



MÓDULO 2 Hacienda

TEMA: 2.1 Ingresos

¿Cuándo?
2024

¿Dónde?
Zihuatanejo de Azueta,
Guerrero

Título:

Finanzas Sanas y Eficientes

Problemática:

La falta de controles administrativos en el área encargada de la recaudación de ingresos municipales, aunado a la opacidad, discrecionalidad y malos manejos en la gestión de los recursos públicos, provocaron que las finanzas municipales se encontraran en crisis. En el último trimestre del ejercicio 2018 se detectaron irregularidades en cobros del impuesto predial mediante la expedición de recibos apócrifos, situación que reveló un desvío de los ingresos, provocando un desfaldo millonario a la hacienda pública municipal durante los últimos 3 años.

Aunado a lo anterior, también se documentó una falta de espacios adecuados para atención de los contribuyentes, falta de capacitación, procesos complicados y la existencia de una sola caja recaudadora; lo anterior causó que en 2018 únicamente por concepto de ingresos propios representaran un 25% del ingreso total, cuando había un mayor margen.

Esquema de intervención:

Como parte del saneamiento de las finanzas municipales se ejecutó un programa de capacitación constante dirigido a las personas servidoras públicas municipales adscritas a las diferentes unidades administrativas responsables de las finanzas municipales, a efecto de que estos pudieran desarrollar conocimientos, capacidades y habilidades que permitieran diseñar estrategias dirigidas a una administración eficiente, eficaz y de calidad de los recursos públicos. Dichas capacidades se encaminaron al fortalecimiento e incremento de la capacidad recaudatoria; actualización y mejoramiento de la gestión catastral; Nueva gestión Pública Basada en Resultados; y Transparencia y Rendición de Cuentas.

Para efectos de generar un sistema de gobernanza que permita la intervención de la sociedad en la gestión pública, a partir del año 2021 se implementó como mecanismo de participación ciudadana el levantamiento de una encuesta de opinión ciudadana, la cual tiene por objetivo conocer el grado de satisfacción y desempeño ante la población de las actividades institucionales, así como del uso y manejo de los recursos públicos. Acciones favorecidas al contar con facultades recaudatoria en el Bando de Policía y Gobierno, así como claras funciones en el Manual de Organización de la Dirección de Ingresos.



¿Por qué se fortaleció el municipio?

Como parte de la implementación de la estrategia para el saneamiento de las finanzas municipales, en el año 2019 y mediante el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUN-DF) se ejercieron recursos para la remodelación de las nuevas oficinas de recaudación. Lo que permitió contar con un módulo de recaudación que actualmente se integra por 12 cajas de atención para tramites y pagos, una sala de espera con 43 asientos, aire acondicionado, circuito cerrado de vigilancia y video, acceso automatizado y un sistema integral de turno para reducir el tiempo de espera de los contribuyentes.

Así mismo la modernización de los sistemas que permitieron realizar el pago de contribuciones y servicios en línea. Sumado a lo anterior, se modernizó el catastro municipal mediante la actualización de las cuentas y bases gravables, lo que permitió contar con un Sistema de Gestión Integral del Impuesto Predial que brinda certeza y transparencia en la administración de los ingresos e información de la propiedad inmobiliaria.

¿Por qué es medible?

A efectos de contar con elementos que permitieran conocer el grado de avance y cumplimiento respecto de los objetivos y metas establecidas, se desarrolló bajo la Metodología del Marco Lógico, un sistema de indicadores estratégicos y de gestión contenidos en Matrices de Indicadores que permiten medir los procesos, productos y resultados alcanzados bajo las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Así mismo para efectos de la medición se consideraron los indicadores de resultados del Sistema de Monitoreo y Seguimiento del Desempeño Presupuestario de la SHCP.

El municipio

aumentó

la proporción de los ingresos propios respecto a los ingresos

totales de **25%** a **41%**

De 2018 a 2023.

¿Por qué tuvo impacto?

Los resultados de éxito alcanzados con la implementación de la estrategia de saneamiento y eficiencia de los recursos financieros, generó una administración pública municipal sólida, con mayor capacidad financiera y creciente autonomía hacendaria.

Además, todo este ejercicio se transparentó y se destinó en gran medida en políticas, programas y acciones de gobierno orientadas a dar atención efectiva de los principales problemas públicos de la población al contar con mayores ingresos.

¿Por qué es replicable?

La mayoría de los ingresos municipales provienen de transferencias del Gobierno Federal y Estatal, por lo que 1 de cada 5 pesos de los ingresos proviene del cobro de contribuciones y otros ingresos propios. Esto representa una dependencia financiera, pero sobre todo repercute en limitantes de la gestión municipal para la solución de problemáticas públicas. Por tal motivo se considera que la estrategia de Saneamiento y eficiencia de las finanzas municipales es replicable en otros municipios y resulta de vital importancia, pues su buena práctica se convierte en la piedra angular de una buena gestión gubernamental.