



PLAN DE RESCATE FINANCIERO

**Alcaldía municipal de Gualococti,
departamento de Morazán**

CONSULTOR: LIC. LUIS ALONSO AZUCENA FUENTES

2013

Contenido

Introducción.....	¡Error! Marcador no definido.
1. Línea base de indicadores de desempeño administrativo	4
2. Objetivo general	6
3. Objetivos específicos.....	6
4. Estrategias del PRFM.....	7
5. Metas del PRFM.....	8
6. Estructura organizativa Propuesta.	9
6.1 A nivel General.....	9
6.2 UNIDAD DE FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES	10
6.3 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL.....	11
6.4 Del área financiera y tributaria y de servicios	12
6.5 UNIDAD DE COOPERACION.....	19
7. Planificación financiera de ingresos y egresos	21
8. Indicadores financieros proyectados.....	25
9. Plan de acción a corto plazo.....	26
10. Plan de acción de mediano plazo.....	33
11. Plan de acción de largo plazo	38
12. Mecanismos de Seguimiento, Monitoreo, y evaluación del Plan de Rescate Financiero Municipal	44
Financiero Municipal.....	45

Introducción

En este documento se presenta el Plan de Rescate Financiero Municipal para la Alcaldía Municipal e Gualococti, Morazán.

Para su realización se tomó como referencia de Diagnostico Administrativo Financiero Municipal en el cual se establecieron las principales debilidades y limitaciones del desempeño de la gestión administrativa financiera y tributaria.

El presente Plan de Rescate Financiero Municipal servirá de base y apoyo para la gestión financiera, que les permita cumplir con sus obligaciones en el corto, mediano y largo plazo, reduciendo sus niveles de endeudamiento, mejorando la autonomía financiera y facilitando al Consejo Municipal la toma de decisiones acertadas.

Para factibilidad de presentación, discusión y socialización con los diferentes actores de la municipalidad, el plan se presenta en forma de cuadro de trabajo conducente a la acción.

1. Línea base de indicadores de desempeño administrativo

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
INDICADOR	FORMULA	2011
INDICADORES DE GESTION DE INGRESOS		
Autonomía Financiera	$\frac{\text{Ingresos Propios devengados}}{\text{Total de ingresos devengados}}$	\$ 15,865.635
		\$ 970,9932.55
		1.63
Eficacia de la Recaudación	$\frac{\text{Ingresos Propios Percibidos del Impuesto y Tasas}}{\text{Presupuesto de Impuestos y Tasas}}$	\$ 6,222.98
		\$ 37,600.00
		0.17
Ingresos por Tasas	$\frac{\text{Ingresos propios por tasas percibidos}}{\text{Total de ingresos propios percibidos}}$	\$ 5,993.26
		\$ 970,993.55
		0.17
Ingresos por Impuestos	$\frac{\text{Ingresos propios por impuestos Percibidos}}{\text{Total se ingresos propios percibidos}}$	\$ 229.72
		\$ 970,993.55
		0.00

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
INDICADOR	FORMULA	2011
INDICADORES DE EJECUCION DE GASTO		
Participación de los Gastos Operativos	$\frac{\text{Gastos Corrientes devengados}}{\text{Egresos Totales devengados}}$	\$ 197,668.15
		\$ 556,550.01
		0.36
Ahorro Corriente	Ingresos Corrientes percibidos-Gastos Corrientes devengados	\$ 109,532.50
		\$ 197,668.15
		- 88135.65
Índice de Subsidio del Gasto Corriente	$.1 - \left(\frac{\text{Ingresos propios percibidos.}}{\text{Gastos corriente devengado}} \right) \times 100$	96.85

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
INDICADOR	FORMULA	2011
INDICADORES DE INVERSION PUBLICA		
Eficacia de la Inversión	$\frac{\text{Ejecución de Gastos de Inversión}}{\text{Total Gastos de Inversión Presupuestados}}$	\$ 556,550.01
		\$ 1,558,259.82
		0.36
Participación de La Inversión	$\frac{\text{Gastos Total de Inversión}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$	\$ 282,741.91
		\$ 556,550.01
		0.51
Inversión de la Infraestructura	$\frac{\text{Gastos de Inversión en Infraestructura}}{\text{Gastos totales de inversión}}$	\$ 282,741.91
		\$ 556,550.01
		0.51

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
INDICADOR	FORMULA	2011
INDICADOR DE MANJO DE DEUDA		
Servicio de deuda	$\frac{\text{Amortización del Servicio de la Deuda}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$	\$ 76,139.75
		\$ 556,550.01
		0.14
Límite de Endeudamiento	$\frac{\text{Deuda Municipal Total}}{\text{Ingresos y Operaciones del Ejercicio Anterior}}$	\$ 501,742.44
		\$ 405,984.00
		1.24

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO		
INDICADOR	FORMULA	2011
INDICADORES DE GESTION PRESUPUESTARIA		
Eficacia en la ejecución Presupuestaria de ingresos propios	$\frac{\text{Monto de Ingresos Percibidos en el Año}}{\text{Egresos Totales Devengados}}$	\$ 15,865.85
		\$ 52,060.00
		0.30
Eficacia Administrativa	$\frac{\text{Gastos Corrientes devengados}}{\text{Total de Gatos Corrientes Presupuestados}}$	\$ 197,668.15
		\$ 328,303.12
		0.60

2. Objetivo general

Fortalecer la capacidad Administrativa Financiera y potenciar la recaudación de los ingresos municipales, por medio de la implementación de las acciones para el cumplimiento de sus compromisos municipales, y generar nueva disponibilidad de los recursos técnicos y financieros.

3. Objetivos específicos

1. Actualizar los registros y modernizar el Catastro Municipal, Cuentas Corrientes, Recuperación de Mora, Tesorería, contabilidad y Registro de Estado Familiar.
2. Implementar las operaciones del cobro normal, administrativas y judiciales del actual sistema de recuperación de mora de los impuestos y tasas municipales.
3. Incrementar abertura de cobro de impuestos y tasas municipales implementando el cobro a domicilio y controlando su gestión de cobros a través de asignación de metas mensuales.
4. Impulsar acciones que permitan lograr el desarrollo humano y socio económico del municipio a fin de proporcionar un mayor bienestar de la población.
5. Implantar la Unidad de Administración y Tributaria Municipal.
6. Implementar la Unidad de Formulación y Gestión de Proyectos Municipales.
7. Lograr una mayor autonomía y responsabilidad del empleo, fortaleciendo sus capacidades mediante procesos de capacitación especializada.
8. Fortalecer al consejo municipal en su capacidad de gestión en el corto, mediano y largo plazo para el logro eficaz de los objetivos financieros y tributarios.
9. Realizar un uso racional de los recursos financieros y mantener en equilibrio los gastos operación.
10. Alcanzar las metas de los niveles de ingresos presupuestados en cada mes y en el año.

4. Estrategias del PRFM

ESTRATEGIAS

1. Modernizar y automatizar procesos de área financiera y tributaria
2. Modernizar y actualizar la normativa tributaria.
3. Mantener actualizada la cuenta corriente y proporcionar en forma ágil y oportuna los diferentes documentos que reflejan la condición tributaria de los contribuyentes y usuarios.
4. Proporcionar un servicio eficaz y eficiente en la emisión de avisos de cobro, estados de cuentas y solvencias.
5. Implementar acciones destinadas a la recuperación de la mora tributaria municipal.
6. Elaborar un Manual de Procedimientos Administrativos Tributarias Municipal.
7. Implementar la Unidad de Administración Tributaria Municipal.
8. Implementar la unidad de Formulación y gestión de proyectos municipales.
9. Elaborar Plan de Capacitaciones para miembros del Consejo Municipal y Empleados de Áreas administrativas financieras para que desarrollen competencias especiales.
10. Procurar el establecimiento de entendimientos con acuerdos de trabajo conjunto con instituciones de cooperación (ONG).
11. Implementar políticas de reducción de gastos corriente.

5. Metas del PRFM

METAS	
1	Incrementar la recaudación de ingresos de tasas e impuestos para los años, 2014, 2015, 2016 y 2017 en un 8.5%, 5%, 6%, 6% respectivamente. (Ver proyección de ingresos)
2	Reducir los gastos operativos (de funcionamiento) en un 1% aplicando políticas de austeridad y demás acciones necesarias.
3	Reducir el valor actual de la mora tributaria para el corto plazo a un 20%, para el mediano plazo a un 30% y para el largo plazo a un 50%.
4	Ampliar la cobertura de los servicios municipales en el corto plazo de 10% al 20%, en el mediano plazo del 20% al 40% y en el largo plazo 40% al 50%.
5	Implementar la Unidad de Administración Tributaria Municipal para el año 2013
6	Implementar la Unidad de Formulación y Gestión de los Proyecto Municipales
7	Implementar acciones encaminadas a la gestión de fondos monetarios provenientes de la cooperación Internacional de 1 cooperante.

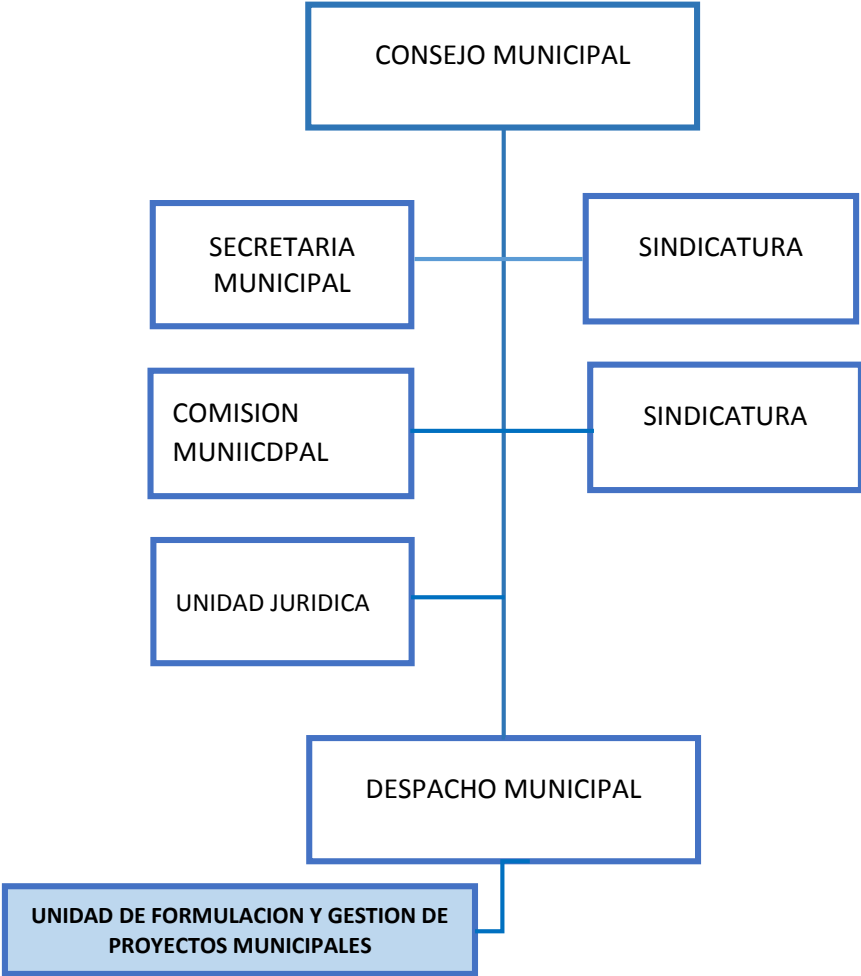
6. Estructura organizativa Propuesta.

6.1 A nivel General.

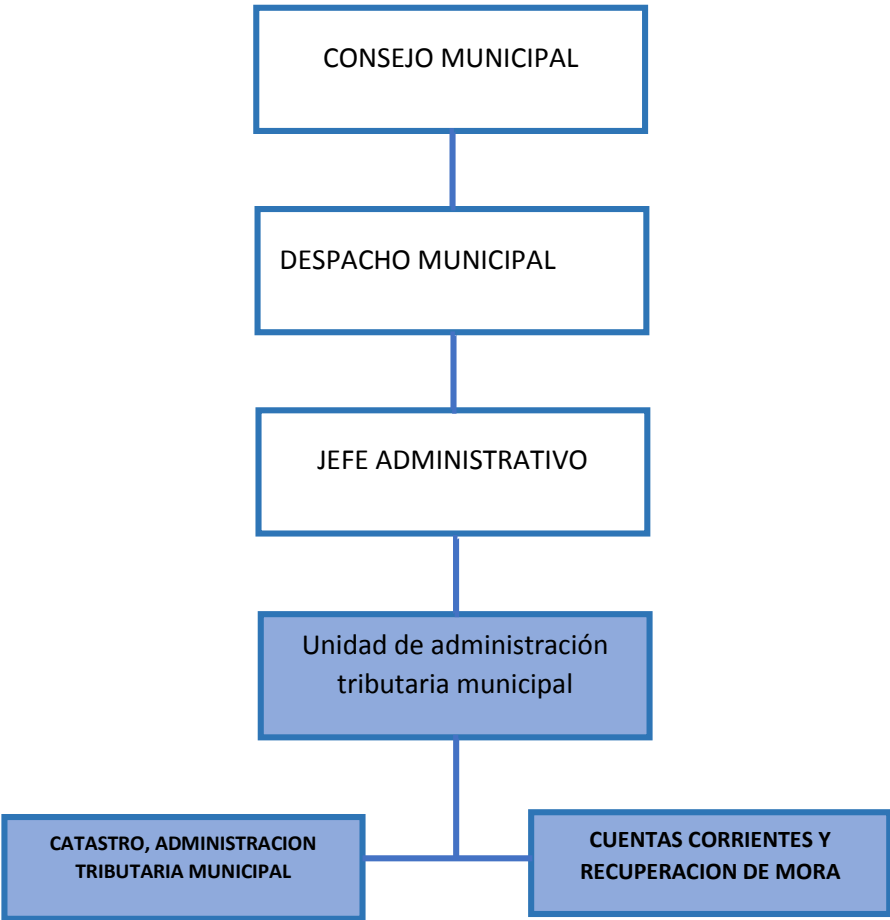
Para efectos de Asegurar que los procesos tributarios el incremento de Fondos Propios se recomiendan la adopción de la UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL, Además incorporar la UNIDAD DE FORMULACION Y GESTION DE PROYECTOS MUNICIPALES.

Además se propone continuar con la estructura organizativa actual por jerarquía, ya que este tipo de estructura se establece la diferenciación de sus rangos, aunque en este sentido el Consejo Municipal se reserva el derecho de establecer dicho cambio presupuesto, según consideren la conveniencia de las funciones y la disponibilidad de personal.

6.2 UNIDAD DE FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS MUNICIPALES



6.3 UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL



6.4 Del área financiera y tributaria y de servicios

Se recomienda la Adopción de la Unidad de Administración Tributaria Municipal, sustituyendo la forma tradicional de las unidades de Catastro y Cuentas Corrientes, es decir; como un sistema tributario y no como unidades interdependientes, a continuación, se describe.

La Unidad de Administración Tributaria Municipal es la Responsable dentro del Sistema, de su administración y operatividad tributaria, de administrar un conjunto interrelacionado de principios, criterios, normas, organización, áreas funcionales, procesos y procesamientos, objetivos, políticas y estrategias orientadas a lograr eficiencia, eficacia, transparencia y aumento progresivo en la recaudación de los tributos municipales.

Beneficios

- Ofrece ventajas administrativas y operativas para toda la organización.
- Facilita el manejo de los recursos de forma eficiente, a través de la coordinación permanente al interior y exterior de cada proceso, generando sinergias, como resultado del trabajo en equipo.
- Dota de gran capacidad de respuesta a la organización, debido al grado de empeoramiento que otorga la estructura a todas las unidades de procesos.
- Propicia rapidez en la toma de dediciones.
- Favorece las evaluaciones cuantitativas y cualitativas de la efectividad organizacional.
- Facilitan la comprensión tanto para el cliente interno como para el externo.
- Fortalece la identidad de los funcionarios con la entidad.
- Incrementa el compromiso del personal porque les otorga mayor responsabilidad.
- Posibilita el mejoramiento continuo.

- Permite un fácil cuadro de reemplazo.

Área Jefatura De la Unidad de Administración Tributaria Municipal.

Las acciones administrativas de la Jefatura de la Unidad deberán estar encaminadas en dos direcciones.

La primera, orientada a ejecutar un proceso de planeación estratégica para hacer cada vez más eficiente y eficaz la gestión tributaria, asesorar a las otras áreas de la Unidad en el mejoramiento permanente del servicio del cliente, Administración Tributaria Municipal; control de omisos y morosos, además de determinar y verificar los indicadores de gestión de toda la Unidad para ser presentados al Despacho del Alcalde Municipal, y dar retroalimentación permanente a las áreas para la elaboración de las políticas trazadas por el Consejo y Alcalde Municipal.

La segunda, es un apoyo de equipo administrativo especialmente relacionado con la resolución de los recursos de apelación, que deberá tramitar el Consejo y en trámites de patentes o licencias de determinación de impuestos o tasas.

Con el objeto de garantizar que los servicios relacionados con las funciones propias de la Administración Tributaria que demandan los contribuyentes se presentan de forma eficiente y oportuna, **la Unidad de Administración Tributaria Municipal contra con áreas funcionales o de procesos**, ambas con igualdad de importancia, que tendrán autonomía en lo relacionado con sus procedimientos administrativos, altas exigencias de desempeño y excelentes sistemas de coordinación entre sí y con la Jefatura de la Unidad, puesto que sus productos están destinados al cumplimiento de la misión de esta unidad.

Área de Catastro, Administración Tributaria Municipal.

Sub-Área de Catastro y Registro.

Su finalidad básica es la de atender al contribuyente o usuario en todo lo relacionado con los tramites de Administración Tributaria Municipal. Este proceso permite la captura y procesamiento de información tributaria pertinente de y sobre los contribuyentes y usuarios (procesamiento de declaraciones); el registro de los contribuyentes cuya principal tarea está en asignar a cada contribuyente o usuario una identificación, permite una precisa identificación y mejor supervisión de sus transacciones; determinar el impuesto o tasa aplicable a cada contribuyente o usuario.

Área de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora

Sub-Área de Cuentas Corrientes y Recuperación de la Mora.

Tiene la finalidad de contar con una cuenta corriente actualizada que permita brindar un servicio ágil oportuno de cobro de las obligaciones tributarias a los contribuyentes, y generar la información para los clientes internos y externos y controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias mediante la implementación de planes de gestión de omisos; control de mora y procedimientos de cobro administrativo de la mora.

Igualmente será en permanente disposición para dar asistencia tributaria y orientar al contribuyente en todo lo relacionado con el trámite y pago de sus impuestos y tasas, independientemente del tipo de régimen o modalidad a la cual pertenezca o de la información o asesoramiento que solicite.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES REQUERIDAS

Las personas que forman parte de esta estructura deben contar con los tipos de competencias.

Competencias funcionales, es decir, el conocimiento y la experticia sobre el proceso que van a manejar.

Competencias transversales, que deberán ser comunes a todos los procesos y na todos los funcionarios de la Unidad de Administración Tributaria Municipal que pertenezcan a esta estructura, esto es:

- Vocación de servicio.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Habilidad para relacionarse con otros.
- Manejo adecuado de procesos de comunicación personal.
- Adaptabilidad social.
- Manejo de información sistematizada.
- Convicción personal de ser parte del cambio.
- Orientación hacia el logro de resultados comunes.
- Habilidad para la toma de daciones.

PERFIL DE LA ESTRUCTURA PROPUESTA

JEFE DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL

NOMBRE DEL CARGO	Jefe de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.
DEPENDENCIA:	Unidad de Administración Municipal
JEFE INMEDIATO:	Jefe Administrativo.

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
<p>Poseer Título universitario en cualquier área de ciencias económicas preferentemente pero no indispensable.</p> <p><u>HABILIDADES Y DESTREZAS</u></p> <p>Liderazgo, iniciativa, creatividad, buenas relaciones personales, trabajo en equipo y habilidad en la toma de decisiones.</p>	<p>Un año de experiencia en el desempeño de cargos de jefatura o similares.</p> <p>Conocimiento de leyes tributarias municipales y ampliación de la misma.</p> <p>Conocimiento de paquetes utilitarios de Office y conocimiento de sistemas mecanizados de información, sobre todo en el manejo de base de datos.</p>

ENCARGADO DE CATASTRO, REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO

NOMBRE DEL CARGO:	Encargado de Catastro Registro Tributario
DEPENDENCIA:	Catastro Registro Tributario
JEFE INMEDIATO:	Jefe de la Unidad de Administración Tributaria Municipal

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
<p>Nivel Académico: Bachiller en la especialidad de contaduría, de preferencia con estudios en ingeniería civil o arquitectura mínimo un año a su equivalente.</p> <p><u>HABILIDADES Y DESTREZAS</u></p> <p>Capacidades de análisis y facilidad para preparar informes.</p> <p>Facilidad de comunicación y buenas relaciones interpersonales.</p> <p>Habilidad numérica.</p>	<p>un año de experiencia en el desempeño de funciones de registro, conocimientos de contabilidad y capacidad de análisis de balances.</p> <p>Conocimiento de La Ley General Tributaria, Tarifa General de Árbitros y las Ordenanzas del municipio.</p>

ENCARGADO DE CUENTAS CORRINTES, Y RECUPERACION DE LA MORA

NOMBRE DEL CARGO	Encargados(a) de Cuentas Corrientes, y Recuperación de la Mora
DEPENDENCIA	Cuentas Corrientes, Recuperación de la Mora
JEFE INMEDIATO	Jefe (a) de la Unidad de Administración Tributaria Municipal

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
<p>Estudio de bachillerato áreas financieras, administrativas o relaciones públicas.</p> <p>Dos años de estudios técnicos en áreas de comunicaciones o administrativas.</p> <p><u>HABILIDADES Y DESTREZAS</u></p> <p>Capacidades de análisis y facilidad para preparar informes.</p> <p>Facilidad de comunicación y buenas relaciones interpersonales.</p> <p>Habilidad numérica.</p>	<p>un año de experiencia desempeñando funciones de cobros, atención de servicios al cliente y/o similares.</p> <p>Conocimiento de paquetes utilitarios como Exel, Word, Power Point bases de datos.</p> <p>Conocimientos básicos de Ley General tributaria Municipal, Tarifa General de Árbitros y Ordenanzas del Municipio.</p>

6.5 UNIDAD DE COOPERACION

Se recomienda la adopción de la unidad de Cooperación con la finalidad de mantener una estrecha relación con organismos de cooperación nacional e internacional, y otras entidades para obtener apoyo y recursos para el desarrollo municipal.

Las funciones y/o actividades básicas con:

- Promover e incentivar a las agencias y entidades de cooperación nacional e internacional a que participen en las actividades de desarrollo propuestas por la Municipalidad.
- Obtener asistencia técnica para promover el desarrollo local.
- Gestionar apoyo externo para satisfacer las necesidades de las diferentes comunidades, manteniendo una base de datos actualizada de toda la información referida a proyectos de desarrollo.
- Coordinar la ejecución de proyectos en las comunidades del Municipio.
- Coordinar actividades con otras instituciones que realicen programas de beneficio social, económico y productivo en las comunidades del municipio.

Se puede considerar para el caso de esta unidad el establecimiento de convenios o entendimientos con ONG local (salvadoreño) para el desarrollo de estas funciones para periodo corto plazo e ir empoderando al personal al desempeño de estas funciones para el mediano y largo plazo.

ENCARGADO DE LA UNIDAD DE COOPERACION

NOMBRE DEL CARGO	Encargados(a) de la Unidad de Cooperación
DEPENDENCIA	Unidad de Cooperación.
JEFE INMEDIATO	Alcalde Municipal

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
<p>Estudio de bachillerato áreas financieras, administrativas o relaciones públicas.</p> <p>Dos años de estudios técnicos en áreas de comunicaciones o administrativas. (no indispensable)</p> <p><u>HABILIDADES Y DESTREZAS</u></p> <p>Capacidades de análisis y facilidad para preparar informes.</p> <p>Facilidad de comunicación y buenas relaciones interpersonales.</p> <p>Habilidad numérica.</p>	<p>un año de experiencia desempeñando funciones similares.</p> <p>Conocimiento de paquetes utilitarios como Exel, Word, Power Point bases de datos.</p> <p>Conocimientos básicos de Formulación y ejecución de proyectos.</p>

7. Planificación financiera de ingresos y egresos

A continuación se presenta el cuadro de la proyección de ingresos para el periodo 2013-2014, en el cual para el año 2013 se retoma el dato financiero promedio expresado en el estado de ejecución presupuestaria de los años 2009, 2010 y 2011, ya que las medidas y acciones que contienen en este plan se verán reflejados financieramente hasta el año 2014, es decir; que durante lo que resta del año 2013 desde la fecha de representación de este Plan de Rescate Financiero Municipal, se iniciara con acciones preparatorias de gestión y de inversión en modernización por lo tanto los efectos financieros se verán reflejados hasta el año 2014.

Considerando que para el año 2014 se habrá actualizado el Catastro y actualizado y Depurado la Cuenta Corriente, además se habrá implementado políticas de austeridad del gasto corriente.

Y se habrá implementado medidas sistemáticamente de la recuperación de la mora tributaria.

RUBROS	2013	2013
Ingresos:		
Por impuestos*	756.45	10543.82
Por tasas y derechos*	5429.09	43694.13
Por recuperación de mora de tasas		3000
Por recuperación de mora de impuestos		700
Por ampliación de la base tributaria de tasas		597
Por reforma de ordenanza de tasas		720
Transferencias corrientes	93666.65	141745.56
Transferencia de Capital	357676.58	494994.45
Venta de Bienes y Servicios*	4378.84	48265
Oros Ingresos*	3234.28	2707

*Para 2013 en estos rubros se calculó el promedio según tendencia de los años 2009, 2010, y 2011.

En el cuadro siguiente se muestra la proyección de ingresos, gastos, amortización de la deuda, y los recursos de inversión necesarios para una mejor gestión financiera en el periodo 2013-2017.

INGRESOS	2013	2014	2015	2016	2017
Tasas y Derechos	43,694.13	47,408.13	49,778.54	52,765.25	55,913.16
Impuestos	10,543.82	11,44.04	12,201.05	142,732.77	13,496.74
Venta de Bienes Servicios	48,265.00	52,367.53	54,985.90	58,285.06	61,782.16
Ingresos financieros y otros	2,707.00	2,707.00	2,707.00	2,707.00	2,707.00
FODES 25% y otras transferencias corrientes	153,103.37	168,4013	185,255.08	203,780.58	124,158.64
FODES 75% y otras transferencias de Capital	448,743.36	526,617.70	579,279.47	637,207.41	700,928.15
INGRESOS TOTALES	737,056.68	808,954.10	884,018.03	967,478.07	1059,003.85
Incremento de ingresos del Impuesto y Tasas.	0.00%	8.50%	5.00%	6.00%	6.00%
EGRESOS					
Remuneraciones	174,671.69	178,165.12	181,728.42	185,362.99	189,070.25
Adquisiciones de Bienes y Servicios	198,843.47	196,874.72	193,014.43	191,103.40	194,925.47
Gastos Financieros y Otros	46,463.38	46,463.38	46,463.38	46,463.38	46,463.38
Transferencias Corrientes	20,123.55	20,727..26	21,349.08	21,367.43	22,008.76
Inversiones en Activos Fijos	287,366.37	301,734.63	331,908.16	361.694.38	458,033.26
Amortización de Endeudamiento Público	78,018.18	78,018.18	78,018.18	78,018.18	78,018.18
EGRESOS TOTALES	805,486.64	821,983.35	852,481.65	904,010.06	988,519.30
Incremento de Gatos corrientes	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
Disminución por la adquisición de bienes y servicios		1.00%	1.00%	1.00%	
Ahorro o desahorro corriente	-135,325.39	-113,430.69	-91,353.37	-67,563.46	-47,928.785

El Plan de Rescate Financiero Municipal es un instrumento de planificación y gestión financiera, este se basa en las acciones efectivas y tomas de decisiones acertadas sobre transferencias de fondos de ingresos propios; que a partir de la situación actual permite establecer los objetivos y cumplimiento de metas de corto, mediano y largo plazo de las finanzas de la municipalidad.

Para la proyección de los ingresos propios y las trasferencias de fondos de la administración municipal que se representa en el cuadro anterior se partió del comportamiento de la ejecución presupuestaria 2009,2010,2011, aprobados por el concejo municipal.

INGRESOS

Incremento de l8ngresos Propios

A partir de año 2014 hasta año 2017, se tomó un crecimiento por año de 8.5%, 5%, 5%, 6%, y 6% respectivamente, meta de gestión que realizara la admini8stracion para incrementar sus ingresos propios.

Metas que serán cumplidas al implementar las siguientes acciones:

- i. Actualización del Catastro Municipal
- ii. Actualización de Cuentas Corriente Municipal
- iii. Modernización del sistema de control de registro tributario y otras dependencias relacionados con los ingresos municipales.
- iv. Conversión del consumo de energía eléctrica convencional al sistema de energía renovable en el corto plazo en las instalaciones de la municipalidad y en el mediano y largo plazo en calles principales del casco urbano del municipio.
- v. Recuperación de la Mora Tributaria.
- vi. Implementar del cobro de los servicios de Alumbrado Público, Pavimentación, Polideportivo y otros servicios Municipales.
- vii. Implementación de la unidad de cooperación.

Incremento de Transferencia FODES y otras transferencias.

A partir del año 2013 hasta el año 2017 se tomó un crecimiento promedio y por año del 10%, índice de crecimiento tomado según el histórico de la ejecución presupuestaria de los años 2009, 2010, 2011.

Además, se contemplan las metas sobre la gestión financiera ante la cooperación internacional, actividad que es compromiso de la administración llevar a cabo.

INGRESOS

Variación del del Gasto Corriente:

Para la proyección de los gastos corrientes de la administración, se partió de la tendencia porcentual que muestra la ejecución presupuestaria de los años 2009, 2010 y 2011.

A partir del año 2013 hasta el año 2017 se tomó un crecimiento promedio del 2% para los gastos corrientes.

Pero considerando la disminución de la factura de consumo de energía eléctrica por la conversión al uso de energía renovable.

Las inversiones:

Se han proyectado para cada año del quinquenio 2013 - 2017, el, excedente que queda del 75% FODES después de deducir el pago anual de la deuda.

Amortización de la Deuda:

El servicio de la deuda pública representa una amortización anual de capital e intereses provenientes de préstamos a largo plazo realizados en el año 2011, con el objeto de reducir cuota anual, valores que se amortizan con los recursos provenientes del 75% FODES.

8. Indicadores financieros proyectados

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO FINANCIERO						
INDICADOR	FORMULA	INDICADOR HISTORICO DE DESEMPEÑO POR AÑO				
		2013	2024	2015	2016	2017
INDICADORES DE GESTION DE RIESGO						
Autonomía financiera	$\frac{\text{Ingresos Propios devengado}}{\text{Total de Ingresos Devengados}}$	105,209.95	113,922.70	119,483.49	196,490.07	133,917.06
		737,056.68	808,954.10	884,018.03	967,478.07	1059,003.81
		14.27	14.0	13.52	13.07	12.65
Ingresos por tasas	$\frac{\text{Ingresos Propios por tasas percibidas}}{\text{Total de ingresos propios percibidos}}$	43,694.13	47,408.13	49,778.54	52,765.25	55,931.16
		737,056.68	808,954.10	884,018.03	967,478.07	1059,003.81
		0.06	0.06	0.06	0.05	0.05
Ingresos por impuestos	$\frac{\text{Ingresos Propios por Impuesto percibidos}}{\text{Total de ingresos propios percibidos}}$	10,543.82	11,440.04	12,012.05	12,732.77	13,496.74
		737,056.68	808,954.10	884,018.03	967,478.07	1059,003.81
		0.01	0.01	0.01	0.01	0.01

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO FINANCIERO						
INDICADOR	FORMULA	INDICADOR HISTORICO DE DESEMPEÑO POR AÑO				
		2013	2024	2015	2016	2017
INDICADORES DE GESTION DE RIESGO						
Participación de los Gastos operativos	$\frac{\text{Gastos Corrientes devengados}}{\text{Egresos Rotales Devengados}}$	393,638.71	395,767.10	396,091.93	397,834.12	406,004.48
		805,486.644	821,983.35	852,481.65	904,010.06	988,519.30
		0.49	0.48	0.09	0.09	0.08

LINEA DE BASE DE INDICADORES DEL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO FINANCIERO						
INDICADOR	FORMULA	INDICADOR HISTORICO DE DESEMPEÑO POR AÑO				
		2013	2024	2015	2016	2017
INDICADORES DE GESTION DE RIESGO						
Servicio de la Deuda	$\frac{\text{Amortización del Servicio de Deuda}}{\text{Egresos Totales Devengados.}}$	78,018.18	78,018.18	78,018.18	78,018.18	78,018.18
		805,586.64	821,983.35	852,481.65	904,010.06	988,19.30
		0.10	0.09	0.09	0.09	0.08

9. Plan de acción a corto plazo

Área administrativa Acción Correctiva	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO Responsable
	Programación	Requerimientos	
		Actividades	
Adopción de la nueva estructura orgánica del área tributaria.	2013	Divulgación de la nueva estructura de la Unidad ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	Jefe Administrativo
	2013	Taller de designación y divulgación de funciones	Solicitar ISDEM
	2013	Taller de socialización de los procedimientos de la Unidad de Administración Tributaria	Solicitar ISDEM
Dotación y nombramiento de personal idóneo, a fin de mejorar las funciones de Recuperación de Mora; y Servicio y Asistencia Tributaria	2013	Acuerdo de nombramiento y de aprobación del diseño operacional de la Unidad de Administración Tributaria Municipal	Consejo Municipal
	2013	Asignación del personal	Alcalde
	2013	Adquisición de 1 computadora	Jefe Administrativo
Dotar de equipo y espacio físico a la ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	2013	Remodelar ventanillas de atención al público	Consejo Municipal
	2013	Reubicación de los puestos de trabajo	Jefatura Administración tributaria municipal
	2013	Espacio físico para archivo de documentos	Consejo Municipal
Actualizar el manual de organización y funciones; y descriptor de puestos existentes de la alcaldía.	2013	Incorporar Estructura de la Unidad de ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	Jefe Administrativo
	2013	Difundir las funciones al personal	Jefe Administrativo

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO
Acción Correctiva	Programación	Requerimientos	Responsable
		Actividades	
Adopción de la nueva estructura orgánica del área tributaria.	2013	Elaborar y implementar el plan de capacitación	Gerente General
	2013	Capacitar sobre los procedimientos e indicadores de la gestión tributaria	Consultoría especializada
	2013	Capacitar sobre atención al cliente	Consultoría especializada
	2013	Capacitar sobre la Ley General Tributaria, Ley de Impuestos Municipales y Ordenanza de tasas	Consultoría especializada
	2013	Capacitar sobre contabilidad y fiscalización	Consultoría especializada
	2013	Capacitar sobre interpretación de estados financieros	Consultoría especializada
	2013	Capacitación de Motivación y Clima Organizacional	Consultoría especializada
	2013	Capacitar sobre paquetería de Microsoft Office	Consultoría especializada

Área administrativa Acción Correctiva	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO Responsable
	Programación	Requerimientos	
		Actividades	
Adopción de la nueva estructura orgánica de la Unidad de Cooperación.	2013	Divulgación de la nueva estructura de la Unidad de Cooperación.	Jefe Administrativo
	2013	Taller de designación y divulgación de funciones	Jefe Administrativo
	2013	Taller de socialización de los procedimientos de la Unidad de la Unidad de Cooperación.	Jefe Administrativo
Dotación y nombramiento de personal idóneo.	2013	Acuerdo de nombramiento y de aprobación de la adopción de la Unidad de Cooperación.	Consejo Municipal
	2013	Asignación de personal	Alcalde
	2013	Adquisición de 1 computadora	Jefe Administrativo
	2013	Elaboración de Manuales, procedimientos, políticas de la Unidad de Cooperación.	Subcontrato.
Dotar de equipo y espacio físico a la Unidad de Cooperación.			
	2013	Reubicación de los puestos de trabajo	Jefe Administrativo
Actualizar el manual de organización y funciones; y descriptor de puestos existentes de la alcaldía	2013	Espacio físico para archivo de documentos	Consejo Municipal
	2013	Incorporar Estructura de la Unidad de Cooperación	Jefe Administrativo
	2013	Difundir las funciones al personal	Jefe Administrativo

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO
Acción Correctiva	Programación	Requerimientos	Responsable
		Actividades	
.	2013	Solicitar planes de trabajo a cada encargado de área	Jefe Administrativo
	2013	Elaborar un documento POA	Jefe Administrativo
	2013	Evaluación del POA	Jefe Administrativo
Elaboración y difusión de documentos informativos sobre la base legal, derechos, deberes, y requisitos que necesita el Contribuyente para recibir el servicio que solicita, los avances y logros de los programas sociales difundiendo el trabajo municipal.	2013	Elaborar boletín de gestión municipal	Jefe Administrativo
	2013	Elaborar botín de requisitos tributarios	Jefatura de ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
	2013	Divulgar ordenanza de tasas	Jefatura de ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
	2013	Realizar acto de Rendición de Cuentas	Consejo Municipal
		Elaborar instrumento	Jefe Administrativo
Evaluación anual de desempeño del personal	2013	Capacitar evaluadores	Jefe Administrativo
	2013	Desarrollar evaluación	Jefe Administrativo
	2013	Socializar resultados de evaluación	Jefe Administrativo

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO
Acción Correctiva	Programación	Requerimientos	Responsable
		Actividades	
Implementar plan de austeridad y reducción de gasto corriente en un 5%.	2013	Establecer control para reducir el consumo de combustible	Jefe Administrativo
	2013	Establecer controles sobre gastos de repuesto y lubricantes de vehículos	Jefe Administrativo
	2013	Establecer mecanismos para reducir el consumo de energía eléctrica	Jefe Administrativo
	2013	Establecer control en el consumo de papelería y materias de oficina	Jefe Administrativo
Suplantación de uso de energía tradicional por energías Renovables en las instalaciones de la Alcaldía Municipal para la reducción de gasto corriente.	2013	Realización de Estudio Facilita para la implantación sistema de energía renovable.	Consultoría Especializada
	2013	Aprobación del Consejo Municipal para la Implementación de la de energía renovable	Concejo Municipal
	2013	Implementación de proyecto suplantación de energía tradicional por energía renovable en las instalaciones de la Alcaldía Municipal	Consultoría Especializada
	2013	Gestión ante cooperación para ampliación de proyecto	Unidad de Cooperación
Elaborar presupuesto municipal	2013	Elaborar procedimientos y definir fechas de pago	Jefe Administrativo
	2013	Establecer normas de presupuestación	Jefe Administrativo
	2013	Solicitar presupuesto de gastos por departamento	Contador
	2013	Elaborar documento	Contador
	2013	Someterlo a Aprobación del Consejo	Contador

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO
Acción Correctiva	Programación	Requerimientos	Responsable
		Actividades	
Implementación del sistema DE Información Municipal (SIM)	2013	Levantamiento de necesidades y requerimientos para contar con un sistema integrado automatizado	Jefe Administrativo
	2013	Desarrollar y habilitar programa para registrar catastro de inmuebles y empresas	Subcontrato
	2013	Asesoría permanente en la implementación del sistema	Subcontrato
Seguimiento y evaluación de gestión financiera	2014	Emitir estados financieros	Contador
	2014	Realizar evaluación de razones financieras	Contador
	2014	Presentar resultados al consejo municipal y a la comisión de seguimiento financiero	Jefe Administrativo
	2014	Solicitar asesoría específica en gestión financiera	Jefe Administrativo
	2014	Evaluar el cumplimiento de metas proyectadas en el plan de fortalecimiento Administrativo-Financiero-Tributario	Comisión Financiera
	2014	Tomar medidas correctivas orientadas al cumplimiento de metas financieras y tributarias	Comisión Financiera

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		CORTO PLAZO
Acción Correctiva	Programación	Requerimientos	Responsable
		Actividades	
Depurar y establecer el valor de cartera de la mora tributaria	2014	Identificar contribuyentes en mora	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
	2014	Depurar cuentas incobrables	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
	2014	Reestructurar la mora por contribuyente	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
	2014	Registrar los saldos de mora en el sistema de Información Municipal (SIM)	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
	2014	Emitir informe detallado de saldo de la mora	Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora
Mecanizar de emisión de avisos de cobro normal	2014	Agilizar se habilite opción en el SIM para imprimir avisos o recibos de cobro normal	Jefe Administrativo
	2014	Impresión mensual de avisos	Encargado de Cuentas Corrientes
	2014	Asignar responsable para reparto domiciliario	Jefatura de la ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
Implementación de nuevos servicios	2014	Realizar estudio de Costo por Servicio de Polideportivo	Subcontrato
	2014	Reforma Ordenanza de Tasas por Servicio incorporando el servicio de usos de Polideportivo	Jefatura de la ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
	2014	Elaborar acuerdos de aprobación de los instrumentos	Consejo Municipal

10. Plan de acción de mediano plazo

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			MEDIANO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	
			Actividades	Responsable
Depurar y establecer el valor de cartera de la mora tributaria	2014	2015	Elaborar instrumento	Jefe Administrativo
	2014	2015	Capacitar a evaluadores	Jefe Administrativo
	2014	2015	Desarrollar evaluación	Jefe Administrativo
	2014	2015	Socializar resultados de evaluación	Jefe Administrativo
	2014	-	Capacitar sobre Relaciones Humanas	Jefe Administrativo
Mecanizar de emisión de avisos de cobro normal	2014	-	Capacitación sobre el cobro Efectivo	Jefe Administrativo
	-	2015	Capacidad sobre habilidades interpersonales	Jefe Administrativo
	-	2015	Capacitación sobre mandos medios	Jefe Administrativo

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			MEDIANO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Implementar plan de austeridad y reducción del gasto corriente en un 5%	2014	2015	Establecer control para reducir el consumo de combustible	Jefe Administrativo
	2014	2015	Establecer controles sobre gasto y repuesto lubricantes y vehículos	Jefe Administrativo
	2014	2015	Establecer mecanismos para reducir el consumo de energía eléctrica	Jefe Administrativo
	2014	2015	Establecer el control en el consumo de papelería y materiales de oficina	Jefe Administrativo
Gestión de fondos financieros	2014	2015	Gestión de fondos financieros por medio de herramientas	Jefe Administrativo
	2014	2015	Gestión de fondos financieros por medio de ONG'S	Jefe Administrativo
	2014	2015	Gestionar el aporte de contrapartida financiera ciudadana	Alcalde Municipal

Área administrativa	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			MEDIANO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Situación financiera estable, generando ahorro corriente	2014	2015	Seguimiento al plan de austeridad del gasto	Comisión Financiera Administrativa
	2014	2015	Tomar medidas correctivas orientada al cumplimiento de metas financieras y tributarias	Comisión Financiera Administrativa
	2014	2015	Realizar evaluación de razones financieras	Contador
Elaborar presupuesto municipal	2014	2015	Establece normas de presupuestación	Alcalde/Secretaria Municipal
	2014	2015	Solicitar presupuesto de gastos por departamento	Contador
	2014	2015	Elaborar documento	Contador
	2014	2015	Someterlo a la aprobación del Consejo Municipal	Contador
	2014	2015	Solicitar informes periódicos de la ejecución presupuestaria	Alcalde Municipal
Seguimiento y evaluación de la gestión financiera	2014	2015	Emitir estados financieros	Contador
	2014	2015	Realizar evaluación de razones financieras	Contador
	2014	2015	Presentar resultados del consejo municipal y comisión financiera	Secretaria Municipal
	2014	2015	Solicitar asesoría específica en gestión financiera	Alcalde/Secretaria Municipal
	2014	2015	Evaluar el cumplimiento de metas proyectadas en el plan de Rescate Financiero Municipal.	Comisión Financiera
	2014	2015	Tomar medidas correctivas orientadas al cumplimiento de metas financieras	Comisión Financiera

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			MEDIANO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Aumentar el nivel de recaudación de impuestos y tasas	2014	2015	Solicitar declaración anual jurada	Catastro Registro Tributario
	2014	2015	Elaborar plan y campaña de recuperación de mora	Cuenta Corriente y Recuperación Mora
Reducir el nivel de incumplimiento del pago de impuestos y tasas de los contribuyentes en mora a un 60%	2014	2015	Incentivar a los contribuyentes al pago puntual de impuestos y tasas	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	2014	2015	Implementar sistema de cobro domiciliario	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	-	2015	Implementar cobro judicial para inmuebles y empresas	Consejo Municipal
	2014	2015	Seguimiento a los convenios de pago	Cuenta Corriente y recuperación de mora
Actualización de los registros de las bases catastrales de empresas e inmuebles	2014	2015	Realizar calificaciones y recalificaciones de inmuebles	Catastro Registro Tributario
	2014	2015	Realizar calificaciones de oficio	Catastro Registro Tributario
	2014	2015	Actualizar el catastro de inmuebles que reciben servicio en la zona rural	CATASTRO, REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO

Área Tributaria	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			MEDIANO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Realizar campaña móvil de cobro (simultáneamente con ordenanza transitoria para dispensa de multas e intereses)	2014		Gestionar autorización ante el Consejo Municipal	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	2014		Divulgar ordenanza transitoria de dispensa de interés y multas	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	2014		Establecer fecha y equipo responsable que apoyara la jornada	Comisión administrativa Financiera Municipal
Actualizar la norma tributaria municipal	-	2015	Elaborar proyecto de Ley de Impuestos Municipales enviar a la Asamblea Legislativo	Consejo Municipal/Jefatura de Administración Tributaria municipal
	2014		Realizar Estudio de Costos por Servicios	Consejo Municipal/Jefatura de Administración Tributaria municipal
	2014	2015	Elaborar y aprobar reforma de la ordenanza de tasas	Consejo Municipal/Jefatura de Administración Tributaria municipal
	2014		Elaborare ordenanza transitoria de tasas para la dispensa de intereses y multas	Consejo Municipal/Jefatura de Administración Tributaria municipal

11. Plan de acción de largo plazo

ÁREA ADMINISTRATIVA Acción Correctiva	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			LARGO PLAZO
	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Evaluación anual de desempeño del personal	2016	2017	Elaborar instrumentos	Jefe Administrativo
	2016	2017	Capacitar a evaluadores	Jefe Administrativo
	2016	2017	Desarrollar evaluación	Jefe Administrativo
	2016	2017	Socializar resultados de evaluación	Jefe Administrativo
Evaluación del Plan Estratégico Participativo	2016	2017	Contratar servicios	Jefe Administrativo
	2016	2017	Elaborar talleres de evaluación	Jefe Administrativo
	2016	2017	Entregar informe al Consejo Municipal y Divulgar resultados	Jefe Administrativo
Adoptar el plan de capacitación	2016	-	Capacitar sobre motivación	Jefe Administrativo
	2016	-	Capacitación en habilidades interpersonales	Jefe Administrativo
	-	2017	Capacitación sobre administración del tiempo	Jefe Administrativo
	-	2017	Capacitación gestión de calidad	Jefe Administrativo
Elaborar el Plan Operativo Anual (POA)	2016	2017	Solicitar planes de trabajo	Jefe Administrativo
	2016	2017	Elaborar el documento	Jefe Administrativo
	2016	2017	Evaluar cumplimiento del POA	Jefe Administrativo

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			LARGO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Elaborar estudio de costos por la prestación de servicios públicos	-	2017	Identificar histórico de gastos del año 2016	Contador
	-	2017	Elaborar estudio de costos	Contador
	-	2017	Socializar estudio de costos para tomarlo de base en la implementación de medidas correctivas.	Contador
Elaborar presupuesto municipal	2016	2017	Establecer normas de presupuestación	Jefe Administrativo
			Solicitar presupuesto de gasto por departamento	Contador
	2016	2017	Elaborar documento	Contador
	2016	2017	Someter a aprobación de consejo	Jefe Administrativo
	2016	2017	Solicitar informes periódicos de la ejecución presupuestaria	Jefe Administrativo
Seguimiento y evaluación d la gestión financiera	2016	2017	Emitir estados financieros	Contador
	2016	2017	Realizar evaluación de razones financieras	Contador
	2016	2017	Presentar resultados al consejo municipal ya a la comisión de seguimiento financiero	Jefe Administrativo
	2016	2017	Solicitar asesoría específica en gestión financiera	Jefe Administrativo
	2016	2017	Evaluar el cumplimiento de metas proyectadas en el plan de fortalecimiento Administrativo-Financiero-Tributario	Comisión financiera
	2016	2017	Tomar medidas correctivas orientadas al cumplimiento de metas financieras y tributarias	Comisión financiera

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			LARGO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Implementar plan de austeridad y reducción del gasto corriente en un 5%	2016	2017	Establecer control para reducir el consumo de combustible	Jefe Administrativo
	2016	2017	Establecer controles sobre gastos de repuestos y lubricantes de vehículos	Jefe Administrativo
	2016	2017	Establecer mecanismos para reducir el consumo de energía eléctrica	Jefe Administrativo
	2016	2017	Establecer control en el consumo de papelería y materiales de oficina	Jefe Administrativo
Gestión de fondos financieros	2016	2017	Gestión de fondos financieros por medio de hermanamientos	Unidad de Cooperación
	2016	2017	Gestión de fondos financieros por medio de ONG'S	Unidad de Cooperación
	2016	2017	Gestionar el aporte de contrapartida financiera ciudadana	Alcalde Municipal

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			LARGO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Situación financiera estable, generando disminuyendo el Gasto Corriente	2016	2017	Seguimiento al plan de austeridad del gasto	Comisión Administrativa Financiera
	2016	2017	Tomar medidas correctivas orientadas al cumplimiento de metas financieras y tributarias	Comisión Administrativa Financiera
	2016	2017	Realizar evaluación de razones financieras	Contador
Implementar plan de austeridad de gastos	2016	2017	Seguimiento y controles para reducir el consumo de combustible	Alcalde Municipal
	2016	2017	Seguimiento de mecanismos para reducir el consumo de energía eléctrica	Alcalde Municipal
	2016	2017	Seguimiento y control en el consumo de papelería y materiales de oficina	Jefe Administrativo

Área Financiera		PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL		LARGO PLAZO
Acción Correctiva	Requerimientos			Responsable
	Programación	Actividades		
Aumentar el nivel de recaudación de ingresos de impuestos y tasas	2016	2017	Solicitar declaración anual jurada	Cuenta Corriente y recuperación de Mora
	2016	2017	Elaborar plan y campaña de recuperación de mora	Cuenta Corriente y recuperación de Mora
Reducir el nivel de incumplimiento del pago de impuestos y tasas de los contribuyentes en mora.	2016	2017	Incentivar a los contribuyentes al pago puntual de impuestos y tasas	Cuenta Corriente y recuperación de Mora
		2017	Implementar cobro judicial para empresas e inmuebles	Consejo Municipal

Área Financiera	PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL			LARGO PLAZO
Acción Correctiva	Programación		Requerimientos	Responsable
			Actividades	
Contar con nuevas fuentes de recursos financieros	2016	2017	Identificar fuentes de recursos	Alcalde/Secretaria Municipal
	2016	2017	Realizar evaluación y validad del proyecto	Alcalde/Secretaria Municipal
	2016	2017	Presentar proyecto	Alcalde/Secretaria Municipal
	2016	2017	Aprobar proyecto y divulgar	Consejo Municipal
Adoptar la aplicación de indicadores de desempeño de la gestión tributaria	2016	2017	Solicitar informes de control de información tributaria a encargados de áreas	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	2016	2017	Realizar evaluación de indicadores de desempeño de gestión tributaria	Jefatura Administración Tributaria Municipal
	2016	2017	Presentar resultados al consejo municipal y a la comisión de seguimiento financiero	Jefatura Administración Tributaria Municipal

12. Mecanismos de Seguimiento, Monitoreo, y evaluación del Plan de Rescate Financiero Municipal

Por medio de la Evaluación y el Seguimiento de las Estrategias y actividades contenidas en el presenta Plan de Rescate Financiera Municipal, la Alcaldía Municipal de Gualococti, Morazán; podrá controlar el desarrollo de las acciones y encaminar sus esfuerzos al logro de los objetivos de mejorar en las áreas Administrativas-Financieras y el incremento en el Flujo de Fondos, así mismo en las áreas de Cobro y Recuperación de mora Tributaria, Servicios de contribuyentes y Desarrollo del personal.

El responsable de realizar la Evaluación y seguimiento de las estrategias para la Recuperación Financiera de la municipalidad, será la Comisión Financiera Administrativa Municipal.

Además, será necesario que exista el apoyo de los departamentos y/o unidades organizativas relacionadas con aspectos administrativos y financieros y la comunicación con todas las unidades de la municipalidad.

A continuación, se presenta un cuadro de control que permitirá la Alcaldía Municipal de Gualococti, Morazán evalué los resultados obtenidos de las estrategias.

Financiero Municipal

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
1	Divulgación de la nueva estructura de Unidad ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	Adopción de la nueva estructura orgánica del área tributaria		
2	Taller de asignación y divulgación de funciones			
3	Taller de sociabilización de los procedimientos der la Unidad de Administración Tributaria Municipal			
4	Acuerdo de nombramientos y aprobación del diseño operacional de la Unidad de Administración Tributaria Municipal	Dotación y nombramiento de personal idóneo, a fin de mejorar las funciones de Recuperación de la Mora; y Servicio y Asistencia Tributaria		
5	Asignación del personal			
6	Adquisición de 1 computadora			
7	Remodelar ventanillas de atención al público	Dotar del equipo y espacio físico a la ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL		
8	Reubicación de los puestos de trabajo			
9	Espacio físico para archivo de documentos			
10	Incorporar Estructura de la Unidad de ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL	Actualizar el manual de organización y funciones; y descriptor de puestos existente de la alcaldía		
11	Difundir las funciones al personal			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
12	Elaborar e implementar el plan de capacitación	Actualización e implementación de plan de capacitación		
13	Capacitar sobre los procedimientos e indicadores de gestión tributaria			
14	Capacitar sobre atención al cliente,			
15	Capacitar sobre la Ley General Tributaria, Ley de Impuestos Municipales y Ordenanza			
16	Capacitar sobre contabilidad y fiscalización			
17	Capacitar sobre interpretación de estados financieros			
18	Capacitación de Motivación y Clima Organizacional			
19	Capacitar sobre paquetería de Microsoft Office			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
20	Divulgación de la nueva estructura de la Unidad de Cooperación	Adopción de la nueva estructura orgánica de la Unidad de Cooperación		
21	Taller de asignación y divulgación de funciones			
22	Taller de sociabilización de los procedimientos der la Unidad de Cooperación			
23	Acuerdo de nombramientos y aprobación de adopción de la unidad de Cooperación.	Dotación y nombramiento de personal idóneo.		
24	Asignación del personal			
25	Adquisición de 1 computadora			
26	Elaboración de manuales, procedimientos, políticas de la Unidad de Administración Tributaria Municipal	Dotar del equipo y espacio físico a la Unidad de Cooperación		
27	Reubicación de puestos de trabajo			
28	Espacio físico para archivo de documentos			
29	Incorporar Estructura de la Unidad de Cooperación	Actualizar el manual de organización y funciones; y descriptor de puestos existente de la alcaldía		
30	Difundir las funciones al personal			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
31	Solicitar Planes de trabajo a cada encargado de área	Elaborar Plan Operativo Anual		
32	Elaborar documento POA			
33	Evaluación del POA			
34	Elaborar boletín de gestión Municipal	Elaboración y difusión de documentos informativos sobre la base legal, derechos, deberes y requisitos que necesita el contribuyente para recibir el servicio que solicita, los avances y logros de los programas sociales difundiendo el trabajo municipal		
35	Elaborar boletín de requisitos tributarios			
36	Divulgar ordenanza de tasas			
37	Realizar acto de Rendición de Cuentas			
38	Elaborar instrumento	Evaluación Anual del Desempeño del personal		
39	Capacitar evaluadores			
40	Desarrollar evaluación			
41	Socializar resultados de evaluación			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO

No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
42	Establecer control para el consumo de combustible	Implementar plan de austeridad y reducción del gasto corriente en un 5%		
43	Establecer controles obre gastos de repuestos y lubricantes de vehículos			
44	Establecer mecanismos para reducir el consumo de energía eléctrica			
45	Establecer control en el consumo de papelería y materiales de oficina			
46	Realización de Estudio de Factibilidad para la implantación sistema de energía eléctrica renovable	Suplantación de uso de energía tradicional por energías Renovables en las instalaciones de la Alcaldía Municipal para la reducción de gasto corriente		
47	Aprobación de Consejo municipal para la Implementación de energía renovable.			
48	Implementación de proyecto suplantación de energía tradicional por energía renovable en las instalaciones de la Alcaldía Municipal			
49	Gestión ante cooperación para ampliación de proyecto			
50	Elaborar procedimientos y definir fechas de pago	Elaborar el presupuestos municipal		
51	Establecer normas de presupuestación			
52	Solicitar presupuesto de gastos por departamento			
53	Elaborar documento			
54	Someterlo a aprobación del consejo			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
55	Levantamiento de necesidades y requerimientos para contar con un sistema integrado automatizado	Implementar del Sistema de Información Municipal (SIM)		
56	Desarrollar y habilitar programa para registrar catastro de inmuebles y empresas			
57	Asesoría permanente en la implementación del sistema			
58	Emitir estados financieros	Seguimiento y evaluación de la gestión financiera		
59	Realizar evaluación de razones financieras			
60	Presentar resultados al consejo municipal y a la comisión de seguimiento financiero			
61	Solicitar asesoría específica en gestión financiera			
62	Evaluar el cumplimiento de metas proyectadas en el plan de fortalecimiento Administrativo-Financiero-Tributario			
63	Tomar medidas correctivas orientadas al cumplimiento de metas financieras y tributarias			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
64	Solicitar información declaración jurada	Aumentar el nivel de recaudación de ingresos de impuestos y tasas		
65	Calificar de oficio inmuebles con servicios se alumbrado publico			
66	Calificar oficio inmuebles con servicios de Pavimentación			
67	Elaborar plan y campaña de recuperación de mora			
68	Incentivar a los contribuyentes al pago puntual de impuestos y tasas	Reducir el nivel de incumplimiento del pago de impuestos y tasas de contribuyentes en mora		
69	Implementar sistema de cobro domiciliario			
70	Seguimiento a los convenios de pago (firmar nuevos y cobrar)			
71	Notificar emplazamientos por omisos			
72	Implementar cobro Administrativo y/o judicial para inmuebles y empresas			
73	Realizar calificaciones y recalificaciones de inmuebles y empresas	Actualizar de los registros y de las bases catastrales de empresas inmuebles		
74	Realizar calificaciones de oficio			
75	Actualizar la Cuenta Corriente			
76	Actualizar el catastro de inmuebles y empresas			

EVALUACION Y CONTROL PLAN DE RESCATE FINANCIERO MUNICIPAL, CORTO PLAZO				
No	ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	RESULTADOS REALES	OBSERVACIONES
78	Identificar contribuyentes en mora	Depurar y establecer el valor de cartera de la mora tributaria		
79	Depurar cuentas incobrables			
80	Registrar los saldos de mora			
81	Emitir informe detallado del saldo de la mora	Mecanizar la emisión de avisos de cobro normal		
82	Agilizar se habilite opción en el SIM para imprimir avisos o recibos de cobro, normal			
83	Impresión manual de avisos			
84	Asignar responsable para reparto domiciliar			
85	Elaborar ordenanza transitoria detasas para la dispensa de intereses y multas			
86	Elaborar acuerdos de aprobación de los instrumentos			

COMISION DE SEGUIMIENTO Y REPRESENTACION DE INFORMES.

Los integrantes de la comisión que se han nombrado para el seguimiento del plan de Rescate Financiero Municipal, se reunirán dos veces al mes, con el objeto de revisar y evaluar el cumplimiento de metas y el avance de las actividades. Recomendando y corrigiéndolas acciones que sean necesarias para aquellas metas que no se están alcanzando.

FECHAS DE EVALUACION Y PRESNTACION DE I NFORMES	
FECHAS DE EVALUACION	FECHAS DE REPRESENTACION DE INFORME
Trimestral	La última semana de tercer mes

INSTRUMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS DEL AREA TRIBUTARIA

FORMULARIO PARA REGISTRO DE INFORMACION TRIBUTARIA AÑO:				
PROCESO DE TRIBUTACIÓN.				
INDICADOR				
MESES	AMPLIACIÓN DE LA BASE TRIBUTARIA		MAXIMIZACIÓN DE LA COBRANZA	
	IMPUESTOS	TASAS	IMPUESTOS	TASAS
	VARIABLES		VARIABLES	
	Número de contribuyentes registros (acumulado)	Número de usuarios registrados (acumulados)	Recaudación (US \$)	Recaudación (US \$)
ENERO				
FEBRERO				
MARZO				
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				
JULIO				
AGOSTO				
SEPTIEMBRE				
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE				

FORMULARIO PARA REGISTRO DE INFORMACION TRIBUTARIA AÑO:

PROCESO DE TRIBUTACIÓN.

INDICADORES

MESES	OMISOS VARIABLES		CUMPLIMIENTO DE PAGO VARIABLES	
	Número de contribuyentes que declararon	Número de Contribuyentes Registrados y obligados a declarar	Número de contribuyentes solventes	Número de Usuarios registrados (acumulado, tomar de 6.1)
ENERO				
FEBRERO				
MARZO				
ABRIL				
MAYO				
JUNIO				
JULIO				
AGOSTO				
SEPTIEMBRE				
OCTUBRE				
NOVIEMBRE				
DICIEMBRE				

FORMULARIO PARA REGISTRO DE INFORMACION TRIBUTARIA AÑO:

PROCESO DE TRIBUTACIÓN.

INDICADOR: CONTROL DE LA MOROSIDAD

MESES	IMPUESTOS		TASAS					
	VARIABLES							
	Número de contribuyentes en mora notificados y pagaron	Número de contribuyentes en mora en proceso de cobro administrativo	Número de contribuyentes en mora notificados	Número de contribuyentes en mora para ser notificados	Número de usuarios en mora notificados y que pagaron	Número de usuarios en mora en proceso de cobro administrativo	Número de usuarios en mora notificados	Número de usuarios en mora para ser notificados
ENERO								
FEBRERO								
MARZO								
ABRIL								
MAYO								
JUNIO								
JULIO								
AGOSTO								
SEPTIEMBRE								
OCTUBRE								
NOVIEMBRE								
DICIEMBRE								