



***ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN DIONISIO
DEPARTAMENTO DE USULUTÁN
DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO
FINANCIERO MUNICIPAL***



CONSULTOR:

LIC. ÁNGEL ANTONIO MARTÍNEZ GRANADOS

SEPTIEMBRE, DE 2014



PFGL

Proyecto de Fortalecimiento de Gobiernos Locales BIRF 7916-SV



CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
2. PERFIL DEL MUNICIPIO	6
3. ALCANCES Y ÁREAS DE INTERVENCIÓN DEL DIAGNOSTICO	28
4. ENTORNO ECONÓMICO	30
4.1. Actividades Económicas del Municipio	30
4.2. Empresa Municipal.....	31
4.3. Concesiones.....	31
5. DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO	32
5.1. Organización Actual del Área Administrativa, Financiera, Tributaria y de Servicios.	32
5.1.1. Área Administrativa.....	34
5.1.1.1. Instrumentos Administrativos.....	35
5.1.2. Área Financiera	37
5.1.2.1. Contabilidad.....	37
5.1.2.2. Tesorería.....	38
5.1.2.3. Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.	39
5.1.3. Área Tributaria	39
5.1.3.1. Catastro Tributario.....	40
5.1.3.2. Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora.....	40
5.1.3.2. Servicios Públicos Municipales.	41
5.1.3.2.1. Servicios Generales Municipales.....	41
5.1.3.2.2. Registro del Estado Familiar.	42
5.1.3.3. Relación de Costo Beneficio en la Prestación de Servicios.	42
5.2. Instrumentos de Planificación Existentes.....	43
5.3. Recursos Humanos y Desarrollo de Personal.	43
5.4. Competencias del Área Administrativa, Financiera, Tributaria y de Servicios.	46
5.4.1. Área Administrativa.....	47
5.4.2. Área Financiera.	49
5.4.3. Área Tributaria.....	50
5.4.4. Área de Servicios Públicos.....	51
5.5. Comisiones Municipales Existentes.	52
5.5.1. Comisión Financiera Municipal.....	52
5.5.2. Comisión Municipal de Carrera Administrativa.....	53
5.6. Desempeño de Planeación.	53



5.6.1.	Presupuesto Municipal Anual.....	54
5.6.2.	Plan Operativo Anual.....	55
5.6.3.	Plan Estratégico Participativo.....	56
5.6.4.	Plan Anual de Compras.....	56
5.6.5.	Flujos de Caja.....	57
5.6.6.	Plan de Ordenamiento Territorial.....	57
5.7.	Sistemas de Información y Equipos Informáticos.....	57
5.7.1.	Cantidad y Capacidad de Equipo Informático por Áreas de Estudio.....	58
5.7.2.	Sistema de Red.....	58
5.7.3.	Sistemas Automatizados.....	59
6.	DESEMPEÑO FINANCIERO ACTUAL.....	59
6.1.	Situación Financiera Histórica Años 2011 a 2013.....	59
6.1.1.	Ingresos.....	59
6.1.1.1.	Composición Absoluta y Porcentual de los ingresos percibidos.....	61
6.1.1.2.	Análisis de Ingresos Propios Percibidos y Devengados.....	63
6.1.1.2.1.	Autonomía Financiera.....	64
6.1.1.2.2.	Eficacia en la Recaudación.....	65
6.1.1.2.3.	Participación de Ingresos por Tasas.....	66
6.1.1.2.4.	Participación de Ingresos por Impuestos.....	67
6.1.2.	Egresos.....	67
6.1.2.1.	Composición Absoluta y Porcentual de los Egresos.....	69
6.1.2.1.1.	Autonomía Operativa.....	71
6.1.2.1.2.	Eficacia del Gasto.....	72
6.1.2.1.3.	Participación de los Gastos Operativos.....	73
6.1.2.1.4.	Índice de Gastos en Personal.....	74
6.1.2.1.5.	Índice de Subsidio del Gasto Corriente.....	75
6.1.3.	Análisis del Indicador de Ahorro Operacional.....	76
6.1.4.	Ahorro o Desahorro Corriente.....	78
6.1.5.	Necesidades de financiación.....	79
6.2.	Inversión Pública.....	80
6.2.1.	Inversión Vrs. FODES 75%.....	81
6.2.2.	Distribución de la Inversión.....	82
6.2.3.	Análisis de la Inversión Vrs. Inversión Programada.....	83
6.2.3.1.	Participación de la Inversión.....	83
6.2.3.2.	Inversión en Infraestructura.....	84



6.3. Endeudamiento Público	85
6.3.1. Análisis del Endeudamiento Público	85
6.3.2. Situación del Contrato y Amortización del Crédito	87
6.3.3. Análisis del Endeudamiento Público	88
6.3.3.1. Índice del Servicio de la Deuda	89
6.3.3.2. Índice de Capacidad de Pago	89
6.3.3.3. Índice de Límite de Endeudamiento Municipal	91
6.4. Ejecución Presupuestaria	92
6.5. Principales Fuentes de Financiamientos	95
6.6. Contabilidad.....	96
6.7. Tesorería.....	97
7. DESEMPEÑO TRIBUTARIO Y DE COBRANZA	98
7.1. Normativa Fiscal Actual.....	98
7.1.1. Ley de Impuestos Municipales.....	99
7.1.2. Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos.....	99
7.2. Registro de Contribuyentes y Usuarios	101
7.2.1. Detalle de Usuarios Registrados por Servicios Públicos.....	102
7.2.2. Detalle de Contribuyentes Registrados por Actividades Económicas	103
7.3. Cobertura de Servicios Públicos.....	104
7.4. Participación de Ingresos por Servicios e Impuestos Municipales	106
7.5. Situación de la Cuenta Corriente	107
7.6. Situación de la Cobranza de la Mora.....	107
7.7. Potencial de Ingresos Propios.....	108
8. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	111
9. FODA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, TRIBUTARIA Y DE SERVICIOS.....	116
10. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y/O MEDIDAS A TOMAR	124
11. BIBLIOGRAFÍA DE APOYO CONSULTADA.....	132



1. INTRODUCCIÓN.

Para que un gobierno local logre el éxito en la gestión municipal, debe considerar la realización de acciones a corto, mediano y largo plazo que conlleven a su autonomía financiera, brindando servicios de manera eficiente y eficaz, así como la inversión en proyectos que promuevan la participación ciudadana de todos los actores locales involucrados en el desarrollo del municipio.

Por ello el Gobierno de El Salvador con recursos provenientes de préstamo otorgado por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, BIRF a través de la Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización; SSDT, en coordinación con la Unidad Ejecutora del Proyecto; UEP y el apoyo técnico del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal; ISDEM y el Fondo de Inversión Social para Desarrollo Local; FISDL, implementan el Proyecto de Fortalecimiento de Los Gobiernos Locales; PFGL, el cual tiene como objetivo principal fortalecer a los Gobiernos Locales a través de la ejecución de diversos subcomponentes.

Uno de ellos es el Subcomponente 2.4b denominado Fortalecimientos a Municipios en Situación Crítica, el cual tiene la función principal de desarrollar e implementar acciones y estrategias que ayuden a mejorar la situación actual de la municipalidad de San Dionisio en el departamento de Usulután en las áreas administrativa, financiera y tributaria.

Bajo ese contexto el presente documento muestra el Diagnóstico Administrativo Financiero Municipal, DAFM, de la municipalidad San Dionisio, el cual fue elaborado mediante entrevistas y talleres con el personal técnico de las áreas involucradas, según lo estipulado en las **Pautas para la Formulación de Planes de Rescate Financiero Municipal** elaboradas por la Secretaría de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República, SAE, y Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización.

Dicho documento muestra la situación actual y veraz de las áreas administrativa, financiera, tributaria y de servicios de la municipalidad de San Dionisio en el departamento de Usulután; las cuales serán la fuente principal para el desarrollo y formulación del Plan de Rescate Financiero Municipal, PRFM.

Además es una herramienta de apoyo en la creación de estrategias a corto, mediano y largo plazo con acciones definidas, estas formarán parte del Plan de Rescate Financiero Municipal, el cual servirá de base en la toma de decisiones del Concejo Municipal para mejorar sus debilidades encontradas en las áreas administrativa, financiera y tributaria.



2. PERFIL DEL MUNICIPIO

2.1 Caracterización del Municipio

2.1.1. Reseña Histórica¹

Según la historia de esta ciudad, El Cantón Puerto Grande perteneciente al municipio y distrito de Usulután, se erigió en pueblo con el nombre de San Dionisio, durante la administración de Don Jorge Meléndez y por Decreto Legislativo de fecha 21 de julio de 1920, agregándole los Cantones de Iglesia Vieja y Mundo Nuevo, segregados del municipio de Usulután y del municipio de El Puerto El Triunfo los Cantones de San Dionisio y San Francisco. El nuevo municipio quedó incorporado en el distrito y departamento de Usulután.

A un 1 kilómetro al Sur del área urbana se encuentra El Cantón Iglesia Vieja, con vestigios de una antigua población española, se cree sin fundamento que fue el primitivo asiento de Usulután; otros creen que corresponden al primitivo de Jucuarán.

En los años 80's se dio una fuerte emigración de la población del casco urbano; en el año 1985 (19 de marzo), la oficina municipal fue destruida por un incendio a causa del conflicto armado que se vivía en ese tiempo, razón por la cual fue trasladada a la cabecera departamental de Usulután hasta reinstalarse nuevamente, después de los acuerdos de paz (año 1992), se traslada al costado sur del parque municipal, en el centro de la población de San Dionisio hasta la fecha.

2.1.2. Ubicación Geográfica².

San Dionisio es un municipio del departamento de Usulután, situado a 7 kilómetros al sur de la cabecera departamental, a 121 Kms de la capital de San Salvador y a 14 metros sobre el nivel del mar; sus coordenadas geográficas son 13° 18' 58" LN (extremo septentrional) y 13° 15' 43" LN (extremo meridional); 88° 29' 20" LWG (extremo oriental) y 88° 25' 52" LWG (extremo occidental).

¹ <http://www.mipueblosugente.com/apps/blog/show/6825297-san-dionisio-usulut-n>

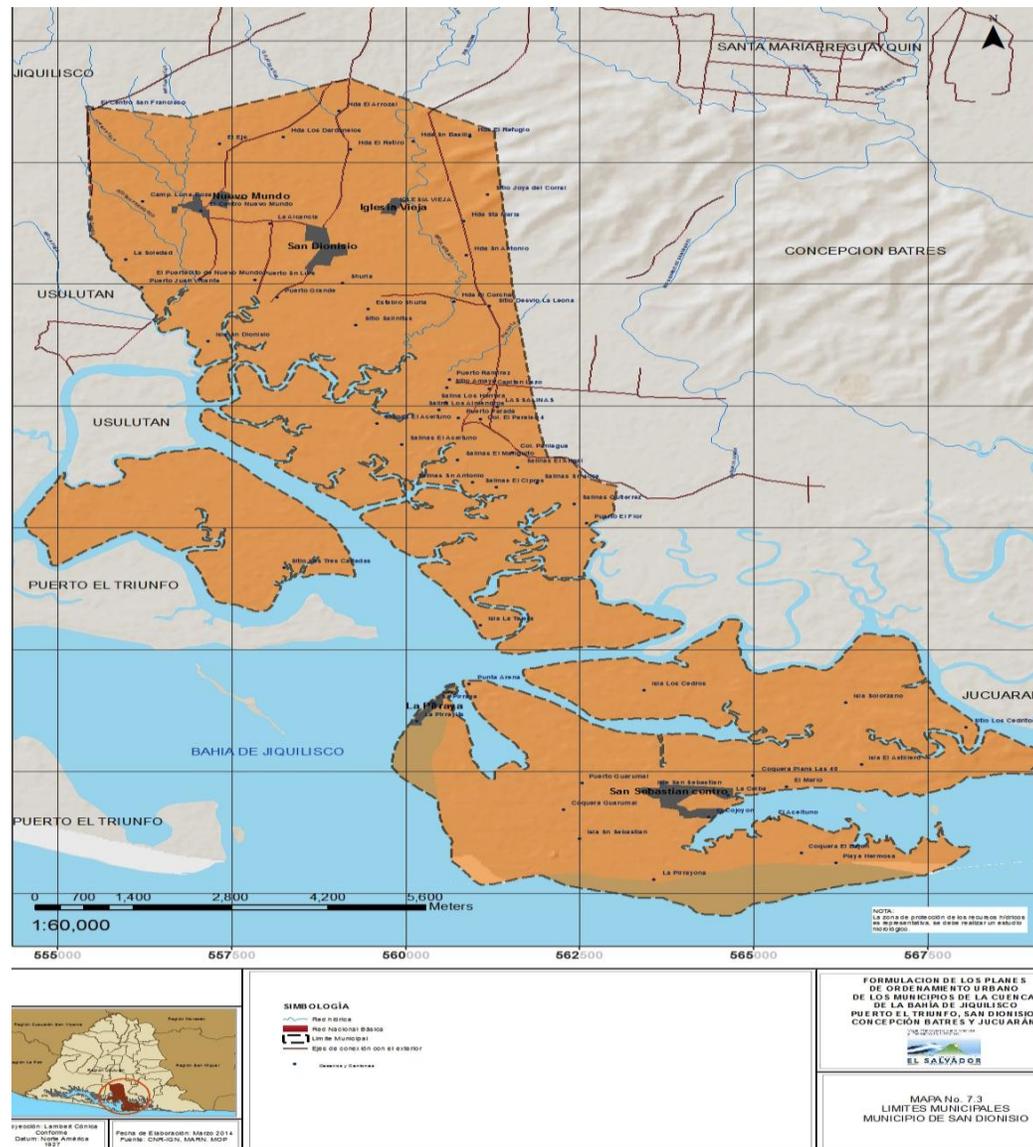
² Diagnostico PEP Julio 2014 PFGL



Límites Geográficos³

- **AL NORTE:** Con el municipio de Usulután del departamento de Usulután.
- **AL ESTE:** Con el municipio de Usulután y Jucuarán del departamento de Usulután
- **AL SUR:** Con el Océano Pacífico.
- **AL OESTE:** Con el municipio de Puerto El Triunfo y Usulután del departamento de Usulután.

Mapa Nº 01: Clase de Suelo.



El municipio tiene una extensión territorial de 137.19 Km² y un perímetro de 77.5 Km. El 99.8% del territorio es rural y el 0.2% es urbano⁴

³ Diagnostico Sectorial Urbanístico, Vivienda y Equipamiento, San Dionisio Mayo 2014.

⁴ Diagnostico Sectorial Urbanístico, Vivienda y Equipamiento, San Dionisio Mayo 2014.



2.1.3. División Territorial.

El municipio de San Dionisio está conformado territorialmente por 3 Barrios, 6 Colonias y Lotificación en la Zona Urbana, 6 Cantones (tres en tierra y tres en islas) y 36 Caseríos en la Zona Rural, los cuales se detallan en la tabla siguiente:

Tabla N° 01: División Territorial por Zona.

ZONA URBANA			
Barrios		Colonias/Lotificaciones	
1. Barrio La Parroquia		1. Colonia Santa Rosa	
2. Barrio El Centro		2. Lotificación La Alcancía	
3. Barrio El Calvario		3. Colonia San Lorenzo	
		4. Colonia Santa Marta	
		5. Altos de la Ceiba I, II y III	
ZONA RURAL			
CANTONES		CASERÍOS	
1. Iglesia Vieja	1. El Centro	6. El Retiro	11. Colonia 27 de Agosto
	2. Los Montalvo	7. El Refugio	12. San Antonio
	3. Las Pampas	8. Los Tubos	13. Las Flores
	4. Shurla	9. La Planta	
	5. Cristales	10. Chepe López	
2. Mundo Nuevo	1. La Alcancía	4. Los Moreno	7. El Mechudo
	2. El Centro	5. El Eje	8. Los Monterrosa
	3. Los Cerna	6. Los Munguía	9. El Puertecito
3. San Sebastián	1. El Centro		3. El Mario
	2. Cojoyón		4. La Pirrayona
4. La Pirraya	1. La Pirrayita		3. Puntarenas
	2. La Punta		4. Haciendita
5. Rancho Viejo	1. Rancho Viejo	2. La Playona	3. La Rampla
6. San Francisco	1. La Soledad		3. La Joya
	2. El Centro		

Fuente: Diagnostico PEP, PFGL Julio 2014



2.1.4. POBLACIÓN⁵

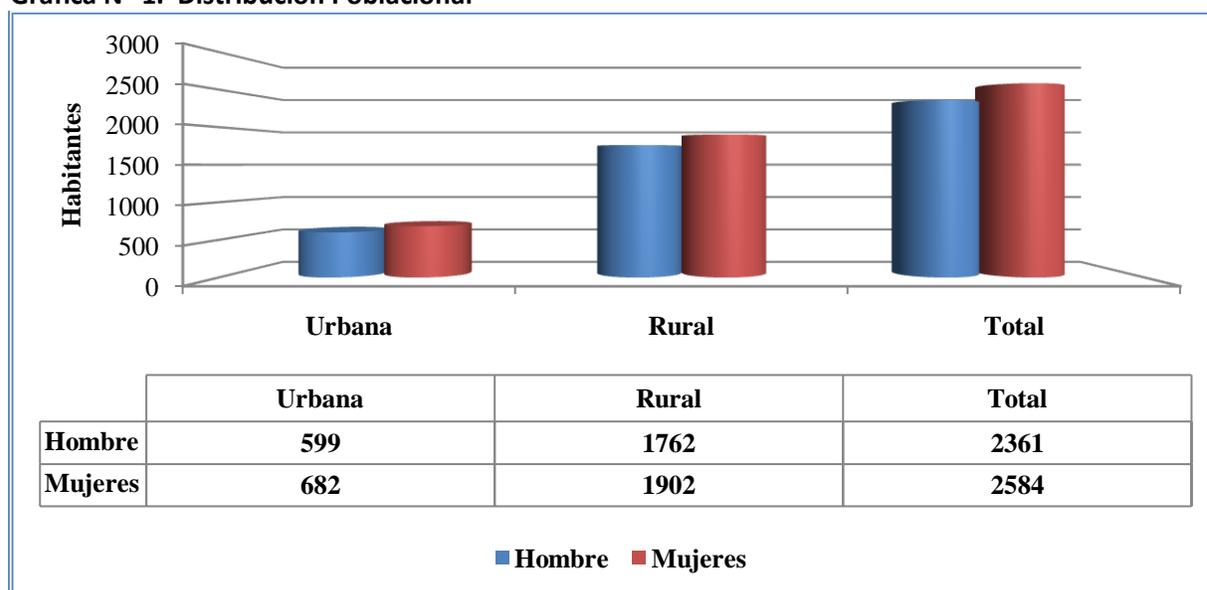
Según VI Censo de Población y V de Vivienda año 2007, el municipio de San Dionisio posee una población urbana de 1,281 habitantes y 3,664 en el área rural, haciendo un total poblacional de **4,945** habitantes; en su equidad género predomina el sexo femenino representado por un **52%** de la población y un **48%** por el sexo masculino.

Tabla N° 2. Población Total por Distribución Territorial

Población	Hombres	Mujeres	Total	Porcentaje según territorio
Urbana	599	682	1,281	25.90%
Rural	1,762	1,902	3,664	74.10%
Total	2,361	2,584	4,945	
Porcentaje según Genero	47.75%	52.25%	100.00%	

Fuente: Censo Población y Vivienda año 2007

Gráfica N° 1. Distribución Poblacional



2.1.5. Población Económicamente Activa (PEA).

La Población Económicamente Activa o PEA como se le conoce, corresponde a la fuerza laboral efectiva de un país, municipio o región y está constituida por todas aquellas Personas en Edad de Trabajar PET⁶, las cuales se encuentran laborando o buscan trabajo; es decir corresponde a

⁵ Segundo Censo Población y Vivienda año 2007

⁶ PET son todas aquellas personas mayores de 10 años que habitan en las zonas rurales y urbanas. (VI Censos de Población y V de Vivienda 2007)



los individuos que participan en el mercado laboral, ya sea que hayan encontrado un empleo o no; así mismo se encuentra la Población Económicamente Inactiva “PEI”, conformada por la población que no puede ejercer algún tipo de trabajo ya sea por estar jubilado, reclusos, estudiando o con algún tipo de limitación física u otro aspecto.

La estimación de la PEA corresponde a la sumatoria de la población ocupada OC⁷ y desocupada DS⁸, para ello se utiliza la formula siguiente:

$$PEA = OC + DS.$$

Según datos del VI Censos de Población y V de Vivienda 2007, la Población Económicamente Activa son todas aquellas personas mayores de 10 años que habitan en las zonas rurales y urbanas y que están en posibilidad de ejercer algún tipo de trabajo. Analizando los resultados de dicho censo se tiene que el municipio de San Dionisio posee una PEA de aproximadamente **1,490** habitantes, equivalente a un 30.1% de la población general del municipio, tomando como rangos de edad las personas entre 10 y 64 años; tabla siguiente detalla dicha población.

Tabla N°3 Estimación del PEA.

GRUPOS DE EDAD	Población Económicamente Activa (PEA)				Población Económicamente Inactiva (PEI)				
	Ocupada	Desocupada		Total	En el Hogar	Estudiantes	Con limitaciones	Otros Motivos	Total
		Trabajo Antes	Busca Trabajo						
10 - 14	262	23	6	291	283	53	18	25	353
15 - 19	220	20	5	244	237	44	15	21	296
20 - 24	160	14	4	178	173	32	11	15	216
25 - 29	137	12	3	152	147	27	9	13	184
30 - 34	118	11	3	131	127	24	8	11	159
35 - 39	99	9	2	110	106	20	7	9	133
40 - 44	88	8	2	98	95	18	6	8	119
45 - 49	77	7	2	85	83	15	5	7	103
50 - 54	66	6	1	74	71	13	4	6	89
55 - 59	61	5	1	68	66	12	4	6	82
60 - 64	53	5	1	59	57	11	4	5	72
Total	1,340	120	30	1,490	1,447	269	91	127	1,807

Fuente: Elaboración por consultor, en base a PEA Usulután y Población por Rango de Edad del Municipio de San Dionisio, según VI Censo de Población y V de Vivienda 2007.

⁷OC: Población que está en edad de trabajar, con algún tipo de trabajo.

⁸DS: Población que está en edad de trabajar, no está empleada y está buscando activamente trabajo.

2.1.6. Aspectos Institucionales.

El municipio cuenta con la presencia de diferentes Instituciones de origen nacional e internacional con quienes se ha establecido diferentes tipos de coordinación y comunicación a fin de fortalecer y orientar el desarrollo social y económico del municipio.

Actualmente la municipalidad reconoce la existencia de las siguientes instituciones.

Tabla N° 04: Actores con Presencia en El Municipio.

Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Policía Nacional Civil (PNC)	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda seguridad a la ciudadanía. • Fortalece el tejido social mediante la concienciación de la ciudadanía en temas de seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una división de policía ambiental encargada del control de la comisión de delitos ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio
Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda servicios básicos de salud, control de maternidad y niños sanos, vacunación, consultas médicas y coberturas del cuadro básico de medicamentos del MSPAS mediante ECOS familiares 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya componentes del saneamiento ambiental, como latinización y disposición de desechos sólidos que contribuyen al cuidado del ambiente, pero desde la perspectiva del cuidado de la salud. • Combate del Dengue en campañas de fumigación 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio
Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceder a las municipalidades, préstamos supervisados a corto, mediano y largo plazo, para: financiar estudios, comprar equipos y realización de obras de servicios municipales. • Asesorar a las municipalidades en los estudios de factibilidad para la contratación de préstamos y emitir los 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendar a las municipalidades, técnicas administrativas como: organización interna administrativa, sistemas de recaudación, contabilidad, auditoría y administración financiera, elaboración de



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
		<p>dictámenes técnicos financieros que fueren necesarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servir de agente financiero a las municipalidades cuando aquellas lo soliciten y de garante cuando fuere conveniente y necesario en las operaciones contractuales que las mismas realicen. 		<p>tarifas y presupuestos municipales, tanto generales como especiales y programación, elaboración de presupuestos, financiamiento, construcción de obras y servicios públicos municipales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener programas permanentes de capacitación y adiestramiento para funcionarios y empleados municipales. • Estimular la cooperación intermunicipal y promover el intercambio activo de informaciones y experiencias entre las municipalidades.
<p>Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de formación mediante asistencia y capacitación para la implementación de la LEPINA (Ley de Protección de la Niñez y la Adolescencia) apoyado por UNICEF y Plan Internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer los ingresos de las municipalidades, a fin de elevar su capacidad de respuesta a las demandas de sus comunidades (recursos propios y transferencias). • Promover y fortalecer iniciativas orientadas a mejorar la calidad de vida de la población, mediante la dinamización de la economía local. Promueve y acompaña iniciativas y modelos territoriales, con énfasis en el turismo, desarrollo agropecuario y remesas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar las actividades y mandatos legales de las municipalidades con impacto positivo en el medio ambiente y con énfasis en el manejo integral de los desechos sólidos, gestión de riesgo, fortalecimiento de unidades ambientales municipales 	<ul style="list-style-type: none"> • Propone cambios y reformas para la actualización y armonización del marco legal municipal (agenda legislativa municipal). • Promover, fortalecer y defender propositiva y proactivamente la autonomía y competencias municipales, mediante el impulso de acciones y procesos asociativos intermunicipales e impulsando temas de interés municipal (política gremial).



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y dar seguimiento a los proyectos en ejecución, constatando sus niveles de avance y progresiva satisfacción de las demandas y, cuando sea necesario, adoptar modificaciones a los mismos 	<ul style="list-style-type: none"> • Captar y administrar recursos nacionales o extranjeros, a cualquier título. • Otorgar financiamiento a grupos de personas naturales o jurídicas, municipalidades e instituciones públicas o privadas, para la ejecución de proyectos de obra y servicios, de acuerdo a las prioridades y procedimientos establecidos por esta Ley y su Reglamento y los requisitos y lineamientos potestativos del Consejo de Administración. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento a los recursos humano de la municipalidad en gestión y desarrollo local. • Asegurar la adecuada y eficiente inversión de los recursos que se canalicen en la ejecución de los proyectos, fijando montos máximos y los controles y auditorias que resulten necesarios.
Ministerio de Agricultura y Ganadería	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a reducir la pobreza extrema y a garantizar la disponibilidad de alimentos en las zonas rurales del país • Propiciar una mayor integración económica y social entre las zonas rurales y urbanas del país, para alcanzar un desarrollo nacional más participativo, incluyente y con igualdad de género 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la disponibilidad, acceso y consumo de alimentos a través de la mejora de los sistemas de producción y abastecimientos de las familias rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenir y mitigar el riesgo ante fenómenos naturales en las zonas agropecuarias de mayor vulnerabilidad en el país. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar y promover los conocimientos necesarios que demandan los productores/as en el proceso de la cadenas de valor agropecuario • Fortalecer la capacidad institucional para responder con eficacia y eficiencia a las necesidades de desarrollo del sector agropecuario ampliado.
Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la ciudadanía sustantiva y activa frente a la problemática ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar patrones de producción y consumo más limpio y eficiente aplicando a la ciencia y la tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la gestión ambiental pública, mediante una actuación ejemplar, articulada, responsable y transparente. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Ministerio de Educación (MINED)	<ul style="list-style-type: none"> • Brinda servicios de educación desde parvularia hasta bachillerato en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Educa a las y los estudiantes con relación al uso racional y el cuidado al medio ambiente de acuerdo con los programas establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio
MOP/FOVIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Construye y da mantenimiento a la conexión vial entre municipios. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación, diseño y construcción de obras de mitigación. • 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio
Ministerio de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento institucional al Gobierno Local en el área financiera
Juzgado de Paz	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de programas encaminados a la prevención de la violencia • Ejecuta procesos iniciales en cuestión de justicia. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio
Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU)	<ul style="list-style-type: none"> • Desde este espacio se busca brindar la información adecuada, bajo diversos mecanismos sobre la legislación en materia de derechos de las mujeres, particularmente de la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
	<p>Mujeres y la Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra la Mujer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evitar todas las formas de violencia contra las mujeres, asegurando que las instituciones aplacadoras de la ley, entre otras, transformen progresivamente la cultura, que conlleve a cambios de los estereotipos, valores, ideas, creencias, actitudes y prácticas basadas en las relaciones desiguales de género 			
Consejo Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento del emprendimiento del territorio. • Fortalecimiento del sector artesanal. • Fortalecimiento de procesos productivos en el territorio (Cadenas de valor, proveedores, Producto por Pueblo, Comunidades Productivas, entre otros 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de alianzas estratégicas y de cooperación entre gobiernos locales y gobierno nacional, academia, sector privado, cooperación internacional, entre otros • Fortalecimiento de las competencias de los recursos humanos, con énfasis en una nueva cultura organizacional.



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Ministerio de Turismo (MITUR) y Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> Promover la participación activa de los municipios y crear una imagen como país, mediante la puesta en valor turístico de su historia, gastronomía, identidad cultural, con el fin de dar a conocer una oferta turística de calidad, propiciando así el desarrollo económico, tanto local como regional. Creación de Comités de Desarrollo Turístico en las municipalidades. Talleres de capacitación para guías locales. Fomento del turismo a través de la creación de rutas turísticas. Apoyo técnico en el levantamiento de inventarios de recursos turísticos y atractivos (hoteles, restaurantes, infraestructura). Elaboración de propuestas de proyectos para la mejora del desarrollo económico y social en los municipios.
Secretaría de Inclusión Social: Programa Ciudad Mujer	<ul style="list-style-type: none"> Educación Colectiva. Salud Sexual y Reproductiva. Prevención y Atención a la Violencia. Sala de Atención Infantil 	<ul style="list-style-type: none"> Autonomía Económica 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio



Institución	ENTIDADES NACIONALES GUBERNAMENTALES Y AUTÓNOMAS Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Secretaría para Asuntos Estratégicos de la Presidencia: Subsecretaría de Desarrollo Territorial y Descentralización	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> Formulación de políticas públicas de apoyo al desarrollo territorial y descentralización. Formulación y gestión de proyectos nacionales de desarrollo territorial para el fortalecimiento de la gestión pública local e institucional. Gestión de apoyo técnico y financiero a territorios prioritarios Fortalecer las capacidades de los municipios y microrregiones para impulsar su desarrollo

Fuente: Secretario Municipal de San Dioniso, Diagnóstico PEP, PFGL Julio 2014 y Guía de Entidades y Recursos de Apoyo al Desarrollo Local FUNDEMUCA 1ª Edición 2011.

Institución	ORGANISMOS Y AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL: BILATERALES, MULTILATERALES, DESCENTRALIZADA Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)	<ul style="list-style-type: none"> Reducción significativa y verificable de la pobreza, la desigualdad social y de género, y la exclusión social 	<ul style="list-style-type: none"> Reforma estructural y funcional de la administración pública, la desconcentración y la descentralización de la misma y la implementación de un pacto fiscal que garantice finanzas públicas sostenibles y favorezca el crecimiento económico, el desarrollo social y el fortalecimiento de la institucionalidad democrática. 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de políticas de Estado y la promoción de la participación social organizada en el proceso de formulación de las políticas públicas.
Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento	<ul style="list-style-type: none"> Destacar el valor de la comunicación como parte de la estructura social y política del Estado y como 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> No tiene acciones en este ámbito en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la capacidad de propuesta técnica y de negociación política para incidir en la toma de decisiones y acompañar los procesos de



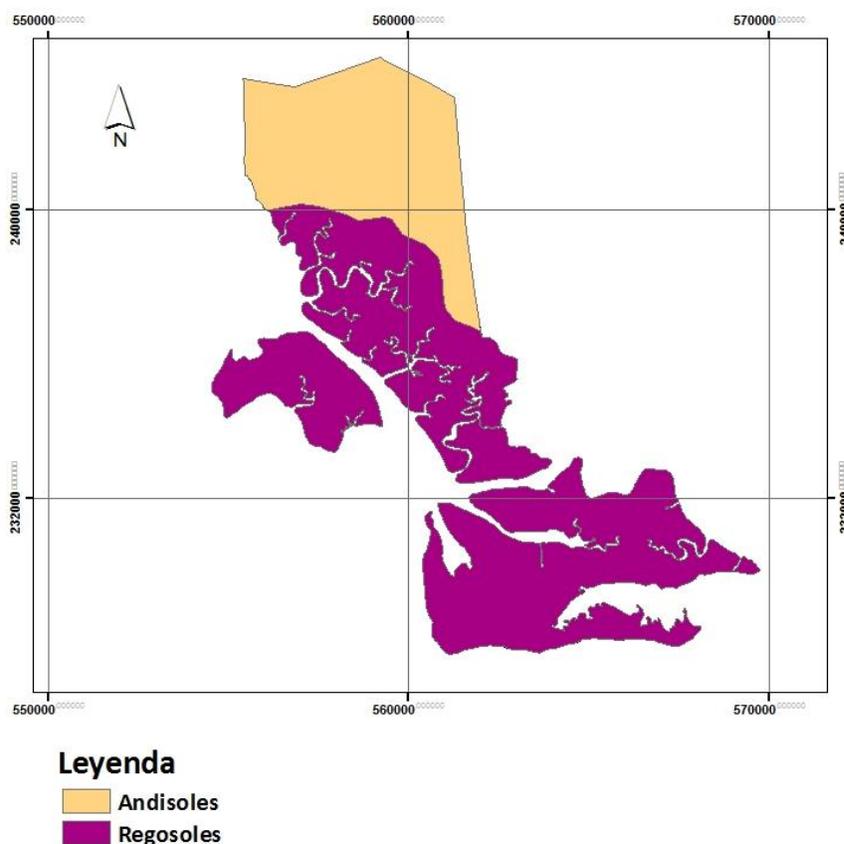
Institución	ORGANISMOS Y AGENCIAS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL: BILATERALES, MULTILATERALES, DESCENTRALIZADA Y SUS PROGRAMAS ESPECIALES			
	TIPOS DE ASISTENCIA			
	Social	Económica	Ambiental	Técnica
Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe (FUNDEMUCA)	generadora de participación ciudadana en procesos políticos y de construcción democrática • Promover la equidad de género y la integración cultural en la política municipal a través de una participación inclusiva de toda la ciudadanía en el sistema de representación política y en los procesos de toma de decisiones de la gestión pública local.			fortalecimiento de la institucionalidad local y de descentralización. • Promover un proceso de reflexión continua y aplicación del conocimiento en materia de fortalecimiento de la autonomía y el asociativismo municipal. • Fortalecer las capacidades técnicas, políticas, legales y económicas de los gobiernos locales y sus formas asociativas, con el fin de favorecer las condiciones de una efectiva descentralización.
Agencia Luxemburguesa para la Cooperación al Desarrollo (LUX-DEV): Programa de Apoyo a Comunidades Solidarias Rurales (PACSR)	• No tiene acciones en este ámbito en el municipio	• Proveer recursos financieros para la ejecución de proyectos de agua potable, Servicios de Salud, Educación Básica, Componente Productivo y Electrificación Rural.	• No tiene acciones en este ámbito en el municipio	• Capacitación dirigida a integrantes de Concejos Municipales, personal técnico y administrativo y miembros de las organizaciones comunitarias
Banco Mundial	• Fortalecer la provisión de servicios sociales	• Fortalecer los fundamentos para la recuperación económica • Financiamiento del Proyecto Fortalecimiento de Gobiernos Locales (PFGL)	• No tiene acciones en este ámbito en el municipio	• Mejorar los procesos administrativos, financieros y técnicos, los sistemas y la capacidad de los gobiernos locales para prestar servicios básicos prioritarios en el mediano y largo plazo

Fuente: Secretario Municipal de San Dionisio, Diagnostico PEP, PFGL Julio 2014 y Guía de Entidades y Recursos de Apoyo al Desarrollo Local FUNDEMUCA 1ª Edición 2011.

2.1.7. Tipo y Uso Actual del Suelo ⁹

Los suelos predominantes son los siguientes: Andisoles en un 30% y el restante del 70% corresponde a suelos Grumosoles o regosoles, como se muestra en el esquema siguiente:

Mapa N° 02: Tipo de Suelo



Al norte del municipio se encuentran los Andisoles, son suelos originados de cenizas volcánicas, de distintas épocas y en distintas partes del país, tienen por lo general un horizonte superficial entre 20 y 40 centímetros de espesor, de color oscuro, textura franca y estructura granular. Su capacidad de producción es de alta a muy alta productividad, según la topografía es aptos para una agricultura intensiva mecanizada para toda clase de cultivos.

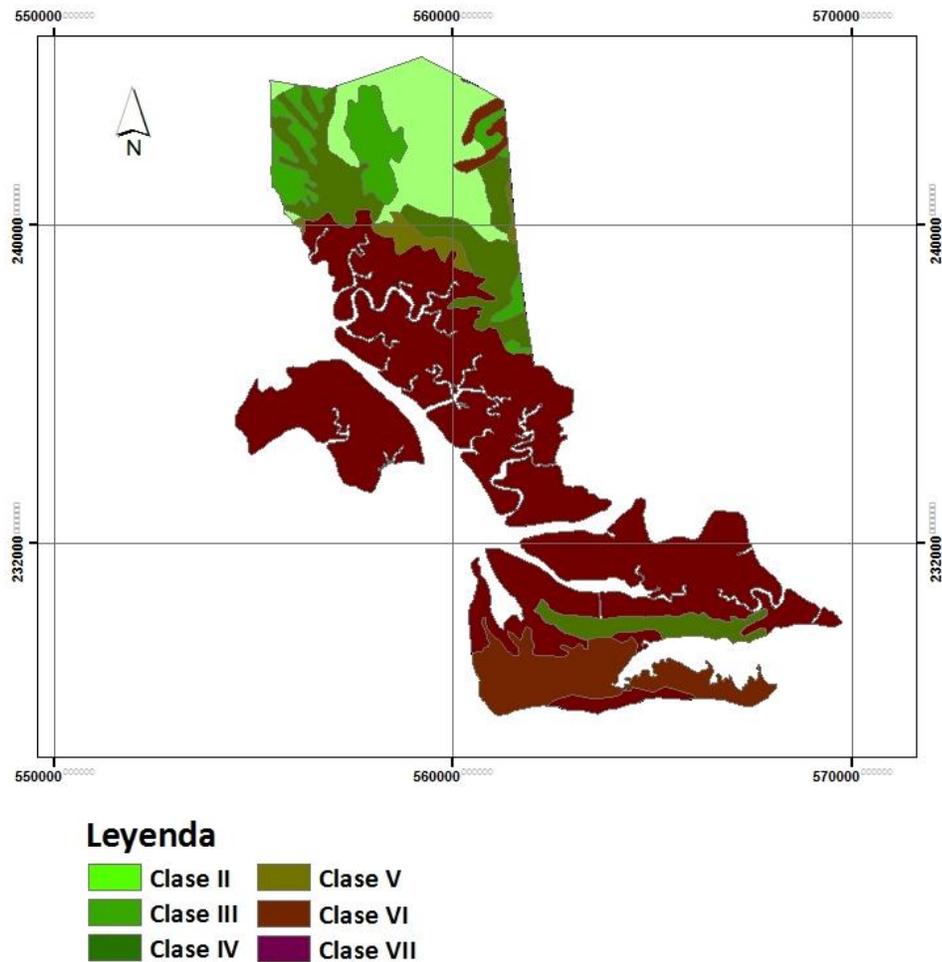
Al sur destacan los Grumosoles son suelos arcillosos, que varían en color desde negro hasta gris oscuro, son muy plásticos y pegajosos, con permeabilidad lenta. Los subsuelos son pesados y moteados, y casi siempre descansan sobre conglomerados y tobas casi impermeables. Estos suelos son muy húmedos y cohesivos durante la estación lluviosa, y en la estación seca se agrietan profundamente.

⁹ Diagnóstico Sectorial Medio Ambiente San Dionisio, Mayo de 2014.



Las clases de suelo presente en el municipio se muestra en el mapa siguiente, en donde se puede identificar que la mayor parte de los suelo al norte corresponden a las clases II y IV, mientras que en la zona sur la clase predominante es la las clases VI.

Mapa N° 03: Clase de Suelo



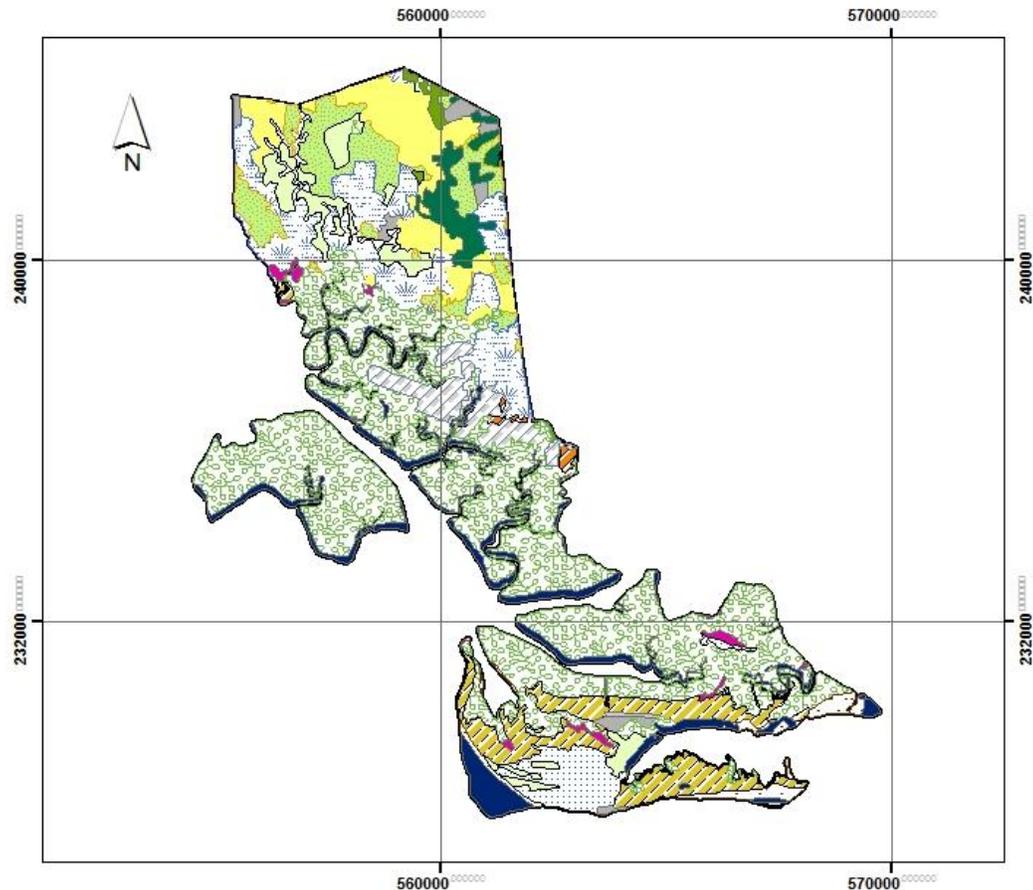
En general las texturas van de franco arenosas a arenosas muy permeables y con poca materia orgánica aprovechable por las plantas. Se dan también estructuras arcillosas y limosas que muestran fertilidad de los suelos pero que necesitan un laboreo profundo.

En la zona repetidamente se afirma que los suelos son Clase 1, pero debido a las condiciones de riesgo de inundación permanente o a las sequías en años del Niño (mala distribución de las lluvias) y a la tendencia de los suelos al encharcamiento, la capacidad de uso de estas tierras es Clase 4, con limitaciones por drenaje y saturación.



El uso del suelo independiente de la clasificación agrologica se puede generalizar que está siendo utilizado en gran parte para conservar el bosque de mangle, el cultivo de la caña de azúcar, cultivos varios, palmeras entre otros. En siguiente Mapa se presenta la distribución de la ocupación del suelo en el municipio de San Dionisio.

Mapa N° 04: Uso de Suelo



Leyenda

- | | |
|---|---------------------------|
| Arboles Frutales | Pastos Naturales |
| Areas Turisticas y Arqueologicas | Perimetro Acuicola |
| Bosque de Mangle | Playas, dunas y arenales |
| Bosque mixto semi caducifóleos | Praderas Pantanosas |
| Bosques de Galeria (a orillas de ríos y quebradas) | Salineras |
| Caña de Azucar | Tejido Urbano Discontinuo |
| Granos Basicos | |
| Lagunas costeras y esteros | |
| Mosaico de Cultivos y Pastos | |
| Palmeras Oleiferas | |



2.1.8. Actividades Económicas del Municipio¹⁰.

- **Producción Agrícola.**

El municipio de San Dionisio, por su ubicación geográfica presenta una gran variedad de recursos naturales, los pobladores se dedican fundamentalmente al cultivo de granos básicos (maíz, frijol) y musáceas como un rubro de subsistencia, sin embargo por el cultivo predominante por su rentabilidad es la caña de azúcar cultivando aproximadamente 900 manzanas por temporada.

Algunos agricultores comercializan sus productos localmente a través de intermediarios y éstos a su vez llevan el producto a los mercados de la ciudad de Usulután, para ser vendidos en muchas ocasiones al doble o triple de su precio original.

- **Producción Pecuaria.**

Un sector importante es el ganadero, cuya producción de leche es de 3,000 litros diarios, según los lugares que se dedican a dicha actividad; sin embargo no cuentan con asistencia técnica, ni un mercado para comercializar el volumen de leche que se produce, muchas veces se llega a vender un litro de leche a \$0.40 ctvs., lo que no resulta rentable para el sector.

- **Piscicultura.**

Otro sector importante son los pescadores artesanales de las islas San Sebastián, Rancho Viejo y La Pirraya, realizando su trabajo utilizando redes, botes con motor, cayucos y trasmallos. En la actualidad existen cuatro cooperativas pesqueras El Aletón, El Cachalote, Isla Rancho Viejo y Las Águilas, en las cuales laboran en cada una aproximadamente de 30 a 40 pescadores; la cantidad de pesca obtenida al día es de 30 a 40 libras y lo venden en la isla a comerciantes que llegan de Usulután.

- **Comercio.**

San Dionisio presenta un comercio a pequeña escala: tiendas, panaderías, molinos, peluquería, venta de bebidas, billares, torres telefónicas, etc. Todos se encuentran a nivel del casco urbano, con excepción de las torres de telefonía, las cuales están dispersas por todo el municipio.

¹⁰ Diagnóstico PEP, PFGL Julio 2014 y Diagnóstico Sectorial Socioeconómico San Dionisio, mayo 2014.



2.1.9. Tipología del Municipio.

La tipología de los municipios tiene como finalidad principal la Planificación del Desarrollo Local y la Descentralización de los gobiernos locales, orientados a los esfuerzos de inversión, capacitación y asistencia técnica por parte de entidades nacionales e internacionales.

En el año 2002 mediante el Programa de Asesoramiento en el Fomento Municipal y la Descentralización **PROMUDE/GTZ**, y las instituciones gubernamentales de contraparte que acompañan la ejecución del Programa, formulan el documento Propuesta de una Tipología de Municipios para El Salvador. Siete años después, tomando en consideración la existencia de nueva información estadística, se ve la necesidad de elaborar nuevamente un estudio que determine la tipología de los municipios.

Por ello en el año 2007, el equipo del Programa **PROMUDE/GTZ**, contrató a la Fundación Dr. Guillermo Manuel Ungo-**FUNDAUNGO**, para la formulación del estudio denominado Tipología de Municipios El Salvador 2007. Herramienta de apoyo para la Planificación del Desarrollo Local y la Descentralización en El Salvador.

En la construcción de la Tipología de Municipios El Salvador 2007 se utilizaron cuatro variables estructurales que están asociadas con el desarrollo de un municipio, las cuales son:

- a) Población por municipio.
- b) Grado de urbanización.
- c) Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas, INBI por municipio
- d) El número de contribuyentes del IVA por cada 10,000 habitantes por Municipio, como una variable a partir de la cual se puede medir la actividad económica formal en representación de la dimensión económica.

Los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores antes mencionados determinan el tipo del municipio, estableciendo las cinco categorías siguientes:

- **Tipo 1:** quedaron agrupados 7 municipios; estos se destacan por tener un mayor número de habitantes y ser densamente poblados, mayores tasas de urbanización, mayor número de contribuyentes IVA y mayores niveles de necesidades básicas satisfechas.
- **Tipo 2:** quedaron agrupados 14 municipios; estos poseen características muy similares al Tipo 1, solo que a una menor escala, aunque bien diferenciadas.



- **Tipo 3:** quedaron agrupados 45 municipios; en estos se puede observar una situación intermedia en sus características por ser un poco menos poblados, con una combinación entre lo rural y urbano, con una relación promedio menor de contribuyentes IVA y un nivel intermedio de necesidades básicas insatisfechas.
- **Tipo 4:** quedaron agrupados 91 municipios; estos son de tamaño poblacional más pequeño, principalmente rurales, tienen una relación de contribuyentes IVA intermedio-bajo y con un mayor de nivel de necesidades básicas insatisfechas.
- **Tipo 5:** quedaron agrupados 105 municipios; estos se caracterizan por tener un número menor de habitantes y baja densidad poblacional, son predominantemente rurales, con la relación más baja de número de contribuyentes IVA y registran los índices más elevados de necesidades básicas insatisfechas, con respecto a los demás tipos.

Dichos resultados fueron aplicados en los 262 municipios del país, colocando al municipio de San Dionisio se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N°05; Detalle de Tipología del Municipio.

Municipio	Tipo de Municipio	Población a Mayo 2007	Grado de urbanización 2007	INBI 2007	Contribuyentes IVA p/c 10,000 Habitantes 2007
San Dionisio	5	4,945	26.00	62	4.0

Fuente: Tipología de Municipios de El Salvador 2007, Programa PROMUDE/GTZ.

2.1.11. Ubicación del Municipio Según Mapa de Pobreza.

San Dionisio se encuentra catalogado como municipio de pobreza extrema moderada según mapa de pobreza del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local **FISDL**, con una tasa de **POBREZA EXTREMA BAJA** de 15.4% y un índice de dispersión residencial de 17.36%.

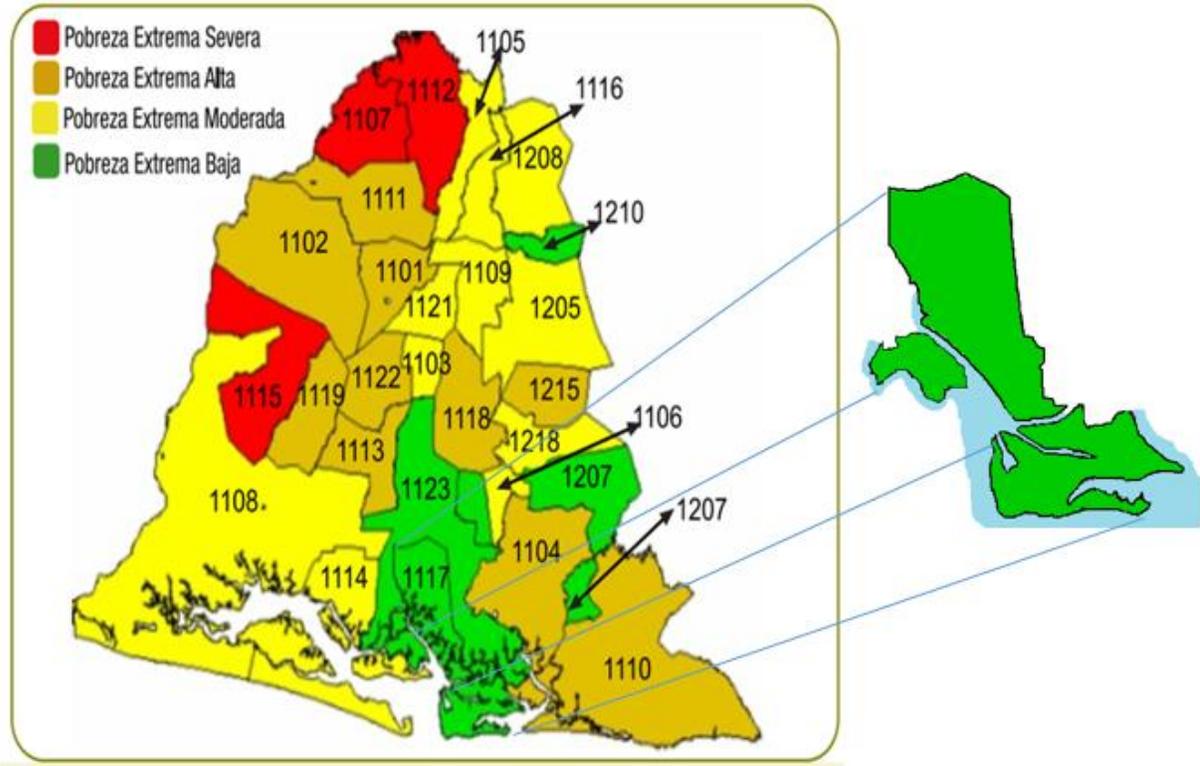
Tabla N°06 Clasificación del municipio en el Mapa de Pobreza.

Municipio	Tasa de Pobreza Extrema Baja	Población	Densidad Poblacional	Índice de Dispersión Residencial
San Dionisio	15.4	4,945	75.29	17.36

Fuente: Mapa Nacional de Extrema Pobreza del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local - **FISDL**.



Mapa N° 05: Mapa de Clasificación de Municipios del Departamento de Usulután por condición de Pobreza



2.1.12. Caracterización de la Municipalidad.

La municipalidad de San Dionisio actualmente está integrada por su máxima autoridad que es el Concejo Municipal conformado por un Alcalde Municipal, un Síndico Municipal, 4 Concejales o Regidores Propietarios y 4 Suplentes, de los cuales son 8 hombres y 2 mujeres.

2.1.12.1. Presupuesto Municipal Anual.

En la actualidad la municipalidad posee un presupuesto municipal anual de ingresos para su operatividad de **UN MILLÓN TRESCIENTOS MIL SETECIENTOS SESENTA Y NUEVE DOLARES CON OCHENTA Y CUATRO CENTAVOS (\$1,300,769.84)**, integrado por diferentes fuentes de financiamiento.



Tabla N°07. Fuentes de Financiamiento, Presupuesto de Ingresos año 2014.

RUBRO	AÑO 2014
Impuestos	\$ 3,745.00
Tasas y Derechos	\$ 60,028.00
Venta de Bienes y Servicios	\$ 267.00
Ingresos Financieros y Otros	\$ 5,548.00
Transferencias Corrientes	\$ 248,525.48
Transferencias de Capital	\$ 744,211.20
Endeudamiento Público	\$ -
Saldos de años anteriores	\$ 238,445.16
Ingresos Totales	\$ 1300,769.84

FUENTE: Contador Municipal, Presupuesto Municipal de Ingresos año 2014.

Referente a las fuentes de financiamiento del presupuesto Municipal del año 2014 de la municipalidad detallada en la tabla N° 07, es importante resaltar el rubro de **TRANSFERENCIA DE CAPITAL**, debido a la composición de su monto proyectado el cual se integra por transferencia corrientes provenientes del FODES y FISDL.

2.1.12.2. Asignación del FODES.

Durante el período 2011 al 2013 las transferencias recibidas por la Municipalidad por parte del Gobierno Central en concepto del FODES, han sido sustancialmente incrementadas, en el 2011 la transferencia total por parte del FODES fue de \$ **707,289.48**, para el año 2012 de \$ **887,887.56**, en el 2013 fue de \$ **904,222.68** y para el año 2014 de \$ **992,281.68**, existiendo una diferencia en aumento de \$ **180,598.08** equivalente al **25.53%** para el año 2012 en comparación al 2011, en el 2013 un crecimiento de \$ **16,335.12** equivalente al **1.84%** en relación al año 2012 y finalmente para el año 2014 su proyección al incremento es de \$ **88,059.00** correspondiente a un **9.74%** en relación al año 2013.

2.1.12.3. Personal de la Municipalidad

En relación al recurso humano, la Municipalidad cuenta con 20 empleados públicos municipales entre permanentes, eventual y por contratos, distribuidos a nivel técnico, administrativo y operativo, en el siguiente orden:



Tabla N° 08; Recursos Humanos por Nivel Funcionarial según Estructura Organizativa.

Nombre de la Unidad	Nivel Funcionarial	Cargo	Número de Empleados
Secretaría Municipal	Técnico	Secretario Municipal	01
Auditoría Interna	Técnico	Auditor Interno	01
Proyección Social	Técnico	Encargado de Proyección Social	01
	Operativo	Promotoras del PNA	02
Unidad de Acceso a la Información Pública	Técnico	Oficial de Información	01
Aseo y Manejo Integral de Desechos Sólidos	Operativo	Motorista de Camión Basurero	01
	Operativo	Recolector de Basura	02
Parques Municipales	Operativo	Encargado de Mantenimiento de Parques	01
Archivo Municipal	Técnico	Encargado de Archivo General	01
Ordenanza	Operativo	Ordenanza Municipal	01
Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora	Técnico	Encargada de Cuentas Corrientes	01
Tesorería Municipal	Técnico	Tesorera Municipal	01
UACI	Técnico	Jefe de la UACI	01
Contabilidad	Técnico	Encargado de Contabilidad	01
Registro del Estado Familiar	Técnico	Jefe de Registro del Estado Familiar	01
	Administrativo	Auxiliar de Registro del Estado Familiar	01
Unidad Ambiental Municipal	Técnico	Encargado de Medio Ambiente	01
Unidad de la Mujer	Técnico	Encargada de la Unidad Municipal de la Mujer	01
TOTAL DE EMPLEADOS.....			20

Fuente: Nómina de empleados proporcionado por la Tesorera Municipal y Manual de Organización y Funciones de la municipalidad.

De los 20 empleados que en la actualidad laboran en la municipalidad 12 son hombres y 08 son mujeres.



3. ALCANCES Y ÁREAS DE INTERVENCIÓN DEL DIAGNOSTICO.

3.1 Alcance del Diagnóstico.

El alcance del presente diagnóstico se enfoca a conocer y evaluar la situación actual de la municipalidad de San Dionisio mediante un análisis sistemático de los procesos y funciones que corresponden a cada una de las áreas de la gestión municipal en cuanto a lo administrativo, financiero y tributario, acciones que permitirán identificar lo siguiente:

- ✚ Realidad organizacional de la municipalidad en relación a la estructura orgánica, procesos administrativos, manuales de procedimientos, administración de personal, inventario, informática, procesos de contratación, asesoría jurídica, sistemas de control interno, entre otros.
- ✚ Capacidad instalada que le permita asumir de manera eficiente y eficaz las atribuciones y facultades administrativas, financieras y tributarias.
- ✚ Determinar el nivel de dependencia e independencia que tienen las finanzas municipales, con relación a las fuentes de financiamiento.
- ✚ Determinar la capacidad de planeación estratégica que tiene el gobierno municipal y sus proyecciones en el tiempo.
- ✚ Evaluar el desempeño y capacidad de la administración tributaria frente al cumplimiento de las funciones de recaudación, registro, cobro y fiscalización.

Finalmente, es importante acentuar que la trascendencia y la estructura del actual diagnóstico es identificar y expresar la realidad de la situación institucional de la municipalidad de San Dionisio, no así abordar la complejidad social, política, económica y social del municipio.

3.2 Áreas de Intervención del Diagnostico.

Debido a que el objetivo principal del diagnóstico es reflejar la situación real de las áreas administrativas, financieras, tributarias y de servicios públicos de la municipalidad de San Dionisio, referente a sus fortalezas y debilidades con que cuentan, para lograr dicho objetivo las áreas de intervención serán:



Tabla N° 09. Áreas de Intervención del Diagnóstico

ÁREA	UNIDAD	ACCIÓN A REALIZAR
Administrativa	Comisiones Municipales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar sus existencias, las diferentes comisiones creadas y funcionabilidad de estas.
	Sindicatura Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar el cumplimiento de las atribuciones y deberes encomendadas por el Código Municipal.
	Secretaría Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprobar el cumplimiento de las facultades y atribuciones encomendadas por el Concejo y Alcalde Municipal.
	Despacho Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar el desempeño de las actividades administrativas.
Financiera	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estado actual de la información contable. ▪ Estado actual de los controles utilizados en el registro de ingresos y egresos. ▪ Verificar la información contable con tesorería y cuentas corrientes.
	Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Control utilizado en los ingresos y egresos de la municipalidad en relación a las diferentes fuentes de financiamiento. ▪ Estado actual de la información financiera.
	Unidad de Adquisición y Contratación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificación de controles utilizados en la contratación de bienes y servicios. ▪ Aplicación de procedimientos según la ley.
Tributaria y de Servicios	Cuentas Corrientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificación de controles utilizados, acciones realizadas para la recaudación, implementación de procedimientos de control y recuperación de la mora tributaria.
	Catastro Tributario Municipal	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de base tributaria (inmuebles y empresas dentro de la jurisdicción del municipio) y su nivel de actualización, controles y procedimientos aplicados en dicha unidad.
	Servicios Públicos Municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que los servicios públicos municipales sean proporcionados en la forma, cantidad y calidad programada a los usuarios.



4. ENTORNO ECONÓMICO

4.1. Actividades Económicas del Municipio¹¹

El municipio de San Dionisio por su tipología y ubicación geográfica, no posee una actividad económica alta, sin embargo tiene como principal actividad económica la agricultura, con cultivos de granos básicos, hortalizas y frutas. Hay ganado vacuno, porcino, caballar y mular, y también aves de corral. La agricultura es de subsistencia y el excedente lo comercializan en el propio municipio. La producción pecuaria, principalmente los lácteos tienen buena aceptación a nivel local. De igual forma se cultiva la producción de caña, pero son obreros, no son dueños del cultivo. La escala productiva por actividades económicas se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla N° 10. Detalle de la Producción Agropecuaria

Cultivos	Producción Agrícola		Producción Ganadera		Producción Avícola	
	Superficie Sembrada en Ha.	Producción en Kg.	Ganadería	Total	Aves	Total
Frijol	3.1	1,840	Vacuno	2,767	Gallos-Gallinas	2,202
Maíz	442	107,775	Porcino	357	Pavos	5
Arroz	45	80,551	Caballar	186	Patos	240
Maicillo	49.6	28,014	Mular	11	--	--

Fuente: Diagnostico Sectorial Socioeconómico San Dionisio, Mayo de 2014

Además a la producción agropecuaria, en el municipio se practica la extracción de sal marina y pesca artesanal, con la extracción de moluscos (curiles, punches, cangrejos, etc).

Existen cooperativas pesqueras en la Isla San Sebastián, Rancho Viejo y La Pirraya quienes se dedican a la pesca de diferentes clases de peces. En el municipio existe un promedio aproximado de 615 pescadores y 271 embarcaciones que de igual forma se dedican a la extracción de marisco y que estos son comercializados dentro y fuera del Municipio.

EL turismo ha crecido en la zona sur del municipio en las playas, islas y manglares, siendo la Isla de La Pirraya la más frecuentada por turistas nacionales y extranjeros. Sin embargo no tiene

¹¹ Diagnostico Sectorial Socioeconómico San Dionisio, Mayo de 2014.



infraestructura para fomentar el turismo. Hay lanchas que pueden ser contratadas para tour acuático, por los manglares. La Pirraya es la cuna del Fútbol de Playa, pero a la fecha aún no se ha explotado turísticamente.

En relación a la actividad comercial y de servicio, San Dionisio presenta una actividad a pequeña escala: entre tiendas, panaderías, molinos, peluquería, venta de bebidas, billares, torres telefónicas, etc. Las cuales se ilustran en la tabla siguiente:

Tabla N° 11. Detalle de la Actividad Comercial y de Servicios en el municipio.

Tipo de Establecimiento	Cantidad
Tiendas	8
Ferretería	1
Bar de Cocteles	1
Billares	4
Chalets Municipales	2
Cantinas	6
Panadería	1
Cyber	1
Molinos	4
Peluquería	1
Agro servicio	1
Venta de cervezas	1
Ladrilleras	2
Torres Telefónicas	6
Ruta de buses	1
Sistema de Agua Potable ACASAP	1
Total	41

Fuente: Diagnostico Sectorial Socioeconómico San Dionisio, Mayo de 2014

4.2. Empresa Municipal

En la actualidad la municipalidad no cuenta con empresas municipales de ningún tipo

4.3. Concesiones.

La municipalidad de San Dionisio no cuenta con ningún servicio público concesionado a persona natural o jurídica, todos son prestados por la municipalidad.



5. DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO.

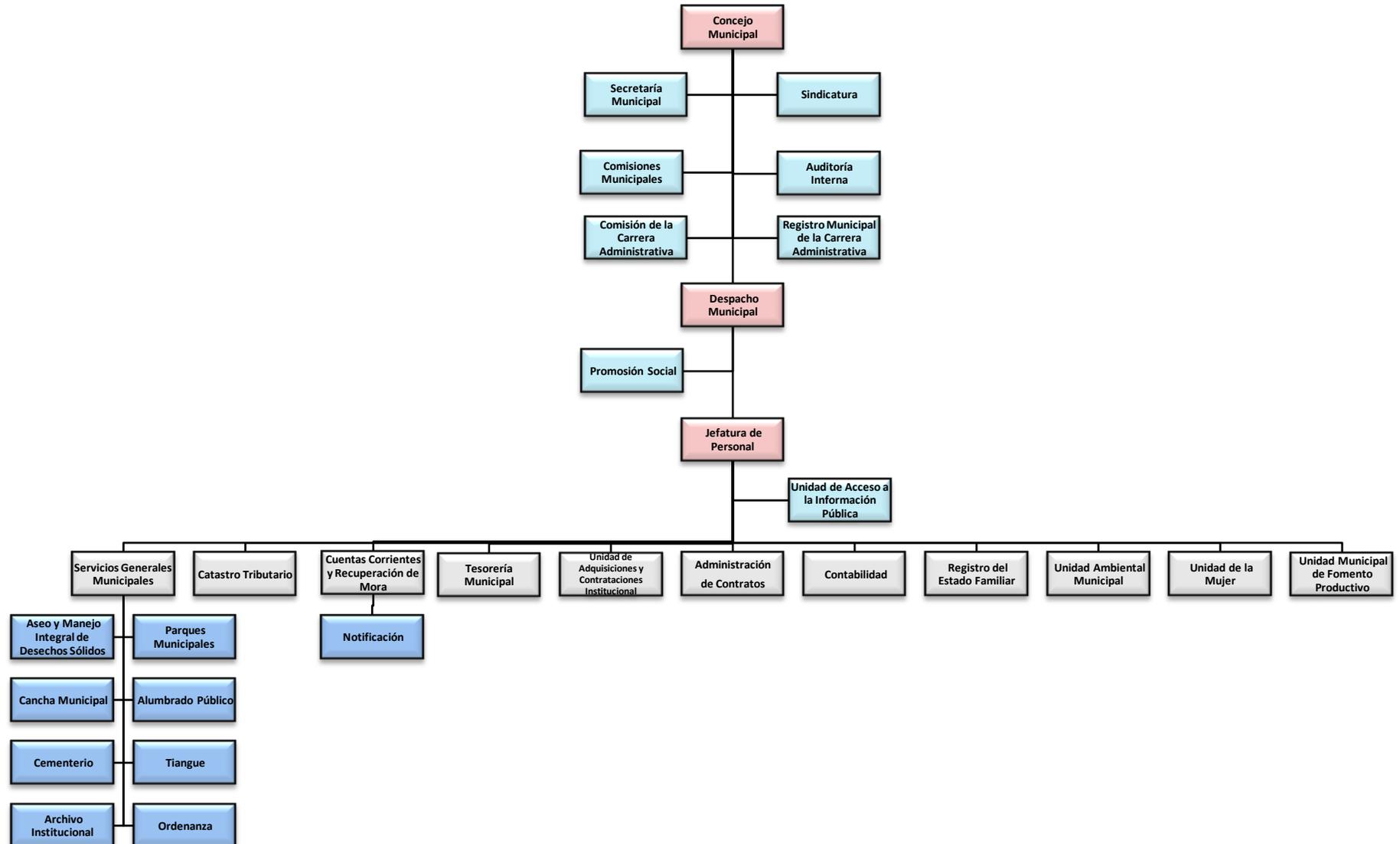
5.1. Organización Actual del Área Administrativa, Financiera, Tributaria y de Servicios.

La Municipalidad de San Dionisio, bajo la asistencia técnica de un consultor independiente, contratado por la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe-FUNDEMUCA, Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal-ISDEM y la Cooperación de Municipalidades de la República de El Salvador-COMURES y el respaldo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo-AECID, en el marco de Fortalecimiento y Modernización Institucional de las Municipalidades, recientemente actualizó el Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Cargos y Categorías entre otros manuales exigidos en el artículo 81 de la Ley de Carrera Administrativa Municipal y la respectiva Estructura Organizativa Institucional la cual fue aprobada por el Concejo Municipal la cual posee las unidades siguientes: Concejo Municipal, Secretaría Municipal, Sindicatura, Comisiones Municipales, Auditoría Interna, Comisión Municipal de Carrera Administrativa, Registro Municipal de la Carrera Administrativa, Despacho Municipal, Promoción Social, Jefatura de Personal, Unidad de Acceso a la Información Pública, Servicios Generales Municipales, Catastro Tributario, Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora, Tesorería Municipal, Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, Administración de Contratos, Contabilidad, Registro del Estado Familiar, Medio Ambiente, Unidad de la Mujer y Unidad Municipal de Fomento Productivo.

De acuerdo al Manual de Organización y Funciones de la municipalidad, la estructura organizativa se representa en el gráfico siguiente:



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ACTUAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN DIONISIO



Fuente: Manual de Organización y Funciones



Luego de analizar la Estructura Organizativa Institucional con la Estructura Ocupacional de la municipalidad, se determina que ésta posee unidades y secciones que carecen de la contratación de un encargado o jefe de unidad tales como: Jefatura de Personal, Servicios Generales Municipales, Catastro Tributario Municipal, Administración de Contratos y Unidad Municipal de Fomento Productivo y consecuente las secciones siguientes: Aseo y Manejo Integral de Desechos Sólidos, Cancha Municipal, Cementerio Municipal, Tianguie y Notificación por lo que estas unidades y secciones han sido designadas por acuerdo municipal ad-honoren a determinados empleados que actualmente laboran en la municipalidad, exponiendo al personal a un deficiente desempeño de sus funciones y competencias en su cargo por la sobre carga laboral.

En relación a los manuales mencionados anteriormente, estos detallan con claridad las funciones, tareas o actividades que debe desempeñar cada uno de los empleados, instrumentos que han sido implementados y socializados al personal administrativo y operativo que integran las diferentes unidades administrativas, a fin de fortalecer el desempeño y conocimientos pleno de sus responsabilidades y capacidades.

5.1.1. Área Administrativa.

Se integra por las unidades de: Concejo Municipal, Secretaria Municipal, Sindicatura, Comisiones Municipales, Despacho Municipal y Jefatura de Personal, cuyo objetivo es orientar a funcionarios y personal de la administración municipal en la aplicación de las disposiciones legales, normas y procedimientos administrativos, que incluye el fortalecimiento y la administración del recurso humano, a efecto de ordenarse internamente de manera que las tareas se realicen de la forma más apropiada posible a fin de fortalecer la institucionalidad y población en general.

La administración del recurso humano, es ejercida por el Sindico Municipal como responsable de la unidad “**Jefatura de Personal**”, con el propósito de cumplir con las metas y objetivos institucionales propuestos por la actual administración y por consiguiente el apropiado tratamiento de las operaciones administrativas en armonía con la normativa legal y operativa de la municipalidad.

Actualmente, la municipalidad implementa la Ley de Carrera Administrativa Municipal, bajo el programa “**PROMOCIÓN DE LA DESCENTRALIZACIÓN, ASOCIATIVISMO Y DESARROLLO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN POLÍTICA, TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DE LOS GOBIERNOS LOCALES DE CENTRO AMERICA Y EL CARIBE**”, ejecutado por la Fundación DEMUCA,



COMURES E ISDEM, a fin de garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal, ofreciendo la igualdad de oportunidades para el ingreso, ascenso y traslados, capacitación permanente del personal y la estabilidad en el cargo de los empleados públicos municipales.

En relación a los procesos de selección y contratación de personal, se efectúa cumpliendo las exigencias de los perfiles de puestos de trabajo y procedimientos escritos para la contratación de personal, de conformidad con la Ley de Carrera Administrativa. Los expedientes de los empleados, se encuentran actualizados y presentados al Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal, en cumplimiento al **MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO NACIONAL DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**.

5.1.1.1. Instrumentos Administrativos.

La administración carece de procedimientos administrativos y financieros, entre planes, manuales y reglamentos de suma importancia para el desempeño de una buena administración de manera eficaz y eficiente.

Como resultado de taller FODA y de entrevistas con personal involucrado en el área administrativa, tributaria, financiera y de servicios, se comprobó la existencia de instrumentos administrativos específicos que fortalecen la operatividad y el desempeño de los empleados de ciertas unidades, a continuación el detalle de estos:

Tabla Nº 12. Inventario de Herramientas Técnicas-Administrativas Especificas que posee la Municipalidad

Nº	Herramienta	Estado
1	Manual de Organización y Funciones.	Vigente
2	Manual de Descripción de Cargos y Categorías.	Vigente
3	Manual para el control de registro de bienes muebles e inmuebles.	Vigente
4	Reglamento Interno de Trabajo.	Vigente
5	Manual para el Uso del Fondo Circulante.	Vigente
6	Manual de Evaluación de Desempeño;	Vigente
7	Normas Técnicas de Control Interno.	En proceso de actualización
8	Manual Regulador del Sistema Retributivo.	Vigente
9	Reglamento para sesiones públicas de concejo municipal	Vigente
10	Visión y Misión.	Vigente



Nº	Herramienta	Estado
11	Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión 2014.	Vigente
12	Plan Anual de Compras 2014.	Vigente
13	Plan de Ordenamiento Territorial.	En proceso de validación
14	Plan Operativo Anual (en algunas unidades).	Vigentes

Fuente: Cuestionario y Entrevista con Secretario Municipal de San Dionisio.

Consecuente al proceso de análisis de los procedimientos administrativos, financieros y tributarios aplicados por la municipalidad se determina que ésta carece de una serie de herramientas técnicas-administrativas esenciales para la buena marcha de la gestión, tanto las definidas en las Normas Técnicas de Control Interno Específicas y otras de suma importancia, según detalle:

Tabla Nº 13. Instrumentos Técnico Administrativos de vital importancia que aún no posee la Municipalidad

Nº	Instrumento
1	Plan Estratégico Participativo.
2	Plan Anual de Inversiones.
3	Plan de Fortalecimiento Institucional.
4	Plan de Gestión y Prevención de Riesgos Ocupacionales.
5	Manual de Políticas para el Cobro y Recuperación de Mora Tributaria.
6	Manual para el Registro y Control Tributario Municipal.
7	Carta de Principios Éticos.
8	Manual de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal de Personal.
9	Manual de Identificación de Riesgo Laboral.
10	Manual para la Comunicación de la Información.
11	Reglamento para el Uso de Vehículo Propiedad Municipal.
12	Reglamento de Viáticos y Transporte.
13	Instrumento para Rendición de Cuentas.
14	Manual de Procedimiento para la Adquisición de Bienes y Servicios.
15	Manual para Atención de Quejas de los Contribuyentes
16	Manual de Procedimientos de Tesorería.

Fuente: Entrevistas y taller FODA para DAF Municipalidad de San Dionisio.



Tomando en cuenta la inexistencia de tales instrumentos y considerando la necesidad e importancia de ellos, se hace necesaria la gestión de la municipalidad, a fin de disponer a corto y mediano plazo de estos.

5.1.2. Área Financiera

En esta área las unidades que se relacionan son: Contabilidad, Tesorería y Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, cuyo propósito es registrar, controlar y ordenar de manera sistemática, todos los registros contables-financieros y procedimientos administrativos en relación a la adquisición de bienes y servicios de la municipalidad.

5.1.2.1. Contabilidad.

Esta unidad tiene como finalidad, orientar el desarrollo del trabajo del personal relacionado con las finanzas municipales, en lo relativo a la formulación y aprobación del presupuesto municipal de cada ejercicio fiscal, así como el control y registro contable de su ejecución, de tal manera que se convierta en una herramienta de consulta que permita interrelacionar las operaciones de manejo del Presupuesto Municipal con la Contabilidad Gubernamental, En la actualidad la unidad es ejercida permanentemente por una sola persona, bajo el nombramiento de Contador Municipal quien ha recibido y aprobado el curso de Contabilidad Gubernamental, supeditado al Sistema de Contabilidad Gubernamental para el registro de todos los movimientos contables efectuados por la municipalidad.

La función principal de la unidad es registrar oportuna y cronológicamente todas las transacciones financieras reconocidas técnicamente que afecten o puedan afectar la situación económica-financiera de la municipalidad, a la fecha los registros contables se encuentra al día. La unidad genera y protege adecuadamente los respaldos de los registros contables y estados financieros generados mensualmente, no obstante los principios y normas de Contabilidad Gubernamental no son aplicados, en relación al principio del devengamiento de los ingresos, egresos, y la remisión de Estados Financieros a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda dentro del término de los 10 días hábiles.

En relación a las reprogramaciones o reformas al presupuesto municipal de los años en estudio, se dispone de los respectivos acuerdos municipales con la validación oportuna por parte del Gobierno Local.



Además de las funciones propias de la unidad de contabilidad, el contador realiza anualmente funciones de control del inventario de los bienes muebles e inmuebles propiedad municipal, cuyos registros se encuentran al mes de diciembre del año 2013. Para el caso de los bienes inmuebles la municipalidad posee un total de **12 Terrenos** según inventario proporcionado por la unidad de contabilidad, los cuales se encuentran inscritos en el Centro Nacional de Registro-CNR. Al verificar el valor de los bienes inmuebles registrados, en el inventario se identifica que estos no han sido revaluados, desconociéndose el valor real del patrimonio municipal.

Dentro de las condiciones, el espacio físico de la unidad de contabilidad, goza del servicio de internet y con medidas básicas de seguridad para el resguardo y custodia de los registros contables productos de las operaciones financieras de la municipalidad y consecuentemente al funcionamiento del equipo informático este se encuentra en condiciones irregulares debido a la finalización de la vida útil.

5.1.2.2. Tesorería.

El objetivo de esta unidad, es orientar el manejo de los fondos públicos municipales y su interrelación con las funciones de control y registro contable, contribuyendo de esta manera, a normar y estandarizar a nivel institucional la atención apropiada y transparente de las acciones relacionadas con la recaudación, custodia y erogación de fondos municipales.

Actualmente la unidad de tesorería es ejercida por una sola persona quien realiza las funciones de control, custodia, registro y recaudación de tributo así como la percepción de otros ingresos y las erogaciones efectuadas por los diferentes compromisos de la municipalidad; cumpliendo con ciertos requerimientos del presupuesto y disposiciones legales exigidas por el Código Municipal y Ley de la Corte de Cuentas de la República y Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

Para el desempeño de sus funciones, dicha unidad dispone de un reducido espacio físico, con cierto grado de riesgo en el extravío de comprobantes contables o títulos valores, debido a la falta de medidas de seguridad en la recaudación y custodia de los valores financieros de la municipalidad.

Una parte de la función operativa de la unidad, es realizada manualmente para el caso la elaboración de cheques y otra parte en forma mecanizada tales como: Registro y Control de los Ingresos, Libro Banco y Custodia de Especies Municipales; además no existe un sistema de protección de cheques, ni se disponen de equipo para detección de billetes falsos.



Entre las debilidades de esta unidad, se destacan algunas: No posee el Manual de Procedimientos para el Manejo y Control de Fondos, no se elabora flujos de efectivo, se realizan pagos sin legalizar los comprobantes por parte del Síndico, Alcalde Especifico y sin Acuerdo Municipal cuando se requiere, no se realizan arqueos sorpresivos ni se depositan los fondos oportunamente.

Es de suma importancia resaltar que mensualmente se confirman los saldos bancarios con la unidad contabilidad y las instituciones financieras, los fondos financieros son manejados en cuentas separadas: FODES 25%, FODES 75%, Pre inversión, Proyectos e Ingresos Propios.

5.1.2.3. Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.

La Unidad de Adquisiciones y Contratación Institucional, es la responsable de aplicar los principios de competencia, procedimientos y lineamientos establecidos en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y su Reglamento, otra regulación legal competente a esta área.

La persona responsable de la unidad, posee un banco de contratista y proveedores para el suministro de bienes y servicios a la municipalidad, actualizado al mes de agosto de 2014.

Como debilidades en la unidad se enuncia la falta de un Manual de Procedimiento para las Adquisiciones y Contrataciones, espacio físico reducido para el resguardo de expedientes de proyectos, equipo informático en condiciones irregulares y falta de mobiliario de oficina.

En relación a la supervisión de proyectos bajo la modalidad de libre gestión, es realizada por el administrador de contrato, en coordinación de miembros del concejo municipal, sin embargo cuando se trata de proyectos de mayor cuantía, se contratan los servicios profesionales de un supervisor externo.

5.1.3. Área Tributaria

Esta área según estructura organizativa la conforman las unidades de Catastro Tributario y Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora, que se relacionan entre sí. A esta área le corresponde la aplicación del marco normativo y la descripción de los procedimientos de la Administración Tributaria Municipal, relacionados con el registro y control de empresas e inmuebles, la determinación de los tributos como fuente generadora de ingresos municipales y la integración de la cuenta corriente tributaria, estableciendo la relación que existe entre los procedimientos de esta unidad con la Contabilidad Gubernamental, a efecto de destacar la importancia que tiene el realizar un



procedimiento adecuado, garantizando una recaudación sostenible de ingresos y contribuyendo a la actuación de una gestión municipal eficiente y transparente.

5.1.3.1. Catastro Tributario.

La unidad de Catastro Tributario carece de la asignación o contratación de recurso humano como responsable del funcionamiento de la unidad como tal. No obstante ciertas competencias o funciones son ejercidas por la encargada de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora adhonoren.

5.1.3.2. Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora.

El objetivo de esta unidad, es la aplicación de las disposiciones legales, normas y procedimientos relacionados con las funciones de control y cobro de tasas e impuestos municipales, así como la recuperación de las deudas que los contribuyentes posean con la municipalidad, por incumplimiento en su obligación.

La unidad es ejercida por una persona, bajo el nombramiento de **Encargada de Cuentas Corrientes y Catastro**, el registro y control de los usuarios y contribuyentes, se lleva manual y digital, para el caso de los servicios públicos prestados por la municipalidad se llevan mediante sistema informático denominado Sistema de Información Financiera Municipal SIFIMU, proporcionado por el ISDEM el cual carece de ciertas funciones básicas tales como: utilización en red, uso de impresora en puerto USB, visualización de pantalla de forma completa, generación de estados de cuentas, entre otras y en relación al registro de contribuyentes por actividades económicas en Libro Mayor de 3 columnas.

El cobro de las tasas por servicios públicos se realiza mediante tirajes mensuales de avisos de cobros emitidos bajo el sistema informático existente en la unidad y a posteriormente enviados a los usuarios o contribuyentes calificados con algún tipo de servicio para efectos de pago en la unidad de tesorería municipal; además se anexan estados de cuentas aquellos contribuyentes que se encuentran en mora como parte del proceso del cobro administrativo. Para el caso de cobro de la mora tributaria vía judicial, ésta no se realiza por la municipalidad.

La capacidad tributaria de la municipalidad según registro de la unidad de cuentas corrientes y cobros se sustenta en una base de dato de **795** registros, el cual se integra en la forma siguiente: Tasas: **750** contribuyentes por servicios públicos municipales (**453** área urbana y **297** área rural), Impuestos: **45**



contribuyentes por actividades económicas, entre comercio, servicios e industria (22 área urbana y 23 área rural).

En relación al espacio físico, este reúne las condiciones básicas de seguridad para el resguardo de la información y para el desempeño de las actividades, no obstante carece del mobiliario para el almacenamiento y custodia de la base de datos de los contribuyentes y de equipo de cómputo moderno que le permita fortalecer el desempeño de sus funciones.

5.1.3.2. Servicios Públicos Municipales.

Esta área según estructura organizativa la conforma la unidad de **Servicios Generales Municipales y Registro del Estado Familiar**, ambas tienen como función principal coordinar y supervisar las actividades necesarias a fin brindar servicios públicos y administrativos de calidad y con eficiencia a los usuarios, contribuyendo así al desarrollo local y mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

5.1.3.2.1. Servicios Generales Municipales.

Actualmente en esta unidad es administrada por el Sindico Municipal y se encuentra conformada por 04 empleados operativos permanentes (01 motorista del camión recolector de desechos sólidos, 02 recolectores de desechos sólidos y 01 encargado de mantenimiento de parque) quienes son los responsable del mantenimiento preventivo y correctivo de los servicios públicos; cabe mencionar que para el mantenimiento del servicio de alumbrado público se realiza mediante la contratación eventual de un electricista. Dicha unidad carece de un instrumento técnico de apoyo para el mantenimiento y ampliación de la cobertura de los Servicios Públicos Municipales.

Actualmente la municipalidad proporciona los servicios públicos en el área urbana y rural del municipio, dichos servicios son Alumbrado, Adoquinado, Aseo Público, Cementerio, Derecho de Uso de Suelo y Subsuelo. No obstante los servicios de Transporte y Disposición Final de Desechos Sólidos, sin embargo su tarifa no sufraga sus costos, por lo cual la municipalidad subsidia dichos servicios por medio del Fondo Social para el Desarrollo Económico y Social FODES 75%, bajo el decreto legislativo 607 de fecha 16 de Enero de 2014.

Los servicios públicos municipales son prestados y ampliados por la municipalidad en el área urbana y algunos zonas del área rural del municipio sin tomar en cuenta un estudio de costo por servicios que le permita determinar tarifas acorde a los costos por la prestación de cada uno de los ellos, a fin de buscar una auto sostenibilidad de los mismos.



5.1.3.2.2. Registro del Estado Familiar.

La unidad del Registro del Estado Familiar es dirigida por dos personas bajo el nombramiento de Jefe de Registro del Estado Familiar y Auxiliar de Registro del Estado Familiar, quienes son las responsables de garantizar la seguridad jurídica de los habitantes del Municipio, manteniendo un registro de los hechos y actos jurídicos de las personas actualizado, referente a Nacimientos, Matrimonios, Divorcios, Defunciones, Adopciones entre otros.

En relación al funcionamiento de la unidad se identifican como relevante: La falta de espacio físico para el desempeño de las funciones, carencia de mobiliario para el almacenamiento y custodia de la base de datos del registro civil, equipos informáticos en condiciones irregulares e inexistencia de un sistema informático para el registro y sistematización de la base de datos del registro civil.

5.1.3.3. Relación de Costo Beneficio en la Prestación de Servicios.

El siguiente cuadro muestra la relación del costo directo de cada servicio público municipal Vs. la recaudación anual, año 2013; Sin considerar los costos indirectos incurridos por la municipalidad, identificando así la diferencia a favor o en contra de la municipalidad.

Tabla N°14; Relación de Costo Vs. Recaudación

SERVICIO		COSTO ANUAL	RECAUDACIÓN ANUAL	DIFERENCIA	Subsidio
Alumbrado Público					
Consumo de Energía Eléctrica	\$ 11,646.06	\$ 19,320.69	\$ 8,607.37	\$ 10,713.32	55.45%
Materiales	\$ 4,420.13				
Mano de Obra por mantenimiento	\$ 3,254.50				
Aseo Público					
Motorista y Auxiliares	\$ 10,794.16	\$ 22,774.03	\$ 7,832.68	\$ 14,941.35	65.61%
Auxiliares	\$ -				
Barrenderos	\$ -				
Disposición Final (Relleno)	7,939.44				
Combustibles y Lubricantes	\$ 2,828.68				
Llantas y Neumáticos	\$ 698.00				
Repuestos (Mantenimiento de Vehículos)	\$ 513.75				
Agua Potable					
Materiales y Accesorios de Fontanería	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%
Consumo de Energía Eléctrica (Bombeo)	\$ -				
Sueldos Operarios	\$ -				
Pavimentación y/o Adoquinado					
Viales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0.00%
Mano de Obra	\$ 768.00				
TOTALES.....		\$ 42,094.72	\$ 16,440.05	\$ 25,654.67	
Por cada dólar que el usuario paga a la municipalidad por la prestación de los servicios públicos municipales, la municipalidad paga \$ 0.61 centavos en subsidio y el usuario \$ 0.39 centavos.					

Fuente: Informe Financiero de la Tesorera Municipal y Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos, Periodo 2013.



La tabla anterior muestra los costos que la municipalidad tuvo en el año 2013 por la prestación de los servicios públicos municipales, sin embargo para efecto de cálculos se han tomado únicamente los datos expresados en el Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos del año 2013 e información suministrada por la tesorera municipal, por la prestación de cada uno de los servicios públicos municipales detallados en la tabla anterior, como resultado se aprecia que la municipalidad subsidia el servicio del alumbrado público en un 55.45%, Aseo Público en 65.61% y para el caso del servicio de adoquinado o pavimentación, no se determina porcentaje alguno debido a la falta de registro contables en concepto de mantenimiento de vías públicas. Los resultados antes expresados en la tabla anterior son producto de la baja recaudación tributaria, tarifas bajas que no sufragan los costos, ya que no se tiene una base técnica (estudio de costos por servicios) para la fijación de las tarifas. No obstante se previene que estos resultados mostrarían una tendencia o variación en la medida que se implemente un control de los gastos por cada uno de los servicios antes mencionados.

5.2. Instrumentos de Planificación Existentes.

La municipalidad dispone de ciertos instrumentos administrativos de planificación, que son la guía para orientar el rumbo a tomar en la gestión municipal; A posteriormente el detalle de los instrumentos de planificación existentes en la municipalidad:

Tabal N° 15; Instrumentos de Planificación en la Municipalidad.

Nº	Instrumento	Periodo	Estado
1	Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión.	2014	Vigente
2	Plan Anual de Adquisiciones.	2014	Vigente
3	Plan Operativo Anual (en algunas unidades).	2014	vigente
4	Plan de Ordenamiento Territorial.	2014	En proceso de validación.

Fuente: Municipalidad de San Dionisio; Unidad de Secretaría Municipal.

5.3. Recursos Humanos y Desarrollo de Personal.

El recurso humano municipal, juega un rol preponderante en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, este es quien operativiza los planes, orientados al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Dentro del recurso humano existente, se dispone de personal con cierta experiencia en el quehacer municipal, sin embargo, algunos no cuentan con el perfil requerido para ciertos cargos y por



consiguiente, la demanda en temas de capacitación por parte de estos, se pone de manifiesto. A continuación, el análisis del recurso humano, específicamente de las áreas en estudio:

Tabla N° 16; Detalle Técnico del Personal Municipal de las Áreas, Administrativas, Financiera, Tributaria y de Servicios

Nº	Cargo	Nivel Técnico	Años de Experiencias		Capacitación Recibida	Necesidad de Capacitación
			Sector Municipal	Cargo Actual		
1	Secretario Municipal	Licenciado en Computación.	13 años	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación sobre la implementación de Carrera Administrativa, • Ley FODES. • Legislación Municipal. • Medio Ambiente. • Atención al Cliente. • Seminario sobre formulación de proyectos. • Registro del Estado Familiar • LACAP • Acceso a la Información Pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Prevención de Riesgo Laborales. • Ley de Ética Gubernamental • Levantamiento Catastral. • Capacitación sobre análisis de estados e indicadores financieros. • Formulación de Plan Operativo Anual. • Ciclo de Proyectos • Formulación de Presupuesto por áreas de Gestión • Normas de Auditoria Gubernamental.
2	Contador Municipal	Bachiller General	14 años	10 años	<ul style="list-style-type: none"> • Curso sobre la elaboración de Presupuesto por áreas de gestión y Contabilidad Gubernamental. • Fortalecimiento de la Contabilidad Gubernamental. • Atención al Cliente. • Seminario sobre formulación de proyectos. • Seminario sobre finanzas municipales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento para el registro y calificación de inmuebles y empresas. • Capacitación sobre análisis de estados e indicadores financieros. • Refuerzo sobre tratamiento contables para el registro de activos adquiridos en proyectos de uso público. • Formulación de Plan Operativo Anual.
3	Tesorera Municipal	Técnico en Ingeniería en Computación	10 meses	10 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y Control de Ingresos, Egresos y Especies Municipales. • Procedimientos de Tesorería 	<ul style="list-style-type: none"> • Normas Técnicas de Control Interno Especifica • Elaboración de Flujos de Efectivos o caja • Ley de Endeudamiento Público • Ley FODES y su Reglamento • Elaboración de Informes del FODES • Procedimientos Administrativos y Financieros específicamente para



Nº	Cargo	Nivel Técnico	Años de Experiencias		Capacitación Recibida	Necesidad de Capacitación
			Sector Municipal	Cargo Actual		
						tesorería. <ul style="list-style-type: none"> Integración de los procedimientos de pago entre secretaria, contabilidad y tesorería.
4	Encargada de Cuentas Corrientes	Técnico en ingeniería en computación	03 años 08 meses	03 meses	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos para la aplicación de la normativa tributaria Cálculo de Mora tributaria e Interés. Aplicación de la Ley de Impuestos 	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos para Calificación de Empresas e Inmuebles. Topografía Administración Tributaria, Administración financiera
5	Jefe de Registro del Estado Familiar	Bachiller Opción Secretariado	30 años	24 años	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación y Actualización Jurídica Registro del Estado Familiar y sus incidencias Servicio al cliente con calidad. Intercambio de conocimientos registrales 	<ul style="list-style-type: none"> Ley Transitoria y Ley del Nombre Ley LEPINA Código de Familia
6	Auxiliar del Registro del Estado Familiar	Bachiller Opción Secretariado	14 años	14 años		
7	Jefe UACI	Licenciada en Ciencias Jurídicas	10 meses	10 meses	<ul style="list-style-type: none"> Ley LACAP y su reglamento. Elaboración Bases de Licitación. Manejo de Pagina Web de Comprasal. 	<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo sobre manejo de página web de Comprasal. Capacitación sobre procesos de Licitaciones. Formulación de Perfiles de Proyectos. Capacitación la aplicación del Manual de Procedimientos. Formulación del Plan Anual de Compras
8	Auditor Interno	Licenciado en contaduría Pública	3 años	3 años	<ul style="list-style-type: none"> Ley de Corte Cuentas Normas Técnicas de control Interno recientes (NAIG) Curso de Contabilidad Gubernamental 	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de Papeles de Trabajo Programas de auditorias Control Interno
9	Oficial de Acceso a la Información Pública	Licenciado en ciencias Jurídicas	3 años	1 año	<ul style="list-style-type: none"> Ley de Acceso a la Información Pública Técnicas Archivísticas. Redacción de Informes 	<ul style="list-style-type: none"> Seminario Manejando la Inteligencia Emocional en el Trabajo. Capacitación en Técnicas de Motivación y Comunicación Relaciones Humanas. Trabajo en Equipo y Liderazgo y Prácticas de Valores.
10	Encargado de Archivo	Técnico en Ingeniería en Computación	11 años	5 meses	<ul style="list-style-type: none"> Curso sobre Internet Explore 7.0 Curso de Microsoft Excel 2007 avanzado Seminario Servicio al 	<ul style="list-style-type: none"> Ley de Acceso a la Información Pública Técnicas Archivísticas Redacción de Informes



Nº	Cargo	Nivel Técnico	Años de Experiencias		Capacitación Recibida	Necesidad de Capacitación
			Sector Municipal	Cargo Actual		
					Cliente con calidad <ul style="list-style-type: none"> • Seminario Manejando la Inteligencia Emocional en el Trabajo. • Capacitación en Técnicas de Motivación de Comunicación y Relaciones Humanas, como Trabajar en Equipo, Liderazgo, Prácticas de Valores. • Curso de informática en los programas de Microsoft y Excel • Seminario Finanzas Municipales 	
12	Encargada de la Unidad de la Mujer	Bachiller Técnico Opción Asistente Administrativo	4 meses	4 meses	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Equidad de Género • LEPINA • Formulación de Plan Operativo Anual
13	Encargado de Medio Ambiente	Técnico en Computación	11 años	5 años	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Riesgos y Desastres • Manejo y Clasificación de Desechos Sólidos • Manejo Ambiental • Monitoreo de zonas de riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Curso sobre biodiversidad de ecosistema marinos • Lluvias ácidas, • Placas Técnicas • Tsunami • Paquetes Básicos de Office. • GPS.

Fuente: Cuestionario y Entrevista.

5.4. Competencias del Área Administrativa, Financiera, Tributaria y de Servicios.

La organización de la municipalidad constituye la parte medular para identificar y agrupar el trabajo a ejecutarse, identificar y delegar las responsabilidades, definir líneas de autoridad y establecer las relaciones jerárquicas con el fin de hacer posible que el personal labore de forma coordinada y efectiva para alcanzar los objetivos propuestos.

En armonía con el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad, se describen las funciones de las unidades organizativas, relacionadas al aspecto administrativo, financiero y tributario:



5.4.1 Área Administrativa.

- ⇒ **Concejo Municipal:** Ejercer la gestión del municipio regulando las materias de su competencia y la prestación de servicios por medio de ordenanzas, reglamentos y acuerdos municipales, sus funciones son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Ejercer la dirección del Municipio, promoviendo e impulsando el desarrollo local e involucrando a los diferentes sectores ciudadanos en el quehacer municipal.
2	Regula aspectos de interés local a través del cumplimiento de sus competencias, que viabilicen el desarrollo local.
3	Mantener permanentemente informados a los ciudadanos, rindiéndoles cuentas periódicamente.
4	Gestionar apoyo con instituciones públicas y privadas que promuevan el desarrollo local.
5	Cumplir con las facultades y obligaciones establecidas en los Artículos 30 y 31 del Código Municipal

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

- ⇒ **Comisiones Municipales:** Tiene como finalidad apoyar al Concejo Municipal en la ejecución de los planes de trabajo para la promoción del desarrollo local, ésta se integra por miembros del concejo municipal, empleados municipales a fin de responder a las temáticas relacionadas con las demandas y necesidades de la población y la gestión municipal; Sus competencias o funciones son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Apoyar la planificación, organización, ejecución y seguimiento de las áreas de trabajo definidas por el Concejo Municipal.
2	Monitorear y dar seguimiento a las actividades y metas establecidas en el Plan de Trabajo, para contribuir al desarrollo local del Municipio.
3	Presentar informes escritos mensualmente al Concejo acerca de las actividades desarrolladas para mejorar la Gestión Municipal.
4	Las demás que le sean encomendadas por el Concejo Municipal y las que como Comisión les corresponden.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

- ⇒ **Sindicatura Municipal:** Asesora al Concejo en todo lo relativo a aspectos legales y ejercer las funciones de fiscalización administrativas-financieras y de representación judicial y extrajudicial de la municipalidad, parte de sus competencias son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Verificar el cumplimiento de los aspectos legales en todos los contratos, operaciones y transacciones que realice la Municipalidad.
2	Asesorar al Concejo Municipal y Alcalde, emitiendo los dictámenes en forma razonada en los asuntos que le fueren solicitados.
3	Proponer al Concejo medidas para evitar inversiones ilegales o abusos en el manejo de los



Nº	Funciones
	recursos del Municipio.
4	Cumplir con las atribuciones y deberes que le determina el Art. 51 del Código Municipal, además de las que le corresponden como miembro del Concejo.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

➤ **Secretaría Municipal:** Es la unidad encargada de registrar y socializar la información emanada por el Concejo Municipal y la administración del recurso humano; Sus funciones prioritarias o competencias son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Mantener actualizados los registros sobre los asuntos tratados y acuerdos alcanzados en el Concejo Municipal.
2	Apoyar a las comisiones designadas por el Concejo Municipal y facilitar el trabajo que se les ha encomendado.
3	Asistir en general las actividades realizadas por el Concejo Municipal.
4	Cumplir con los deberes que le determina el Art. 55 del Código Municipal.
5	Las demás que le sean encomendadas por el Concejo Municipal.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.

➤ **Despacho Municipal:** Es la unidad encargada de ejercer la función administrativa para la utilización de recursos municipales y aplicación de la normativa vigente; Sus funciones prioritarias o competencias son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Presidir las sesiones del concejo y representarlo legalmente.
2	Llevar las relaciones entre la Municipalidad y los organismos públicos, privadas y cooperantes, así como con los ciudadanos en general.
3	Convocar por sí o a petición del Síndico, o de dos Concejales por lo menos a sesión extraordinaria del Concejo.
4	Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo.
5	Ejercer las funciones del gobierno y administración Municipales expidiendo al efecto, los acuerdos.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.

➤ **Jefatura de Personal:** Es la unidad encargada de desarrollar actividades de selección, contratación, capacitación y control del recurso humano; así como el establecimiento y aplicación de las políticas de administración e integración del personal, estudio de sueldos y evaluación de personal; Sus funciones prioritarias o competencias son las siguientes

Nº	Funciones
1	Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
2	Llevar el control de las labores desarrollados por las personas bajo su responsabilidad.
3	Asistir y asesorar al Concejo y Alcalde en lo relativo a la toma de decisiones para el establecimiento de políticas adecuadas de personal.



Nº	Funciones
4	Desarrollar en forma sistemática, técnica y metodológica las actividades de: Reclutamiento y selección del personal, clasificación y remuneración, ascensos, traslados, licencias, permisos, vacaciones, retiros, renunciaciones y otras acciones y movimientos de personal; participando en algunos de ellos la Comisión de la Carrera Administrativa

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.

5.4.2 Área Financiera.

En esta área las unidades que la integran son:

- **Contabilidad:** Verificar que la información registrada en el sistema contable cumpla con los principios y normas de la Contabilidad Gubernamental y que esta sea registrado oportunamente, las competencias asignadas son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Elaborar el plan de trabajo de la unidad y darle seguimiento.
2	Mantener actualizados los registros contables de las distintas operaciones financieras de la Municipalidad, que reflejen con claridad la situación económica y financiera de la Municipalidad.
3	Disponer de los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos para la toma de decisiones.
4	Remitir a la Subdirección General de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda, los estados financieros mensuales y anuales en las fechas establecidas.
5	Garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales establecidas para el registro de los diferentes hechos económicos relacionado con la ejecución presupuestaria.
6	Llevar un control oportuno de la ejecución del presupuesto.
7	Las demás que le exigen las Leyes y las que son encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.

- **Tesorería:** Es la responsable de la recaudación, custodia y erogación de fondos de la municipalidad; Sus competencias son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Administrar la recaudación, custodia y erogación de valores y fondos de la municipalidad de San Dionisio.
2	Mantener actualizados los registros de bancos, especies y otros libros auxiliares.
3	Velar por el cumplimiento de los requisitos legales al realizar las erogaciones.
4	Dar a conocer al Alcalde y Concejo Municipal, la disponibilidad financiera para la toma de decisiones.
5	Las demás que le competen por Ley y las que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.



- **Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional:** Garantizar la aplicación de los procedimientos establecidos en la normativa vigente, en cuanto a la contratación y adquisición de bienes, obras y servicios, sus competencias se detallan en el orden siguiente:

Nº	Funciones
1	Mantener un banco de datos de registros de proveedores y sus expedientes respectivos actualizados.
2	Controlar el inventario de bienes que se maneja en la Municipalidad, en coordinación con el Contador Municipal.
3	Asesorar al Concejo Municipal en los procesos de contratación y adquisiciones de bienes y servicios.
4	Cumplir las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC y las exigidas por el Art. 12 de la LACAP.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio.

5.4.3 Área Tributaria.

El área tributaria según estructura organizativa las unidades que la integran son:

- **Catastro Tributario:** Promover y verificar el cumplimiento de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes, sus funciones son las siguientes:

Nº	Funciones
1	Elaborar el plan de trabajo de la unidad y darle seguimiento.
2	Realizar levantamientos catastrales con el objeto de mantener actualizada la base de datos de contribuyentes de tasas e impuestos.
3	Coordinar con la persona responsable de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora, acciones para depurar la Cuenta Corriente.
4	Velar por el cumplimiento de la obligación de los contribuyentes en cuanto al pago de sus tributos.
5	Las demás que por Ley le compete desarrollar y las que le sean encomendadas por su Jefe Inmediato Superior.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

- **Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora:** Contar con un registro actualizado de las cuentas de los contribuyentes en estado de morosidad y de los solventes, por pago de servicios públicos municipales y actividades económicas ejercidas en el municipio; Sus competencias son las siguientes

Nº	Funciones
1	Elaborar el plan de trabajo de la unidad y darle seguimiento.
2	Conservar actualizada una base tributaria que refleje la condición de pago de los contribuyentes y usuarios del Municipio.
3	Velar por el cumplimiento de la obligación de los contribuyentes en cuanto al pago de sus tributos.
4	Coordinar con la unidad de Contabilidad y Catastro, para depurar de las cuentas de los



Nº	Funciones
	contribuyentes y usuarios.
	Las demás que le encomiende su Jefe Inmediato Superior.

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

5.4.4 Área de Servicios Públicos.

El área de servicios públicos se integra por la unidad de Servicios Generales Municipales y Registro del Estado Familiar, sus funciones se desglosan a continuación:

- **Servicios Públicos Municipales:** Contribuye la concentración de los Servicios Públicos Municipales prestados por la municipalidad a fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, además coordina y supervisa las actividades necesarias para brindar los servicios públicos de buena calidad; Sus competencias se detallan en el siguiente orden:

Nº	Funciones
1	Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle el seguimiento correspondiente.
2	Vigilar que la prestación de los servicios públicos sean con calidad y eficiencia.
3	Optimizar la utilización de los recursos de la unidad y sus dependencias.
4	Llevar control de las diversas actividades que realizan sus subalternos

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio

- **Registro del Estado Familiar:** Registra y facilita la consulta de la información sobre el estado familiar de las personas del Municipio, a través de: Expedición de Certificaciones de Nacimiento, Matrimonios, Divorcios, Defunción, Adopción y otros, enmarcados en el ejercicio de derechos civiles de las personas, sus funciones se desglosan en el orden siguiente:

Nº	Funciones
1	Elaborar el Plan Anual de Trabajo de la Unidad y darle seguimiento.
2	Garantizar la integridad, exactitud y precisión de la información en los registros y asentamientos del estado familiar competentes al Municipio.
3	Gestionar la reposición de libros en caso de deterioro y destrucción de los mismos ante el Concejo Municipal.
4	Elaborar y enviar reportes estadísticos y trámites realizados a organismos legalmente encargados de la compilación de dicha información, para el procesamiento y difusión de datos así mismo al Alcalde/sa y autoridades que lo soliciten.
5	Las demás que le encomiendan las Leyes y las que le encomiende su Jefe Inmediato Superior

Fuente: Manual de Organización y Funciones de San Dionisio



5.5. Comisiones Municipales Existentes.

A efectos de conocer la distribución del trabajo del Concejo Municipal, se ha verificado la existencia de 12 comisiones municipales, nombradas por Acuerdo Municipal, en su orden:

1. **Comisión de Género;**
2. **Comisión de Medio Ambiente;**
3. **Comisión de Salud;**
4. **Comisión de Protección Civil;**
5. **Comisión de Educación, Cultura, Deportes y Recreación;**
6. **Comisión de Turismo;**
7. **Comisión de Proyectos;**
8. **Comisión de Asuntos Sociales;**
9. **Comisión de Agricultura y Ganadería y**
10. **Comisión de Finanzas.**
11. **Comisión Financiera Municipal y**
12. **Comisión Municipal de Carrera Administrativa**

Cuyo propósito es mejorar el cumplimiento de las facultades y obligaciones del Gobierno Local en función de la administración pública y su integración han sido conformadas por miembros del Concejo Municipal y Empleados Públicos, actualmente las comisiones municipales activas y funcionando en la municipalidad son: Comisión Financiera Municipal y Comisión Municipal de Carrera Administrativa.

5.5.1 Comisión Financiera Municipal.

Se integra por miembros del Concejo Municipal y empleados de la municipalidad, su finalidad es liderar, apoyar, gestionar y coordinar, todas las acciones y decisiones encaminadas a lograr los objetivos generales, específicos, metas y acciones del PFGL, principalmente referidas al Subcomponente 2.4b; sus funciones son las siguientes:

- ✦ Revisar y validar el Diagnóstico Administrativo y Plan de Rescate Financiero Municipal.
- ✦ Definir e implementar los mecanismo de seguimiento y monitoreo del Plan de Rescate Financiero
- ✦ Monitorear y determinar los valores de los indicadores financieros cada tres meses.
- ✦ Evaluación de cada Consultor y seleccionar al que obtenga el mayor puntaje
- ✦ Evaluar y comparar los resultados de los indicadores con la línea base establecida para el cumplimiento del Plan de Rescate Financiero.



- ✦ Implementar los respectivos planes de acciones de corto, mediano y largo plazo.
- ✦ Preparar informe de los resultados del monitoreo y seguimiento del PRFM

5.5.2 Comisión Municipal de Carrera Administrativa.

El objetivo fundamental de esta comisión es aplicar la Ley en los casos en que de manera directa se resuelva sobre los derechos de los funcionarios o empleados, con excepción de la aplicación del régimen disciplinario referente a despidos; garantizando la legalidad y transparencia de los procedimientos, su integración está conformada por un representante del Concejo Municipal, el Alcalde Municipal o su representante, un representante de los servidores públicos municipales de los niveles de dirección y técnico y un representante de los servidores públicos de los niveles de soporte administrativo y operativo y sus respectivos suplentes, sus funciones principales son las siguientes:

- ✦ Ejecutar los procedimientos de selección en los casos de ingreso a la Carrera Administrativa Municipal y de ascenso dentro de la misma;
- ✦ Conocer de las sanciones por suspensiones sin goce de sueldo y postergación en el derecho de ascenso;
- ✦ Conocer de las demandas de los funcionarios y empleados por violaciones a sus derechos consagrados en esta ley, por parte de sus superiores jerárquicos;
- ✦ Rendir un informe semestral de labores al Concejo o Concejos en caso de actuación asociada y a los funcionarios y empleados correspondientes;
- ✦ Informar de manera inmediata de las resoluciones que emita a los Registros Nacional y Municipal de la Carrera Administrativa Municipal.

5.6. Desempeño de Planeación.

Las diferentes etapas del proceso de planeación de la gestión administrativa están enmarcadas a cumplir con las exigencias legales emanadas en el Código Municipal, referente a la elaboración y aprobación del Presupuesto de Ingresos y Egresos, Plan Operativo, Plan de Inversión, Plan Anual de Compras y Controles Financieros como parte integral del fortalecimiento municipal.

En este sentido, la Administración Municipal en la actualidad cuenta con Planes Operativos Anuales-POA en algunas de las unidades, lo que le permita llevar a cabo los procesos de dirección o conducción de la gestión administrativa ya que únicamente cuenta con las siguientes herramientas de planificación, así:



- Presupuesto Municipales por Áreas de Gestión 2014.
- Plan Operativo Anual
- Plan Estratégico Participativo
- Plan Anual de Compras 2014.
- Flujos de Caja
- Plan de Ordenamiento Territorial.

5.6.1. Presupuesto Municipal Anual.

La administración municipal cuenta con un Presupuesto Municipal completamente aprobado y su ejecución se realiza en base a las Normas y Principios de la Contabilidad Gubernamental, sus diferentes fases son aplicadas de manera razonable en armonía con los métodos y procedimientos de Formulación, Aprobación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación, la finalidad principal consiste en estimar las diferentes fuentes de financiamiento para la gestión de la administración pública y la ejecución de proyectos en infraestructura.

En la actualidad el proceso de ejecución presupuestario es coordinado entre Alcalde en representación del Concejo Municipal, Tesorera, Contador y Jefe de la UACI con la asesoría de la Secretaria y Síndico Municipal, la composición de los antes aludido propician la viabilidad para la toma de decisiones por parte del Concejo Municipal.

Para el presente año la municipalidad cuenta con un presupuesto municipal de ingresos y egresos vigentes elaborados bajo el modelo de Áreas de Gestión y Líneas de Trabajo, por un monto de **\$ 1,300,769.84**, distribuido en diferentes rubros, según desglose:



Tabla N° 17. Detalle de Ingresos Municipales

PRESUPUESTO MUNICIPAL 2014		
INGRESOS PROPIOS		
11	Impuestos	\$ 3,745.00
12	Tasa y Derechos	\$ 60,028.00
14	Ventas de Bienes y Servicios	\$ 267.00
15	Ingresos Financieros y Otros	\$ 5,548.00
SUB TOTAL.....		\$ 69,588.00
INGRESOS DEL FODES		
16	Transferencia Corrientes	\$ 248,525.48
22	Transferencia de Capital	\$ 744,211.20
SUB TOTAL.....		\$ 992,736.68
FINANCIAMIENTO		
31	Endeudamiento Público	\$ -
SUB TOTAL.....		\$ -
SALDOS DE AÑOS ANTERIORES		
32	Saldo Iniciales de Caja y Banco y Cuentas por Cobrar de años anteriores	\$ 238,445.16
SUB TOTAL.....		\$ 238,445.16
INGRESOS TOTALES.....		\$ 1300,769.84

Fuente: Presupuesto Municipal de Ingresos 2014

Tabla N° 18. Detalle de Egresos Municipales.

PRESUPUESTO MUNICIPAL		
EGRESOS CORRIENTES		
51	Remuneraciones	\$ 200,156.00
54	Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 161,483.01
55	Gastos Financieros y Otros	\$ 125,803.56
56	Transferencias Corrientes.	\$ 28,600.00
SUB TOTAL		\$ 516,042.57
INVERSIÓN 75% FODES Y PFGL		
61	Inversiones y Activos Fijos	\$ 703,285.27
71	Amortización de Endeudamiento Público	\$ 81,442.00
72	SalDOS de Años Anteriores (Cuentas por Pagar)	\$ -
SUB TOTAL.....		\$ 784,727.27
TOTAL DE EGRESOS.....		\$ 1300,769.84

Fuente: Presupuesto Municipal Egresos 2014.

5.6.2. Plan Operativo Anual.

Al momento de verificar los planes existentes, se determina que ciertas unidades de la municipalidad dispone de un Plan Operativo Anual tomando en cuenta la importancia que este tiene para el ejercicio de la administración pública a nivel local, no obstante se requiere que todas las unidades dispongan de esta herramienta administrativa para que este en armonía con el Presupuesto Municipal por Áreas de Gestión y Líneas de Trabajo.



Inmerso al Presupuesto Municipal para el presente año, se establece como planificación, las actividades y proyecciones de gastos e inversión en programas y proyectos comunitarios estratégicos de mayor prioridad para los habitantes del municipio, definiéndose estos, entre las comunidades y gobierno local, mientras no dispongan del Plan Estratégico Participativo completamente aprobado por la municipalidad.

5.6.3. Plan Estratégico Participativo.

El Plan Estratégico Participativo es un instrumento o herramienta de trabajo que le sirve a la administración municipal para coordinar y orientar el desarrollo del municipio en el corto, mediano y largo plazo.

Este instrumento es de responsabilidad municipal, con el acompañamiento de todos los actores y sectores del municipio, en la búsqueda del bienestar social y económico de la población, es por ello que con la asistencia técnica de una ONG (FUNDE) y con el patrocinio del Proyecto de Fortalecimiento de los Gobiernos Locales (PFGL), más el apoyo técnico del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), dicha herramienta de planificación está en proceso de elaboración, de manera participativa.

Este instrumento administrativo, incluye cuatro ámbitos de desarrollo (Socio cultural, económico, ambiental/Gestión de riesgos y Político institucional), encontrándose en el momento de levantamiento de información, en la etapa de diagnóstico, lo cual permitió la obtención de información del municipio.

5.6.4. Plan Anual de Compras.

La municipalidad dispone de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, cuya función principal es la descentralización operativa de las adquisiciones de bienes y servicios por medio de los diferentes procesos de licitación pública y libre gestión, para los proyectos que ejecuta la municipalidad.

La primordial herramienta de trabajo administrativo de esta unidad, es el Plan Anual de Compras, exigido por la UNAC, el cual contiene los proyectos de inversión a ejecutarse para el año 2014 el cual es coherente con los rubros de inversión detallados en el presupuesto municipal vigente.



5.6.5. Flujos de Caja.

En el proceso de compilación de la información de desempeño de la planeación de la municipalidad, esta carece de la formulación de los respectivos flujos de caja a pesar de la importancia que este tiene en la toma de decisiones por parte del concejo municipal, por su estructura y contenido se insiste que el Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos que tiene la municipalidad en un período dado. Por lo tanto, se consignan factores de falta de intereses por parte de la administración municipal en exigir esta herramienta administrativa-financiera a la unidad de tesorería o quien corresponda.

5.6.6. Plan de Ordenamiento Territorial.

Esta herramienta de planificación tiene como objetivo implementar un sistema urbano desarrollado y sostenible, encaminado no sólo a la solución de las áreas de conflictos existentes, sino a orientar el futuro crecimiento urbano en forma ordenada y armoniosa, conforme a normas básicas que permitan evitar las interferencias entre las futuras actividades urbanísticas autorizadas por la municipalidad, este instrumento de planificación aún no ha sido aprobado por el actual Concejo Municipal, pese haberse finalizado su elaboración en el mes de mayo de 2014, con el apoyo del Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano-VMVDU, Banco Interamericano de Desarrollo-BID y la empresa INYPSA.

5.7. Sistemas de Información y Equipos Informáticos.

La municipalidad carece de un manual de políticas y procedimientos de control de los sistemas informáticos, referente al uso y mantenimiento, en tal sentido como medida de seguridad algunos equipos poseen claves de acceso, limitando el uso de dicho equipo a personas que no están autorizadas. El equipo informático existente dentro de las unidades administrativas, financieras y tributarias, sujetas en el presente diagnóstico son 12 de las cuales 01 se encuentran en un estado de calificación "Excelente"; 04 en estado "Bueno"; 04 en estado "Regular" y 03 en estado "Malo", más sin embargo es necesario cambiar ciertos equipos que están en regular y mal estado y otros actualizar sus sistemas operativos debido a la expiración de su vida útil. Referente a los sistemas operativos (Windows) instalados en los equipos informáticos de la municipalidad 03 poseen licencia 09 se encuentran sin licencia, además en su mayoría poseen acceso a internet.



5.7.1. Cantidad y Capacidad de Equipo Informático por Áreas de Estudio.

A continuación se presenta el equipo informático utilizado en cada una de las unidades existente que integran las áreas administrativas, financieras y tributarias dentro de la municipalidad el cual les ha sido proporcionado para el desempeño de sus labores cotidianas.

Tabla N° 19. Detalle General de Equipo Informático Verificado.

Unidades Organizativas	Si	No	CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS EQUIPOS														
			ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DE LOS EQUIPOS								Detalles Periféricos						
			Tipo		Marca	Procesador	Memoria RAM	Disco Duro	Sistema Operativo	Estado				Licencia		Antivirus	
			E	L						E	B	R	M	Si	No	Si	No
UACI	x		x		Clon	Pentium Dual Core	2.00 GB	500 GB	Windows 7 Profesional			X			x	X Craqueado	
Cuentas Corrientes y Catastro	x		x		Clon	Celeron de 2.8 Ghz	2.00 GB	300 GB	Windows XP				X		x	X original	
Secretaria Municipal	x		x		Clon	Pentium Dual Core	3.00 GB	500 GB	Windows 7 profesional 32 bits		X			X		X original	
Tesorería Municipal	x		x		Clon	AMD E-350D	2.00GB	120 GB	Windows 7 Profesional				x		x	X original	
Contabilidad	x		x		Clon	Intel Dual Core	3.00 GB	500 GB	Windows XP Profesional			X			X	X original	
Unidad de la Mujer	x		x		Clon	Intel Pentium	2.00 GB	300 GB	Windows 7 Profesional		X				X		X
Registro del Estado Familiar	x		x		Clon	Pentium Dual Core	2.00 GB	300GB	Windows 7 Ultimate			X			X	X Original	
Auxiliar del Registro del Estado Familiar	X		X		Clon	Pentium Dual Core	1.00 GB	300 GB compartido	Windows 7 Ultimate				x	X		X original	
Medio Ambiente	X		X		HP	Intel Core	2.00 GB	500 GB	Windows 7		X			X		X original	
Unidad De Auditoria	X		X		Clon	Pentium Dual Core	2.00 GB	300 GB	Windows 7 Starte		X				x	X original	
Archivo Institucional	x		x		Clon	Intel Dual Core i5 3.2 Gz	4.00 GB	1000 GB	Windows 7 Ultimate	x					x	X original	
Unidad de Acceso a la Información Pública	x		x		Clon	Intel Pentium	2.00 GB	500 GB	Windows 7 Ultimate			X			X	X Craqueado	
Sumas.....										1	4	4	3	3	9		

Fuente: Cuestionario, Alcaldía Municipal de San Dionisio

5.7.2. Sistema de Red.

La municipalidad posee un sistema de red de área local, la cual solamente es utilizada para acceder a Internet; careciendo de un sistema de red que permita compartir recursos y procesar información de un equipo a otro, además se carece de una política institucional para el uso y protección de los equipos informáticos, así como el resguardo de la información por medio de back-up para todas las unidades de la municipalidad.



Todas unidades en estudio poseen acceso a internet, permitiendo así agilizar ciertos procesos tales como consulta y transferencias bancarias, descargo de información tributaria, envío de estados de cuentas a contribuyentes, entre otros.

5.7.3. Sistemas Automatizados.

En base al levantamiento de información, se pudo detectar la poca presencia de sistemas informáticos que sirvan de apoyo en las unidades, los cuales son una herramienta fundamental de mejorar los controles, manejo de información, entre otras ventajas.

Tabla N° 20. Detalle de Sistemas o Aplicaciones Informáticas Existente.

Unidad	Sistemas o Aplicaciones	Administrador
Despacho Municipal	<ul style="list-style-type: none"> No posee 	
Secretaría Municipal	<ul style="list-style-type: none"> Actas y Acuerdos Municipales 	<ul style="list-style-type: none"> Municipalidad
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> SICGE DET Conciliaciones Bancarias 	<ul style="list-style-type: none"> Ministerio de Hacienda Municipalidad
UACI	<ul style="list-style-type: none"> COMPRASAL 	<ul style="list-style-type: none"> Ministerio de Hacienda
Cuentas Corrientes y Catastro	<ul style="list-style-type: none"> Facturación y Cobro 	<ul style="list-style-type: none"> ISDEM
Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> Libro Diario de Ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> Municipalidad
	<ul style="list-style-type: none"> Libro Banco. 	

Fuente: Levantamiento de Información, Municipalidad de San Dionisio.

6. DESEMPEÑO FINANCIERO ACTUAL.

6.1. Situación Financiera Histórica Años 2011 a 2013.

Esta fase del DAFM permite conocer de manera integral la generación histórica de ingresos y egresos de la municipalidad, para lo cual se ha realizado una revisión de la estructura de los ingresos percibidos y egresos devengados de cada uno de los años sujetos a estudio, a efectos de determinar el grado de liquidez, ahorro o desahorro corriente y sus posibles necesidades de financiación que tuvo la municipalidad para enfrentar los desafíos económicos.

6.1.1. Ingresos.

Los ingresos se clasifican en Ingresos Corrientes y de Capital, los Ingresos Corrientes están integrados por Ingresos Tributarios y no Tributarios (ingresos propios) y Transferencias Corrientes del 25% FODES; los dos primeros miden la capacidad tributaria real del municipio, exigidos por la municipalidad dentro del territorio municipal, tales como: Impuestos, Tasas, Derechos, Ventas de



Bienes y Servicios e Ingresos Financieros y Otros, conforme a la normativa tributaria aprobada por la municipalidad.

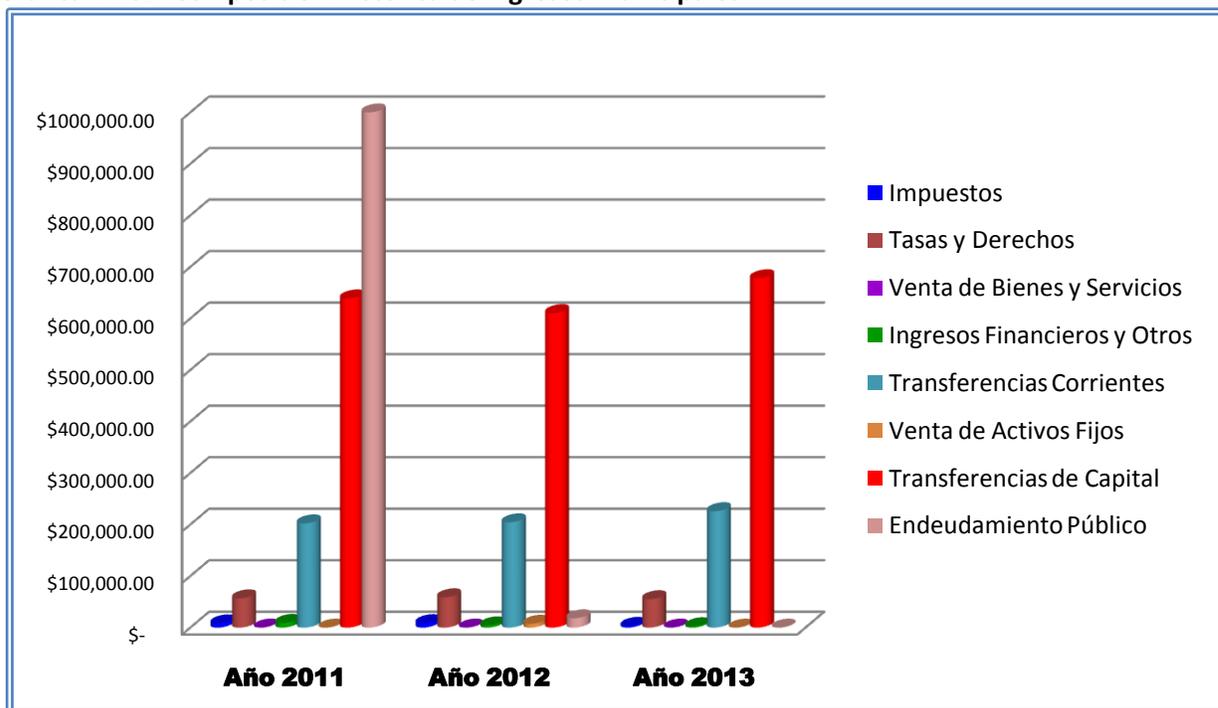
Con lo anterior se pretende medir la capacidad que tuvo la municipalidad de generar ingresos de manera independiente de igual forma la de captar otros recursos financieros en concepto de préstamos, subsidios y transferencias de capital recibidas del gobierno central, empresas públicas financieras y no financieras y organismo sin fines de lucro.

Tabla N° 21. Detalle Histórico de Ingresos Municipales.

DESCRIPCIÓN	AÑOS		
	2011	2012	2013
Impuestos	\$ 8,215.63	\$ 8,722.68	\$ 3,484.01
Tasas y Derechos	\$ 56,880.60	\$ 58,920.42	\$ 55,218.33
Venta de Bienes y Servicios	\$ 215.60	\$ 247.60	\$ 241.40
Ingresos Financieros y Otros	\$ 9,162.61	\$ 4,470.41	\$ 2,774.74
Transferencias Corrientes	\$ 202,349.76	\$ 204,416.54	\$ 226,055.64
Venta de Activos Fijos	\$ -	\$ 7,500.00	\$ -
Transferencias de Capital	\$ 639,078.19	\$ 610,422.67	\$ 678,167.04
Endeudamiento Público	\$ 999,938.77	\$ 18,103.39	\$ -
TOTAL.....	\$ 1,915,841.16	\$ 912,803.71	\$ 965,941.16

Fuente: Contador Municipal e Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos, 2011-2013.

Grafica N° 02. Composición Histórica de Ingresos Municipales





La composición de los ingresos de la municipalidad para los tres años en estudio se definen con claridad en el rubro de las transferencias de capital con una mayor representatividad en el año 2013, debido a las transferencias de fondos provenientes de incremento a la asignación del FODES, en relación al endeudamiento público se aprecia que la municipalidad únicamente en el año 2011 obtuvo un resultado significativo, debido a la adquisición de préstamos con la Caja de Crédito de San Vicente, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, para la ejecución de proyectos de infraestructura en el municipio y pago de saldo de deuda pública adquirida por la municipalidad en ejercicios anteriores. Las transferencias corrientes para los años 2012 y 2013 muestran condiciones favorables de crecimiento en comparación al año 2011 producto del incremento en la asignación del FODES. En el rubro de tasas y derechos para los años en estudio refleja un comportamiento a la disminución para el año 2013 en comparación al año 2012 producto de la falta de gestión de cobros a los contribuyentes.

6.1.1.1. Composición Absoluta y Porcentual de los ingresos percibidos.

El análisis de la estructura y evolución de los ingresos, relativo a valores absolutos y sus tendencias porcentuales se realiza conforme a los valores expresados en los estados financieros de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Estado de Rendimiento Económico proporcionado por la municipalidad bajo el Sistema de Contabilidad Gubernamental.

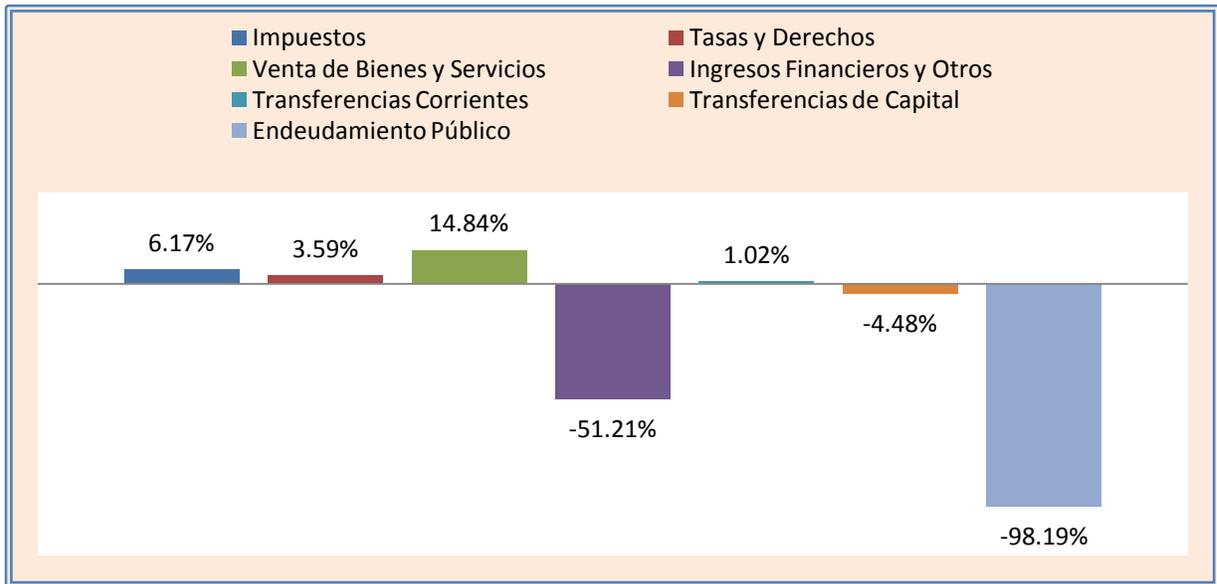
Tabla N° 22. Composición de los Ingresos Percibidos.

Códigos	Descripción	Años			Variación Absoluta (2012-2011)	Variación Relativa ((2012/2011) - 1)*100%	Variación Absoluta (2013-2012)	Variación Relativa ((2013/2012) - 1)*100%
		2011	2012	2013				
11	Impuestos	\$ 8,215.63	\$ 8,722.68	\$ 3,484.01	\$ 507.05	6.17%	\$ (5,238.67)	-60.06%
12	Tasas y Derechos	\$ 56,880.60	\$ 58,920.42	\$ 55,218.33	\$ 2,039.82	3.59%	\$ (3,702.09)	-6.28%
14	Venta de Bienes y Servicios	\$ 215.60	\$ 247.60	\$ 241.40	\$ 32.00	14.84%	\$ (6.20)	-2.50%
15	Ingresos Financieros y Otros	\$ 9,162.61	\$ 4,470.41	\$ 2,774.74	\$ (4,692.20)	-51.21%	\$ (1,695.67)	-37.93%
16	Transferencias Corrientes	\$ 202,349.76	\$ 204,416.54	\$ 226,055.64	\$ 2,066.78	1.02%	\$ 21,639.10	10.59%
21	Venta de Activos Fijos	\$ -	\$ 7,500.00	\$ -	\$ 7,500.00	0.00%	\$ (7,500.00)	0.00%
22	Transferencias de Capital	\$ 639,078.19	\$ 610,422.67	\$ 678,167.04	\$ (28,655.52)	-4.48%	\$ 67,744.37	11.10%
31	Endeudamiento Público	\$ 999,938.77	\$ 18,103.39	\$ -	\$ (981,835.38)	-98.19%	\$ (18,103.39)	0.00%

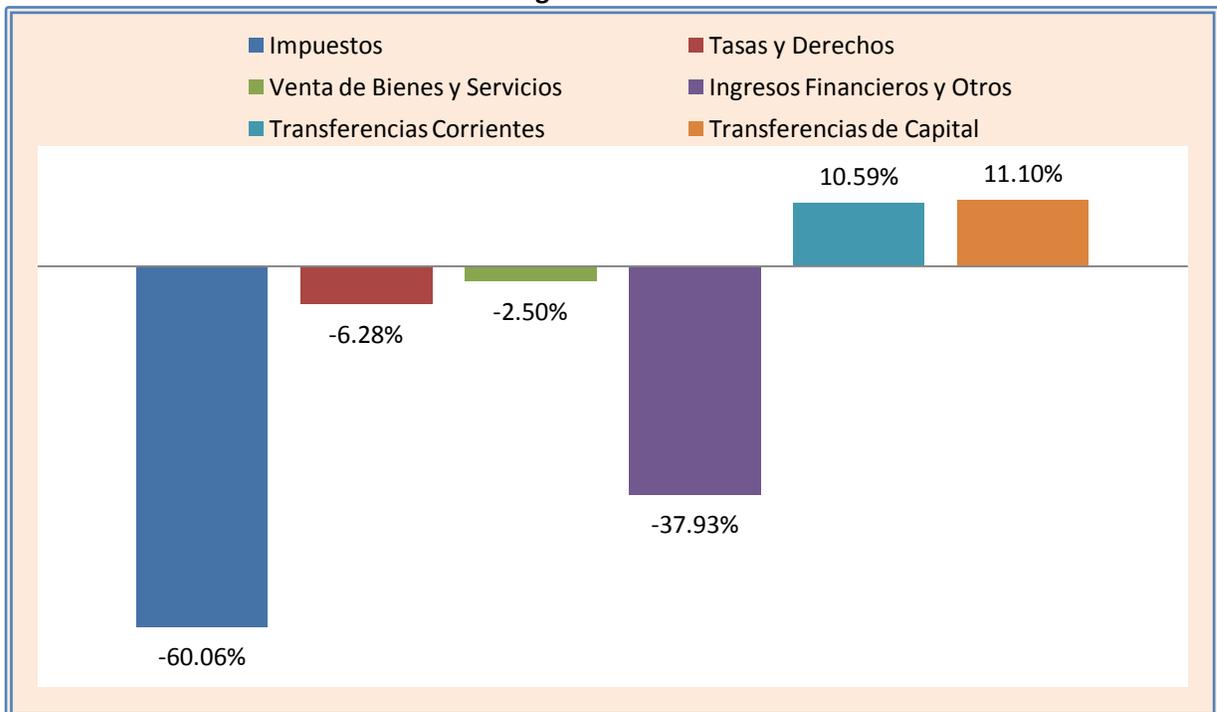
FUENTE: Cálculos del Consultor e Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013.



Grafica Nº 03. Variación Porcentual de los Ingresos 2011-2012



Grafica Nº 04. Variación Porcentual de los Ingresos 2012-2013



Como se observa en la tabla número 22 y en las gráficas números 03 y 04 los ingresos por impuestos para el año 2012 aumento relativamente en un 6.17% en comparación al 2011 y en el año 2013 disminuyó significativamente en un -60.06% en comparación al año 2012, lo que significa un decremento en la recuperación de los impuesto por actividades económicas en el municipio referente al comercio e industria.



Al comparar los ingresos del rubro de tasas y derechos para los años 2012 se observa una tendencias al incremento del 3.59% en comparación al año 2011 y en el 2013 una disminución del -6.28% en relación al 2012, lo que significa que los ingresos por tasas y derechos prestados por la municipalidad para el año 2013 refleja una variación absoluta a la disminución.

Para el caso del rubro de ventas de bienes y servicios refleja una variación absoluta y relativa con tendencia a la reducción para el año 2013 del -2.50% en comparación al año 2012, cuya variación es intrascendente por tratarse de valores absolutos mínimos.

En el rubro de los ingresos financieros y otros para los años 2012 y 2013 reflejan una variación relativa a la disminución del -51.21% y 37.93% respectivamente en comparación al año 2011, debido a la reducción de ingresos en el rubro de multas e intereses por mora, por vigencia de ordenanza transitoria de dispensa de multas e intereses aprobada por la municipalidad.

En el rubro de Transferencias Corrientes se observa un incremento moderado del 1.02% para el año 2012 en relación al 2011 y para el 2013 un 10.59% en comparación al 2012, debido al incremento porcentual de la cuota del FODES por parte del Gobierno Central.

En cuanto a las Transferencias de Capital integrado por fondos FODES y Cooperantes muestra una disminución en el año 2012 del -4.48% en comparación al año 2011 y su comportamiento para el año 2013 en este rubro presenta un incremento del 11.10% en relación al monto del año 2012. Este resultado muestra que la municipalidad para el año 2013 obtuvo mayor financiamiento para la ejecución de proyectos en infraestructura en comparación al año 2012, por incremento en la asignación del FODES y percepción de cuota del FODES, correspondiente al mes de diciembre de 2012.

En relación al rubro de Endeudamiento Público, la tabla N° __, muestra que la municipalidad en el año 2011 obtuvo financiamiento por préstamos obtenido con la Caja de Crédito de San Vicente, por la cantidad de \$ 1,018,042.16, transferidos a la municipalidad en dos desembolso de \$ 999,938.77 en el año 2011 y \$ 18,103.39 en el 2012.

6.1.1.2. Análisis de Ingresos Propios Percibidos y Devengados.

La Tabla N° 23, muestra la participación de los ingresos propios en el total de los ingresos percibidos para los tres años analizados. Es de notar que en los ingresos propios se consideran conceptos tales como: Impuestos; Tasas, Derechos; Ventas de Bienes y Servicios e Ingresos Financieros y Otros.



Tabla N° 23. Participación de los Ingresos Propios dentro del Total de Ingresos; 2011-2013.

Conceptos del Ingreso	AÑO 2010		AÑO 2011		AÑO 2012	
	Ingresos Percibidos año 2011	Participación Porcentual	Ingresos Percibidos año 2012	Participación Porcentual	Ingresos Percibidos 2013	Participación Porcentual
Ingresos Totales Percibidos	\$ 1915,841.16	3.89%	\$ 912,803.71	7.93%	\$ 965,941.16	6.39%
Ingresos Propios Percibidos	\$ 74,474.44	100.00%	\$ 72,361.11	100.00%	\$ 61,718.48	100.00%
Impuestos	\$ 8,215.63	11.03%	\$ 8,722.68	12.05%	\$ 3,484.01	5.65%
Tasas y Derechos	\$ 56,880.60	76.38%	\$ 58,920.42	81.43%	\$ 55,218.33	89.47%
Venta de Bienes y Servicios	\$ 215.60	0.29%	\$ 247.60	0.34%	\$ 241.40	0.39%
Ingresos Financieros y Otros	\$ 9,162.61	12.30%	\$ 4,470.41	6.18%	\$ 2,774.74	4.50%

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013.

Los resultados ilustrados en la tabla N° 23, muestra la participación porcentual de los Ingresos Propios Percibidos en el Total de los Ingresos Percibidos para los tres años sujetos a estudio, para el año 2011 la participación porcentual de los ingresos propios fue del 3.89%, para el 2012 un 7.93% y para el año 2013 fue del 6.39%; Sin embargo al analizar el promedio de participación de los Impuestos, Tasas, Derechos, Ventas de Bienes e Ingresos Financieros y Otros, con relación a los Ingresos Propios Percibidos en los años de estudio se determina que el rubro de Tasas y Derechos representa la mayor fuente de financiamiento con porcentajes del 76.38%, 81.43% y el 89.47% respectivamente, producto de la prestación de los servicios públicos municipales, siendo estos parte importante de los recursos financieros de la municipalidad, para cubrir parte de los gastos corrientes u operativos ligados a los fondos del 25% del FODES.

6.1.1.2.1. Autonomía Financiera.

Este indicador relaciona los ingresos propios con los ingresos totales para conocer la medida en que la municipalidad depende de sus ingresos o de fuentes externas. Por lo tanto, si el valor resultante es igual o mayor a 0.25, existiría una situación indicativa de que de los ingresos totales percibidos, en un 25% o más estaría constituido por ingresos provenientes de fuentes propias de la municipalidad.

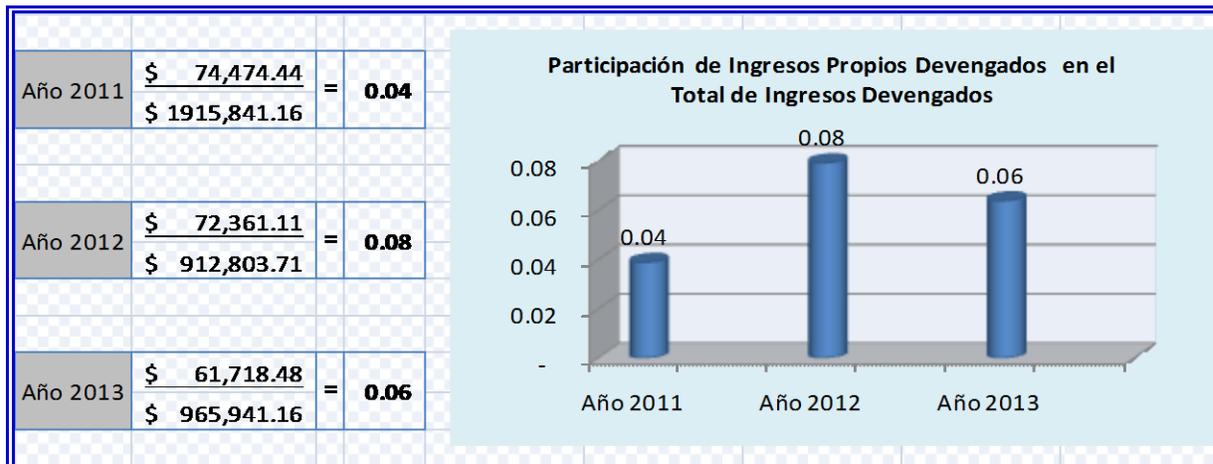
De este modo, en la medida en que dicho indicador tenga valores más bajos, la municipalidad dependería en mayor grado de préstamos, transferencias y de otros ingresos provenientes de fuentes externas, lo que se traduciría en mayores niveles de vulnerabilidad financiera.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Ingresos Propios Devengados.}}{\text{Total de Ingresos Devengados.}}$$



Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013

Los valores resultantes del indicador en los tres años sometidos a estudios están por debajo del 0.25 lo que significa que la mayor parte de los ingresos obtenidos por la municipalidad en el año 2011 dependieron en mayor proporción de préstamos bancarios y transferencias del FODES. Para los años 2012 y 2013 los resultados indican una tendencia muy leve de incremento y distante del parámetro establecido por el indicador, lo que significa que los ingresos propios devengados por la municipalidad están representados en un 4% en el 2011, 8% para el 2012 y un 6% en el 2013 del total de ingresos devengados, lo cual no favorece a la autonomía financiera de la municipalidad, estimando que la municipalidad dependió en gran medida de los recursos del FODES.

6.1.1.2.2. Eficacia en la Recaudación.

Mide el % de eficacia en la recaudación de ingresos propios al crédito (aseo público, alumbrado, pavimentación, etc.), con relación a lo que debió ingresar en el año fiscal. Entre más se acerque a 1, denota que ha mejorado la eficacia en la recaudación.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Monto de Ingresos Propios Percibidos en el año de impuestos y tasas al crédito}}{\text{Total de Ingresos Propios Devengados en el año de impuestos y tasas al crédito}}$$

En relación al Indicador de Eficacia en la Recaudación para el presente estudio de la municipalidad de San Dionisio, éste no será calculado debido a la falta de controles auxiliares de los ingresos que demuestren su devengamiento y percepción de conformidad a las Normas de Contabilidad Gubernamental; es decir, que no existen mecanismos adecuados para separar los ingresos del



periodo corriente con los ingresos de ejercicios anteriores o cuentas por cobrar; información que debe ser actualizada en la Unidad de Cuentas Corrientes.

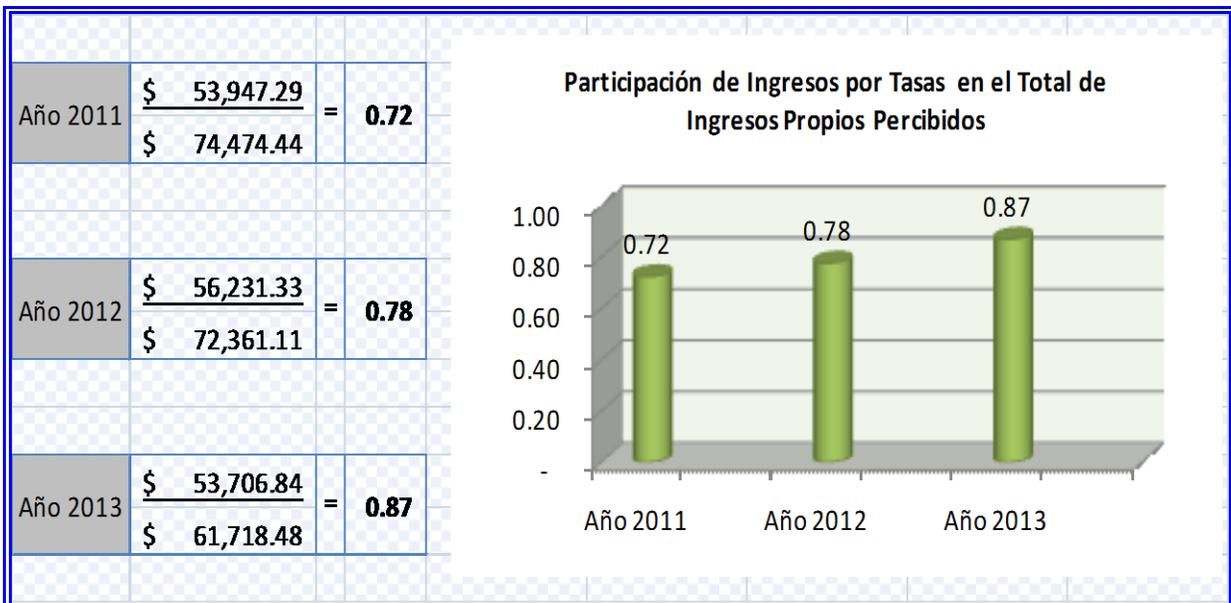
6.1.1.2.3. Participación de Ingresos por Tasas.

Determina la participación relativa de las tasas dentro de la estructura de los ingresos propios percibidos.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Total de Ingresos por Tasas Percibidos}}{\text{Total de Ingresos Propios Percibidos}}$$

Sustituyendo los datos en formula



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013.

Conforme a los resultados obtenidos en este indicador se determina que la participación de los ingresos por tasas percibidos en el total de los ingresos propios percibidos para los años en estudio muestra una tendencia progresiva. Para el 2011 los ingresos por tasas representa el 72% del total de los ingresos propios percibidos; En el 2012 un 78% y para el año 2013 el porcentaje de participación aumento a un 87% del total de los ingresos propios percibidos. Los resultados antes analizados determinan que del 100% de los ingresos propios percibidos por la municipalidad el 72%, 78% y 87% respectivamente, representan la recaudación de tasas por la prestación de servicios públicos municipales y administrativos de la municipalidad.



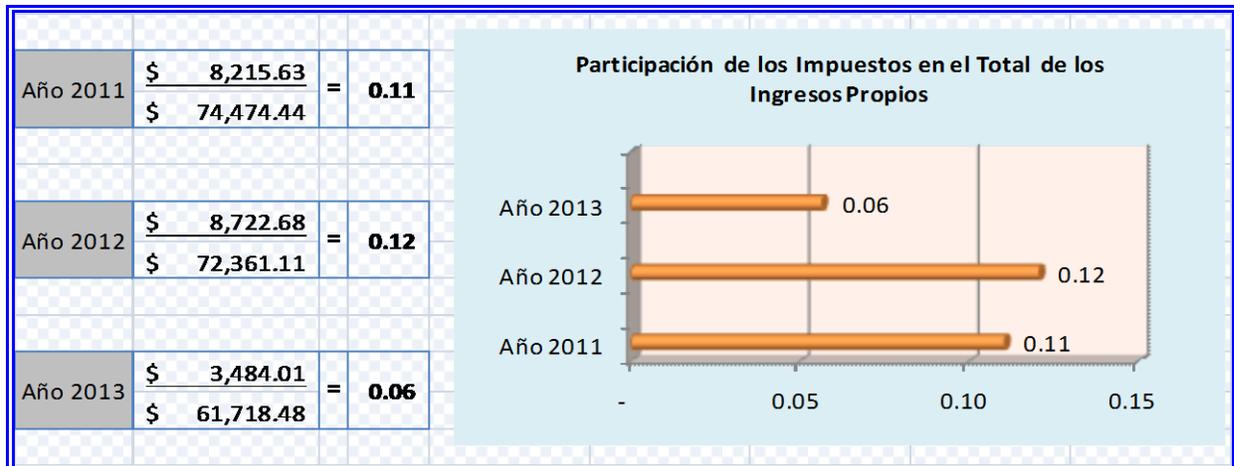
6.1.1.2.4. Participación de Ingresos por Impuestos.

Determina la participación relativa de los impuestos dentro de la estructura de los ingresos propios percibidos.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Total de Ingresos por Impuestos Percibidos}}{\text{Total de Ingresos Propios Percibidos}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013

Los resultados muestran que las acciones realizadas por la municipalidad en los años 2011, 2012 y 2013 para la recuperación de los impuestos adeudados por contribuyentes en concepto de actividades económicas ejercidas dentro de la jurisdicción del municipio no fueron efectivas. El comportamiento muestra que del 100% de los ingresos propios percibidos por la municipalidad para el año 2011 fue del 11% en el 2012 incremento a un 12% y en el 2013 presenta una disminución a un 6%. Lo anterior demuestra que la municipalidad no gestionó en el cobro de los impuestos a sus contribuyentes por el ejercicio de actividades de comercio e industria.

6.1.2. Egresos

La estructura de los egresos se clasifica en Gastos Corrientes, Inversión y Amortización del Endeudamiento Público, distribuidos en los rubros siguientes:

- a. Remuneraciones
- b. Adquisiciones de Bienes y Servicios
- c. Gastos Financieros y Otros
- d. Transferencias Corrientes



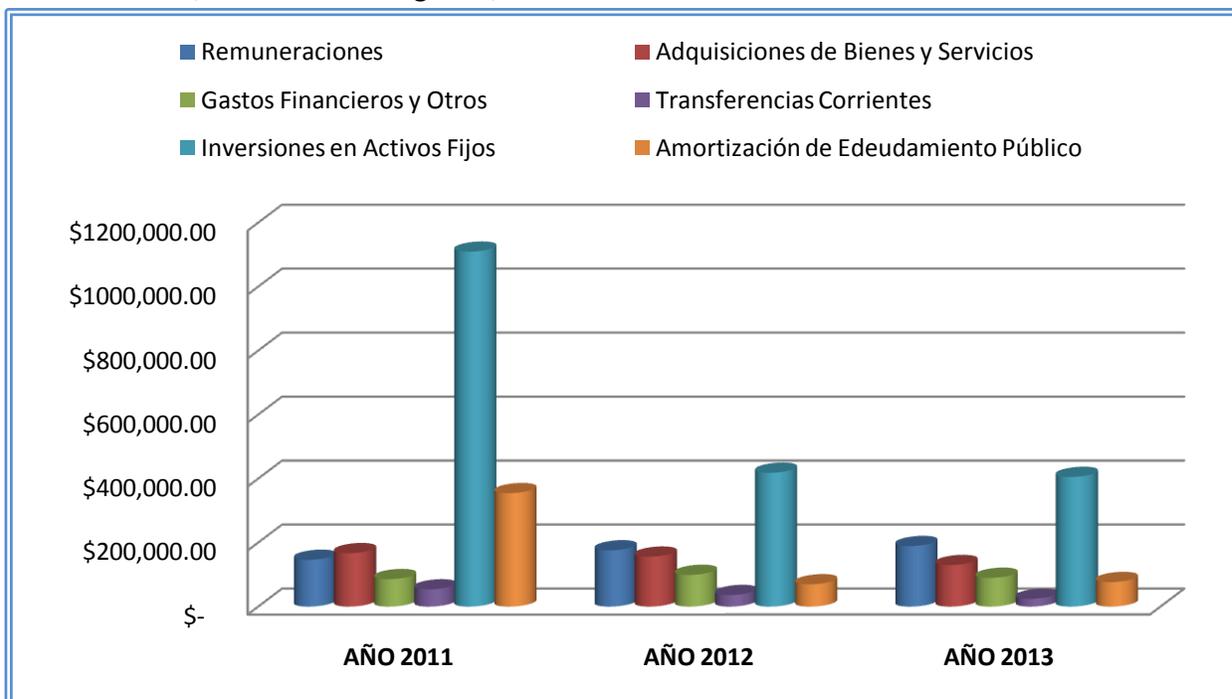
- e. Inversiones en Activos Fijos y
- f. Amortización de Endeudamiento Público

Tabla N° 24. Distribución de Egresos Históricos

CÓDIGOS	DESCRIPCIÓN	AÑOS		
		2011	2012	2013
51	Remuneraciones	\$ 146,343.63	\$ 175,907.87	\$ 189,343.10
54	Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 167,089.95	\$ 156,291.05	\$ 129,989.53
55	Gastos Financieros y Otros	\$ 85,928.92	\$ 99,291.05	\$ 90,094.73
56	Transferencias Corrientes	\$ 53,931.07	\$ 36,277.97	\$ 24,441.11
61	Inversiones en Activos Fijos	\$ 1109,484.36	\$ 418,396.66	\$ 405,399.40
71	Amortización de Endeudamiento Público	\$ 354,723.11	\$ 69,802.93	\$ 76,825.75
TOTALES.....		\$ 1917,501.04	\$ 955,967.53	\$ 916,093.62

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Egresos; Período 2011-2013

Grafica N° 05; Distribución de Egresos, Período 2011-2013.



Los egresos devengados para los tres años en estudio, se caracterizan al igual que en los ingresos, por una serie de variaciones totalmente irregulares de un año a otro, de conformidad a los datos ilustrados en la tabla número 24 y gráfica número 05, para los años 2012 y 2013 se aprecia una variación regular de incremento en el rubro de las Remuneraciones en comparación al año 2011.



En las Adquisiciones de Bienes y Servicios se aprecia una disminución para el año 2012 en comparación al 2011 y para el año 2013 decrece aún más en comparación al año 2012 y 2013, debido a la disminución en la cuenta de Gastos de Bienes de Uso y Consumo.

Los Gastos Financieros y Otros para el año 2012, reflejan una tendencia al incremento producto de la adquisición de nuevo préstamo en el mes de marzo de 2011 para la cancelación de endeudamiento público de ejercicios anteriores e inversión de proyectos de infraestructura, en relación al año 2013 las condiciones muestra un resultado favorable cuya tendencia es a la baja.

En relación a las Transferencias Corrientes para el año 2013, refleja una tendencia muy reveladora a la disminución en comparación a los años 2012 y 2011, debido a la reducción de gastos en la cuenta de Transferencias Corrientes al Sector Privado.

En el rubro de la Inversión en Activos Fijos refleja una declinación muy relevante en los años 2012 y 2013 en comparación a la inversión en el año 2011 este comportamiento se debe a que la municipalidad contó con una mejor liquidez financiera proveniente del 75% del FODES, FISDL y Préstamo Bancarios obtenidos en el mes de marzo del año 2011 otorgado por la Caja de Crédito de San Vicente por la cantidad de \$ 1,018,042.16.

Y finalmente en el rubro de la Amortización de Endeudamiento Público, muestra una tendencia gradual a la disminución para el año 2013 en comparación en los años 2011 y 2012 debido a la cancelación de saldos insolutos de endeudamiento de ejercicios anteriores y amortización de empréstito de la deuda pública contraída por la municipalidad.

6.1.2.1. Composición Absoluta y Porcentual de los Egresos.

El análisis de la composición de los egresos, relativo a valores absolutos y sus tendencias porcentuales se efectúa a partir de los Estados Financieros de la Ejecución Presupuestaria de Egresos proporcionado por la contadora de la municipalidad bajo el Sistema de Contabilidad Gubernamental.

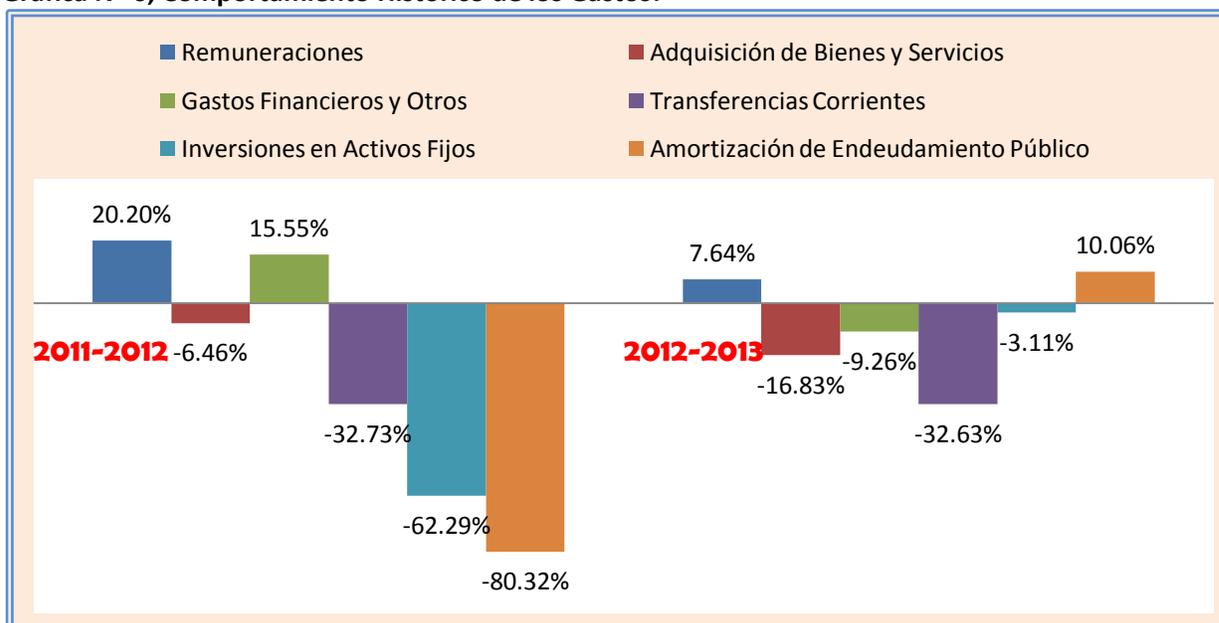


Tabla N° 25; Composición Absoluta y Porcentual de Egresos Periodos 2011-2013.

Códigos	Descripción	Años			Variación Absoluta (2012-2011)	Variación Relativa ((2012/2011)-1)*100%	Variación Absoluta (2013-2012)	Variación Relativa ((2013/2012)-1)*100%
		2011	2012	2013				
51	Remuneraciones	\$ 146,343.63	\$ 175,907.87	\$ 189,343.10	\$ 29,564.24	20.20%	\$ 13,435.23	7.64%
54	Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 167,089.95	\$ 156,291.05	\$ 129,989.53	\$ (10,798.90)	-6.46%	\$ (26,301.52)	-16.83%
55	Gastos Financieros y Otros	\$ 85,928.92	\$ 99,291.05	\$ 90,094.73	\$ 13,362.13	15.55%	\$ (9,196.32)	-9.26%
56	Transferencias Corrientes	\$ 53,931.07	\$ 36,277.97	\$ 24,441.11	\$ (17,653.10)	-32.73%	\$ (11,836.86)	-32.63%
61	Inversiones en Activos Fijos	\$ 1109,484.36	\$ 418,396.66	\$ 405,399.40	\$ (691,087.70)	-62.29%	\$ (12,997.26)	-3.11%
71	Amortización de Endeudamiento Público	\$ 354,723.11	\$ 69,802.93	\$ 76,825.75	\$ (284,920.18)	-80.32%	\$ 7,022.82	10.06%

Fuente: Estado de ejecución presupuestaria de Egresos, 2011, 2012 y 2013.

Gráfica N° 6; Comportamiento Histórico de los Gastos.



En los gastos por remuneraciones se observa un aumento del 20.20% del año 2011 al 2012 y para el 2013 un 7.64% en relación al 2012 debido al aumento de sueldos y dietas en el personal y funcionarios públicos.



Los gastos por Adquisición de Bienes y Servicios disminuyó en un -6.46% durante el periodo del 2011 al 2012 y para el 2013 descendió a un mas -16.83% en comparación al 2012, debido a la disminución en los gastos de Bienes de Uso y Consumo de la municipalidad.

Los gastos financieros y otros, muestran una tendencia al incremento para el año 2012 del 15.55% en relación al año 2011 y para el 2013 refleja una reducción del -9.26% en comparación al 2012, lo que se significa una reducción en el pago de los Intereses y Comisiones por el manejo del Empréstitos.

El rubro de las Transferencias Corrientes, reflejan una variación porcentual del -32.73% para el año 2012 en referencia al año 2011 y para el año 2013 la tendencia muestra nuevamente declinación del -32.63% en referencia al resultado del 2012, esta disminución obedece a la reducción de las transferencias de fondos al sector privado.

El comportamiento histórico de la Inversión en Activos Fijos para el año 2012 muestra una declinación del -62.29% relativamente alto en comparación al año 2011, lo que significa que la inversión por la municipalidad en proyectos de infraestructura fue muy baja, para el 2013 este rubro nuevamente declinó en un -3.11% en relación al año 2012, este comportamiento muestra que la municipalidad tuvo mayor capacidad de inversión en el año 2011 debido al financiamiento obtenido por préstamo concedido por la Caja de Crédito de San Vicente y Fondos provenientes del Programa de Fortalecimiento a los Gobiernos Locales-PFGL.

Y finalmente en relación al rubro de Amortización de Endeudamiento Público, para el año 2012 descendió a un -80.32% en comparación al año 2011 y consecuentemente en el 2013 se incrementó levemente a un 10.06% en relación al valor del año 2012.

6.1.2.1.1 Autonomía Operativa.

Este indicador relaciona los ingresos corrientes con los gastos corrientes para cuantificar la proporción en que los gastos corrientes son cubiertos con los ingresos corrientes. Por lo tanto, si el valor resultante es superior a uno (1), se genera una situación en que los ingresos corrientes son más que suficientes para cubrir los gastos corrientes, por lo que la municipalidad estaría generando un ahorro corriente, pero si el resultado es menor que uno (1) muestra una situación deficiente, es decir la municipalidad no alcanza a financiar sus gastos operativos con sus recursos propios.

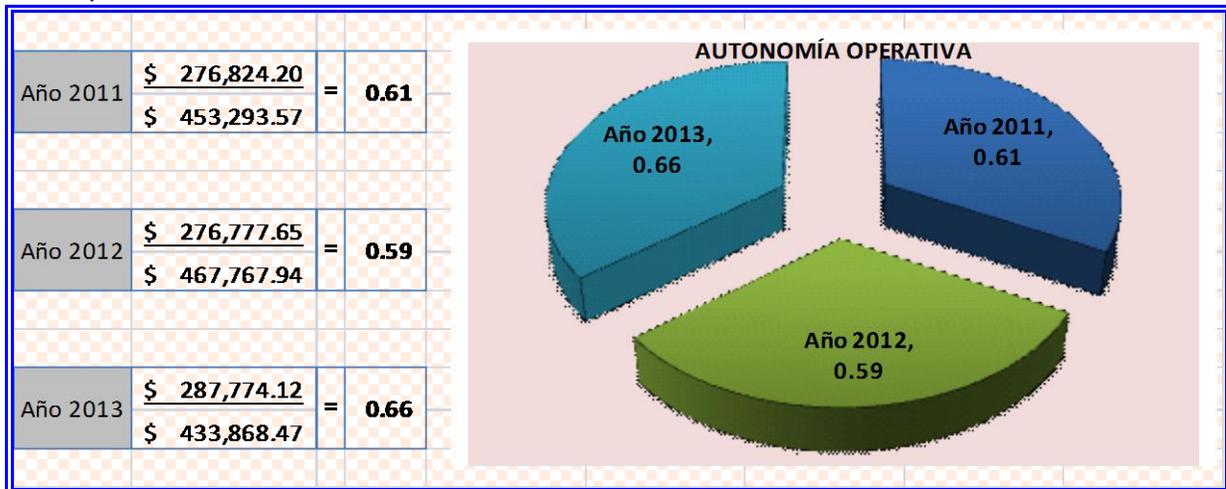


De este modo, en la medida en que dicho indicador supere a la unidad (1), mayores serían los niveles de ahorro producidos y mayor será también el potencial financiero interno de la municipalidad para construir obras y proporcionar servicios de bienestar común a sus habitantes.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Ingresos Corrientes Percibidos}}{\text{Gastos Corrientes Devengados}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011-2013

Los valores obtenidos muestran la capacidad financiera que la municipalidad ha tenido para financiar sus gastos corrientes, en los tres años de estudio, para el caso la municipalidad tiene una situación insostenible en el manejo de los gastos corrientes lo que indica que los recursos recaudados en concepto de ingresos propios más las transferencias del 25% del FODES no fueron suficientes para cubrir en un 100% los gastos corrientes u operativos, recurriendo a los fondos del 75% para lograr cubrirlos. Para el año 2011 los ingresos corrientes únicamente cubrieron un 61% de los gastos corrientes en el 2012 un 59% y para el 2013 su cobertura descendió al 66%.

6.1.2.1.2 Eficacia del Gasto.

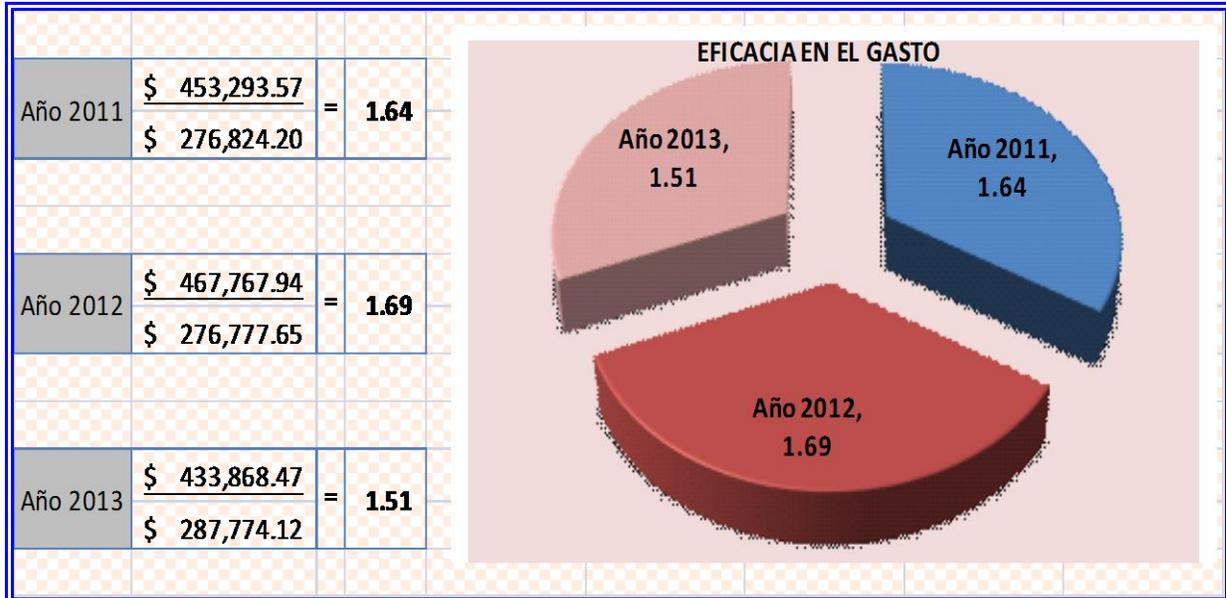
Este indicador mide el desempeño del gasto corriente frente a los recursos propios, busca obtener el mejor resultado posible a menor costo; un indicador igual o menor a uno (1) muestra un gasto apropiado o sostenible frente a los recursos propios, mayor que uno (1) es un gasto corriente deficiente o no sostenible.



La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Gastos Corrientes Devengados}}{\text{Ingresos Corrientes Percibidos}}$$

Sustituyendo los datos en formula



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011-2013

Con los resultados obtenidos en este indicador de un **1.64** para el año 2011, en el 2012, **1.69** y para el 2013 un resultado del **1.51**; Se determina que la municipalidad posee un gasto corriente no sostenible con sus ingresos corrientes, debido a que estos son menores sustancialmente que el total de los gastos corrientes u operativos, por lo que la municipalidad recurrió a los fondos del 75% del FODES para financiar sus gastos corrientes, tales como Remuneraciones, Adquisición de Bienes y Servicios (Bienes de uso y Consumo), Gastos Financieros y Otros (Intereses de empréstitos y Comisiones por administración de préstamo), en los siguientes porcentajes: 64% en el 2011, para 2012 el 69% y finalmente en el 2013 en un 51% afectando significativamente la inversión en proyectos.

6.1.2.1.3 Participación de los Gastos Operativos.

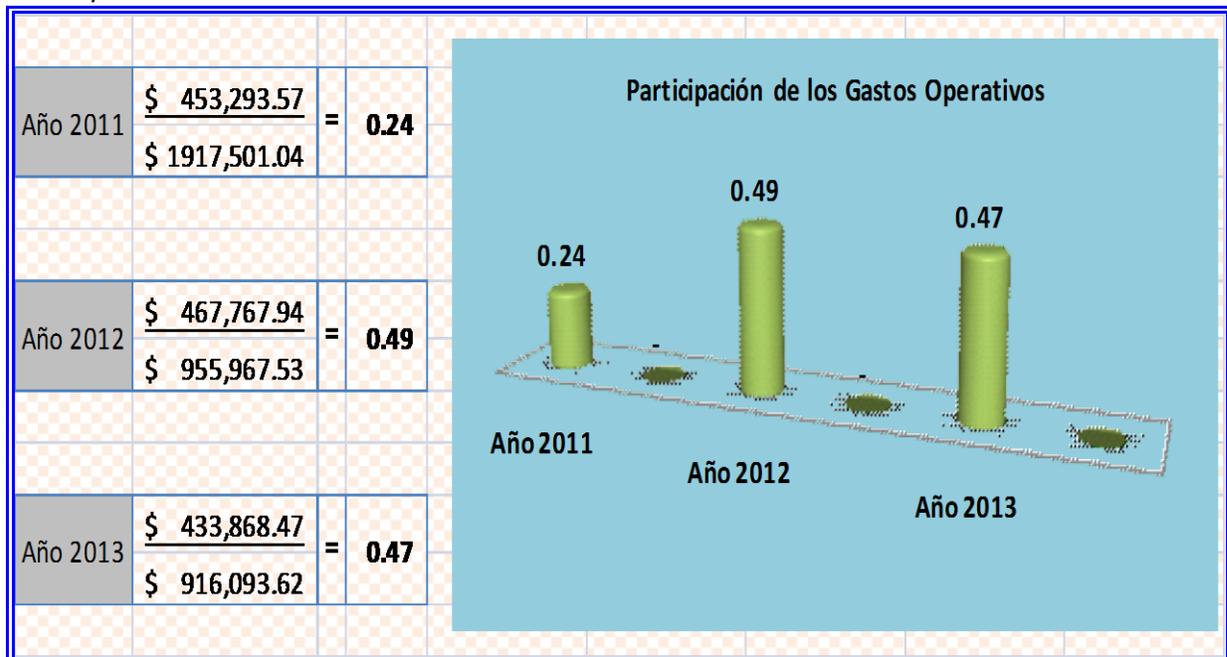
Mide el peso relativo de los gastos operativos frente a la ejecución de los gastos totales.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Gastos Corrientes Devengados}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$$



Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011-2013

Este indicador determina la participación del gasto corriente con relación a los egresos totales devengados anualmente. De esta forma se observa que por cada dólar del egreso total devengado, la municipalidad destinó al gasto corriente para el año 2011 la cantidad de \$ 0.24 centavos; para el año 2012 \$ 0.49 centavos y para el año 2013 fue de \$ 0.47; Estimando que el mejor resultado se obtuvo en el año 2011, debido a que la capacidad financiera de la municipalidad producto de la gestión de préstamo con la Caja de Crédito de San Vicente y Transferencias de fondos del PFGL. Lo anterior indica que a mayor resultado a la destinación de los recursos financieros al gasto corriente devengado, menor será la proporción que se destinará a la inversión en proyectos de infraestructura.

6.1.2.1.4 Índice de Gastos en Personal.

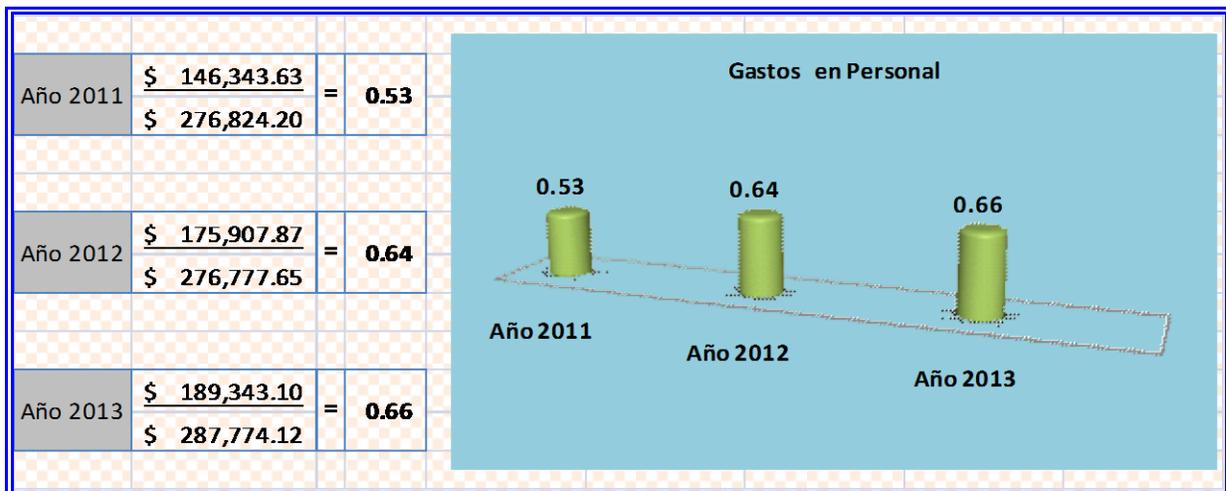
Calcula el porcentaje de gasto en personal, el indicador no debe ser mayor del 50%.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Gastos Total en Personal del Ejercicio Fiscal}}{\text{Ingresos Corrientes Percibidos}}$$



Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011-2013

Los valores obtenidos muestran que para el año 2011 del total de los ingresos corrientes percibidos por la municipalidad se destinó un 53% a los gastos de personal, en el 2012 un 64% y para el 2013 en un 66%, excediendo el valor establecido por el indicador en los tres años de estudios.

Estos resultados indican que la municipalidad gastó en el rubro de remuneraciones, más del 50% de los ingresos propios y las transferencias corrientes del 25% del FODES, recibidos en los tres años, el mejor resultado se obtuvo en el año 2011.

6.1.2.1.5 Índice de Subsidio del Gasto Corriente.

Calcula el porcentaje de gasto corriente que está siendo subsidiado con otras fuentes de ingresos. La fórmula es la siguiente:

$$1 - \frac{(\text{Ingresos Propios Percibidos}) \times 100}{\text{Gastos Corrientes Devengados}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula

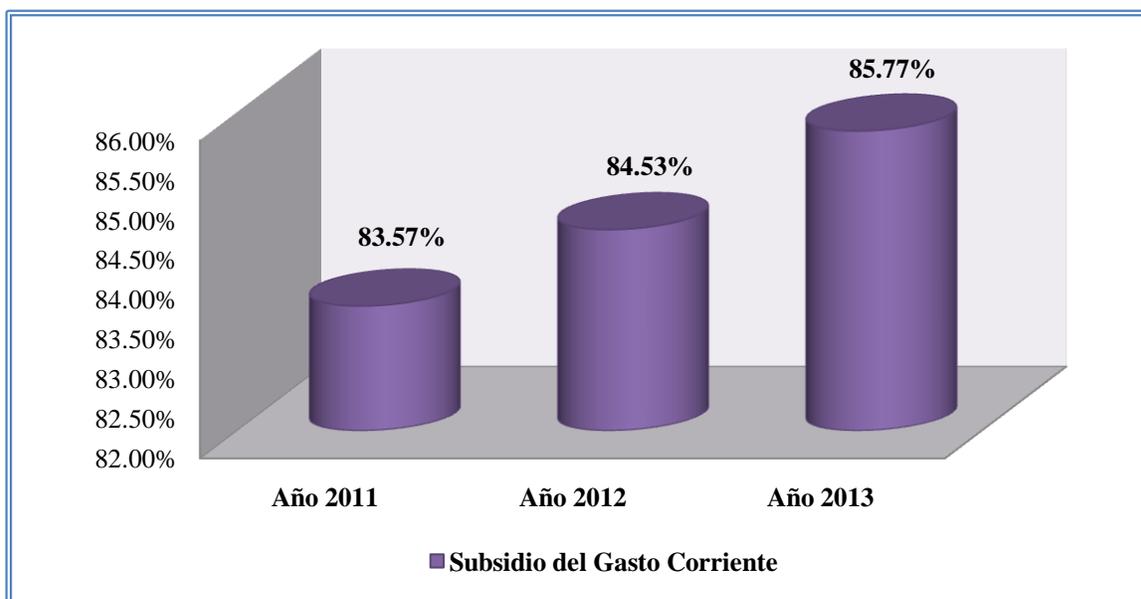
Año 2011	1-	$\frac{\$ 74,474.44}{\$ 453,293.57}$	x 100	=	83.57%
Año 2012	1-	$\frac{\$ 72,361.11}{\$ 467,767.94}$	x 100	=	84.53%
Año 2013	1-	$\frac{\$ 61,718.48}{\$ 433,868.47}$	x 100	=	85.77%

Con relación a los resultados obtenidos los gastos corrientes devengados por la municipalidad para el año 2011 fue subsidiado en un 83.57%, para el año 2012



en un 84.53% y para el año 2013 en un 85.77%; Lo que significa que los ingresos propios percibidos por la municipalidad para los años 2011, 2012 y 2013 del 100% de los gastos corrientes de los años analizados únicamente cubrieron un 16.43%, 15.47% y 14.23% respectivamente, por lo que la municipalidad subsidió dichos gastos corrientes con ingresos provenientes del Fondo de Desarrollo Económico y Social-FODES.

Grafica N° 07; Índice de Subsidio del Gasto Corriente; Periodo 2011-2013.



6.1.3. Análisis del Indicador de Ahorro Operacional.

Este indicador mide la disponibilidad de los recursos financieros con los que cuenta la municipalidad. Se entenderá como ingreso operacional los ingresos corrientes más las transferencias del Fondo para el Desarrollo Económico y Social, y como ahorro operacional el resultado de los ingresos operacionales menos los gastos corrientes del ejercicio fiscal anterior.

Tabla N° 26. Indicador del Ahorro Operacional; Periodo 2011-2013.

Conceptos	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Ingresos Corrientes	\$ 276,824.20	\$ 276,777.65	\$ 287,774.12
Transferencias del FODES 75%	\$ 486,261.49	\$ 610,422.67	678,167.04
= Ingreso Operacional	\$ 763,085.69	\$ 887,200.32	\$ 965,941.16
(-) Gastos Corrientes (Ejercicio Fiscal Anterior)	\$ 313,506.37	\$ 453,293.57	\$ 467,767.94
= Ahorro Operacional	\$ 449,579.32	\$ 433,906.75	\$ 498,173.22

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos: 2010-2013 y Nota de Remisión del FODES-ISDEM



La fórmula es la siguiente:

Ingresos Operacionales Percibidos - Gastos Corrientes del Ejercicio Fiscal Anterior

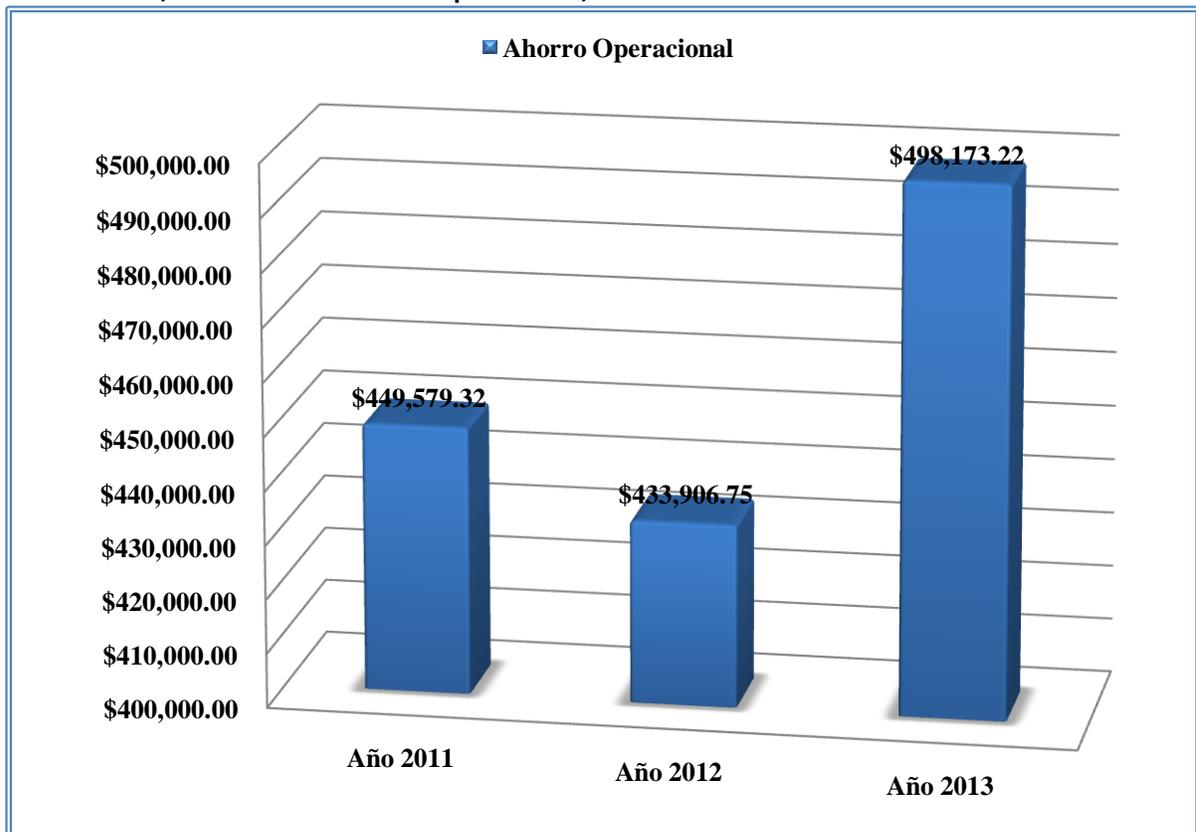
Sustituyendo los datos en formula

Año 2011	\$ 763,085.69	-	\$ 313,506.37	\$ 449,579.32
Año 2012	\$ 887,200.32	-	\$ 453,293.57	\$ 433,906.75
Año 2013	\$ 965,941.16	-	\$ 467,767.94	\$ 498,173.22

Los resultados muestran que la municipalidad obtuvo un ahorro operacional con tendencia al incremento para el año 2013. Para el año 2012 el ahorro operacional descendió la cantidad \$ 15,672.57 en comparación al

2011 y para el 2013 refleja un aumento por la cantidad de \$ 64,266.47 en relación al año 2012, estos resultados indican que el ahorro operacional de la municipalidad en el año 2013 incrementó considerablemente debido al aumento en la asignación del FODES.

Grafica N° 08; Indicador del Ahorro Operacional; Periodo 2011-2013





6.1.4. Ahorro o Desahorro Corriente

Calcula el saldo entre los ingresos corrientes y los gastos corrientes en un periodo definido, si el valor es negativo existe déficit.

Tabla N°27; Distribución de Ingresos Corrientes y Gastos Corrientes, Periodo 2011-2013

CÓDIGOS	DESCRIPCIÓN	AÑOS		
		2011	2012	2013
	Total de Ingresos Corrientes	\$ 276,824.20	\$ 276,777.65	\$ 287,774.12
11	Impuestos	\$ 8,215.63	\$ 8,722.68	\$ 3,484.01
12	Tasas y Derechos	\$ 56,880.60	\$ 58,920.42	\$ 55,218.33
14	Venta de Bienes y Servicios	\$ 215.60	\$ 247.60	\$ 241.40
15	Ingresos Financieros y Otros	\$ 9,162.61	\$ 4,470.41	\$ 2,774.74
16	Transferencias Corrientes	\$ 202,349.76	\$ 204,416.54	\$ 226,055.64
(-)	Total de Gastos Corrientes	\$ 453,293.57	\$ 467,767.94	\$ 433,868.47
51	Remuneraciones	\$ 146,343.63	\$ 175,907.87	\$ 189,343.10
54	Adquisición de Bienes y Servicios	\$ 167,089.95	\$ 156,291.05	\$ 129,989.53
55	Gastos Financieros y Otros	\$ 85,928.92	\$ 99,291.05	\$ 90,094.73
56	Transferencias Corrientes	\$ 53,931.07	\$ 36,277.97	\$ 24,441.11
	Desahorro Corriente	\$ (176,469.37)	\$ (190,990.29)	\$ (146,094.35)

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos 2011, 2012 y 2013.

La fórmula es la siguiente:

Ingresos Corrientes Percibidos - Gastos Corrientes Devengados

Sustituyendo los datos en formula

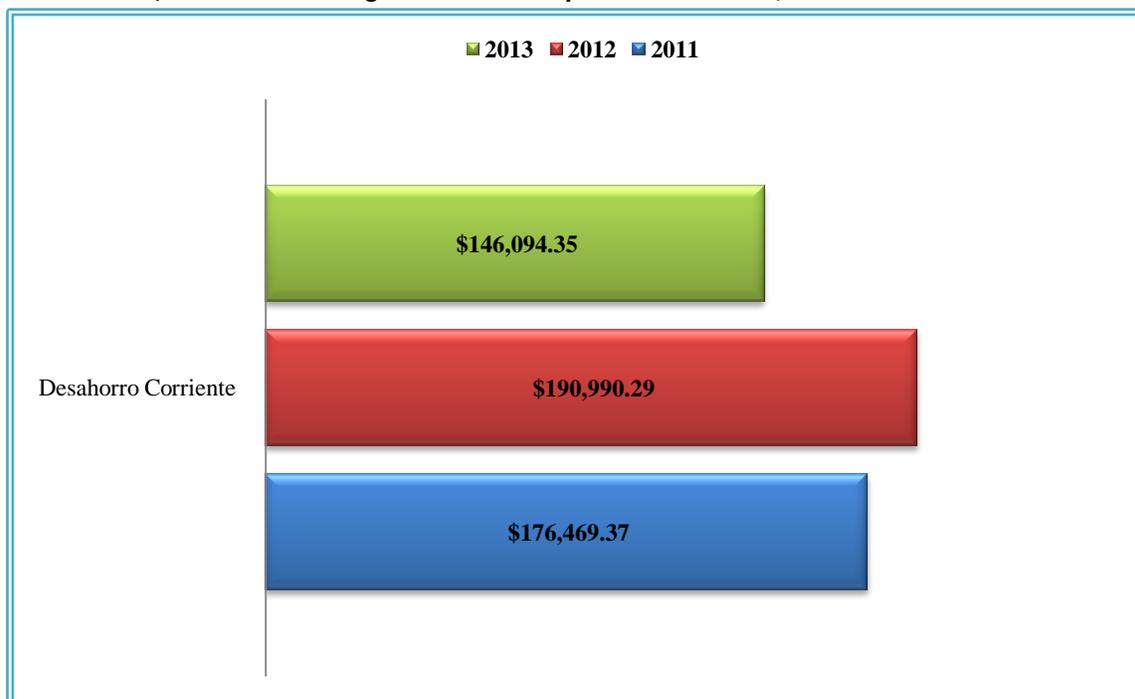
Año 2011	\$ 276,824.20	-	\$ 453,293.57	\$ (176,469.37)
Año 2012	\$ 276,777.65	-	\$ 467,767.94	\$ (190,990.29)
Año 2013	\$ 287,774.12	-	\$ 433,868.47	\$ (146,094.35)

Los valores obtenidos indican que para los tres años analizados la municipalidad gastó más de lo que ingresó generando un desahorro corriente en las finanzas de la municipalidad, al comparar los resultados se

aprecia que el mayor desahorro corriente se obtuvo en el año 2012 en comparación al año 2011 y 2013, por aumento en los gastos corrientes específicamente en los rubros de las Remuneraciones y Gastos Financieros y Otros.



Grafica N° 09; Distribución de Ingresos Corrientes y Gastos Corrientes, Periodo 2011-2013



La gráfica muestra el comportamiento del desahorro corriente de la municipalidad para los años 2011, 2012 y 2013, con una mayor representatividad para el año 2012.

6.1.5. Necesidades de financiación

La municipalidad de San Dionisio en base a los resultados obtenidos en los indicadores de desempeño financieros inherentes a los gastos corrientes, requieren de la debida intervención por parte de la administración municipal a fin poder tomar acciones de financiamiento, para los siguientes índices:

Tabla N° 28; Necesidades de Financiación

Nº	Concepto y/o Indicador	2011	2012	2013	Condición Normal
1	Autonomía Operativa	0.61	0.59	0.66	≥ a 1
2	Eficiencia del Gasto	1.64	1.69	1.51	≤ a 1
3	Gasto en Personal	53%	64%	66%	≤ a 50%
4	Desahorro Corriente	\$ (176,469.37)	\$ (190,990.29)	\$ (146,094.35)	Superávit

Los resultados que se detallan en la tabla número 28, muestran la variación histórica que la municipalidad ha tenido en el manejo de la autonomía operativa, eficiencia del gasto, gasto en personal y desahorro corriente, cuyos valores están fuera de la condición normal exigida para cada uno de los indicadores en el último año. Para los años en estudio la Autonomía Operativa de la



municipalidad ha mostrado un comportamiento entre 0.61 al 0.66 con un margen promedio del 0.62 muy por debajo de la condición normal exigido por el indicador. En relación a la eficacia del gasto para los años en estudio el resultado promedio de 1.61 muy por arriba del valor establecido. Los gastos en personal indica que la municipalidad no logra tener una estabilidad en el manejo del gasto en personal, obteniendo un resultado promedio para los tres años del 61% lo cual se considera un margen de 11% por arriba de lo establecido en el indicador. Los resultados del desahorro corriente para los años en estudio se observa una tendencia muy significativa al incremento del año 2011 al 2012 afectándose fuertemente las finanzas de la municipalidad. En base al análisis financiero anterior, la municipalidad posee un desahorro corriente muy alto debido al incremento en los rubros de las remuneraciones y gastos financieros y otros, situación que obliga a realizar una mejor planificación financiera a futuro a fin de poder alcanzar el mejor resultado en la autonomía operativa, gasto en personal y eficiencia del gasto, para que cuando se adquieran financiamientos, estos sean invertidos en proyectos que generen a la municipalidad una rentabilidad o retorno de la inversión a corto, mediano y largo plazo a fin de obtener en el tiempo un equilibrio financiero entre los ingresos corrientes y gastos corrientes.

6.2. Inversión Pública.

Las inversiones consisten en un proceso por el cual la municipalidad decide vincular sus recursos financieros a cambio de obtener beneficios económicos y sociales para los habitantes del municipio y la municipalidad, a lo largo del periodo, estas erogaciones públicas que afectan la cuenta de ingresos de capital y se materializan en la formación bruta de gastos de capital (inversiones en activos fijos y existencias) y en general a todos aquellos gastos destinados a aumentar, conservar y mejorar el patrimonio municipal.

Durante el proceso de recopilación de la información y entrevista realizada al jefe de la UACI con relación a la inversión pública de los años 2011, 2012 y 2013 se determinó que para el año 2011 se carece de la matriz de proyecto. No obstante para el año 2012 y 2013 se presentan las respectivas matrices de proyectos.

Para efectos de análisis de la inversión pública en proyectos en el municipio se tomará como base los totales reflejados en el rubro de **INFRAESTRUCTURAS** detallados en el Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos por Fuente de Financiamiento para cada uno de los años en estudio y la Planificación de Inversión en el Presupuesto Municipal aprobado para cada uno de los años.



6.2.1. Inversión Vrs. FODES 75%.

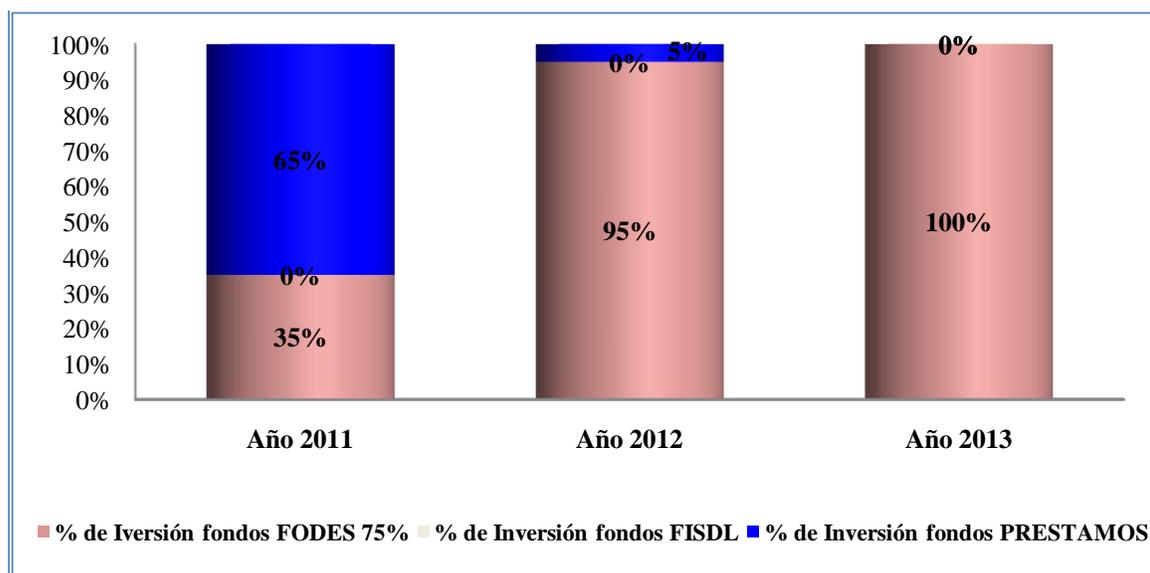
La Inversión Pública en proyectos de la municipalidad de San Dionisio durante los tres años de estudio presenta el siguiente comportamiento:

Tabla N° 29. Rubros de Inversión 75% FODES Según Inversión Total

Rubros de Inversión	Inversión Ejecutada	Inversión Ejecutada	Inversión Ejecutada
	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Detalle de Inversión 75% FODES	\$ 381,102.40	\$ 346,437.36	\$ 402,481.96
Educación y Recreación	\$ 4,631.69	\$ 37,862.38	\$ 24,465.96
Calles y Caminos Vecinales	\$ 291,021.02	\$ 187,635.64	\$ 240,685.84
Electrificación		\$ 13,855.50	\$ 20,295.00
Vivienda y Oficina	\$ -	\$ 3,107.51	\$ 35,538.88
Estudios de Pre inversión	\$ 29,626.45	\$ 25,733.20	\$ 39,447.96
Supervisión en Infraestructura	\$ 13,600.00	\$ 15,300.00	\$ 20,505.00
Infraestructuras Diversas	\$ 42,223.24	\$ 62,943.13	\$ 21,543.32
Detalle de Inversión Fondos FISDL	\$ -	\$ -	\$ -
Educación y Recreación	\$ -	\$ -	\$ -
Electrificación	\$ -	\$ -	\$ -
Producción de Bienes y Servicios	\$ -	\$ -	\$ -
Infraestructuras Diversas	\$ -	\$ -	\$ -
Detalle de Inversión Prestamos (Endeudamiento)	\$ 712,531.96	\$ 18,815.46	\$ -
Estudios de Pre inversión	\$ 25,123.62	\$ -	
Calles y Caminos Vecinales	\$ 201,827.39	\$ 12,895.46	\$ -
Educación y Recreación	\$ 462,037.59	\$ 3,000.00	\$ -
Supervisión en Infraestructura	\$ 23,543.36	\$ 2,920.00	\$ -
Total de Inversión.....	\$ 1093,634.36	\$ 365,252.82	\$ 402,481.96
% de participación del 75% del FODES	35%	95%	100%
% de participación fondos FISDL	0%	0%	0%
% de participación fondos PRETAMOS	65%	5%	0%

Fuente: Unidad de Contabilidad, Informes de Ejecución Presupuestaria de Egresos Institucional y Estado de Ejecución Presupuestaria de Egresos por Fuente de Financiamiento, Años 2011, 2012 y 2013.

Grafica N° 10; Participación de la Inversión Pública por Fuente de Financiamiento: 2011-2013





La tabla N° 29 y la gráfica N° 10 muestra el nivel de participación de la inversión pública con las diferentes fuentes de financiamiento, en el total general de la inversión ejecutado en el periodo de evaluación (2011, 2012 y 2013), para el año 2011, del 100% de la inversión ejecutada un 35% corresponde al FODES, 65% con fuentes de financiamiento proveniente de préstamos. En el 2012 el nivel de participación de la inversión en proyectos de infraestructura con fondos del FODES fue del 95% y un 5% con recursos financieros proveniente de préstamos y finalmente para el 2013 el nivel de participación del FODES en la inversión total fue del 100%.

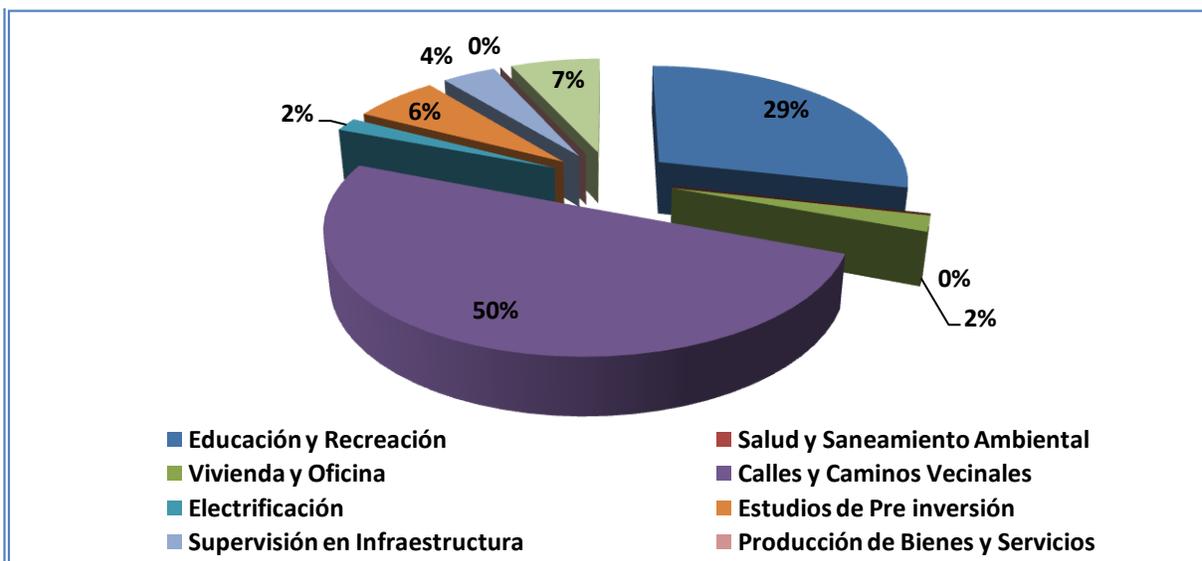
6.2.2. Distribución de la Inversión

Tabla N° 30; Distribución Promedio de la Inversión por Rubros.

Rubro de Inversión	Inversión Ejecutada	Inversión Ejecutada	Inversión Ejecutada
	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Educación y Recreación	\$ 466,669.28	\$ 40,862.38	\$ 24,465.96
Vivienda y Oficina	\$ -	\$ 3,107.51	\$ 35,538.88
Calles y Caminos Vecinales	\$ 492,848.41	\$ 200,531.10	\$ 240,685.84
Electrificación	\$ -	\$ 13,855.50	\$ 20,295.00
Estudios de Pre inversión	\$ 54,750.07	\$ 25,733.20	\$ 39,447.96
Supervisión en Infraestructura	\$ 37,143.36	\$ 18,220.00	\$ 20,505.00
Infraestructuras Diversas	\$ 42,223.24	\$ 62,943.13	\$ 21,543.32
Total de Inversión.....	\$ 1093,634.36	\$ 365,252.82	\$ 402,481.96

Fuente: Unidad de Contabilidad, Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos, Años 2011, 2012 y 2013

Gráfica N° 11; Inversión Promedio por Rubro del periodo 2011-2013



La gráfica N° 11, muestra el porcentaje promedio de participación por rubro de inversión ejecutado en el periodo evaluado del 2011 al 2013, apreciándose que la mayor inversión se realizó en los



siguientes tres rubros: Calles y Caminos Vecinales, con una participación promedio del 50%, Educación y Recreación con un 29% y el rubro de Vivienda y Oficina con un porcentaje del 7%.

6.2.3. Análisis de la Inversión Vrs. Inversión Programada.

Tabla N° 31; Inversión Ejecutada Vrs. Inversión Programada en el Presupuesto Municipal; 2011-2013

Rubro de Inversión	2011		2012		2013	
	Inversión Ejecutada	Inversión Programada Según Presupuesto	Inversión Ejecutada	Inversión Programada Según Presupuesto	Inversión Ejecutada	Inversión Programada Según Presupuesto
Educación y Recreación	\$ 466,669.28	\$ 469,805.70	\$ 40,862.38	\$ 41,580.76	\$ 24,465.96	\$ 31,460.00
Vivienda y Oficina	\$ -	\$ -	\$ 3,107.51	\$ 4,000.00	\$ 35,538.88	\$ 35,600.00
Calles y Caminos Vecinales	\$ 492,848.41	\$ 644,225.47	\$ 200,531.10	\$ 212,658.23	\$ 240,685.84	\$ 333,847.15
Electrificación	\$ -	\$ 644.00	\$ 13,855.50	\$ 18,589.61	\$ 20,295.00	\$ 29,153.00
Estudios de Pre inversión	\$ 54,750.07	\$ 62,661.69	\$ 25,733.20	\$ 33,295.78	\$ 39,447.96	\$ 45,608.35
Supervisión en Infraestructura	\$ 37,143.36	\$ 39,304.00	\$ 18,220.00	\$ 22,920.00	\$ 20,505.00	\$ 31,000.00
Infraestructuras Diversas	\$ 42,223.24	\$ 42,020.53	\$ 62,943.13	\$ 188,586.34	\$ 21,543.32	\$ 40,007.86
TOTAL DE INVERSIÓN.....	\$ 1093,634.36	\$ 1258,661.39	\$ 365,252.82	\$ 521,630.72	\$ 402,481.96	\$ 546,676.36
Nivel Incidencia Plan de Inversión en Inversión	86.89%	100.00%	70.02%	100.00%	73.62%	100.00%

Fuente: Presupuesto Municipal e Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos Institucional: 2011, 2012 y 2013.

La Tabla N° 31 muestra la inversión ejecutada vrs la inversión programada en el Presupuesto Municipal, como instrumento de planificación, para el caso de los años en estudio la municipalidad de San Dionisio, orientó la inversión tomando como prioridad las necesidades prioritarias de las comunidades, para el año 2011 del 100% del monto de la inversión programada, se ejecutó un 86.89%, para el 2012 un 70.02% y en el 2013 fue del 73.62%.

6.2.3.1. Participación de la Inversión.

Mide el peso relativo de los gastos de inversión frente a la ejecución de los gastos totales.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Gasto Total de la Inversión}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$$



Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria, año 2011, 2012 y 2013

Los resultados muestran que para el año 2011 la participación de la inversión pública en proyectos y programas fue del 57%, para el año 2012 se aprecia una reducción al 38% en comparación al años 2011 y para el año 2013 la participación de la inversión es de un 44%. Los valores analizados determinan que por cada dólar gastado únicamente se destinó a la inversión para el año 2011, \$ 0.57 centavos, en el 2012, \$ 0.38 centavos y 2013 \$ 0.44 centavos, lo que significa que la municipalidad destinó la mayor parte de los recursos financieros recibidos en el pago de los gastos corrientes u operativos y amortización del endeudamiento público en los tres años de estudio, afectando significativamente la inversión pública en proyectos.

6.2.3.2. Inversión en Infraestructura.

Mide el peso relativo de los gastos de infraestructura frente a la ejecución de los gastos totales de inversión.

Tabla N° 32; Inversión en Infraestructura, Periodo 2011-2013

Rubro de Inversión	2011	2012	2013
	Inversión en Infraestructura	Inversión en Infraestructura	Inversión en Infraestructura
Educación y Recreación	\$ 466,669.28	\$ 40,862.38	\$ 24,465.96
Vivienda y Oficina	\$ -	\$ 3,107.51	\$ 35,538.88
Calles y Caminos Vecinales	\$ 492,848.41	\$ 200,531.10	\$ 240,685.84
Electrificación	\$ -	\$ 13,855.50	\$ 20,295.00
Infraestructuras Diversas	\$ 42,223.24	\$ 62,943.13	\$ 21,543.32
TOTAL DE INVERSIÓN.....	\$ 1001,740.93	\$ 321,299.62	\$ 342,529.00

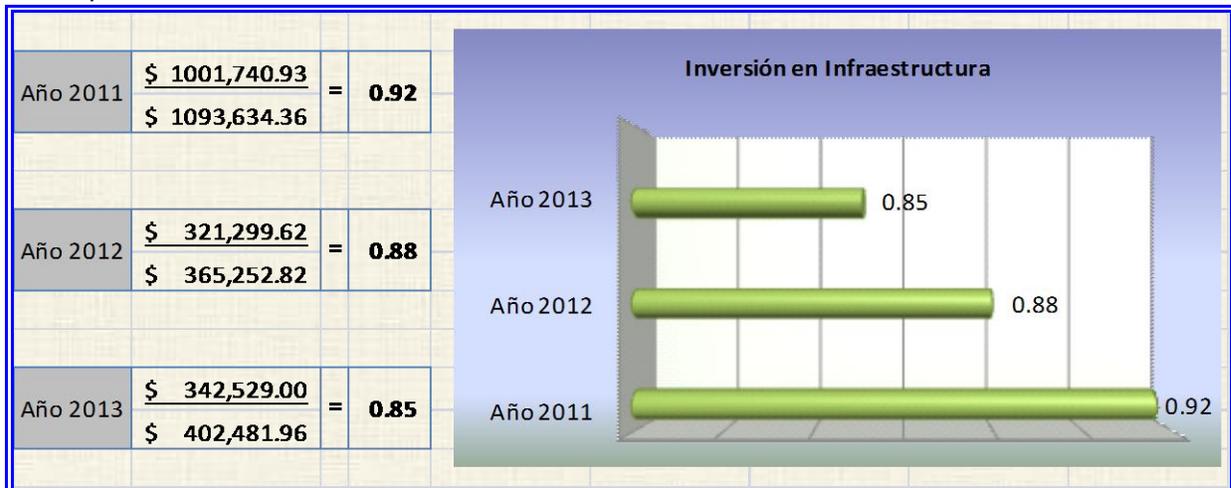
Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos, 2011-2013



La fórmula es la siguiente:

**Gasto de Inversión en Infraestructura.
 Ejecución de Gastos Totales de Inversión**

Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria, año 2011, 2012 y 2013

El Indicador de Inversión en Infraestructura indica que del 100% de los Gastos en Inversión, para el año 2011 un 92% se destinó a proyectos de infraestructura, 88% para el 2012 y un 85% en el 2013, la diferencia para alcanzar el 100% se destinó a otros tipos de gastos y programas sociales (Gastos de Pre inversión, supervisión entre otros).

6.3. Endeudamiento Público.

Son todos aquellos créditos cuyos vencimientos sean mayores de un año y como deuda de corto plazo, aquellas cuyo vencimiento sea menor o igual a un año¹².

6.3.1. Análisis del Endeudamiento Público.

La municipalidad de San Dionisio, en el departamento de Usulután, al 01 de enero de 2011 refleja un saldo por endeudamiento público de \$ 285,105.11 producto de préstamos adquiridos en ejercicios anteriores. En marzo de 2011 la municipalidad tramitó con la Caja de Crédito de San Vicente, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable préstamo por la cantidad de **UN MILLÓN DIECIOCHO MIL CUARENTA Y DOS DOLARES CON DIECISÉIS CENTAVOS, (\$ 1,018,042.16)**, para ser invertidos en la ejecución de proyectos de infraestructura y consolidación de deuda adquirida con dicha institución financiera y Mi Banco, para un plazo de **DIEZ AÑOS**, a una

¹² FUENTE: Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal



tasa de intereses nominal del **10%** anual sobre saldos insoluto de capital y una tasa de intereses efectiva del **10.13%**, con un cuota mensual de **\$ 13,453.50**.

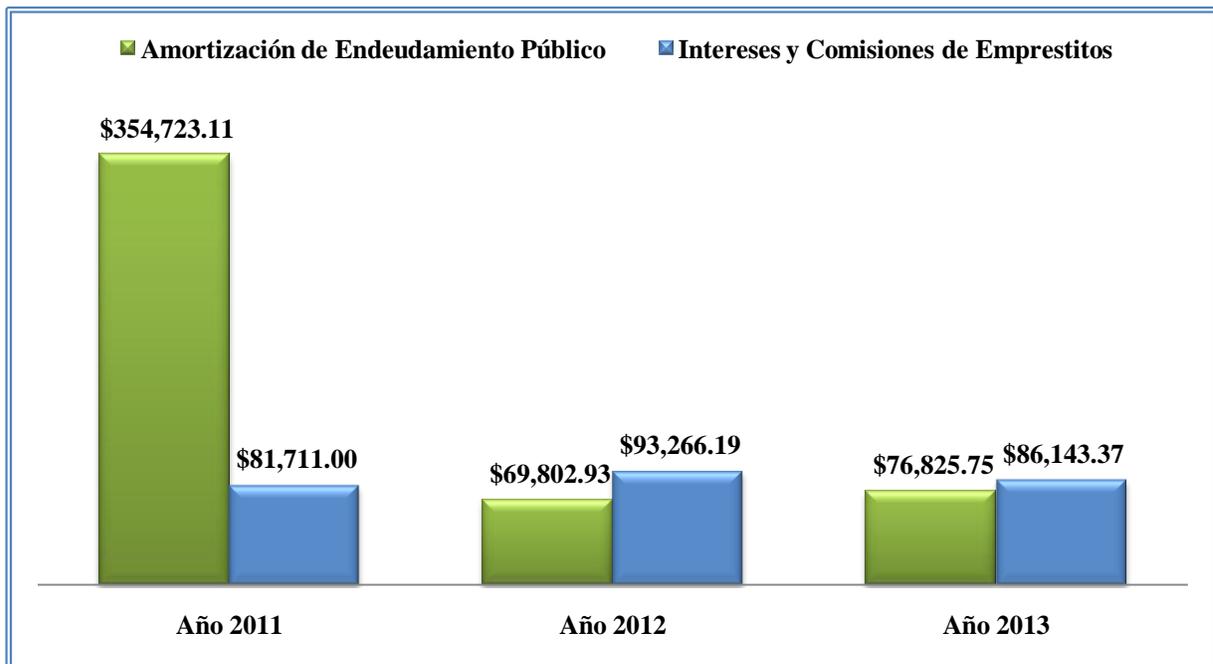
En el periodo de estudio la obligación de largo plazo adquirida por la municipalidad en concepto de endeudamiento público será cancelada hasta el mes de Marzo del año **2021**. La obligación financiera o endeudamiento público, mencionado en el inciso anterior está siendo pagado con el FODES 75% transferidos por el Estado, a través del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal-ISDEM.

Tabla N° 33; Amortización y Comisiones de Endeudamiento Público.

Concepto	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Amortización de Endeudamiento Público	\$ 354,723.11	\$ 69,802.93	\$ 76,825.75
Intereses y Comisiones de Empréstitos	\$ 81,711.00	\$ 93,266.19	\$ 86,143.37
Total	\$ 436,434.11	\$ 163,069.12	\$ 162,969.12

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011 y 2013

Grafica N° 12; Ejecución del Endeudamiento Público



La tabla número 33 y la gráfica N° 12, muestran los valores relativos a la amortización del endeudamiento público, se aprecia que para el año 2011 la amortización a la deuda se incrementó significativamente en comparación al año 2012 y 2013, debido a la consolidación de la deuda pública adquirida en ejercicios anteriores.



6.3.2. Situación del Contrato y Amortización del Crédito

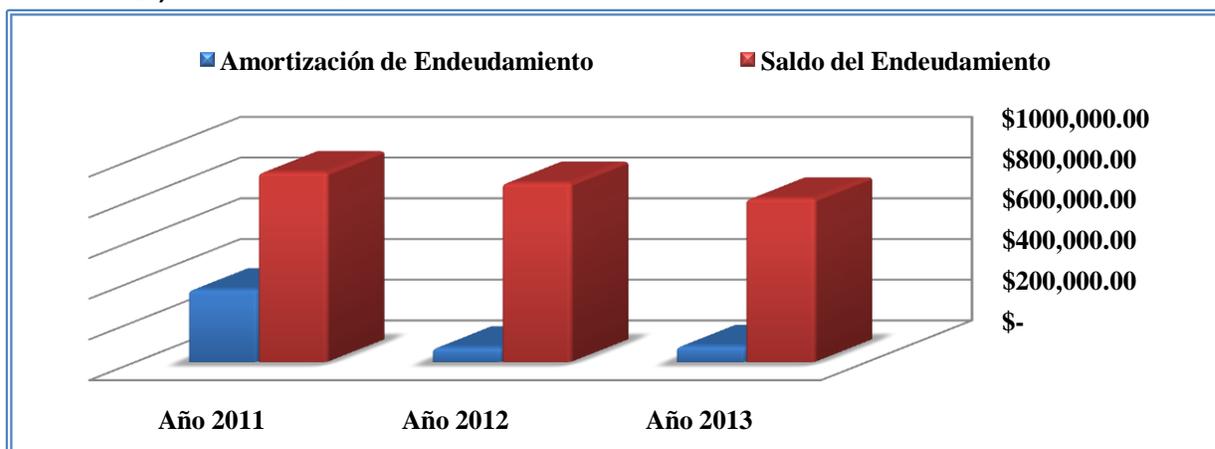
Se refiere básicamente al endeudamiento público interno que comprende los recursos provenientes de préstamos tramitados por la municipalidad en el sector público y privado a largo plazo, las condiciones contractuales se establecen por la Ley de Endeudamiento Público Municipal y los contratos respectivos firmado entre la municipalidad e instituciones financieras, de igual forma mediante los planes de pago y Orden Irrevocable de Pago extendida por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal a favor de la institución financiera a fin de garantizar la amortización de los empréstitos.

Tabla N° 34; Situación del Endeudamiento Público

Concepto	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Saldo Inicial	285,105.11	\$ 930,320.77	\$ 878,621.23
Más:			
Desembolsos por Otorgamiento de Préstamos	\$ 999,938.77	\$ 18,103.39	\$ -
Sub Total	\$ 1285,043.88	\$ 948,424.16	\$ 878,621.23
Menos			
Amortización de Endeudamiento	354,723.11	69,802.93	76,825.75
Saldo del Endeudamiento Público	\$ 930,320.77	\$ 878,621.23	\$ 801,795.48

Fuente: Estados de Situación Financiera, año 2011, 2012 y 2013

Grafica N° 13; Situación del Endeudamiento Público



La grafica muestra el comportamiento del endeudamiento público para los tres años de estudio, en el 2011 la amortización del endeudamiento público muestra un aumento significativo en comparación al año 2012 y 2013 debido a la cancelación del saldo del endeudamiento público por nuevo préstamo adquirido en el mes de marzo de 2011 con la caja de crédito de San Vicente, para el año 2013 se



aprecia una reducción del saldo de endeudamiento público en cotejo al 2011 y 2012 producto al pago de la amortización del empréstito obtenido.

6.3.3. Análisis del Endeudamiento Público.

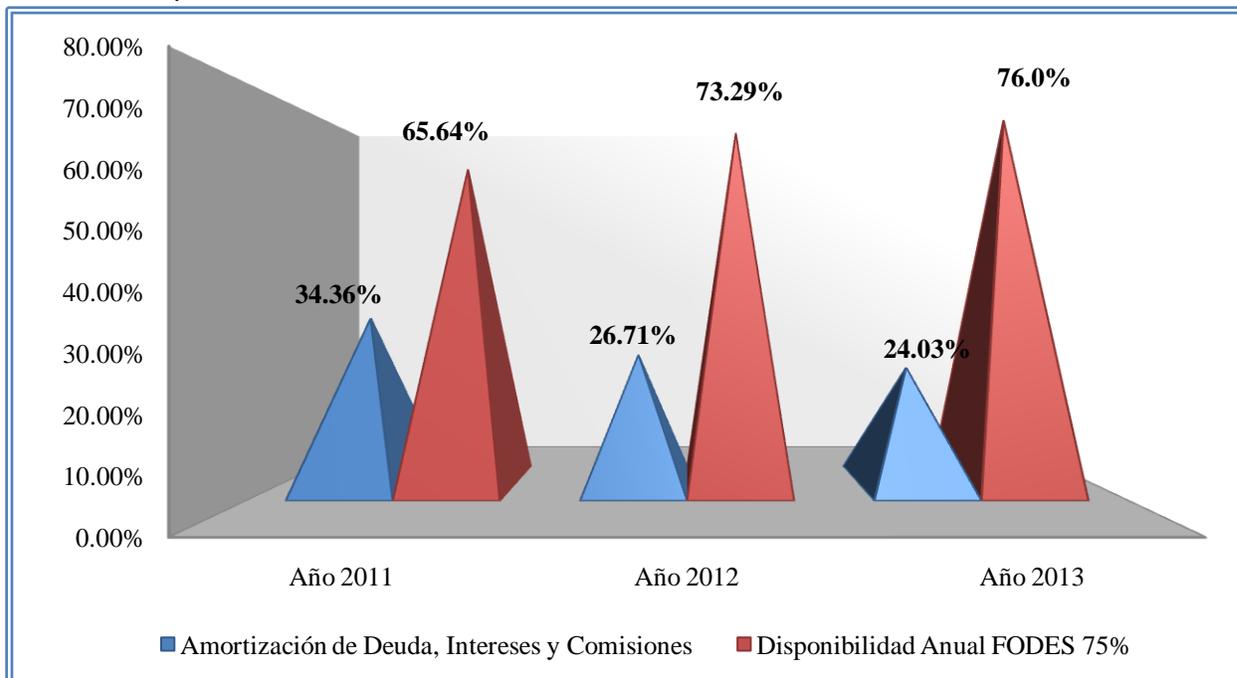
Comprende las amortizaciones o pagos de capital, intereses, comisiones y otros gastos que eventualmente se pactan en los contratos suscritos con instituciones financieras públicas o privadas, para efectos de establecer el porcentaje de amortización de la deuda pública municipal y el porcentaje de inversión en proyectos con los recursos financieros provenientes del 75% del FODES, en base a los valores de la siguiente tabla:

Tabla N°35; Distribución del FODES 75%

Concepto	Año 2011	%	Año 2012	%	Año 2013	%
INGRESOS FODES 75%	\$ 486,261.49	100.00%	\$ 610,422.67	100.00%	\$ 678,167.04	100.00%
Amortización de Deuda, Intereses y Comisiones de Empréstitos	\$ 167,072.48	34.36%	\$ 163,069.12	26.71%	\$ 162,969.12	24.03%
Disponibilidad Anual FODES 75% para la inversión	\$ 319,189.01	65.64%	\$ 447,353.55	73.29%	\$ 515,197.92	75.97%

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos, Notas de Remisión del FODES-ISDEM, periodo 2011-2013 y Testimonio de la Escritura Pública de Préstamo Mercantil.

Gráfica N° 14; Distribución del FODES 75%.



La tabla N° 35 y la grafica N° 14 muestra los porcentajes de participación de la amortización de la deuda, intereses y comisiones de la deuda pública, para el año 2011 se aprecia un porcentaje del



34.36% superior a los porcentajes obtenidos en los años 2012 y 2013, lo que significa que la disponibilidad de los fondos del 75% del FODES en los últimos dos años, favorecen a la inversión en programas sociales y obras de infraestructura.

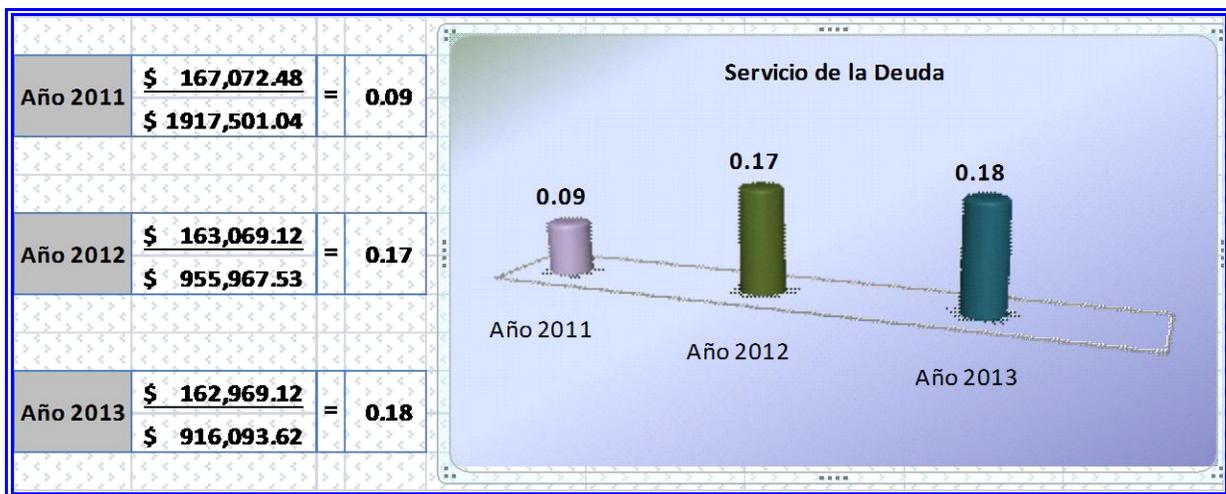
6.3.3.1. Índice del Servicio de la Deuda.

Mide el peso relativo del servicio de la deuda frente a la ejecución de los gastos totales.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Amortización del Servicio de la Deuda}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria, año 2011, 2012 y 2013

Los resultados muestran como la municipalidad ha manejado el servicio de la deuda en los últimos tres, del 100% de los egresos totales devengados, para los años 2012 y 2013 el peso relativo de la deuda muestra un comportamiento ascendente del 17% y 18% respectivamente, en comparación a un 9% obtenido en el año 2011; Entre mayor sean los resultados de éste indicador la liquidez financiera de la municipalidad para la inversión en proyectos y manejos de los gastos corrientes u operativos será menor.

6.3.3.2. Índice de Capacidad de Pago.

Mide la disponibilidad de recursos financieros con que cuenta la municipalidad para hacerle frente al pago de la deuda de corto plazo y se considera excesivo cuando el indicador resultante es un valor negativo; Artículo 3 de la Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal; No podrá superar el límite máximo de 0.6 veces el ahorro operacional obtenido por la municipalidad en el ejercicio fiscal anterior.



Tabla N° 36; Índice de Capacidad de Pago; Periodo 2011-2013

Concepto	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Pasivo Circulante (Deuda Corriente)		\$ 1,465.01	\$ 3,908.40	\$ 2,752.24
+ Servicio de la Deuda		\$ 167,072.48	\$ 163,069.12	\$ 162,969.12
Sub Total	\$ -	\$ 168,537.49	\$ 166,977.52	\$ 165,721.36
Ahorro Operacional		\$ 449,579.32	\$ 433,906.75	\$ 498,173.22
+ Intereses de la Deuda del Ejercicio Fiscal Anterior	\$ 44,164.95	\$ 81,711.00	\$ 93,266.19	\$ 86,143.37
Sub total	\$ 44,164.95	\$ 531,290.32	\$ 527,172.94	\$ 584,316.59

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos y Estado de Situación Financiera, 2010, 2011, 2012 y 2013.

La fórmula es la siguiente:

$$0.60 - \frac{\text{Pasivo Circulante} + \text{Servicio de la Deuda}}{\text{Ahorro Operacional} + \text{Intereses de la Deuda del Ejercicio Fiscal Anterior}}$$

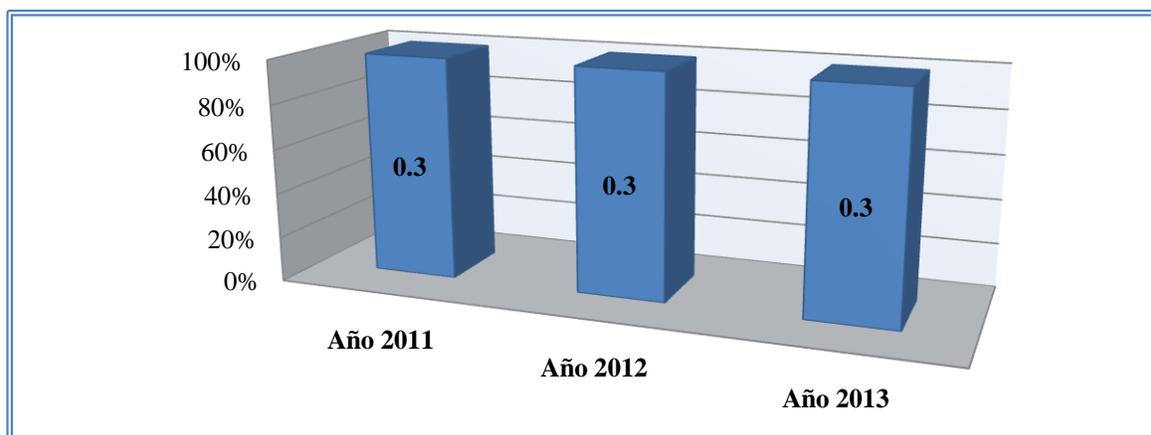
Sustituyendo los datos en formula

Año 2011	0.60 -	\$ 168,537.49	=	0.3
		\$ 493,744.27		
Año 2012	0.60 -	\$ 166,977.52	=	0.3
		\$ 515,617.75		
Año 2013	0.60 -	\$ 165,721.36	=	0.3
		\$ 591,439.41		

Con los resultados obtenidos se aprecia que la capacidad de pago de las deudas a corto plazo de la municipalidad en el periodo de estudio se encuentra intrínsecamente cubiertas, lo que significa que la municipalidad de San Dionisio

por cada dólar de deuda corriente que tuvo la municipalidad ostentó con un margen significativo para cubrir las deudas de corto plazo.

Grafica N° 15; Índice de Capacidad de Pago Periodo 2011-2013





6.3.3.3. Índice de Límite de Endeudamiento Municipal.

Mide el valor de dinero comprendido con relación a cada dólar disponible, el resultado no deberá ser mayor que 1.70; (Artículo 5 de la Ley de Endeudamiento Público Municipal) y se considera aceptable si cada vez que se determine el indicador, este resulta ser un valor decreciente y menor que 1.70.

Tabla N° 37; Índice de Endeudamiento Municipal; Periodo 2010-2013

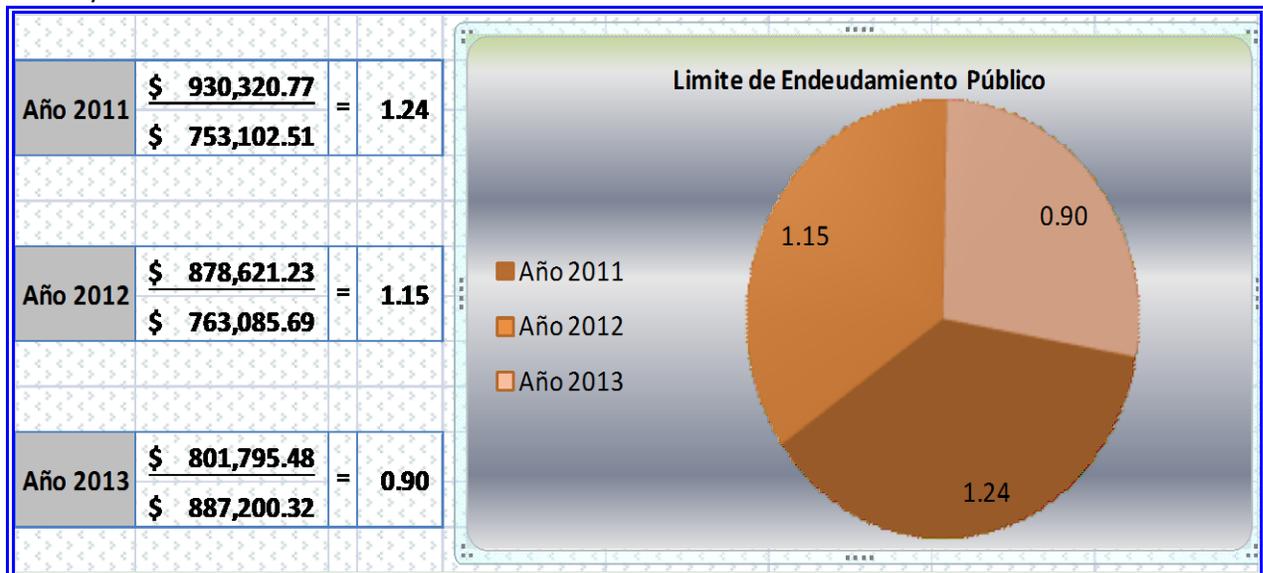
Concepto de Cuentas	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013
Saldo Deuda Pública Municipal		\$ 930,320.77	\$ 878,621.23	\$ 801,795.48
Ingresos Operacionales del Ejercicio Fiscal Anterior	\$ 753,102.51	\$ 763,085.69	\$ 887,200.32	\$ 965,941.16

Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Egresos y Estado de Situación Financiera, 2010, 2011, 2012 y 2013

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Saldo Deuda Pública Municipal}}{\text{Ingresos Operacionales del Ejercicio Fiscal Anterior}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula:



Fuente: Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Estado de situación Financiera, año 2010, 2011, 2012 y 2013.

Mediante estos resultados se aprecia que el endeudamiento público para los años 2011, 2012 y 2013 ha mantenido una tendencia a la disminución dentro del rango establecido por la Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal. El mejor resultado se obtuvo en el año 2013, con un valor de 0.90 debido a la disminución del saldo del endeudamiento público e incremento de los ingresos operacionales.



6.4. Ejecución Presupuestaria

6.4.1 Resultado Presupuestario.

Determina el comportamiento de la ejecución presupuestal durante un periodo de tiempo, refleja la aplicación de una gestión presupuestaria sana y equilibrada se manifiesta mediante el déficit o superávit.

Tabla N° 38; Resultados Presupuestales; Periodo 2011-2013

Ingresos y Gastos Totales	Ejecución Presupuestaria Año 2011	Ejecución Presupuestaria Año 2012	Ejecución Presupuestaria Año 2013
Ingresos Totales Percibidos	\$ 1,915,841.16	\$ 912,803.71	\$ 965,941.16
Gastos Totales Devengados	\$ 1,917,501.04	\$ 955,967.53	\$ 916,093.62

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos, Periodo 2011-2013.

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Ingresos Totales Percibidos} - \text{Gastos Totales Devengados.}$$

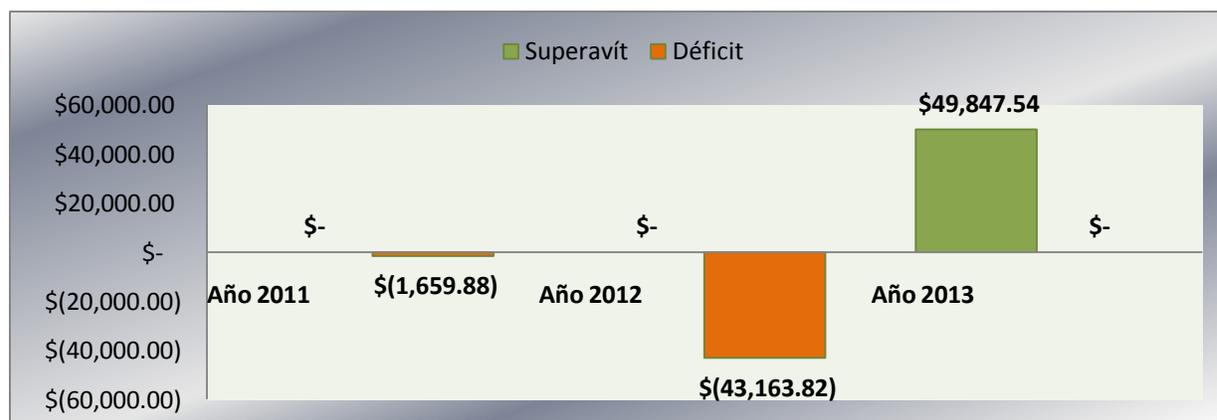
Sustituyendo los datos en fórmula:

Año 2011	\$ 1,915,841.16	-	\$ 1,917,501.04	\$ (1,659.88)
Año 2012	\$ 912,803.71	-	\$ 955,967.53	\$ (43,163.82)
Año 2013	\$ 965,941.16	-	\$ 916,093.62	\$ 49,847.54

Conforme a los resultados de la ejecución presupuestal de ingresos totales percibidos vrs gastos totales devengados, los resultados muestran que para el año 2011 y 2012 se obtuvo un déficit presupuestario; No obstante para el año 2013 se obtuvo un superávit de \$ 49,847.54, lo que

significa que los gastos totales devengados fueron menores a los ingresos totales percibidos.

Grafica N° 16; Comparación de Ingresos Totales Percibidos Vrs Gastos Totales Devengados





El escenario ilustrado en la gráfica número 16, indica que los resultados de la ejecución presupuestaria de los ingresos percibidos y los egresos devengados, registrados para el año 2011 y 2012 reflejan un déficit, este comportamiento se debió a la inversión de fondos en el ejercicio corriente proveniente de ejercicios anteriores.

Para el año 2013 se obtiene un superávit al comparar el resultado de la ejecución presupuestaria de los ingresos y egresos registrados favoreciendo las finanzas de la municipalidad.

6.4.2. Eficacia en la Ejecución Presupuestaria de Ingresos Propios Percibidos.

Mide el grado de alcance de la meta presupuestal; este indicador permite establecer la brecha existente entre el monto fijado en el presupuesto y lo realmente ejecutado o recaudado; entre más se acerque a 100%, mejor el indicador de eficacia presupuestaria de ingresos.

Tabla N° 39; Eficacia en la Ejecución de la Recaudación Presupuestaria de Ingresos, Periodo 2011-2013

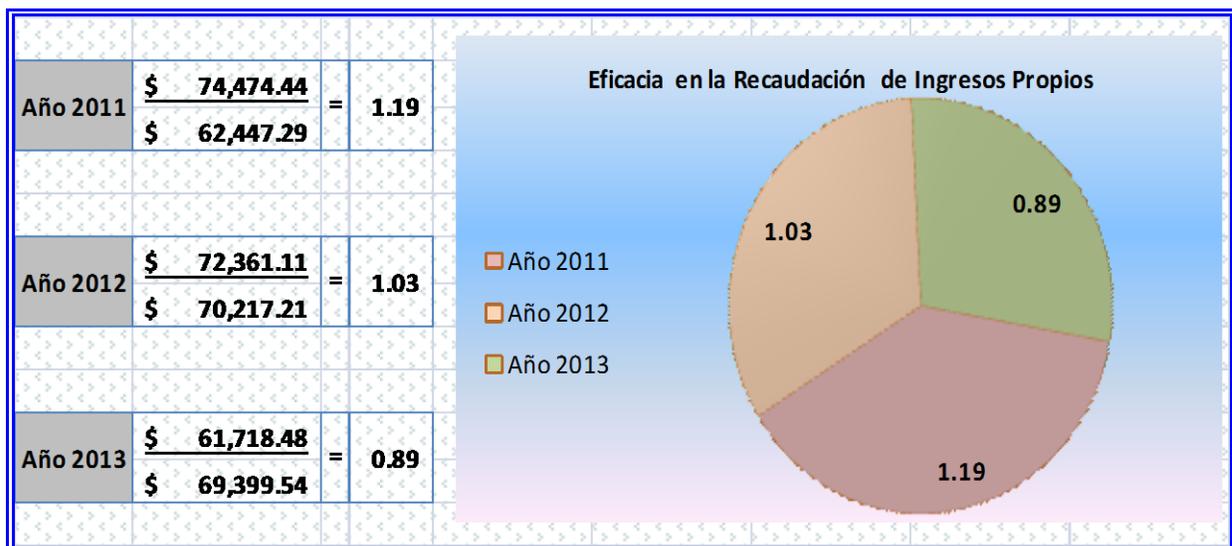
Concepto de Ingresos Municipales	Ingresos Año 2011	Ingresos Año 2012	Ingresos Año 2013
Monto de Ingresos Propios Percibidos en el año	\$ 74,474.44	\$ 72,361.11	\$ 61,718.48
Monto de Ingresos Propios Presupuestados	\$ 62,447.29	\$ 70,217.21	\$ 69,399.54

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos; 2011-2013.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Monto de Ingresos Propios percibidos en el año}}{\text{Monto de Ingresos Propios Presupuestados}}$$

Sustituyendo los datos en fórmula:





En base a los resultados de la ejecución presupuestaria de los ingresos propios percibidos, para los años 2011 y 2012 los ingresos propios percibidos superaron el 100% la meta propuesta en el presupuesto municipal, para el año 2013 su resultado muestra una variación relativamente aceptable a la meta del presupuesto del 89%.

6.4.3. Eficacia Administrativa.

Este indicador permite establecer la brecha existente entre el monto fijado en el presupuesto para financiar los gastos operativos y los realmente ejecutados o gastados, mide el grado del alcance de la meta propuesta.

Tabla N° 40; Eficacia en la Ejecución de la Recaudación Presupuestaria de Egresos, Periodo 2011-2013

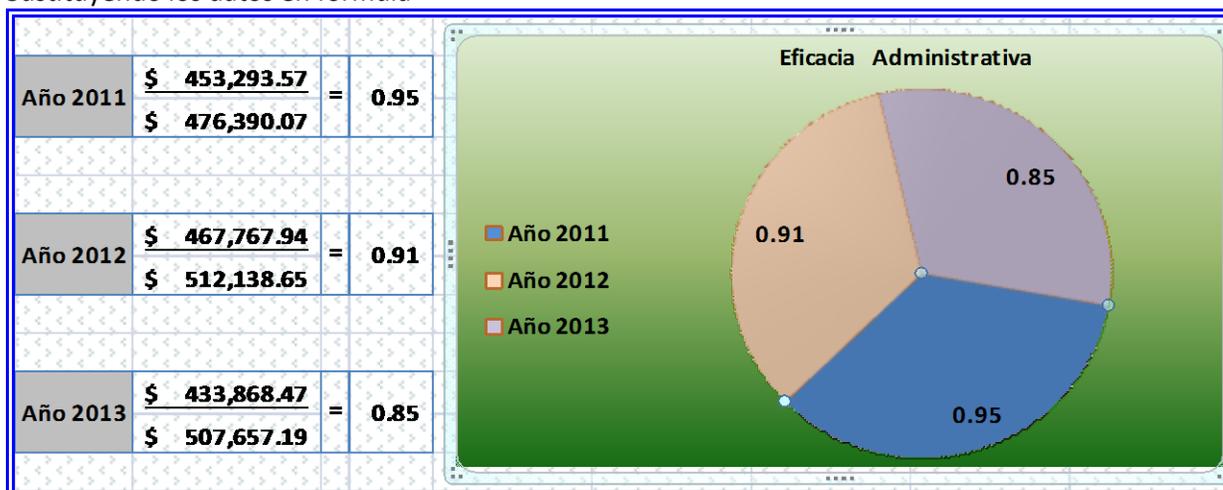
Concepto de Ingresos Municipales	Ingresos Año 2011	Ingresos Año 2012	Ingresos Año 2013
Total de Gastos Corrientes Devengados	\$ 453,293.57	\$ 467,767.94	\$ 433,868.47
Total de Gastos Corrientes Presupuestados	\$ 476,390.07	\$ 512,138.65	\$ 507,657.19

Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011, 2012 y 2013.

La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Total de Gastos Corrientes Devengados}}{\text{Total de Gastos Corrientes Presupuestados}}$$

Sustituyendo los datos en formula



Fuente: Estado de Ejecución Presupuestaria de Egresos; 2011, 2012 y 2013

Conforme a los resultados de la eficacia administrativa en la programación presupuestal anual de los gastos corrientes u operativos, se observa que la municipalidad para los tres años analizados utilizó menos del 100% del total fijado o proyectado en el presupuestado, determinándose una eficacia administrativa.



6.5. Principales Fuentes de Financiamientos.

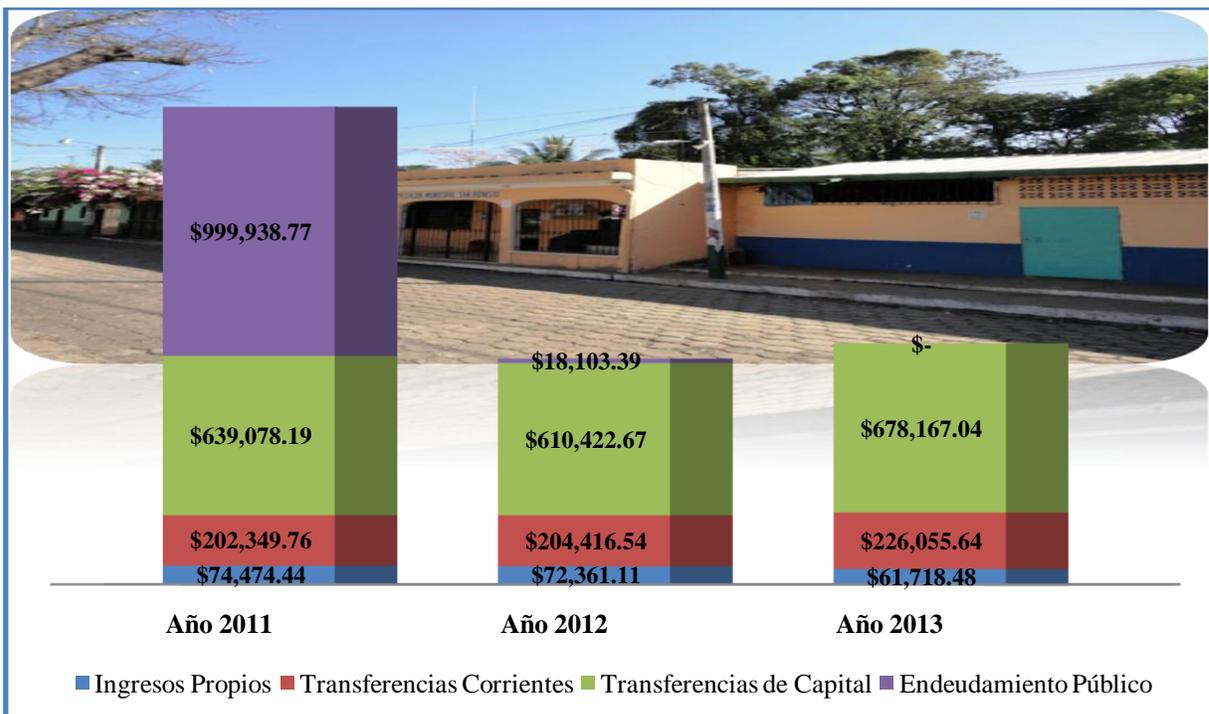
La municipalidad de San Dionisio, para el desempeño de las funciones administrativas y operativas en el periodo estudiado se financió con ingresos provenientes de impuestos, tasas, derechos, venta de bienes y servicios, ingresos financieros y transferencias corrientes (25% FODES).

La inversión pública fue financiada por diferentes fuentes de financiación, en las que sobresalen las transferencias corrientes de capital (75% FODES), Cooperantes, Préstamos Bancarios y Transferencias del FISDL.

Tabla Nº 41; Principales Fuentes de Financiamiento

DESCRIPCIÓN	AÑOS		
	2011	2012	2013
Ingresos Propios	\$ 74,474.44	\$ 72,361.11	\$ 61,718.48
Transferencias Corrientes	\$ 202,349.76	\$ 204,416.54	\$ 226,055.64
Transferencias de Capital	\$ 639,078.19	\$ 610,422.67	\$ 678,167.04
Endeudamiento Público	\$ 999,938.77	\$ 18,103.39	\$ -
Total de Ingresos.....	\$ 1915,841.16	\$ 905,303.71	\$ 965,941.16

Grafica Nº 17; Principales Fuentes de Financiamiento



Fuente: Estados de Ejecución Presupuestaria de Ingresos/Cálculos del Consultor



De la ilustración de estas gráficas se concluye que para el año 2011 la mayor fuente de financiamiento que la municipalidad de San Dionisio obtuvo, la conforma el Endeudamiento Público y las Transferencias de Capital y en los años 2012 y 2013 la conforman las Transferencias Corrientes y de Capital.

6.6. Contabilidad.

El sistema de contabilidad que actualmente opera la municipalidad forma parte del Subsistema de Contabilidad Gubernamental y cuenta con un catálogo de cuentas integrado que le permite al usuario la introducción de códigos de cuentas y así registrar las partidas de diario con base a las órdenes de pago, para registrar gastos y los informes cuantitativos de recaudación de los ingresos.

Está constituido por un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos para recopilar, registrar, procesar y controlar en forma sistemática toda la información referente a las transacciones del sector público, expresable en términos monetarios, con el objeto de proveer información sobre la gestión financiera y presupuestaria de la municipalidad.

La generación de los Estados Financieros se efectúa en forma mensual o cuando el Concejo Municipal los solicita sus saldos son cotejados con los estados de cuenta bancarios para determinar saldos conciliados.

Durante el proceso de levantamiento de la información se aprecia en la unidad de contabilidad las siguientes debilidades:

- a) Falta de coordinación y fluidez de la información contable entre las unidades que forman parte del área financiera y tributaria (Tesorería, UACI, Contabilidad, Catastro Tributario Municipal, Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora).
- b) La unidad de contabilidad no efectúa el registro o devengamiento de los ingresos por tasas e impuestos al crédito, en la cuenta de deudores monetarios, clasificando en las subcuentas los respectivos tributos.
- c) La información financiera/contable es enviada a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, fuera del plazo establecido por el artículo 111 de la Ley AFI.



Al examinar y analizar la composición de los siguientes Estados Financieros: Estado de Resultados o Estado de Rendimiento Económico y Estado de Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Egresos estos no presentan inconsistencia alguna, los valores que en ellos se consignan han sido cotejados entre sí, determinándose la razonabilidad de sus saldos de conformidad a las Normas de Contabilidad Gubernamental.

No obstante el Estados de Situación Financiera de la municipalidad al 30 de junio de 2014 presenta inconsistencia en la cuenta de **DEUDORES MONETARIOS POR PERCIBIR** (Alumbrado Público, Impuestos, Tasas y Derechos), debido a que el saldo expresado difiere con el informe de mora tributaria proveído por la Jefe de Cuentas Corrientes al 30 de junio de 2014.

6.7. Tesorería.

La unidad de tesorería de la municipalidad de San Dionisio, es la encargada de recaudar los fondos provenientes del pago de tasas e impuestos municipales efectuados por los contribuyentes, procesos que se realiza mediante recibos de Formulas 1-ISAM, autorizados por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo municipal.

Además, es la responsable de efectuar el pago de los gastos recurrentes y los no recurrentes del presupuesto municipal vigente previa la autorización del Concejo Municipal, para el caso de los gastos recurrentes o fijos de la municipalidad (Planillas de Sueldo; Planillas del ISSS, AFP, INPEP; Energía Eléctrica; Préstamos; Etc.) han sido pagados en tiempo y forma.

Adicionalmente a sus funciones la tesorera municipal es la responsable de llevar los controles diarios sobre los ingresos y egresos municipales que se ejecutan durante el periodo fiscal y rendir los respectivos informes mensuales al Alcalde, Concejo Municipal y Contabilidad.

Actualmente no posee un manual de procedimientos para el manejo y control de tesorería, tampoco se elaboran flujos de caja, el poco interés e iniciativa por parte de la tesorera y miembros del concejo municipal es la causa principal de no implementar los controles ante mencionados.

Las debilidades antes descritas deben ser subsanadas de inmediato, con el fin de potenciar el control interno financiero de la municipalidad que permitan volver más eficaz y eficiente la unidad de tesorería.



En el proceso de entrevistas y compilación de información se verificó que la tesorera municipal ha rendido fianza a satisfacción del Concejo Municipal para el desempeño de sus funciones como tal, mediante Póliza de Fianza de Fidelidad Colectiva, emitida por la afianzadora **SISA**, hasta por la cantidad de **TRES MIL DOLARES EXACTOS, (\$ 3,000.00)**, a favor de la Alcaldía Municipal de San Dionisio, vigente hasta 03 de noviembre de 2014, tal como lo dispone el artículo 97 del Código Municipal y 104 de la Ley de la Corte de Cuentas.

7. DESEMPEÑO TRIBUTARIO Y DE COBRANZA.

En base al levantamiento y análisis de la información recopilada en la municipalidad, el desempeño tributario y cobranzas, está integrado únicamente por la unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora, quién es la responsable de aplicar los procedimientos tributarios instaurados en la Ley General Tributaria Municipal, Ley de Impuestos Municipales, Ordenanza de Tasas por Servicios, entre otra normativa tributaria.

7.1. Normativa Fiscal Actual.

En términos generales la normativa legal municipal, parte de las Leyes Primarias, decretadas por el Órgano Ejecutivo y Legislativo, las cuales sirven de base para la creación de la normativa municipal, como son ordenanzas y leyes.

Dentro de la principal base legal de obligatorio cumplimiento municipal, está la Constitución de la República, Código Municipal, Ley general Tributaria Municipal - LGTM, Ordenanzas de Tasas por Servicios Municipales y Ley de Impuesto Municipal.

La administración municipal posee una normativa legal que respalda su actuación en materia tributaria, permitiéndole encausar sus acciones y tomar decisiones dentro de los procesos aplicados para realizar las operaciones de su competencia, la siguiente tabla presenta la normativa legal vigente a nivel local de municipio de San Dionisio que respalda el proceder tributario

Tabla N° 42. Normativa Legal Local Municipal

Nº	Instrumentos	D.O Número	Tomo Nº	Fecha de Publicación
1	Ley de Impuestos Municipales.	30	330	13 de Febrero de 1996
2	Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos Municipales	236 bis	317	22 de Diciembre de 1992
3	1ª Reforma a la Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos Municipales		330	Noviembre de 1996



Nº	Instrumentos	D.O Número	Tomo Nº	Fecha de Publicación
4	2ª Reforma a la Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos Municipales	114	363	21 de Junio 2004
5	3ª Reforma a la Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos Municipales	153	388	19 de Agosto 2010

Fuente: Alcaldía Municipal de San Dionisio.

7.1.1. Ley de Impuestos Municipales

La municipalidad de San Dionisio posee Ley de Impuestos Municipal, la cual fue publicada en Diario Oficial N° 30 Tomo 220 de fecha 13 de Febrero de 1996, permitiendo a la comuna realizar con mayor efectividad cobros de impuestos a las diferentes empresas o negocios establecidos dentro de la jurisdicción del municipio.

Dicha Ley tiene 18 años de elaboración por lo cual se encuentran desfasada, debido a que sus tarifas se encuentran en colones, los rangos en sus tablas de comercio, industria y de servicios excluyen a negocios con activos inferior a ₡25,000.00 o su equivalente en \$ 2,857.14; así mismo crea dualidad en la aplicación de cobros al sector financieros entre Art. 11 y 13 de la Ley; por otra parte el cobro de las licencia por operación de los negocios que comercializan bebidas alcohólicas difiere con lo establecido en el Art. 33 de la **LEY REGULADORA DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ALCOHOL Y DE LAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS.**

7.1.2. Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos.

Según análisis realizado el pago de las tasa municipales hasta diciembre del año de 1992 se realizaba por medio de la Tarifa General de Arbitrios, sin embargo en ese mismo mes y año el gobierno local de San Dionisio decide implementar su primera ordenanza municipal la cual fue publicada en el Diario Oficial N° 236 Bis, Tomo 317 de fecha 22 de Septiembre de 1992

A la fecha, dicha reforma ha sufrido 5 reformas, las cuales ha ido encaminada a incorporar nuevos servicios y modificar tarifas de algunos servicios existentes; sin embargo dichas reformas se han dado en un lapso de tiempo muy prolongado de 3 a 14 años desde su creación, entre las modificaciones efectuadas a las tarifas de los servicios públicos son Pavimentación, Alumbrado Público, Inscripción de Documentos Privados (Partidas de Nacimiento), Derechos de Uso de Suelo y Subsuelo e Incorporación del Servicio de Aseo Público a partir de diciembre 2009.

La tabla siguiente muestra un resumen cronológico de las reformas realizadas a la Ordenanza de Tasas por Servicios Públicos:



Tabla N° 43. Cronología de Emisión de Ordenanzas de tasas Municipales

Tributo	Ordenanza de Tasas Dic/1992		Reforma Dic/95		Reforma Jun/2004	Reforma Dic/2009	Reforma Ago/2010	Reforma Marzo/2014.	Reforma Mayo/2014.
	¢	\$	¢	\$	\$	\$	\$	\$	\$
SERVICIOS PÚBLICOS									
Mantenimiento de Calles (Pavimento)	¢ 0.20	\$ 0.02	¢ 0.10	\$ 0.01	\$ -	\$ 0.02	\$ 0.01		\$ -
ALUMBRADO PUBLICO									
Lámparas de mercurio 175 watts	¢ 0.55	\$ 0.06	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 0.10	\$ -		\$ -
Lámparas de mercurio 150 watts	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 0.10	\$ -		\$ -
Lámparas de mercurio 125 watts	¢ 0.50	\$ 0.06	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Lámparas de Cualquier Tipo y Capacidad a un solo lado de la Vía	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 0.10	\$ -		\$ -
Lámparas Ahorradoras de 65 Watts	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0.06		\$ -
Lámparas de mercurio 80 watts	¢ 0.45	\$ 0.05	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Lámparas Fluorescentes de 3 tubos de 40 Watts	¢ 0.40	\$ 0.05	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Lámparas Fluorescentes de 2 tubos de 40 Watts	¢ 0.35	\$ 0.04	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Lámparas Fluorescentes de 1 tubos de 40 Watts	¢ 0.30	\$ 0.03	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Con bombillo de 40 Watts	¢ 0.25	\$ 0.03	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Con bombillo de 60 Watts	¢ 0.20	\$ 0.02	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -
Inmuebles ubicados en las islas de la república de El Salvador	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ 1.15
Aseo Público (Recolección, Transporte y Disposición final)	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 1.90	\$ -		\$ -
SERVICIOS JURÍDICOS y ADMINISTRATIVOS									
Inscripción de Documentos Privados	¢ 10.00	\$ 1.14	¢ 0.00	\$ -	\$ 1.91	\$ -	\$ -		
PERMISOS									
DERECHO DE USO DE SUELO Y SUBSUELO									
Perforación de Pozos domésticos	¢ 100.00	\$ 11.43	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 15.00	\$ -	\$ -	\$ -
* Instalar y Mantener Postes para tendido eléctrico	¢ 5.00	\$ 0.57	¢ 0.00	\$ -	\$ 1.15	\$ 1.50	\$ -	\$ 5.00	\$ 2.00
Instalar Postes para tendido eléctrico	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15.00	\$ -
* Instalar y Mantener Torres para tendido eléctrico	¢ 5.00	\$ 0.57	¢ 0.00	\$ -	\$ 23.00	\$ 12.00	\$ -	\$ -	\$ -
Instalar Torres de telefonía celular	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,000.00	\$ -
Por Mantener Torres de telefonía celular								\$ 200.00	\$ -
Instalar Torres para radio y televisión	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 500.00	\$ -
Por Mantener Torres para radio y televisión								\$ 100.00	\$ -
* Instalar y Mantener Postes para tendido Telefónico	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ 1.00	\$ -	\$ 1.00	\$ -
Instalar Postes para tendido Telefónico	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.00	\$ -
Instalar y Mantener Antenas Radiodifusoras y de Telecomunicación	¢ 0.00	-	¢ 0.00	\$ -	\$ 23.00	\$ 100.00	\$ -	\$ -	\$ -

- Se desagrega el tributo de Instalación según reforma del día 24 de Marzo 2014 publicada en diario oficina N° 56 tomo 452, dejando activo el tributo por tenencia.

Fuente: Elaborado por consultor, en base a normativa tributaria existente en la municipalidad.

Como se observa en la tabla anterior, ciertos servicios públicos actualmente mantienen el valor de su tarifa, sin embargo con la reformas realizada por la municipalidad se puede observar que el valor de la tarifa del servicio de **alumbrado público** aumenta a \$0.10 centavos incrementando su tarifa a un



40%, de igual manera se reduce su tarifa en última reforma a un 40% quedando a \$0.06 el Metro Lineal; además en reforma hecha en mayo 2014 se incorpora el cobro por el servicio de alumbrado a los inmuebles ubicados en las islas dentro de la jurisdicción del municipio, dicha reforma menciona literalmente **“Las islas de la República de El Salvador”** y no **“Dentro de la jurisdicción del Municipio”**, asumiendo un error de imprenta o redacción en la reforma.

EL servicio de **tren de aseo** es otro que fue incorporado a la base tributaria en diciembre 2009 con una tarifa de \$1.90 por inmueble y no ha sufrido cambios; el servicio de **pavimento** ha variado de \$ 0.02 M² siendo su tarifa inicial en 1992 a \$0.01 M² reduciendo en un 50% su tarifa inicial; la tarifa por derecho de uso del suelo y subsuelo referente instalación y tenencia de postas del tendido eléctrico aumentó de \$0.57 a \$1.50 teniendo un aumento de más del 100% a su tarifa inicial, de igual manera sufre cambio la tarifa por instalación y tenencia de torres destinadas al servicio eléctrico.

En atención a los incrementos y decremento del valor de las tarifas es importante señalar que el gobierno local del municipio de San Dionisio, para la fijación de las tarifas no posee una base técnica (Estudio de Costos por Servicios) que le permita fijar una tarifa acorde al costo por la prestación de los servicios públicos, según lo establecido en los Art. 130, 151 y 152 de la Ley General Tributaria Municipal.

Además en reforma hecha en Marzo 2014 se crea el tributo el cobro del 3% del presupuesto por proyecto en ejecución en concepto de Licencias; volviéndose inaplicable en el caso de los proyectos ejecutados y que la municipalidad sean el dueño del proyecto, así mismo se corre el riesgo de incremento de presupuestos y la negativa de empresas nacionales o internacionales en la inversión dentro del municipio.

7.2. Registro de Contribuyentes y Usuarios.

La fuente para una efectiva recaudación de los tributos es la veracidad y exactitud de la base tributaria municipal, considerando que es punto base para la determinación de los ingresos propios de las Municipalidad y el establecimiento de la obligación tributaria de los usuarios y contribuyentes existentes dentro del municipio. Dicho registro se crea mediante un levantamiento catastral, donde se determina la cantidad de usuarios y empresas o negocios, así como su respectiva base imponible para establecer la cuantía de su obligación tributaria.

Actualmente el Gobierno Local de San Dionsio posee un registro de usuarios proveniente de dos fuentes de información diferentes; una es la manejada actualmente por la unidad de cuentas



corrientes en el Sistema de Información Financiera Municipal SIFIMU, que es la base tributaria utilizada para el control de cobros y pagos que realizan los usuarios. La otra fuente proviene del levantamiento catastral realizado por la empresa Comunicación Alternativa de El Salvador S.A. de C.V. finalizado en febrero 2014.

Al examinar y analizar las dos fuente de información, se puede observar que la información del levantamiento catastral no fue socializada por la empresa consultora con la encargada de la unidad de cuentas corrientes de la municipalidad, ni se realizó la fase conciliatoria con la información existente, el índice catastral presentado por la empresa consultora referente al levantamiento del catastro está incompleto con relación a la cantidad de los inmuebles, existen fichas catastrales que carecen del nombre completo del propietario y su respectivo código, los mapas catastrales no fueron codificados que permita una vinculación directa con el índice y ficha catastral, limitando así la aplicación tributaria de estos servicios y la utilización de dicha información.

7.2.1 Detalle de Usuarios Registrados por Servicios Públicos.

En la actualidad el registro tributario por servicios públicos utilizado por la municipalidad es del SIFIMU como se menciona anteriormente; a continuación se muestra las zonas calificadas por las dos fuentes de información, observando que difiere con las zonas registradas por área urbana y rural:

Tabla N° 44. Cantidad de Usuarios Registrados por Fuente de Información.

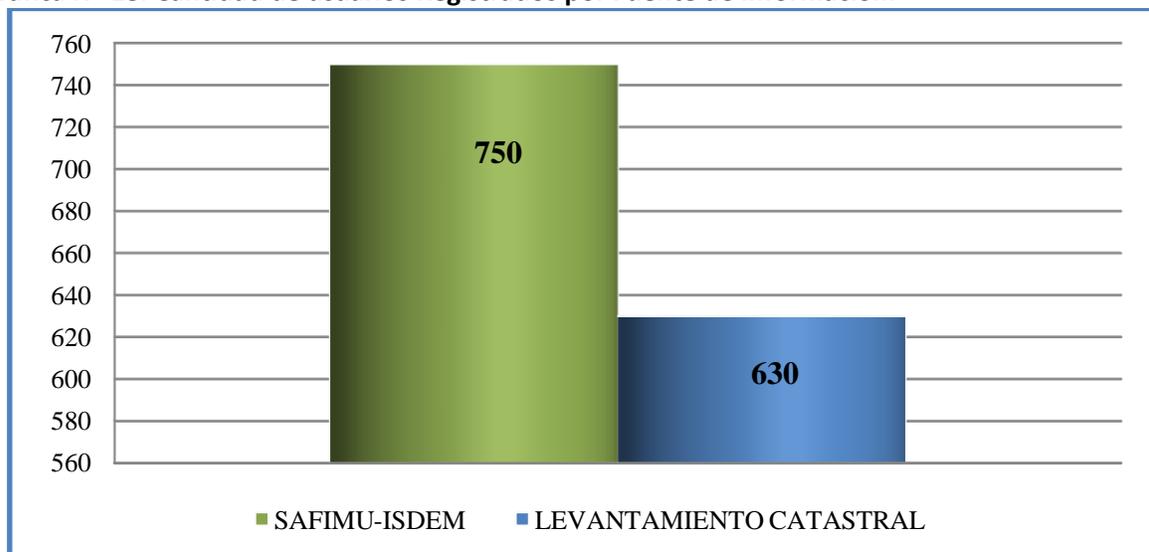
ÁREA	Fuente de Información			
	Sistema de Información Financiera Municipal-SIFIMU-ISDEM	Nº de Registro	Levantamiento Catastral Febrero de 2014. (Informe Final)	Nº de Registro
URBANA	Barrio El Calvario	202	Barrio El Calvario	481
	Barrio El Centro	48	Barrio El Centro	
	Colonia San Lorenzo	78	Colonia San Lorenzo	
	Colonia Alto de la Ceiba	125	Colonia Alto de la Ceiba	
			Colonia Alto de la Ceiba II	
			Barrio La Parroquia	
			Colonia Santa Marta I	
RURAL	Col. 27 de Agosto	84	Colonia 27 de Agosto	149
	Cantón Iglesia Vieja	24	Cantón Iglesia Vieja	
	Cantón Mundo Nuevo	42	Cantón Mundo Nuevo	
	Cantón San Francisco	16	Cantón San Francisco	
	Isla Rancho Viejo	131		
TOTAL.....		750	TOTAL.....	630

Fuente: Sistema de Información Financiera Municipal (SIFIMU/ISDEM), Informe Final de Levantamiento Catastral elaborado por Comunicación Alternativa S.A. de C.V.



Debido a limitada interpretación de los resultados del nuevo levantamiento catastral no se logró hacer la comparación de usuarios registrados por zona de las dos fuentes de información, ya que en informe final del levantamiento solo presenta un consolidado de inmuebles por servicios municipales por área urbana y no un detalle por zona; teniendo un total de 750 inmuebles registrados en el SIFIMU y 630 inmuebles proveniente del nuevo levantamiento catastral.

Grafica Nº 18. Cantidad de usuarios Registrados por Fuente de Información.



Para efectos de análisis se tomara la información del SIFIMU, debido a que en la actualidad es la fuente de información utilizada por la Unidad de Cuentas Corrientes para el cobro de los servicios públicos de usuarios registrados.

7.2.2 Detalle de Contribuyentes Registrados por Actividades Económicas.

La unidad de Cuentas Corrientes y Catastro, posee un registro para el control de las empresas o negocios existentes en la jurisdicción del municipio de forma manual, dicho registro se lleva en libros foliado; donde se lleva la información del propietario, nombre del negocio y su pago mensual; teniendo un total de **45 contribuyentes registrado, de los cuales 22 se encuentran en el área rural y 23 en el área urbana del municipio.**

Debido al tipo de control que se tiene, los registros de los contribuyentes se encuentran limitado referente a giro, balances y declaraciones juradas; actualmente no existe un levantamiento catastral que determine tal información.



7.3. Cobertura de Servicios Públicos.

a. Cobertura de Servicios Públicos Según Usuarios Registrados.

La municipalidad brinda los servicios públicos en el área urbana y rural del municipio en mayor porcentaje en el área urbana; en la siguiente tabla se muestran los porcentajes de cobertura de servicios públicos, identificados mediante el proceso el análisis de la información suministrada por la Unidad Cuentas Corrientes y Cobro, cabe mencionar que algunas zonas del área rural son islas, por lo que el único servicio municipal brindado por la municipalidad es Alumbrado Público.

Tabla N° 45; Cobertura de Servicios Públicos, según Usuarios Registrados

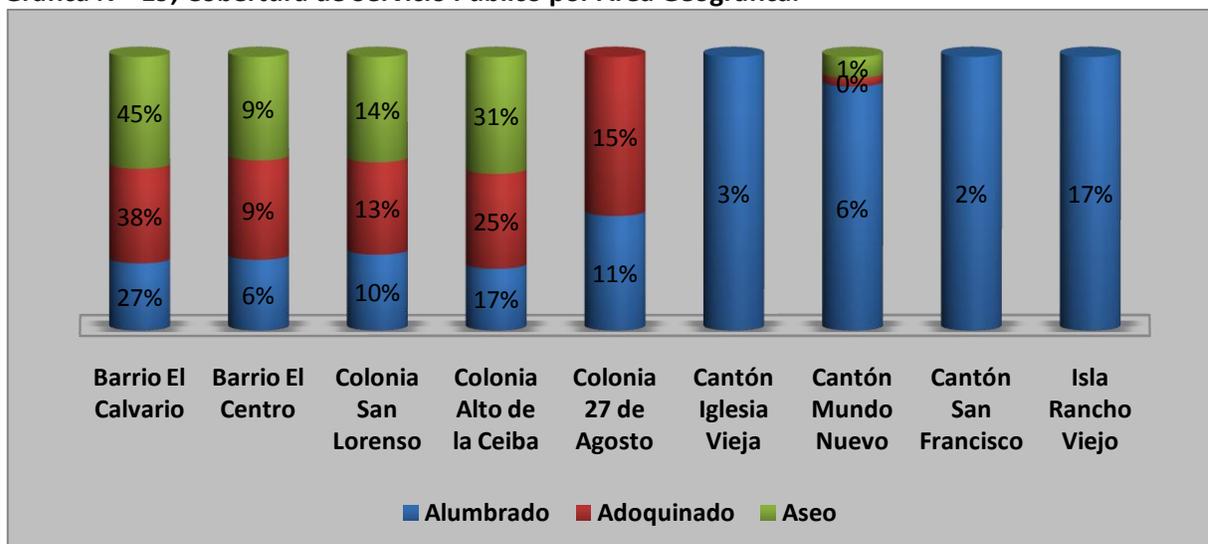
Area	Lugar	Alumbrado		Adoquinado/Mtto de Calles		Aseo	
		Usuarios	Cobertura	Usuarios	Cobertura	Usuarios	Cobertura
Urbana	Barrio El Calvario	200	27%	185	38%	176	45%
	Barrio el Centro	47	6%	43	9%	36	9%
	Colonia San Lorenzo	77	10%	61	13%	56	14%
	Colonia Alto de la Ceiba	124	17%	124	25%	123	31%
Rural	Colonia 27 de Agosto	82	11%	74	15%	0	0%
	Cantón Iglesia Vieja	26	3%	0	0%	0	0%
	Cantón Mundo Nuevo	44	6%	1	0%	2	1%
	Cantón San Francisco	18	2%	0	0%	0	0%
	Isla Rancho Viejo	130	17%	0	0%	0	0%
TOTAL		748	100.00%	488	100.00%	393	100.00%

Fuente: Elaborado por el consultor, según informe proporcionado por la unidad de Catastro y Cuentas Corrientes.

Los porcentajes ilustrados en la Tabla N° 45, expresa la cobertura de los servicios públicos que en la actualidad reciben los habitantes del municipio de San Dionisio, sus resultados se obtienen de dividir el número de usuarios registrados por cada uno de los servicios públicos prestados (alumbrado, adoquinado y aseo), entre el total general de los usuarios registrados por servicio multiplicado por el 100%.



Grafica N° 19; Cobertura de Servicio Público por Área Geográfica.



La gráfica N° 19 muestran en detalle la cobertura de los servicios públicos, identificándose que el Barrio El Calvario cuenta con el mayor número de usuarios, la información presentada puede variar posterior al proceso de actualización a la base del catastro tributario de la municipalidad.

b. Cantidad de Usuarios Sin Servicios Públicos.

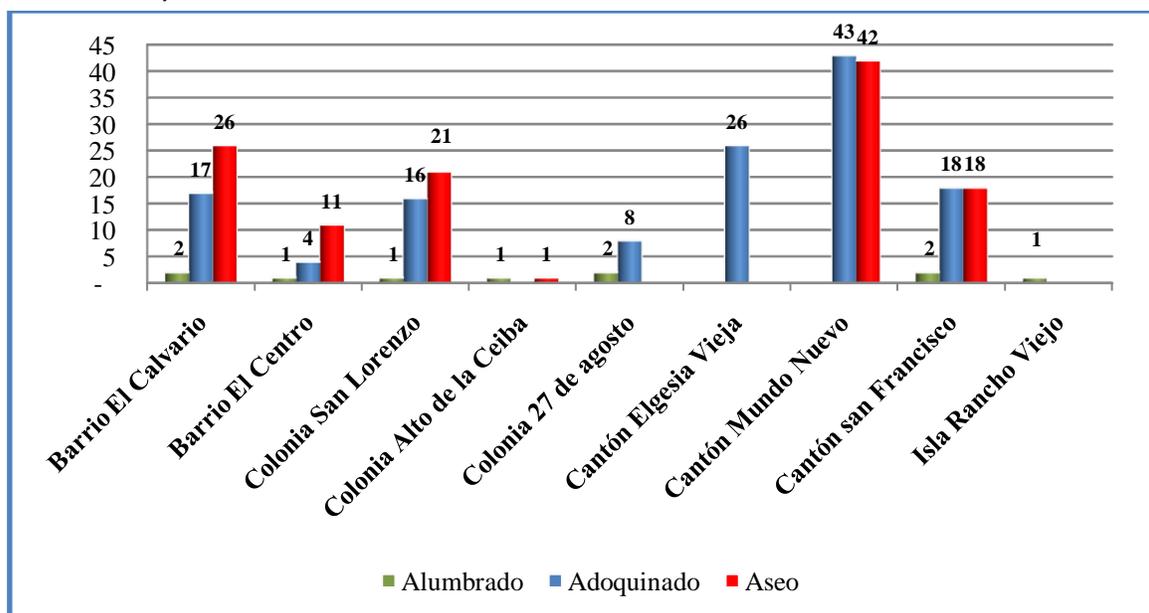
Tabla N° 46; Cantidad de Usuarios sin Servicios Públicos

Area	Lugar	Alumbrado	Adoquinado/ Mtto de Calles	Aseo
		Usuarios sin servicio	Usuarios sin servicio	Usuarios sin servicio
Urbana	Barrio El Calvario	2	17	26
	Barrio el Centro	1	4	11
	Colonia San Lorenzo	1	16	21
	Colonia Alto de la Ceiba	1	0	1
Rural	Colonia 27 de Agosto	2	8	0
	Cantón Iglesia Vieja	0	26	0
	Cantón Mundo Nuevo	0	43	42
	Cantón San Francisco	2	18	18
	Isla Rancho Viejo	1	0	0
TOTAL		10	132	119

Fuente: Elaborado por el consultor según información de la unidad de Catastro y Cuentas Corrientes.



Grafica N° 20; Cantidad de Usuarios sin Servicios Públicos.



La tabla N° 46 y grafica N° 20 muestran la cantidad de usuarios que no poseen en un 100% los servicios públicos municipales y que a posterior serán considerados como contribuyentes potenciales para la ampliación de los servicios públicos por parte de la municipalidad.

c. Mapa Catastral.

En la actualidad la municipalidad posee mapas catastrales de Barrios, Cantones, Colonias y Caseríos en el área urbana y rural del municipio producto del Levantamiento Catastral, realizado por la empresa **Comunicación Alternativa, S.A de C.V**, finalizado en el mes de febrero del corriente año, donde se identifican los inmuebles que reciben algún servicio público municipal y aquellos que aún no; sin embargo dicha información presenta incoherencias con la base de datos de la unidad de cuentas corrientes de la municipalidad con relación a las fichas e índice catastrales incompleto, debido a que existen registro de propietarios de inmuebles que carecen del nombre completo.

7.4. Participación de Ingresos por Servicios e Impuestos Municipales.

En la tabla N° 47 se observa el resumen de ingresos obtenidos por los servicios públicos prestados por cada uno de los años en estudio. Haciendo un análisis se observa que la mayor participación en los ingresos propios, lo representan las tasas por servicios públicos municipales con un promedio anual del **77.22%** a diferencia de los impuestos con un promedio del **22.78%** un aspecto importante es que el rango de participación de las tasas la conforma en mayor proporción el servicio de Alumbrado



Público con una participación promedio del **42.01%**, no obstante la participación del resto de los servicios podrá aumentar con la actualización de su base tributaria.

Tabla N° 47; Ingresos por Servicios e Impuestos Municipal.

CÓDIGO CONCEPTO	AÑO 2011		AÑO 2012		AÑO 2013		% Promedio Anual de Participación
	Ingresos	Participación %	Ingresos	Participación %	Ingresos	Participación %	
11 Impuestos	\$ 8,215.63	27.45%	\$ 8,722.68	26.19%	\$ 3,484.01	14.70%	22.78%
12 Tasas por servicios municipales	\$ 21,712.66	72.55%	\$ 24,586.35	73.81%	\$ 20,219.59	85.30%	77.22%
Alumbrado Público	\$ 9,078.50	41.81%	\$ 10,238.74	41.64%	\$ 8,607.37	42.57%	42.01%
Aseo Público	\$ 8,546.34	39.36%	\$ 9,793.94	39.83%	\$ 7,832.68	38.74%	39.31%
Pavimentación o Adoquinado	\$ 4,087.82	18.83%	\$ 4,553.67	18.52%	\$ 3,779.54	18.69%	18.68%
Agua Potable	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	0.00%
INGRESOS TOTALES	\$ 29,928.29		\$ 33,309.03		\$ 23,703.60		

Fuente: Elaborado por el consultor según información financiera del Informe de Ejecución Presupuestaria de Ingresos 2011-2013.

7.5. Situación de la Cuenta Corriente.

El manejo de la Cuenta Corriente en la municipalidad recae bajo la responsabilidad de la encargada de Cuentas Corrientes y Cobro, cuya función principal es la aplicación de la normativa legal, procesos y procedimientos relacionados con las funciones de cobro de impuestos y tasas municipales, así como la recuperación de la mora tributaria de los contribuyentes por incumplimiento en sus obligaciones tributarias.

La unidad de cuentas corrientes, no posee ningún tipo de políticas y manuales que fortalezcan el control y cobro de los servicios de alumbrado, adoquinado, aseo, entre otros servicios públicos.

Actualmente la unidad posee registros que permiten puntualizar los ingresos propios a percibir por la prestación de los servicios públicos municipales referente a Alumbrado, Aseo y Pavimentación la cual asciende a **\$ 25,130.16, anualmente**, determinándose un ingreso bajo ocasionado por la normativa tributaria utilizada y la poca actividad económica existente en el municipio.

La unidad al final del día realiza los cierres diarios en el Sistema de Información Financiera Municipal – SIFIMU proporcionado por el ISDEM, desde el año 2000, emitiendo previamente los reportes de ingresos y recibos abonados en el día, los cuales son remitidos a la unidad de contabilidad y tesorería, para el registro y control de los ingresos percibidos.

7.6. Situación de la Cobranza de la Mora.

Según Estado de Situación Financiera, la mora tributaria al 30 de Junio 2014 es de **\$ 37,955.57**; en concepto de impuestos y tasas municipales, difiriendo con los saldos suministrados por la encargada



de la unidad de Cuentas Corrientes y Cobros, durante el levantamiento de la información de la mora tributaria al 30 de junio de 2014, la cual asciende a la cantidad de **\$ 19,609.98**, de la cual **\$ 17,228.68** corresponde 139 registro por servicios públicos municipales; **\$ 2,381.30**.

Con la finalidad de recuperar la mora existente el gobierno local ha realizado las siguientes acciones:

1. Envío de Aviso de Cobro mensualmente (Recibo de Cobro).
2. Otorgamiento de convenios de pagos, conforme a lo establecido en el Art. 36 de la LGTM.
3. Cobros por la vía administrativa.

7.7. Potencial de Ingresos Propios.

Con la finalidad de incrementar los ingresos propios de la municipalidad, la siguiente tabla presenta la propuesta del potencial de ingresos. Mostrando un incremento anual aproximado entre **\$ 16,820.10 a \$ 35,954.09** basado en el ampliación de la cobertura de los servicios públicos municipales a los contribuyentes identificados en el numeral 7.3 literal b, tabla N° 46 de este documento, actualización y gestión de cobro de la mora tributaria, reforma a las tarifas de los servicio públicos municipales prestados por la municipalidad, referente a: Alumbrado, Adoquinado, Barrido de Calles, Recolección, Transporte y Disposición Final de los Desechos Sólidos, Ampliación de los Servicios Públicos y Actualización del Catastro Tributario; dicho potencial se basa en las acciones antes mencionadas, debido a que la municipalidad carece de información oportuna y veraz relativa a fuentes de ingresos, servicios públicos, entre otros. No obstante se aclara que el potencial de ingresos reales se obtendrá producto de un estudio de costo por servicios públicos.



Tabla N° 48; Potencial de Ingresos Propios.

ESTIMACIÓN POTENCIAL DE INGRESOS PROPIOS								
Rubros de Impuestos y Tasas Estimados	Por mejoras en el cobro normal y sistema de facturación			Usuarios y contribuyentes registrados por actualización del catastro tributario y ordenanza de tasas			Por acciones de recuperación de mora tributaria	Potencial de impuestos y tasas
	Ingresos Reales Percibidos al Año 2013	Ingresos Devengados al Año 2013	Ingresos Potencialmente dejados de percibir al año 2013	Contribuyentes Potenciales o Base Imponible	Ingreso Promedio por Contribuyente	Ingreso Adicional Anual	Ingresos Promedios por acciones de recuperación de mora	Impuestos y Tasas
	Alumbrado Público	\$ 8,607.37	\$ 10,629.96	\$ 2,022.59	10	\$ 1.32	\$ 158.77	
Aseo Público (Recolección, Transporte y Disposición Final de Desechos Sólidos)	\$ 7,832.68	\$ 8,960.40	\$ 1,127.72	119	\$ 1.90	\$ 2,713.20		
Pavimentación y/o Adoquinado	\$ 3,779.54	\$ 4,903.20	\$ 1,123.66	132	\$ 0.73	\$ 1,161.42		
Agua Potable	\$ -	\$ -	\$ -			\$ -		
Barrido de Calles	\$ -	\$ -	\$ -	488	\$ 0.73	\$ 4,274.88		
Impuestos	\$ 3,484.01	\$ 3,721.87	\$ 237.86			\$ -	\$ 500.00	
Tasas							\$ 3,500.00	
Tasas por servicios públicos						\$ 8,308.27		
Sub Totales.....	\$ 23,703.60	\$ 28,215.43	\$ 4,511.83			\$ 8,308.27	\$ 4,000.00	\$ 16,820.10
INGRESOS ADICIONALES A PERCIBIR SI LA MUNICIPALIDAD IMPLEMENTA LAS SIGUIENTES ACCIONES								
Reforma en la tarifa del alumbrado público				14394.94	\$ 0.02	\$ 3,454.79		
Reforma en la tarifa de Pavimentación				35777.78	\$ 0.02	\$ 8,586.67		
Reforma en la Tarifa de Aseo (Recolección, Transporte y Disposición Final de Desechos Sólidos)				393	\$ 0.75	\$ 3,537.00		
Mejoras en el cobro normal y sistema de facturación de los servicios públicos (5%)						\$ 1,185.18		
Actualización del Catastro Tributario (10%)						\$ 2,370.36		
						\$ 19,133.99		\$ 19,133.99
								\$ 35,954.09

Fuente: Elaborado por el Consultor y Base de Datos del Registro de Contribuyentes, Unidad de Cuentas Corrientes de San Dionisio.



La tabla N° 48, muestra el potencial de ingresos por tasas e impuestos que la municipalidad recibirá en el corto, mediano y largo plazo, para obtener los resultados de los nuevos contribuyentes potenciales y el ingreso promedio por contribuyente se partió del esquema planteado en las Pautas para la Formulación de Planes de Rescate Financiero Municipal, titulado como Anexo-11, tomando como insumos los valores detallados en las tabla N° 46 del presente documento e información de la base de datos de contribuyentes suministrado por la unidad de cuentas corrientes, para el caso de los inmuebles que no posee ciertos servicios públicos y contribuyentes que ejercen actividades económicas en el municipio y que aún no han sido calificados.

Para alcanzar dicho potencial la municipalidad tendrá que ejecutar las siguientes acciones:

1. Mejoras en el cobro normal y el sistema de facturación.
2. Acciones de recuperación de mora tributaria.
3. Ampliación de cobertura de los servicios públicos municipales.
4. Tasación de servicios públicos prestados por la municipalidad.



8. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO FINANCIERO.

INDICADORES FINANCIEROS	OPERACIONALIZACIÓN		ANÁLISIS DE LOS INDICADORES
	PERIODO	RESULTADOS	
1- Análisis del Comportamiento de Ingresos 1.1. Autonomía Financiera <u>Ingresos Propios Devengados.</u> Total de Ingresos Devengados ➔ Resultado: \geq que 0.25	2011	0.04	Los valores resultantes del indicador en los tres años sometidos a estudios están por debajo del 0.25 lo que indica que del 100% de los ingresos totales que tuvo la municipalidad para el año 2011 un 4% corresponde a ingresos propios, en el 2012 un 8% y en el 2013 un 6%, los resultados muestra una participación muy baja, afectando la autonomía do financiera.
	2012	0.08	
	2013	0.06	
1.2. Eficacia en la Recaudación <u>Monto de Ingresos Propios Percibidos en el año de impuestos y tasas al crédito</u> Total de Ingresos Propios Devengados en el año de Impuestos y tasas al crédito. ➔ Resultado: = 1	2011	S/N	Este indicador no ha sido analizado debido a la falta de controles auxiliares de los ingresos que deben percibirse; es decir, que no existen mecanismos adecuados para separar los ingresos del periodo corriente con la información acumulada de ejercicios anteriores.
	2012	S/N	
	2013	S/N	
1.3 Participación de Ingresos por Tasas <u>Total de Ingresos por Tasas Percibidos</u> Total de Ingresos Propios Percibidos ➔ Resultado: Participación Relativa ($>$%)	2011	0.72	Este índice representa la participación de los ingresos por tasas en el total de ingresos propios percibidos, lo que indica del 100% de los ingresos propios percibidos en el año 2013 se obtuvo la mayor participación con un resultado del 87%.
	2012	0.78	
	2013	0.87	
1.4 Participación de Ingresos por Impuestos <u>Total de Ingresos por Impuestos Percibidos</u> Total de Ingresos Propios Percibidos ➔ Resultado: Participación Relativa ($>$ %)	2011	0.11	Los resultados muestran que del 100% de los ingresos propios percibidos por la municipalidad para el año 2011 un 11% corresponde a la recaudación de impuestos y para los años 2012 y 2013 el porcentaje de participación fue del 12% y 6% respectivamente. Con una mayor participación en el año 2012.
	2012	0.12	
	2013	0.06	

Fuente: Resultado de Indicadores/Análisis del Consultor



INDICADORES FINANCIEROS	OPERACIONALIZACIÓN		ANÁLISIS DE LOS INDICADORES
	PERIODO	RESULTADOS	
2. Análisis del Comportamiento de los Gastos Corrientes 2.1 Autonomía Operativa <u>Ingresos Corrientes Percibidos</u> Gastos Corrientes Devengados ➔ Resultado: \geq que 1 (Situación Sostenible)	2011	0.61	El indicador muestra que la autonomía operativa se mantuvo muy por debajo del valor establecido por el indicador, para los tres años en estudio con valores del 0.61, 0.59 y 0.66 respectivamente; Este resultado indica que la municipalidad en los tres años tuvo una situación insostenible o insolvencia financiera, debido a que los ingresos corrientes percibidos para el periodo estudiado, solamente cubrieron el 61% de los gastos corrientes u operativos en el año 2011, 59% para el 2012 y un 66% en el 2013.
	2012	0.59	
	2013	0.66	
2.2 Eficiencia del Gasto <u>Gastos Corrientes Devengados</u> Ingresos Corrientes Percibidos ➔ Resultado: \leq que 1 (Gasto Sostenible) > que 1 (Gasto Deficiente)	2011	1.64	Los resultados obtenidos muestran que la municipalidad posee un gasto corriente no sostenible, ya que sus ingresos corrientes son inferiores al total de los gastos corrientes; Por lo tanto, la municipalidad recurrió a los fondos del 75% del FODES para cubrir parte del total de sus gastos operativos.
	2012	1.69	
	2013	1.51	
2.3. Participación de los Gastos Operativos <u>Gastos Corrientes Devengados</u> Egresos Totales Devengados ➔ Resultado: Peso Relativo de los Gastos	2011	0.24	El resultado de este índice, indica que por cada dólar de gastos devengado la municipalidad destinó al gastos corriente para el año 2011 la cantidad de \$ 0.24 centavos; Para el año 2012 \$ 0.49 centavos y para el año 2013 fue de \$ 0.47; obteniendo una mayor valor en el año 2012, lo que indica que a mayor resultado menor será la proporción que se destine a la inversión pública.
	2012	0.49	
	2013	0.47	
2.4. Índice de Gasto en Personal <u>Gastos Total en Personal del Ejercicio Fiscal</u> Ingresos Corrientes Percibidos ➔ Resultado: No debe ser > del 50%	2011	0.53	Este índice refleja que los gastos en personal para el año 2011 fueron cubiertos en un 53% con los ingresos corrientes percibidos y para los años 2012 en un 64% superando la condición establecida por el indicador y en el 2013 en un 66%; Estos resultados indican que la municipalidad no usó razonablemente los ingresos corrientes percibidos en el pago de gastos en personal en los últimos dos años.
	2012	0.64	
	2013	0.66	

Fuente: Resultado de Indicadores/Análisis del Consultor



INDICADORES FINANCIEROS	OPERACIONALIZACIÓN		ANÁLISIS DE LOS INDICADORES
	PERIODO	RESULTADOS	
2.5. Subsidio del Gasto Corriente 1- $\frac{\text{Ingresos Propios Percibidos}}{\text{Gastos Corrientes Devengados}} \times 100$ Resultado: % del gasto corriente que es subsidiado	2011	83.57%	Los porcentajes obtenidos indican que los ingresos propios percibidos por la municipalidad, para el año 2011 solamente cubrieron un 16.43%, en el 2012 un 15.47% y para el 2013 en un 14.23% del total de los gastos corrientes. Lo que significa que los gastos corrientes fueron subsidiados con fondos del 25% y 75% del FODES.
	2012	84.53%	
	2013	85.77%	
3- Indicador de Ahorro Operacional 3.1. Ahorro Operacional Ingresos Operacionales Percibidos - Gastos Corrientes Devengados Resultado: Disponibilidad de Recursos Financieros	2011	\$ 449,579.32	Los valores obtenidos indican que la municipalidad obtuvo un ahorro operacional con tendencia al incremento para el 2013 favoreciendo la inversión en proyectos de infraestructura
	2012	\$ 433,906.75	
	2013	\$ 498,173.22	
4. Ahorro o Desahorro Corriente 4.1. Ahorro o Desahorro Corriente Ingresos Corrientes Percibidos - Gastos Corrientes Devengados Resultado: Superávit o Déficit	2011	\$ (176,469.37)	En términos de ahorro, se determina que los gastos corrientes de la municipalidad para los tres años en estudio, son mayores a los ingresos corrientes, dando a lugar al DESAHORRO CORRIENTE . Es importante enfatizar que el comportamiento del desahorro corriente presenta una tendencia decreciente para el año 2013 debido a la disminución en los gastos corrientes específicamente. en la adquisición de bienes y servicios.
	2012	\$ (190,990.29)	
	2013	\$ (146,094.35)	
5. Análisis del Comportamiento de la Inversión 3.1. Participación de la Inversión $\frac{\text{Gasto Total en Inversión}}{\text{Gastos Corrientes Devengados + Inversión Ejecutada}}$ Resultado: Peso Relativo de los Gastos de Inversión	2011	0.57	Los valores obtenidos indican que la inversión ejecutada por la municipalidad en el año 2013 está por debajo del 50% considerándose como un valor intermedio o regular. La participación de la inversión para el año 2011 fue de \$ 0.57 centavos por cada dólar gastado equivalente a un 57%, para el 2012 \$ 0.38 centavos con un porcentaje del 38% y para el 2013 \$ 0.44 centavos equivalente al 44%. El mejor resultado se obtuvo en el año 2011.
	2012	0.38	
	2013	0.44	

Fuente: Resultado de Indicadores/Análisis del Consultor



INDICADORES FINANCIEROS	OPERACIONALIZACIÓN		ANÁLISIS DE LOS INDICADORES
	PERIODO	RESULTADOS	
3.2. Inversión en Infraestructura <u>Gastos de Inversión en Infraestructura</u> Ejecución Gastos Totales de Inversión ➔ Resultado: Peso Relativo de los Gastos de Infraestructura	2011	0.92	Los resultados muestran que por cada dólar destinado específicamente a la inversión en infraestructura, \$ 0.92 centavos fueron invertidos en el año 2011; \$ 0.88 centavos en el año 2012 y \$ 0.85 en el 2013. El mejor resultado se logró en el año 2011.
	2012	0.88	
	2013	0.85	
4. Análisis del Endeudamiento Público 6.1. Índice del Servicio de la Deuda <u>Amortización del Servicio de la Deuda</u> Egresos Totales Devengados ➔ Resultado: Peso Relativo de la Deuda	2011	0.09	Los resultados muestran como la municipalidad ha manejado el servicio de la deuda, del 100% de los egresos totales devengados, para el año 2011 el peso relativo de la deuda en concepto de amortización, intereses y comisiones financieras fue de \$ 0.09 centavos, correspondiente al 9%. Para el año 2012 y 2013 del \$ 0.17 y \$ 0.18 centavos respectivamente, equivalentes al 17% y 18%. El Indicador muestra que el mejor resultado se tuvo en el año 2011.
	2012	0.17	
	2013	0.18	
6.2. Índice de Capacidad de Pago $0.60 - \frac{\text{Pasivo Circulante} + \text{Servicio de la Deuda}}{\text{Ahorro Operacional} + \text{Intereses de la Deuda del Ejercicio Fiscal Anterior}}$ ➔ Resultado: ≤ que 0.6 Veces el ahorro operacional	2011	0.3 Veces	Los resultados del indicador reflejan la capacidad de pago que tuvo la municipalidad en pagar las deudas de corto plazo, por cada dólar de deuda corriente de corto plazo la municipalidad ostentó una cobertura de 3 veces en valor de la deuda en los tres años en estudio.
	2012	0.3 Veces	
	2013	0.3 Veces	
6.3. Índice de Límite de Endeudamiento Municipal $\frac{\text{Saldo Deuda Pública Municipal}}{\text{Ingresos Operacionales del Ejercicio Fiscal Anterior}}$ ➔ Resultado: ≤ que 1.70	2011	1.24	Mediante estos resultados se aprecia que el endeudamiento público para los tres años de estudio estuvo dentro del límite que establece la Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal. En este caso la municipalidad para el año 2013, cuenta con un límite de endeudamiento de 0.90, quedándole un margen de 0.80 extra para refinanciar sus pasivos, aunque el fin es lograr que este indicador sea menor, hasta convertirse en un indicador 0.
	2012	1.15	
	2013	0.90	

Fuente: Resultado de Indicadores/Análisis del Consultor



INDICADORES FINANCIEROS	OPERACIONALIZACIÓN		ANÁLISIS DE LOS INDICADORES
	PERIODO	RESULTADOS	
7. Análisis de la Ejecución Presupuestaria. 5.1. Resultado Presupuestario Ingresos Totales Percibidos - Gastos Totales Devengados ➔ Resultado: Superávit o Déficit	2011	\$ (1,659.88)	El comportamiento de este indicador de ejecución presupuestal de los ingresos totales vrs los egresos totales percibidos, determinan un déficit para los años 2011 y 2012; No obstante para el año 2013 se exhibe un superávit en su orden de \$ 49,847.54, debido a la disminución en los gastos.
	2012	\$ (43,163.82)	
	2013	\$ 49,847.54	
7.2. Eficacia en la Ejecución Presupuestaria de Ingresos Propios Percibidos <u>Monto de Ingresos Propios Percibidos en el año</u> Monto de Ingresos Propios Presupuestados ➔ Resultado: ≥ al 100%	2011	1.19	Evaluando los resultados obtenidos es evidentemente que para los años 2011 y 2012 los ingresos propios percibidos superaron la meta fijada en el presupuesto municipal, no así para el año 2013 cuya recaudación en los tributos fue de un 89% muy por debajo del 100% de meta presupuestaria.
	2012	1.03	
	2013	0.89	
7.3. Eficacia Administrativa <u>Total de Gastos Corrientes Devengados</u> Total de Gastos Corrientes Presupuestados ➔ Resultado: Alcance de la meta presupuesta	2011	0.95	Este indicador refleja la eficiencia de la presupuestación y en la ejecución de los gastos corrientes, los resultados reflejan que del 100% de los Gastos presupuestados, para el año 2011 solo se necesitó el 95% para cumplir la meta, para el 2012 un 91% y para el año 2013 se utilizó el 85%, el mejor resultado se obtuvo en el año 2013.
	2012	0.91	
	2013	0.85	

Fuente: Resultado de Indicadores/Análisis del Consultor



9. FODA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, TRIBUTARIA Y DE SERVICIOS

Con la finalidad de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la municipalidad en relación al desempeño de las funciones administrativo, financiero, tributario y de servicios, se realizó un taller con los encargados de las unidades involucradas y miembros del Concejo Municipal utilizando la metodología FODA, para detallar aspectos que de alguna manera, dificultan la efectividad de la gestión municipal y que requieren de una pronta atención.

En los cuadros siguientes, se detallan los resultados obtenidos en el taller FODA realizado entre los integrantes de Comisión Financiera Municipal, Concejo Municipal y personal clave de las unidades administrativas, financiera, tributarias y de servicios de la municipalidad.

9.1. ESTRUCTURA DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recurso humano eficiente para el desempeño de las funciones en diferentes áreas. 2. Existencia de manuales LCAM. 3. Existencia de equipo informático en la mayoría de unidades. 4. Agradable ambiente de trabajo. 5. Apoyo al personal por parte del concejo, especialmente del Alcalde y Síndico. 6. Buena coordinación y apoyo entre unidades organizativas. 7. Personal incentivado y motivado. 8. Utilería básica para el trabajo en todas las unidades organizativas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inadecuada programación para el uso del equipo de transporte en misiones oficiales. 2. Ausencia de mecanismos de participación ciudadana. 3. Escasa presencia de concejales en las comunidades. 4. Carencia de mobiliario y equipo en la unidad de promoción social. 5. Inexistencia de un servidor central para el reguardo magnético de la información generada por las unidades de la municipalidad. 6. Inexistencia de motorista permanente para el manejo del vehículo institucional. 7. Deficiente coordinación interna para celebración de actividades institucionales, incluyendo inauguración de obras comunales. 8. Inexistencia de página web para la publicación de información exigida por LAIP. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de instituciones de apoyo técnico (públicas, privadas y ONG`s). 2. Disposición de Cooperación internacional. 3. Remesas familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de archivos e información 2. Retiro del municipio por parte de cooperantes. 3. Deportaciones 4. Delincuencia



ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>9. Vehículo para transporte de personal, en buenas condiciones.</p> <p>10. Personal altamente capacitado.</p> <p>11. Utilización adecuada del FODES.</p> <p>12. Buena atención a contribuyentes y usuarios.</p>	<p>9. Implementación de ordenanza transitoria para la dispensa de multas e intereses en periodos inadecuados.</p> <p>10. Limitado espacio físico para ubicación de nuevas unidades y archivo municipal.</p> <p>11. Sobre carga laboral de ciertos empleados de la municipalidad (cuentas corrientes y oficial de acceso a la información).</p> <p>12. Equipo informático en las unidades de cuentas corrientes, tesorería, contabilidad, UACI y REF, en mal estado.</p> <p>13. Carencia de Sistema para el registro y manejo de la base de datos del Registro del Estado Familiar.</p> <p>14. Carencia de red informática.</p> <p>15. Inexistencia del Plan Operativo Anual Institucional Integral.</p> <p>16. Falta de evaluación de desempeño del personal de la municipalidad.</p> <p>17. Inexistencia de licencias de sistema operativo en los equipos informáticos de la municipalidad.</p> <p>18. Insuficiente asignación FODES.</p> <p>19. Falta de archivadores para el resguardo de documentación.</p> <p>20. Limitados vehículos para atención de misiones oficiales.</p> <p>21. Reducida infraestructura del edificio municipal.</p>		



9.1.1. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR PARA EL DESARROLLO DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
POTENCIAR FORTALEZAS	DISMINUIR DEBILIDADES	APROVECHAR OPORTUNIDADES	NEUTRALIZAR AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un programa permanente de capacitación sobre temas de actualidad municipal, para el recurso humano de las diferentes áreas de la institución. 2. Aplicar eficientemente manuales LCAM. 3. Implementar un programa de mantenimiento preventivo, para el equipo informático de la municipalidad. 4. Realizar convivios para mantener agradable ambiente de trabajo y armonía entre el personal. 5. Mantener Apoyo al personal por parte del concejo. 6. Mantener buena coordinación y apoyo entre unidades organizativas. 7. Establecer un programa de incentivos para el personal. 8. Usar adecuadamente Utilería básica para el trabajo en todas las unidades organizativas. 9. Brindar mantenimiento preventivo a vehículo propiedad municipal. 10. Estimular a personal destacado, a fin de aprovechar sus conocimientos y experiencia municipal. 11. Utilización adecuada del FODES. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar equipo de transporte, considerando prioridades para misiones institucionales. 2. Implementar mecanismos de participación ciudadana. 3. Acompañar a comunidades en actividades comunales. 4. Dotar de mobiliario y equipo a unidad de promoción social. 5. Adquirir servidor central para el resguardo magnético de información generada en la municipalidad. 6. Analizar situación financiera municipal, para procurar la contratación los servicios de un motorista. 7. Coordinar celebraciones de actividades institucionales. 8. Crear página web para la publicación de información pública. 9. Aplicar Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Cargos y Categorías, a fin de evitar dualidad de funciones y sobre carga laboral. 10. Dotar de equipo informático de calidad y capacidad requerida, a las unidades de cuentas corrientes, tesorería, contabilidad, UACI y REF. 11. Sistematizar Registro del Estado Familiar. 12. Crear red informática para las 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar apoyo técnico ante instituciones públicas, privadas y ONG`s. 2. Elaborar y presentar un plan de capacitación, ante instituciones de apoyo técnico. 3. Ampliar infraestructura del edificio municipal. 4. Sensibilizar a la población sobre el uso adecuado de remesas familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actuar con voluntad política, para ganar la confianza de cooperantes. 2. Utilizar adecuadamente los recursos municipales. 3. Implementar medidas de seguridad para el resguardo de información. 4. Implementar medidas de seguridad, para evitar presencia delincuencia, dentro de las instalaciones de la municipalidad.



ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
POTENCIAR FORTALEZAS	DISMINUIR DEBILIDADES	APROVECHAR OPORTUNIDADES	NEUTRALIZAR AMENAZAS
<p>12. Mantener buena atención a contribuyentes y usuarios, a fin de mantener agradable ambiente en la municipalidad.</p>	<p>unidades relacionadas con las finanzas municipales.</p> <p>13. Elaborar e implementar Plan Operativo Anual Institucional Integral.</p> <p>14. Evaluar periódicamente al personal municipal.</p> <p>15. Adquirir licencias para el sistema operativo de los equipos informáticos de la municipalidad.</p> <p>16. Analizar posibilidad de compra de vehículos para atención de misiones oficiales.</p> <p>17. Procurar la ampliación del edificio municipal.</p>		



9.2. ESTRUCTURA DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA FINANCIERA.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Registros contables al día. 2. Asignación mensual del FODES. 3. Existencia de sistema de contabilidad gubernamental para el registro de las operaciones contables 4. Manejo de fondos en cuentas separadas. 5. Matriz de proyecto al día. 6. Coordinación y fluidez de información entre las unidades de contabilidad, tesorería, UACI y secretaría municipal. 7. Elaboración y aprobación oportuna de presupuesto municipal. 8. Registro trimestral de intereses generados por cuentas de ahorro de la municipalidad. 9. Inventario de bienes muebles codificado. 10. Depreciación acumulada de bienes oportunamente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incumplimiento de los principios y normas de contabilidad gubernamental referente al registro de los hechos económicos. 2. Inexistencia de un manual de procedimiento para la adquisición de bienes y servicios. 3. Baja recaudación de ingresos propios. 4. Deficiente planificación para la erogación de los gastos. 5. Insuficiente asignación FODES. 6. Ausencia de gestión de fondos ante cooperantes. 7. Inexistencia de valúo de los bienes inmuebles propiedad municipal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento anual de la asignación FODES. 2. Inversión en proyectos productivos. 3. Existencia de instituciones de apoyo financiero (públicas, privadas y ONG`s). 4. Disposición de Cooperación internacional. 5. Potencial turístico en el municipio. 6. Remesas familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estancamiento económico del país. 2. Base tributaria desactualizada. 3. Pagos inoportunos de contribuyentes.



9.2.1. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR PARA EL DESARROLLO DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA FINANCIERA.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
POTENCIAR FORTALEZAS	DISMINUIR DEBILIDADES	APROVECHAR OPORTUNIDADES	NEUTRALIZAR AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener al día los registros contables. 2. Utilizar adecuadamente asignación FODES. 3. Utilizar eficientemente sistema de contabilidad gubernamental. 4. Utilizar adecuadamente los fondos municipales, respetando su destino. 5. Mantener al día la matriz de proyectos. 6. Coordinar efectivamente las unidades de Contabilidad, Tesorería, UACI y Secretaría Municipal. 7. Brindar seguimiento oportuno a la ejecución presupuestaria. 8. Registrar oportunamente los intereses generados por cuentas de ahorro de la municipalidad. 9. Mantener actualizado Inventario de bienes muebles. 10. Efectuar oportunamente depreciación acumulada de bienes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir los principios y normas de contabilidad gubernamental referente al registro de los hechos económicos. 2. Elaborar e implementar el manual de procedimiento para la adquisición de bienes y servicio. 3. Implementar políticas efectivas para la recaudación tributaria. 4. Planificar responsablemente la erogación de gastos. 5. Efectuar estudio de costos por servicios públicos municipales. 6. Utilizar adecuadamente la asignación FODES. 7. Gestionar fondos para inversión, ante cooperantes. 8. Actualizar valúo de bienes inmuebles propiedad municipal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento anual de la asignación FODES. 2. Realizar Inversión en proyectos productivos. 3. Gestionar apoyo financiero, ante instituciones públicas, privadas y ONG`s. 4. Presentar iniciativas de inversión, ante cooperación internacional. 5. Fomento del turismo en el municipio. 6. Sensibilizar a la población sobre el uso adecuado de remesas familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar base tributaria municipal. 2. Implementar campañas de sensibilización a los contribuyentes, sobre el pago oportuno de tributos municipales. 3. Implementar políticas efectivas para el cobro y recuperación de mora.



9.3. ESTRUCTURA DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA TRIBUTARIA Y DE SERVICIOS.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingreso de fondos propios, provenientes de la prestación de servicios municipales. 2. Existencia de ordenanza de tasas por servicios y ley de impuestos municipales. 3. Notificación mensual de cobros a contribuyentes. 4. Implementación de convenios de pago. 5. Implementación de sistema de facturación y cobros. 6. Implementación de ordenanza para la dispensa de multas e intereses. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Base tributaria municipal desactualizada. 2. Subsidio de servicios públicos municipales. 3. Sistema de catastro desactualizado u obsoleto. 4. Inadecuado equipo para la recolección y transporte de desechos sólidos. 5. Ausencia de políticas para el cobro y recuperación de mora tributaria. 6. Baja recaudación tributaria. 7. Falta de herramientas administrativas adecuadas para el desempeño de funciones en las unidades de Cuentas Corrientes, Tesorería y UACI. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convenios de pago para recuperación de mora tributaria. 2. Ordenanza transitoria para la dispensa de multa e intereses. 3. Existencia de instituciones de apoyo financiero (públicas, privadas y ONG`s). 4. Disposición de Cooperación internacional. 5. Potencial turístico en el municipio. 6. Remesas familiares. 7. Ampliación de la Base Tributaria. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento del subsidio de servicios públicos municipales. 2. Cultura del no pago de tasas e impuestos, por parte de contribuyentes 3. Incremento de Mora tributaria. 4. Reforma o erogación del marco legal y normativo del sector municipal.



9.3.1. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR PARA EL DESARROLLO DEL FODA INSTITUCIONAL DEL ÁREA FINANCIERA.

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO	
POTENCIAR FORTALEZAS	DISMINUIR DEBILIDADES	APROVECHAR OPORTUNIDADES	NEUTRALIZAR AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar oportunamente, tirajes de avisos de cobro para contribuyentes. 2. Actualizar oportunamente ordenanza de tasas por servicios y ley de impuestos. 3. Implementar permanentemente, cobro administrativo por la prestación de servicios municipales y por actividades económicas. 4. Notificar oportunamente estado de cuenta a contribuyentes. 5. Implementar permanentemente convenios de pago con contribuyentes. 6. Implementar oportunamente, ordenanza para la dispensa de multas a intereses. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar base tributaria municipal. 2. Actualizar sistema de catastro tributario. 3. Procurar la prestación del servicio de recolección y transporte de desechos sólidos, en transporte adecuado. 4. Efectuar una efectiva gestión tributaria. 5. Aplicar permanente políticas para el cobro y recuperación de mora tributaria. 6. Implementar convenios de pago para recuperación de mora tributaria. 7. Efectuar estudio de costos por servicios. 8. Implementar periódica y oportunamente, ordenanza transitoria para la dispensa de multas e intereses. 9. Proporcionar las herramientas administrativas adecuadas para el desempeño de funciones en las unidades de Cuentas Corrientes, Tesorería y UACI. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar permanentemente convenios de pago con contribuyentes, para recuperación de mora tributaria. 2. Implementar periódica y oportunamente, ordenanza transitoria para la dispensa de multas e intereses. 3. Gestionar apoyo financiero, ante instituciones públicas, privadas y ONG's para fortalecer el área tributaria. 4. Fomentar el turismo en el municipio. 5. Sensibilizar a la población sobre el uso adecuado de remesas familiares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar estudio de costos por servicios. 2. Aplicar políticas efectivas para el cobro y recuperación de mora tributaria. 3. Implementar campañas de sensibilización a los contribuyentes, sobre el pago oportuno de tributos municipales.



10. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y/O MEDIDAS A TOMAR.

CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>Tomando como base los resultados obtenidos en la investigación para la formulación del Diagnóstico Administrativo Financiero de la Municipalidad de San Dionisio, tanto a través del cuestionario, entrevista y realización del Taller FODA, se concluye que la municipalidad debe fortalecer la gestión municipal en las áreas administrativas, financiera, tributaria y de servicios a fin de asegurar el desarrollo de una sana administración en el manejo de los recursos administrativos y financieros.</p>	<p>Con el fin de mejorar la capacidad administrativa, financiera, tributaria y optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión municipal, se recomienda adoptar las siguientes medidas correctivas.</p>
AREA ADMINISTRATIVA	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El Manual de Organización Funciones y Descriptor de Cargos y Categorías, está actualizado, aprobado por el Concejo Municipal y socializado al personal de la municipalidad, conociendo con precisión, las funciones y actividades principales como servidores públicos para un buen rendimiento laboral. ➤ Al analizar la Estructura Organizativa Institucional con la Estructura Ocupacional de la municipalidad, se determina que ésta posee unidades y secciones que carecen de la contratación de un encargado o jefe de unidad, designándose esta función por acuerdo municipal a determinados empleados, exponiendo al personal a un deficiente desempeño de sus funciones y competencias en su cargo por la sobre carga laboral. ➤ A pesar de la importancia que como herramienta administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La municipalidad debe aplicar eficientemente el Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Cargos y Categorías, a fin de evitar dualidad de funciones y sobre carga laboral en algunos empleados. ➤ Adecuar la estructura organizativa en apego a la realidad funcional de la municipalidad, efectuando la contratación de personal o ajustes pertinentes que permitan una distribución más racional de las funciones y responsabilidades entre los jefes o encargados de las distintas unidades. ➤ Elaborar el Plan Operativo Anual Institucional de manera que sirva como herramienta administrativa que oriente el rumbo de las unidades organizativas de la municipalidad y consecuentemente vincular la inversión pública al Plan Estratégico Participativo y



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>representa el Plan Operativo Anual (POA), no todas las unidades de la municipalidad, disponen de esta herramienta.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La municipalidad carece de herramientas técnicas e instrumentos administrativos de vital importancia, que garanticen una buena gestión, exigidas por la normativa municipal y Normas Técnicas de Control Interno Especificas (Tabla N° 13). ➤ La administración municipal, aún no dispone de un Plan Estratégico Participativo que oriente ordenadamente, la inversión a realizar en cada ejercicio fiscal, sin embargo al momento del levantamiento de información, se encontró en proceso de elaboración con fondos PFGL. ➤ En cuanto a recurso humano se refiere, la municipalidad dispone de cierto personal con experiencia para el cumplimiento de metas y objetivos, sin embargo posee otro que requiere de mayor fortalecimiento de capacidades, por tal razón debe formularse e implementarse un plan de capacitación en temas administrativos, financieros y tributarios. ➤ En cuanto a condiciones de ambientación, la mayoría de unidades poseen un espacio físico aceptable con aire acondicionado. No obstante la sección de Archivo Institucional carece de la asignación de un espacio para su debido funcionamiento. ➤ La municipalidad carece de una red que permita maximizar el uso de los recursos y accesorios informáticos existentes. 	<p>Presupuesto Municipal.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar e implementar los manuales e instrumentos técnicos administrativos exigidos por las Normas Técnicas de Control Interno Especificas de la municipalidad. ➤ Formularse e Implementar un plan de capacitación en temas administrativos, financieros y tributarios para el personal del área administrativa, financiera y tributaria de la municipalidad. ➤ En cuanto a condiciones de ambientación, la municipalidad debe procurar mantener o mejorar las condiciones básicas de las unidades para el buen desempeño y en lo sucesivo habilitar un espacio en el interior de la municipalidad para el funcionamiento del Archivo Institucional. ➤ Instalar y configurar un Sistema de Red Institucional que permita maximizar el uso de los equipos y materiales informáticos en las diferentes unidades de la municipalidad. ➤ Adquisición e instalación de licencias de Windows y Office a los equipos informáticos de la municipalidad. ➤ Socializar e implementar el Reglamento Interno de Trabajo entre el personal, a fin evitar acciones de indisciplina que atenten contra la armonía del personal y la imagen de la institución. ➤ Crear e implementar un Reglamento para el Uso de Vehículos propiedad de la municipalidad. ➤ Diseñar y adquirir los derechos de dominio para habilitar la



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La mayoría de equipo informático existente en la municipalidad carecen de licencias originales de Windows y Office. ➤ El Reglamento Interno de Trabajo, no se ha divulgado entre el personal de la municipalidad, lo cual pone en riesgo el aspecto disciplinario y la imagen institucional. ➤ Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, se encuentran proceso de actualización. ➤ La municipalidad no dispone de un Reglamento para el Uso de Vehículos propiedad de la institución. ➤ La municipalidad carece de una página web que permita publicar periódicamente la información exigida por la Ley de Acceso a la Información Pública. ➤ La municipalidad carece de un servidor central para el resguardo magnético de la información generada por las unidades de la municipalidad. ➤ De las 12 Comisiones Municipales formadas por el actual Gobierno Local únicamente la Comisión Financiera Municipal y la Comisión Municipal de Carrera Administrativa esta activas y funcionando. ➤ El Plan de Ordenamiento Territorial formulado por la empresa INYPSA, con el apoyo del Vice Ministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano-VMVDU y Banco Interamericano de Desarrollo-BID no ha sido aprobado por el Concejo Municipal. 	<p>publicación de la página web institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestionar y apoyar acciones, convenios y alianzas con diferentes instituciones que conlleven al desarrollo de las diferentes áreas de la municipalidad a fin mejorar la calidad de gestión y la prestación de los servicios. ➤ Adquirir e instalar un servidor central que permita el resguardo magnético de información generada en las diferentes unidades de la municipalidad. ➤ Reactivar el funcionamiento de las Comisiones Municipales o de trabajo para el fortalecimiento institucional de la municipalidad. ➤ La administración debe conocer el rendimiento del personal municipal, por consiguiente es necesario efectuar periódicamente, evaluación de desempeño. ➤ El Gobierno Local debe mantener un acercamiento con la población y ratificar transparencia en el manejo de los bienes del municipio, por lo que debe implementar mecanismos de participación ciudadana. ➤ Aprobar e implementar el Plan de Ordenamiento Territorial como herramienta de planificación para la orientación y crecimiento urbanístico en el municipio en forma ordenada y armoniosa en apego a la Ley de Urbanismo y Construcción.



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
AREA FINANCIERA	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El seguimiento y ejecución presupuestaria está conforme a lo planificado, lo cual fortalece la eficacia en cuanto a la programación, reprogramación, ejecución y control del mismo. ➤ El devengamiento de los ingresos y egresos no se realiza oportunamente en base a las normas y principios de Contabilidad Gubernamental, contraviniendo el literal c) del artículo 197 de la Ley AFI y literal b) del Artículo 104 del Código Municipal. ➤ Los cierres contables o Estados Financieros generados por la unidad de contabilidad son enviados a la Dirección de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda fuera del plazo de los 10 días establecido en el artículo 111 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado. ➤ De los tres años sometidos a análisis financiero, únicamente en el año 2013 se obtuvo un superávit presupuestario, por la cantidad \$ 49,847.54. ➤ Los ingresos propios percibidos por la municipalidad para el periodo en estudio estuvieron por debajo del 25% establecido como factor por el indicador. ➤ Los resultados del índice de Gasto en Personal para los años en estudio superan el 50% lo que indica que la municipalidad no usó razonable los ingresos corrientes percibidos en el pago de gastos en personal. ➤ Los gastos corrientes devengados superan los ingresos corrientes 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cumplir con los Principios y Normas de Contabilidad Gubernamental en cuanto a los registros y cierres contables, ejecución presupuestaria y remisión de los estados financieros a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental. ➤ Diseñar e implementar políticas de saneamiento financiero, tendientes a mantener o disminuir los gastos corrientes u operativos en los próximos cinco años, a fin de solucionar gradualmente los problemas deficitarios que presenta la municipalidad en cuanto a la ejecución presupuestaria, autonomía financiera y desahorro corriente. ➤ Mantener la eficacia en la recaudación de los ingresos propios percibidos e incrementar progresivamente la recaudación de los ingresos, mediante la implementación de métodos efectivos de cobros. ➤ Crear e implementar políticas de austeridad en los gastos de personal y la adquisición de bienes y servicios. ➤ Diseñar mecanismos para evaluar de manera permanente los resultados de los estados financieros en el corto y mediano plazo, a efecto de mantener permanente vigilancia sobre la situación financiera de la municipalidad. ➤ El Gobierno Local debe adoptar la práctica de gestionar fondos para incrementar la inversión pública, ante cooperación internacional. ➤ Formular e Implementar el Manual de Procedimiento para el



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>percibidos, para los tres (3) años en estudio, obteniendo un desahorro corriente, para el año 2011 de \$ 176,469.37, en el 2012 por la cantidad de \$ 190,990.29 y para el año 2013 de \$ 146,094.35.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La inversión pública financiada con fondos del 75% del FODES en los últimos dos años fue menor al 50%, con resultados del 38% para el 2012 y un 44% en el año 2013. ➤ La Unidad de Tesorería carece de la existencia de un Manual de Procedimientos para el Manejo y Control de Fondos. ➤ La unidad de tesorería no dispone de un sistema de protección de cheques, ni de equipo para detección de billetes falsos, lo cual pone en riesgo las finanzas municipales. ➤ La Tesorera Municipal no elabora flujos de efectivo, realiza pagos sin haberse legalizado los comprobantes por parte del síndico, alcalde específico y sin acuerdo municipal cuando se requiere ➤ La unidad de auditoría no realiza arqueos sorpresivos. ➤ El Estado de Situación Financiera al 30 de junio de 2014 muestra inconsistencia en la cuenta de DEUDORES MONETARIOS POR PERCIBIR, su saldo difiere con el saldo de la mora tributaria registrado por la encargada de la Unidad de Cuentas Corrientes, al 30 de junio de 2014. ➤ Los bienes inmuebles propiedad de la municipalidad carecen de valúo. ➤ El registro de las conciliaciones bancarias presenta un retraso de 3 	<p>Manejo y Control de los recursos financieros por parte de la unidad de tesorería municipal.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proporcionar a la unidad de tesorería, los recursos necesarios para protección de cheques y detección de billetes falsos. ➤ Elaborar flujos de caja a efectos de conocer en detalle los ingresos y egresos que tiene la municipalidad en un período determinado. ➤ Abstenerse de realizar pagos, que estén pendientes de legitimarse por parte del síndico, alcalde específico y sin acuerdo municipal cuando se requiere. ➤ El Auditor Interno deberá realizar periódicamente, arqueos sorpresivos a los tenedores de efectivo, (Tesorera y Encargado del Fondo Circulante). ➤ Efectuar en el presente año la conciliación o ajustes contables pertinentes a la cuenta de DEUDORES MONETARIOS POR PERCIBIR del Estado de Situación Financiera en base a los registros de la cuenta por cobrar existente en la unidad de cuentas corrientes. ➤ Revaluar los bienes inmuebles propiedad de la municipalidad. ➤ Actualizar los registros de conciliaciones bancarias de las diferentes cuentas de la municipalidad. ➤ Formular e implementar el Manual de Procedimientos para Adquisición de Bienes y Servicios por parte de la UACI ➤ El Concejo Municipal deberá administrar responsablemente las finanzas municipales, planificando oportunamente la erogación de gastos.



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>meses.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones carece de la existencia de un Manual de Procedimiento para las adquisiciones de bienes y servicios. ➤ En base a los resultados del FODA la administración municipal, no planifica adecuadamente la erogación de los gastos. ➤ Los equipos informáticos de la unidad de tesorería, contabilidad y UACI se encuentran en condiciones irregulares debido a la finalización de su vida útil. ➤ Las unidades de tesorería, contabilidad y UACI carecen de mobiliario y equipo de oficina adecuado para el desempeño de sus funciones y el resguardo de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Distribuir en forma eficiente y veraz los informes monetarios entre las unidades de tesorería, cuentas corrientes, UACI y contabilidad a fin de formalizar los registros contables oportunamente. ➤ Dotar de equipo informático de calidad y capacidad requerida, a las unidades de Tesorería, Contabilidad y UACI. ➤ Dotar de mobiliario de oficina y equipo informático de calidad y capacidad requerida, a las unidades de Tesorería, Contabilidad y UACI. ➤ Formular e Implementar un Plan de Rescate Financiero, a corto, mediano y largo plazo que permita incrementar los ingresos, procurando obtener liquidez y estabilidad financiera.
AREA TRIBUTARIA Y DE SERVICIOS	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La unidad de Catastro Tributario carece de la asignación o contratación de recurso humano, por lo ciertas funciones son realizadas por la encargada de Cuentas Corrientes limitando la buena atención a los contribuyentes y el eficiente desempeño de sus funciones. ➤ La Unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora carece de la existencia del Manual para el Registro y Calificación de Inmuebles y Empresas y Manual de Políticas para el Cobro y Recuperación de Mora Tributaria. ➤ La información obtenida producto del levantamiento de catastro de inmuebles y empresas efectuado en Febrero de 2014, no ha sido procesada o conciliada con la base de datos existente en la 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Potencializar las funciones de la Unidad de Catastro Tributario, mediante el nombramiento o contratación de recurso humano y consecuentemente el suministro de mobiliario y equipo de oficina pertinente. ➤ Elaborar e implementar el Manual de Procedimientos y Políticas para el Cobro de Tasas e Impuestos Municipales a efectos de garantizar el pago puntual de los contribuyentes y en lo sucesivo el Manual para el Registro y Calificación de Inmuebles y Empresas. ➤ Procesar, conciliar y actualizar la base de datos de contribuyentes existente en el Sistema de Información Financiera Municipal



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>unidad de cuentas corrientes, por consiguiente la base tributaria municipal continúa desactualizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Como resultado del análisis realizado a la información catastral presentada por la empresa Comunicación Alternativa S.A de C.V se determinó que parte de los índices y fichas catastrales están incompletas debido a la falta del nombre de los propietarios de inmuebles. ➤ El personal de la unidad de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora, requiere fortalecer sus capacidades en la aplicación de la normativa tributaria existente en la municipalidad. ➤ El sistema informático para el registro y control de los contribuyentes y usuarios se encuentra desfasado, limitando la generación de estado de cuentas de contribuyentes morosos e informes tributarios. ➤ La unidad de cuentas corrientes no posee un registro físico del historial de pagos efectuados por los usuarios o contribuyentes en concepto de servicios públicos prestados por la municipalidad. ➤ El registro de la base de datos de los contribuyentes por actividades económicas se lleva en forma manual mediante Libro de 3 Columnas. ➤ La ordenanza de tasas por servicios públicos esta desactualizada. ➤ Para el año 2013 la municipalidad subsidió los servicios públicos de Alumbrado y Aseo Público (Recolección, Transporte y Disposición Final de Desechos Sólidos) en un 55.45% y 65.61% respectivamente, debido a que la tarifa no sufraga sus costos operativos. ➤ Los costos por la prestación de servicios públicos municipales son 	<p>SIFIMU-ISDEM, con la información catastral obtenida producto del Levantamiento Catastral realizado por la empresa Comunicación Alternativa S.A de C.V.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar la actualización del índice y fichas catastrales con la finalidad de completar el nombre de los usuarios o propietarios de inmuebles. ➤ Capacitar al personal de cuentas corrientes sobre la aplicación de la Ley General Tributaria Municipal, Ley de Impuestos y Ordenanza de Tasas por Servicios. ➤ Adquirir un Sistema Informático moderno que cumpla con los requerimientos necesarios para el registro y manejo de la base tributaria. ➤ Generar y archivar periódicamente un registro físico que refleje la situación actual de pago de los usuarios y contribuyentes registrados en el Sistema de Información Financiera Municipal SIFIMU-ISDEM. ➤ Incorporar al Sistema de Información Financiera Municipal SIFIMU-ISDEMI las empresas o negocios existentes en el municipio. ➤ Actualizar la ordenanza de tasas por servicios públicos municipales previa la formulación de un estudio de costos a efectos de evitar el subsidio de los mismos.



CONCLUSIONES:	RECOMENDACIONES:
<p>mayores a lo recaudado, debido a la falta de elaboración de una base técnica para la fijación de las tarifas por servicios públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La Ley de impuestos de encuentra desactualizada desde hace 18 años, excluyendo a negocios o empresas con activos menores a los ¢ 25,000.00 o su equivalente en dólares \$ 2,857.14. ➤ No se implementan acciones legales de cobro vía judicial de los servicios públicos de conformidad a lo establecido en la Ley General Tributaria Municipal. ➤ La unidad del Registro del Estado Familiar carece de un sistema informático para la administración y registro de la base de datos del Registro Civil. ➤ En relación al espacio físico en la unidad del Registro del Estado Familiar este es muy reducido, limitando el almacenamiento y custodia de la base de datos del Registro Civil. ➤ Los equipos informáticos de las unidades de Cuentas Corrientes y Registro del Estado Familiar se encuentran en condiciones irregulares, debido a la finalización de su vida útil y en lo sucesivo carecen de mobiliario de oficina para el resguardo de la información. ➤ Con relación a la prestación de los servicios públicos municipales la municipalidad carece de un instrumento técnico de apoyo para el mantenimiento y ampliación de la cobertura de dichos servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Formular propuesta de actualización de Ley de Impuestos Municipales. ➤ Crear y ejecutar políticas que conlleven a la recuperación de la morar tributaria vía judicial de conformidad a lo establecido en la Ley General Tributaria Municipal. ➤ A fin de mejorar los servicios públicos administrativos en la unidad del Registro del Estado Familiar, es necesario la adquisición de un Sistema Informático para el registro y sistematización de la base de datos del Registro Civil. ➤ Dotar de equipos informáticos con la calidad y capacidad requerida, a la Unidad de Cuentas Corrientes y Registro del Estado Familiar. ➤ Formular e implementar periódica y oportunamente, ordenanza transitoria para la dispensa de multas e intereses. ➤ Elaborar e implementar un plan de mantenimiento preventivo de los servicios públicos municipales y la ampliación de los mismos.



11. BIBLIOGRAFÍA DE APOYO CONSULTADA.

- Pautas para la Formulación de Planes de Rescate Financiero Municipal.
- Manual de Procedimientos Administrativos Financieros - Municipales.
- Ley de Endeudamiento Público.
- Diagnostico del Plan Estratégico Participativo PFGL Julio de 2014.
- Presupuesto Municipal de San Dionisio.
- Tipología de Municipalidades 2007, GTZ.
- Segundo Censo Poblacional y de Vivienda año 2007.
- Estados de Situación Financiera Periodos 2010, 2011, 2012, 2013, Municipalidad de San Dionisio.
- Balances Contables Periodos 2010, 2011, 2012, 2013, Municipalidad de San Dionisio.
- Estados de Ejecución Presupuestaria Periodos 2010, 2011, 2012, 2013, Municipalidad de San Dionisio.
- Rendimiento Económico Periodos 2010, 2011, 2012, 2013, Municipalidad de San Dionisio.
- Reseña Histórica municipio de San Dionisio.
- Planilla de pago de Sueldos, Municipalidad de San Dionisio
- Inventario de bienes muebles e inmuebles, Municipalidad de San Dionisio.
- Libro de Ingresos y Egresos, Municipalidad de San Dionisio.
- Ordenanza de Tasas por Servicios Municipales de San Dionisio.
- Ley de Impuestos Municipales de San Dionisio.
- Diagnostico Sectorial Urbanístico, Vivienda y Equipamiento, San Dionisio Mayo 2014.
- Guía de Entidades y Recursos de Apoyo al Desarrollo Local FUNDEMUCA 1ª Edición 2011.
- Diagnóstico Sectorial Medio Ambiente San Dionisio, Mayo de 2014.
- Diagnóstico Sectorial Socioeconómico San Dionisio, mayo 2014.
- Mapa Nacional de Extrema Pobreza del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local – **FISDL**.