



Secretaría de Planificación
y Programación
de la Presidencia
SEGEPLAN

Ministerio
de Finanzas
Públicas
MINFIN

Con el apoyo de:



Proyecto Fiscal



Ranking de la Gestión Municipal

Guatemala, 2012

Fortalecer las municipalidades



la quiere promover el mejoramiento de la gestión de las administraciones locales, en los temas que son su competencia. La política forma parte de los compromisos del actual Gobierno para articular las acciones de las municipalidades con las políticas del Gobierno central (el Pacto Hambre Cero, el Pacto Fiscal y de Competitividad y el Pacto por la Paz, Seguridad y Justicia) en el marco de la gestión por resultados.

El documento que se presenta el día de hoy sintetiza los esfuerzos de reflexión sobre el municipalismo realizado este año por parte de las 16 instituciones que constituyen la mesa técnica para el fortalecimiento municipal, con la asesoría y asistencia de los Gobiernos de Alemania y Suecia. Los resultados del ranking 2012 muestran el estado en que se encuentran las municipalidades respecto a su funcionamiento y cumplimiento del marco legal, mediante 29 indicadores y 7 índices.

La Política de Fortalecimiento de las Municipalidades es el marco que coadyuvará a la institucionalización del ranking de gestión municipal como una herramienta de asesoría, que permitirá anualmente contar con información precisa para focalizar acciones y optimizar los recursos destinados al acompañamiento y capacitación de los servidores públicos municipales.

Diez años después de la aprobación de las leyes de descentralización, es un buen momento para reflexionar sobre el aporte de las municipalidades al país y sobre los mecanismos para fortalecerlas en la perspectiva del desarrollo de Guatemala.

Ekaterina Parrilla

Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia



El Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, es un esfuerzo colectivo para construir una visión estratégica de desarrollo del país para cambiar la realidad y alcanzar un futuro mejor, con un horizonte al año 2032. El K'atun constituye el último eslabón de una serie de planes de desarrollo que se han construido desde lo local en el marco del Sistema Nacional de Planificación. La construcción de esta visión de país se hace de manera participativa por medio de las instancias que conforman el Sistema de Consejos de Desarrollo. El Plan Nacional se concretará en una serie de acciones articuladas e integradas que se traducirán en políticas públicas, programas y proyectos estratégicos orientadores del presupuesto. El K'atun propone también la definición de una serie de metas específicas a las cuales se comprometen los distintos sectores de la sociedad a través de las cuales podemos dar seguimiento y evaluación al plan en el tiempo.

Para el 2032, la pirámide poblacional presentará una estructura similar a la actual. Los jóvenes serán el segmento de población más amplio. Actualmente un 41% está entre los 0 a 14 años, (3,121,427 hombres y 3,027,519 mujeres) y un 32% entre los 15 y 34 (2,475,394 hombres y 2,626,108 mujeres). En conjunto estos grupos suma más del 70% y para el 2032 esta tendencia persistirá. El bono demográfico se define como el momento en que aprovechamos las ventajas de contar con una población joven y desarrollamos todas aquellas oportunidades que resultan de esta particular situación.

En el año 2032 nuestros jóvenes deberían gozar de una adecuada alimentación, educación de calidad y especializada, atención eficaz en salud y amplias oportunidades de empleo, que les permitan aprovechar al máximo sus capacidades y proveer de potencialidades el desarrollo nacional.

Según las proyecciones y estimaciones del INE y CELADE, en 2012, por primera vez en la historia, la población urbana habría rebasado a la rural, 51% a 49% respectivamente. De seguir así la tendencia, en el año 2032 seríamos una población altamente urbana, radicada en ciudades intermedias, la mayor parte de las cuales son actualmente cabeceras departamentales. La integración entre lo urbano y lo rural serán la clave para el desarrollo de Guatemala en los próximos 20 años. Esos cambios plantean un gran desafío para el Estado en general y los gobiernos locales en particular. Se requiere de nuevos planteamientos para atender las necesidades en servicios básicos, transporte y vivienda, la generación de empleo y el mejoramiento de los ingresos de la población. El reto consiste en desarrollar estrategias efectivas promocionando el desarrollo económico, social y cultural sostenible.

En el horizonte 2032, todos y todas serán considerados y dignificados: tanto hombres como mujeres, niños, niñas y adultos mayores, personas de los pueblos mayas, garífuna, xinka y mestizo. Se habrán generado espacios de participación, expresión y diálogo ciudadano, propiciando una cultura rural y urbana distinta, intercultural.

En la construcción del Plan Nacional participan las municipalidades, por medio de Consejos municipales, Comudes y Cocodes, con quienes se han tenido varios talleres a lo largo del año.

Alemania y Suecia felicitan al Gobierno de Guatemala por el lanzamiento del Ranking Municipal 2012



Las Embajadas de Alemania y Suecia, felicitan al gobierno de Guatemala por adaptar la herramienta del ranking que mide la gobernabilidad en los municipios, como parte de la política nacional de fortalecimiento municipal. El hecho de que se constituya en un instrumento de política, de entidades de gobierno a nivel nacional, fortalece a los municipios y se constituye un instrumento fundamental de monitoreo y seguimiento de resultados, sostenibilidad y efectividad.

Suecia y Alemania decidieron unir sus esfuerzos a las prioridades nacionales, por lo que financian desde el año 2006 el programa Municipios para el Desarrollo Local -PROMUDEL- y encargaron a la GIZ con su implementación, teniendo como ejes transversales, entre otros, la equidad, el fomento de los principios del buen gobierno (eficiencia, eficacia, transparencia, participación ciudadana, y respeto a la ley), el fortalecimiento de capacidades para garantizar derechos humanos como los de participación ciudadana en la vida política, condiciones de vida adecuadas y el acceso al agua. PROMUDEL ha trabajado estrechamente con SEGEPLAN para contribuir a mejorar los servicios municipales. En este sentido el ranking municipal ha sido y es un esfuerzo exitoso y conjunto entre varios niveles de gobierno de Guatemala y la cooperación de Alemania y Suecia.

El ranking municipal ha demostrado su efectividad en países como Paraguay, Perú, Colombia y El Salvador, para la definición de acciones específicas que im-

pacten en el mejoramiento de indicadores clave como aquellos relacionados con la provisión de servicios públicos básicos y gestión financiera en los niveles sub nacionales. Los resultados quieren dar una descripción de la situación actual de un municipio y permitir una comparación entre municipios. Al mismo tiempo, el ranking quiere dar ideas y ejemplos concretos como mejorar sus servicios municipales. En este sentido, el ranking es reto y reconocimiento al mismo tiempo.

La puesta en marcha de un instrumento como lo es el ranking municipal, contribuye al diálogo en los municipios, a unir esfuerzos y encontrar sinergias entre municipio, ciudadanía, sociedad civil organizada y sector privado para impulsar mejoras en los servicios municipales en Guatemala.

La buena gobernabilidad con equidad es un área prioritaria de la cooperación de Alemania y Suecia. El área de desarrollo municipal es un pilar para el buen gobierno.

Matthias Peter Sonn
Embajador de Alemania

Michael Frühling
Embajador de Suecia

El ranking municipal y el programa PROMUDEL



Desde 2006, el programa Municipios para el Desarrollo Local - PROMUDEL-, cofinanciado por los gobiernos de Alemania y Suecia e implementado por la GIZ en Guatemala, contribuyó para que 35 municipios de cuatro departamentos del país (Quiché, Huehuetenango, Alta Verapaz y Baja Verapaz), mejoraran las condiciones de vida y el acceso a servicios públicos básicos de la población mediante el mejoramiento de la gestión pública y la gobernabilidad local. El trabajo de PROMUDEL desde 2006 hasta 2013 se caracterizó por el acompañamiento y la asesoría

técnica *in situ* a las municipalidades, así como por la elaboración conjunta de herramientas con las contrapartes municipales. La asesoría de PROMUDEL se concentró en 3 áreas principales: (1) mejorar el control de ingreso y egreso de los municipios con el fin de aumentar tanto la eficiencia, eficacia, transparencia de la gestión pública como el ingreso propio de la municipalidad; (2) institucionalizar y mejorar la participación ciudadana en la gestión pública, fortaleciendo los gremios de desarrollo existentes; (3) apoyar a los municipios para que implementen el derecho humano de acceso a agua potable, sobre todo a través de la cloración.

Como resultados, se logró el mejoramiento de la cobertura y calidad del servicio de provisión de agua potable, cofinanciando obras comunitarias de acceso al agua por valor de Q.25 millones; 295 centros poblados son asesorados en saneamiento básico; 212 de estos centros poblados cloran su agua. Esto beneficia aproximadamente a 395 mil habitantes. El incremento de los

ingresos propios en un promedio del 130%. Lo que en quetzales equivale al aumento de Q220 millones. Y logrando una mayor institucionalización y valoración política de los COMUDES en los municipios asesorados, ya que el 66% promedio de la inversión responde a la priorización de proyectos en el COMUDE.

El ranking de gestión municipal, que PROMUDEL desarrolló conjuntamente con las municipalidades, se realizó anualmente desde 2008. Este ranking consiste en medir indicadores (empezando con 9 indicadores en el 2010 y llegando a 29 indicadores en el 2012), en su mayoría cuantitativos, y permitió crear un lenguaje común entre asesores, funcionarios y autoridades locales, útil para el logro de resultados.

Se publicaron los resultados del ranking de 2010, 2011 y, ahora, del 2012. El programa trabajó desde el principio con varios aliados que aumentaron durante los años e incluye hoy la Organización Panamericana de Salud (OPS), la Univer-

sidad Rafael Landívar (URL) y la Universidad Mariano Gálvez. La herramienta del ranking se desarrolló estrechamente con los gobiernos locales y el gobierno nacional a través de SEGEPLAN. El hecho de que la Política Nacional de Fortalecimiento a las Municipalidades incorporó en 2013 dentro de sus ejes algunos de estos temas y que la medición anual de indicadores de gestión se realice en el marco de la política, tiene el potencial de convertirse en un poderoso instrumento de articulación interinstitucional para el logro de resultados de fortalecimiento en el nivel local.

SEGEPLAN y las entidades de la mesa técnica de fortalecimiento municipal tienen la responsabilidad de capacitar y brindar asistencia técnica a las municipalidades para que ellas estén en capacidad de satisfacer las demandas y garantizar los derechos de la población. El ranking, como instrumento de seguimiento y asesoría, será de mucha utilidad para orientar su gestión, también después del fin de PROMUDEL finales de 2013.

Directorio

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
9a. calle 10-44 zona 1 Guatemala, C.A. Tel. 2232-6212

CONSEJO EDITORIAL

• Ekaterina Parrilla
Secretaria Segeplan

• Hugo Gómez Cabrera
Subsecretario de Planificación y Ordenamiento Territorial
• Luis Catalán Gómez
Subsecretario de Inversión Pública
• Ana María Méndez Chicas
Subsecretaria de Coop. Internacional
• Dora Coc Yup
Subsecretaria de Políticas Públicas

Dirección de Comunicación Social, Segeplan

• Lus Sánchez Valverth
Coordinadora editorial
• Sergio Contreras Dávila
Diseño, Diagramación, Ilustración, Fotografía y Color

Subsecretario de Planificación y Ordenamiento Territorial

• Jean-Roch Lebeau
• Lilian Lima
Redacción

Colaboración

• Jesus Coronado
• Jorge Monroy

Corrección

• Ana Leticia Aguilar
• Mónica Romero
Corrección

Ranking de gestión municipal 2012

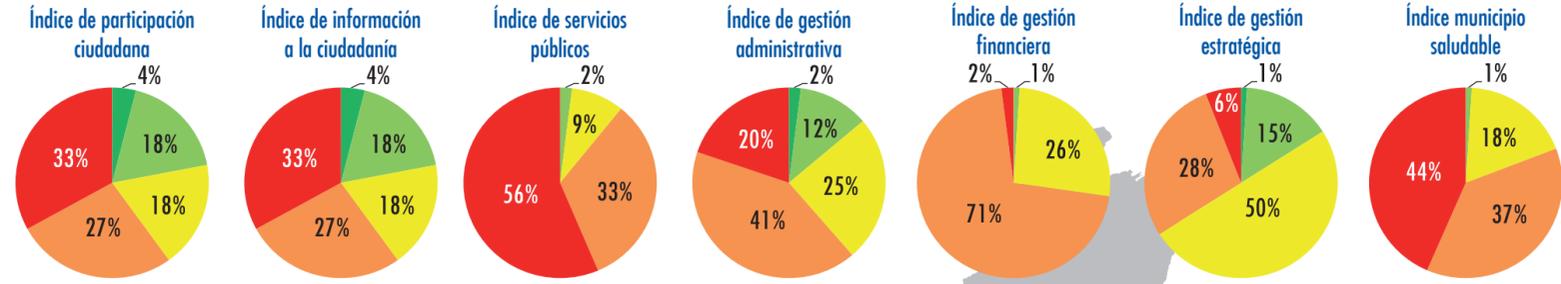
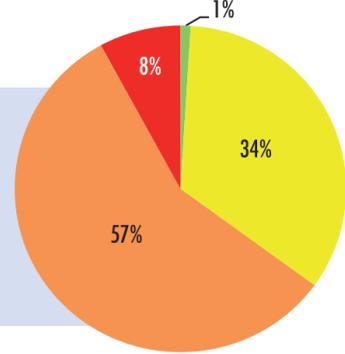
A través de un conjunto de 29 indicadores y 7 índices, son analizados temas asociados a la gestión financiera, estratégica, el suministro de información a la ciudadanía, la gestión administrativa y la gestión de los servicios públicos de suministro de agua, residuos sólidos, mercados y rastros en las municipalidades. Para el análisis, los resultados se agrupan en las categorías "alta", "media alta", "media", "media baja" y "baja".

RESULTADOS DEL RANKING DE GESTIÓN 2012

En 2012, la gestión de la mayoría de las municipalidades del país (91%) se ubicó en las categorías de "media baja" y "baja" y solo 4 de ellas: Santa Catarina Pinula, San José y San Pedro Carchá se ubicaron en la categoría de "media alta". En "muy alta" no se ubicó ninguna municipalidad.

Aunque un porcentaje bajo (8%) se ubicó en la última categoría, en conjunto, los indicadores utilizados en la medición, demuestran una amplia oportunidad de mejora que requiere de un esfuerzo focalizado de parte de municipalidades y entidades del nivel nacional en el fortalecimiento de áreas específicas de la gestión local.

Porcentaje de municipios por categoría del índice de gestión 2012



PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El ranking muestra que aunque hay avances respecto a la valoración política que se hace de los Consejos Municipales de desarrollo (COMUDE), aún falta mucho en lo que se refiere a su institucionalización y adecuado funcionamiento. El 60% de los municipios se encuentra en las categorías más bajas, debido principalmente a que no existen reglamentos ni procedimientos claros para el funcionamiento de su COMUDE, también a que no se cumple con la obligación legal de hacer por

lo menos una reunión en el mes (el 55% de las municipalidades hace entre ninguna y cuatro reuniones en el año). el funcionamiento de su COMUDE entre ninguna y cuatro reuniones en el año).

GESTIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS Y GESTIÓN FINANCIERA

A pesar de que el artículo 68 del código municipal es claro en definir la responsabilidad local en materia de provisión de los servicios públicos

analizados en el ranking, la gran mayoría de municipalidades no cuenta con información acerca de lo que ocurre con ellos en el área rural. Por este motivo, en indicadores como el de cobertura y calidad del servicio de agua potable en la totalidad del territorio municipal el 54% de las municipalidades (180), registra cobertura y cloración inferior al 20%. En cuanto al tema de recolección de basuras, el escenario es muy negativo si se tiene en cuenta que solo en el caso de 3 municipalidades la disposición final se hace en rellenos sanitarios que funcionan debidamente y en

la mayoría de los casos se hace en botaderos clandestinos.

En cuanto a la gestión financiera, el 74% de los municipios del país (247) depende en más del 80% de los recursos que provienen de la nación, y tan solo en el caso de 9 esta dependencia está por debajo del 40%. El poco esfuerzo fiscal se demuestra también en el indicador de ingresos propios per cápita en el que la mayoría de municipalidades (91%) recauda menos de Q326 por persona y en 28 casos la cifra no supera los Q16 (2 USD por persona al año).

SUMINISTRO DE INFORMACIÓN A LA CIUDADANÍA, GESTIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Existen grandes deficiencias en la realización del informe cuatrimestral de rendición de cuentas y en su calidad y el tipo de información que se suministra. En solo 36 municipalidades se cumplió en 2012 con hacer las tres rendiciones de cuentas que exige la ley y en 92 no se informó a los ciudadanos en el COMUDE ni una sola vez.

En cuanto a la Ley de Acceso a la Información Pública, a pesar de que 286 municipalidades de 334 tienen la unidad de información pública establecida, la mayor parte (42%) tiene menos del 40% de la información pública de oficio disponible para consulta inmediata y como evidenció el ejercicio de realización de la medición, aún hay municipalidades que desconocen la ley o se niegan a cumplirla.

En gestión administrativa, los indicadores señalan que la mitad de las municipalidades tiene manuales de funciones, pero 70% no tiene manuales de procedimientos. Adicionalmente, el 8% de las municipalidades tiene menos del 50% de la estructura administrativa mínima que deberían tener.

Acerca del cumplimiento de la planificación operativa anual la mayor parte de las municipalidades (164) lo ejecutó en más del 50%, mientras que en el caso del plan de desarrollo municipal en promedio solo el 21% del presupuesto ejecutado por las municipalidades se dirigió a la cartera de proyectos que se definió en el proceso de formulación de planes participativos apoyado por Segeplan.

Primeros 10 municipios por índice. Ranking de gestión municipal 2012

No.	Índice de Participación	Índice de Servicios Públicos	Índice de gestión administrativa	Índice de gestión financiera	Índice de información a la ciudadanía	Índice de gestión estratégica	Índice municipio saludable (OPS/OMS)
1	Cobán (Alta Verapaz)	Santa Apolonia (Chimaltenango)	Guatemala (Guatemala)	San Miguel Ixtahuacán (San Marcos)	Santa Catarina Pinula (Guatemala)	San Luis (Petén)	Santa Catarina Pinula (Guatemala)
2	Santa María Visitación (Sololá)	Santa Catarina Pinula (Guatemala)	Santa Catarina Mita (Jutiapa)	San José del Golfo (Guatemala)	Cunén (Quiché)	San Pablo Jacopila (Suchitepéquez)	Parramos (Chimaltenango)
3	Tactic (Alta Verapaz)	San Andrés Itzapa (Chimaltenango)	San Miguel Ixtahuacán (San Marcos)	Fraijanes (Guatemala)	San José (Escuintla)	Santa María Visitación (Sololá)	San Pedro Sacatepéquez (San Marcos)
4	Santa Cruz Verapaz (Alta Verapaz)	Parramos (Chimaltenango)	La Unión (Zacapa)	San Luis Jilotepeque (Jalapa)	Ixchiguan (San Marcos)	Nahualá (Sololá)	Cobán (Alta Verapaz)
5	Rabinal (Baja Verapaz)	Acatenango (Chimaltenango)	San José El Idolo (Suchitepéquez)	Santa Catarina Pinula (Guatemala)	Chahal (Alta Verapaz)	Puerto Barrios (Izabal)	Esquipulas Palogordo (San Marcos)
6	Fray Bartolomé de las Casas (Alta Verapaz)	Yepocapa (Chimaltenango)	Fray Bartolomé de las Casas (Alta Verapaz)	La Gomera (Escuintla)	Santa Ana (Petén)	San Antonio Palapó (Sololá)	San Lucas Tolimán (Sololá)
7	Yupiltepeque (Jutiapa)	San José (Escuintla)	Concepción (Sololá)	San Pedro Sacatepéquez (Guatemala)	San Antonio Sacatepéquez (San Marcos)	Yupiltepeque (Jutiapa)	Malacatancito (Huehuetenango)
8	Raxruhú (Alta Verapaz)	Río Bravo (Suchitepéquez)	Santa Catarina Pinula (Guatemala)	Villa Nueva (Guatemala)	Todos Santos Cuchumatán (Huehuetenango)	Santa Catarina Palapó (Sololá)	Tactic (Alta Verapaz)
9	Salamá (Baja Verapaz)	San Juan Ixcay (Huehuetenango)	El Tejar (Chimaltenango)	Guatemala (Guatemala)	Patzún (Chimaltenango)	Zacualpa (Quiché)	San José (Escuintla)
10	La Gomera (Escuintla)	Santa Catarina Mita (Jutiapa)	Acatenango (Chimaltenango)	San José Charcará (Sololá)	Poptun (Petén)	San Jose Ojetenam (San Marcos)	Comitanillo (San Marcos)

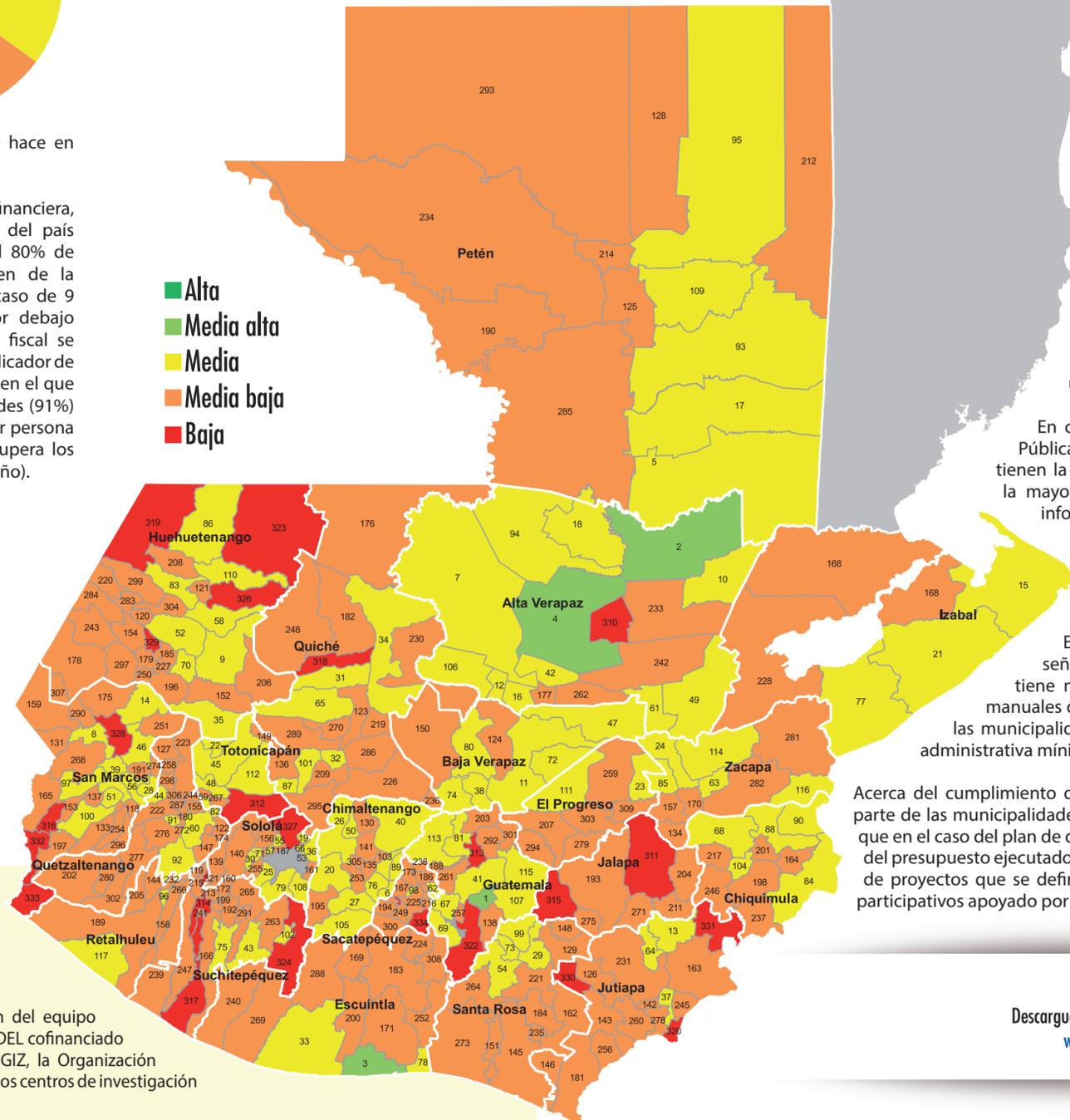
ÍNDICE MUNICIPIO SALUDABLE

Al hacer una agrupación de indicadores seleccionando los que tienen relación con el trabajo municipal en promoción de condiciones favorables a la salud de las personas, la mayoría relacionada con los servicios públicos, el ranking indica que en el 80% de los municipios, las acciones de "governabilidad local en materia de determinantes de la salud" se encuentra en las dos categorías más bajas, mientras que en la de "medio alta" solo se ubicó el 1% de los municipios. Al igual que el índice de servicios públicos básicos, este refleja la urgente necesidad de que las municipalidades de fortalezcan en temas básicos como la provisión de agua potable debidamente clorada, la recolección y disposición de basuras y la adecuada gestión de mercados y rastros, pero adicionalmente señala

también que para lograr mejores resultados es necesario focalizar las acciones de participación y transparencia en este sector.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 2012

La realización del ranking 2012 contó con la participación del equipo técnico y de facilitadores de Segeplan, del programa PROMUDEL cofinanciado por los Gobiernos de Alemania y Suecia y ejecutado por GIZ, la Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud y los centros de investigación IARNA e INGEPE de la Universidad Rafael Landívar.



Descargue el documento completo en www.segeplan.gob.gt

Ranking municipal 2012

No.	Nombre Municipio	Índice de gestión	No.	Nombre Municipio	Índice de gestión	No.	Nombre Municipio	Índice de gestión	No.	Nombre Municipio	Índice de gestión	No.	Nombre Municipio	Índice de gestión	No.	Nombre Municipio	Índice de gestión
1	Santa Catarina Pinula	0,7377	56	San Pedro Sacatepeque	0,4744	112	Santa María Chiquimula	0,4059	167	Pastores	0,3516	222	San Juan Ostuncalco	0,3056	279	Sanarate	0,2485
2	Fray Bartolomé de las Casas	0,6302	57	San Marcos La Laguna	0,4739	113	San Juan Sacatepeque	0,4051	168	Livingston	0,3509	223	San Carlos Sija	0,3037	280	Flores Costa Cuca	0,2467
3	San José	0,6224	58	San Juan Ixcay	0,4734	114	Río Hondo	0,4040	169	Siquinalá	0,3502	224	Palín	0,3032	281	Gualán	0,2449
4	San Pedro Carchá	0,6048	59	San Andrés Xecul	0,4703	115	Palencia	0,4034	170	Huité	0,3501	225	Antigua Guatemala	0,3026	282	Zacapa	0,2439
5	San Luis	0,5949	60	Quezaltenango	0,4698	116	La Unión	0,4023	171	Masagua	0,3490	226	Joyabaj	0,3012	283	San Antonio Huista	0,2436
6	Parramos	0,5756	61	La Tinta	0,4694	117	Champerico	0,4012	172	San Pablo Jacopila	0,3483	227	San Rafael Petzal	0,3005	284	La Democracia	0,2423
7	Cobán	0,5708	62	San Lucas Sacatepeque	0,4691	118	San Cristóbal Cucho	0,3996	173	Sumpango	0,3473	228	El Estor	0,2998	285	Sayaxché	0,2400
8	Ixchiguan	0,5580	63	Estanzuela	0,4683	119	Pueblo Nuevo	0,3975	174	Almolonga	0,3466	229	Santa Catarina Barahona	0,2953	286	Zacualpa	0,2360
9	Chiantla	0,5545	64	El Progreso	0,4624	120	Union Cantón	0,3962	175	Concepción Tutuapa	0,3460	230	Chicamán	0,2952	287	San Miguel Sigüila	0,2349
10	Chahal	0,5538	65	Sacapulas	0,4613	121	San Rafael la Independencia	0,3921	176	Playa Grande -Ixccán	0,3457	231	Jutiapa	0,2935	288	Santa Lucía Cotzumalguapa	0,2340
11	Salamá	0,5514	66	Panajachel	0,4591	122	Cantel	0,3902	177	Tamahú	0,3454	232	San Felipe Retalhuleu	0,2929	289	San José Ojetenam	0,2322
12	Santa Cruz Verapaz	0,5499	67	Villa Nueva	0,4579	123	San Andrés Sajcabaja	0,3900	178	Colotenango	0,3403	233	Cahabón	0,2922	290	San Miguel Panán	0,2318
13	Santa Catarina Mita	0,5493	68	Chiquimula	0,4576	124	San Miguel Chicaj	0,3886	180	La Esperanza	0,3395	234	La Libertad	0,2921	291	San Pedro Ayampuc	0,2315
14	San Miguel Ixtahuacán	0,5484	69	Amatitlán	0,4557	125	San Francisco	0,3884	181	Mayuta	0,3390	235	San Juan Tecuaco	0,2916	292	San Andrés	0,2306
15	Puerto Barrios	0,5430	70	San Sebastián Huehuetenango	0,4549	126	Quezad	0,3878	182	Chajul	0,3389	236	Pachalóm	0,2914	293	San Antonio La Paz	0,2274
16	Tactic	0,5420	71	Santa Clara La Laguna	0,4507	127	Cabrécán	0,3873	183	Escuintla	0,3388	237	Concepción Las Minas	0,2906	294	Chichicastenango	0,2259
17	Poptun	0,5311	72	San Jerónimo	0,4498	128	San José	0,3873	184	Santa María Ixhuatán	0,3383	238	Santo Domingo Xenacoj	0,2899	295	El Quetzal	0,2256
18	Raxruhá	0,5299	73	Santa Cruz Naranjo	0,4496	129	Casillas	0,3848	185	San Juan Atitlán	0,3382	239	San Andrés Villa Seca	0,2898	296	San Idelfonso Ixtahuacán	0,2255
19	Concepción	0,5276	74	Granados	0,4492	130	San José Poaquil	0,3844	186	Santiago Sacatepeque	0,3367	240	Tiquisate	0,2891	297	Sibilia	0,2249
20	Patzún	0,5272	75	San José El Idolo	0,4483	131	Sibinal	0,3838	187	San Juan La Laguna	0,3365	241	San Gabriel	0,2881	298	Jacaltenango	0,2246
21	Morales	0,5253	76	San Andrés Itzapa	0,4469	132	San Pablo La Laguna	0,3831	242	Senahú	0,2865	243	La Libertad	0,2863	299	Alotenango	0,2241
22	San Bartolo Aguas Calientes	0,5247	77	Los Amates	0,4467	133	Nuevo Progreso	0,3829	244	San Francisco La Unión	0,2850	245	San Pedro Sacatepeque	0,2850	300	San José del Golfo	0,2235
23	San Cristóbal Acasaguastlán	0,5237	78	Izapa	0,4436	134	San Diego	0,3814	189	Retalhuleu	0,3355	246	Ipala	0,2847	301	Génova	0,2229
24	Teculután	0,5230	79	Santiago Atitlán	0,4429	135	Zaragoza	0,3811	190	Las Cruces	0,3354	247	Cuyotenango	0,2841	302	Guastatoya	0,2202
25	San Pedro La Laguna	0,5198	80	Rabinal	0,4389	136	San Antonio Ilotenango	0,3785	191	San Lorenzo	0,3320	248	Nebaj	0,2817	303	Concepción Huista	0,2198
26	Tecpán Guatemala	0,5146	81	San Raymundo	0,4379	137	San Rafael Pie de la Cuesta	0,3763	192	San Antonio Suchitepéquez	0,3306	249	Ciudad Vieja	0,2791	304	Santa Cruz Balanyá	0,2158
27	Acatenango	0,5145	82	Salcajá	0,4372	138	Fraijanes	0,3758	193	Jalapa	0,3306	250	San Gaspar Ixchil	0,2766	305	Cajalá	0,2130
28	San Antonio Sacatepeque	0,5130	83	San Miguel Acatán	0,4366	139	Nahualá	0,3754	194	San Juan Dueñas	0,3304	251	Sipacapa	0,2747	306	Tecitán	0,2114
29	Nueva Santa Rosa	0,5100	84	Esquipulas	0,4352	140	Santa Catarina Ixtahuacán	0,3750	195	Pochuta	0,3284	252	Guanagazapa	0,2747	307	San Vicente Pacaya	0,2106
30	Santa María Visitation	0,5078	85	Usumatlán	0,4346	141	Camalapa	0,3747	196	Santa Bárbara	0,3270	253	Patzicía	0,2739	308	El Jicaro	0,2055
31	Cunén	0,5071	86	San Mateo Ixtatán	0,4330	142	El Adelanto	0,3740	197	Pajapita	0,3268	254	La Reforma	0,2722	309	Lanquín	0,1916
32	Chinique	0,5040	87	Patzún	0,4323	143	Jalpatagua	0,3731	198	Quezaltenango	0,3261	255	San Juan La Laguna	0,2711	310	San Pedro Pinula	0,1886
33	La Gomera	0,5039	88	Jocotán	0,4317	144	Nuevo San Carlos	0,3724	199	San Bernardino	0,3259	256	Conguaco	0,2696	311	Totonicapán	0,1881
34	Uspantán	0,5038	89	El Tejar	0,4282	145	Chiquimulilla	0,3656	200	La Democracia	0,3256	257	Petapa	0,2694	312	Chinaulta	0,1831
35	Malacatancito	0,5033	90	Camotán	0,4258	146	Pasaco	0,3646	201	San Juan la Ermita	0,3240	258	Huitán	0,2681	313	Mazatenango	0,1820
36	San Andrés Semetabaj	0,5031	91	Concepción Chiquirichapa	0,4255	147	Zunil	0,3626	202	Coatepeque	0,3240	259	San Agustín Acasaguastlán	0,2673	314	Mataquescuintla	0,1772
37	Yupiltepeque	0,5016	92	El Palmar	0,4235	148	San Rafael Las Flores	0,3626	203	Chuarancho	0,3238	260	Camapa	0,2673	315	Catarina	0,1725
38	El Chol	0,5004	93	Dolores	0,4219	149	Santa Lucía La Reforma	0,3623	204	San Luis Jilotepeque	0,3223	261	Mixco	0,2653	316	San Lorenzo	0,1697
39	San Marcos	0,4984	94	Chisec	0,4212	150	Cubulco	0,3618	205	El Asintal	0,3202	262	Tacurú	0,2647	317	San Juan Cotzal	0,1682
40	San Martín Jilotepeque	0,4977	95	Flores	0,4209	151	Guazacapán	0,3616	206	Aguacatán	0,3187	263	Santa Bárbara	0,2646	318	Nentón	0,1673
41	Guatemala	0,4941	96	San Sebastián	0,4202	152	Huehuetenango	0,3613	207	Sansare	0,3184	264	Pueblo Nuevo Vías	0,2638	319	Jerez	0,1623
42	San Juan Chamelco	0,4936	97	San Pablo	0,4194	153	El Rodeo	0,3610	208	San Sebastián Coatán	0,3183	265	Chicacao	0,2620	320	Zunilito	0,1563
43	Río Bravo	0,4932	98	Jocotenango	0,4184	154	San Pedro Necta	0,3609	209	Chiché	0,3174	266	San Martín Zapotitlán	0,2616	321	Villa Canales	0,1427
44	Palestina de los Altos	0,4924	99	Santa Rosa de Lima	0,4179	155	Olintepeque	0,3588	210	Santa Lucía Milpas Altas	0,3174	267	San Cristóbal Totonicapán	0,2606	322	Barillas	0,1325
45	Momostenango	0,4917	100	El Tumbador	0,4159	156	Santa Lucía Utatlán	0,3578	211	San Manuel Chaparrón	0,3159	268	Tajumulco	0,2582	323	Patulul	0,1319
46	Comitanillo	0,4895	101	Santa Cruz del Quiché	0,4159	157	Cabañas	0,3574	212	Melchor de Mencos	0,3147	269	Nueva Concepción	0,2579	324	San Antonio Aguas Calientes	0,1313
47	Purulhá	0,4890	102	San Juan Bautista	0,4143	158	Santa Cruz Muluá	0,3569	213	Samayac	0,3145	270	San Bartolomé Jacaltenango	0,2569	325	Saloma	0,1303
48	San Francisco El Alto	0,4871	103	Chimaltenango	0,4139	159	Tacaná	0,3561	214	San Benito	0,3125	271	Manjás	0,2567	326	Sololá	0,1262
49	Panzós	0,4870	104	San Jacinto	0,4134	160	Santo Tomás La Unión	0,3561	215	San Francisco Zapotitlán	0,3123	272	San Mateo	0,2565	327	Tejulutá	0,1209
50	Santa Apolonia	0,4868	105	Yepocapa	0,4125	161	San Antonio Palapó	0,3552	216	Magdalena Milpas Altas	0,3121	273	Taxisco	0,2564	328	Santiago Chimaltenango	0,1186
51	Esquipulas Palagordo	0,4835	106	San Cristóbal Verapaz	0,4123	162	Oratorio	0,3548	217	San José La Arada	0,3105	274	Río Blanco	0,2514	329	San José Acatepeque	0,1105
52	Todos Santos Cuchumatán	0,4803	107	San José Pinula	0,4122	163	Asunción Mita	0,3546	218	San Bartolomé Milpas Altas	0,3071	275	San Carlos Alzatate	0,2513	330	Agua Blanca	0,1039
53	Santa Catarina Palapó	0,4780	108	San Lucas Tolimán	0,4107	164	Olopa	0,3538	219	Canillá	0,3070	276	San Martín Sacatepeque	0,2512	331	Ayutla	0,0880
54	Barberena	0,4764	109	Santa Ana	0,4103	165	Malacatán	0,3530	220	Santa Ana Huista	0,3066	277	Colomba	0,2510	332	Ocós	0,0843
55	San José Chacayá	0,4762	110	Santa Eulalia	0,4102	166	Santa Domingo Suchitepéquez	0,3519	221	Cuilapa	0,3065	278	Zapotitlán	0,2490	333	Santa María de Jesús	0,0658

Instrumentos de Gestión Municipal

La política define varios instrumentos que buscan orientar el trabajo de la nación en términos de apoyo a las administraciones locales para el logro de resultados en diferentes áreas: administrativa, estratégica, financiera, gobernabilidad y servicios públicos.

SIGEMUNI

El Sistema de Gestión Municipal

El sistema integrado para la gestión de las municipalidades SIGEMUNI es una herramienta de tipo informático cuyo fin último es integrar en sí misma, diversidad de procesos que realizan los gobiernos locales, en el marco de su competencias, con vistas a simplificar, eficientar y hacer efectiva la gestión de las municipalidades; contribuyendo con esto al desarrollo de su población. El objetivo del SIGEMUNI es viabilizar la vinculación entre el lineamiento político, la planificación, programa-

ción y presupuestación relacionada a la gestión de las municipales, favoreciendo, el seguimiento a la implementación de la política de gobierno y la rendición de cuentas.

El sistema integrado permitirá la generación de información que servirán de base para la definición del ranking y la construcción de indicadores de: desempeño, gestión, resultado, eficiencia e impacto, que permita reflejar los avances y alcances de la gestión municipal para una efectiva toma de decisiones.

PLANAFOM

El Plan Nacional de Fortalecimiento de las municipalidades

El plan Nacional de Fortalecimiento municipal, PLANAFOM, es un instrumento de la Política Gubernamental de Fortalecimiento Municipal, mediante el cual se espera operacionalizar cada uno de los ejes que comprende dicha política. Este Plan estará orientado a generar condiciones para procurar la modernización administrativa y financiera de las municipalidades del país a través de una asistencia técnica, asesoría y

capacitación que parta de la oferta institucional en materia de fortalecimiento municipal, el cual deberá formularse y realizarse articulando esfuerzos con los diferentes actores gubernamentales, a fin de ordenar el apoyo de las instituciones a los gobiernos municipales. El PLANAFOM se revisará de manera obligatoria por cada periodo de Gobierno, buscando la articulación con las políticas públicas gubernamentales vigentes

Diplomado para el fortalecimiento de la gestión municipal

Al mismo tiempo que se formulaba la política, simultáneamente se han dado las primeras acciones de coordinación interinstitucional, como es el caso del Diplomado de Gestión por resultados para el desarrollo municipal con participación de varias instituciones de la mesa técnica.

El diplomado en gestión para resultados para el fortalecimiento municipal es un instrumento de la "Política de fortalecimiento de las Municipalidades" involucrando a

varias instituciones: MINFIN, INFOM, ANAM, INAP. Constituye un medio para la vinculación Plan-Presupuesto en la escala municipal y la articulación de las municipalidades con las políticas del Gobierno (Pactos). Se concibe como una Plataforma para abordar conceptos de planificación, programación y presupuestación en todo el territorio nacional. Busca fortalecer las capacidades municipales en metodologías, herramientas y técnicas de la planificación del desarrollo y formulación de proyectos.

Resultados obtenidos:

- Se han capacitados a 515 personas de las municipalidades en 10 sedes para contribuir al fortalecimiento, la consolidación del desarrollo, eficiencia y eficacia de la administración municipal, particularmente en las Direcciones Municipales de Planificación, DAFIM y personal municipal con el aval de los alcaldes.
- Acreditación y certificación de los conocimientos adquiridos, por parte del Instituto Nacional de Administración Pública –INAP–.
- Se ha dotado de conocimientos al personal municipal en las herramientas financieras y de control por parte de las entidades co-ejecutoras del Diplomado. (SEGEPLAN, MINFIN, INFOM).

Política Nacional de Fortalecimiento de las Municipalidades

Las municipalidades, por su naturaleza, son las instancias de gobierno más cercanas a la población, con facultades para atender sus demandas y para responder a los problemas que le aquejan. **La Política Nacional de Fortalecimiento de las Municipalidades** es la posición del Gobierno de Guatemala para propiciar el desarrollo de capacidades en las municipalidades para cumplir con las competencias que le han sido asignadas, y para fomentar la articulación entre las Instituciones Públicas en acompañamiento a los Gobiernos locales.

El objetivo de la política es de fortalecer las municipalidades del país para que puedan prestar eficientemente los servicios que les corresponden, elevar la calidad de su gestión, asumir de mejor forma sus competencias y alinear sus acciones con las Políticas de Estado, mediante el apoyo articulado y coordinado de las instituciones públicas y de las asociaciones de municipalidades.



Otto Pérez Molina al momento de la presentación de la Política de Fortalecimiento Municipal.

Fortalecimiento de la Gestión Municipal

Fortalecer los diferentes sistemas, servicios y gestiones municipales

Sistema Financiero

Sistema Administrativo

Servicios Públicos

Gestión Estratégica

Gobernabilidad Democrática

Línea basal
29 indicadores
para monitero y evaluación

Objetivos específicos

- Brindar los lineamientos y las medidas de política necesarias para lograr el fortalecimiento de la gestión municipal en los aspectos relacionados con la capacidad técnica, estratégica, administrativa, operativa y financiera de los gobiernos locales.
- Establecer los mecanismos de coordinación y articulación de las instituciones y de las asociaciones de municipalidades para el fortalecimiento de los gobiernos locales.

Instrumentos de la Política Municipal

- **El Ranking Municipal**
- Sistema de seguimiento a la gestión municipal (SIGEMUNI)
- Las Medidas institucionales
- La Mesa Técnica para el Fortalecimiento municipal
- El Plan de Fortalecimiento Municipal – PLANAFOM

COMPROMISOS Y RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

- » Diseñar un programa de fortalecimiento institucional y **acreditación** de funcionarios municipales (INAP)
- » El balance de 10 años de descentralización y la revisión del Plan de **descentralización** (SCEP)
- » La definición de

- instrumentos de **gestión de riesgos** por parte de la SEGEPLAN, MARN, CONRED
- » La definición de una estrategia para impulsar el Desarrollo Económico Territorial **DET** (MINECO; SEGEPLAN; MAGA)
- » **La definición de una Política de Ordenamiento**

Territorial con dimensión municipal que incorpore lineamientos para el cambio climático (SEGEPLAN; MARN, MAGA)

- » **La implementación de un Centro de investigación** e información municipal (INFOM)

