

Antecedentes

El ejercicio fiscal 2006 de la Municipalidad de Emboscada, fue evaluado por el Sistema de Medición del Desempeño Municipal MIDAMOS. En dicha medición, los resultados detectaron algunas debilidades tales como:

- Baja inversión social.
- Alta morosidad en el pago de los principales tributos.
- Base de datos catastral incompleta.
- Desequilibrio entre ingresos y egresos.
- Las acciones municipales eran puntuales y no reflejaban gran parte de las necesidades de la comunidad.
- No existían comités de selección de proyectos comunitarios ni soportes legales para los mecanismos de participación de las comisiones vecinales, en el 2006 no se habían realizado eventos de rendición de cuentas.
- No tenían mecanismos de participación interna y había poco involucramiento de los funcionarios.
- Servicios importantes para la comunidad no eran brindados por la municipalidad (Ej. policía municipal), baja cobertura del servicio de recolección de residuos.
- El legislativo no contaba con estudios técnicos para la elaboración de ordenanzas, entre otras cosas por ello debían aplicar medidas correctivas.

En ese contexto, la Municipalidad de Emboscada con la intención de superar las debilidades detectadas y apuntando a una gestión más eficiente, democrática y transparente, solicitó a geAm la asistencia técnica para el mejoramiento del desempeño institucional.

El acuerdo fue firmado entre la Municipalidad y geAm el 16 de enero de 2008, con el fin de implementar el proyecto de asistencia técnica del programa GESTIÓN MUNICIPAL, optimización del desempeño trabajando en 5 ejes: financiero, operativo, legislativo, de servicios y de participación ciudadana.



Municipalidad de Emboscada



Ubicación Departamento de Cordillera

Objetivos del Programa GESTIÓN MUNICIPAL

Promover en los gobiernos municipales la buena gobernanza a través de la optimización del desempeño municipal para: lograr el equilibrio financiero, ofrecer mejores servicios, mejorar los canales de participación ciudadana y transparentar la gestión municipal.

Objetivos del proyecto

- Desarrollar la capacidad institucional para mejorar y equilibrar las finanzas municipales.
- Implementar procesos administrativos eficientes.
- Promover el aumento en cantidad y calidad de los servicios municipales brindados a la comunidad.
- Asistir a las autoridades municipales para que su gestión sea transparente y participativa.
- Fomentar normativas que apoyen el buen desempeño municipal.

Método de trabajo

- Analizando la situación institucional en base a ejes e indicadores del MIDAMOS.
- Promoviendo la participación de actores clave.
- Desarrollando las capacidades de gestión de autoridades y funcionarios.

Municipalidad de Emboscada

Nombre del Proyecto

Asistencia técnica a la Municipalidad de Emboscada

Duración

Enero 2008 – Enero 2009

Ubicación

Municipalidad de Emboscada, Departamento de Cordillera, Paraguay

Población del Distrito

13.181 habitantes (s/censo 2002)

Equipo técnico de geAm

Ing. Jorge Abbate
Arq. Romy Vaesken
Lic. Cira Novara
Lic. Dirma Franco
Lic. Braulio Heyn
Ing. Jorge Pusineri
Ing. Roberto Zalazar
Arq. Jerónimo Morel
Arq. María Hilda Lledó
Yhelson Huespe
Lic. Liza Cousiño
Lic. Jorge Amarilla
Lic.C.G. Blas Ocampo

Dirección Ejecutiva
Coordinación del Programa
Coordinación de Participación
Coordinación de Finanzas
Coordinación de Finanzas
Coordinación de Servicios
Coordinación de Servicios
Coordinación Gestión del Territorio
Consultor Finanzas
Consultor Participación
Consultor Participación
Consultor en Informática
Consultor Gestión del Territorio

Equipo técnico municipal

Jacinto Raúl Peña Silva
Roberto Vera
Jerónimo González
Laura Pereira
Rubén Cañete
Silvio Peña
Crisaldo Mora
Mercedes Caballero
Patricio Zárate
Guiselle Saldivar y Rufina Britez
Miguel Ángel Cuenca
Norma servín y Fátima Cáceres
Viviana Domínguez
Arq. Adam Poinsett

Intendente
Presidente J.M.
Concejal
Concejala
Secretario General
Dpto.Tránsito
Dpto. Hacienda
Tesorería
Dpto. Recaudación
Comisiones Vecinales
Catastro
Recursos Humanos
Mesa Entrada
Voluntario Cuerpo de Paz

Municipalidad de Emboscada

Actividades desarrolladas

En el eje de la Gestión Financiera

- Elaboración de diagnóstico financiero, plan financiero y de caja.
- Estudio y presentación de ejecuciones de ingresos y gastos. Presentación de recomendaciones para pagos de deudas.
- Identificación de grandes morosos, elaboración de procedimientos para las notificaciones, seguimiento y estrategias de cobro.
- Unificación de la base de datos catastral con la del SNC. Revisión de la delimitación de zona urbana. Procedimientos de actualización y transferencia de información catastral y mensura judicial.
- Capacitaciones en: aspectos tributarios, presupuesto municipal, ejecución presupuestaria, inversión social, pago de tributos, catastro, PAC, audiencia pública de rendición de cuentas y otros.
- Estudio y cabildeo para aprobación de ordenanzas y resoluciones.
- Elaboración y cabildeo para aprobación de manuales de: procedimiento de pagos, notificaciones, organización mesa de entradas, actualización catastral, procedimientos de integridad de los datos (Backup) y reglamentación del plan de cuentas.

En el eje de la Gestión Operativa

- Organización de talleres de diagnóstico institucional participativo.
- Elaboración del plan operativo anual 08 y09 (POA).
- Conformación del Equipo de Gestión Municipal (EGM).
- Diagnóstico del sistema de recursos humanos. Recomendaciones para optimización de los servicios personales.
- Capacitación tecnológica y asesoría para adquisición de equipos.
- Estudio, adecuación, presentación y cabildeo para la aprobación de: organigrama, manual de funciones y legajo de personal.
- Fortalecimiento del área de adquisiciones y compras (UOC).

En el eje de la Gestión de Servicios

- Ejecución de encuesta sobre el servicio de recolección de residuos con capacitación a alumnos encuestadores. Sistematización.
- Estudio del sitio de disposición final de Residuos Sólidos Urbanos. Propuesta de recorrido y días de recolección.
- Provisión y capacitación en el uso de planillas de sondeo sobre calidad de servicios y medición del desempeño.
- Asesoría para el mejoramiento del Departamento de Tránsito.

En el eje de la Gestión Democrática y Participativa

- Capacitaciones acerca de la función municipal: presupuesto participativo, rendición de cuentas, libre acceso a la información, uso de recursos públicos, elaboración de proyectos comunitarios.
- Elaboración participativa del plan de inversiones (uso de Royalties).
- Talleres participativos con organizaciones en 3 zonas del municipio, de diagnóstico, de fortalecimiento organizativo, de capacitación en asuntos vecinales y productivos.
- Seguimiento al Consejo de Selección de Proyectos Municipales.

En el eje de la Gestión Legislativa

- Asesoría para la elaboración de ordenanzas.
- Capacitación sobre funciones y atribuciones de la Junta Municipal.

Resultados obtenidos

En el eje de la Gestión Financiera

- Ingresos incrementados: 23% en Impuesto Inmobiliario, 42% en Patente Comercial, 65% en Rodados, 46% en Arrendamiento.
- 10% de la base de datos catastral incrementada.
- 24% de ingresos corrientes destinados a inversión social.
- **Resoluciones Aprobadas N°:** 48/08 Plan financiero y de caja 2008, 49/08 Plazos y procedimientos de deudas tributarias, 80/08 Manual de procedimientos de pago, 92/08 Procedimientos para facilidades de pago, 110/08 Manual administrativo de recaudaciones, 175/08 Respaldo de datos (Backup), 178/08 Plan de cuentas, 206/08 Ordenadores de gastos, 208/08 Manual de procedimientos catastrales, 23/09 Plan financiero y plan de caja 2009,
- **Ordenanzas aprobadas N°:** 01/08 Presupuesto 2008, 22/08 Tributaria, 25/08 Políticas Financieras, 19/08: Presupuesto 2009.

En el eje de la Gestión Operativa

- POA, EGM, organigrama, manual de funciones, legajo de personal, Unidad Operativa de Contrataciones (UOC) implementados.
- Funcionarios y ciudadanía capacitados en uso de royalties.
- **Resoluciones aprobadas N°:** 50/08 Plan 2008 de Gestión Municipal, 01/08 Plan operativo anual 2009, 61/08 Equipo de gestión municipal, 76/08 Organigrama funcional, 120/08: Manual de funciones, 176/08 Reglamento interno, 180/08 Encargada de recursos humanos, 135/08 Responsable de la UOC, 48/09 Proyectos comunitarios para el presupuesto 2009.

En el eje de la Gestión de Servicios

- Aumento en cantidad y calidad de servicios prestados: Recolección de Residuos Sólidos, Construcción, Medio Ambiente y Tránsito.
- **Ordenanzas aprobadas N°:** 5/08 Protección del medio ambiente, 17/08 Recolección de residuos sólidos, 10/08 Tránsito, 14/08 Taxis-Motos, 20/08 Procedimientos emisión certificados de localización, 09/08 Construcciones, 24/08 Reglamentación poda, derribo de árboles y forestación, 23/08 Terminal de ómnibus.

En el eje de la Gestión Democrática y Participativa

- Mecanismos de participación ciudadana implementados: consejo de selección de proyectos con 5 representantes de organizaciones comunitarias y de la Junta y Ejecutivo Municipal, mural de informaciones y libro de quejas. Audiencia Pública de Presupuesto 2009, realizada con 68 proyectos presentados y 2 Audiencias Públicas de Rendición de Cuentas, realizadas.
- **Resoluciones aprobadas N°:** Resolución N° 189/07 de Consejo de selección de proyectos, 48/09 de Proyectos pre-seleccionados en Audiencia Pública, 79/08 de la Secretaría de Asuntos Vecinales.
- **Ordenanzas aprobadas N°:** 17/06 Libre acceso a la información, 06/09 Mecanismos de participación ciudadana y transparencia.

En el eje de la Gestión Legislativa

- 12 ordenanzas de un total de 24 estudiadas y aprobadas, lo que corresponde al 50% del total de Ordenanzas aprobadas.

Recomendaciones

- Se debe superar la informalidad con relación a las documentaciones y procedimientos institucionales y cumplir en tiempo y forma según las reglamentaciones vigentes con la entrega de los mismos a las instancias e instituciones pertinentes (Junta Municipal, Gobernación de Cordillera, Ministerio de Hacienda, Contraloría).



Firma de convenio de asistencia técnica



Talleres de diagnóstico y elaboración del plan municipal



Reuniones del Equipo de Gestión Municipal