



Gobierno de Guatemala

Secretaría de Planificación
y Programación
de la Presidencia
SEGEPLAN

Ranking de la gestión municipal 2013





Secretaría de Planificación
y Programación
de la Presidencia
SEGEPLAN

Ranking de la gestión municipal 2013

INFORME EJECUTIVO

Guatemala, enero de 2015

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

9ª. Calle 10-44 zona 1, Guatemala, Centro América

PBX: 2504-4444

www.segeplan.gob.gt

ISBN: 978-9929-688-17-9

Impresión: Serviprensa, S.A.

Se permite la reproducción de este documento, total o parcial, siempre que no se alteren los contenidos ni los créditos de autoría y edición.

Ranking de la gestión municipal 2013

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
–Segeplán–

Ekaterina Parrilla
Secretaria de Segeplán

Hugo Fernando Gómez Cabrera
Subsecretario de Planificación y Ordenamiento Territorial

Jovita Bolaños Solares
Directora Ejecutiva de Planificación y Ordenamiento Territorial

Documento elaborado por:
Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial de Segeplán

Equipo conductor:
Lourdes Maribel Monzón de Monzón
Velia Margarita Moscoso
Isua Edrei Miranda López
Edwin Wilfredo Cabnal Hernández
Huber Ernesto Palma Urrutia
José Vicente López Castellanos
Gamaliel Alexander Martínez Marroquín
Gustavo Adolfo Madrid Herrera
Jesús Eduardo Coronado

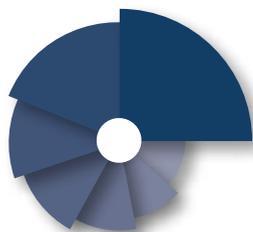
Edición:
Jovita Bolaños Solares
Jean -Roch Lebeau
Lilian Elizabeth Lima Caal

Diseño y diagramación:
Sergio Alexander Contreras

*El Ranking de la gestión municipal 2013 se elaboró gracias al apoyo de:
Proyecto Fiscal –PROFI GIZ, Programa de Apoyo a la Gobernabilidad Democrática al
Desarrollo Territorial y Económico Local en los departamentos de Quiché, Huehuetenango,
Alta Verapaz e Izabal –Prodel– de Cooperación Italiana; Cementos Progreso.*

*Se agradece la ardua labor de los facilitadores de campo en el proceso de obtención de
información, que sirvió de base para la construcción del Ranking de la gestión municipal 2013.*

Informe ejecutivo



Índice

Siglas y acrónimos.....	7
Consideraciones generales del Ranking de la gestión municipal 2013	9
Introducción.....	13
1. Antecedentes y justificación.....	15
2. Alcances del Ranking de la gestión municipal 2013	17
2.1 Como mecanismo de auto evaluación municipal	17
2.2 Como mecanismo de asesoría técnica institucional.....	17
2.3 Como mecanismo de generación de confianza para la población	18
3. Proceso de construcción del Ranking de la gestión municipal 2013	19
3.1 Reglas del Ranking de la gestión municipal	21
3.2 ¿Qué cambió en la medición 2013 respecto de la medición 2012?	23
3.3 Definición de categorías.....	24
3.4 Fuentes de información	25
4. Relación del Ranking de la gestión municipal con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032.....	27
5. Resultados del Ranking de la gestión municipal 2013	29
6. Resultados por índice, primeras veinte posiciones.....	39
6.1 Índice general de gestión municipal 2013.....	39
6.2 Índice de participación ciudadana 2013	40
6.3 Índice de información a la ciudadanía 2013	43
6.4 Índice de servicios públicos municipales 2013	46
6.5 Índice de gestión administrativa 2013	49
6.6 Índice de gestión financiera 2013	52
6.7 Índice de gestión estratégica 2013.....	55
7. Conclusiones.....	59
8. Desafíos y recomendaciones	63
9. Anexos.....	67
Anexo 1. Cuadro de índices de gestión y posiciones por municipio.	67
Anexo 2. Casos paradigmáticos del Ranking de la gestión municipal	77
Anexo 3. Base legal del Ranking de la gestión municipal 2013	82
Glosario.....	87

Lista de gráficas

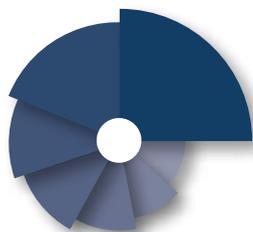
Gráfica 1 Integración del índice general de gestión municipal.....	21
Gráfica 2 Estructura del Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 ...	28

Lista de cuadros

Cuadro 1 Índices e indicadores del Ranking según el eje de la Política.....	19
Cuadro 2 Reglas del Ranking de la gestión municipal	22
Cuadro 3 Cambios en la medición 2013-2012 del Ranking municipal	23
Cuadro 4 Categorías que se utilizan para clasificar a las municipalidades	24
Cuadro 5 Resultados del índice general de gestión municipal por categoría	29
Cuadro 6 Índice general de gestión municipal 2013, posición y categoría por municipio	30
Cuadro 7 Índice general de gestión municipal 2013, primeras 20 posiciones.....	40
Cuadro 8 Índice de participación ciudadana 2013, primeras 20 posiciones.....	41
Cuadro 9 Índice de información a la ciudadanía 2013, primeras 20 posiciones.....	43
Cuadro 10 Índice de servicios públicos 2013, primeras 20 posiciones	46
Cuadro 11 Índice de gestión administrativa 2013, primeras 20 posiciones	49
Cuadro 12 Índice de gestión financiera 2013, primeras 20 posiciones	52
Cuadro 13 Índice de gestión estratégica 2013, primeras 20 posiciones.....	55
Cuadro A1 Índices de gestión y posiciones por municipio.....	68

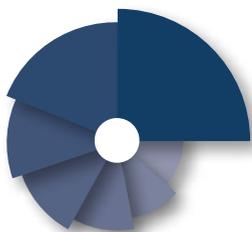
Lista de mapas

Mapa 1 Índice general de gestión municipal 2013	38
Mapa 2 Índice de participación ciudadana 2013	42
Mapa 3 Índice de información a la ciudadanía 2013	45
Mapa 4 Índice de servicios públicos municipales 2013	48
Mapa 5 Índice de gestión administrativa 2013.....	51
Mapa 6 Índice de gestión financiera 2013	54
Mapa 7 Índice de gestión estratégica 2013	57



Siglas y acrónimos

Cocode	Consejo Comunitario de Desarrollo Urbano y Rural
Codede	Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural
Comude	Consejo Municipal de Desarrollo Urbano y Rural
Conadur	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
DAAFIM	Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal
DICABI	Dirección de Catastro y Avalúo de Bienes Inmuebles
GIZ	Cooperación Alemana al Desarrollo
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
IGN	Instituto Geográfico Nacional
IUSI	Impuesto Único Sobre Inmuebles
LAIP	Ley de Acceso a la Información Pública Decreto 57-2008
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
PDM	Plan de Desarrollo Municipal
PEI	Plan Estratégico Institucional
PFM	Política de fortalecimiento de las municipalidades
Planaform	Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
POM	Plan Operativo Multianual
PRODEL	Programa de Apoyo a la Gobernabilidad Democrática al Desarrollo Territorial y Económico Local
PROFI	Proyecto Fiscal
PROMUDEL	Programa Municipios para el Desarrollo Local
RIC	Registro de Información Catastral
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
Segeplán	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SPOT	Subsecretaría de Planificación y Ordenamiento Territorial



Consideraciones generales del Ranking de la gestión municipal 2013

Antecedentes

El Ranking de la gestión municipal como herramienta de medición del desempeño de las municipalidades en sus diferentes ámbitos de gestión es a su vez, una herramienta de mejora continua. Desde la primera iniciativa desarrollada en Guatemala en el año 2008 por parte del Programa Municipios para el Desarrollo Local (Promudel), un programa de la GIZ en Guatemala, los indicadores se construyeron para medir el avance de dicho Programa y estaban relacionados con el concepto de “buen gobierno” municipal y gobernabilidad democrática, pero con un área de cobertura limitada.

Por medio de ejercicios de gabinete dirigidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) se logró ampliar la cobertura a nivel nacional pero con indicadores de alcance limitado ya que se utilizaron fuentes secundarias de información contenidas en sistemas oficiales, relacionados básicamente con sostenibilidad financiera y en menor escala con gobernabilidad.

Ranking 2012: los inicios

En el año 2012 la Segeplán propone como eje de institucionalización del Sistema

Nacional de Planificación (SNP) el impulso de una política de fortalecimiento a las municipalidades en el marco de su mandato y esfuerzo por articular en el territorio a través de intervenciones concretas: las políticas, la planificación y el presupuesto municipal e institucional como una ruta para contribuir al desarrollo humano. En respuesta a ello, se impulsaron por tres años consecutivos tres programas de capacitación, dos de ellos dirigidos a técnicos de las municipalidades y uno a alcaldes y concejales.

En consecuencia con su actuar, Segeplán allana el camino para la institucionalización del Ranking en sinergia con el Programa Municipios para el Desarrollo Local (Promudel) ente precursor de los ranking. Para la medición del año 2012 efectuada durante el 2013, dicha sinergia permite formar una alianza con el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), la Universidad Rafael Landívar (URL), el Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente (IARNA-URL), la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Proyecto Fiscal (PROFI) de la GIZ, la cooperación técnica alemana, en Guatemala.

De esta manera se sentaron las bases para que se asumiera la conducción del proceso de medición del Ranking de la gestión municipal

a nivel nacional, cuya responsabilidad ha tenido a bien asumir la Segeplán al conjuntar esfuerzos de mayor amplitud. En ese marco se convocó a diferentes instituciones para elaborar una mesa interinstitucional con el fin de construir la Política de fortalecimiento de las municipalidades (PFM) y desarrollar sus instrumentos.

Segeplán asumió el levantamiento de información en aproximadamente un tercio de los municipios del país, en tanto que la conducción fue compartida con la Cooperación Alemana y la del Reino de Suecia; la ejecución del trabajo en las otras dos terceras partes se realizó por medio de la contratación de servicios de consultoría externos.

En paralelo, 21 instituciones públicas, constituyeron formalmente la mesa interinstitucional que formuló la PFM con la asesoría técnica de Segeplán, dejando establecido en la misma que el Ranking se constituye en uno de sus principales instrumentos junto al Plan Nacional de Fortalecimiento Municipal (Planafom) y el Sistema Integrado de Gestión Municipal (Sigemuni).

Desde su origen, los ejes de la PFM corresponden a los índices temáticos del ranking, y viceversa. Por ello se propuso que los resultados del Ranking 2012 se constituyeran en la línea base de la referida Política, esta situación solamente fue parcialmente posible, debido a que el levantamiento de la información se inició cuatro meses antes de que la PFM se oficializara y divulgara. Por tanto la institucionalización plena del Ranking de la gestión municipal en el país se logra con la medición de la gestión municipal del año 2013, efectuada durante el 2014.

Ranking 2013: la institucionalización del proceso

La medición de la gestión municipal con información de 2013 es un esfuerzo conjunto realizado por la Segeplán y el Ministerio de Finanzas Públicas por medio de la DAAFIM. Estas instituciones han participado desde la definición de la metodología, la capacitación, la recolección y análisis de información hasta la presentación de resultados. La cooperación alemana y la cooperación italiana apoyaron estos procesos.

La institucionalización establecida a partir de la presente medición, tiene las siguientes características:

1. Revisión de los indicadores y variables existentes para fortalecer los índices de medición del ranking, de tal forma que se profundice de forma integral, la medición del actuar de las municipalidades en el marco de las funciones establecidas en la ley. Cabe destacar que esta definición permitió la construcción de los 6 índices temáticos y de los correspondientes indicadores de gestión que los integran, incluyó un número mayor de variables de las que fueron utilizadas en la medición del ranking 2012. La revisión de los indicadores fue trabajado conjuntamente con la mesa interinstitucional, para que cada institución proponga indicadores pertinentes con la asesoría que están prestando a los gobiernos locales. Esto con el fin de observar prácticas de gestión que evidencien con mayor objetividad e integralidad, el cumplimiento de las competencias y funciones que establece el marco legal aplicable a las municipalidades para una buena gestión municipal.

2. Desarrollo de una plataforma informática para la sistematización y cálculo automatizado del ranking, así como para la publicidad en línea de los resultados obtenidos. El diseño, el marco de trabajo y el desarrollo prospectivo que posee esta plataforma se establecieron con la finalidad de ser utilizada para las mediciones subsecuentes y de poder gestionar un mayor número de variables e indicadores. La utilización de la plataforma informática posibilita también que las municipalidades llenen directamente sus datos, bajo supervisión de Segeplán y de las instituciones de la mesa.
3. Establecimiento de un mecanismo riguroso de verificación y control de los procesos por medio de la plataforma informática. Esta plataforma permitirá un control de calidad confiable, bajo un formato digital de fácil acceso para consulta. También almacena los medios de verificación provistos por las municipalidades, en consecuencia permite respaldar los resultados obtenidos. Vale aclarar que el Ranking se basa en el principio de confianza ya que la calidad y veracidad de la información que brindan los gobiernos locales es plena responsabilidad de los mismos.
4. El Ministerio de Finanzas por medio de su Dirección de Apoyo a la Administración Financiera Municipal (DAAFIM) asumió el cálculo del índice de gestión financiera municipal, integrado por 7 indicadores cuyas variables se construyen a partir de la información y datos que las propias administraciones financieras municipales ingresan a los sistemas oficiales de contabilidad integrada de gobiernos locales (SICOIN GL y WEB), o a sistemas

equivalentes o complementarios. El compromiso asumido y cumplido por el Ministerio de Finanzas brinda mayor certeza sobre los datos y su tratamiento, lo que garantiza la estabilidad para compartir y mantener ciertos procedimientos; abordaje asertivo de prioridades para el trabajo en conjunto; y mayor especialización y experiencia. Todo ello permite un crecimiento en capacidades y beneficios debido a la permanencia institucional que ofrece.

Las diferencias entre el ranking 2012 y el ranking 2013

La gestión municipal y sus diferentes ejes o dimensiones conforman una realidad social de múltiples causales que no operan aisladamente una causa puede tener diferentes efectos dependiendo del contexto. En razón de ello y para brindar la posibilidad de una mejor explicación, interpretación y comprensión de los resultados fue necesario, para la medición del ranking 2013, incorporar un número mayor de variables e indicadores para la construcción de los índices temáticos y del índice general. La pretensión es identificar la variedad de pautas causales que dan lugar a que determinada práctica de gestión pública municipal sea mejor que otra, en virtud de ello se establecieron mayores combinaciones de variables en función de un número mayor de tareas relevantes que le corresponde realizar a las administraciones ediles, o a sus órganos o personas para el cumplimiento de sus competencias y responsabilidades públicas.

Haciendo un símil con los diagnósticos médicos por imágenes, se puede deducir que la medición 2013 es una tomografía de la gestión municipal en tanto que la medición del 2012 fue una radiografía, y que se

aspira mediante la institucionalización establecida, llegar a realizar en un futuro próximo, una resonancia magnética de la misma. Desde el punto de vista político y coyuntural, una mayor acuciosidad en la observancia de variables y la combinación de las mismas, se justifica debido a que las 21 instituciones que conforman la mesa técnica interinstitucional de la Política de fortalecimiento de las municipalidades, se han comprometido a actualizar en el 2015 el Plan Nacional de fortalecimiento de las municipalidades con base en los resultados del Ranking de la gestión municipal 2013 y en concordancia con los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, K'atun Nuestra Guatemala 2032, aprobado en el 2014 por el Conadur.

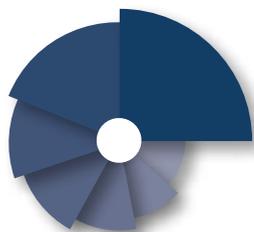
De acuerdo con el símil enunciado, la posibilidad de establecer comparaciones entre la medición del ranking 2013 con la de 2012, implica asimilar y diferenciar los límites y atributos que comparten o no los índices e indicadores construidos. Al respecto debe apuntarse lo siguiente:

1. Entre ambas mediciones existe un universo lógico común para todas las unidades analíticas observadas derivado de que en ambas mediciones el marco legal es el mismo así como los paradigmas de buen gobierno y mejores prácticas municipales, aun cuando existe un número mayor de variables y combinaciones de éstas para la medición 2013. En el máximo nivel de generalidad del objeto de medición, la gestión municipal, cualquiera que sea el interés de las municipalidades, de

las instituciones y entidades de apoyo al fortalecimiento de las mismas, o de la ciudadanía en general, siempre es posible comparar una medición con otra en el nivel señalado.

2. Debido a los cambios metodológicos, en menor medida por la agregación de algunos indicadores y la combinación de otros, y en mayor medida por la observación de un número mayor de las variables con las que se construyen los indicadores, solamente es posible afirmar que 8 indicadores son idénticos en su composición y cálculo.
3. Sin embargo, es posible establecer relaciones y diferencias de gran utilidad para el mejoramiento de las prácticas de gestión entre las dos mediciones, tanto a nivel de índices como de indicadores. Esto es también posible al desagregar las variables ya que en la medición 2013 se observaron variables idénticas o similares a las de 2012 pero relacionadas con otras que no se observaron para ese año.

En conclusión la medición del Ranking de la gestión municipal 2013 proporciona la oportunidad de una autoevaluación más puntual y sistémica por parte de las municipalidades debido al grado de exhaustividad alcanzado, lo que le permitirá a las mismas y a las instituciones que los apoyan en su fortalecimiento, priorizar y focalizar acciones para alcanzar los resultados planteados en la Política y aquellos que muy específicamente se propongan los gobiernos locales o les sean demandados por la ciudadanía.



Introducción

En el marco de la Política de fortalecimiento de las municipalidades, la construcción del Ranking de la gestión municipal es responsabilidad directa de la Segeplán con el apoyo y coordinación de la Mesa técnica de fortalecimiento municipal integrada por veintiún entidades nacionales vinculadas al territorio: la Asociación Nacional de Municipalidades, Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas, Instituto de Fomento Municipal, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Contraloría General de Cuentas, Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Secretaría Presidencial de la Mujer, Ministerio de Finanzas Públicas/Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal, Ministerio de Finanzas Públicas/Dirección de Catastro y Avalúos de Bienes Inmuebles, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Instituto Nacional de Administración Pública, Instituto Geográfico

Nacional, Instituto Nacional de Bosques, Instituto Guatemalteco de Turismo, Registro de Información Catastral, Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres.

En ese esfuerzo compartido se da continuidad a una serie de publicaciones sobre el ranking de la gestión municipal editadas en años anteriores. El presente documento resume de manera ejecutiva los resultados del ejercicio de recopilación de información y evidencias sobre buenas prácticas en diferentes ámbitos y competencias de la gestión municipal.

La identificación de mejores prácticas en la gestión municipal para la elaboración del ranking, se realizó mediante el levantamiento de información por medio de una boleta de preguntas y la solicitud de medios que evidencien la existencia de la información requerida. Este proceso conllevó entrevistas con las autoridades administrativas y funcionarios de las corporaciones municipales, quienes brindaron la información solicitada y utilizada para la elaboración del ranking. En este ejercicio se observó una mejor apertura de las

municipalidades, comparada con ejercicios anteriores, se contó con la anuencia y participación de 331 municipalidades que colaboraron con este proceso.¹

El proceso metodológico permitió construir, mediante técnicas matemáticas de ponderación, 277 variables, 31 indicadores, 6 índices temáticos y 1 índice general, este último sintetiza los seis anteriores. La interpretación y comprensión de los resultados matemáticos, permite disponer de información precisa acerca de los avances y limitaciones que se presentan en los gobiernos locales en temas considerados fundamentales para el ejercicio de un “buen gobierno” tales como: participación ciudadana, información a la ciudadanía, gestión administrativa, gestión financiera, servicios públicos municipales y gestión estratégica (UN ESCAP, 2009).²

La lógica del planteamiento de la temática analizada a través de los índices, indicadores y variables, tiene como base competencias

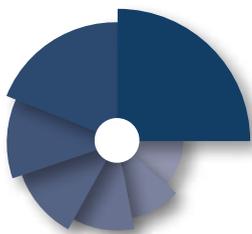
y mandatos legalmente establecidos en un marco amplio, cuyos ejes esenciales están contenidos en el Código Municipal (Decreto 12-2002), la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto 11-2002), la Ley de Descentralización (Decreto 14-2002), la Ley de Acceso a la Información Pública (Decreto 57-2008), la Ley Anti Corrupción (Decreto 31-2012), entre otras normas ordinarias, reglamentarias e institucionales. Por lo expuesto, los temas analizados también armonizan con los lineamientos y ejes de la Política de fortalecimiento de las municipalidades y su correspondiente Plan.

Los resultados generales contenidos en esta versión ejecutiva del informe técnico del Ranking de la gestión municipal 2013, se exponen en tres capítulos: Alcances; Proceso de construcción, y; Resultados del Ranking de la gestión municipal 2013.

Los resultados obtenidos constituyen un aporte que abre un abanico de oportunidades para que las municipalidades del país, asociaciones municipales, mancomunidades, entidades de cooperación internacional para el desarrollo, organizaciones no gubernamentales, organismos del Estado, academia y centros de pensamiento, así como la ciudadanía en general, desarrollen acciones, proyectos, programas estratégicos y políticas que impacten de manera positiva en la gobernanza local, el fortalecimiento de las municipalidades y el bienestar de las poblaciones locales.

1 El universo se conformó por 334 municipalidades, de las que 3 no brindaron información. No se tomaron en cuenta los municipios creados durante el año 2013. En el caso del municipio de San Miguel Pochuta del departamento de Chimaltenango, las condiciones de ingobernabilidad no permitieron evaluar los índices de Participación Ciudadana y de Información a la Ciudadanía.

2 Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (UN ESCAP), emitió en julio de 2009 un documento de trabajo denominado “Que es el Buen Gobierno” o “What is Good Governance”. El buen gobierno tiene 8 características principales: participación, legalidad, transparencia, responsabilidad, consenso, equidad, eficacia y eficiencia, asimismo sensibilidad. Ver: <http://www.unescap.org/resources/what-good-governance>



1. Antecedentes y justificación

La medición de la gestión municipal es un instrumento creado para que las municipalidades del país y las entidades de gobierno central cuenten periódicamente con información precisa acerca de los avances y problemas existentes en los principales temas que competen a las administraciones locales, en materia de gestión administrativa, financiera, de servicios públicos básicos, planificación, participación y comunicación con la ciudadanía.

El concepto de gobernabilidad, intrínseco dentro del espíritu y la letra de la Constitución Política de la República de Guatemala y de los Acuerdos de Paz, se refleja en el amplio marco normativo que regula el quehacer de

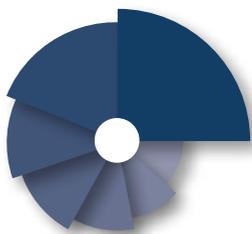
los gobiernos locales. Este marco establece la manera en que el Estado de Guatemala aspira a administrar lo público; el ranking es por tanto, un instrumento que permite evidenciar el logro de dicha aspiración y proponer acciones para reforzar, asesorar y avanzar en la aplicación de estas normativas.

La Política de fortalecimiento de las municipalidades define el ranking como uno de sus instrumentos de asesoría y acompañamiento a gobiernos locales; la información que contiene es utilizada por las entidades nacionales representadas en la mesa técnica de fortalecimiento municipal, para definir o reorientar sus principales acciones de capacitación y asistencia técnica en el nivel local.

Informe ejecutivo

El enfoque en la gestión local para la gobernabilidad que tiene el ranking hace que sus indicadores sean de interés de la institucionalidad pública por ser un mecanismo que aporta a la complementariedad de acciones en temas de interés y prioridad nacional como salud, gestión ambiental, competitividad, y planificación participativa.

Para el ejercicio 2013, como valor agregado del proceso, la Segeplán creó plataforma informática para consulta dinámica de los resultados del ranking dirigida al público interesado en la gestión municipal. Este medio ofrece a la ciudadanía, acceso fácil a la información de su municipio. El ingreso a esta plataforma puede hacerse visitando el portal de Segeplán: www.segeplan.gob.gt



2. Alcances del Ranking de la gestión municipal 2013

El Ranking de la gestión municipal 2013, busca proveer información sobre el estado de la gestión municipal que permita a cada municipalidad, mejorar su nivel de desempeño en la prestación de servicios a los vecinos; a las instituciones del sector público y otras entidades, utilizarla como un instrumento de asesoría y priorización de sus intervenciones, y; a la población como base documentada para un mecanismo de auditoría y corresponsabilidad social.

2.1 Como mecanismo de auto evaluación municipal

El ranking proporciona información para que una municipalidad realice dos tipos de análisis: el primero interno, en el que considera su gestión de una forma reflexiva, observando los resultados de cada índice e indicador y tomando decisiones oportunas para mejorar constantemente su desempeño.

El segundo análisis es externo, permite comparar sus resultados con los de otro municipio que posea características similares u observar la mejor práctica de su

departamento, región o mancomunidad con el fin de tomar ejemplos y mejorar prácticas.

2.2 Como mecanismo de asesoría técnica institucional

Por ser el nivel de gobierno que se encuentra más cerca de la población y de su problemática, los gobiernos locales en sus circunscripciones tienen una permanente intervención institucional que debe ser complementada con la de diferentes tipos de entidades: organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entidades de cooperación internacional para el desarrollo entre otras.

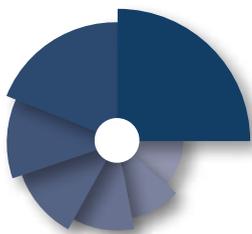
En este sentido, el Ranking de la gestión municipal ofrece una oportunidad para que estas entidades puedan direccionar de mejor manera su intervención en los municipios, apoyando los temas que requieren más esfuerzo o los que tienen un rezago importante en el cumplimiento de los objetivos trazados en los procesos

de desarrollo, contenidos en los PDM, y en el Plan K'atun 2032 y de acuerdo a compromisos internacionales asumidos por el Estado de Guatemala.

2.3 Como mecanismo de generación de confianza para la población

El buen gobierno es uno de los principios sobre los que la medición del ranking se fundamenta. Los resultados de esta

medición aportan elementos para que los distintos sectores de la población tengan una idea clara sobre la forma en que los gobiernos locales aplican sus decisiones y sobre aquellos elementos en donde existe debilidad, para ser fortalecidos por medio de las estructuras de participación ciudadana en cada municipio. Esto supone un conocimiento mínimo del marco legal y procedimental de las actividades que deben realizar las administraciones municipales del país.



3. Proceso de construcción del Ranking de la gestión municipal 2013

La Política de fortalecimiento de las municipalidades define dos lineamientos y cinco ejes, en tanto que el Plan nacional de fortalecimiento municipal (Planafom) puntualiza para cada eje los aspectos que se deben fortalecer, las acciones que se deben realizar, los indicadores de éxito y los productos a obtener.

Por lo anterior, los resultados del ranking reflejan el avance de las municipalidades de tal forma que cada gobierno local pueda ser reconocido por el efectivo cumplimiento de

sus competencias, por el nivel de compromiso con la población y por su eficiencia en la prestación de servicios públicos, todo ello con pertinencia cultural y lingüística, que se traduce en credibilidad, confianza y satisfacción por parte de la ciudadanía.

En el siguiente cuadro se explica la relación que existen entre los índices, indicadores y variables que permiten tener una idea resumida del contenido del ranking y de su vínculo con la Política de fortalecimiento de las municipalidades.

Cuadro 1
Índices e indicadores del Ranking según los ejes de la Política

Eje de fortalecimiento de la Política	Índices que conforman el Ranking	Indicadores del Ranking
Administrativo	Gestión Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de elementos de atención municipal orientada al ciudadano y capacitación del personal en servicios públicos. 2. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.
Financiero	Gestión Financiera	<ol style="list-style-type: none"> 3. Autonomía financiera municipal. 4. Ingresos propios por habitante –sin regalías–. 5. Peso de IUSI respecto a ingresos propios –sin regalías–. 6. Inversión anual en capital fijo por habitante. 7. Inversión anual en capital fijo con ingresos propios. 8. Inversión anual en capital fijo con transferencias. 9. Independencia financiera por endeudamiento público.

Eje de fortalecimiento de la Política	Índices que conforman el Ranking	Indicadores del Ranking
Servicios públicos municipales	Gestión de servicios públicos	10. Cobertura del servicio público de distribución de agua.
		11. Calidad del servicio público de agua.
Gestión estratégica	Gestión estratégica	12. Disposición y tratamiento de aguas residuales.
		13. Cobertura y calidad de la gestión de desechos sólidos.
		14. Gestión de servicios públicos municipales.
		15. Ejecución del plan operativo anual.
		16. Relación POA-PDM
		17. Presupuesto vinculado a prioridades nacionales.
		18. Institucionalización de la gestión ordenada del territorio.
		19. Acciones para la gestión ordenada del territorio.
Gobernabilidad democrática	Participación ciudadana	20. Análisis de la gestión de riesgo en la formulación de proyectos.
		21. Número de reuniones del Comude en el año.
		22. Participación de alcaldes y concejales designados en el Comude.
		23. Participación de organizaciones de jóvenes, mujeres, pueblos Mayas, Xincas y Garífunas y otras formas de participación.
		24. Representatividad territorial del Comude.
		25. Funcionamiento del Comude.
		26. Temas tratados en el Comude y su relación con la problemática y potencialidades definidas en el PDM.
	27. Proyectos propuestos por el Comude que se incluyen en el presupuesto municipal.	
	Información a la ciudadanía	28. Rendición de cuentas cuatrimestrales y anual al Comude enfocadas en resultados.
		29. Información presupuestaria y otra información a la ciudadanía disponible en medios diversos.
		30. Información pública disponible de acuerdo a la LAIP y uso de internet.
31. Monto asignado a través de Guatecompras como porcentaje de egresos.		

Fuente: Segeplán 2014. Política de fortalecimiento de las municipalidades y Ranking de la gestión municipal 2013.

El proceso metodológico para el cálculo de los indicadores inicia con la designación de pesos para las variables que componen cada uno de ellos. El valor de cada indicador debe estar entre 0 y 1, de esta cuenta las variables dentro de un indicador no exceden de valor de 1. Este proceso se aplica a los datos de

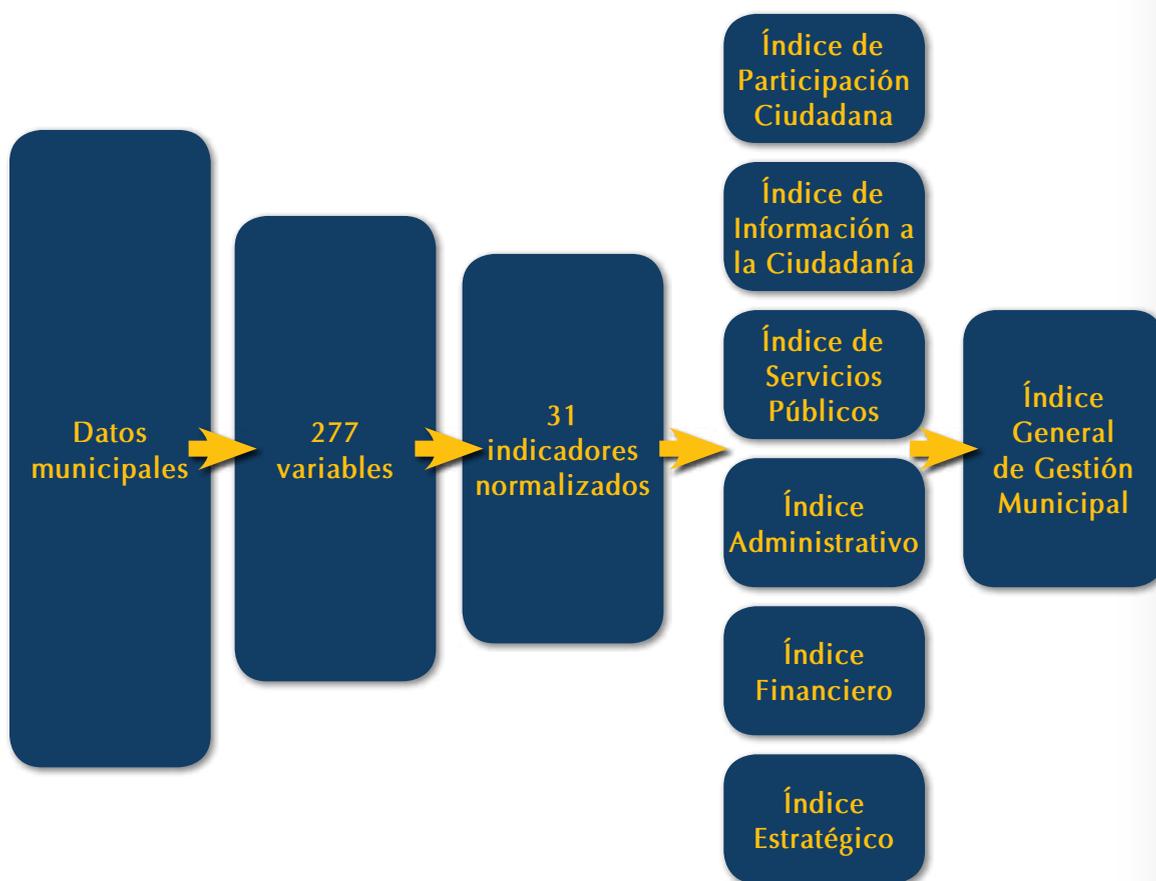
todas las municipalidades, la de mayor puntaje es la que más se aproxima a la mejor práctica, la puntuación ideal de ésta es el valor 1. El valor que más se aproxima a la mejor práctica se toma como referencia para normalizar los resultados del resto de las municipalidades.

Este proceso es aplicado para cada uno de los indicadores que componen el ranking.

Los índices se construyen a partir de los indicadores normalizados, cada uno de ellos tiene diferente peso de acuerdo a prioridades

de gestión. Como resultado, los índices no requieren de una normalización adicional. Al final, el resultado del índice general de gestión municipal es un promedio simple de los seis índices temáticos que lo componen.

Gráfica 1.
Integración del índice general de gestión municipal



Fuente: Segeplán 2014. Datos del Ranking de la gestión municipal 2013

3.1 Reglas del Ranking de la gestión municipal

Las reglas del ranking son criterios estandarizados para lograr la objetividad en la medición. Un elemento fundamental de esta medición es incorporar los medios de

verificación de la información proporcionada por el personal de las municipalidades, cuya obtención está basada en el principio de buena fe, lo que implica que Segeplán asume que las municipalidades brindan información verídica, confiable y comprobable en cualquier momento.

Cuadro 2
Reglas del Ranking de la gestión municipal

Reglas definidas	Descripción
Regla 01 Es un instrumento de asesoría que promueve cambios para la mejora en la gestión municipal.	No es un instrumento creado con el propósito de señalar errores.
Regla 02 Se enfoca en la gestión municipal.	No analiza nada que no esté dentro de las competencias definidas por ley para los municipios.
Regla 03 Los indicadores envían un mensaje concreto a los servidores públicos locales y de otras instancias.	Cada indicador es de fácil creación e interpretación.
Regla 04 Todo lo que se mide debe tener medio de verificación que lo respalde.	Lo que no se puede verificar en documento (físico o digital) o visita de campo, cuando proceda, no se registra.
Regla 05 Los indicadores deben mantenerse estables sin ser rígidos, para evolucionar y permitir una mayor profundidad de análisis.	Los resultados del ranking pueden ser comparables a través del tiempo.
Regla 06 Lo que se mide debe ser cuantificable.	Los datos del ranking generan valores de medición.
Regla 07 No se registra nada que no esté disponible o no exista.	Los datos y la información utilizados provienen de los municipios y los sistemas de información oficiales que las municipalidades alimentan.
Regla 08 Los indicadores miden por igual a todos los municipios.	No importa cuán grande o pequeño sea un municipio, la medida es la misma para todos ya que el objeto de la medición es el cumplimiento de las competencias municipales de acuerdo al marco legal.
Regla 09 El punto de comparación es la mejor práctica existente en el país.	Es el parámetro de comparación utilizado para fines del ranking 2013 que se refiere a las acciones coherentes que rindieron un buen desempeño, mejores soluciones y procedimientos más adecuados en la gestión de un municipio con relación a otros.
Regla 10 La medición tiene un marco limitado	El ranking solo mide el desempeño de las municipalidades con base en sus competencias. Su alcance se centra en la gestión y no en la medición de resultados de desarrollo o de impacto.

Fuente: Segeplán 2014. Datos del Ranking de la gestión municipal 2012.

3.2 ¿Qué cambió de la medición 2013 respecto de la medición 2012?

A partir de la primera medición, los gobiernos locales han realizado muchos avances en cuanto al cumplimiento de los procesos definidos por el marco legal. En este contexto, la medición 2013 incorpora cambios que contribuyen a tener mayor

claridad sobre la gestión que realizan las municipalidades. La incorporación de nuevos indicadores y la exigencia de medios de verificación profundizan el conocimiento de las prácticas municipales establecidas en el marco legal que define las competencias municipales.

Los cambios se aprecian en el siguiente cuadro:

Cuadro 3
Cambios en la medición 2013-2012 del Ranking municipal

Medición 2012	Medición 2013
01 índice general de la gestión municipal	01 índice general de la gestión municipal
06 índices temáticos	06 índices temáticos
29 indicadores	31 indicadores
0 sub-indicadores	14 sub-indicadores
144 variables	277 variables
69 preguntas en boleta de campo	103 preguntas en boleta de campo

Fuente: Segeplán 2014. Metodología Ranking de la gestión municipal 2012 y 2013.

Para la medición 2013, en el índice de participación ciudadana, solamente se midieron siete indicadores a diferencia del 2012 donde se midieron ocho indicadores. Para 2013 se unió la participación de alcaldes y concejales y se agregó el indicador sobre proyectos propuestos por el Comude que se incluyen en el presupuesto municipal.

En el índice de información a la ciudadanía se midieron cuatro indicadores en tanto que para la medición de 2012 fueron cinco. Se excluyó el informe anual de deudas.

Para el índice de servicios públicos municipales se construyeron cinco indicadores, a diferencia de 2012 que fueron 3; en 2013 se hace énfasis en la calidad y cobertura de agua y recolección de basura por separado. También se mide la

gestión de servicios públicos municipales de manera integral y no solamente mercado y rastro como se midió en 2012. Un nuevo indicador para 2013 fue la disposición y tratamiento de aguas residuales.

En el índice de gestión administrativa se midieron dos indicadores con la misma denominación y prácticamente igual composición que para la gestión del 2012, a uno de ellos se le adicionó una variable sobre capacitación de los empleados en materia de servicios públicos.

En el índice de gestión financiera se midieron para el 2013 siete indicadores a diferencia de 2012 donde fueron cinco. Se agregaron los indicadores de peso del IUSI con respecto a ingresos propios -sin regalías- e inversión anual en capital fijo por

habitante. En el 2012 se midió el indicador “porcentaje de ingresos sin deuda” que varió en el 2013 a “independencia financiera por endeudamiento público”.

En el índice de gestión estratégica se midieron para el 2013 igualmente seis indicadores, sin embargo se cambió significativamente su contenido. Los indicadores modificados son: presupuesto vinculado a prioridades nacionales, institucionalización de la gestión ordenada del territorio, acciones para la gestión ordenada del territorio y análisis de la gestión de riesgo en la formulación de proyectos de inversión pública.

De esta manera, el ranking 2013 se constituye en la línea base para las futuras mediciones, como ya fue mencionado, se diseñó e implementó una plataforma informática que permite el ingreso de datos basados en las boletas de campo con sus respectivos medios de verificación, el cálculo de indicadores e índices. Los resultados del ranking 2013 y de futuras mediciones se podrán consultar por medio de un portal web dinámico que proporciona mapas, gráficas y tablas por índice.

Derivado de la complejidad del proceso metodológico del ranking 2013, no todos los resultados devienen de indicadores idénticos a los del ranking 2012, por lo que el establecimiento de relaciones, semejanzas y diferencias que incidieron en cambio de posiciones de los municipios entre ambas mediciones, debe ser desagregado en las variables que integran los indicadores en un nivel de detalle y semi-detalle, o ser comparados esclareciendo que se hace bajo un marco lógico común en el nivel más general correspondiente a los índices temáticos y el índice general (Ver consideraciones generales).

3.3 Definición de categorías

Para el análisis de la información obtenida se utilizó la misma categorización definida para la medición de 2012, cinco categorías separadas entre sí por una valoración de 0.20 puntos partiendo de cero (0) hasta llegar a uno (1) como el valor más alto. Para dar un amplio margen numérico y evitar la posibilidad de empates entre dos punteos que pudiesen tener los municipios, dicha valoración se ha expresado con cuatro (4) decimales (cifra decimal diezmilésima) y cuando ocurre bajo esa condición se amplía el rango de decimales. Si el empate persiste al expandir a ocho (8) decimales, la posición se sitúa con base al código asignado por el INE a cada municipio.

Las municipalidades que tienen como resultado un punteo entre el rango de 0.0000 a 0.2000 se clasifican en la categoría “Baja”; de 0.2001 a 0.4000 en la categoría “Media baja”; de 0.4001 a 0.6000 en la categoría “Media”; de 0.6001 a 0.8000 en la categoría “Media alta” y de 0.8001 a 1.0000 en la categoría “Alta”. Se considera esta última categoría como la agrupación de las mejores prácticas.

Cuadro 4.
Categorías que se utilizan para clasificar a las municipalidades

Categoría	Rango
Alta	0.8001 – 1.0000
Media alta	0.6001 – 0.8000
Media	0.4001 – 0.6000
Media baja	0.2001 – 0.4000
Baja	0.0000 – 0.2000

Fuente: Segeplán 2014. Datos del Ranking de gestión municipal 2012.

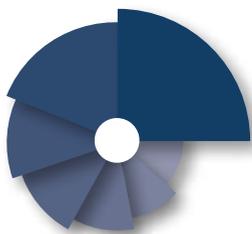
3.4 Fuentes de información

Se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria. La información primaria fue proporcionada principalmente por cada una de las municipalidades, por medio de visitas a las unidades administrativas, técnicas, financieras y de acceso a la información. Toda la información provista por las municipalidades es información de oficio y se respalda con medios de verificación correspondientes, de acuerdo a cada índice.

La información financiera proviene de las propias municipalidades ya que estas alimentan los sistemas de contabilidad y administración financiera de manera directa y fue procesada por la DAAFIM del Ministerio de Finanzas Públicas.

La información secundaria fue obtenida de los diversos sistemas y portales nacionales, de los datos censales del año 2002 y sus proyecciones para el año 2013 así como de fuentes institucionales directas.³

³ portalgl.minfin.gob.gt / siafmuni.minfin.gob.gt / guatecompras.gob.gt / snip.segeplan.gob.gt / siplangl.segeplan.gob.gt



4. Relación del Ranking de la gestión municipal con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032

El fin supremo del Estado de Guatemala es la realización de acciones que persiguen el bien común; sin embargo, la medición del alcance del mismo ha sido limitada, mucho más al momento de determinar la contribución que las diversas instituciones del sector público han realizado para lograr ese fin.

A pesar de que se asignan recursos financieros de manera creciente a las municipalidades, los impactos que se generan en la población directa o indirectamente beneficiada no son las suficientes.. Uno de los principales factores causales ha sido la ausencia de lineamientos estratégicos claros que orienten el camino hacia una concepción de desarrollo participativo, incluyente y sistemático que corresponda con las prioridades y características multiétnicas, pluriculturales y multilingües que posee el país.

En respuesta a ello, el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (Conadur) formuló recientemente el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032, que configura una visión de desarrollo de largo plazo y direcciona los esfuerzos institucionales a cinco ejes centrales: Guatemala urbana y rural; Bienestar para la gente; Riqueza para todas y todos; Recursos naturales hoy y para el futuro, y; Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo. Estos ejes orientan todo el ciclo de la planificación nacional. En ese contexto cada uno de ellos identifica prioridades, metas, resultados y lineamientos generales a observar en el momento de vincular las acciones específicas que las instituciones del sector público deben realizar en sus diferentes niveles.

Gráfica 2
Estructura del Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032

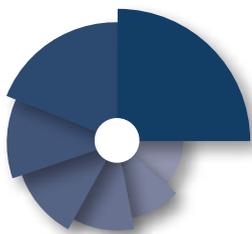


Fuente: Segeplán, 2014. Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032

De esta manera el Estado podrá evaluar y dar seguimiento efectivo a los avances del Plan K'atun 2032, dado que es una herramienta de planificación que orienta el quehacer de todo el aparato estatal. Es necesario destacar el importante rol que juegan los gobiernos locales en el logro de los objetivos planteados, principalmente porque la meta número seis del eje de desarrollo “Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo” tiene como fin que los gobiernos locales del país al 2032 cuenten con procesos administrativos, financieros, técnicos y políticos fortalecidos como base para la construcción de una nueva forma de hacer gestión municipal.

Otro ejemplo es el eje de “Bienestar para la Gente” que tiene por lineamientos: “Incrementar la cobertura de agua potable y saneamiento básico, considerando las características socioculturales de cada localidad” y “Desarrollar una gestión adecuada de las aguas servidas y los desechos sólidos en cada municipio”.

De esa cuenta el ranking se convierte en un instrumento de monitoreo de las acciones de los gobiernos locales planteadas en el Plan K'atun 2032, lo que permitirá evaluar el cumplimiento de metas y orientar los esfuerzos institucionales para alcanzarlas.



5. Resultados del Ranking de la gestión municipal 2013

El Índice general de gestión municipal es el promedio simple de las puntuaciones que obtuvieron los gobiernos locales en cada uno de los seis índices temáticos. Este índice sintetiza el valor que determina la posición y la categoría que ocupa una municipalidad dentro del ranking municipal en el contexto de trescientos treinta y cuatro municipios que fueron objeto de esta medición.

Los resultados más notables se encuentran en la categoría “Alta”, donde ningún gobierno local está posicionado, y para la categorías “Media Baja” y “Baja” donde la mayoría de gobiernos locales 258 (77.25%) se encuentran ubicados.

Esto representa un desafío a superar para los gobiernos locales, instituciones del sector público, entidades de cooperación para el desarrollo y vecinos.

Cuadro 5
Resultados del índice general de gestión municipal por categoría

Categoría	Rango	No. Municipios	Porcentaje
Alta	0.8001 - 1.0000	0	0%
Media alta	0.6001 – 0.8000	3	1%
Media	0.4001 – 0.6000	73	22%
Media baja	0.2001 – 0.4000	215	64%
Baja	0.0000 – 0.2000	43	13%

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013

A continuación se presenta los resultados del índice general de los 334 municipios, según la posición y categoría que ocupan de mayor

a menor identificando el departamento y municipio.

Cuadro 6
Índice general de gestión municipal 2013, posición y categoría por municipio

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.6749	1	Media Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.6061	2	Media Alta
Alta Verapaz	Cobán	0.6047	3	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.5687	4	Media
Alta Verapaz	San Pedro Carchá	0.5604	5	Media
Alta Verapaz	Raxruhá	0.5448	6	Media
El Progreso	San Cristóbal Acasaguastlán	0.5436	7	Media
Sololá	Sololá	0.5404	8	Media
Izabal	Puerto Barrios	0.5387	9	Media
Guatemala	Mixco	0.5285	10	Media
Alta Verapaz	Fray Bartolomé de las Casas	0.5271	11	Media
Guatemala	Guatemala	0.5181	12	Media
Totonicapán	Momostenango	0.5178	13	Media
Quiché	San Miguel Uspantán	0.5166	14	Media
Baja Verapaz	Santa Cruz El Chol	0.5030	15	Media
Guatemala	Villa Canales	0.5008	16	Media
Alta Verapaz	Chahal	0.4983	17	Media
Alta Verapaz	Panzós	0.4957	18	Media
Santa Rosa	Nueva Santa Rosa	0.4946	19	Media
Alta Verapaz	Tactic	0.4939	20	Media
Sacatepéquez	Magdalena Milpas Altas	0.4938	21	Media
Sololá	San José Chacayá	0.4935	22	Media
Alta Verapaz	San Juan Chamelco	0.4932	23	Media
Quetzaltenango	Palestina de los Altos	0.4920	24	Media
Escuintla	La Gomera	0.4902	25	Media
San Marcos	Esquipulas Palo Gordo	0.4895	26	Media
Guatemala	Villa Nueva	0.4886	27	Media
Quetzaltenango	Salcajá	0.4866	28	Media
San Marcos	San Antonio Sacatepéquez	0.4851	29	Media
Sololá	San Marcos La Laguna	0.4843	30	Media
Alta Verapaz	Chisec	0.4828	31	Media
San Marcos	Ixchiguan	0.4824	32	Media
Chiquimula	Esquipulas	0.4819	33	Media
Sololá	San Andrés Semetabaj	0.4751	34	Media
Santa Rosa	Chiquimulilla	0.4729	35	Media
Santa Rosa	Barberena	0.4699	36	Media

Ranking de la gestión municipal 2013

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Chimaltenango	San Martín Jilotepeque	0.4686	37	Media
Zacapa	Estanzuela	0.4640	38	Media
Jutiapa	Agua Blanca	0.4617	39	Media
Sacatepéquez	San Antonio Aguas Calientes	0.4591	40	Media
Chiquimula	San Jacinto	0.4590	41	Media
Huehuetenango	Malacatancito	0.4568	42	Media
San Marcos	Comitancillo	0.4559	43	Media
Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.4512	44	Media
Escuintla	Siquinalá	0.4508	45	Media
Zacapa	Teculután	0.4473	46	Media
Jutiapa	El Progreso	0.4467	47	Media
Sololá	Panajachel	0.4434	48	Media
Sacatepéquez	Pastores	0.4416	49	Media
Alta Verapaz	Santa Cruz Verapaz	0.4392	50	Media
Sacatepéquez	San Miguel Dueñas	0.4373	51	Media
Alta Verapaz	San Cristóbal Verapaz	0.4357	52	Media
Totonicapán	San Francisco El Alto	0.4355	53	Media
El Progreso	Sansare	0.4282	54	Media
Sololá	Nahualá	0.4282	55	Media
Huehuetenango	Chiantla	0.4277	56	Media
San Marcos	Ayutla	0.4271	57	Media
Escuintla	Escuintla	0.4266	58	Media
San Marcos	Sibinal	0.4262	59	Media
Huehuetenango	Aguacatán	0.4253	60	Media
Sololá	San Juan La Laguna	0.4250	61	Media
Jutiapa	Zapotitlán	0.4210	62	Media
Escuintla	Palín	0.4205	63	Media
Totonicapán	San Bartolo Aguas Calientes	0.4205	64	Media
Guatemala	Amatitlán	0.4200	65	Media
Chiquimula	Chiquimula	0.4198	66	Media
Jutiapa	Atescatempa	0.4195	67	Media
Sacatepéquez	Santa Catarina Barahona	0.4168	68	Media
Izabal	Morales	0.4159	69	Media
Baja Verapaz	San Miguel Chicaj	0.4156	70	Media
San Marcos	El Tumbador	0.4153	71	Media
Quiché	Cunén	0.4109	72	Media
Petén	La Libertad	0.4083	73	Media
Chimaltenango	Zaragoza	0.4053	74	Media
Sacatepéquez	San Bartolomé Milpas Altas	0.4015	75	Media
Chimaltenango	Parramos	0.4009	76	Media
Santa Rosa	Santa Cruz Naranjo	0.3995	77	Media Baja
Sacatepéquez	Jocotenango	0.3992	78	Media Baja
Sacatepéquez	Santa María de Jesús	0.3983	79	Media Baja

Informe ejecutivo

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Suchitepéquez	Zunilito	0.3983	80	Media Baja
San Marcos	Tacaná	0.3980	81	Media Baja
Petén	Flores	0.3956	82	Media Baja
Sololá	San Pedro La Laguna	0.3953	83	Media Baja
Petén	Melchor de Mencos	0.3953	84	Media Baja
Santa Rosa	San Rafael Las Flores	0.3944	85	Media Baja
Quetzaltenango	Coatepeque	0.3939	86	Media Baja
Chiquimula	Olopa	0.3934	87	Media Baja
Guatemala	San Miguel Petapa	0.3933	88	Media Baja
Chiquimula	Camotán	0.3918	89	Media Baja
Jutiapa	Yupiltepeque	0.3906	90	Media Baja
Sololá	San Antonio Palopó	0.3888	91	Media Baja
Sacatepéquez	Sumpango	0.3878	92	Media Baja
San Marcos	San Miguel Ixtahuacán	0.3865	93	Media Baja
Escuintla	San José	0.3863	94	Media Baja
Retalhuleu	San Sebastián	0.3859	95	Media Baja
Sololá	Santa Lucía Utatlán	0.3858	96	Media Baja
Baja Verapaz	Rabinal	0.3850	97	Media Baja
Huehuetenango	Todos Santos Cuchumatán	0.3850	98	Media Baja
Totonicapán	San Andrés Xecul	0.3844	99	Media Baja
Guatemala	San Raymundo	0.3842	100	Media Baja
Retalhuleu	Nuevo San Carlos	0.3840	101	Media Baja
Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.3839	102	Media Baja
Suchitepéquez	San Juan Bautista	0.3831	103	Media Baja
Chimaltenango	El Tejar	0.3813	104	Media Baja
Escuintla	Masagua	0.3810	105	Media Baja
Chimaltenango	San Juan Comalapa	0.3795	106	Media Baja
Totonicapán	San Cristóbal Totonicapán	0.3763	107	Media Baja
Jutiapa	Pasaco	0.3762	108	Media Baja
Huehuetenango	Huehuetenango	0.3759	109	Media Baja
Jutiapa	Santa Catarina Mita	0.3759	110	Media Baja
Quiché	Chinique	0.3756	111	Media Baja
Chiquimula	San José La Arada	0.3754	112	Media Baja
Quiché	Chicamán	0.3733	113	Media Baja
Zacapa	Usumatlán	0.3733	114	Media Baja
Quiché	San Andrés Sajcabajá	0.3727	115	Media Baja
Guatemala	Palencia	0.3725	116	Media Baja
San Marcos	San Cristóbal Cucho	0.3718	117	Media Baja
Jalapa	Jalapa	0.3709	118	Media Baja
Santa Rosa	Casillas	0.3684	119	Media Baja
Baja Verapaz	Granados	0.3677	120	Media Baja
Quetzaltenango	La Esperanza	0.3667	121	Media Baja
Quetzaltenango	Olintepeque	0.3637	122	Media Baja
Jalapa	San Luis Jilotepeque	0.3631	123	Media Baja
Quetzaltenango	Concepción Chiquirichapa	0.3623	124	Media Baja

Ranking de la gestión municipal 2013

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Baja Verapaz	Purulhá	0.3609	125	Media Baja
Chimaltenango	Chimaltenango	0.3600	126	Media Baja
Jutiapa	Jerez	0.3590	127	Media Baja
Quetzaltenango	San Juan Ostuncalco	0.3586	128	Media Baja
Guatemala	Chinautla	0.3584	129	Media Baja
Quiché	San Antonio Ilotenango	0.3545	130	Media Baja
Chiquimula	Quezaltepeque	0.3545	131	Media Baja
San Marcos	El Rodeo	0.3533	132	Media Baja
Chiquimula	San Juan Ermita	0.3531	133	Media Baja
Quiché	Patzité	0.3525	134	Media Baja
Jutiapa	San José Acatempa	0.3518	135	Media Baja
Baja Verapaz	San Jerónimo	0.3506	136	Media Baja
Guatemala	San José del Golfo	0.3496	137	Media Baja
Chiquimula	Ipala	0.3482	138	Media Baja
Alta Verapaz	Tamahú	0.3477	139	Media Baja
Petén	Poptún	0.3459	140	Media Baja
Baja Verapaz	Cubulco	0.3451	141	Media Baja
Quetzaltenango	San Martín Sacatepéquez	0.3448	142	Media Baja
Guatemala	Chuarrancho	0.3445	143	Media Baja
Quiché	Canillá	0.3442	144	Media Baja
Quetzaltenango	El Palmar	0.3438	145	Media Baja
Zacapa	La Unión	0.3434	146	Media Baja
Huehuetenango	San Juan Ixcoy	0.3432	147	Media Baja
Petén	San Luis	0.3427	148	Media Baja
Retalhuleu	Retalhuleu	0.3426	149	Media Baja
Huehuetenango	Unión Cantinil	0.3396	150	Media Baja
Totonicapán	Totonicapán	0.3386	151	Media Baja
San Marcos	San Rafael Pie de la Cuesta	0.3379	152	Media Baja
El Progreso	Morazán	0.3369	153	Media Baja
Sacatepéquez	Santo Domingo Xenacoj	0.3356	154	Media Baja
Quetzaltenango	Cabricán	0.3321	155	Media Baja
Sololá	Concepción	0.3314	156	Media Baja
Sololá	San Pablo La Laguna	0.3314	157	Media Baja
Chimaltenango	San José Poaquil	0.3307	158	Media Baja
Escuintla	Guanagazapa	0.3293	159	Media Baja
El Progreso	Guastatoya	0.3285	160	Media Baja
Jalapa	San Manuel Chaparrón	0.3258	161	Media Baja
Santa Rosa	Oratorio	0.3243	162	Media Baja
Retalhuleu	Champerico	0.3240	163	Media Baja
Quetzaltenango	San Carlos Sija	0.3233	164	Media Baja
Santa Rosa	Cuilapa	0.3229	165	Media Baja
Zacapa	Cabañas	0.3229	166	Media Baja
Sololá	Santa Cruz La Laguna	0.3224	167	Media Baja
Jutiapa	El Adelanto	0.3221	168	Media Baja
Quiché	Santa Cruz del Quiché	0.3185	169	Media Baja

Informe ejecutivo

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
San Marcos	San Lorenzo	0.3181	170	Media Baja
Chimaltenango	San Pedro Yepocapa	0.3172	171	Media Baja
Chiquimula	Jocotán	0.3168	172	Media Baja
Sololá	San Lucas Tolimán	0.3165	173	Media Baja
Chimaltenango	San Andrés Itzapa	0.3165	174	Media Baja
Guatemala	San Pedro Ayampuc	0.3157	175	Media Baja
Huehuetenango	San Mateo Ixtatán	0.3154	176	Media Baja
Sacatepéquez	Santa Lucía Milpas Altas	0.3116	177	Media Baja
Escuintla	Tiquisate	0.3107	178	Media Baja
Jutiapa	Quesada	0.3106	179	Media Baja
Zacapa	Gualán	0.3102	180	Media Baja
Quetzaltenango	Génova	0.3078	181	Media Baja
Chimaltenango	Acatenango	0.3076	182	Media Baja
Santa Rosa	Santa María Ixhuatán	0.3072	183	Media Baja
Quiché	Chichicastenango	0.3060	184	Media Baja
Escuintla	Iztapa	0.3058	185	Media Baja
Suchitepéquez	Río Bravo	0.3056	186	Media Baja
San Marcos	Tejutla	0.3039	187	Media Baja
Quetzaltenango	San Miguel Sigüila	0.3013	188	Media Baja
Sacatepéquez	Santiago Sacatepéquez	0.3012	189	Media Baja
Petén	Dolores	0.3009	190	Media Baja
Sololá	Santa María Visitación	0.2998	191	Media Baja
Quiché	Ixcán	0.2996	192	Media Baja
Zacapa	Huité	0.2996	193	Media Baja
Sololá	Santa Clara La Laguna	0.2991	194	Media Baja
Huehuetenango	Santiago Chimaltenango	0.2981	195	Media Baja
Jalapa	Mataquescuintla	0.2981	196	Media Baja
Quetzaltenango	San Francisco La Unión	0.2975	197	Media Baja
Quetzaltenango	Almolonga	0.2967	198	Media Baja
Huehuetenango	San Pedro Necta	0.2964	199	Media Baja
San Marcos	San Marcos	0.2936	200	Media Baja
Suchitepéquez	Santo Domingo Suchitepéquez	0.2934	201	Media Baja
Sololá	Santa Catarina Palopó	0.2933	202	Media Baja
Zacapa	San Diego	0.2926	203	Media Baja
Jutiapa	Jutiapa	0.2910	204	Media Baja
Totonicapán	Santa Lucía La Reforma	0.2909	205	Media Baja
San Marcos	Concepción Tutuapa	0.2899	206	Media Baja
Huehuetenango	San Pedro Soloma	0.2892	207	Media Baja
Chimaltenango	Santa Cruz Balanyá	0.2887	208	Media Baja
Jalapa	San Carlos Alzatate	0.2886	209	Media Baja
Quiché	Nebaj	0.2881	210	Media Baja

Ranking de la gestión municipal 2013

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Chimaltenango	San Miguel Pochuta ⁴	0.2881	211	Media Baja
Chimaltenango	Patzún	0.2876	212	Media Baja
Chimaltenango	Tecpán Guatemala	0.2870	213	Media Baja
Huehuetenango	San Antonio Huista	0.2863	214	Media Baja
Huehuetenango	San Miguel Acatán	0.2858	215	Media Baja
Suchitepéquez	San Pablo Jocopilas	0.2846	216	Media Baja
Suchitepéquez	Mazatenango	0.2829	217	Media Baja
Izabal	Los Amates	0.2826	218	Media Baja
Suchitepéquez	San Gabriel	0.2809	219	Media Baja
El Progreso	Sanarate	0.2804	220	Media Baja
Suchitepéquez	San José El Ídolo	0.2791	221	Media Baja
Santa Rosa	Taxisco	0.2776	222	Media Baja
Sololá	Santiago Atitlán	0.2772	223	Media Baja
Guatemala	San José Pinula	0.2761	224	Media Baja
Santa Rosa	San Juan Tecuaco	0.2741	225	Media Baja
El Progreso	San Agustín Acasaguastlán	0.2688	226	Media Baja
San Marcos	Río Blanco	0.2685	227	Media Baja
El Progreso	El Jícara	0.2681	228	Media Baja
Jutiapa	Asunción Mita	0.2672	229	Media Baja
Zacapa	Río Hondo	0.2665	230	Media Baja
Huehuetenango	Concepción Huista	0.2659	231	Media Baja
Quetzaltenango	Sibilia	0.2647	232	Media Baja
Huehuetenango	San Rafael La Independencia	0.2636	233	Media Baja
Santa Rosa	Guazacapán	0.2635	234	Media Baja
Chiquimula	Concepción las Minas	0.2633	235	Media Baja
Huehuetenango	Colotenango	0.2627	236	Media Baja
Alta Verapaz	Santa María Cahabón	0.2623	237	Media Baja
Guatemala	Fraijanes	0.2613	238	Media Baja
Quiché	Sacapulas	0.2605	239	Media Baja
Escuintla	Santa Lucía Cotzumalguapa	0.2596	240	Media Baja
Huehuetenango	San Gaspar Ixchil	0.2593	241	Media Baja
Huehuetenango	Santa Bárbara	0.2565	242	Media Baja
Zacapa	Zacapa	0.2550	243	Media Baja
Quetzaltenango	Flores Costa Cuca	0.2546	244	Media Baja
San Marcos	La Reforma	0.2530	245	Media Baja
Alta Verapaz	Santa Catalina La Tinta	0.2525	246	Media Baja
San Marcos	Sipacapa	0.2524	247	Media Baja
San Marcos	Malacatán	0.2523	248	Media Baja
Jalapa	Monjas	0.2509	249	Media Baja

⁴ Derivado del conflicto generado por los resultados de las Elecciones Generales 2,011, un grupo de vecinos inconformes saqueó y quemó la sede central de la municipalidad al igual que otras dependencias municipales y de instituciones gubernamentales, y desde ese entonces, se han realizado una serie de acciones delictivas que generan un estado de ingobernabilidad en el municipio; dicha circunstancia impidió el desarrollo de la gestión del gobierno municipal de manera adecuada. En ese sentido, en el ranking municipal 2013 los indicadores de Gestión para la participación ciudadana y Gestión para la información a la ciudadanía no se lograron implementar debido al conflicto político social suscitado en el municipio.

Informe ejecutivo

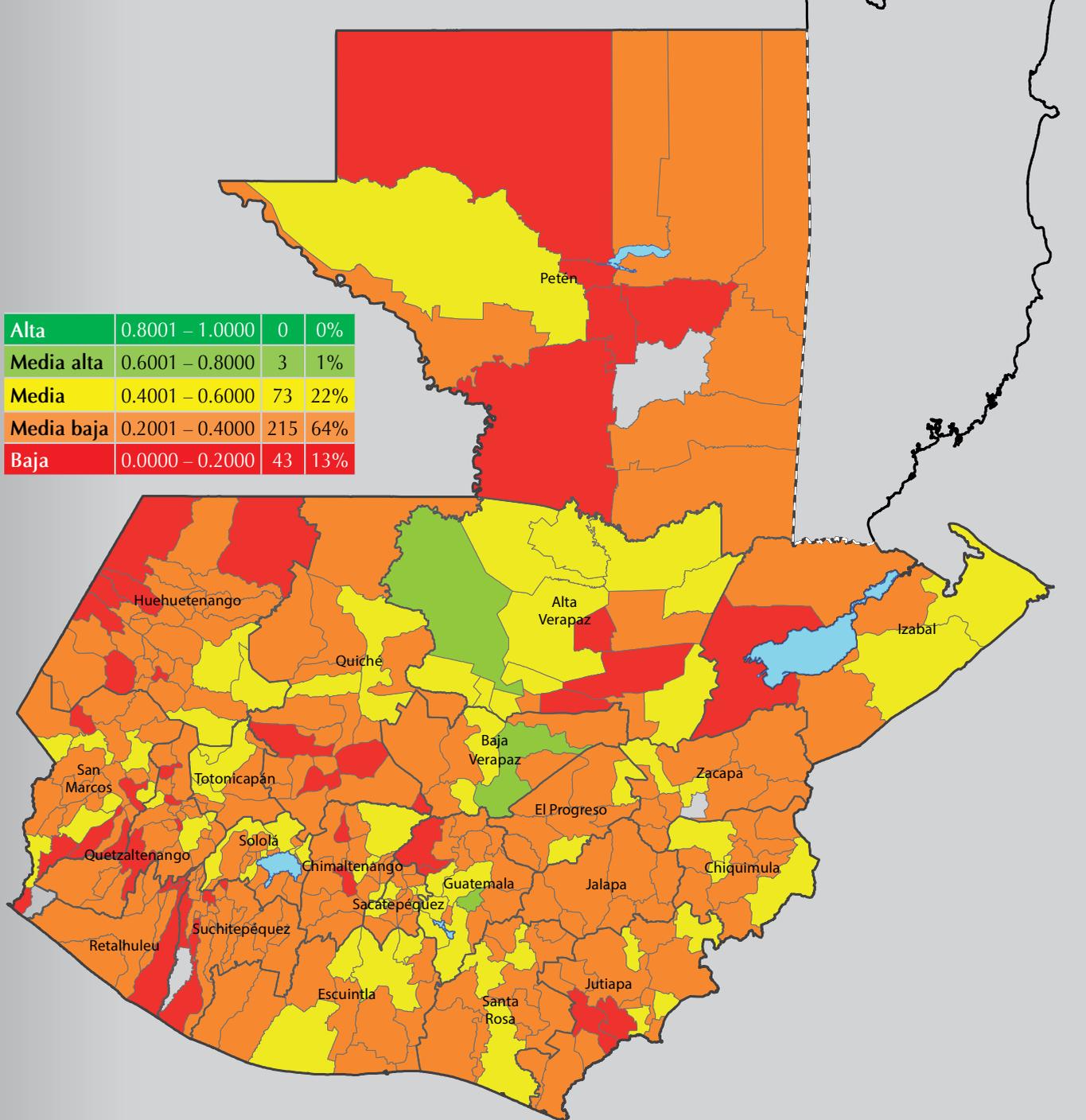
Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Quiché	San Juan Cotzal	0.2503	250	Media Baja
Suchitepéquez	San Antonio Suchitepéquez	0.2498	251	Media Baja
Santa Rosa	Pueblo Nuevo Viñas	0.2482	252	Media Baja
El Progreso	San Antonio La Paz	0.2469	253	Media Baja
Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.2466	254	Media Baja
Escuintla	San Vicente Pacaya	0.2454	255	Media Baja
Suchitepéquez	Pueblo Nuevo	0.2433	256	Media Baja
Jutiapa	Moyuta	0.2422	257	Media Baja
Quiché	San Bartolomé Jocotenango	0.2417	258	Media Baja
Quetzaltenango	Zunil	0.2403	259	Media Baja
Quetzaltenango	Cantel	0.2394	260	Media Baja
Jalapa	San Pedro Pinula	0.2378	261	Media Baja
Suchitepéquez	Chicacao	0.2343	262	Media Baja
Retalhuleu	Santa Cruz Muluá	0.2341	263	Media Baja
Jutiapa	Conguaco	0.2339	264	Media Baja
Suchitepéquez	San Miguel Panán	0.2336	265	Media Baja
Quiché	Joyabaj	0.2333	266	Media Baja
Huehuetenango	San Sebastián Huehuetenango	0.2325	267	Media Baja
Huehuetenango	San Sebastián Coatán	0.2318	268	Media Baja
Izabal	Livingston	0.2317	269	Media Baja
Escuintla	Nueva Concepción	0.2287	270	Media Baja
Huehuetenango	Cuilco	0.2268	271	Media Baja
San Marcos	Tajumulco	0.2234	272	Media Baja
Huehuetenango	Santa Eulalia	0.2234	273	Media Baja
Suchitepéquez	San Bernardino	0.2224	274	Media Baja
Suchitepéquez	Santa Bárbara	0.2216	275	Media Baja
Sacatepéquez	Ciudad Vieja	0.2193	276	Media Baja
Totonicapán	Santa María Chiquimula	0.2188	277	Media Baja
Huehuetenango	La Libertad	0.2181	278	Media Baja
Retalhuleu	El Asintal	0.2178	279	Media Baja
Petén	San José	0.2137	280	Media Baja
San Marcos	San Pablo	0.2133	281	Media Baja
Huehuetenango	San Juan Atitán	0.2130	282	Media Baja
Petén	Las Cruces	0.2101	283	Media Baja
Sacatepéquez	Alotenango	0.2084	284	Media Baja
Suchitepéquez	Patulul	0.2082	285	Media Baja
Suchitepéquez	San Francisco Zapotitlán	0.2047	286	Media Baja
San Marcos	Catarina	0.2042	287	Media Baja
Escuintla	La Democracia	0.2041	288	Media Baja
Sololá	Santa Catarina Ixtahuacán	0.2027	289	Media Baja
Huehuetenango	Tectitán	0.2009	290	Media Baja
Quiché	Chajul	0.2006	291	Media Baja
Huehuetenango	Santa Ana Huista	0.1998	292	Baja

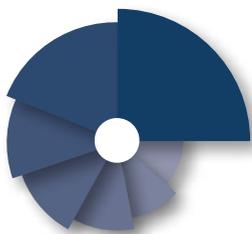
Ranking de la gestión municipal 2013

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Huehuetenango	Barillas	0.1998	293	Baja
Quetzaltenango	Colomba	0.1942	294	Baja
Huehuetenango	San Idelfonso Ixtahuacán	0.1940	295	Baja
Quetzaltenango	San Mateo	0.1928	296	Baja
Petén	San Francisco	0.1918	297	Baja
Huehuetenango	La Democracia	0.1903	298	Baja
Suchitepéquez	Santo Tomas La Unión	0.1902	299	Baja
Alta Verapaz	Tucurú	0.1890	300	Baja
Huehuetenango	Jacaltenango	0.1869	301	Baja
Petén	San Andrés	0.1867	302	Baja
Izabal	El Estor	0.1857	303	Baja
Jutiapa	Comapa	0.1810	304	Baja
Petén	Sayaxché	0.1766	305	Baja
Suchitepéquez	Samayac	0.1765	306	Baja
Suchitepéquez	Cuyotenango	0.1759	307	Baja
Jutiapa	Jalpatagua	0.1754	308	Baja
Quetzaltenango	Huitán	0.1699	309	Baja
Retalhuleu	San Felipe Retalhuleu	0.1697	310	Baja
Quiché	Chiché	0.1695	311	Baja
Guatemala	San Juan Sacatepéquez	0.1674	312	Baja
Chimaltenango	Patzicía	0.1673	313	Baja
Quetzaltenango	Cajolá	0.1659	314	Baja
San Marcos	San José Ojetenam	0.1652	315	Baja
San Marcos	Nuevo Progreso	0.1649	316	Baja
Petén	San Benito	0.1520	317	Baja
Chimaltenango	Santa Apolonia	0.1514	318	Baja
Guatemala	San Pedro Sacatepéquez	0.1477	319	Baja
Quiché	Pachalum	0.1469	320	Baja
Alta Verapaz	San Agustín Lanquín	0.1441	321	Baja
San Marcos	Pajapita	0.1438	322	Baja
Retalhuleu	San Andrés Villa Seca	0.1374	323	Baja
Huehuetenango	San Rafael Petzal	0.1366	324	Baja
Alta Verapaz	Senahú	0.1331	325	Baja
Retalhuleu	San Martín Zapotitlán	0.1297	326	Baja
Huehuetenango	Nentón	0.1264	327	Baja
San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.1243	328	Baja
San Marcos	El Quetzal	0.1153	329	Baja
Suchitepéquez	San Lorenzo	0.1111	330	Baja
Petén	Santa Ana	0.0594	331	Baja
Quiché	Zacualpa	0.0566	332	Baja
Quiché	San Pedro Jocopilas	0.0485	333	Baja
San Marcos	Ocós	0.0187	334	Baja

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Mapa 1
Índice general de gestión municipal 2013





6. Resultados por índice, primeras veinte posiciones

6.1 Índice general de gestión municipal 2013

El cuadro 7 muestra el resultado de los veinte municipios que obtuvieron los valores más altos en el índice general de la gestión municipal. Los municipios de Santa Catarina Pinula, Salamá y Cobán son los únicos municipios en la categoría “Media Alta” con un punteo de 0.6749, 0.6061 y 0.6047 respectivamente, por ende ocupan las primeras posiciones; sin embargo, ubicarse en este puesto no significa que la gestión municipal no tenga desafíos por

enfrentar o dificultades por superar; implica en todo caso que su gestión es mejor en relación a las demás. Es importante anotar que el promedio nacional es marcadamente bajo con 0.3249 puntos, lo que representa casi la tercera parte del valor ideal.

Por tanto la primeras posiciones también deben buscar la mejora continua de la gestión de los servicios públicos; en el caso de Santa Catarina Pinula y Cobán se ubican en la categoría “Media” en el índice de gestión estratégica y Salamá en la categoría “Media Baja”.

Cuadro 7
Índice general de gestión municipal 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice general 2013	Posición	Categoría
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.6749	1	Media Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.6061	2	Media Alta
Alta Verapaz	Cobán	0.6047	3	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.5687	4	Media
Alta Verapaz	San Pedro Carchá	0.5604	5	Media
Alta Verapaz	Raxruhá	0.5448	6	Media
El Progreso	San Cristóbal Acasaguastlán	0.5436	7	Media
Sololá	Sololá	0.5404	8	Media
Izabal	Puerto Barrios	0.5387	9	Media
Guatemala	Mixco	0.5285	10	Media
Alta Verapaz	Fray Bartolomé de las Casas	0.5271	11	Media
Guatemala	Guatemala	0.5181	12	Media
Totonicapán	Momostenango	0.5178	13	Media
Quiché	San Miguel Uspantán	0.5166	14	Media
Baja Verapaz	Santa Cruz El Chol	0.5030	15	Media
Guatemala	Villa Canales	0.5008	16	Media
Alta Verapaz	Chahal	0.4983	17	Media
Alta Verapaz	Panzós	0.4957	18	Media
Santa Rosa	Nueva Santa Rosa	0.4946	19	Media
Alta Verapaz	Tactic	0.4939	20	Media

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

De los municipios que ocupan las primeras 20 posiciones, ninguno se ubica en la categoría “Alta” y la mayoría están dentro de la categoría “Media Baja”, evidenciando que hace falta fortalecer la gestión municipal, buscando mejores prácticas que les permita alcanzar la máxima categoría.

6.2 Índice de participación ciudadana 2013

Está integrado por siete indicadores: Número de reuniones del Comude en el año; Participación de alcaldes y concejales designados en el Comude; Participación de organizaciones de jóvenes, de mujeres,

de pueblos mayas, xincas, garífunas, de otras organizaciones en el Comude, y otras formas de participación ciudadana; Representatividad territorial del Comude; Funcionamiento del Comude; Temas tratados en el Comude y su relación con la problemática y potencialidades definidas en el PDM, y; Proyectos propuestos por el Comude que se incluyen en el presupuesto municipal. Todos miden el nivel de cumplimiento de las municipalidades con respecto a la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural que es el marco que define los principios para una participación efectiva e incluyente en los procesos de toma de decisión en la planificación y ejecución de las políticas públicas de desarrollo.

Ranking de la gestión municipal 2013

La participación ciudadana incluye aspectos que respaldan las decisiones tomadas en ese espacio de concertación, entre ellos la acreditación formal de los representantes en el Comude, la realización efectiva de reuniones debidamente programadas en

donde participen las autoridades ediles designadas, de igual forma la existencia de reglamentos internos del Comude como una herramienta que ordena y norma el quehacer de este nivel de Consejo.

Cuadro 8
Índice de participación ciudadana 2013, primeras 20 posiciones

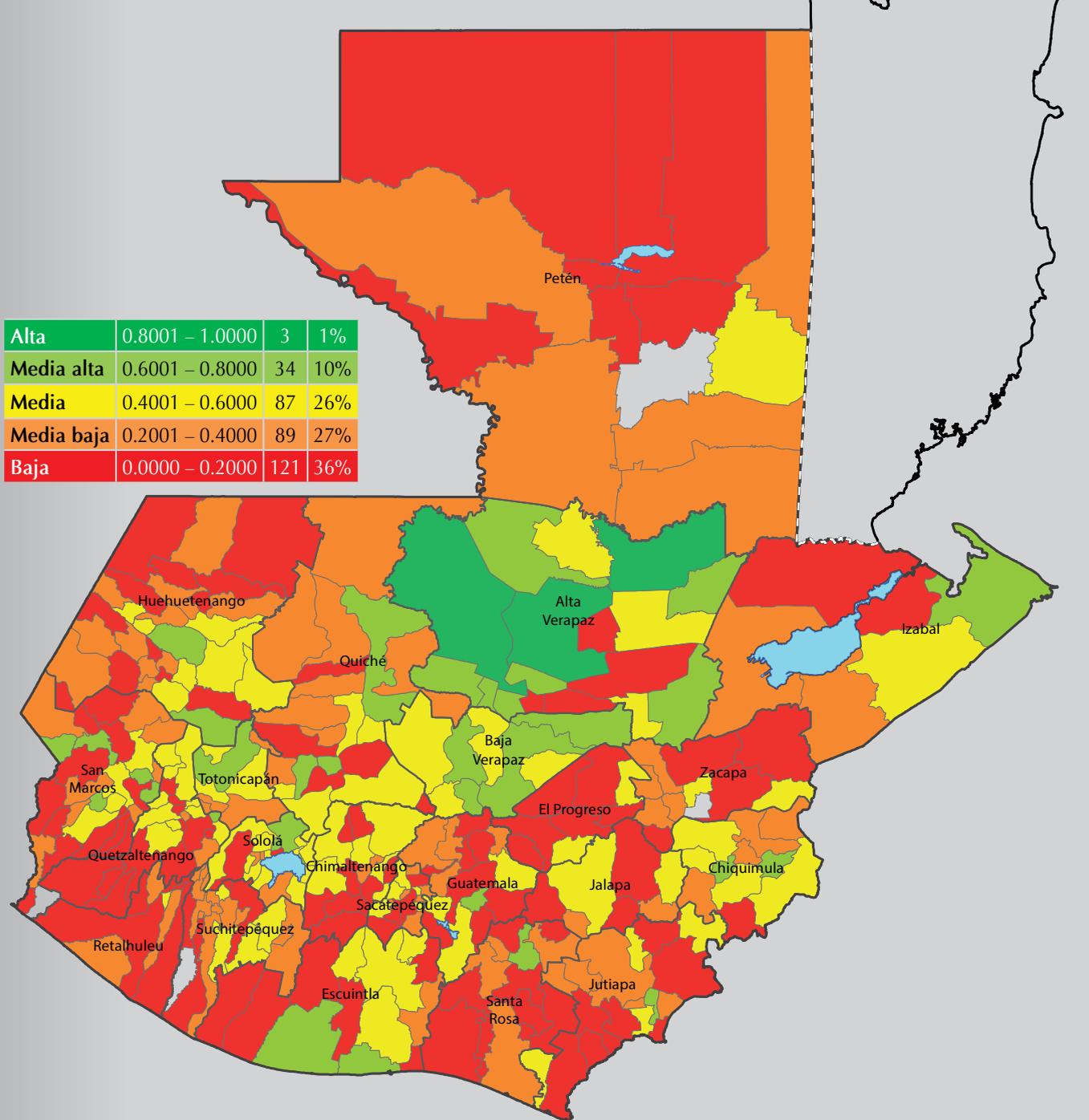
Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice de participación ciudadana	Posición 2013	Categoría
Alta Verapaz	Fray Bartolomé de las Casas	0.9047	1	Alta
Alta Verapaz	San Pedro Carchá	0.8887	2	Alta
Alta Verapaz	Cobán	0.8822	3	Alta
Alta Verapaz	Santa Cruz Verapaz	0.7339	4	Media Alta
Totonicapán	Momostenango	0.7324	5	Media Alta
Sololá	Santa Catarina Palopó	0.7202	6	Media Alta
Jutiapa	Yupiltepeque	0.7079	7	Media Alta
Huehuetenango	Malacatancito	0.7009	8	Media Alta
San Marcos	San Rafael Pie de la Cuesta	0.7002	9	Media Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.6929	10	Media Alta
Quiché	San Miguel Uspantán	0.6895	11	Media Alta
Alta Verapaz	Chisec	0.6878	12	Media Alta
San Marcos	San Lorenzo	0.6855	13	Media Alta
Alta Verapaz	San Juan Chamelco	0.6847	14	Media Alta
San Marcos	Ixchiguán	0.6751	15	Media Alta
Alta Verapaz	Panzós	0.6720	16	Media Alta
Alta Verapaz	Tactic	0.6662	17	Media Alta
San Marcos	San Antonio Sacatepéquez	0.6658	18	Media Alta
Quiché	Chinique	0.6612	19	Media Alta
Izabal	Puerto Barrios	0.6584	20	Media Alta

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Según se aprecia en el cuadro 8, tres municipalidades (0.90%) ocupan la categoría “Alta”, el puntajes más próximo a la mejor práctica lo tiene Fray Bartolomé de las Casas con 0.9047. El reto por mejorar los indicadores que integran éste índice es aún grande ya que 297 municipalidades (88.92%) se ubican en las categorías “Media”, “Media Baja” y

“Baja” en este índice. Es notable el hecho que ocho municipios, de las veinte mejores posiciones, pertenecen al departamento de Alta Verapaz. Es preocupante anotar que el promedio nacional en ese índice es marcadamente bajo con 0.3085 puntos, lo que representa menos de la tercera parte del valor ideal.

Mapa 2
Índice de participación ciudadana 2013



6.3 Índice de información a la ciudadanía 2013

Este índice muestra la capacidad de los municipios para proporcionar información a la ciudadanía por medio del proceso de rendición de cuentas ante el Comude e información pública que está disponible según el Decreto 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública. Los indicadores que lo componen son: Información presupuestaria y otra información a la

ciudadanía disponible en medios diversos; Información pública disponible y uso de internet, y; Monto asignado a través de Guatecompras como porcentaje de egresos.

Este índice es relevante ya que demuestra el interés de la municipalidad por mantener informada a la ciudadanía sobre su gestión, lo que constituye una aproximación a la realización de prácticas de transparencia, según la definición de buen gobierno ya citada.

Cuadro 9
Índice de información a la ciudadanía 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice Información a la ciudadanía	Posición	Categoría
Alta Verapaz	Raxruhá	0.7609	1	Media Alta
Alta Verapaz	Chahal	0.7590	2	Media Alta
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.7525	3	Media Alta
Quiché	San Miguel Uspantán	0.7517	4	Media Alta
Alta Verapaz	Chisec	0.7515	5	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.7398	6	Media Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.7384	7	Media Alta
Quetzaltenango	Palestina de los Altos	0.7289	8	Media Alta
Sololá	San José Chacayá	0.7274	9	Media Alta
San Marcos	Esquipulas Palo Gordo	0.7200	10	Media Alta
Santa Rosa	Barberena	0.7032	11	Media Alta
Alta Verapaz	San Pedro Carchá	0.7016	12	Media Alta
Alta Verapaz	Fray Bartolomé de las Casas	0.7013	13	Media Alta
Alta Verapaz	Cobán	0.6972	14	Media Alta
Totonicapán	San Bartolo Aguas Calientes	0.6889	15	Media Alta
Chiquimula	Esquipulas	0.6875	16	Media Alta
Huehuetenango	San Mateo Ixtatán	0.6875	17	Media Alta
Sololá	San Marcos La Laguna	0.6873	18	Media Alta
San Marcos	Comitancillo	0.6829	19	Media Alta
San Marcos	Ixchiguán	0.6829	20	Media Alta

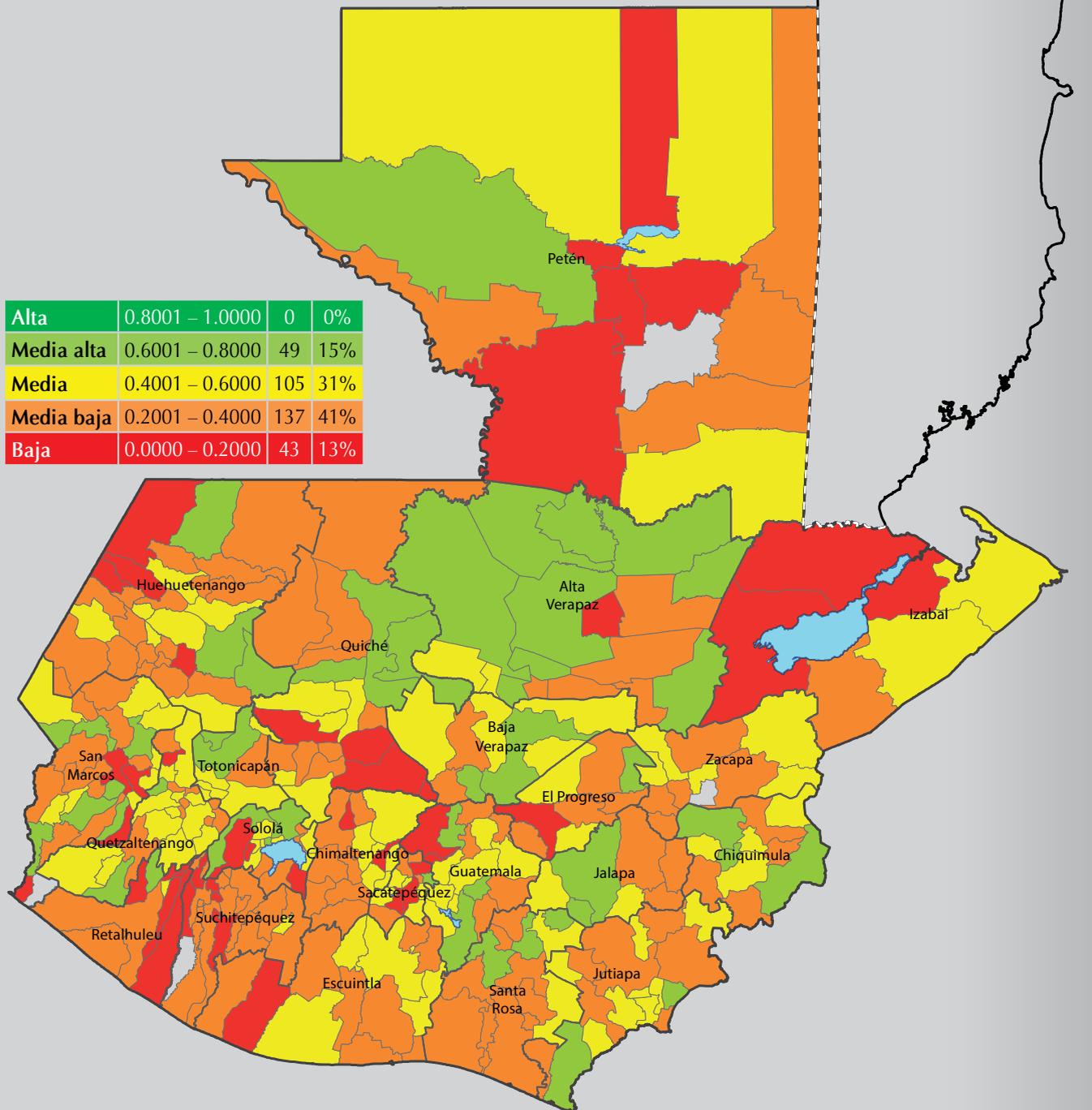
Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Informe ejecutivo

Los municipios que integran este cuadro están ubicados en una categoría “Media Alta” manifestando que han tenido mejores prácticas con respecto al resto de municipios. El puntaje más próximo la mejor práctica en este índice le corresponde al municipio de Raxruhá con 0.7609, lo que indica que aún hace falta realizar esfuerzos para que la mayoría de municipalidades incluyendo a Raxruhá, se encuentren en la categoría

“Alta” como propósito del fortalecimiento municipal. Es importante destacar que sobresale nuevamente el departamento de Alta Verapaz, en este índice, seis de sus municipios ocupan puestos dentro de las primeras veinte posiciones. Es preocupante anotar que el promedio nacional en este índice es 0.3881 puntos, lo que supera ligeramente la tercera parte del valor ideal.

Mapa 3
Índice de información a la ciudadanía 2013



Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

6.4 Índice de servicios públicos municipales 2013

La calidad y cobertura en la prestación de servicios públicos resultan ser elementos de suma importancia en los procesos de desarrollo social y económico que contribuyen directamente a la mejora de las condiciones de vida de la población,

a mejorar el índice de desarrollo humano y el alcance de los ODM. Son cinco indicadores los que forman parte de este índice: Cobertura del servicio público de distribución de agua; Calidad del servicio público de agua; Disposición y tratamiento de aguas residuales; Cobertura y calidad de la gestión de los desechos sólidos, y; Gestión de servicios públicos municipales.

Cuadro 10
Índice de servicios públicos 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice de Servicios Públicos	Posición	Categoría
Chimaltenango	El Tejar	0.7555	1	Media Alta
El Progreso	San Cristóbal Acasaguastlán	0.7155	2	Media Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.7082	3	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.6980	4	Media Alta
Zacapa	Teculután	0.6715	5	Media Alta
Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.6614	6	Media Alta
Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.6571	7	Media Alta
Santa Rosa	Barberena	0.6480	8	Media Alta
San Marcos	Ayutla	0.6480	9	Media Alta
Sacatepéquez	San Miguel Dueñas	0.6344	10	Media Alta
Sacatepéquez	Pastores	0.6133	11	Media Alta
Zacapa	Estanzuela	0.6115	12	Media Alta
Sacatepéquez	San Antonio Aguas Calientes	0.5962	13	Media
Chiquimula	Ipala	0.5942	14	Media
Chiquimula	Esquipulas	0.5902	15	Media
Alta Verapaz	Cobán	0.5811	16	Media
Sololá	Panajachel	0.5811	17	Media
Jutiapa	Santa Catarina Mita	0.5782	18	Media
Zacapa	Huité	0.5728	19	Media
Sololá	Sololá	0.5635	20	Media

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

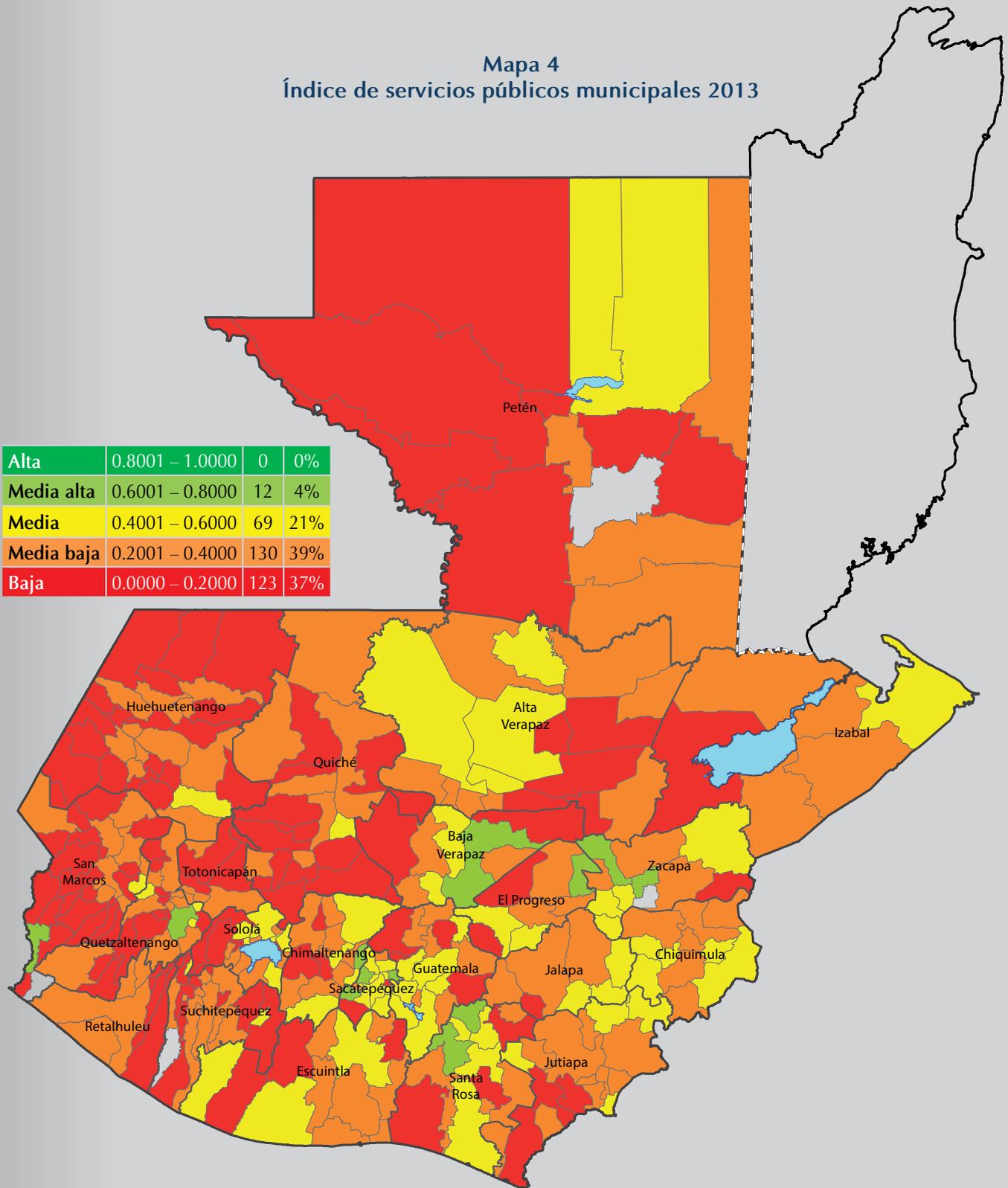
El cuadro 10 muestra que la posición más próxima a la mejor práctica del país en gestión de servicios públicos la tiene la municipalidad de El Tejar, Chimaltenango con un valor 0.7555 y únicamente doce municipios del país ocupan la categoría de “Media Alta”. Una vez más, es causa de preocupación que el promedio nacional en este índice es marcadamente bajo con 0.2785 puntos, lo que representa significativamente menos de la tercera parte del valor ideal.

Es importante destacar que este índice, conformado por cinco indicadores tiene los resultados siguientes: en disposición y tratamiento de aguas residuales 228 municipalidades (68%) se encuentran en una categoría “Baja”; y en el indicador de cobertura y calidad de la gestión de los desechos sólidos, 245 municipalidades (73%) están igualmente en la categoría “Baja”.

De nuevo se hace evidente la necesidad de que los gobiernos locales lideren acciones para que de forma conjunta con la sociedad civil organizada y el sector técnico institucional realicen esfuerzos para mejorar estas prácticas que contribuyan alcanzar el bienestar de la población.

Adicionalmente, se mide la capacidad de gestión que tienen las municipalidades en la prestación de los servicios públicos mediante la existencia de una estructura formal que oriente la prestación de dichos servicios: una unidad u oficina responsable, reglamentos debidamente aprobados, planes de manejo, entre otros. De acuerdo a los resultados, 100 municipalidades (30%) se ubican en la categoría “Baja” y 108 (32%) se posicionan en “Media Baja” resaltando nuevamente la necesidad de que las municipalidades fortalezcan sus capacidades administrativas para orientar adecuadamente la gestión de los servicios públicos municipales y llevarlos a ocupar idealmente la categoría “Alta” en las mediciones posteriores.

Mapa 4
Índice de servicios públicos municipales 2013



Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

6.5 Índice de gestión administrativa 2013

Los dos indicadores que miden este índice se orientan específicamente a las fortalezas administrativas que poseen las municipalidades a nivel de recursos

humanos, atención al vecino y una estructura organizativa eficiente debidamente normada, estos son: Existencia de elementos de atención municipal orientada al ciudadano y capacitación del personal en servicios públicos, y; Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.

Cuadro 11
Índice de gestión administrativa 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice de Gestión Administrativa	Posición	Categoría
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.9286	1	Alta
Guatemala	Mixco	0.8616	2	Alta
Guatemala	Guatemala	0.8571	3	Alta
Santa Rosa	Chiquimulilla	0.8571	4	Alta
Izabal	Puerto Barrios	0.8388	5	Alta
Jutiapa	Agua Blanca	0.8214	6	Alta
Baja Verapaz	Salamá	0.8149	7	Alta
Quiché	San Miguel Uspantán	0.7857	8	Media Alta
Totonicapán	Momostenango	0.7768	9	Media Alta
Petén	La Libertad	0.7634	10	Media Alta
Sacatepéquez	Magdalena Milpas Altas	0.7625	11	Media Alta
El Progreso	Morazán	0.7375	12	Media Alta
Sololá	San José Chacayá	0.7310	13	Media Alta
Retalhuleu	Retalhuleu	0.7286	14	Media Alta
Quetzaltenango	Coatepeque	0.7232	15	Media Alta
San Marcos	Esquipulas Palo Gordo	0.7217	16	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.7212	17	Media Alta
Escuintla	La Gomera	0.7184	18	Media Alta
Baja Verapaz	Santa Cruz El Chol	0.7167	19	Media Alta
Alta Verapaz	Raxruhá	0.7143	20	Media Alta

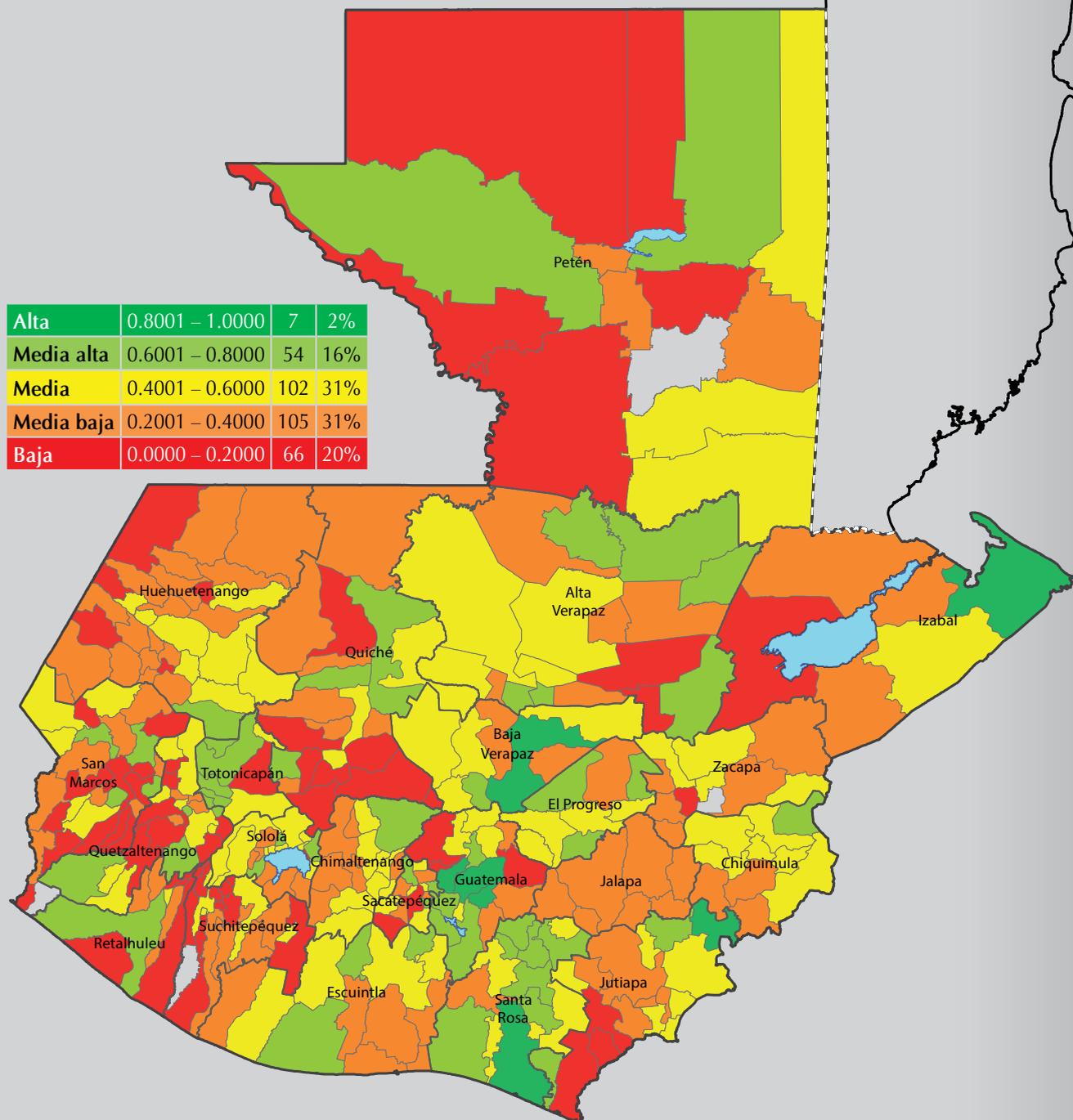
Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

El cuadro 11 permite observar que para el índice de gestión administrativa, la puntuación más alta la tiene el municipio de Santa Catarina Pinula con un punteo de 0.9286, ubicándose dentro de los siete municipios que ocupan la categoría "Alta" además de los trece que están en la categoría "Media Alta"; si bien esto parece satisfactorio es necesario indicar que 273 municipalidades (81.74%) del país están ubicadas en las categorías "Media", "Media Baja" y "Baja" en lo que se refiere a la existencia de elementos de atención municipal orientada a la

ciudadanía y capacitación al personal en servicios públicos, marcando una brecha significativa, que es necesario reducir mediante el fortalecimiento de la estructura organizativa de las municipalidades, para brindar una mejor atención a la población.

Es inquietante anotar que el promedio nacional en este índice es a su vez bajo, 0.3973 puntos, lo que representa un tanto más de la tercera parte del valor ideal. Resalta el hecho de que este valor promedio es el más alto en relación a las medias de todos los demás índices temáticos.

Mapa 5 Índice de gestión administrativa 2013



Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

6.6 Índice de gestión financiera 2013

Este índice mide la eficiencia en el uso de los recursos financieros que las municipalidades reciben del gobierno central, los que recaudan por sí mismos y otras fuentes de financiamiento en función de la forma y el destino en que se efectúa el gasto.

Los indicadores que hacen posible la medición de este índice son: Autonomía

financiera; Ingresos propios por habitante –sin regalías⁵–; Peso de IUSI respecto a ingresos propios –sin regalías–; Inversión anual en capital fijo por habitante; Inversión anual en capital fijo con ingresos propios; Inversión anual en capital fijo con transferencias; e, Independencia financiera por endeudamiento público.

⁵ Son compensaciones que se pagan o retribuyen por el derecho de hacer uso de la propiedad de otro. Es el pago que se efectúa al Estado por el derecho de explotar, hacer uso o extraer ciertos recursos naturales habitualmente no renovables.

Cuadro 12
Índice de gestión financiera 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice de Gestión Financiera	Posición	Categoría
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.7279	1	Media Alta
Guatemala	Guatemala	0.6770	2	Media Alta
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.5733	3	Media
Escuintla	La Gomera	0.5695	4	Media
Guatemala	San José Pinula	0.5517	5	Media
Guatemala	San José del Golfo	0.5381	6	Media
Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.5312	7	Media
Guatemala	Fraijanes	0.5307	8	Media
Guatemala	Mixco	0.5297	9	Media
Guatemala	Villa Nueva	0.5148	10	Media
San Marcos	San Marcos	0.5044	11	Media
Sacatepéquez	Pastores	0.5027	12	Media
Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.4877	13	Media
San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.4826	14	Media
Guatemala	San Miguel Petapa	0.4789	15	Media
Escuintla	Iztapa	0.4784	16	Media
Escuintla	San José	0.4738	17	Media
Retalhuleu	Retalhuleu	0.4550	18	Media
Alta Verapaz	Cobán	0.4302	19	Media
Guatemala	Palencia	0.4280	20	Media

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

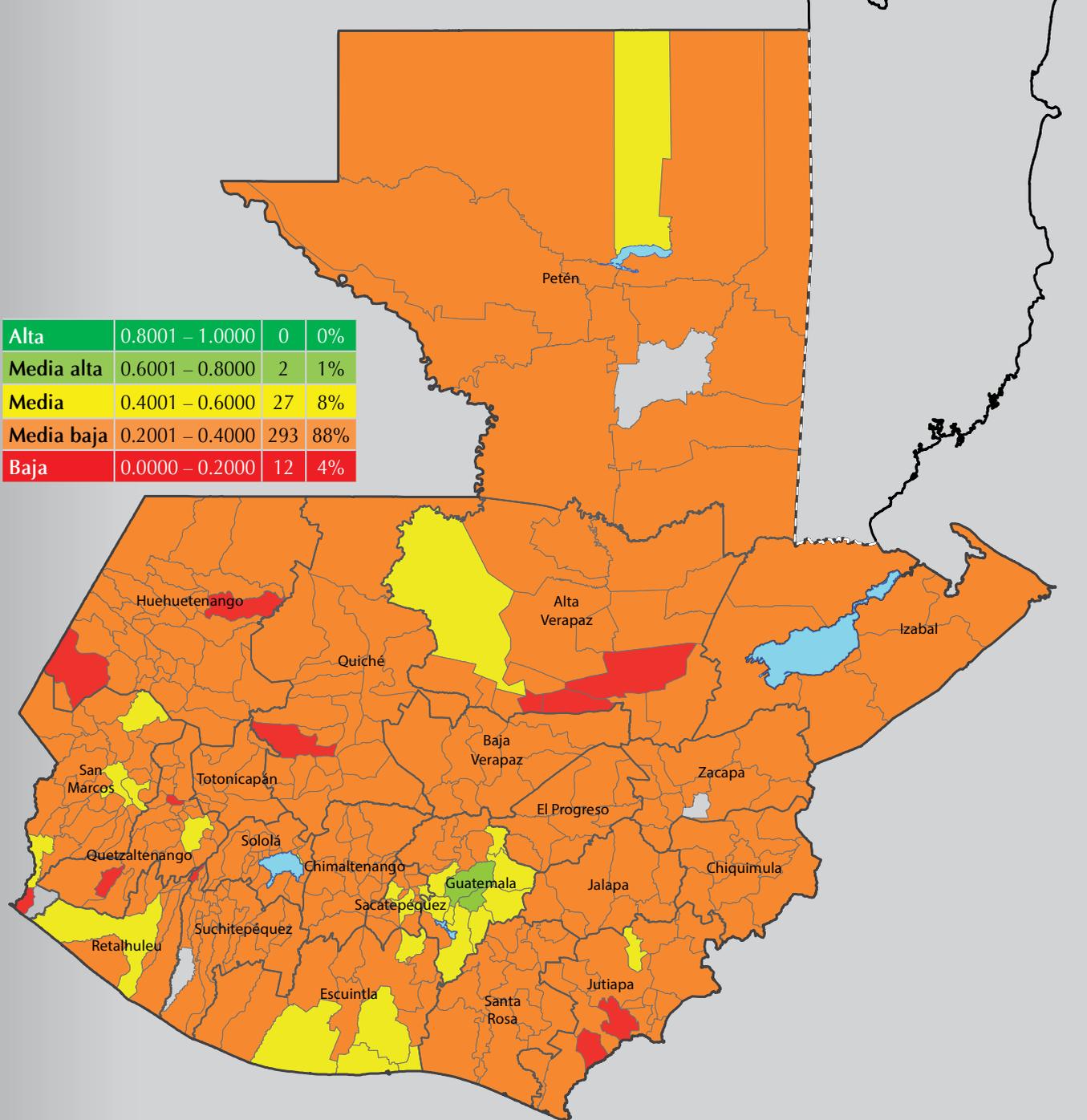
El cuadro 12 muestra que ninguna municipalidad se encuentra en la categoría “Alta”, dos municipalidades están ubicadas en la categoría “Media Alta” de la medición 2013, siendo la práctica con mayor puntaje la municipalidad de Santa Catarina Pinula con un valor de 0.7279 seguido de Guatemala con 0.6770; sin embargo, el panorama general de este índice muestra que 293 gobiernos locales que equivale al (87.72%) están ubicados en la categoría “Media Baja”.

Al analizar los indicadores que integran este índice se puede apreciar en cuanto a autonomía financiera que 306 municipalidades (91.62%) están ubicadas en las categorías “Media Baja” y “Baja”, es decir que el esfuerzo fiscal es débil por lo que se deduce una alta dependencia de las transferencias del gobierno central.

En el nivel de compromiso de los ciudadanos en términos de la contribución que realizan a las municipalidades, se concluye que 290 gobiernos locales (86.82%) están ubicados en la categoría “Baja” del indicador de Ingresos propios por habitante –sin regalías-, lo que significa que recaudan anualmente por habitante menos de Q 228.00, se confirma esta eventualidad al analizar la contribución que hace el IUSI a los ingresos propios, en donde 258 municipalidades (77.24%) se ubican en la categoría “Baja”.

Igualmente debe causar inquietud que el promedio nacional en este índice es de 0.3040 puntos, lo que representa menos de la tercera parte del valor ideal.

Mapa 6
Índice de gestión financiera 2013



Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

6.7 Índice de gestión estratégica 2013

Analiza la forma en que la planificación de las municipalidades incide en el desarrollo del municipio en relación con el presupuesto municipal, indagando cómo controla y gestiona el territorio de manera ordenada y cómo aplica en esa planificación la gestión del riesgo.

Los indicadores que forman parte de este índice son: Ejecución del plan operativo anual; Relación del POA–PDM; Presupuesto vinculado a prioridades nacionales; Institucionalización de la gestión ordenada del territorio; Acciones para la gestión ordenada del territorio, y; Análisis de la gestión de riesgos en la formulación de proyectos.

Cuadro 13
Índice de gestión estratégica 2013, primeras 20 posiciones

Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice de gestión estratégica	Posición	Categoría
Retalhuleu	Champerico	0.5579	1	Media
Sololá	Sololá	0.5388	2	Media
El Progreso	Guastatoya	0.5049	3	Media
Totonicapán	Momostenango	0.4981	4	Media
Guatemala	Guatemala	0.4960	5	Media
Quetzaltenango	Salcajá	0.4923	6	Media
Huehuetenango	Aguacatán	0.4819	7	Media
Sololá	San Pedro La Laguna	0.4646	8	Media
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.4630	9	Media
Zacapa	Usumatlán	0.4618	10	Media
El Progreso	San Cristóbal Acasaguastlán	0.4608	11	Media
Santa Rosa	Chiquimulilla	0.4580	12	Media
Retalhuleu	San Sebastián	0.4513	13	Media
Totonicapán	San Francisco El Alto	0.4510	14	Media
Petén	Melchor de Mencos	0.4425	15	Media
Alta Verapaz	Cobán	0.4417	16	Media
Sacatepéquez	San Antonio Aguas Calientes	0.4301	17	Media
Quetzaltenango	La Esperanza	0.4277	18	Media
Alta Verapaz	Raxruhá	0.4261	19	Media
Sacatepéquez	Santa María de Jesús	0.4258	20	Media

Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

De acuerdo con los resultados presentados en el cuadro 13, la práctica que ocupa la primera posición corresponde al municipio de Champerico con un valor de 0.5579, aún exiguo con respecto al valor ideal ya que forma parte de los veinte municipios que están ubicados en la categoría “Media”. Esto evidencia la necesidad de generar sinergias entre las comunas y entidades con proyección municipal para mejorar los resultados de los indicadores que integran este índice.

Uno de los elementos a los que se debe enfocar los esfuerzos locales e institucionales es a la ejecución del plan operativo anual que mide la cantidad de proyectos que se ejecutaron o estaban en ejecución en el 2013. Los resultados muestran que 92 municipios (27.54%) se ubican en una categoría “Alta” y 75 municipios (22.45%) están clasificados en la categoría “Media Alta”.

Otro indicador importante es la relación entre el POA y PDM, en donde se mide la cantidad de proyectos incluidos en el plan operativo anual 2013, y que han sido definidos en el plan de desarrollo municipal. Los resultados indican que 222 municipalidades (66.47%) están en la categoría “Baja”, resaltando la necesidad de fortalecer el posicionamiento de los planes de desarrollo que fueron definidos como una expresión de las necesidades y aspiraciones de la población guatemalteca en sus respectivos municipios.

De igual forma, 290 municipalidades (86.83%) están ubicadas en las categorías “Media Baja” y “Baja” en cuanto al presupuesto vinculado a prioridades nacionales, lo cual refleja la discrecionalidad

de la inversión municipal no orientada a la consecución de objetivos de desarrollo nacional, aun cuando están planteados en los planes de desarrollo municipal.

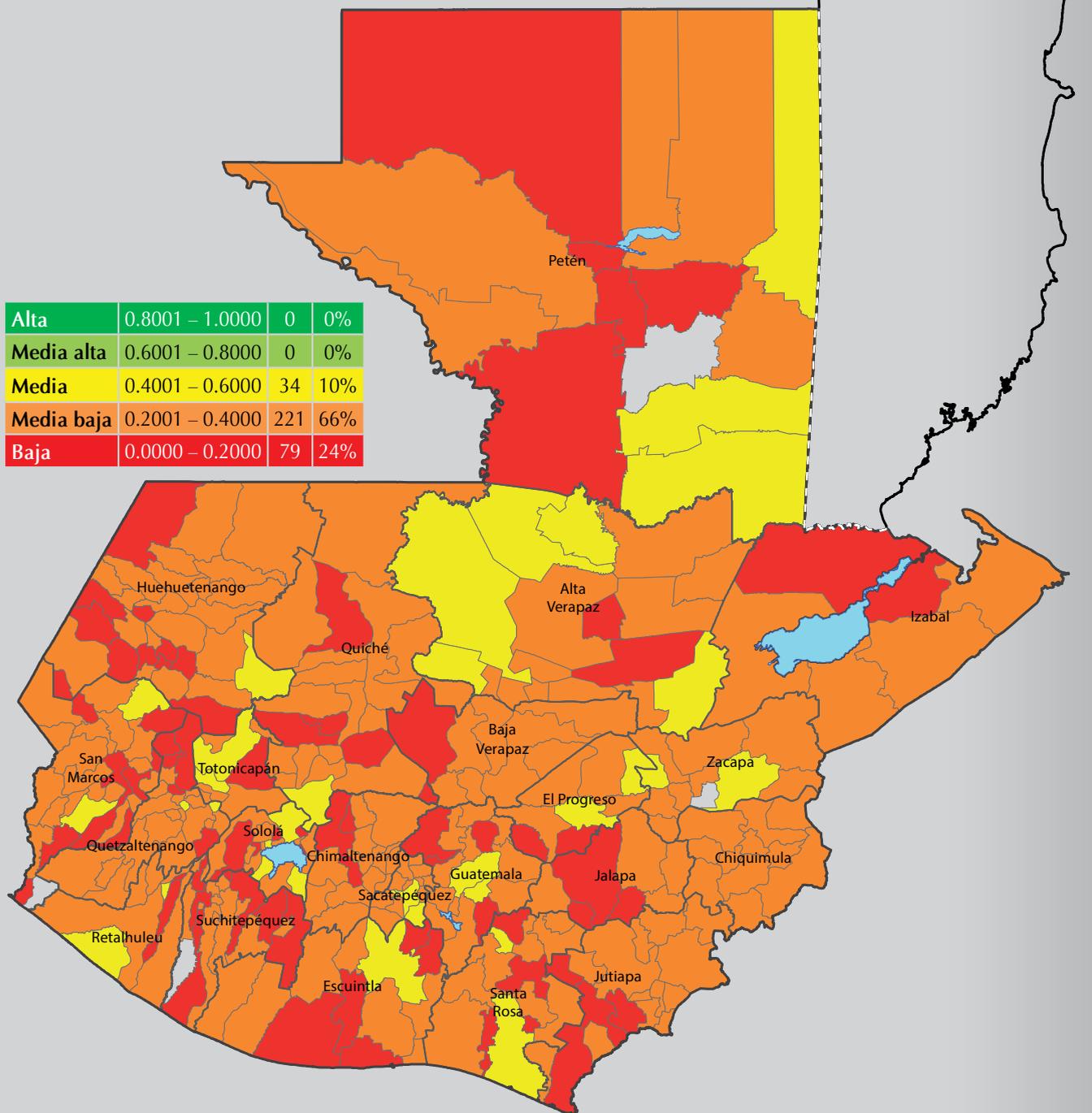
Es preocupante que el promedio nacional de este índice es de 0.2729 puntos, el más bajo en relación a los promedios de cada uno de los demás índices temáticos del ranking, apenas supera la cuarta parte del valor ideal.

Respecto a los dos indicadores de gestión ordenada del territorio que integran el índice de Gestión Estratégica, cabe destacar que en cuanto a la institucionalización del mismo, el promedio nacional del puntaje dio como resultado 0.6240, coincidiendo con la categoría “Media Alta” por lo que los resultados generales a nivel nacional no son enteramente satisfactorios.

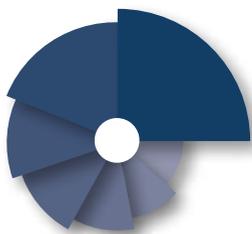
En relación al indicador de acciones para el ordenamiento del territorio los resultados indican que éstas son incipientes o nulas en su mayoría, el promedio nacional es de apenas 0.1388, resalta el hecho de que 126 municipalidades obtuvieron un puntaje de cero. Aproximadamente el 76% (254) de las administraciones ediles se clasificaron en la categoría “Baja”, un tanto más del 15% (52) en la “Media Baja”, y menos del 9% (28) en las categorías “Media”, “Media Alta” y “Alta”. Únicamente tres municipalidades ocuparon la categoría “Alta”.

Lo señalado demuestra que las municipalidades no realizan esfuerzos por iniciar, establecer y poner en marcha planes de ordenamiento territorial debidamente aprobados por el Concejo Municipal, lo que implica el incumplimiento de competencias establecidas en el Código Municipal.

Mapa 7
Índice de gestión estratégica 2013



Fuente: Datos de la Plataforma Informática del Ranking de la gestión municipal 2013.



7. Conclusiones

Los resultados del Ranking 2013, indican que en términos generales, la gestión municipal en Guatemala se puede calificar como débil.

El promedio nacional del índice general es de 0.3249 puntos, menos de la tercera parte del valor ideal, muy lejos de poder calificarse como mejor práctica. Por otro lado, la posición número uno del ranking 2013 tiene una puntuación de 0.6749, lejos también del valor aceptable situado entre el 0.8001 y 1.

Los resultados generales de la medición 2013 son más bajos que los del año 2012, esta condición puede relacionarse con las modificaciones efectuadas en la metodología, en el aumento del número de indicadores y variables que les conforman para describir con mayor claridad la realidad municipal; así como a realidades propias de cada gestión municipal.

Más de 200 municipalidades (aproximadamente 60%) del país se encuentran en la categoría “Media Baja”

en el índice general de gestión municipal, y menos de 50 (13%) se ubican en la categoría “Baja”, dichas calidades indican una condición marcadamente débil.

Esos indicadores muestran la imperiosa necesidad de propiciar acciones contundentes que fortalezcan a las municipalidades en todos sus ámbitos de gestión, siguiendo los lineamientos y resultados de la Política de fortalecimiento de las municipalidades lanzada en agosto de 2013.

Las conclusiones pueden organizarse de acuerdo a cada uno de los índices del ranking.

- **En términos de participación ciudadana e información a la ciudadanía:**

El índice de participación ciudadana muestra que persisten en el país 121 gobiernos locales (aproximadamente 36%) ubicados en la categoría “Baja”. Ninguna de esas municipalidades ha podido constituir

y posicionar al Comude como instancia fundamental de participación y construcción de una planificación democrática del desarrollo, a pesar de que la instalación del Comude constituye un requisito legal.

De los resultados expuestos anteriormente se infiere que no se ha abierto adecuadamente ese espacio ciudadano, donde se discute y concerta la planificación e inversión municipal para el desarrollo y que además, constituye un requisito indispensable para los procesos de gestión de los recursos financieros municipales. Esto se demuestra con el hecho de que 69 municipalidades del país (aproximadamente 21%) no celebraron reuniones de Comude en el año 2013. Es alentador sin embargo, que dicha cifra sea menor a la del año 2012, cuando 89 municipios no realizaron ninguna reunión de esta naturaleza.

En el índice de participación ciudadana se evidencia una drástica ausencia de representantes de grupos organizados de población vulnerable en los Comude del país. En 295 municipalidades (88.32%) no existió representación de organizaciones de jóvenes ni del segmento de pueblos Mayas, Xincas y Garífunas, por otra parte en 251 municipalidades (75.15%) no existió representación formal de organizaciones de mujeres en el año 2013.

En cuanto al índice de información a la ciudadanía los resultados indican que únicamente 49 de las municipalidades (14.67%) se ubican en la categoría “Media Alta” y ninguna en la “Alta”, lo que muestra grandes deficiencias en el ejercicio de algunas acciones de transparencia. Se destaca el dato de que 240 municipalidades (más del 70%) no rindieron cuentas ante el Comude según lo establece la ley. Por otro lado, solamente 11 municipalidades (3.29%)

no utilizaron el sistema de Guatecompras en el año 2013, aunque vale la pena destacar que del total de los egresos de ese mismo año, solo el 39% fue ejecutado por medio de ese sistema.

· **En términos de servicios públicos:**

En cuanto al índice de servicios públicos, el resultado indica que la mayor parte de las municipalidades no cuenta con registros adecuados para los servicios de agua potable, el manejo de desechos sólidos, alcantarillado y rastro. Menos aún con la capacidad para establecer el estado de situación de la cobertura y la calidad del agua en el área rural. En el área urbana se aprecian mayores controles, aun cuando las municipalidades no tienen los registros de los servicios cuando éstos están privatizados.

Adicionalmente, en referencia a la prestación de los servicios públicos municipales, tanto en disposición y tratamiento de aguas residuales (228 municipalidades - 68%) como en la cobertura y calidad de la gestión de desechos sólidos (245 municipalidades - 73%) la mayor parte de los municipios del país se encuentra en la categoría “Baja”. Vale la pena resaltar la extrema vulnerabilidad a la que se expone la población guatemalteca por falta de gestión en estos dos importantes servicios públicos que tienen repercusión directa en el bienestar y calidad de vida.

· **En términos de gestión administrativa y financiera:**

Relacionado a la gestión administrativa, principalmente en el ámbito organizativo de los gobiernos locales, es preciso señalar que 207 municipalidades (aproximadamente 62%) están ubicadas entre las categorías “Baja” y “Media Baja”. Además 39 municipalidades (11.68%) aún no tienen

una unidad de auditoría interna, 51 municipalidades (15.27%) no tienen unidad de acceso a la información pública, 117 municipalidades (35.03%) no cuentan con oficina que gestione los servicios públicos municipales y 231 gobiernos locales (69.16%) no tienen una oficina de catastro.

En cuanto a la gestión financiera, solamente 2 municipalidades (0.6%) se posicionan en la categoría “Media Alta” a nivel nacional. En materia de descentralización fiscal, más de la mitad de municipalidades dependen entre el 90% y 99% de las transferencias del gobierno central para el financiamiento del ejercicio de su gobierno. Esto se refuerza cuando se concluye que 300 municipalidades (89.82%) están ubicadas en una categoría “Baja” en cuanto a la inversión que realizan con ingresos propios.

• En términos de gestión estratégica

Los resultados del índice de gestión estratégica dan cuenta que ninguno de los municipios del país se ubica en las dos categorías de mayor jerarquía de calificación. De todos los índices del ranking, este es el que presenta mayor rezago en su calificación, dado que 221 municipios (66.17%) se sitúan en la categoría “Media Baja”, en tanto que en la “Baja” suman 79 municipios (23.65%), por lo que un total de 300 administraciones municipales (89.82%) no utilizan los instrumentos de gestión existentes de forma adecuada, para una planificación estratégica y operativa de su territorio.

Con respecto al control ordenado del territorio la institucionalización del mismo ha mostrado un avance alentador ya que más del 62% de las municipalidades están entre las categorías “Alta” y “Media Alta”. En cuanto al ordenamiento territorial los

resultados indican que más del 90% de las municipalidades realizan muy pocas acciones para cumplir con esta competencia (126 municipalidades obtuvieron un puntaje de cero en este indicador). Asimismo es preocupante que el 98% de las municipalidades no incluyen las medidas de reducción de vulnerabilidad en la etapa de pre-inversión de los proyectos (325 municipalidades obtuvieron un puntaje de cero en este indicador).

Si bien la inversión pública debe estar vinculada a las políticas nacionales, los resultados indican que 290 municipalidades (86.83%) permanecen sin tener un presupuesto vinculado a prioridades nacionales ya que están ubicadas en las categorías “Media Baja” y “Baja”. Igualmente, el indicador de gestión de riesgos como elemento fundamental para reducir las condiciones de vulnerabilidad de los procesos de inversión pública, indica que en el año 2013, 325 municipalidades (97.30%) del país no incluyeron los costos de las medidas de mitigación de riesgos en los proyectos ingresados en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), evidenciando únicamente cumplimiento de requisitos básicos.

• La importancia del ranking municipal

El Ranking municipal 2013 ha cobrado relevancia en el presente año, debido a la decisión que tomó el Conadur de orientar un porcentaje de la inversión de los CODEDE para los municipios que realizan esfuerzos en la gestión de participación ciudadana. En ese sentido, el punto resolutivo de Conadur, señala:

“Artículo 2 Criterios acordados para la distribución de los CODEDE a los municipios –

COMUDE-. Se destinará un 5% del techo destinado al departamento a proyectos intermunicipales de carácter estratégico y de impacto en el departamento en función de los planes de desarrollo, los que serán planteados por la Sociedad Civil representado en los CODEDE.

Un aporte fijo por municipio (viene distribuido desde el techo asignado al departamento). El resto será distribuido de la siguiente manera:

a) 50% de aporte en función de la población, el cual será distribuido en 20%

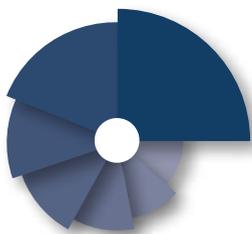
para la población urbana y 30% para la población rural.

b) 40% de aporte en función del índice de pobreza extrema por municipio

c) 10% de aporte en función del índice de participación ciudadana establecido en el Ranking Municipal".⁶

Esta medida muestra la importancia de la información que se obtiene a través del ranking y la necesidad de fortalecer su sostenibilidad en el tiempo.

⁶ Punto resolutivo 5-2014, del Acta de la sesión del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural, de fecha 10 de septiembre de 2014.



8. Desafíos y recomendaciones

Los resultados y conclusiones del ranking 2013 plantean una serie de desafíos a superar para fortalecer la gestión municipal, así como de recomendaciones hacia los gobiernos locales y las instituciones que tienen como objeto acompañarlos.

En términos generales, la utilidad de un instrumento de medición y monitoreo como el ranking es su capacidad de orientar las acciones de políticas públicas en materia de descentralización. El análisis cuidadoso de los indicadores y resultados de los índices para cada una de las municipalidades permite identificar las áreas a mejorar y también las buenas prácticas a emular en materia de gestión municipal.

Las municipalidades, las instituciones vinculadas al fortalecimiento municipal, la ciudadanía y las entidades de cooperación y financiamiento internacional para el desarrollo tienen por desafío alinear, priorizar y focalizar sus intervenciones de acuerdo a los resultados del Ranking de la gestión municipal 2013 con el fin de elevar significativamente el promedio nacional, traduciendo esto en un mejor

funcionamiento de las municipalidades y un aumento en la calidad de la prestación de los servicios.

De manera imperativa y con carácter de urgencia, las instituciones que apoyan el fortalecimiento municipal deben analizar los resultados; de manera específica los indicadores de las 258 municipalidades del país que se encuentran en la categoría “Media Baja” y “Baja” en el índice general de gestión municipal, para brindarles una atención especializada según las debilidades expuestas en el sistema de medición.

Las recomendaciones específicas para el fortalecimiento de las municipalidades se refieren a cada uno de los índices de gestión.

- **En términos de Participación ciudadana e Información a la ciudadanía**

Es importante que las 121 municipalidades (aproximadamente 36%) ubicadas en la categoría “Baja” del Índice de participación ciudadana, posicionen al Comude como instancia fundamental de participación

que fortalezca la construcción de una planificación democrática del desarrollo y que incluya la representación de grupos de población vulnerable. Constituye una acción prioritaria el apoyo de la SCEP hacia las municipalidades para lograr la instalación y conformación del Comude en el espacio local.

Es primordial que las municipalidades provean información a la ciudadanía por distintos medios, fundamentalmente rindiendo cuentas y utilizando el sistema de Guatecompras no solamente como requisito, sino como referente de una ejecución presupuestaria transparente. Para que esto sea posible es imprescindible el papel fiscalizador de la ciudadanía, quien tiene el desafío de exigir mayor información sobre el uso y destino de los recursos públicos municipales.

El incumplimiento del mandato legal de establecimiento y funcionamiento de los Comude se traduce en deficiencias para alcanzar un “buen gobierno”. Es necesario que las municipalidades pongan en marcha y mantengan los procesos de apertura de espacios de participación social; con prioridad en los 69 municipios que no realizaron ninguna sesión ordinaria de Comude en todo el país.

· **En términos de servicios públicos**

Tomando en cuenta que el promedio del Índice de servicios públicos es de 0.2785 puntos, el reto a nivel nacional en esa materia es enorme. La prestación de servicios públicos con calidad y cobertura es condicionante para la salud de la población por lo que es imprescindible que las municipalidades enfoquen sus esfuerzos para gestionar los servicios necesarios. La prestación de servicios básicos constituye

el corazón del mandato municipal, por lo que la mayoría de los recursos municipales debería enfocarse a proyectos relacionados con el tratamiento de agua y de desechos sólidos, temas básicos pero con gran rezago en el país. Asimismo se insta a las instituciones vinculadas a ese tema para que garanticen que este mandato sea cumplido de manera eficaz y eficiente.

A partir de los resultados del ranking es posible afirmar que un primer paso en consecución del reto expuesto anteriormente, es mejorar los registros de los servicios públicos incluyendo los comunitarios, los concesionados y los privatizados. Una vez establecidos dichos registros con mayor precisión, se podrá establecer la calidad y cobertura de los servicios prestados. En las mediciones consiguientes del ranking se debería observar una mejora en el control de los registros por parte de las municipalidades. Esto como primer paso para conocer la realidad municipal en materia de prestación de servicios básicos.

· **En términos de gestión administrativa y financiera**

Las instituciones responsables del fortalecimiento municipal tienen por desafío priorizar la asistencia técnica a las más de 230 municipalidades con deficiencias o insuficiencias en el índice de gestión administrativa para que se creen unidades de auditoría interna y de acceso a la información pública donde no existen. Del mismo modo propiciar la creación de oficinas que gestionen los servicios públicos municipales y de catastro donde estas están ausentes o fortalecerlas donde son incipientes. Todo ello para que las municipalidades cuenten con una estructura administrativa de acuerdo al mandato del

Código Municipal y a la Ley de Acceso a la Información Pública.

Los vecinos y las municipalidades tienen también por reto impulsar un pacto fiscal local que permita el mejoramiento de la recaudación de ingresos propios con el fin de alcanzar una mayor autonomía financiera municipal. La asistencia técnica del MINFIN, RIC, INFOM y DICABI es clave para mejorar la base impositiva del municipio. La clasificación del ranking debería ofrecer criterios de prioridad para atender aquellas municipalidades más rezagadas en esta materia.

• **En términos de gestión estratégica**

Uno de los desafíos relevantes de la gestión estratégica es que los instrumentos de planificación estratégica y operativa se conviertan en verdaderos instrumentos que orienten el desarrollo del municipio -dejen de ser considerados como un simple requisito-. El objetivo es que la planificación sea vinculante con el presupuesto desde la toma de decisiones hasta la ejecución operativa.

Dado que la mayoría de las municipalidades carecen de capacidad instalada en términos de recursos tecnológicos y humanos para el establecimiento y puesta en marcha de procesos de control ordenado del territorio, las instituciones vinculadas a esta materia tienen que apostar a propiciar y fortalecer los procesos catastrales, de ordenamiento territorial y control de uso de la tierra, no solamente para fines tributarios sino para el mejoramiento de la movilidad, la ocupación, el asentamiento, el aprovechamiento y la conservación del medio físico natural.

Es necesario establecer la comisión de servicios, infraestructura, vivienda y ordenamiento territorial dentro del seno

del Concejo Municipal; cumplir con enviar el certificado de división territorial del municipio al INE e IGN cada año, y; crear y fortalecer unidades técnicas de control inmobiliario o catastro, del espacio público, para la vialidad, el transporte y el tránsito, así como para conservación de los recursos naturales, entre otras, además de los instrumentos técnicos y de planificación territorial. Los gobiernos municipales, las entidades de fortalecimiento municipal, los organismos de cooperación y la ciudadanía, deben iniciar cuanto antes, acciones de gran impacto para responder a este reto y competencia municipal.

Las medidas de reducción de vulnerabilidad que forman parte de la gestión de riesgo en la formulación de proyectos deben estar reflejadas en el estudio técnico (plano y descripción) y en el análisis financiero (presupuesto) con el fin de enfrentar el reto de que la inversión física sea segura y perdure según la vida útil estimada.

• **La importancia del ranking municipal**

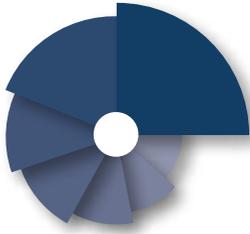
A pesar de que el estado de situación de la gestión municipal es preocupante en el país, los gobiernos locales han mejorado algunos indicadores en relación a mediciones del ranking de los años anteriores. Se demuestra así que existe hoy día, una mayor claridad en los aspectos de gestión a mejorar por parte de los gobiernos municipales y que el ejercicio 2013 ha evidenciado claros ejemplos de que existe un compromiso con el proceso de fortalecimiento municipal.

El desafío asociado es la continuidad de las políticas de mejora de gestión municipal por parte de cada uno de los gobiernos locales y la capacidad de continuar el fortalecimiento municipal en el marco del cambio de administración que se dará en el

2016. La documentación, sistematización de experiencias y procesos de transición son fundamentales para no perder el fortalecimiento acumulado en los últimos años.

Finalmente, uno de los desafíos importantes lo constituye la misma sostenibilidad del

Ranking de la gestión municipal, para que el ejercicio de medición sea establecido de manera periódica, manteniendo objetividad y sustento técnico, en un marco de apertura de información de las municipalidades que deben encontrar allí una forma de mejorar su capacidad de gestión.



9. Anexo

Anexo I.

Cuadro de índices de gestión y posiciones por municipio

I	Índice general de gestión municipal
II	Índice de participación ciudadana
III	Índice de información a la ciudadanía
IV	Índice de servicios públicos
V	Índice de gestión administrativa
VI	Índice de gestión financiera
VII	Índice de gestión estratégica
Pos	Posición en cada uno de los índices

Cuadro A1
Índices de gestión y posiciones por municipio

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Guatemala	Guatemala	0.5181	12	0.0357	292	0.5067	79	0.5361	26	0.8571	3	0.6770	2	0.4960	5
Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.6749	1	0.6247	29	0.7525	3	0.5526	21	0.9286	1	0.7279	1	0.4630	9
Guatemala	San José Pinula	0.2761	224	0.1310	240	0.2659	255	0.1427	253	0.2893	230	0.5517	5	0.2760	185
Guatemala	San José del Golfo	0.3496	137	0.2457	192	0.3046	219	0.4955	34	0.2455	243	0.5381	6	0.2681	192
Guatemala	Palencia	0.3725	116	0.4372	109	0.5098	76	0.3542	110	0.1688	274	0.4280	20	0.3369	86
Guatemala	Chinautla	0.3584	129	0.0976	256	0.3702	178	0.2425	181	0.6964	28	0.3871	34	0.3568	67
Guatemala	San Pedro Ayampuc	0.3157	175	0.1571	230	0.5885	52	0.1839	221	0.5460	83	0.2494	276	0.1694	276
Guatemala	Mixco	0.5285	10	0.3813	131	0.5716	57	0.4919	36	0.8616	2	0.5297	9	0.3347	93
Guatemala	San Pedro Sacatepéquez	0.1477	319	0.0140	312	0.1601	304	0.0855	297	0.0938	309	0.3404	75	0.1927	261
Guatemala	San Juan Sacatepéquez	0.1674	312	0.2554	188	0.1630	303	0.0908	289	0.0804	316	0.3372	83	0.0775	320
Guatemala	San Raymundo	0.3842	100	0.3458	147	0.6654	27	0.2169	199	0.4991	109	0.2880	171	0.2903	160
Guatemala	Churrarcho	0.3445	143	0.0851	259	0.3987	157	0.2969	138	0.4991	107	0.3990	30	0.3882	45
Guatemala	Fraijanes	0.2613	238	0.0000	322	0.3067	218	0.2621	165	0.3607	194	0.5307	8	0.1075	304
Guatemala	Amatitlán	0.4200	65	0.1646	226	0.4579	111	0.4790	42	0.6598	40	0.3844	37	0.3743	53
Guatemala	Villa Nueva	0.4886	27	0.4856	82	0.4984	84	0.4981	33	0.6420	48	0.5148	10	0.2926	158
Guatemala	Villa Canales	0.5008	16	0.4871	81	0.6700	23	0.5151	29	0.6232	54	0.4182	25	0.2909	159
Guatemala	San Miguel Petapa	0.3933	88	0.1839	222	0.5176	71	0.3717	97	0.5521	80	0.4789	15	0.2555	205
El Progreso	Guastatoya	0.3285	160	0.0411	282	0.2699	246	0.3474	115	0.5036	106	0.3039	127	0.5049	3
El Progreso	Morazán	0.3369	153	0.1250	242	0.4465	122	0.1148	275	0.7375	12	0.2942	152	0.3031	144
El Progreso	San Agustín Acasaguastlán	0.2688	226	0.0411	285	0.2242	275	0.3549	108	0.3304	206	0.2941	154	0.3680	60
El Progreso	San Cristóbal Acasaguastlán	0.5436	7	0.5390	55	0.6557	30	0.7155	2	0.6339	50	0.2565	261	0.4608	11
El Progreso	El Jícara	0.2681	228	0.0000	321	0.2700	245	0.2659	160	0.5712	74	0.2245	310	0.2771	182
El Progreso	Sansare	0.4282	54	0.5399	54	0.4341	130	0.4520	54	0.7043	25	0.3050	124	0.1338	292
El Progreso	Sanarate	0.2804	220	0.0411	284	0.1569	307	0.4080	77	0.4095	153	0.3572	58	0.3099	129
El Progreso	San Antonio La Paz	0.2469	253	0.0357	300	0.3623	183	0.1331	260	0.4598	130	0.3078	116	0.1830	269
Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.2466	254	0.0357	301	0.0496	332	0.4562	50	0.0000	330	0.5312	7	0.4066	31
Sacatepéquez	Jocotenango	0.3992	78	0.3627	142	0.4155	141	0.5082	31	0.4188	152	0.3344	86	0.3558	68
Sacatepéquez	Pastores	0.4416	49	0.4917	77	0.4012	153	0.6133	11	0.3571	195	0.5027	12	0.2836	175
Sacatepéquez	Sumpango	0.3878	92	0.4413	105	0.2074	289	0.4766	43	0.6467	45	0.3017	132	0.2529	209
Sacatepéquez	Santo Domingo Xenacoj	0.3356	154	0.2873	175	0.3370	199	0.2445	178	0.5848	68	0.2755	211	0.2844	172
Sacatepéquez	Santiago Sacatepéquez	0.3012	189	0.1081	250	0.1290	315	0.4633	47	0.3696	182	0.3666	49	0.3704	58
Sacatepéquez	San Bartolomé Milpas Altas	0.4015	75	0.4457	101	0.3880	164	0.4314	64	0.5741	71	0.3463	68	0.2235	238
Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.5687	4	0.3743	134	0.7398	6	0.6980	4	0.7212	17	0.5733	3	0.3056	138
Sacatepéquez	Santa Lucía Milpas Altas	0.3116	177	0.3036	165	0.4368	127	0.0542	317	0.3780	181	0.3723	44	0.3247	102

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Sacatepéquez	Magdalena Milpas Altas	0.4938	21	0.5136	65	0.5465	62	0.4349	63	0.7625	11	0.4043	28	0.3012	145
Sacatepéquez	Santa María de Jesús	0.3983	79	0.3007	167	0.4834	90	0.4928	35	0.4009	163	0.2861	180	0.4258	20
Sacatepéquez	Ciudad Vieja	0.2193	276	0.0140	309	0.0602	325	0.4229	69	0.2232	259	0.3667	48	0.2289	233
Sacatepéquez	San Miguel Dueñas	0.4373	51	0.4875	80	0.4222	135	0.6344	10	0.4411	143	0.3187	98	0.3196	111
Sacatepéquez	Alotenango	0.2084	284	0.0140	310	0.2663	254	0.1229	271	0.1473	292	0.3609	53	0.3392	82
Sacatepéquez	San Antonio Aguas Calientes	0.4591	40	0.3973	125	0.4769	94	0.5962	13	0.5080	105	0.3460	69	0.4301	17
Sacatepéquez	Santa Catarina Barahona	0.4168	68	0.5353	56	0.5323	65	0.3317	123	0.5304	89	0.3051	123	0.2660	195
Chimaltenango	Chimaltenango	0.3600	126	0.4673	88	0.1859	293	0.3022	133	0.4946	113	0.3748	42	0.3348	92
Chimaltenango	San José Poaquil	0.3307	158	0.1114	248	0.3998	155	0.2877	146	0.5348	86	0.2514	273	0.3988	36
Chimaltenango	San Martín Jilotepeque	0.4686	37	0.5945	39	0.5073	78	0.4118	74	0.6991	27	0.2948	151	0.3040	141
Chimaltenango	San Juan Comalapa	0.3795	106	0.4610	94	0.4011	154	0.2830	149	0.5625	79	0.2711	224	0.2984	150
Chimaltenango	Santa Apolonia	0.1514	318	0.0248	307	0.1655	301	0.0901	290	0.2268	258	0.3036	128	0.0975	312
Chimaltenango	Tecpán Guatemala	0.2870	213	0.4575	96	0.2858	234	0.2320	190	0.3116	216	0.3013	134	0.1336	293
Chimaltenango	Patzún	0.2876	212	0.4149	119	0.2727	242	0.1420	255	0.2402	247	0.3781	41	0.2775	181
Chimaltenango	San Miguel Pochuta	0.2881	211	0.0357	297	0.3445	192	0.3542	109	0.3652	191	0.3087	115	0.3202	109
Chimaltenango	Patzicía	0.1673	313	0.0438	279	0.2666	253	0.0684	307	0.2402	249	0.2388	297	0.1459	287
Chimaltenango	Santa Cruz Balanyá	0.2887	208	0.0498	271	0.3879	165	0.2748	154	0.3795	177	0.2982	143	0.3420	81
Chimaltenango	Acatenango	0.3076	182	0.0464	273	0.3810	169	0.2309	191	0.5214	95	0.2989	139	0.3669	61
Chimaltenango	San Pedro Yepocapa	0.3172	171	0.0357	295	0.3754	175	0.4126	73	0.4634	128	0.3407	74	0.2750	188
Chimaltenango	San Andrés Itzapa	0.3165	174	0.0498	269	0.4284	132	0.3823	90	0.4946	112	0.2783	204	0.2655	196
Chimaltenango	Parramos	0.4009	76	0.4034	122	0.4598	109	0.4069	78	0.5741	72	0.2720	222	0.2891	163
Chimaltenango	Zaragoza	0.4053	74	0.2546	189	0.4829	91	0.5157	28	0.5214	94	0.2661	234	0.3912	42
Chimaltenango	El Tejar	0.3813	104	0.0712	264	0.4541	114	0.7555	1	0.3830	167	0.2976	145	0.3264	100
Escuintla	Escuintla	0.4266	58	0.4775	86	0.4170	138	0.4577	48	0.4284	151	0.3583	57	0.4206	22
Escuintla	Santa Lucía Cotzumalguapa	0.2596	240	0.0000	323	0.2692	247	0.1475	250	0.4955	111	0.3941	32	0.2515	212
Escuintla	La Democracia	0.2041	288	0.0524	267	0.2903	228	0.2118	202	0.2205	261	0.3599	55	0.0900	315
Escuintla	Siquinalá	0.4508	45	0.4656	92	0.4582	110	0.3946	85	0.6686	35	0.3560	60	0.3621	64
Escuintla	Masagua	0.3810	105	0.5911	41	0.3807	171	0.2366	186	0.3875	165	0.4052	26	0.2851	171
Escuintla	Tiquisate	0.3107	178	0.1060	252	0.3099	213	0.4231	68	0.3830	169	0.3059	121	0.3361	88
Escuintla	La Gomera	0.4902	25	0.6399	25	0.4054	150	0.4634	46	0.7184	18	0.5695	4	0.1450	289
Escuintla	Guanagazapa	0.3293	159	0.3241	156	0.4652	106	0.2570	169	0.3696	183	0.3069	120	0.2528	210
Escuintla	San José	0.3863	94	0.6426	22	0.3805	173	0.2954	140	0.3652	192	0.4738	17	0.1601	279
Escuintla	Iztaapa	0.3058	185	0.1448	234	0.2378	269	0.2735	155	0.3266	207	0.4784	16	0.3738	56
Escuintla	Palín	0.4205	63	0.4894	79	0.3487	190	0.3644	100	0.7107	23	0.4187	24	0.1913	263
Escuintla	San Vicente Pacaya	0.2454	255	0.1972	214	0.2253	273	0.0547	316	0.5491	81	0.3486	64	0.0975	311
Escuintla	Nueva Concepción	0.2287	270	0.0760	263	0.1599	305	0.1644	238	0.4630	129	0.2719	223	0.2367	230
Santa Rosa	Cuilapa	0.3229	165	0.0000	320	0.3991	156	0.4443	58	0.6330	51	0.2684	231	0.1925	262
Santa Rosa	Barberena	0.4699	36	0.2876	174	0.7032	11	0.6480	8	0.5113	103	0.3487	63	0.3208	107

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.3839	102	0.1932	217	0.2919	226	0.6571	7	0.7143	20	0.2808	195	0.1663	277
Santa Rosa	Casillas	0.3684	119	0.2529	191	0.5360	63	0.1956	213	0.6607	38	0.2695	230	0.2957	153
Santa Rosa	San Rafael Las Flores	0.3944	85	0.1878	220	0.6659	26	0.3234	126	0.5089	104	0.3867	35	0.2938	157
Santa Rosa	Oratorio	0.3243	162	0.0375	291	0.4079	148	0.3785	92	0.5804	70	0.2858	182	0.2557	204
Santa Rosa	San Juan Tecuaco	0.2741	225	0.1022	253	0.3093	214	0.2210	196	0.5893	66	0.2317	308	0.1910	264
Santa Rosa	Chiquimulilla	0.4729	35	0.3319	152	0.3726	177	0.4918	37	0.8571	4	0.3261	89	0.4580	12
Santa Rosa	Taxisco	0.2776	222	0.0357	298	0.2983	220	0.1814	222	0.6205	56	0.2828	190	0.2466	219
Santa Rosa	Santa María Ixhuatán	0.3072	183	0.0459	276	0.3750	176	0.1733	230	0.7107	24	0.2841	187	0.2544	207
Santa Rosa	Guazacapán	0.2635	234	0.0655	266	0.3985	158	0.2707	157	0.4688	127	0.2722	221	0.1052	306
Santa Rosa	Santa Cruz Naranjo	0.3995	77	0.3215	158	0.3198	209	0.4144	72	0.6286	53	0.2998	138	0.4127	27
Santa Rosa	Pueblo Nuevo Viñas	0.2482	252	0.0009	319	0.3405	196	0.2758	153	0.3393	200	0.2846	184	0.2481	216
Santa Rosa	Nueva Santa Rosa	0.4946	19	0.6300	28	0.6192	46	0.5213	27	0.6531	43	0.2910	163	0.2529	208
Sololá	Sololá	0.5404	8	0.6115	36	0.6764	21	0.5635	20	0.5826	69	0.2699	228	0.5388	2
Sololá	San José Chacayá	0.4935	22	0.6377	26	0.7274	9	0.4047	79	0.7310	13	0.2778	205	0.1828	270
Sololá	Santa María Visitación	0.2998	191	0.5866	43	0.0209	334	0.3571	106	0.2098	266	0.3484	65	0.2762	184
Sololá	Santa Lucía Utatlán	0.3858	96	0.5320	57	0.4769	95	0.4235	67	0.3869	166	0.2670	233	0.2281	234
Sololá	Nahualá	0.4282	55	0.5921	40	0.6497	32	0.1684	233	0.5704	77	0.2809	194	0.3075	133
Sololá	Santa Catarina Ixtahuacán	0.2027	289	0.0673	265	0.1774	296	0.0855	296	0.4795	119	0.3018	130	0.1045	307
Sololá	Santa Clara La Laguna	0.2991	194	0.3586	143	0.5781	54	0.0401	322	0.3684	187	0.3388	80	0.1105	301
Sololá	Concepción	0.3314	156	0.5178	64	0.2067	290	0.2953	141	0.5429	84	0.2553	264	0.1706	274
Sololá	San Andrés Semetabaj	0.4751	34	0.5536	50	0.4487	119	0.4536	52	0.6920	30	0.3853	36	0.3174	116
Sololá	Panajachel	0.4434	48	0.5304	58	0.3677	180	0.5811	17	0.5368	85	0.3241	92	0.3205	108
Sololá	Santa Catarina Palopó	0.2933	202	0.7202	6	0.2979	221	0.1668	234	0.0804	312	0.4045	27	0.0901	314
Sololá	San Antonio Palopó	0.3888	91	0.4344	110	0.5126	74	0.2080	206	0.4696	126	0.3600	54	0.3480	76
Sololá	San Lucas Tolimán	0.3165	173	0.4120	120	0.1800	294	0.4211	70	0.2366	252	0.2352	304	0.4139	26
Sololá	Santa Cruz La Laguna	0.3224	167	0.1895	218	0.4058	149	0.2437	180	0.4482	140	0.2873	176	0.3598	65
Sololá	San Pablo La Laguna	0.3314	157	0.2896	172	0.5076	77	0.1737	228	0.5179	98	0.2556	262	0.2439	225
Sololá	San Marcos La Laguna	0.4843	30	0.5529	51	0.6873	18	0.5068	32	0.4354	149	0.2978	144	0.4257	21
Sololá	San Juan La Laguna	0.4250	61	0.4658	91	0.4383	125	0.3414	119	0.6607	37	0.3455	70	0.2984	151
Sololá	San Pedro La Laguna	0.3953	83	0.5039	70	0.3489	189	0.3859	88	0.3116	214	0.3568	59	0.4646	8
Sololá	Santiago Atitlán	0.2772	223	0.3078	163	0.2543	262	0.2091	204	0.3116	217	0.2983	142	0.2824	177
Totonicapán	Totonicapán	0.3386	151	0.2213	206	0.4257	133	0.2089	205	0.5268	91	0.2497	274	0.3990	35
Totonicapán	San Cristóbal Totonicapán	0.3763	107	0.2742	180	0.5016	82	0.3229	127	0.6205	55	0.2627	243	0.2758	186
Totonicapán	San Francisco El Alto	0.4355	53	0.5202	63	0.4895	87	0.1536	246	0.6607	39	0.3382	81	0.4510	14
Totonicapán	San Andrés Xecul	0.3844	99	0.3509	145	0.4778	93	0.2657	161	0.6313	52	0.2115	316	0.3692	59
Totonicapán	Momostenango	0.5178	13	0.7324	5	0.6729	22	0.1907	217	0.7768	9	0.2357	302	0.4981	4
Totonicapán	Santa María Chiquimula	0.2188	277	0.4927	76	0.2409	268	0.0611	312	0.1205	301	0.2595	255	0.1381	290
Totonicapán	Santa Lucía La Reforma	0.2909	205	0.3490	146	0.4525	115	0.0591	313	0.4039	162	0.2241	311	0.2568	203

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Totonicapán	San Bartolo Aguas Calientes	0.4205	64	0.4062	121	0.6889	15	0.2402	183	0.6518	44	0.2588	257	0.2770	183
Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.4512	44	0.1000	255	0.4769	96	0.6614	6	0.5929	63	0.4877	13	0.3886	44
Quetzaltenango	Salcajá	0.4866	28	0.6026	37	0.3637	182	0.5442	22	0.6196	57	0.2971	146	0.4923	6
Quetzaltenango	Olimtepeque	0.3637	122	0.4180	115	0.4478	120	0.2631	164	0.3786	179	0.3513	62	0.3236	105
Quetzaltenango	San Carlos Sija	0.3233	164	0.5068	69	0.4104	146	0.2025	210	0.4375	144	0.2737	219	0.1087	303
Quetzaltenango	Sibilia	0.2647	232	0.0411	287	0.5016	83	0.2585	167	0.1554	283	0.3925	33	0.2395	229
Quetzaltenango	Cabricán	0.3321	155	0.4843	83	0.3590	187	0.1690	232	0.5125	101	0.2846	185	0.1834	268
Quetzaltenango	Cajolá	0.1659	314	0.0464	275	0.2205	278	0.0770	302	0.2884	231	0.1680	331	0.1949	259
Quetzaltenango	San Miguel Sigüilla	0.3013	188	0.0498	270	0.4723	100	0.1253	268	0.5125	102	0.3258	91	0.3222	106
Quetzaltenango	San Juan Ostuncalco	0.3586	128	0.5409	53	0.5110	75	0.2982	137	0.1688	275	0.2898	168	0.3426	80
Quetzaltenango	San Mateo	0.1928	296	0.0498	272	0.2898	230	0.1506	248	0.1554	284	0.2646	237	0.2466	218
Quetzaltenango	Concepción Chiquirichapa	0.3623	124	0.4999	72	0.4879	89	0.1324	262	0.3661	189	0.3077	117	0.3801	50
Quetzaltenango	San Martín Sacatepéquez	0.3448	142	0.5246	61	0.5052	80	0.1873	219	0.1920	271	0.3466	66	0.3129	124
Quetzaltenango	Almolonga	0.2967	198	0.0140	308	0.2972	223	0.4091	75	0.5152	100	0.2942	153	0.2503	214
Quetzaltenango	Cantel	0.2394	260	0.4154	118	0.2740	240	0.0445	321	0.1554	288	0.3003	136	0.2468	217
Quetzaltenango	Huitán	0.1699	309	0.4243	113	0.1777	295	0.0000	334	0.0670	327	0.2471	279	0.1031	308
Quetzaltenango	Zunil	0.2403	259	0.2619	186	0.4106	145	0.2445	177	0.0804	310	0.3197	96	0.1250	298
Quetzaltenango	Colomba	0.1942	294	0.0357	303	0.3392	198	0.1196	273	0.1518	290	0.2922	158	0.2265	235
Quetzaltenango	San Francisco La Unión	0.2975	197	0.4237	114	0.2308	270	0.2567	170	0.3795	178	0.2791	202	0.2155	243
Quetzaltenango	El Palmar	0.3438	145	0.1648	225	0.4048	151	0.2664	159	0.6568	41	0.2628	240	0.3072	136
Quetzaltenango	Coatepeque	0.3939	86	0.1539	232	0.4715	101	0.3731	95	0.7232	15	0.3661	51	0.2755	187
Quetzaltenango	Génova	0.3078	181	0.0411	283	0.6234	45	0.1625	242	0.4786	120	0.2358	301	0.3052	139
Quetzaltenango	Flores Costa Cuca	0.2546	244	0.0429	280	0.5579	60	0.0721	304	0.4554	132	0.1561	332	0.2434	226
Quetzaltenango	La Esperanza	0.3667	121	0.2608	187	0.3884	163	0.2290	193	0.6196	59	0.2748	216	0.4277	18
Quetzaltenango	Palestina de los Altos	0.4920	24	0.5429	52	0.7289	8	0.5368	25	0.4911	114	0.3157	105	0.3363	87
Suchitepéquez	Mazatenango	0.2829	217	0.3440	149	0.2217	276	0.1292	266	0.4485	139	0.3842	38	0.1700	275
Suchitepéquez	Cuyotenango	0.1759	307	0.0357	304	0.1280	316	0.2119	200	0.0670	319	0.3331	87	0.2795	178
Suchitepéquez	San Francisco Zapotitlán	0.2047	286	0.3134	161	0.1588	306	0.1277	267	0.1652	281	0.3653	52	0.0975	310
Suchitepéquez	San Bernardino	0.2224	274	0.2306	200	0.1538	308	0.2440	179	0.1652	278	0.2615	248	0.2794	179
Suchitepéquez	San José El Idolo	0.2791	221	0.4014	123	0.1909	292	0.2968	139	0.2198	262	0.2582	260	0.3072	134
Suchitepéquez	Santo Domingo Suchitepéquez	0.2934	201	0.3717	138	0.3903	162	0.2570	168	0.2232	260	0.2885	170	0.2295	232
Suchitepéquez	San Lorenzo	0.1111	330	0.0357	305	0.2196	281	0.0000	333	0.0804	317	0.2861	181	0.0450	327
Suchitepéquez	Samayac	0.1765	306	0.2258	203	0.0543	329	0.0864	293	0.0670	325	0.3120	111	0.3138	123
Suchitepéquez	San Pablo Jocopilas	0.2846	216	0.4416	104	0.3324	201	0.2944	142	0.1518	289	0.2042	320	0.2832	176
Suchitepéquez	San Antonio Suchitepéquez	0.2498	251	0.2749	179	0.2210	277	0.2632	163	0.1652	277	0.2877	173	0.2868	168
Suchitepéquez	San Miguel Panán	0.2336	265	0.2103	211	0.2671	250	0.1329	261	0.2098	267	0.2919	160	0.2897	161
Suchitepéquez	San Gabriel	0.2809	219	0.2313	199	0.2114	287	0.2891	145	0.4500	138	0.2533	270	0.2500	215
Suchitepéquez	Chicacao	0.2343	262	0.0000	326	0.2934	225	0.3401	120	0.4813	118	0.2457	281	0.0450	328

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Suchitepéquez	Patulul	0.2082	285	0.2683	184	0.3212	208	0.1894	218	0.0804	311	0.3050	125	0.0850	318
Suchitepéquez	Santa Bárbara	0.2216	275	0.4303	111	0.2668	252	0.0801	301	0.2009	268	0.2541	268	0.0975	313
Suchitepéquez	San Juan Bautista	0.3831	103	0.2360	197	0.4672	105	0.4010	81	0.4732	124	0.3267	88	0.3942	40
Suchitepéquez	Santo Tomas La Unión	0.1902	299	0.1210	243	0.2608	257	0.1758	225	0.0670	321	0.3195	97	0.1974	258
Suchitepéquez	Zunilito	0.3983	80	0.3781	132	0.3355	200	0.5411	24	0.4500	137	0.3663	50	0.3187	113
Suchitepéquez	Pueblo Nuevo	0.2433	256	0.3668	140	0.3487	191	0.1093	281	0.1554	286	0.1846	328	0.2949	155
Suchitepéquez	Río Bravo	0.3056	186	0.4574	97	0.3073	217	0.2420	182	0.3116	215	0.2704	226	0.2446	222
Retalhuleu	Retalhuleu	0.3426	149	0.1415	235	0.2275	271	0.2172	198	0.7286	14	0.4550	18	0.2856	170
Retalhuleu	San Sebastián	0.3859	95	0.5674	48	0.4182	137	0.1919	215	0.4063	155	0.2805	197	0.4513	13
Retalhuleu	Santa Cruz Muluá	0.2341	263	0.2289	202	0.1738	297	0.1651	236	0.3830	173	0.2831	189	0.1709	273
Retalhuleu	San Martín Zapotitlán	0.1297	326	0.0000	332	0.0598	326	0.1656	235	0.0670	322	0.2871	177	0.1988	256
Retalhuleu	San Felipe Retalhuleu	0.1697	310	0.1530	233	0.1709	298	0.0992	285	0.0804	315	0.3118	112	0.2032	253
Retalhuleu	San Andrés Villa Seca	0.1374	323	0.0000	331	0.1318	311	0.0680	308	0.1238	300	0.2797	200	0.2212	240
Retalhuleu	Champerico	0.3240	163	0.2131	210	0.3905	161	0.3717	96	0.1554	282	0.2553	263	0.5579	1
Retalhuleu	Nuevo San Carlos	0.3840	101	0.3729	135	0.6139	48	0.3188	128	0.3000	220	0.3697	47	0.3286	96
Retalhuleu	El Asintal	0.2178	279	0.1620	227	0.1338	310	0.2178	197	0.2134	264	0.3005	135	0.2793	180
San Marcos	San Marcos	0.2936	200	0.4945	75	0.1708	299	0.3424	118	0.1420	294	0.5044	11	0.1075	305
San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.1243	328	0.0000	333	0.1203	320	0.0308	325	0.0670	326	0.4826	14	0.0450	325
San Marcos	San Antonio Sacatepéquez	0.4851	29	0.6658	18	0.5547	61	0.4573	49	0.6196	58	0.3187	99	0.2947	156
San Marcos	Comitancillo	0.4559	43	0.4575	95	0.6829	19	0.2498	174	0.6554	42	0.3699	46	0.3200	110
San Marcos	San Miguel Ixtahuacán	0.3865	93	0.3389	150	0.5621	59	0.3606	103	0.2500	240	0.4015	29	0.4060	32
San Marcos	Concepción Tutuapa	0.2899	206	0.0464	274	0.3429	194	0.1412	256	0.5348	87	0.3466	67	0.3277	97
San Marcos	Tacaná	0.3980	81	0.3575	144	0.5702	58	0.3351	121	0.4964	110	0.3132	109	0.3154	121
San Marcos	Sibinal	0.4262	59	0.6406	24	0.6700	24	0.1461	251	0.4366	148	0.3122	110	0.3514	72
San Marcos	Tajumulco	0.2234	272	0.1352	237	0.2640	256	0.0989	286	0.2848	233	0.2914	161	0.2663	194
San Marcos	Tejutla	0.3039	187	0.1104	249	0.2979	222	0.3949	84	0.3607	193	0.3070	119	0.3525	71
San Marcos	San Rafael Pie de la Cuesta	0.3379	152	0.7002	9	0.3134	210	0.1127	279	0.2982	226	0.3392	79	0.2638	199
San Marcos	Nuevo Progreso	0.1649	316	0.1114	247	0.2777	236	0.1422	254	0.1554	285	0.2475	278	0.0550	323
San Marcos	El Tumbador	0.4153	71	0.5074	67	0.6366	36	0.1373	259	0.5259	92	0.2655	236	0.4191	23
San Marcos	El Rodeo	0.3533	132	0.3825	128	0.5904	51	0.1489	249	0.4509	136	0.2382	299	0.3090	132
San Marcos	Malacatán	0.2523	248	0.1335	238	0.3130	211	0.1637	240	0.3080	219	0.2907	165	0.3051	140
San Marcos	Catarina	0.2042	287	0.0411	289	0.4348	129	0.1297	265	0.0938	306	0.2583	259	0.2675	193
San Marcos	Ayutla	0.4271	57	0.2160	208	0.6498	31	0.6480	9	0.2375	250	0.4222	23	0.3890	43
San Marcos	Ocoá	0.0187	334	0.0140	315	0.0671	322	0.0308	326	0.0000	331	0.0000	334	0.0000	334
San Marcos	San Pablo	0.2133	281	0.2428	194	0.2885	232	0.1084	282	0.0804	314	0.2356	303	0.3243	103
San Marcos	El Quetzal	0.1153	329	0.1655	224	0.1317	312	0.0527	318	0.0402	329	0.2919	159	0.0100	330
San Marcos	La Reforma	0.2530	245	0.0411	288	0.6104	49	0.1746	227	0.1652	280	0.2868	179	0.2404	228
San Marcos	Pajapita	0.1438	322	0.0411	290	0.2199	280	0.1402	257	0.0804	313	0.3364	84	0.0450	326

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
San Marcos	Ixchiguan	0.4824	32	0.6751	15	0.6829	20	0.1721	231	0.6857	33	0.2933	156	0.3852	47
San Marcos	San José Ojetenam	0.1652	315	0.0762	262	0.2796	235	0.1908	216	0.0670	320	0.3225	94	0.0550	322
San Marcos	San Cristóbal Cucho	0.3718	117	0.3814	130	0.5181	70	0.3612	102	0.3171	210	0.2878	172	0.3654	62
San Marcos	Sipacapa	0.2524	247	0.3214	159	0.4567	113	0.0454	320	0.1518	291	0.3402	76	0.1988	257
San Marcos	Esquipulas Palo Gordo	0.4895	26	0.5010	71	0.7200	10	0.3470	116	0.7217	16	0.3090	113	0.3385	84
San Marcos	Río Blanco	0.2685	227	0.2420	195	0.4372	126	0.2941	143	0.2152	263	0.2846	186	0.1380	291
San Marcos	San Lorenzo	0.3181	170	0.6855	13	0.3243	206	0.1810	223	0.0938	304	0.3401	77	0.2843	173
Huehuetenango	Huehuetenango	0.3759	109	0.0357	294	0.3588	188	0.5430	23	0.5893	65	0.3735	43	0.3553	69
Huehuetenango	Chiantla	0.4277	56	0.4450	103	0.6315	39	0.3906	86	0.4723	125	0.2627	242	0.3638	63
Huehuetenango	Malcatancito	0.4568	42	0.7009	8	0.5910	50	0.3516	113	0.6695	34	0.2421	293	0.1857	267
Huehuetenango	Cuilco	0.2268	271	0.3181	160	0.2177	283	0.1101	280	0.3098	218	0.1837	329	0.2214	239
Huehuetenango	Nentón	0.1264	327	0.0322	306	0.1231	318	0.0352	324	0.1955	270	0.2427	290	0.1295	295
Huehuetenango	San Pedro Necta	0.2964	199	0.2806	176	0.3617	185	0.3100	130	0.3830	170	0.2424	292	0.2009	255
Huehuetenango	Jacaltenango	0.1869	301	0.1152	246	0.0642	323	0.2066	208	0.2491	241	0.2762	208	0.2102	248
Huehuetenango	San Pedro Soloma	0.2892	207	0.2717	182	0.3089	215	0.0547	315	0.5214	97	0.1996	323	0.3789	51
Huehuetenango	San Idelfonso Ixtahuacán	0.1940	295	0.1583	228	0.2438	267	0.1231	270	0.2625	238	0.2600	252	0.1162	300
Huehuetenango	Santa Bárbara	0.2565	242	0.4798	85	0.2144	285	0.0165	331	0.2848	234	0.2788	203	0.2645	198
Huehuetenango	La Libertad	0.2181	278	0.2010	212	0.4492	116	0.0689	305	0.1473	293	0.2600	251	0.1820	271
Huehuetenango	La Democracia	0.1903	298	0.0000	328	0.2740	239	0.1148	276	0.2661	237	0.2985	141	0.1882	266
Huehuetenango	San Miguel Acatán	0.2858	215	0.2231	204	0.4153	142	0.2104	203	0.3250	208	0.2758	210	0.2653	197
Huehuetenango	San Rafael La Independencia	0.2636	233	0.1842	221	0.2587	259	0.3093	131	0.2000	269	0.2930	157	0.3361	89
Huehuetenango	Todos Santos Cuchumatán	0.3850	98	0.6199	31	0.4227	134	0.3126	129	0.4511	135	0.2901	167	0.2133	246
Huehuetenango	San Juan Aitán	0.2130	282	0.3824	129	0.2686	249	0.0000	332	0.2134	265	0.2626	244	0.1511	285
Huehuetenango	Santa Eulalia	0.2234	273	0.0000	327	0.2486	265	0.2038	209	0.3786	180	0.3034	129	0.2062	251
Huehuetenango	San Mateo Ixtatán	0.3154	176	0.2889	173	0.6875	17	0.1134	278	0.3250	209	0.2619	246	0.2159	242
Huehuetenango	Colotenango	0.2627	236	0.2794	177	0.2771	237	0.2513	173	0.3384	203	0.3040	126	0.1259	297
Huehuetenango	San Sebastián Huehuetenango	0.2325	267	0.4011	124	0.1311	313	0.0391	323	0.4875	117	0.2495	275	0.0866	316
Huehuetenango	Tectitán	0.2009	290	0.0792	261	0.3782	174	0.0939	287	0.2491	242	0.3259	90	0.0788	319
Huehuetenango	Concepción Huista	0.2659	231	0.3274	154	0.2711	244	0.1388	258	0.2402	248	0.3143	108	0.3034	142
Huehuetenango	San Juan Ixcay	0.3432	147	0.5904	42	0.5811	53	0.0684	306	0.3518	198	0.2470	280	0.2203	241
Huehuetenango	San Antonio Huista	0.2863	214	0.4515	100	0.2592	258	0.1173	274	0.4455	141	0.2424	291	0.2016	254
Huehuetenango	San Sebastián Coatán	0.2318	268	0.1006	254	0.3601	186	0.0888	291	0.2982	227	0.2806	196	0.2626	200
Huehuetenango	Barillas	0.1998	293	0.0357	302	0.2098	288	0.1647	237	0.2268	256	0.2454	283	0.3161	118
Huehuetenango	Aguacatán	0.4253	60	0.5752	46	0.6257	43	0.1457	252	0.4777	122	0.2456	282	0.4819	7
Huehuetenango	San Rafael Petzal	0.1366	324	0.0140	313	0.2004	291	0.1144	277	0.1286	298	0.3159	103	0.0465	324
Huehuetenango	San Gaspar Ixchil	0.2593	241	0.2541	190	0.2745	238	0.1842	220	0.2536	239	0.3378	82	0.2515	211
Huehuetenango	Santiago Chimaltenango	0.2981	195	0.0357	296	0.5189	69	0.2324	188	0.3696	184	0.3001	137	0.3316	95
Huehuetenango	Santa Ana Huista	0.1998	292	0.3318	153	0.1291	314	0.0849	299	0.1286	299	0.2004	322	0.3241	104

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Huehuetenango	Unión Cantinil	0.3396	150	0.4763	87	0.4745	97	0.2268	194	0.4321	150	0.2711	225	0.1567	281
Quiché	Santa Cruz del Quiché	0.3185	169	0.6542	21	0.3806	172	0.1921	214	0.1652	279	0.3150	107	0.2037	252
Quiché	Chiché	0.1695	311	0.0893	258	0.2557	261	0.0469	319	0.1554	287	0.2604	250	0.2092	249
Quiché	Chimique	0.3756	111	0.6612	19	0.2467	266	0.4000	82	0.4054	157	0.2520	272	0.2886	164
Quiché	Zacualpa	0.0566	332	0.0000	334	0.0523	331	0.0308	328	0.0000	333	0.2322	307	0.0240	329
Quiché	Chajul	0.2006	291	0.3344	151	0.2529	264	0.1305	264	0.0536	328	0.2801	198	0.1518	283
Quiché	Chichicastenango	0.3060	184	0.4537	99	0.4617	107	0.0936	288	0.1788	273	0.2451	286	0.4033	33
Quiché	Patzitè	0.3525	134	0.4971	73	0.5346	64	0.1759	224	0.3696	185	0.2937	155	0.2439	224
Quiché	San Antonio Ilotenango	0.3545	130	0.3721	137	0.3251	205	0.2321	189	0.6429	47	0.2111	318	0.3437	78
Quiché	San Pedro Jocopilas	0.0485	333	0.0119	316	0.0528	330	0.0308	327	0.0000	332	0.1955	324	0.0000	333
Quiché	Cunén	0.4109	72	0.2704	183	0.6582	29	0.2801	151	0.6429	46	0.3397	78	0.2742	190
Quiché	San Juan Cotzal	0.2503	250	0.1070	251	0.3413	195	0.0766	303	0.3339	205	0.3595	56	0.2837	174
Quiché	Joyabaj	0.2333	266	0.4964	74	0.1214	319	0.0836	300	0.1384	297	0.2490	277	0.3112	127
Quiché	Nebaj	0.2881	210	0.2438	193	0.3921	160	0.3258	124	0.3170	211	0.2384	298	0.2116	247
Quiché	San Andrés Sajcabajá	0.3727	115	0.5102	66	0.4736	99	0.2782	152	0.4991	108	0.2239	312	0.2513	213
Quiché	San Miguel Uspantán	0.5166	14	0.6895	11	0.7517	4	0.2803	150	0.7857	8	0.2893	169	0.3031	143
Quiché	Sacapulas	0.2605	239	0.2298	201	0.4468	121	0.0547	314	0.2875	232	0.2846	183	0.2594	201
Quiché	San Bartolomé Jocotenango	0.2417	258	0.3724	136	0.4081	147	0.1010	284	0.2268	257	0.2121	315	0.1302	294
Quiché	Canillá	0.3442	144	0.4673	89	0.3293	202	0.4268	66	0.3116	213	0.2213	313	0.3091	131
Quiché	Chicamán	0.3733	113	0.2936	171	0.6408	34	0.1999	212	0.5714	73	0.2017	321	0.3324	94
Quiché	Ixcán	0.2996	192	0.3005	168	0.2909	227	0.2451	176	0.3384	204	0.3225	93	0.3006	146
Quiché	Pachalum	0.1469	320	0.1680	223	0.0615	324	0.1324	263	0.0670	323	0.2910	164	0.1612	278
Baja Verapaz	Salamá	0.6061	2	0.6929	10	0.7384	7	0.7082	3	0.8149	7	0.3018	131	0.3807	49
Baja Verapaz	San Miguel Chicalaj	0.4156	70	0.5072	68	0.5734	55	0.4907	38	0.3920	164	0.2592	256	0.2710	191
Baja Verapaz	Rabinal	0.3850	97	0.6194	32	0.3401	197	0.3520	112	0.4054	158	0.2764	207	0.3168	117
Baja Verapaz	Cubulco	0.3451	141	0.5844	44	0.4693	104	0.0860	294	0.4902	115	0.2876	174	0.1534	282
Baja Verapaz	Granados	0.3677	120	0.5551	49	0.3808	170	0.2118	201	0.4545	134	0.2912	162	0.3126	125
Baja Verapaz	Santa Cruz El Chol	0.5030	15	0.6244	30	0.6236	44	0.4749	44	0.7167	19	0.2722	220	0.3063	137
Baja Verapaz	San Jerónimo	0.3506	136	0.5214	62	0.5026	81	0.2668	158	0.2982	223	0.2597	254	0.2549	206
Baja Verapaz	Purulhá	0.3609	125	0.6115	35	0.4893	88	0.1629	241	0.4768	123	0.2107	319	0.2140	245
Alta Verapaz	Cobán	0.6047	3	0.8822	3	0.6972	14	0.5811	16	0.5955	62	0.4302	19	0.4417	16
Alta Verapaz	Santa Cruz Verapaz	0.4392	50	0.7339	4	0.5727	56	0.3662	99	0.3518	197	0.2957	148	0.3147	122
Alta Verapaz	San Cristóbal Verapaz	0.4357	52	0.6366	27	0.5252	68	0.2990	135	0.4545	133	0.2814	192	0.4174	24
Alta Verapaz	Tactic	0.4939	20	0.6662	17	0.6144	47	0.3840	89	0.7125	22	0.2970	147	0.2895	162
Alta Verapaz	Tamahú	0.3477	139	0.1287	241	0.3871	166	0.3444	117	0.6920	31	0.1902	326	0.3437	79
Alta Verapaz	Tucurú	0.1890	300	0.1961	215	0.3088	216	0.0210	330	0.3661	190	0.0000	333	0.2422	227
Alta Verapaz	Panzós	0.4957	18	0.6720	16	0.6424	33	0.2534	171	0.6089	60	0.3802	40	0.4170	25
Alta Verapaz	Senahú	0.1331	325	0.0458	277	0.2669	251	0.0866	292	0.0670	324	0.1826	330	0.1493	286

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Alta Verapaz	San Pedro Carchá	0.5604	5	0.8887	2	0.7016	12	0.4798	41	0.5926	64	0.3413	73	0.3585	66
Alta Verapaz	San Juan Chamelco	0.4932	23	0.6847	14	0.6290	40	0.4648	45	0.5705	75	0.2617	247	0.3484	75
Alta Verapaz	San Agustín Lanquín	0.1441	321	0.1173	245	0.0552	328	0.0634	310	0.2991	221	0.2207	314	0.1092	302
Alta Verapaz	Santa María Cahabón	0.2623	237	0.4165	116	0.2271	272	0.1082	283	0.2455	244	0.2761	209	0.3005	147
Alta Verapaz	Chisec	0.4828	31	0.6878	12	0.7515	5	0.3234	125	0.3795	176	0.3431	71	0.4118	28
Alta Verapaz	Chahal	0.4983	17	0.6168	33	0.7590	2	0.2857	148	0.6911	32	0.2453	284	0.3920	41
Alta Verapaz	Fray Bartolomé de las Casas	0.5271	11	0.9047	1	0.7013	13	0.3087	132	0.6393	49	0.2628	241	0.3462	77
Alta Verapaz	Santa Catalina La Tinta	0.2525	246	0.4666	90	0.2123	286	0.1552	245	0.0938	305	0.3016	133	0.2857	169
Alta Verapaz	Raxruhá	0.5448	6	0.5958	38	0.7609	1	0.5120	30	0.7143	21	0.2598	253	0.4261	19
Petén	Flores	0.3956	82	0.0357	293	0.4977	85	0.4519	55	0.6957	29	0.3052	122	0.3871	46
Petén	San José	0.2137	280	0.0438	278	0.0586	327	0.4404	60	0.0670	318	0.4279	21	0.2444	223
Petén	San Benito	0.1520	317	0.0795	260	0.1134	321	0.0855	298	0.2801	235	0.2552	265	0.0985	309
Petén	San Andrés	0.1867	302	0.0000	329	0.5138	72	0.1734	229	0.1104	302	0.2551	266	0.0675	321
Petén	La Libertad	0.4083	73	0.3911	126	0.6266	42	0.1755	226	0.7634	10	0.2870	178	0.2064	250
Petén	San Francisco	0.1918	297	0.0140	311	0.1642	302	0.2236	195	0.3536	196	0.2377	300	0.1576	280
Petén	Santa Ana	0.0594	331	0.0140	314	0.0469	333	0.0308	329	0.0000	334	0.2645	238	0.0000	332
Petén	Dolores	0.3009	190	0.4409	106	0.3439	193	0.0664	309	0.2937	229	0.3223	95	0.3383	85
Petén	San Luis	0.3427	148	0.2774	178	0.4415	123	0.2527	172	0.4366	147	0.2405	295	0.4075	30
Petén	Sayaxché	0.1766	305	0.2184	207	0.1475	309	0.1508	247	0.1384	296	0.2752	215	0.1292	296
Petén	Melchor de Mencos	0.3953	84	0.2992	169	0.3834	168	0.3599	104	0.5704	76	0.3162	102	0.4425	15
Petén	Poptún	0.3459	140	0.3119	162	0.3676	181	0.2308	192	0.5214	96	0.2434	288	0.4001	34
Petén	Las Cruces	0.2101	283	0.1884	219	0.2532	263	0.1559	244	0.1071	303	0.3417	72	0.2145	244
Izabal	Puerto Barrios	0.5387	9	0.6584	20	0.5261	67	0.4527	53	0.8388	5	0.3820	39	0.3741	55
Izabal	Livingston	0.2317	269	0.1951	216	0.1658	300	0.2371	185	0.3661	188	0.2746	217	0.1515	284
Izabal	El Estor	0.1857	303	0.2009	213	0.1245	317	0.1609	243	0.1384	295	0.2584	258	0.2308	231
Izabal	Morales	0.4159	69	0.5253	60	0.4492	117	0.3586	105	0.4556	131	0.3089	114	0.3977	37
Izabal	Los Amates	0.2826	218	0.2347	198	0.2901	229	0.2720	156	0.2982	222	0.2742	218	0.3265	99
Zacapa	Zacapa	0.2550	243	0.0000	324	0.2944	224	0.2645	162	0.2982	224	0.2631	239	0.4100	29
Zacapa	Estanzuela	0.4640	38	0.5822	45	0.4829	92	0.6115	12	0.5157	99	0.2953	149	0.2965	152
Zacapa	Río Hondo	0.2665	230	0.0411	286	0.2716	243	0.2397	184	0.4092	154	0.3184	100	0.3190	112
Zacapa	Gualán	0.3102	180	0.0107	317	0.4740	98	0.4559	51	0.3384	201	0.2550	267	0.3270	98
Zacapa	Teculután	0.4473	46	0.3259	155	0.4114	144	0.6715	5	0.5857	67	0.3150	106	0.3743	54
Zacapa	Usumatlán	0.3733	114	0.3017	166	0.4966	86	0.3561	107	0.3439	199	0.2795	201	0.4618	10
Zacapa	Cabañas	0.3229	166	0.2966	170	0.2858	233	0.4874	39	0.2310	255	0.2393	296	0.3973	38
Zacapa	San Diego	0.2926	203	0.1314	239	0.2732	241	0.4379	62	0.2768	236	0.2416	294	0.3949	39
Zacapa	La Unión	0.3434	146	0.4379	107	0.4354	128	0.1644	239	0.4054	161	0.2351	305	0.3825	48
Zacapa	Huité	0.2996	193	0.2223	205	0.2252	274	0.5728	19	0.1857	272	0.2528	271	0.3389	83
Chiquimula	Chiquimula	0.4198	66	0.5732	47	0.6671	25	0.3499	114	0.4054	159	0.2771	206	0.2464	220

Departamento	Municipio	I	Pos	II	Pos	III	Pos	IV	Pos	V	Pos	VI	Pos	VII	Pos
Chiquimula	San José La Arada	0.3754	112	0.4156	117	0.4488	118	0.4082	76	0.4054	156	0.2753	212	0.2994	149
Chiquimula	San Juan Ermita	0.3531	133	0.3713	139	0.4168	139	0.2877	147	0.4366	146	0.2312	309	0.3751	52
Chiquimula	Jocotán	0.3168	172	0.2651	185	0.3861	167	0.2590	166	0.4054	160	0.2985	140	0.2868	167
Chiquimula	Camolán	0.3918	89	0.3665	141	0.4208	136	0.3792	91	0.6050	61	0.2672	232	0.3122	126
Chiquimula	Olopa	0.3934	87	0.6161	34	0.2691	248	0.4187	71	0.4412	142	0.2660	235	0.3491	74
Chiquimula	Esquipulas	0.4819	33	0.4620	93	0.6875	16	0.5902	15	0.5482	82	0.3159	104	0.2876	165
Chiquimula	Concepción las Minas	0.2633	235	0.0107	318	0.2890	231	0.3335	122	0.3384	202	0.2904	166	0.3178	114
Chiquimula	Quezaltenango	0.3545	131	0.4451	102	0.4115	143	0.3628	101	0.2402	246	0.3718	45	0.2957	154
Chiquimula	San Jacinto	0.4590	41	0.6423	23	0.6331	37	0.4312	65	0.4777	121	0.2436	287	0.3259	101
Chiquimula	Ipala	0.3482	138	0.2401	196	0.3107	212	0.5942	14	0.2402	245	0.3527	61	0.3514	73
Jalapa	Jalapa	0.3709	118	0.4814	84	0.6325	38	0.2986	136	0.3830	171	0.2841	188	0.1456	288
Jalapa	San Pedro Pinula	0.2378	261	0.0512	268	0.3238	207	0.2355	187	0.2982	225	0.2430	289	0.2749	189
Jalapa	San Luis Jilotepeque	0.3631	123	0.4275	112	0.3276	203	0.4431	59	0.3830	168	0.2798	199	0.3176	115
Jalapa	San Manuel Chaparrón	0.3258	161	0.3762	133	0.3619	184	0.4463	57	0.3116	212	0.2348	306	0.2237	237
Jalapa	San Carlos Alzatate	0.2886	209	0.3071	164	0.6281	41	0.0615	311	0.3696	186	0.2452	285	0.1199	299
Jalapa	Monjas	0.2509	249	0.0000	325	0.4571	112	0.4499	56	0.2366	251	0.2752	214	0.0866	317
Jalapa	Mataquescuintla	0.2981	196	0.0946	257	0.4697	103	0.3524	111	0.2937	228	0.2620	245	0.3159	119
Jutiapa	Jutiapa	0.2910	204	0.2151	209	0.2202	279	0.3688	98	0.3795	175	0.2752	213	0.2870	166
Jutiapa	El Progreso	0.4467	47	0.5269	59	0.4702	102	0.3974	83	0.4881	116	0.4246	22	0.3732	57
Jutiapa	Santa Catarina Mita	0.3759	110	0.0411	281	0.3254	204	0.5782	18	0.7000	26	0.2953	150	0.3155	120
Jutiapa	Agua Blanca	0.4617	39	0.4377	108	0.4409	124	0.4815	40	0.8214	6	0.2536	269	0.3354	91
Jutiapa	Asunción Mita	0.2672	229	0.0357	299	0.2182	282	0.2017	211	0.5232	93	0.2695	229	0.3547	70
Jutiapa	Yupiltepeque	0.3906	90	0.7079	7	0.4286	131	0.2914	144	0.3830	172	0.3072	118	0.2254	236
Jutiapa	Atescatempa	0.4195	67	0.3858	127	0.6587	28	0.3736	94	0.5268	90	0.2613	249	0.3111	128
Jutiapa	Jerez	0.3590	127	0.1573	229	0.3688	179	0.4021	80	0.5304	88	0.3951	31	0.3002	148
Jutiapa	El Adelanto	0.3221	168	0.3447	148	0.4605	108	0.3000	134	0.2357	254	0.3350	85	0.2568	202
Jutiapa	Zapotitlán	0.4210	62	0.4571	98	0.5136	73	0.3890	87	0.5693	78	0.2875	175	0.3094	130
Jutiapa	Comapa	0.1810	304	0.0000	330	0.5280	66	0.1207	272	0.2366	253	0.1905	325	0.0100	331
Jutiapa	Jalpatagua	0.1754	308	0.1539	231	0.2567	260	0.0855	295	0.0938	308	0.2821	191	0.1803	272
Jutiapa	Conguaco	0.2339	264	0.1188	244	0.4157	140	0.2069	207	0.1688	276	0.1861	327	0.3072	135
Jutiapa	Moyuta	0.2422	257	0.1371	236	0.6373	35	0.1251	269	0.0938	307	0.2700	227	0.1897	265
Jutiapa	Pasaco	0.3762	108	0.4907	78	0.3973	159	0.2496	175	0.6634	36	0.2115	317	0.2448	221
Jutiapa	San José Acatempa	0.3518	135	0.3231	157	0.4018	152	0.4385	61	0.4366	145	0.3181	101	0.1927	260
Jutiapa	Quesada	0.3106	179	0.2735	181	0.2161	284	0.3780	93	0.3795	174	0.2810	193	0.3358	90

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Anexo 2. Casos paradigmáticos del Ranking de la gestión municipal

Causas por las que la Gestión Municipal se aproximó a la mejor práctica, en el Ranking de la gestión municipal 2013 respecto al del 2012

Caso No. 1 Municipalidad de Villa Canales, Guatemala

- La variación de 306 posiciones en relación al ranking 2012, se debe a que en primer término durante el año 2012, la municipalidad no proporcionó información para el desarrollo del ranking, destacando su participación en 2013.
- Además, al indagar a nivel de cada indicador se puede observar que en

el año 2012 el municipio no tenía conformado su Consejo Municipal de Desarrollo, lo que condicionó a que en el año 2013 conformaran el Comude y además realizarán las 12 reuniones establecidas en la ley.

- En el año 2012 la municipalidad no proporcionó información relacionada a la ejecución del POA, sin embargo se consultaron los sistemas de información financiera de acceso libre y gratuito del ministerio de finanzas (SICOIN-GL) para obtener la información. Los resultados del 2013 difieren de los del 2012 debido a que la municipalidad presentó medios de verificación durante el ejercicio de recolección de información del ranking 2013.
- Se evidencia que en el año 2012 no fue proporcionada la información requerida en los indicadores 09 y 10, sin embargo en el indicador 11 se obtuvo información a través del portal de Guatecompras.

Año	Departamento	Municipio	IG	IP	II	IS	IA	IF	IE
2012	Guatemala	Villa Canales	0.1427	0.0000	0.1225	0.0000	0.0000	0.5242	0.2095
2013	Guatemala	Villa Canales	0.5008	0.4871	0.6700	0.5151	0.6232	0.4182	0.2909
Diferencia			0.3581	0.4871	0.5475	0.5151	0.6232	-0.1060	0.0814

Variación de posiciones 306

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Caso No. 2 Municipalidad de Mixco, Guatemala

- La variación de 256 posiciones en relación al ranking 2012, se debe a que en primer término el municipio proporcionó información parcial sobre los temas analizados durante el 2012.

- Al indagar a nivel de indicador, se establece que en el año 2012 el municipio tenía conformado su Comude y realizó únicamente cuatro reuniones. En el año 2013 el proceso de participación ciudadana se fortaleció con la realización de 10 reuniones, con cambios positivos en los indicadores 3, 4 y 5 respectivamente.

- En cuanto al análisis de la mejora del municipio en la posición del ranking 2013, los índices de Servicios Públicos y Gestión Administrativa muestran una mejoría en su desempeño de 0.4919 y 0.8616 respectivamente.
- Según indagaciones, la mejora en el índice de gestión administrativa obedece a que en el año 2012 los documentos de manuales de procedimientos analizados estaban en proceso de elaboración, lo cual para el año 2013 ya se encontraban vigentes (aprobados por el Concejo Municipal).
- En cuanto al índice de servicios públicos, en el año 2012 no se pudo demostrar la existencia de registros de usuarios de agua en el área urbana y rural, así como registros de otros servicios públicos como: vertederos, plantas de tratamiento, etcétera.
- En el año 2013, se encontraron registros de usuarios de agua a nivel urbano, tanques de distribución de agua clorada, existencia de plantas de tratamiento de agua residual, así como vertederos de desechos sólidos.

Año	Departamento	Municipio	IG	IP	II	IS	IA	IF	IE
2012	Guatemala	Mixco	0.2653	0.1949	0.3449	0	0	0.4516	0.6002
2013	Guatemala	Mixco	0.5285	0.3813	0.5716	0.4919	0.8616	0.5297	0.3347
Diferencia			0.2632	0.1864	0.2267	0.4919	0.8616	0.0781	-0.2655

Variación de posiciones 251

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Caso No. 3

Municipalidad de Sololá, Sololá

- La variación de 319 posiciones en relación al ranking 2012, se debe principalmente a que durante el año 2012, en los índices de Participación ciudadana, información a la ciudadanía, servicios públicos y gestión administrativa no presentaron registros.
- En cuanto a participación ciudadana, se determinó que la variación principal corresponde a que en el año 2012 el municipio no realizó ninguna reunión de Comude, a diferencia del año 2013 en que se realizaron 9 reuniones mejorando automáticamente los indicadores relacionados al índice.
- En cuanto al índice de información a la ciudadanía, en el año 2012 no se contó con información relacionada a los indicadores de información disponible en medios diversos y cumplimiento de la LAIP, situación que cambio en el año 2013 donde más del 80% de la información requerida en estos indicadores fue presentada.
- El índice de gestión estratégica muestra que en el año 2012 la municipalidad no presentó información relacionada a la ejecución del plan operativo anual y mostró una baja vinculación de su presupuesto con las prioridades nacionales, situación que cambio en el año 2013 donde los valores de estos indicadores de ejecución del plan

operativo anual incremento de 0.0000 a 0.6767 y el indicador de presupuesto vinculado a prioridades nacionales incremento de 0.1559 a 0.9270.

Caso No. 4 Magdalena Milpas Altas, Sacatepéquez

- La variación de 195 posiciones en relación al ranking 2012, se debe a que en términos generales el municipio mejoró su gestión en cinco índices, a excepción del índice de gestión estratégica que tuvo un descenso de 0.0670 en el 2013.
- En cuanto al índice de participación ciudadana, se observa un incremento en

el número de reuniones del Comude, en la participación de organizaciones y en el funcionamiento del Comude.

- En cuanto al índice de información a la ciudadanía, se pudo observar una marcada mejora en el indicador de cumplimiento de la LAIP y una baja en el indicador de información por diversos medios.
- El índice de gestión administrativa muestra una mejora respecto al año 2012 en el indicador de existencia de elementos de atención a la ciudadanía, al igual que en existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión en 1.000 y en 0.525 respectivamente.

Año	Departamento	Municipio	IG	IP	II	IS	IA	IF	IE
2012	Sacatepéquez	Magdalena Milpas Altas	0.3121	0.4416	0.3275	0.1333	0.2679	0.3339	0.3682
2013	Sacatepéquez	Magdalena Milpas Altas	0.4938	0.5136	0.5465	0.4349	0.7625	0.4043	0.3012
Diferencia			0.1817	0.0720	0.2190	0.3016	0.4946	0.0704	-0.0670

Variación de posiciones 195

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Causas por las que la Gestión Municipal se alejó de la mejor práctica, en el Ranking de la gestión municipal 2013 respecto al del 2012

Caso No. 1 Municipalidad de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos

- El municipio de San Pedro Sacatepéquez del departamento de San Marcos para el año 2013, mostro un descenso de 272 posiciones respecto del ranking

del año 2012, esto se debe a que los valores de cinco índices bajaron en relación al año anterior con excepción del índice financiero que mostro un leve incremento de 0.0416 puntos.

- En este caso la información no fue proporcionada por la municipalidad, aduciendo que por el impacto del terremoto de Julio 2014 se encontraban en traslado de oficinas.
- En cuanto al índice de información a la ciudadanía, se pudo observar que en el año 2012 la municipalidad

presento información relacionada a los indicadores analizados, esto cambió para el año 2013 donde la municipalidad no presentó información que comprobara el cumplimiento de la LAIP, además se redujo el uso de medios diversos para informar a la ciudadanía.

- En cuando los indicadores de ejecución del POA y presupuesto vinculado a prioridades nacionales para el año 2013 la municipalidad no presentó información relacionada a dichos indicadores

Año	Departamento	Municipio	IG	IP	II	IS	IA	IF	IE
2012	San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.4744	0.7711	0.5000	0.4862	0.3179	0.4410	0.3301
2013	San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.1243	0.0000	0.1203	0.0308	0.0670	0.4826	0.0450
Diferencia			-0.3501	-0.7711	-0.3797	-0.4554	-0.2509	0.0416	-0.2851

Variación de posiciones -272

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Caso No. 2 Municipalidad de Patzún, Chimaltenango

- El municipio de Patzún, descendió 192 posiciones respecto del ranking 2012, esto a causa de la baja en el desempeño de cinco índices a excepción del índice financiero que mostró un leve incremento de 0.0237 puntos en comparación con el año 2012.
- A pesar de que el número de reuniones de Comude incremento en una, los indicadores de representatividad territorial y funcionamiento del Comude (Agendas, cronogramas, convocatorias, reglamento) mostraron disminución en su desempeño.
- En cuanto al índice de información a la ciudadanía, se pudo observar que en el año 2012 la municipalidad presentó el máximo de desempeño en el indicador de información disponible en medios

diversos (como resultado de una asistencia externa) y un cumplimiento aceptable en cuanto a la aplicación de la LAIP. Esto cambió para el año 2013 donde la municipalidad dejó de informar a la ciudadanía por medios diversos, al igual que una disminución de la información pública de oficio disponible.

- El índice de gestión administrativa en el año 2013 mostró un descenso de 0.4009, esto corresponde a que en el indicador de existencia de elementos de atención municipal orientada a la ciudadanía, en el año 2012 la municipalidad presentó el total de elementos de atención (6) y en el año 2013 únicamente 01.
- En el indicador de existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión, presenta una baja leve ya que para el año 2013 no fueron presentados todos los instrumentos requeridos para este índice.

Ranking de la gestión municipal 2013

Año	Departamento	Municipio	IG	IP	II	IS	IA	IF	IE
2012	Chimaltenango	Patzún	0.5272	0.5128	0.8286	0.3583	0.6411	0.3544	0.4679
2013	Chimaltenango	Patzún	0.2876	0.4149	0.2727	0.1420	0.2402	0.3781	0.2775
Diferencia		-192	-0.2396	-0.0979	-0.5559	-0.2163	-0.4009	0.0237	-0.1904

Fuente: Plataforma informática del Ranking de la gestión municipal 2013.

Anexo 3. Base legal del Ranking de la gestión municipal 2013

Pregunta No.1 Artículo 16. Reuniones y convocatorias. Inciso C. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 2. Artículo 13. Integración de los consejos comunitarios de desarrollo y Artículo 32. Convocatoria para la integración del sistema de consejos de desarrollo. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 3, 4, 5 y 6 Artículo 11. Integración de los consejos Municipales de Desarrollo. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto No. 11 – 2002. Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Artículos 52, 53 y 54.

Pregunta No.7 Artículo 16. Reuniones y convocatorias. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No.8 Decreto 11-2202, en su: Artículo 31. Planes operativos anuales.

Pregunta No. 9. Artículo 24. Comisiones de trabajo. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002; y Artículo 49. Comisiones de trabajo. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 10. COMUSAN. Artículo 11. Creación y Artículo 12. Naturales. Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 11. Decreto 11-2002, en su: Artículo 31. Planes operativos anuales.

Pregunta No. 12. Artículo 24. Comisiones de trabajo. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002; Artículo 46. Órganos y Artículo 49. Comisiones de trabajo. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 13. Decreto 461-2002, en su ARTÍCULO 44. en literal d) Atribuciones.

Pregunta No. 14. Artículo 43. Convocatoria. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 15. Artículo 43. Convocatoria. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 16. Artículo 43. Convocatoria. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 17. Artículo 43. Convocatoria. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 18. Artículo 36. Organización de comisiones. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 19. Artículo 11. Integración de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso B. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002; y Artículo 42. Consejo Municipal de Desarrollo. Reglamento de la Ley de los

Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 20 y 21. Artículo 11. Integración de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso A. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 22. Artículo 53. Atribuciones y obligaciones del alcalde. Código Municipal, Decreto 12-2002

Pregunta No. 23. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso D. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 24. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso D. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 25. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002; y Artículo 44. Atribuciones. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Acuerdo gubernativo No. 461 – 2002.

Pregunta No. 26. Artículos 60, 63, 64, 65 y 66 del Código Municipal, los cuales abordan la temática de información y participación ciudadana

Pregunta No. 27. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso D. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 28. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso D. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002.

Pregunta No. 29. Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo. Inciso I. Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. Decreto No. 11 – 2002; y Artículo 135. Información sobre la ejecución del presupuesto. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 30. Ley de acceso a la Información Pública (LAIP). Artículo 2, Artículo 7, Artículo 9, numeral 6

Pregunta No. 31. Artículo 6. Sujetos obligados y Artículo 10. Información pública de oficio. Ley de acceso a la información pública. Decreto No. 57 – 2008.

Pregunta No. 32. Artículo 62. Derechos a ser informado. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 33. Artículo 62. Derechos a ser informado. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 34 y 35. Ley de contrataciones del estado. Decreto 57- 92, Artículo 1 y reglamento de la Ley de contrataciones del estado. Acuerdo Gubernativo No. 1056-92.

Pregunta No. 36. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 37. Capítulo V. Artículos 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24. Reglamento de las descargas y reusó de las aguas residuales y la disposición de lodos. Acuerdo gubernativo 236 – 2006.

Pregunta No. 38. Artículo 5. Estudio Técnico. Reglamento de las descargas y reusó de las aguas residuales y la disposición de lodos. Acuerdo gubernativo 236 – 2006.

Pregunta No. 39. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 40. Capítulo V. Artículos 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24. Reglamento de las descargas y reusó de las aguas residuales y la disposición de lodos. Acuerdo gubernativo 236 – 2006.

Pregunta No. 41. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 42. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 43. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 44. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 45. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 46. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 47. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 48. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 49. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 50. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 51. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 52. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 53. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 54. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 55. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 56. Artículo 68. Competencias propias del municipio. Inciso A. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 57. Código de Salud, Decreto 90-97 Artículo 130, literal d

Pregunta No. 58. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 59. Capítulo VIII. Licencia sanitaria para el funcionamiento de rastros. Artículo 19, 20, 21, 22 y 23. Reglamento de rastros para bovinos, porcinos y aves. Acuerdo Gubernativo No. 411 – 2002. Nota: La licencia tiene vigencia por un plazo de 1 año, contando a partir de la fecha de su emisión.

Pregunta No. 60. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 61. Artículo 72. Servicios públicos municipales. Código Municipal. Decreto No. 12 – 2002.

Pregunta No. 62. Artículo 94. Capacitación a Empleados Municipales. Código Municipal, Decreto 12-2002.

Pregunta No. 63. Artículo 10, Ley de acceso a la Información Pública (LAIP).

Pregunta No. 64. Código Municipal Artículo 34. Reglamentos internos. El Concejo Municipal emitirá su propio reglamento interno de organización y funcionamiento, los reglamentos y ordenanzas para la organización y funcionamiento de sus oficinas, así como el reglamento de personal, reglamento de viáticos y demás disposiciones que garanticen la buena marcha de la administración municipal.

Pregunta No. 65 y 66. Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10, inciso 4. Número y nombre de funcionarios, servidores públicos, empleados y asesores que laboran en el sujeto obligado y todas sus dependencias.

Pregunta No. 67. Código Municipal. Artículo 70, inciso a) Construcción y mantenimiento de caminos de acceso dentro de la circunscripción municipal; inciso d) Promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio;

Pregunta No. 69. Código Municipal, Artículo 96, Artículo 98.

Pregunta No. y 70. Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97, Artículo

8. Constitución Política de la República, Artículo 134, literal b).

Preguntas No. 68 – 71, 87-88. Código Municipal Artículo 53, literal d). Artículo 98.

Pregunta No. 72. Constitución Política de la República, Artículo 134.

Preguntas No. 73-74. Código Municipal Artículo 53, atribuciones y obligaciones del Alcalde, inciso d) .

Pregunta 75-77. Ley del IUSI, artículo 14. Registro y control.

Pregunta 76. Ley del IUSI, Decreto 15-98 Artículo 17

Pregunta No. 79. Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10. Código Municipal Artículo 58

Pregunta No. 80, 81. Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10. Código Municipal Artículo 58

Pregunta 78,84, 85. Código Municipal Artículo 98, Competencia y funciones de la DAFIM, Código Municipal, artículo 100

Pregunta 82-83. Código Municipal, artículo 127, Determinación del monto de egresos.

Pregunta 86-90, 94-96, 99. Código Municipal, artículo 142, Formulación y ejecución de planes.

Pregunta No.87. Código Municipal Artículos 96,98 y 142.

Pregunta No. 88. Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Artículo 12, literales b), e).

Pregunta No. 89, 90. Constitución Política de la República, Artículo 134.

Pregunta 91. Código Municipal, artículo 22. División territorial.

Pregunta 92. Código Municipal Artículo 35, Atribuciones generales del Concejo Municipal, inciso x).

Pregunta No. 93. Ley del RIC, Decreto 41-2005. Artículos 31 y 46. Ley Forestal, Decreto 101-96, Artículo 8. Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación (Decreto Número 26-97) y sus reformas, Artículo 60.

Pregunta No. 95 y 96. Código Municipal, Artículos 22, 23, 35, 96, 142,143 y 144.

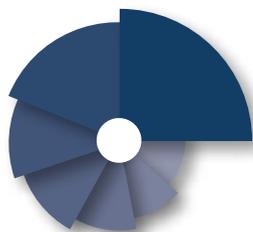
Pregunta No. 97. Código Municipal Artículos 68,100 y 146.

Pregunta No. 98. Ley del Impuesto Único Sobre Inmuebles, artículo 5.

Pregunta No. 99. Ley del IUSI, Decreto 15-98. Código Municipal, Artículos 98 y 100.

Pregunta No. 100. Constitución Política de la República, Artículo 134.

Pregunta No. 101. Constitución Política de la República, Artículo 134. Código Civil Artículos 53, 67,68.



Glosario

Finanzas Municipales: Las finanzas del municipio comprenden el conjunto de bienes, ingresos y obligaciones que conforman el activo y el pasivo del municipio.⁷

Gestión por resultados (GpR): Es un enfoque de la administración pública que centra sus esfuerzos en dirigir todos los recursos -humanos, financieros y tecnológicos- sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los objetivos estratégicos y resultados de país y el quehacer de cada una de sus instituciones.

Guatecompras: Es el Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado de Guatemala, su ente rector es el Ministerio de Finanzas Públicas por medio de la Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado. Posee un medio

electrónico de administración, registro y consulta en aras de brindar mayor transparencia. La dirección del portal es <http://www.guatecompras.gt/>

Indicador: Es una medida de resumen, referente a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos de la gestión municipal. Permite ubicar o clasificar las unidades de análisis con respecto al concepto o conjunto de variables que se están analizando. Muestra el peso de una o más variables en relación a otras con respecto a un determinado tema de gestión o de competencia municipal.

Índice: Expresión numérica de la relación entre al menos dos cantidades, para el caso del Ranking de la gestión municipal, los índices expresan la relación entre diversos indicadores y el incremento o decremento en el índice general de gestión, o en cada uno de los seis índices de gestión que lo conforman, en el período de tiempo evaluado con respecto a otro período anterior.

Mejor práctica: Es el parámetro de comparación utilizado para fines del ranking 2013 que se refiere a las acciones coherentes

⁷ Código Municipal Decreto 12-2002 y sus reformas, Art 99

que rindieron un buen desempeño, mejores soluciones y procedimientos más adecuados en la gestión de un municipio con relación a otros.

ODM: Objetivos de desarrollo del milenio. En septiembre de 2000, los jefes de Estado y de Gobierno de 189 países, incluida Guatemala, adquirieron en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York el compromiso de construir un mundo diferente para el 2015, mediante el cumplimiento de 8 objetivos llamados los Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM–.

Ordenamiento Territorial: Se define como el arte o técnica (más que la ciencia) de disponer con orden, a través del espacio de un país y con una visión prospectiva, la población y sus actividades, los equipamientos y los medios de comunicación que se pueden utilizar, tomando en cuenta las restricciones naturales, humanas y económica, incluso estratégicas.⁸

Orientaciones Técnicas para institucionalizar la Gestión ambiental y de riesgo en los procesos municipales:

Es una herramienta que aporta criterios, metodologías y estrategias que contribuyen a promover la gestión integrada de los bienes y servicios naturales, la gestión de riesgo y la adaptación al cambio climático, desde las competencias, planes, programas, proyectos y servicios que desde el nivel municipal se brinde a futuras generaciones acciones de desarrollo en condiciones óptimas de seguridad para el ambiente, la población, medios de vida, infraestructura pública-privada, así como la capacidad de estar mejor preparados para atender emergencias o desastres.

Participación Ciudadana: Es un derecho humano fundamental, que garantiza la acción deliberada y consciente de la ciudadanía, tanto de manera individual como colectiva, a través de los distintos mecanismos e instrumentos contenidos en la Constitución Política de la República de Guatemala y la Ley, con la finalidad de incidir en la toma de decisiones de los entes públicos, fiscalización, control y ejecución de los asuntos políticos, administrativos, ambientales, económicos, sociales, culturales y de interés general, que mejore la calidad de vida de la población.

Plan de Desarrollo Municipal: Herramienta de Política Pública Municipal que conlleva participación ciudadana y consenso, es a su vez un conjunto de análisis, acuerdos, orientaciones e instrumentos que ordenan y priorizan la problemática del municipio, las decisiones, las metas propias del desarrollo proyectado y deseado dando lineamientos de inversión.

Plan de Ordenamiento Territorial: Instrumento de la Política Pública Municipal mediante el cual se busca coordinar las medidas de los sectores público y privado que puedan tener influencia, directa o indirecta, en la utilización del espacio geográfico, con el fin de establecer cierto orden mediante la aplicación de normativa que permita o prohíba determinados usos de la tierra.

Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032: Constituye el paradigma en la planificación hacia el año 2032 porque completa y dinamiza el ciclo de políticas, planificación, programación, presupuesto y evaluación. Considera la participación ciudadana como un elemento fundamental, plantea una visión de largo plazo y se orienta a institucionalizar la

⁸ Según guía para la elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial Municipal, Segeplan 2011.

planificación del desarrollo en el nivel territorial, sectorial e institucional dentro del Estado y sus organismos.

Plan Operativo Anual: Es el documento de gestión operativa que refleja los productos, servicios y actividades que la municipalidad tiene programado realizar en un año. El POA es la culminación del detalle del PEI y del POM y en este sentido es el plan concreto de acción institucional de corto plazo donde se confeccionan los productos y servicios en términos de unidades físicas, se calculan los costos sobre el volumen de servicios que se espera producir en el año tomando como referencia el techo presupuestario y se distribuyen los recursos financieros necesarios en función de prioridades temáticas, territoriales, de género y etnia.

Política de fortalecimiento de las municipalidades: Es el esfuerzo articulado y coordinado de más de veintiún instituciones con competencias en la asesoría, asistencia y capacitación a las municipalidades que a través del PLANAFOM intentan brindar un mejor acompañamiento a las municipalidades del país.

Políticas Públicas: Son procesos de toma de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un plazo de tiempo, en consenso y con participación de la población y sus sectores organizados e instituciones del Estado, por medio de las diversas actividades de consulta, generalmente tienen por objeto

alcanzar el bienestar general de la nación y del ciudadano.

Promudel: Programa de Municipios para el Desarrollo Local financiado por los gobiernos de Alemania y Suecia y ejecutado por la Agencia Alemana de Cooperación Internacional (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, -GIZ-) entre 2008 y 2013.

Ranking: Es el medio de medición del nivel de desempeño o popularidad de una entidad en función de una serie de características que permiten hacer una clasificación generalmente de mayor a menor, es decir, que hay una característica en común que comparten las entidades y que las hace pertenecer a esa clasificación, en tanto, cada entidad posee una característica propia y especial que lo hará estar por arriba o por debajo de las otras entidades.

Variable: Se refiere a características o cualidades que pueden ser medibles en el caso de las cuantitativas, o ser cualitativas (nominales u ordinarias). Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de adoptar diferentes valores, los que pueden medirse u observarse. Las variables adquieren valor para la investigación cuando se relacionan con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o de una teoría. En este caso forman parte de una medición de gestión con las cuales se construyen indicadores e índices.



Gobierno de Guatemala



Secretaría de Planificación
y Programación
de la Presidencia
SEGEPLAN

Ministerio
de Finanzas
Públicas
MINFIN

Con el apoyo de:



www.segeplan.gob.gt