de los montos que acuerdan los clientes con la empresa, debido al crédito tomado por la venta.

**Cuentas por cobrar Funcionarios y Empleados:** son los acuerdos que los funcionarios y empleados hacen con la empresa por concepto de ventas a créditos, anticipo de sueldo, entre otros lo que se le descuenta después de su salario.

**Otras cuentas por cobrar:** estas surgen por una variedad de transacciones tales como anticipo a un ejecutivo, empleado, ventas o compras de algo, daños o perdidas entre otros.

Estas cuentas deben ser presentadas en el balance general en el grupo de activo corriente después del efectivo ya que es lo que se puede convertir en efectivo lo más pronto posible, excepto aquellas cuyo vencimiento sea mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, en la mayoría de los casos, es de doce meses estas deben de colocarse en el renglón de activos no corrientes, es decir en el de otros activos.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> CHAJON, C.1997. Establecimiento de controles en el rubro de las cuentas por cobrar para una eficaz recuperación de las mismas. Guatemala. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landivar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Guatemala. Pág. 245.

## 2.10 Cobros:

Define que cobros consiste en los procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar, cuando éstas se vencen.<sup>22</sup>

Recolección de fondos u otras cosas adeudadas. Recuperación de lo adeudado.<sup>23</sup>

Administración del cobro corresponde a diversos métodos de cobro mediante una empresa mejora la eficiencia de la administración de su efectivo. La idea general consiste en hacer efectivas las cuentas por cobrar tan pronto sea posible, lo cual no significa otra cosa que reducir la demora en que los clientes pagan.<sup>24</sup>

Para el investigador, cobros, es la acción que tienen que ser realizada por las autoridades de la municipalidad de Flores, Quetzaltenango, siempre y cuando proponiendo metas de cobro para prever disponibilidades en un futuro a corto, mediano y largo plazo; pero conociendo ante todo la cartera de usuarios para determinar aspectos de cobro y recaudación; asimismo aspectos de morosidad por la prestación de cualquier servicio o cobro de arbitrios que ya se hallan vencido, apegándose a las políticas de cobro para una adecuada aplicación y por lo consiguiente utilizando las mejores técnicas para mejorar el nivel de ingreso y poder cumplir con sus objetivos.

## 2.11 Metas de cobro:

Son instrumentos de programación y presupuestación a través del cual se establecen fechas y periodos de avance físico, en los que deben cumplirse las metas programadas por las dependencias y entidades.<sup>25</sup>

Son la cuantificación del objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo señalado, con los recursos necesarios, de tal forma que permite medir la eficacia del cumplimiento de un programa.

---

<sup>22</sup> Gitman (2000)

<sup>23</sup> Ossorio (2000)

<sup>24</sup> Van, J., y Wachuwicz J. (1998)

<sup>25</sup> Glosario de economía (2009), (en red) metas de cobro y disponible en página de Internet:  
<http://www.definicion.org/metasdecobro>

Para el investigador, las metas de cobro son fines que se persiguen debidamente programadas con el propósito de recuperar cantidades adeudadas, a determinadas fechas específicas.<sup>26</sup>

### 2.12 Cartera de usuarios:

Una cartera es eficiente cuando maximice el rendimiento a un nivel de riesgo determinado, o bien reduzca el mínimo de acuerdo a un nivel.<sup>27</sup>

La cartera constituye “el mayor de los activos de rentabilidad y por supuesto de mayor riesgo” es por ello que tiene gran importancia dentro de una empresa, ya que puede analizarse y de esta forma tratar de minimizar el riesgo.<sup>28</sup>

Operacionalmente cartera de usuarios consiste en un análisis de la situación, para determinar aspectos de recaudación y como se encuentran los usuarios en cuanto a morosidad.<sup>29</sup>

### 2.13 Política de cobro:

Las políticas son criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.<sup>30</sup>

Las políticas de cobros son los procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar de una empresa, cuando estas se vencen.<sup>31</sup>

---

<sup>26</sup> Franco (2006)

<sup>27</sup> Gitman (2000)

<sup>28</sup> Cordon (2000)

<sup>29</sup> CORDON, MJ.(2000). Implementación de Planes para la recuperación eficiente de la cartera vencida de ciento ochenta días o más en la tarjeta de crédito. Gt. (tesis). Licenciatura en administración de empresas. Universidad Rafael Landivar. Guatemala. Pág. 160.

<sup>30</sup> Glosario de economía (2009), (en red) política de cobro y disponible en página de Internet:  
<http://www.definicion.org/politicadecobro>

<sup>31</sup> Gitman (2000)

La política de cobro se refiere a los procedimientos que sigue la empresa para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar.<sup>32</sup>

Para la presente investigación política de cobro son las bases legales internas propias de una empresa u institución sobre las cuales se pueden apoyar las personas encargadas de realizar cualquier toma de decisiones dentro de una institución u organización.

#### 2.14 Técnicas de cobro:

Las técnicas de cobro son las que una institución financiera hace a sus acreditados por el otorgamiento de un crédito o por la prestación de un servicio.<sup>33</sup>

Las técnicas de cobro debe de reducir la inversión en cuentas por cobrar, y los gastos por deudas de cobro dudoso, lo que aumentarían las utilidades. El costo de estrategia podría incluir la pérdida de ventas, además el gasto de cobranza, si el nivel de de las técnicas de cobro son intensas. En otras palabras si la empresa o institución presiona mucho a sus clientes para que paguen sus cuentas, podrían decidir negociar con cualquier otra empresa o institución, por lo tanto, se debe de tener cuidado de no ser tan agresivo.

Operacionalmente las técnicas de cobro se realizan luego que vence el periodo de pago, dichas técnicas son los mecanismos que se utilizan para realizar un acercamiento con los clientes o usuarios, entre las cuales se pueden mencionar: cartas, llamadas telefónicas, visitar personales, acciones legales entre otras; por medio del cual se hace saber al deudor que tiene cuentas pendientes pago y las condiciones de la forma en que pueden ser canceladas.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup>Besley y Brigham (2005)

<sup>33</sup> Glosario de economía (2009), (en red) técnicas de cobro y disponible en página de Internet:  
<http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>

<sup>34</sup> Técnicas de Cobro. Internet. (<http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>) Guatemala. Consultado el 30 de Noviembre del 2013.

## 2.15 Técnicas de cobros más comunes:

Existen varias técnicas de cobro que se pueden utilizar conforme una cuenta se vence, la actividad de cobro se vuelve más personal e intensa, a continuación se describe en forma breve las técnicas de cobro más comunes, presentadas en el orden que por lo general se sigue el proceso de cobro:

### 2.15.1 Cartas:

Después de cierto número de días, la empresa u organización envía una carta amable, que recuerda al cliente su cuenta vencida. Si no la paga en cierto período de tiempo después de que se envió la carta, la empresa manda otra más exigente; si es necesario, después de esta se envía aún otra más.

### 2.15.2 Llamadas telefónicas:

Si las cartas no tuvieron éxito, se llama por teléfono al cliente para solicitar personalmente el pago inmediato. Esta llamada se dirige al departamento de cuentas por pagar del cliente. Si éste tiene una excusa razonable, se podría prolongar el período de pago. Una llamada del abogado del vendedor podría ser necesaria si todos los recursos anteriores fallan.

### 2.15.3 Visitas personales:

Ésta técnica es mucho más común en el nivel de crédito al consumidor, pero los proveedores industriales también la puedan emplear con eficiencia. El envío de un vendedor local o un empleado de cobranzas, para confrontar al cliente, puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz, pues el pago se podría efectuar en el mismo lugar.

### 2.15.4 Agencia de cobro:

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

### 2.15.5 Acción legal:

La acción legal es el paso más estricto del proceso de cobros; es una alternativa al uso de una agencia de cobro. La acción legal directa no sólo es costosa, sino también puede conducir al deudor a la bancarrota, lo que reduciría la posibilidad de que realizara negocios futuros que garantizaran el pago final de la cantidad vencida.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Gitman (2000), Técnicas de Cobro. Internet. (<http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>) Guatemala. Consultado el 30 de Noviembre del 2013, Técnicas de Cobro. Interne. (<http://www.definicion.org/tecnicasdecobro>) Guatemala.

## Capítulo III

### El Nivel de Ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango.

#### 3.1 El Nivel de Ingresos

3.1.1 Nivel. Altura que algo alcanza, o a la que está colocado, Medida de una cantidad con referencia a una escala determinada, Instrumento para averiguar la diferencia o la igualdad de altura entre dos puntos o cantidades.<sup>36</sup>

#### 3.1.2 Ingresos

##### Definición.

Los ingresos al igual que la utilidad, constituyen un concepto fluido, y a base del dinero podría definírseles como la realización productiva del producto neto de una entidad, el ingreso se define como la expresión monetaria de las mercancías de una entidad, el ingreso se debe definir como la expresión monetaria de las mercancías creadas o de los servicios prestados, la definición que dice que los ingresos son resultado de la venta de mercancías resulta indebidamente restringida.

Los ingresos también se han definido como aumento del activo neto, o como un flujo de activo resultante de la producción o entrega de mercancías o de las prestaciones de servicios. La expresión " realización productiva " incluye lo que a menudo se denomina " actividades no de operación de la entidad " los resultados de estas actividades (intereses, dividendos, precios de arrendamientos) quedan incluidos en la definición del ingreso.

---

<sup>36</sup> Diccionario Microsoft Encarta. (2009) Nivel. Guatemala. Microsoft Corporation.

Se ha definido el ingreso como excluyendo las ganancias dimanantes de la venta, el intercambio o la conversión de elementos del activo distintos a las mercancías en existencias(inventarios) Lo que realmente se contabiliza es sola la ganancia en un supuesto que no se considere que el monto bruto o precio de venta recibido sea el indicador de un logro de la entidad, tal como son los demás elementos que se incluyen en el ingreso, según la opinión de la comisión de principios contables, son partidas extraordinarias que deben aparecer en su monto de ingreso, ya neto de impuestos aplicables, para que se llegue a una utilidad neta y por lo tanto son implícitamente elementos de los ingresos.<sup>37</sup>

### 3.1.2.1 Ingresos municipales:

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

#### 3.1.2.1.1 Ingresos propios o de recaudación local.

**Impuestos Directos:** Impuesto que grava las rentas de las personas físicas o jurídicas como el impuesto único sobre inmuebles-IUSI-, cuando es cobrado y administrado por la municipalidad. Y el arbitrio de boleto de ornato.

**Impuestos indirectos:** Impuestos aplicados a los bienes que pueden ser trasladados fácilmente a otros individuos, tales como los arbitrios sobre establecimientos comerciales, industriales y de servicios, así como los aplicados a la extracción de productos agrícolas del municipio.

**Ingresos no tributarios:** Son los ingresos que obtienen o perciben las municipalidades por el desarrollo o prestación directa de una actividad o servicio municipal, tales como contribuciones por mejoras, arrendamiento de locales municipales y multas administrativas.

---

<sup>37</sup> Diccionario Microsoft Encarta. (2009) Ingresos. Guatemala. Microsoft Corporation

Servicios administrativos: Comprenden ingresos por servicios que prestan las municipalidades como certificaciones, licencias concesión de servicios de agua.

Ingresos de operación: Comprende la venta de los servicios públicos tales como: agua, alumbrado público, piso de plaza, rastros, cementerio.

### 3.1.2.1.2 Transferencias gubernamentales

Los Ingresos por disposición constitucional: Estos ingresos son conocidos como “el 10%”, “el 10% constitucional”, o “el situado constitucional”; es un mandato constitucional establecido en el artículo 257 de la constitución política de la República de Guatemala. Esta asignación proviene de los ingresos ordinarios del Estado. Anualmente se incluye en el presupuesto general de ingresos ordinarios del estado y se distribuye a todas las municipalidades del país. El procedimiento para distribuir dicho porcentaje es en base a cinco criterios uno de ellos es la población que tiene cada municipio de la República, del total de la transferencia recibida le corresponde al 90% para inversión y el 10% para funcionamiento.

El gobierno central también transfiere fondos a los gobiernos municipales, provenientes de distintas leyes de carácter tributario y, en la mayoría de los casos, con destino específico.<sup>38</sup>

Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA): Creada por decreto Numero 27-92 del congreso de la república de Guatemala. Como consecuencia de la firma de los acuerdos de paz, en 1996, la tasa del impuesto fue elevada del 7% al 10%, del cual las municipalidades recibían directamente el equivalente uno por ciento (1%). Al aumentar al 12% el IVA en el mes de enero del año dos mil las municipalidades perciben el 1.5% para programas y proyectos de infraestructura. Las municipalidades podrán destinar hasta un máximo del veinticinco por ciento (25%) para gastos de

---

<sup>38</sup> Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM), CHAVARRIA GONZALEZ, L.M. (2005). Análisis de los factores internos y externos que determinan la capacidad para recaudar impuestos, tasas y arbitrios. Gt. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Guatemala. Pág. 61.

funcionamiento y atención del pago de prestaciones y jubilaciones. El setenta y cinco por ciento (75%) restante se destinará con exclusividad para inversión, y en ningún caso, podrán pignorar ni adquirir compromisos financieros que comprometan las asignaciones que les correspondería percibir bajo este concepto con posterioridad a su período constitucional.<sup>39</sup>

Impuesto a la distribución del petróleo crudo y combustibles derivados del petróleo: Vigente desde el 24 de junio del año 1994, esta ley establece (artículo 23) que del monto del impuesto que se recaude por concepto de gasolina superior y gasolina regular, el Ministerio de Finanzas Públicas destinará para ser distribuido directamente entre las municipalidades del país, la cantidad de veinte centavos de quetzal por galón, cantidad que deberá ser distribuida en forma proporcional conforme asignación constitucional, con destino a servicios de transporte y a mejorar, construir y mantener la infraestructura vial, tanto urbana como rural de cada municipio.

Esta ley del impuesto sobre la distribución de petróleo, en algunos de sus artículos fue reformada según Decreto 38-2005, publicado en el Diario Oficial con fecha 26 de mayo de 2005. Pero a lo concerniente que las municipalidades reciben únicamente cambio la forma en que se destinara dicho monto, ya que el 100% es para inversión.

Impuesto sobre circulación de vehículos: Este impuesto grava la circulación de vehículos terrestres, aéreos y marítimos. Los ingresos provenientes del impuesto a vehículos terrestres, se destinan específicamente al mantenimiento, mejoramiento, construcción y/o ampliación de calles, puentes y bordillos; los provenientes de vehículos aéreos deben utilizarse para el mejoramiento del sistema eléctrico de los municipios; y, los provenientes de vehículos marítimos, se destinarán a la conservación de fuentes de agua y de drenajes. En promedio, el 97.5% del total se debe utilizar para el Programa de Inversión y el 2.5% para el programa de funcionamiento.

Impuesto sobre distribución de aguardiente y licores: Por cada litro que salga de los depósitos autorizados, se cobran Q.0.10. El instituto de fomento municipal (INFOM) recibe estos fondos y los distribuye a todas las municipalidades del país, según la población de cada uno. Estos

---

<sup>39</sup> Art. 10 ley del IVA

ingresos los pueden utilizar las municipalidades para el pago de gastos de los programas de funcionamiento, inversión o deuda.

Impuesto sobre distribución de cerveza: Cada litro que salga de las fábricas debe pagar Q.0.10. El INFOM hace la distribución con el mismo procedimiento para la distribución del impuesto sobre aguardientes y licores.

Impuesto al Café: La exportación de café tiene dos impuestos: el primero, de Q.0.15 por cada saco de 46 kilogramos y el segundo de Q.0.10 por saco de 46 kilogramos. “Los fondos recaudados son trasladados al INFOM para distribuirlos a los municipios productores de café. Los ingresos provenientes del primer caso pueden destinarse para gastos de cualquiera de los tres programas funcionamiento, inversión o deuda. Los fondos provenientes del Impuesto de Q.0.10 solamente deben destinarse a programas y proyectos de salud y educación”

#### 3.1.2.1.3 Créditos públicos por medio de préstamos y empréstitos.

Tradicionalmente ha sido el instituto de fomento municipal INFOM, la institución que ha brindado financiamiento a las municipalidades del país, destinado a cubrir gastos de funcionamiento, de inversión y, en algunos casos, de deuda.

En los últimos dos o tres años, también se ha incorporado el sistema bancario nacional. Normalmente, en el caso del INFOM, la garantía de los préstamos se ha constituido en los ingresos que genere el servicio público, que se construirá, y en los fondos que reciben las municipalidades en concepto del 10% constitucional y del IVA-PAZ.

#### 3.1.2.1.4 Los fondos sociales

Los municipios tienen acceso a los denominados fondos sociales, que son un conjunto de entidades creadas por el gobierno central como mecanismos de alivio a la pobreza, ampliando la cobertura de los servicios sociales y atendiendo necesidades específicas de financiamiento. Los

fondos que ingresan a las municipalidades son del Concejo de Desarrollo y Cohesión Social, los dos primeros son aportes específicos para inversión y el tercero es para toda clase de obra social desde aportes en efectivo hasta la construcción de edificios.

### 3.1.2.1.5 Donaciones de la cooperación internacional o del sector privado

Comprende todas las donaciones de organismos internacionales, tales como la Unión Europea por medio del proyecto ALA, y los programas USAID, Municipios Democráticos, y donaciones del sector privado, son todas aquellas provenientes de empresas privadas que colaboran con el desarrollo de los municipios, estas pueden ser en efectivo o en especie.

### 3.1.2.1.6 Impuestos.

Comprenden todos aquellos impuestos que gravan la propiedad de bienes muebles e inmuebles, clasificados en los siguientes grupos:

Sobre la tenencia de patrimonio

Impuestos varios municipales y

Otros impuestos directos.<sup>40</sup>

Los impuestos son una cuota involuntaria pagada por individuos o instituciones a un gobierno (central o local). Los impuestos pueden ser pagados en efectivo de cualquier tipo. Las formas de impuestos y los usos que les deben ser dados a los fondos recaudados mediante impuestos son tema de acalorado debate entre partidos políticos y economistas, por lo que las discusiones al respecto suelen ser tendenciosas.<sup>41</sup>

Los impuestos son prestaciones, hoy por lo regular en dinero, al estado y demás entidades de derecho público que las mismas reclaman, en virtud de su poder coactivo, en forma y cuantía

---

<sup>40</sup> Manual de Administración Financiera [MAFIN 2] (2006)

<sup>41</sup> Finanzas Públicas (2009), (en red) impuestos y disponible en página de Internet:  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Impuesto>

determinadas unilateralmente y sin contraprestación especial con el fin de satisfacer las necesidades colectivas.<sup>42</sup>

Impuesto es el tributo que tiene como hecho generador, una actividad estatal general no relacionada concretamente con el contribuyente. Para el investigador el impuesto es una cuota establecida que se tiene que pagar a las distintas oficinas recaudadoras de los mismos, ya que por dicho impuesto no se recibe ningún servicio a cambio; si no que sirven para reinvertirlos en mejoras a los bienes patrimoniales.<sup>43</sup>

#### 3.1.2.1.7 Tasas:

Las tasas comprenden todos aquellos ingresos derivados de los importes pagados al estado en virtud de la entrega de un bien o la contraprestación de un servicio público. Incluye los siguientes grupos:

- Sobre el transporte terrestre
- Sobre el transporte marítimo
- Sobre el transporte aéreo
- Sobre comercio
- Sobre industria
- Tasas y licencia varias.<sup>44</sup>

Las tasas “son los ingresos derivados de los tributos cuya obligación tiene como hecho generador la prestación efectiva o potencial de un servicio público individualizado en el contribuyente” (el servicio público es potestativo del estado y en ejercicio del poder de imperio). Como ejemplo de tasas, tenemos tasas sobre circulación de vehículos, sobre pasaportes (extensión y visa). Por lo

---

<sup>42</sup> Documento trabajos/imp./imp. y modificada (2009), (en red) impuestos y disponible en página de Internet <http://www.monografias.com/>

<sup>43</sup> Código Tributario, Decreto 6-91 del congreso de la república de Guatemala y sus reformas,

<sup>44</sup> [MAFIN 2] (2006),

regular el precio de las tasas que paga el contribuyente, no cubre el precio del servicio público que este adquiere.<sup>45</sup>

Para el investigador las tasas, son importes a pagar a favor de algunas instituciones, en este caso a las municipalidades; siempre y cuando la persona o usuarios estén recibiendo la prestación de un servicio por parte de dicha institución.

### 3.1.2.1.8 Arbitrios:

Comprenden los ingresos que perciben los gobiernos locales por aplicación de impuestos que gravan las actividades industriales, comerciales, de servicios y sobre las diversiones y espectáculos y otras de diversa índole. La apertura de los distintos grupos se identifica por el tipo de establecimiento o actividad gravada.<sup>46</sup>

Es el impuesto establecido mediante una ley, por el Congreso de la República, a favor de las municipalidades para que tengan recursos financieros que les permita cubrir sus fines.<sup>47</sup>

Es el impuesto decretado por la ley a favor de una o varias municipalidades.<sup>48</sup>

Para el investigador los arbitrios son: impuestos que tienen que pagar los usuarios de cada localidad a favor de cualquier municipalidad, debido a que, sólo es un cumplimiento moral, ya que no se recibe ningún servicio por el pago del mismo.

---

<sup>45</sup> Rosenberg (1999)

<sup>46</sup> [MAFIN 2] (2006)

<sup>47</sup> Linares y la Fundación Centroamericana de Desarrollo (FUNCEDE) (2003), en el documento finanzas municipales

<sup>48</sup> Código Tributario Decreto 6-91 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas

### 3.1.3 Usuario

Es la persona que consume o usa el producto, bien o servicio. Así también los define como aquella persona física o jurídica con derechos y obligaciones, frente a un ente público, derivados de los tributos. Es quien está obligado a soportar patrimonialmente el pago de los tributos (impuestos, tasas o contribuciones especiales), con el fin de financiar al estado (municipalidad)<sup>49</sup>.

### 3.1.4 Padrón:

Es un listado en el que aparecen todas las personas de un determinado lugar, también es un registro de las personas de una localidad.<sup>50</sup>

Para el autor un padrón de usuarios, no es más que un listado donde se identifica a cada uno de las personas con los servicios que esta percibe de una Municipalidad o entidad.

## 3.2 Medición de los ingresos

El mejor modo de medir los ingresos de una entidad es aplicando el valor intermedio de cambio de los artículos o servicios que los han producido. En la práctica corriente, el ingreso se contabiliza, típicamente el precio al que se ha llegado en el convenio con el cliente, pero este precio mide el valor de intercambio y el ingreso implicado, solamente cuando el efectivo se recibe de inmediato, e incluso en ese último caso quizás se necesite algún otro ajuste por bonificaciones y márgenes esperados.

---

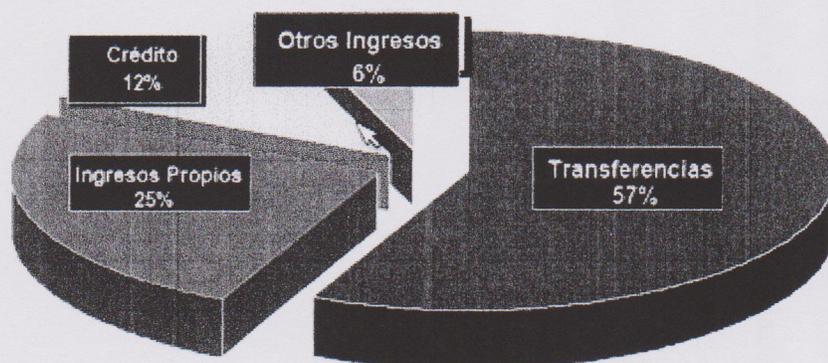
<sup>49</sup> Según la enciclopedia libre wikipedia (2009), (en red) usuario y disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/usuario>

<sup>50</sup> Enciclopedia libre wiki pedía (2009), (en red) padrón y disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/padron>

### 3.2.1 Composición y Medición del nivel de los ingresos municipales

Los ingresos municipales de Guatemala se integran de tres fuentes básicas de Conformidad con el orden de importancia siguiente: a) las transferencias del gobierno central y de otras dependencias públicas que han contribuido en los últimos años con el 57%; b) los ingresos propios percibidos por los gobiernos locales que aportan un 25%; y c) los recursos obtenidos en calidad de préstamos del sistema bancario y del INFOM que han significado un 12%. Adicionalmente, los presupuestos municipales se financian con remanentes de recursos que provienen de ejercicios anteriores y que corresponden a saldos de caja de estas Tres, mismas fuentes que tienen una importancia relativa de alrededor del 6%.

**Estructura de los Ingresos Municipales en el Periodo 1998-1999**



<sup>51</sup> Fuente: Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)

### 3.2.2. Estructura de los Ingresos Municipales en el Período 1998-1999

Como se aprecia en la gráfica anterior, los ingresos propios han representado en promedio durante 1998-1999 solamente una cuarta parte del total de los ingresos de los gobiernos locales y su tendencia ha sido decreciente en términos relativos en la última década. En 1998 alcanzaron un 22.4% mientras que en 1999 su importancia aumentó a 27.6%. Este aumento no debe tomarse como un cambio de tendencia, pues es de carácter transitorio y no tiene una significación particular, pues su alza se debió a que durante 1999 se redujeron las transferencias del gobierno central como resultado de la demora en la entrega de los recursos que correspondían al cuarto trimestre del año, que sólo se hicieron efectivos a Principios de 2000.

Cabe advertir, sin embargo, que los porcentajes citados son útiles para propósitos analíticos y comparativos pero deben ser evaluados con cuidado puesto que se trata de valores promedios para la totalidad de municipios. Como tales, esos indicadores encubren una gran variedad de situaciones individuales por municipio, no obstante, también se admite que si los sistemas de transferencias se configuran de una manera tal que exijan un bajo nivel de condicionalidades también pueden permitir a los gobiernos locales cumplir con sus objetivos económicos, políticos y sociales.

### 3.3 Nivel de Ingresos en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango

Aunque en los últimos cinco años los ingresos municipales han ido aumentando de forma gradual, aun no se logran cubrir los compromisos municipales, el aumento del año 2007 al 2008 fue debido en parte al cambio de autoridades municipales, ya que la mayoría de la población se acercó a la receptoría a efectuar pagos que no había realizado en el período anterior.

Se ha podido observar que el nivel de los ingresos del año 2012 al año 2013 se ha mantenido, pero todavía se obtienen saldos negativos en el estado de resultados, y esto se ve reflejado en el último estado de resultados del año 2012, ya que se obtuvo un saldo negativo de Q. 335,073.93, también podemos atribuirle este estancamiento que no permite un crecimiento constante a los

ingresos, a la falta de interés de implementar un proceso de Recaudación rígido y estricto en la Municipalidad de Flores.<sup>52</sup>

### 3.4 La Morosidad

#### 3.4.1 ¿Qué es la Morosidad?

El término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. La mora del deudor en si, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo de la obligación de pago, sino simplemente un cumplimiento tardío de la obligación.

La consecuencia inmediata de la constitución en mora del deudor es el devengo de intereses moratorios como indemnización de los daños y perjuicios que causa al acreedor el retraso en el cobro. De suerte que, una vez constituido en mora, corresponde al moroso el pago del importe principal de la deuda más los intereses moratorios que resulten de aplicación en función del retraso acumulado que contribuirán a compensar los costes financieros que el retraso en el pago ha originado al acreedor. Con la entrada en vigor el 31 diciembre 2004 de la Ley 3/2004 de medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales, (Directiva 2000/35/CE del Parlamento Europeo) si el comprador no paga el día del vencimiento, automáticamente se convierte en moroso, y en consecuencia deberá pagar el interés fijado en el contrato y en su defecto el fijado por la ley (Artículo 7. Interés de demora.)

En consecuencia no hace falta contrato previo, aviso o intimación por parte del acreedor para que el cliente se convierta en moroso y para el devengo del interés legal. Así pues la Ley 3/2004

---

<sup>52</sup> Fuente: Investigación de Campo, Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013.

establece –siguiendo las directrices marcadas por la Directiva 2000/35/CE, sobre medidas de lucha contra la morosidad en operaciones comerciales– un tipo de interés legal de demora en defecto de pacto que será "la suma del tipo de interés aplicado por el Banco Central Europeo a su más reciente operación principal de financiación, efectuada antes del primer día del semestre natural, más siete puntos porcentuales". Al propio tiempo la palabra moroso tiene otras acepciones y con frecuencia se utiliza en las empresas tanto para designar a aquellos clientes que se retrasan en pagar la factura (después del vencimiento contractual) como para denominar a aquellos deudores definitivamente incobrables y cuyos créditos se cargarán en la contabilidad directamente a pérdidas a través de las cuentas correspondientes(fallidos).

No existe un pleno acuerdo en el ámbito empresarial para el uso del vocablo moroso, puesto que hay empresas que lo utilizan para designar las facturas vencidas que no se han cobrado puntualmente; pero sólo después de que hayan pasado varios meses desde el impago (habitualmente noventa días desde su vencimiento). En cambio otras compañías sólo lo utilizan para los créditos dudosos debidamente dotados con provisiones por insolvencias. También hay compañías que emplean el término “morosos” para denominar todos los saldos de clientes ya vencidos pero no cobrados dentro del plazo contractual, aunque sólo hayan transcurrido veinticuatro horas desde el vencimiento de pago. Otro punto es que en el uso coloquial se denomina morosos a aquellas personas que de forma habitual incumplen sus obligaciones de pago con los acreedores y por extensión también se denominan morosos a los malos pagadores, utilizándose también el adjetivo moroso de forma peyorativa.

El término "morosos" se debería utilizar para designar a los clientes que se retrasan en el cumplimiento de una obligación de pago y demuestran poca diligencia para realizar el desembolso; pero que finalmente pagan la deuda en su totalidad. Por lo tanto morosos son aquellos deudores remolones que acaban pagando, o sea no incurren en un incumplimiento definitivo de la obligación sino en un cumplimiento tardío de la misma.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Según la enciclopedia libre wiki pedía (2009), (en red) moroso y disponible en (<http://es.wikipedia.org/wiki/moroso>)

Ahora bien, no está correcto que se denominen morosos a los que se niegan a pagar las facturas, a los que no pagan nunca y a los desaprensivos que han hecho de la morosidad una profesión lucrativa. Este tipo de individuos deberían recibir una denominación diferente, como sucede en algunos países latinoamericanos. En aquellas latitudes se les llama “tramposos” para distinguirlos de los simples morosos. En Guatemala no se le ha dado la legalidad que debería tener el cobro de los morosos, pues cuando existe un crédito, siempre va acompañado de un pagare, que al final garantiza en parte para poder realizar un juicio económico coactivo en contra del cliente, si en determinado tiempo no paga.

### 3.4.2 Índice de Morosidad

“El indicador de la cartera en mora era comúnmente usado para evaluar calidad de cartera antes que el indicador de la cartera en riesgo fuera más ampliamente aceptado.

La cartera en mora se considera solamente por los pagos no hechos en su momento más que el balance de préstamos en su totalidad.

### 3.4.3 Tasa de Morosidad:

La tasa de morosidad expresa el valor de los pagos del principal vencidos como un porcentaje del saldo del principal pendiente en la cartera (cartera activa). Este indicador mide el valor de los pagos vencidos pero ignora el saldo de los pagos restantes que no han vencido, por lo tanto, subestima la cartera en riesgo.

### 3.4.4 Cartera en riesgo o cartera afectada:

Cuando el cliente ha dejado de hacer un pago de acuerdo con el calendario de pago acordado, todo el saldo pendiente está en riesgo. Como una medida de este riesgo, la proporción de cartera afectada expresa el saldo total del principal pendiente de todas las deudas que tienen algún repago atrasado como un porcentaje de la cartera de principal pendiente (cartera activa).<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> (Rains, Bes y Febres, 1996).

## Marco Operativo.

Se realizaron entrevistas directas a autoridades municipales, Alcalde y Concejo Municipal, y a funcionarios de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, cuya dirección es la más inmiscuida en el tema de investigación.

### **Hallazgo**

La mayoría de autoridades y funcionarios municipales no poseen conocimientos sobre Administración Financiera Municipal.

### **Recomendación**

Tanto autoridades como funcionarios municipales deben de interesarse en obtener los conocimientos necesarios sobre Administración Financiera Municipal, para lograr una mejor percepción de los recursos en pro del Desarrollo de las Finanzas municipales a plenitud.

### **Hallazgo**

Se tiene conocimiento a cerca de las funciones y competencias de la Dirección de Administración Financiera Municipal, pero no las llevan a la práctica.

### **Recomendación**

Poner en práctica las funciones de la Dirección de Administración Financiera Municipal a plenitud para lograr una solidez financiera a través de la captación de recursos.

### **Hallazgo**

Se conocen las funciones del Director Financiero Municipal pero no se le brinda el apoyo necesario para el desempeño de las mismas.

### **Recomendación**

Debe de apoyarse y respaldarse al Director Financiero en relación a la recaudación municipal para facilitar la gestión de cobro, mediante políticas establecidas para el efecto.

**Hallazgo**

Las autoridades y funcionarios municipales consideran procedimiento de recaudación municipal el hecho de recibir en ventanilla los pagos que determinados contribuyentes efectúan.

**Recomendación**

Que se establezca un procedimiento que enmarque cronológicamente la secuencia de cobro y percepción de ingresos aplicando las normas jurídicas que el caso amerite.

**Hallazgo**

No se cuenta con una guía para la gestión de recaudación municipal.

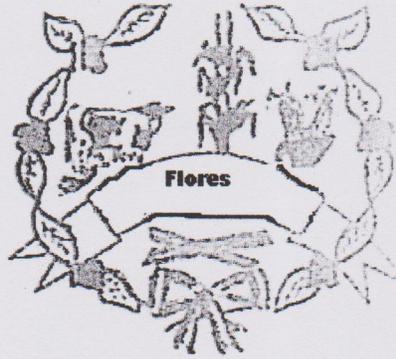
**Recomendación**

Elaborar una guía de procedimientos que regule la recaudación municipal e implementar herramientas informáticas que reflejen la situación de los ingresos en tiempo real para que contribuyan a la toma de decisiones.

## CONCLUSIONES

1. La Municipalidad de Flores, Quetzaltenango no cuenta con un procedimiento de recaudación, Municipal establecido, y esto repercute en el bajo nivel de ingresos que obtiene esta comuna, lo cual ocasiona serios problemas en la finanzas del municipio, ya que este recurso limita grandemente el desarrollo de la Gestión Municipal, según el estudio realizado
2. Se determinó que el procedimiento actual de recaudación municipal de los ingresos locales no es el adecuado, ya que no existen lineamientos para esta recaudación y al no existir los mismos, esta obtención de los recursos se hace de una manera empírica.
3. Se detectó que todas las personas encuestadas tienen conocimiento de la Base Legal para el cobro de los distintos, arbitrios, tasas y todo tipo de servicios Municipales, pero no los aplican.
4. Se evidenció que no se cuenta con políticas de crédito establecidas, y esto provoca un descontrol en la recaudación municipal, pues es aquí donde se origina la mora
5. Se estableció que el padrón de usuarios de los servicios públicos municipales, se encuentra desactualizado, originando esto una serie de datos inexactos
6. Se sustentaron las causas que provocan mora en los servicios que presta la municipalidad; y una de ellas es que no se le exige legalmente a la población el pago de sus compromisos con la municipalidad, y segundo el aspecto político que juega un papel menos importante que la primera, pero siempre colabora con el incremento de la mora.

**MUNICIPALIDAD DE FLORES  
QUEZALTENANGO.**



**PROPUESTA**

**GUIA DE PROCEDIMIENTOS PARA  
MEJORAR LA RECAUDACION  
MUNICIPAL, DE LA  
MUNICIPALIDAD DE FLORES DEL  
DEPARTAMENTO DE  
QUETZALTENANGO**

## Capítulo IV

### Introducción

Las guías a nivel general son herramientas necesarias en el desarrollo de cualquier actividad, pero en este caso esta guía propone darles solución al problema serio que tiene la Municipalidad de Flores, de todas las municipalidades del País, se puede decir que una cinco municipalidades tienen una solvencia económica sólido, es por ello que esta propuesta es de gran importancia, porque en casi todas las municipalidades se tienen establecidas las mismas estructuras, entonces esta propuesta puede ser también impulsada en otras que atraviesen por esta situación.

### Justificación

A través del análisis realizado en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango, por medio de la evaluación del procedimiento actual de recaudación y su repercusión en el nivel de ingresos, se verificó que en esta institución no se cuenta con una Guía de procedimientos para la recaudación municipal, y así por medio de esta lograr el fortalecimiento de sus finanzas, ya que forman un pilar fundamental dentro del desarrollo de la Gestión Municipal.

Se espera que la presente propuesta pueda ser analizada, adoptada y aprobada por el concejo municipal de Flores, del Departamento de Quetzaltenango de tal forma que se convierta en una herramienta útil para las autoridades, funcionarios y personal municipal, en la integración del proceso sistemático de planificación y presupuestación, como en la obtención de los recursos y su respectivos monitoreos, a efecto de lograr periódicamente las metas de recaudación para fortalecer sus finanzas municipales.

En esta guía, además de los objetivos previstos, se indican las actividades básicas para su ejecución, en las cuales se requiere de la participación de las diferentes dependencias de la Municipalidad, donde es imprescindible la participación del Concejo Municipal en la toma de decisiones para su aprobación y monitoreo, así como las demás áreas ejecutivas como la dirección de la Unidad de Administración Financiera integrada –DAFIM-, y el área operativa con énfasis en la tesorería, donde tiene un rol preponderante en el componente de recaudación.

Con la guía de procedimientos para la recaudación, se persigue dotar a la municipalidad de un instrumento que le permita establecer metas definidas y acciones concretas para lograr los resultados deseados y, periódicamente, evaluar los avances en el trabajo programado.

Al final se incluye un modelo de cronograma, donde se integran las actividades globales, y el periodo estimado para las actividades.

#### Cobertura:

Alcance: Esta guía cubrirá los departamentos de la DAFIM, Concejo Municipal y Secretaria.

Limites: La Municipalidad de Flores, Quetzaltenango.

#### Beneficios esperados.

La Municipalidad contará y aplicará un proceso sistemático y permanente de recaudación para mejorar sus ingresos locales.

La Municipalidad incorporará a sus sistemas de recaudación todas las posibles fuentes de financiamiento que le facultan las disposiciones legales vigentes.

La Municipalidad tendrá registro actualizado y automatizado de los contribuyentes y usuarios de servicios.

La Municipalidad enviará periódicamente y sistemáticamente requerimientos de cobro a los contribuyentes y usuarios de servicios en mora.

La población será sensibilizada sobre la cultura tributaria y se mejorará el pago periódico de sus arbitrios, tasas, Impuesto Único Sobre Inmuebles y otros conceptos.

La mora se establecerá exactamente el monto para luego poder reducirla como consecuencia de las acciones desarrolladas.

Los ingresos municipales se pretenden incrementar en un 100%.

**Beneficiarios:** En general los beneficiarios serían; **el Estudiante;** Ampliar y fortalecer los conocimientos profesionales dentro del campo de la asesoría, enriquecer la experiencia

profesional dentro del ámbito Gubernamental, ya que muchas veces se desconoce esta rama de la Auditoría. **Para la Sociedad:** cada uno de los habitantes podrá conocer sus obligaciones tributarias municipales, los habitantes podrán exigir al concejo municipal proyectos que mejoren la calidad de vida. **La Empresa** (Municipalidad de Flores, Quetzaltenango): Fundamentalmente la Municipalidad de Flores, se beneficiará, en el aspecto económico ya que tendrá una mejor fluidez de sus ingresos locales, De la manera que aumenten sus ingresos locales así también el Gobierno Central aumentará las transferencias.

### Objetivos de la Propuesta.

- Facilitar a las autoridades, funcionarios y personal municipal, una herramienta básica para la ejecución de un proceso sistemático de recaudación, que les permita generar en forma periódica la mayor cantidad de ingresos locales permisibles conforme las características del municipio y del fundamento legal vigente aplicable.
- Implementación de un Sistema Rígido de Recaudación para mejorar las acciones de cobro y recuperación de la mora y que la municipalidad pueda darle sostenibilidad al proceso de recaudación local, lo cual creará condiciones financieras permanentes para invertir en la mejora de los servicios y ampliación de coberturas.
- Propiciar la institucionalización del cobro efectivo y mensual de tasas, arbitrios e impuestos y la recuperación de los saldos morosos, así como de la actualización de la base tributaria a través del manejo eficiente del registro de usuarios y contribuyentes.
- Que el concejo, funcionarios y personal municipal, utilicen criterios uniformes en la aplicación del sistema de recaudación.
- Mejorar la capacidad de la municipalidad para informar a los contribuyentes, usuarios de servicios y población en general, sobre la naturaleza y características de su relación tributaria con la municipalidad.

- Facilitar la inducción del personal que se incorpore en el proceso de recaudación, a efecto de que puedan alcanzar su desempeño en forma eficiente.

## Fundamentación Teórica:

### Guía

Se definen como planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos manuales de acción más bien que de pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse.

Las Guías consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso esquematizado, por medio del cual se garantiza la disminución y corrección de errores.

### Procedimiento

Operacionalmente los procedimientos administrativos y financieros, no se pueden llevar a cabo si no existen unidades responsables que ejecuten cada uno de los pasos que componen un procedimiento de cobro y recaudación, los cuales deben de llevar una secuencia cronológica, pero para ello es necesario conocer las bases legales que se deben de tomar en cuenta para una debida aplicabilidad al momento de realizar las actividades de cobro de impuestos, tasas y arbitrios, de ésta forma la municipalidad de Flores podrá obtener los ingresos necesarios para el cumplimiento de los servicios básicos a la comunidad.

### Recaudación Municipal

La acción de recaudar y también cantidad recaudada. Se aplica especialmente al cobro de contribuciones, impuestos, tasas, multas, efectuado por agentes dependientes de la nación, de las provincias o de los municipios

**Ley Orgánica del Presupuesto:** Esta ley es la encargada de normar la forma de Planificar el Presupuesto de Ingresos y Egresos de las Municipalidades. Según esta ley el presupuesto público es considerado, como un instrumento de planificación y de política económica, así como de gestión de la administración fiscal del Estado, requiere de una legislación adecuada que armonice en forma integrada con los sistemas de contabilidad gubernamental, tesorería y crédito público, los procesos de producción de bienes y servicios del sector público.

**Artículo 8:** “Vinculación plan-presupuesto. Los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados con el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento”.

**Presupuesto de Ingresos:** deberá contener todos aquellos ingresos de cualquier naturaleza que se estima percibir o recaudar durante el ejercicio fiscal.

**Cursos de Acción:**

**Actividades**

Para ejecutar esta guía de procedimientos de recaudación, se proponen las actividades siguientes:

**Definir Políticas de Recaudación**

Las políticas son lineamientos que debe emitir el concejo municipal, constituyen el marco de acción municipal, para la aplicación general, uniforme, justa y equitativa de las disposiciones legales relacionadas con el cobro de la prestación de servicios públicos municipales, recaudación de arbitrios vigentes y recuperación de la mora.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento Decreto 101-97. Pág. 18.

Para la aprobación de las políticas indicadas se requieren las actividades siguientes:

Actividad	Responsable	Fecha
1 Analizar las políticas en la DAFIM.	Director de DAFIM	
2 Presentación de la Guía de procedimientos de recaudación, que a su vez incluye las políticas de cobro, al Concejo Municipal, para su análisis, conocimiento y aprobación.	Concejo Municipal	
3 Divulgación de esta Guía de recaudación, a lo interno y externo de la Municipalidad.	Concejo Municipal Director de DAFIM	

### Establecer la Organización para la Recaudación.

Definir las dependencias u oficinas y las personas que deban participar en el proceso de recaudación, en sus diferentes instancias:

**Decisión:** A través del Concejo Municipal y su comisión de finanzas.

**Ejecutiva:** con la Unidad de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal- DAFIM- en forma puntual con la tesorería en la acción directa de cobranza y con el apoyo de Secretaría Municipal, en las gestiones para contar con la base legal autorizada de dicho proceso (Arbitrios, tasas, impuesto y contribución por mejoras), ante el Alcalde y el Concejo Municipal.

**Operativa:** Dentro del área financiera tiene que designarse a la o las personas responsables de recaudación y del cobro de la mora, de la priorización de las cuentas con mayor saldo atrasado y del envío de los requerimientos de pago, como de formar los expedientes de las personas que se encuentran en esa situación.

Dicho personal debe darle seguimiento a este proceso y en el caso de agotar la vía administrativa, trasladar al Juzgado de Asuntos Municipales los expedientes para su cobro.

Para cumplir con la organización de recaudación, se deben realizar las actividades siguientes:

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
a) Aprobación de la ejecución de la Guía de recaudación	Concejo Municipal	
b) Nombrar el responsable de recaudación, dentro de la DAFIM	Alcalde y Director de DAFIM	
c) Comunicar a la persona designada de esta función sobre su nombramiento	Secretario y Director de DAFIM	
d) Capacitar al personal de recaudación	Director DAFIM, Receptor	

Verificar que las disposiciones legales aplicadas en la municipalidad, se encuentren vigentes.

Los municipios pueden recaudar aquellos ingresos que están permitidos en las disposiciones vigentes, sean estas aprobadas por el congreso de la república o bien por cada Concejo Municipal. Independientemente quien las haya aprobado, la base legal debe estar publicada en el Diario Oficial, para ello se pueden seguir los pasos siguientes.

Actividad	Responsable	Fecha
a) Identificar y recopilar las disposiciones vigentes para la recaudación propia de la municipalidad: a) Arbitrios 13/09/79 b) Tasas (planes y/o reglamentos) c) Plan de Tasas desactualizado d) Impuestos UISI e) Reglamentos Agua Potable f) Contribuciones por mejoras	Secretaría y DAFIM, Juzgado de asuntos Municipales.	
g) Verificar que los cobros que se realizan correspondan a las disposiciones vigentes e identificar aquellos que no tengan fundamento legal. Indicar en este apartado los servicios que no están reglamentados.	Director de DAFIM y Tesorero	
h) Determinar la necesidad de legalizar tarifas no vigentes y gestionar su publicación	Director de DAFIM y Secretario Municipal	
i) Capacitar al personal responsable de aplicar las disposiciones legales	Director de DAFIM y personal de la DAFIM	

Conjuntamente entre la Secretaría y la Unidad de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal o en su lugar de Tesorería, deben verificar que las tasas y los arbitrios que se cobran a la población, estén vigente mediante su publicación en el Diario Oficial.

Lo anterior implica la identificación e integración de las publicaciones de los reglamentos de servicios, planes las tasas, el traslado de la competencia para cobrar el impuesto Único Sobre Inmuebles y los arbitrios que la Municipalidad puede recaudar.

Para ello puede recurrir las siguientes fuentes de información: a) Archivos en la propia Municipalidad (Secretaría, Tesorería, Archivo General, Biblioteca, etc.), b) INFOM: Unidad de Fortalecimiento Municipal, c) Congreso de la República (Información sobre Decretos emitidos), d) Tipografía Nacional.

En la Municipalidad, tanto las autoridades, como los funcionarios y el personal vinculado con el sistema de recaudación, deben conocer la naturaleza de los ingresos, Su base legal, sus tarifas y los procedimientos aplicados, para que se apliquen con criterios uniformes, lo cual se puede lograr mediante una adecuada capacitación.

**Evaluar los ingresos actuales y las metas de recaudación del presupuesto Municipal.**

Tomando en cuenta las fuentes de ingresos que la Municipalidad tiene vigentes según su presupuesto, hay que establecer y dinamizar las metas de recaudación. Para ello en primer lugar se puede revisar los criterios con los que fue formulado el presupuesto para el ejercicio vigente y establecer si son razonables y prevalecen o deben modificarse. Lo importante es que exista relación entre la cantidad de usuarios y las tasas vigentes, si se trata de servicios o bien en el caso de impuestos como el IUSI, calculando sobre la cantidad de inmuebles y la tarifa de tributación, entre otros, a pesar que se cuente con el cuadro resumen de los ingresos obtenidos durante los últimos cinco años.

En seguida analizar los ingresos obtenidos por cada rubro hasta el mes recién concluido, es decir si por ejemplo la evaluación se hace en el mes de agosto, se revisa la ejecución acumulada al mes de julio y así sucesivamente.

Se estima que en función de los meses transcurridos del año, así debe ser la proporción de los ingresos obtenidos, de esa cuenta, con el ejemplo citado del mes de julio debiera haberse obtenido un 58% de los ingresos, tomando en cuenta que es el séptimo mes (7/12). Con la cual se tiene un parámetro para decir que los ingresos obtenidos debieran como mínimo haberse logrado en ese mismo porcentaje. Con ese criterio aquellos rubros con menor alcance, deberán revisarse para mejorar las acciones de cobro.

Además, es conveniente que el Director de DAFIM y el Tesorero revisen los aspectos siguientes:

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
a) Verificar si están incluidos en el presupuesto, los ingresos factibles según la base legal y las condiciones del municipio.	Director de DAFIM y Tesorero	
b) Determinar si hay disposiciones vigentes aun no aplicadas (ley reguladora del uso y captación de señales vía satélite y su distribución por cable, el uso de vías públicas, el sistema de contribuciones por mejoras, licencia de construcción), y de confirmarse realizar las gestiones para su aplicación.	Director de DAFIM y Tesorero	
c) Verificar si las metas de recaudación han sido divulgadas entre el personal responsable de lograrlas.	Director de DAFIM	
d) Verificar si están definidos los mecanismos de seguimiento del presupuesto en cuanto a recaudación y los responsables de su aplicación.	Director de DAFIM y Tesorero.	

Determinar los niveles y periodos esperados de los ingresos.

Existen ingresos para los cuales hay ciertos periodos para recaudarlos en la Municipalidad, por ejemplo el arbitrio de ornato se espera recaudar la mayor parte en los primeros dos meses del año; el Impuesto Único Sobre Inmuebles –IUSI- luego de haberse concluido cada trimestre del año. En los demás ingresos se estima que su recuperación puede ser más constante y estable durante todo los meses del año.

Manejar adecuadamente, el depurado y actualizado del registro de contribuyentes y usuarios de servicios públicos municipales.

La base para materializar el proceso de recaudación de aquellos ingresos permanentes y periódicos, está constituida por el registro de quienes deben tributar a la Municipalidad, en ese sentido es indispensable tener claridad en los procedimientos para atender las fases que requiere el manejo del registro, que básicamente son las siguientes:

#### Apertura de registros:

Verificar que los instrumentos utilizados para asentar un registro, garanticen a la Municipalidad el derecho para obtener oportunamente el ingreso y en su caso la suspensión o terminación de la relación contractual, por ejemplo los contratos de suscripción de servicio o arrendamiento de bienes. Así mismo, hay que verificar que dichos instrumentos se trasladen oportunamente a la persona responsable de asentar el registro respectivo.

#### Actualización de la base de datos:

El registro es un mecanismo dinámico que debe actualizarse, en función de tener certeza en cuanto al sujeto de la tributación, de esa cuenta el Número de Identificación Municipal –NIM- debe corresponder a nombres y apellidos completos de la persona natural o jurídica, al tipo de negocio o servicio, con su dirección exacta u otros datos de referencia (recibo de pago de energía eléctrica) para garantizar que se conoce a quien cobrarle en cualquier momento.

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
Concluir el ingreso del registro de usuarios del servicio de agua, al SIAF-MUNI para posteriormente efectuar la migración de datos al SICOIN GL	Receptor encargado de recaudación	
Emigrar una copia del padrón de usuarios de servicios ingresados a la fecha en el SIAF-MUNI a Excel.	Receptor encargado de recaudación	
Clasificar en orden alfabético el listado de usuarios	Receptor encargado de recaudación	

Identificar los usuarios inscritos con varios Números de Identificación Municipal.	Receptor encargado de recaudación.	
Elaborar el informe sobre los usuarios con varios NIM y remitirlo al delegado del proyecto SIAF para que proceda a la depuración.	Receptor encargado de recaudación y director de DAFIM	
Elaborar listado de usuarios con datos incompletos en el registro de usuarios.	Receptor encargado de recaudación	
Solicitar a los usuarios, que actualicen sus datos respecto al nombre completo y dirección donde está ubicado el o los servicios.	Receptor encargado de recaudación	
Chequear en el listado de usuarios, a quienes cumplieron con este requerimiento.	Receptor encargado de recaudación	

De ser insuficiente el trabajo a nivel de documentos, será necesaria la realización de un censo para un levantamiento de información en el área urbana o rural del municipio, que permita identificar con precisión viviendas, comercios e industrias y los servicios existentes.

Este levantamiento de información de campo, permitirá alimentar el registro con la información recopilada y apoyar el proceso de depuración de los datos existentes.

#### Recepción de pagos:

Es el momento mediante el cual las personas hacen sus pagos en la caja, tesorería, agencias bancarias, lo cual solo es parte del proceso y en ocasiones es el único que se efectúa en la Municipalidad.

Manejo de la cuenta corriente:

Consiste en operar los cargos y los bienes periódicos en la cuenta de cada usuario de servicio o contribuyente, ya sea por medio de tarjetas, libros o sistemas computarizados, lo que debe buscarse es su manejo dinámico y que no constituya solo un medio de almacenaje de datos.

Cobros por la vía administrativa y la vía judicial:

Es la acción propiamente de cobranza, mediante la cual una vez establecidos los saldos a favor de la Municipalidad, se comunican a las personas deudoras, se operan los pagos de quienes acuden a los requerimientos y en caso de incurrir en falta de pago, llegar a la participación del Juzgado de Asuntos Municipales, para reforzar el proceso de cobro.

Cierre de registros:

Es la etapa final, cuando ya no procede contar con un registro por un servicio que no se presta o un tributo que ya no tiene sujeto de pago, etc. Lo cual requiere cerrarse para evitar que siga generando saldos irrecuperables que sólo alteran la cartera morosa.

**Determinar y recuperar la cartera morosa a favor de la Municipalidad.**

Una actividad que es responsabilidad del área financiera y constituye la primera la primera instancia para obtener recursos propios es la determinación y recuperación de la morosidad.

Por ello es importante requerir a la Unidad de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal –DAFIM-, a través de la Tesorería que establezca y presente en forma sistemática el reporte de la morosidad, donde se visualice la fuente de ingresos y montos donde se registra la morosidad, con cantidades y periodos de antigüedad.

Con esa información, también se debe elaborar una Guía para su recuperación, para que lo conozca el alcalde y el concejo municipal, para su aprobación e implantación. Esta guía debe

indicar las metas de recaudación, los mecanismos para alcanzarla, los responsables de realizar cada actividad y el periodo en que debe cumplirse.

Una vez realizado el proceso de detección de la mora y aprobación de la Guía, en lo sucesivo debe efectuarse en forma periódica y con ello evitar la acumulación de una cartera morosa que después se vuelva difícil de recuperar.

En esta fase juega un papel importante el Juzgado de Asuntos Municipales y donde se carezca de esta Unidad, se ejecuten las acciones correspondientes por parte del Alcalde.

Para emprender acciones de cobro es necesario cuantificar la mora, lo cual va indicar las actividades a realizar para su recuperación. Esta información se determinara en el cuadro siguiente:

Datos al 15/12/2013

<b>Concepto</b>	<b>No. De Usuarios o Contribuyentes en mora</b>	<b>Monto en Q. de la mora</b>	<b>No. De requerimientos de pago a remitir</b>
Agua	2541	Q. 972,297.83	2541
Mercado	27	Q. 107,917.00	27
Alcantarillado	Sin registro	S/R	
IUSI	70	Q. 45,000.00	70
Contribución por mejoras	S/R	S/R	

Una vez aprobada la guía de procedimientos para la recaudación, establecidos los conceptos y los montos de la mora, se debe de proceder a la emisión y distribución de los requerimientos de pago y donde proceda la suscripción de convenios de pago, a través del sistema SIAF-MUNI u otro sistema autorizado por el Ministerio de Finanzas Publicas.

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>
Emitir las notas de cobro de personas morosas y verificar su distribución.	Encargado de recaudación.	
Chequear en el listado de morosos, a quienes se les ha remitido notas de cobro y registrar las fechas de los diferentes envíos, enmarcados en la periodicidad de la vía administrativa de cobro.	Encargado de recaudación.	
Trasladar al Juzgado de Asuntos Municipales, los expedientes de usuarios y/o contribuyentes que no atendieron los requerimientos de pago, para que una vez agotada la vía administrativa, se proceda por la vía Judicial.	Director de la DAFIM	

Evaluar está Guía de recaudación constantemente.

El área de Tesorería, DAFIM y su personal de recaudación, deben presentar informes periódicos (mensual, bimestral, trimestral, etc.) sobre la recaudación efectuada, su periodicidad (mensuales, bimestrales, trimestrales.).

CONCEPTO	No.de contribuyentes o usuarios en mora				Monto en Quetzales de la mora.			
	Al inicio	Que efectuaron pagos	%	Pendiente de pago	Por recaudar	Recaudado	%	Pendiente de recaudar
Agua	2541				972,297.83			
Mercado	27				107,917.00			
Alcantarillado	S/R				S/R			
IUSI	70				45,000.00			
Contribución por mejoras	S/R				S/R			

Los informes deben incluir datos sobre:

Además de lo indicado el informe debe contener:

Ingresos obtenidos (comparados con los estimados y los pendientes de recibir).

Acciones realizadas para obtenerlos.

Causas de las desviaciones en cuanto al alcance de las metas de recaudación.

Recomendaciones.

Optimización de los recursos de acción:

1. Implementación de la Herramienta: SERVICIOSGL; ya que esta herramienta permite un mejor control en el modulo de los Ingresos Propios municipales, además que facilita al usuario de los servicios públicos municipales la verificación de sus deudas y el pago mismo de ellas por medio de la banca electrónica, ya que se le estaría debitando de su cuenta directamente, de la misma manera que funciona BANCASAT, puesto que este Sistema está en línea y puede acceder en cualquier internet, evitándose hacer largas colas.
2. Implementar un Sistema de Capacitación que será desarrollado bajo un concepto metodológico eminentemente dinámico y participativo, que debe contener interacción entre los

conceptos y las herramientas, comentarios vivenciales de su puesto o cargo, reflexión y ejercicios de aplicación, estudio de diferentes casos, haciendo uso de las metodologías CEFE, MATCOM, METAPLAN, Técnicas de Visualización para el desarrollo y Cartografía Mental, cañoneras.

- La municipalidad, para requerir el pago a los vecinos por los servicios, impuestos y arbitrios, se basará en lo establecido en el marco legal vigente.
- El sistema de recaudación se impulsara institucionalmente, para ello en todas las dependencias relacionadas con la recaudación se debe propiciar la mejora de los ingresos locales.
- Promocionar la conciencia de la ciudadanía sobre el cumplimiento de sus compromisos tributarios y culturales, para cumplir otros deberes cívicos como aseo de caminos, cumplimiento de las normas urbanas y del tránsito y cuidado de bienes públicos.
- Atender la municipalidad orientada a la excelencia en el servicio al público. Esto conlleva la disposición adecuada de las oficinas necesarias y capacitación a los funcionarios y personal que atienden a los ciudadanos, para evitar las filas, falta e inadecuada información y deficiente atención por parte del personal de recaudación.
- Aplicar estrictamente los reglamentos de servicios para lograr su sostenibilidad.
- La tesorería, oficina de agua y alcantarillado y otras unidades específicas relacionadas con el cobro de tasas, arbitrios e impuestos, serán las responsables de establecer, operar, depurar y actualizar los registros manuales y automatizados de contribuyentes y usuarios de servicios, así como de establecer los saldos morosos.
- Verificar porque se apliquen oportunamente los cargos cada vez en forma ordinaria, a todos los usuarios por los servicios que se proporcionan en forma permanente, tales como agua potable, alcantarillado, arrendamiento de locales y otros, así como a los contribuyentes, con base en la cuenta corriente. En caso no contar con el SIAF-MUNI u otro sistema automatizado, las unidades específicas que tengan a su cargo la recaudación de ingresos en concepto de tasas y arbitrios trasladaran esta información mensualmente a la Dirección de Administración Financiera Municipal.

- Los estados de saldos morosos y del avance en el cumplimiento de metas para su recaudación, serán presentados mensualmente por el director de la unidad de la Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal, al alcalde, quien los hará del conocimiento del concejo municipal, para la toma de decisiones que correspondan.
- Las autoridades municipales, a través de la comisión de finanzas, apoyarán las actividades de cobro y recuperación de mora y recepción de fondos a cargo de la tesorería (receptor) y las oficinas vinculadas con esta función.
- La unidad de recaudación municipal emitirá mensualmente recordatorios de pago, con base en la clasificación de la mora por montos, tiempos, tipos y categorías de contribuyentes o usuarios de servicios.
- Facilitar la suscripción de convenios de pago, para aquellos vecinos con limitaciones para cancelar la totalidad de los saldos morosos.
- Comunicar a la población, la sustitución financiera en que se prestan los servicios y el uso de los recursos propios y las transferencias recibidas.
- Promover y respaldar la funcionalidad del juzgado de asuntos municipales.
- El monto y criterios de aplicación de las multas que deben cancelar los vecinos por la falta de pago o mora, se establecerá con base en las regulaciones legales generales y específicas que originaron dicho pago.
- A los vecinos en mora, además de enviarles el aviso-recordatorio, se les enviarán tres notas para gestionar el pago de la deuda, con una diferencia de 15, 10 y 5 días de intervalo entre una y otra.
- Si el vecino hace caso omiso a los tres avisos-recordatorios, la municipalidad tiene la potestad de iniciar un proceso por la vía judicial, a través del señor Alcalde o, en su caso, por el juez de asuntos municipales.
- A la población que se encuentra en mora y se dificulte cancelar en un solo pago sus saldos atrasados, se les podrá conceder plazos entre 3 y 12 meses, según el monto adecuado.

- El personal de cobranzas deben gestionar por todos los medios a su alcance que una deuda contraída no prescriba por tiempo transcurrido y se regularice mediante la suscripción de convenios de pago.
- Los convenios de pagos con los contribuyentes y los usuarios de servicios, serán suscritos por el señor Alcalde en su calidad de representante legal de la Municipalidad, de conformidad con el artículo 52 del Código Municipal.
- La deuda de una persona morosa, cuando esta fallece, debe ser gestionada ante sus deudos directos.
- Las personas deudoras que así lo quieran, podrán efectuar pagos parciales a sus cuentas que se encuentran en mora.
- El concejo municipal conocerá y resolverá las solicitudes para dispensar multas, arbitrios y tasas por servicios.
- Se establecerán mecanismos de coordinación con otras entidades para apoyar el proceso de cobro, recuperación y recepción de fondos, entre ellas la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT-, la Dirección General de Transporte y empresas distribuidoras de energía eléctrica.
- Se diseñaran e implantaran procedimientos y mecanismos para actualizar, depurar y ampliar la base del registro de contribuyentes y usuarios de servicios municipales, tomando en cuenta lo que al respecto establece el manual correspondiente.
- La tesorería municipal emitirá solvencia municipal, a solicitud de los vecinos, cuando estos se encuentren al día en el pago de servicios, impuestos y arbitrios, caso contrario deberá ponerse al día, para luego extenderle su respectiva solvencia.
- La municipalidad aplicara una política de accesibilidad a la asistencia técnica para mejorar sus ingresos, que sea facilitada por el Ministerio de Finanzas Publicas y otros organismos de cooperación nacionales e internacionales.

# Cronograma

No	Actividad	Responsable	Mes de ejecución.												
			01	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Definir políticas de recaudación	Concejo Municipal	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
2	Establecer la organización para la recaudación	Concejo Municipal	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
3	Verificar que las disposiciones legales utilizadas en la Municipalidad, se encuentren vigentes.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
3.1	I. Identificar y recopilar las disposiciones vigentes para la recaudación propia de la municipalidad.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
3.2	II. Verificar que los cobros que se realizan tengan su fundamento legal.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
3.3	III. Determinar la necesidad de publicar tarifas.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
4	IV. Capacitar al personal responsable de aplicar las disposiciones legales.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>						<input type="checkbox"/>						
5	Evaluar los ingresos actuales y las metas de recaudación del presupuesto municipal.	Tesorería y presupuesto	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
6	Determinar los niveles periódicos esperados de los ingresos	Tesorería y presupuesto	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
7	Manejar adecuadamente el registro actualizado de contribuyentes, arrendatarios de bienes y usuarios de servicios públicos municipales.	Tesorería: presupuesto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>								
8	Determinar y recuperar la cartera morosa a favor de la municipalidad.	Tesorería: Recaudación y juzgado de asuntos municipales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>								
9	Evaluación de la Guía de procedimientos de recaudación.	DAFIM, Alcalde, Comisión de Finanzas y el Concejo Municipal.		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>								

No	Actividad	Responsable	Mes de ejecución.													
			01	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Definir políticas de recaudación	Concejo Municipal	<input type="checkbox"/>													
2	Establecer la organización para la recaudación	Concejo Municipal	<input type="checkbox"/>													
3	Verificar que las disposiciones legales utilizadas en la Municipalidad, se encuentren vigentes.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>													
3.1	I. Identificar y recopilar las disposiciones vigentes para la recaudación propia de la municipalidad.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>													
3.2	II. Verificar que los cobros que se realizan tengan su fundamento legal.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>													
3.3	III. Determinar la necesidad de publicar tarifas.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>													
4	IV. Capacitar al personal responsable de aplicar las disposiciones legales.	DAFIM y Secretaria	<input type="checkbox"/>							<input type="checkbox"/>						
5	Evaluar los ingresos actuales y las metas de recaudación del presupuesto municipal.	Tesorería y presupuesto	<input type="checkbox"/>							<input type="checkbox"/>						
6	Determinar los niveles periódicos esperados de los ingresos	Tesorería y presupuesto	<input type="checkbox"/>							<input type="checkbox"/>						
7	Manejar adecuadamente el registro actualizado de contribuyentes, arrendatarios de bienes y usuarios de servicios públicos municipales.	Tesorería: presupuesto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						<input type="checkbox"/>						
8	Determinar y recuperar la cartera morosa a favor de la municipalidad.	Tesorería: Recaudación y juzgado de asuntos municipales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						<input type="checkbox"/>						
9	Evaluación de la Guía de procedimientos de recaudación.	DAFIM, Alcalde, Comisión de Finanzas y el Concejo Municipal.		<input type="checkbox"/>						<input type="checkbox"/>						

Presupuesto de la propuesta:

2 Computadoras	Q. 12,000.00
Costo (Guía de procedimientos para la recaudación) único pago	Q. 8,000.00
Capacitación (2 veces al año) costo por capacitación Q. 2,500.00 al inicio de la implementación.	Q. 2,500.00
Juez de Asuntos Municipales (mensual)	Q. 3,000.00
1 persona encargada exclusiva de la recuperación de la mora. (mínimo 1 año)	Q. 1,800.00 mensual
Programa de Concientización a través de anuncios radiales y televisivos.	Q. 1,600.00 mensual
<b>Total costos para la implementación</b>	<b>Q. 28,900.00</b>

Computadoras: es el equipo necesario para poder ejecutar esta propuesta, estas las comprará la municipalidad. Estas máquinas servirán para el procesamiento de datos relacionados a la Recaudación; tales como cuadros, graficas y otros.

Honorarios: Este es el costo de esta propuesta, es decir este es el valor del Plan de Recaudación Municipal.

Capacitación: comprende el pago por la capacitación al personal encargado de la recaudación municipal. Esta es opcional, está prevista para realizarla dos veces al año, pero si el Concejo lo requiere se puede efectuar en un lapso más corto de tiempo, desde luego que sería un costo adicional.

Juez de Asuntos Municipales: se contempla contratar a un empleado que funcione como juez de asuntos municipales, para ejecutar los cobros por la vía judicial, debe ser estudiante de la carrera de derecho. El perfil se definirá conjuntamente con el encargado del personal de esta comuna.

Persona encargada de la Recuperación de la Mora: este será el empleado que trabajará conjuntamente con la DAFIM, el Concejo Municipal y el Juez de Asuntos Municipales para coordinar la recuperación de la mora. Salario mínimo Q1, 550.00 y Q. 250.00 de Bonificación.

Programa de Concientización (anuncios Radiales y Televisivos): corresponde el pago por transmitir una campaña de promoción con relación a la recaudación municipal.

## RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda al Alcalde y su Concejo la pronta implementación de la Presente Guía de Procedimientos para la Recaudación Municipal que mejorara los ingresos, ya que se evaluó el procedimiento actual de recaudación y se determinó que no es el adecuado.
2. Se sugiere al Administrador Financiero, Receptor, Alcalde y Concejo Municipal con la verificación del Auditor Interno la pronta utilización de los procedimientos de recaudación municipal plasmados en la presente guía basado en las disposiciones legales vigentes, para que por medio de este, el nivel de ingresos mejore y así poder solventar todos los compromisos financieros.
3. Se exhorta al Administrador financiero y receptor, conjuntamente con los Síndicos Municipales velar por que el procedimiento empírico de Recaudación municipal, que hasta la fecha se ha venido desarrollando se suprima por el nuevo procedimiento de acuerdo a la Guía de Procedimientos de Recaudación Municipal y a las normativas legales.
4. Se recomienda al Administrador Financiero aplicar enérgicamente todos los procedimientos legales para el cobro de los distintos arbitrios, tasas y demás servicios municipales, sin ningún temor.
5. Se sugiere al Alcalde y su Concejo Municipal conjuntamente con el Director Financiero y el Auditor Interno adoptar las políticas de crédito establecidas en la presente Guía como propuesta y así prevenir la morosidad.
6. Se exhorta al Director Financiero y al Receptor Municipal; la pronta actualización del padrón de usuarios de los servicios públicos municipales apegados a los lineamientos establecidos en la Guía de procedimientos de Recaudación Municipal para obtener datos más reales.
7. Se recomienda al Concejo Municipal, tomar en cuenta las causas que provocan mora en los servicios municipales, para poder usar medidas preventivas en relación a la mora.
8. Se recomienda al Alcalde y Concejo Municipal tomar en cuenta que el nivel de ingresos no ha venido siendo lo adecuado para la correcta Gestión Municipal, por lo tanto, las correcciones deben realizarse lo más pronto posible.

# ANEXOS

## BIBLIOGRAFIA

Código Tributario Decreto 6-91

Código Municipal Decreto 12-2002 del Congreso de la República

Programa de Descentralización y Fortalecimiento Municipal

ALA/2000/3061 DTA GUA/ B7-310/00/0020

ITZEP LEIVA, B. año 2008. Municipios Democráticos. Gestión y Desarrollo en AIM.

Manual de Administración Financiera Municipal 2 (MFIM)

Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento Decreto 101-97 del Congreso de la República

VAN HORNE, J.C. Año 2000. Administración Financiera. X Edición. México. Universidad de Stanford. Prentice Hall. Pág 260

WESTON, J.F. 2001 Fundamentos de Administración Financiera. Administración Financiera. X Edición. USA. Anderson Graduate School of Management. University of California, Los Angeles. Pág. 280.

Traducción:

GOMEZ MONT, J. 2002 Fundamentos de Administración Financiera. Administración Financiera. Escuela de Contaduría Pública. México. Universidad Iberoamericana, México McGRAW-HILL. Pág. 360

2009. Municipio (online) Guatemala, consultado en octubre 2009. Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Municipio>.

Besley S., y Brigham F., (2005). Fundamentos de Administración Financiera. (Online). (12<sup>a</sup>. Ed.) México. McGraw-Hill. Consultado en octubre 2009.

Diccionario Microsoft Encarta (2009.) Recaudación. Guatemala. Microsoft Corporation. Consultada en Guatemala 2009.

Diccionario Microsoft Encarta (2009.) Ingresos. Guatemala. Microsoft Corporation. Consultada en Guatemala 2009.

Diccionario Microsoft Encarta (2009.) Nivel. Guatemala. Microsoft Corporation. Consultada en Guatemala 2009.

Finanzas Públicas, (2013). Impuestos. (Online) Guatemala.. Disponible en <http://www.es.wikipedia.org/wiki/>.

Finanzas Públicas, (2013). Usuario. (Online) Guatemala.. Disponible en <http://www.es.wikipedia.org/wiki/>.

Trabajos/imp/imp(2009) Impuestos disponible en : <http://www.monografias.com>.

Glosario de economía, (2009). Actividad de cobro. (Online). Guatemala. Disponible en <http://www.definición.org/actividaddecobro>.

Glosario de economía, (2009). Técnicas de cobro. (Online). Guatemala. Disponible en <http://www.definición.org/tecnicasdecobro>.

Glosario de economía, (2009). Bases legales. (Online). Guatemala. Disponible en <http://www.definición.org/baseslegales>.

Glosario de economía, (2009). Metas de cobro. (Online). Guatemala Disponible en <http://www.definición.org/metasdecobro>.

Glosario de economía, (2009). Políticas de cobro. (Online). Guatemala. Disponible en <http://www.definición.org/políticasdecobro>.

Glosario de economía, (2009). Guía. (Online).Guatemala. Disponible en <http://www.definición.org/guía>.

CHAJON, C. (1997), Establecimiento de controles en el rubro de las cuentas por cobrar para una eficaz recuperación de las mismas. Guatemala. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Guatemala. Pág. 245.

CHAVARRIA GONZALEZ, L.M. (2005). Análisis de los factores internos y externos que determinan la capacidad para recaudar impuestos, tasas y arbitrios. Gt. (Tesis inédita). Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Guatemala. Pág. 61.

CORDON, M.J. (2000). Implementación de planes para la recuperación eficiente de la cartera vencida de ciento ochenta días o más en la tarjeta de crédito. Gt. (Tesis). Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Pág. 160.

GUEVARA, J.H (2008). Procedimientos administraciones y financieros para el cobro de impuestos, tasas y arbitrios en la municipalidad del Municipio de Zacapa. Gt. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Licenciatura en Administración de Empresas Guatemala. Pág. 179.

ZAMORA ALVAREZ, J.C. (2007). El mejoramiento continuo de los servicios de la municipalidad del puerto de Iztapa, Escuintla. Gt. (Tesis). Universidad Mariano Gálvez. Licenciatura en Administración de Empresas.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CUNOC**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

La presente entrevista tiene fines puramente académicos, por lo que la información recabada en la misma, es confidencial y los datos conseguidos servirán únicamente para la realización del Trabajo de Graduación denominado: **Evaluación del Procedimiento actual de Recaudación Municipal y su Repercusión en el Nivel de Ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013, de la carrera de Contador Público y Auditor de la Universidad San Carlos de Guatemala.**

Entrevista numero Uno a autoridades y funcionarios municipales

1. ¿posee conocimientos de Administración Financiera Municipal?

SI

NO

2. ¿Conoce la competencia y funciones de la DAFIM?

SI

NO

3. ¿Conoce las Atribuciones del Director Financiero?

SI

NO

4. ¿Conoce las Funciones del Receptor Municipal?

SI

NO

5. ¿Conoce las Competencias de los Síndicos Municipales?

SI

NO

6. ¿Conoce el Procedimiento Actual de Recaudación?

SI

NO

7. ¿Cree que las Unidades Responsables de la Recaudación Municipal de la Municipalidad de Flores, realizan un buen trabajo de recaudación?.

SI

NO

¿Por qué?

8. ¿Cree que el Procedimiento Actual de Recaudación es el adecuado?

SI

NO

Si su respuesta es negativa indique porque:

9. ¿Se Cuenta con una Guía para la Recaudación Municipal?

SI

NO

10. ¿Tiene conocimiento del Código Municipal Decreto 12-2002?

SI

NO

11. ¿Conoce la Base Legal para el Cobro de los distintos, arbitrios, tasas, y todo tipo de servicios Municipales?

SI

NO

12. ¿Se cuenta con una Administración de Cuentas por Cobrar?

SI

NO

13. ¿Se cuenta con Políticas de crédito Establecidas, en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI

NO

14. ¿Conoce las Cuentas por Cobrar de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI

NO

15. ¿Se Encuentran Clasificadas las Cuentas por Cobrar de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI

NO

16. ¿se cuenta con metas de cobro en Recaudación en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI

NO

17. ¿Conoce la Cartera de Usuarios de los servicios Municipales con que cuenta la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI

NO

18. ¿Se aplican Técnicas de Cobro en la Recaudación Municipal de la Municipalidad de Flore, Quetzaltenango?

SI

NO

19. De las siguientes técnicas de Cobro más comunes ¿Cuáles se han utilizado en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango? Marcar con una "X".

Cartas  Llamadas Telefónicas  Visitas Personales  por medio de  
Agencia de Cobro  por medio de Acciones Legales

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CUNOC**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

La presente entrevista tiene fines puramente académicos, por lo que la información recabada en la misma, es confidencial y los datos conseguidos servirán únicamente para la realización del Trabajo de Graduación denominado: **Evaluación del Procedimiento actual de Recaudación Municipal y su Repercusión en el Nivel de Ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013, de la carrera de Contador Público y Auditor de la Universidad San Carlos de Guatemala.**

Entrevista número Dos a autoridades y funcionarios municipales

1. ¿Conoce los Ingresos propios que la municipalidad percibe?

SI  NO

Si su respuesta es positiva indique cuales conoce:

2. ¿Se Cuenta con un Padrón de Usuarios Actualizado de los Servicios Públicos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI  NO

3. ¿Se mide el nivel de ingresos percibidos mensualmente comparado con lo presupuestado?

SI  NO

4. ¿Cree que el nivel de ingresos actual es el adecuado para la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI  NO

5. ¿Sabe que la Municipalidad cuenta con una cartera de morosos en los servicios Públicos Municipales?

SI  NO

6. ¿Por qué cree que los usuarios de los servicios municipales recaen en mora?

POR FALTA DE RECURSOS ECONOMICOS  POR CUESTIONES POLITICAS   
POR QUE NO SE LE EXIGE  NO SABE

7. ¿Se tiene identificado el Índice de Morosidad en la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango?

SI  NO

8. ¿Cree que la Morosidad influye en el nivel de Ingresos Municipales?

SI  NO

9. ¿Se le da seguimiento a todos los servicios en mora para su pronta recuperación?

SI  NO

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CUNOC**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

La presente entrevista tiene fines puramente académicos, por lo que la información recabada en la misma, es confidencial y los datos conseguidos servirán únicamente para la realización del Trabajo de Graduación denominado: **Evaluación del Procedimiento actual de Recaudación Municipal y su Repercusión en el Nivel de Ingresos de la Municipalidad de Flores, Quetzaltenango 2013, de la carrera de Contador Público y Auditor de la Universidad San Carlos de Guatemala.**

- Cuando las instituciones delegadas por el Gobierno Central programan capacitaciones para mejorar la Administración Financiera Municipal, usted participa o no participa. ¿Por que participa? Y ¿por qué no participa?
  
- ¿Cree que las unidades responsables brindan el apoyo necesario al Director Financiero para ejecutar un buen trabajo de recaudación municipal?
  
- ¿Cuáles cree que son las atribuciones del Receptor Municipal?
  
- ¿Por qué cree que las oficinas responsables de la recaudación municipal realizan un buen trabajo de recaudación? ó ¿por qué cree que no realizan un buen trabajo de recaudación Municipal?
  
- Describa brevemente el proceso de recaudación Municipal, ¿como lo hacen? o ¿qué hacen?, ¿en que se basan? Comente brevemente.