



RANKING

DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

2020-2021

Informe General de Resultados



RANKING
DE LA GESTIÓN MUNICIPAL
2020-2021

Guatemala, junio de 2022



Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

Luz Keila Virginia Gramajo Vilchez

Secretaria

Stuart Romeo Villatoro Perdomo

Subsecretario de Planificación y Programación para el Desarrollo

Equipo coordinador del proceso:

Dirección de Planificación Territorial de SEGEPLAN

En coordinación con la mesa técnica interinstitucional del Ranking de la Gestión Municipal y los equipos técnicos de nivel central y territorial de:

Instituto de Fomento Municipal (INFOM), Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda (MCIV), Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA), Registro de Información Catastral (RIC), Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED), Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH).

Con el apoyo político de la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)

Equipo técnico de apoyo de SEGEPLAN

De nivel central y territorial, Delegados departamentales, delegados sub departamentales, Especialistas de Planificación y Ordenamiento Territorial, Especialistas de Inversión Pública, Especialistas de Preinversión, Técnicos Informáticos.

Equipo técnico para control de calidad

Rosa Jocabed Rodríguez Navarro, Débora Nefertiti Moctezuma Mérida, Lily Astrid Orozco y Orozco, Gricelda Guadalupe Cifuentes Fernández, Elisa Lucía Herrera, Delia Esperanza Hernández Gómez, Yojana María Velásquez Navarro, Wendoni Amisadai Hernández Vargas, Raúl Antonio Calderón De León, Leonardo Leonel Rodas Rodas, Néstor Gonzalo Rodríguez Colindres, Carlos Alberto Joaquín Ramos, Erick Antonio Rivera Díaz.

Compilador y redactor

Julio Estuardo Mendiola González

Diagramación

Víctor Hugo López Orozco

Con el apoyo de:

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), U.S. Agency for International Development (USAID), Nexos Locales y Health and Education Policy Project Plus HEP+.

Índice

Siglas y acrónimos	12
Glosario	13
Introducción	16
1. Antecedentes y justificación	17
2. Objetivos de la presentación de resultados del Ranking de la Gestión Municipal (RGM) 2020-2021	18
3. Proceso de construcción del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021	19
3.1. Reglas del Ranking de la Gestión Municipal	24
3.2. ¿Qué cambió de la medición de 2020-2021 con respecto a la medición de 2018?	25
3.3. Definición de categorías	27
3.4. Fuentes de información	28
4. Relación del Ranking de la Gestión Municipal con las prioridades nacionales de desarrollo	29
5. Resultados del Ranking de la Gestión Municipal (RGM) 2020-2021	31
5.1. Índice de Participación Ciudadana (IPC)	31
Indicador 1.01. Proporción de reuniones ordinarias del COMDE	35
Indicador 1.02. Coordinación y participación del alcalde o concejal del COMUDE	38
Indicador 1.03. Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE	41
Indicador 1.04. Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres	43
Indicador 1.05. Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE	46
Indicador 1.06. Participación de los consejos comunitarios de desarrollo COCODE en el COMUDE	49
Indicador 1.07. Funcionamiento del COMUDE	52
5.2. Índice de Información a la Ciudadanía (IIC)	55
Indicador 2.01. Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados	58
Indicador 2.02. Presentación de informes cuatrimestrales y anual a SEGEPLAN, en SIPLAN GL	61
Indicador 2.03. Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación	64
Indicador 2.04. Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y uso de internet	67
Indicador 2.05. Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente	70



5.3. Índice de Servicios Públicos (ISP).....	74
Indicador 3.01. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana.....	77
Indicador 3.02. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural.....	80
Indicador 3.03. Control de calidad del servicio público de agua en el área urbana.....	83
Indicador 3.04. Control de calidad del servicio público de agua en el área rural.....	86
Indicador 3.05. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana.....	89
Indicador 3.06. Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana.....	92
Indicador 3.07. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural.....	95
Indicador 3.08. Cobertura de recolección de agua residual en el área rural.....	97
Indicador 3.09. Tratamiento de aguas residuales en el área urbana.....	99
Indicador 3.10. Tratamiento de aguas residuales en el área rural.....	102
Indicador 3.11. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana.....	104
Indicador 3.12. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural.....	107
Indicador 3.13. Tratamiento de los residuos y desechos sólidos.....	110
Indicador 3.14. Disposición final de los desechos sólidos.....	113
Indicador 3.15. Gestión de mercado.....	116
Indicador 3.16. Gestión de rastro.....	119
Indicador 3.17. Gestión de servicios públicos municipales.....	122
5.4. Índice de Gestión Administrativa (IGA).....	125
Indicador 4.01. Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino.....	128
Indicador 4.02. Equidad de género en empleados municipales.....	131
Indicador 4.03. Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión.....	134
Indicador 4.04. Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal.....	136
Indicador 4.05. Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales.....	139
Indicador 4.06. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.....	142
5.5. Índice de Gestión Financiera (IGF).....	144
Indicador 5.01. Autonomía financiera municipal.....	147
Indicador 5.02. Ingresos propios por habitante, sin regalías.....	150
Indicador 5.03. Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías.....	153
Indicador 5.04. Inversión en capital fijo por habitante.....	156
Indicador 5.05. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios.....	159



Indicador 5.06. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central.....	162
Indicador 5.07. Independencia financiera por endeudamiento público.....	165
5.6. Índice de Gestión Estratégica (IGE).....	168
Indicador 6.01. PDM-OT aprobado y socializado.....	170
Indicador 6.02. Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad.....	173
Indicador 6.03. Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los consejos de desarrollo).....	176
Indicador 6.04. Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los Consejos de Desarrollo.....	180
Indicador 6.05. Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	183
Indicador 6.06. Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	186
Indicador 6.07. Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	189
Indicador 6.08. Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial.....	192
Indicador 6.09. Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial....	195
Indicador 6.10. Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa.....	198
Indicador 6.11. Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo.....	201
Indicador 6.12. Presupuesto de egresos relacionado con competencias municipales que responden a Prioridades Nacionales de Desarrollo.....	204
Indicador 6.13. Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, sin regalías.....	207
6. Buenas prácticas municipales.....	210
7. Conclusiones.....	215
8. Desafíos.....	217
9. Gráficas Radar por Departamento y Municipio.....	218
Figuras	
Figura 1. Índice de la Gestión Municipal.....	23
Figura 2. Prioridades nacionales de desarrollo.....	30



Gráficas radar por municipio

9.01	Departamento de Guatemala.....	218
9.02	Departamento de El Progreso.....	223
9.03	Departamento de Sacatepéquez.....	226
9.04	Departamento de Chimaltenango.....	231
9.05	Departamento de Escuintla.....	237
9.06	Departamento de Santa Rosa.....	241
9.07	Departamento de Sololá.....	246
9.08	Departamento de Totonicapán.....	252
9.09	Departamento de Quetzaltenango.....	255
9.10	Departamento de Suchitepéquez.....	263
9.11	Departamento de Retalhuleu.....	270
9.12	Departamento de San Marcos.....	273
9.13	Departamento de Huehuetenango.....	283
9.14	Departamento de Quiché.....	294
9.15	Departamento de Baja Verapaz.....	301
9.16	Departamento de Alta Verapaz.....	304
9.17	Departamento de Petén.....	309
9.18	Departamento de Izabal.....	314
9.19	Departamento de Zacapa.....	316
9.20	Departamento de Chiquimula.....	319
9.21	Departamento de Jalapa.....	323
9.22	Departamento de Jutiapa.....	326

Cuadros

Cuadro 1.	Índices e indicadores de gestión municipal, por eje de la <i>Política de fortalecimiento de las municipalidades</i>	19
Cuadro 2.	Reglas del Ranking de la Gestión Municipal.....	24
Cuadro 3.	Cambios en la medición 2020-2021 con respecto a la medición 2018.....	26
Cuadro 4.	Categorías que se utilizan para clasificar a las municipalidades.....	28
Cuadro 5.	Prioridades nacionales y metas estratégicas de desarrollo.....	29
Cuadro 6.	Índice de Participación Ciudadana (IPC), primeras 20 posiciones.....	32
Cuadro 7.	Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	35





Cuadro 8. Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	38
Cuadro 9. Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	41
Cuadro 10. Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres (cantidad de municipios por categoría y rango).....	43
Cuadro 11. Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	47
Cuadro 12. Participación de los COCODE en el COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	49
Cuadro 13. Funcionamiento del COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango).....	52
Cuadro 14. Índice de Información a la Ciudadana (IIC): primeras 20 posiciones.....	55
Cuadro 15. Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados (cantidad de municipios por categoría y rango).....	58
Cuadro 16. Presentación en el SIPLAN GL, de informes cuatrimestrales y anuales a SEGEPLAN (cantidad de municipios por categoría y rango).....	61
Cuadro 17. Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación (cantidad de municipios por categoría y rango).....	64
Cuadro 18. Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y uso de internet (cantidad de municipios por categoría y rango).....	67
Cuadro 19. Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente (cantidad de municipios por categoría y rango).....	71
Cuadro 20. Índice de Servicios Públicos (ISP): primeras 20 posiciones.....	75
Cuadro 21. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	77
Cuadro 22. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	80
Cuadro 23. Control de calidad del servicio público de agua en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	83
Cuadro 24. Control de calidad del servicio público de agua en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	86
Cuadro 25. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	89
Cuadro 26. Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	92
Cuadro 27. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	95
Cuadro 28. Cobertura de recolección de agua residual en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	97
Cuadro 29. Tratamiento de aguas residuales en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	99
Cuadro 30. Tratamiento de aguas residuales en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	102



Cuadro 31. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango).....	104
Cuadro 32. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango).....	107
Cuadro 33. Tratamiento de los residuos y desechos sólidos (cantidad de municipios por categoría y rango).....	110
Cuadro 34. Disposición final de los desechos sólidos (cantidad de municipios por categoría y rango).....	113
Cuadro 35. Gestión de mercado (cantidad de municipios por categoría y rango).....	116
Cuadro 36. Gestión de rastro (cantidad de municipios por categoría y rango).....	119
Cuadro 37. Gestión de servicios públicos municipales (cantidad de municipios por categoría y rango).....	122
Cuadro 38. Índice de Gestión Administrativa (IGA): primeras 20 posiciones.....	125
Cuadro 39. Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino (cantidad de municipios por categoría y rango).....	128
Cuadro 40. Equidad de género en empleados municipales (cantidad de municipios por categoría y rango).....	131
Cuadro 41. Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión (cantidad de municipios por categoría y rango).....	134
Cuadro 42. Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal (cantidad de municipios por categoría y rango).....	136
Cuadro 43. Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales (cantidad de municipios por categoría y rango).....	139
Cuadro 44. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión (cantidad de municipios por categoría y rango).....	142
Cuadro 45. Índice de Gestión Financiera (IGF): primeras 20 posiciones.....	144
Cuadro 46. Autonomía financiera municipal (cantidad de municipios por categoría y rango).....	147
Cuadro 47. Ingresos propios por habitante, sin regalías (cantidad de municipios por categoría y rango).....	150
Cuadro 48. Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías (cantidad de municipios por categoría y rango).....	153
Cuadro 49. Inversión en capital fijo por habitante (cantidad de municipios por categoría y rango).....	156
Cuadro 50. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios (cantidad de municipios por categoría y rango).....	159
Cuadro 51. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central (cantidad de municipios por categoría y rango).....	162
Cuadro 52. Independencia financiera por endeudamiento público (cantidad de municipios por categoría y rango).....	165
Cuadro 53. Índice de Gestión Estratégica (IGE): primeras 20 posiciones.....	168
Cuadro 54. PDM-OT aprobado y socializado (cantidad de municipios por categoría y rango).....	170





Cuadro 55. Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad (cantidad de municipios por categoría y rango).....	174
Cuadro 56. Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad sin el aporte de los consejos de desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango).....	177
Cuadro 57. Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los Consejos de Desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango).....	180
Cuadro 58. Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango).....	184
Cuadro 59. Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango).....	186
Cuadro 60. Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango).....	189
Cuadro 61. Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango).....	192
Cuadro 62. Uso del catastro como insumo para el ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango).....	195
Cuadro 63. Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa (cantidad de municipios por categoría y rango).....	198
Cuadro 64. Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo (cantidad de municipios por categoría y rango).....	201
Cuadro 65. Presupuesto de egresos relacionado con competencias municipales que responden a prioridades nacionales de desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango).....	204
Cuadro 66. Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, sin regalías (cantidad de municipios por categoría y rango).....	207
 Anexo 1. Cuadro general de resultados y posiciones por municipio.....	332

Mapas de indicadores

5.1 Índice de Participación Ciudadana 2020-2021 (IPC)	34
Indicador 1.01. Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE.....	37
Indicador 1.02. Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE.....	40
Indicador 1.03. Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE.....	42
Indicador 1.04. Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres.....	45
Indicador 1.05. Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE.....	48
Indicador 1.06. Participación de los COCODE en el COMUDE.....	51
Indicador 1.07. Funcionamiento del COMUDE.....	54



5.2 Índice Información a la Ciudadanía 2020-2021 (ICC).....57

Indicador 2.01. Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados....60

Indicador 2.02. Presentación de informes cuatrimestrales y anual a SEGEPLAN,
en el SIPLAN GL.....63

Indicador 2.03. Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios
locales de comunicación.....66

Indicador 2.04. Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y
uso de internet.....69

Indicador 2.05. Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del
presupuesto de egresos vigente.....73

5.3 Índice de Servicios Públicos 2020-2021 (ISP).....76

Indicador 3.01. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el
área urbana.....79

Indicador 3.02. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en
el área rural.....82

Indicador 3.03. Control de la calidad del servicio público de agua en el área urbana.....85

Indicador 3.04. Control de la calidad del servicio público de agua en el área rural.....88

Indicador 3.05. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana.....91

Indicador 3.06. Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana.....94

Indicador 3.07. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural.....96

Indicador 3.08. Cobertura de recolección de agua residual en el área rural.....98

Indicador 3.09. Tratamiento de aguas residuales en el área urbana.....101

Indicador 3.10. Tratamiento de aguas residuales en el área rural.....103

Indicador 3.11. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el
área urbana.....106

Indicador 3.12. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el
área rural.....109

Indicador 3.13. Tratamiento de los residuos y desechos sólidos.....112

Indicador 3.14. Disposición final de los desechos sólidos.....115

Indicador 3.15. Gestión del mercado.....118

Indicador 3.16. Gestión del rastro.....121

Indicador 3.17. Gestión de servicios públicos municipales.....124

5.4 Índice de Gestión Administrativa 2020-2021 (IGA).....127

Indicador 4.01. Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino.....130

Indicador 4.02. Equidad de género en empleados municipales.....133

Indicador 4.03. Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión.....135

Indicador 4.04. Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal.....138





Indicador 4.05. Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales.....	141
Indicador 4.06. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.....	143
5.5 Índice de Gestión Financiera 2020-2021 (IGF)	146
Indicador 5.01. Autonomía financiera municipal.....	149
Indicador 5.02. Ingresos propios por habitante, sin regalías.....	152
Indicador 5.03. Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías.....	155
Indicador 5.04. Inversión en capital fijo por habitante.....	158
Indicador 5.05. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios.....	161
Indicador 5.06. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central.....	164
Indicador 5.07. Independencia financiera por endeudamiento público.....	167
5.6 Índice de Gestión Estratégica 2020-2021 (IGE)	169
Indicador 6.01. PDM-OT aprobado y socializado.....	172
Indicador 6.02. Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad.....	175
Indicador 6.03. Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los Consejos de Desarrollo).....	179
Indicador 6.04. Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los Consejos de Desarrollo.....	182
Indicador 6.05. Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	185
Indicador 6.06. Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	188
Indicador 6.07. Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.....	191
Indicador 6.08. Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial.....	194
Indicador 6.09. Uso de catastro como instrumento para el ordenamiento territorial.....	197
Indicador 6.10. Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa.....	200
Indicador 6.11. Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo.....	203
Indicador 6.12. Presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a Prioridades Nacionales de Desarrollo.....	206
Indicador 6.13. Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios regalías.....	209



Siglas y acrónimos

COCODE	Consejo comunitario de desarrollo
CODEDE	Consejo departamental de desarrollo
COMUDE	Consejo municipal de desarrollo
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
CPGAE	Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico
DAAFIM	Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal
DGAE	Dirección General de Adquisiciones del Estado
GIZ	Cooperación Alemana para el Desarrollo (por sus siglas en alemán)
GpR	Gestión por resultados
IGA	Índice de la Gestión Administrativa
IGE	Índice de Gestión Estratégica
IGF	Índice de Gestión Financiera
IIC	Índice de Información Ciudadana
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOM	Instituto de Fomento Municipal
IPC	Índice de Participación Ciudadana
ISP	Índice de Servicios Públicos
IUSI	Impuesto Único sobre Inmuebles
LAIP	Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto 57-2008
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MCIV	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PDD	Plan de desarrollo departamental
PDH	Procuraduría de los Derechos Humanos
PDM	Plan de desarrollo municipal
PEI	Plan estratégico institucional
PLANAFOM	Plan nacional de fortalecimiento municipal
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan operativo anual
POM	Plan operativo multianual



PORTAL GL	Portal de Gobiernos Locales
PROMUDEL	Programa de Municipios para el Desarrollo Local
RGM	Ranking de la Gestión Municipal
RIC	Registro de Información Catastral
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SEPREM	Secretaría Presidencial de la Mujer
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SICOIN GL	Sistema de Contabilidad Integrada de Gobiernos Locales
SICOIN DES	Sistema de Contabilidad Integrada de Descentralizadas
URL	Universidad Rafael Landívar
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (por sus siglas en inglés)

Glosario

Ejercicio fiscal: Comprende un período en el que las entidades municipales programan y ejecutan sus operaciones presupuestarias y contables; principia el uno (1) de enero y finaliza el treinta y uno (31) de diciembre de cada año (artículo 125 del *Código Municipal*).

Fuente de financiamiento: Se refiere al origen de los recursos (o ingresos) con los cuales se espera cubrir el pago de los bienes y servicios necesarios para desarrollar los programas y proyectos contenidos en el presupuesto de ingresos y egresos correspondiente a un ejercicio fiscal. Permite identificar las fuentes u orígenes de los ingresos que financian los egresos y precisar la orientación específica de cada fuente, con el propósito de controlar su aplicación.

Finanzas municipales: Conjunto de bienes, ingresos y obligaciones que conforman el activo y el pasivo del municipio.

Gestión ambiental y de riesgo en los procesos municipales: Herramienta que aporta criterios, metodologías e insumos de estrategias que contribuyen a promover la gestión integrada de los bienes y servicios naturales, la gestión de riesgo y la adaptación al cambio climático, para 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 público-privada, así como la capacidad de estar mejor preparados para atender emergencias o desastres.

Gestión financiera: Conjunto de acciones que se realizan para dirigir los recursos financieros de una entidad hacia el logro de sus objetivos.

Gestión por resultados (GpR): Enfoque de la administración pública que centra sus esfuerzos en dirigir todos los recursos –humanos, físicos, 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 del país y el quehacer de cada una de sus instituciones.

Gobierno central: Conjunto de organismos, entes e instituciones que conforman la administración pública a cargo del Organismo Ejecutivo. Incluye aquellos entes sin fines de lucro que se financian parcial o totalmente y estén controlados total o parcialmente por las autoridades centrales.



Guatecompras: Es el sistema de adquisiciones y contrataciones del Estado de Guatemala; su ente rector es el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) por medio de la Dirección General de Adquisiciones del Estado (DGAE). Posee un medio electrónico de administración, registro y consulta con el que se busca brindar mayor transparencia. La dirección del portal es: <http://www.guatecompras.gt/>.

Indicador: Un indicador es una herramienta que muestra indicios o señales de una situación, actividad o resultado. Es la combinación de una o más variables.

Indicador de gestión municipal: Por medio de atributos vinculados a las competencias propias basadas en ley, mide las actividades o procesos en función de la calidad con que se prestan los servicios municipales en el país.

Índice: Expresión numérica de la relación entre al menos dos indicadores; para el caso del Ranking de la Gestión Municipal (RGM), los índices expresan la relación entre diversos indicadores conforman en el período de tiempo de la medición.

Mejor práctica: Para fines del Ranking de la Gestión Municipal (RGM), se trata de un parámetro de comparación que se refiere a las acciones coherentes que rindieron un buen desempeño, a las mejores soluciones y a los procedimientos más adecuados en la gestión de un municipio con relación a otros. La mejor práctica puede referirse a 100 puntos o a la calificación máxima que tenga un municipio.

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Agenda internacional enfocada en las personas, el planeta y la prosperidad; tiene como propósito combatir la pobreza, la desigualdad y buscar la adaptación ante el cambio climático; hace énfasis en las necesidades de la población más vulnerable, de manera que «nadie se quede atrás». Los ODS asumen la tarea de finalizar los temas que quedaron pendientes de cumplirse en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) e incorporan nuevos temas que son importantes para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

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, de la población y sus actividades, los equipamientos y los medios de comunicación que se pueden utilizar, tomando en cuenta las restricciones naturales, humanas y económicas, incluso estratégicas.

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 y ejercer tareas de fiscalización y control de la ejecución de los asuntos políticos, administrativos, ambientales, económicos, sociales, culturales y de interés general que mejoren la calidad de vida de la población.

Plan de desarrollo municipal (PDM): Herramienta de política pública municipal que conlleva participación ciudadana y consenso; a la vez, es un conjunto de análisis, acuerdos, orientaciones e instrumentos que ordenan y priorizan la problemática y potencialidades del municipio para contribuir desde el territorio a las prioridades nacionales, las decisiones, las metas propias del desarrollo proyectado y deseado, generando lineamientos de inversión.

Plan de ordenamiento territorial (POT): 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:¹ Constituye la visión de desarrollo de largo plazo 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 y se orienta a institucionalizar la planificación del desarrollo en el nivel territorial, sectorial e institucional dentro del Estado y sus organismos.

¹ En adelante, se denominará PND-K'atun 2032.





Plan operativo anual (POA): 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 el POM y, en este sentido, es el plan concreto de acción institucional de corto plazo en el que 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 veintinueve instituciones con competencia en la asesoría, asistencia y capacitación a las municipalidades que, a través del *Plan nacional de fortalecimiento municipal (PLANAFOM)*, intentan brindar un mejor acompañamiento a las municipalidades del país.

Políticas públicas: Son procesos de toma de decisiones que se llevan a cabo durante un proceso de análisis de una problemática pública y realizan las instituciones del Estado según su competencia. Se generan en consenso y con la participación de la población y sus sectores organizados; generalmente tienen por objeto alcanzar el bienestar general de la nación y del ciudadano.

Prioridades nacionales de desarrollo (PND): Son temáticas priorizadas que abordan los factores o causas estructurales del modelo de desarrollo actual y dan respuesta a los desafíos que frenan las oportunidades e impiden el acceso a condiciones de vida dignas, así como al pleno goce de los derechos, particularmente los de las poblaciones excluidas. Con base en estas prioridades se debe armonizar las acciones impulsadas por las instituciones del Estado –sean estas públicas o privadas– y las de la cooperación internacional, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo.

Ranking: Es el mecanismo 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, 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 le hará estar por arriba o por debajo de las otras entidades.

Regalías: Compensación económica que recibe la municipalidad por el derecho a usar o explotar, por parte del Estado o empresas privadas, los recursos naturales habitualmente no renovables que se encuentran en la jurisdicción del municipio.

Variable: Se refiere a características o cualidades que pueden ser medibles en el caso de las cuantitativas, o ser cualitativas (nominales u ordinales). Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de adoptar diferentes valores, los cuales 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 la cual se construyen indicadores e índices.



Introducción

A partir de los esfuerzos destinados a mejorar las capacidades de gestión en el país y la articulación de los gobiernos locales a políticas del gobierno central surge la Política de fortalecimiento de las municipalidades, que promueve la mejora de las competencias propias en las áreas administrativa, financiera, servicios públicos, gestión estratégica y gobernabilidad democrática. Esta política también plantea la necesidad de contar con: a) una estrategia de fortalecimiento del Instituto de Fomento Municipal (INFOM) como rector del municipalismo; b) acciones específicas para instituciones del Estado responsables del seguimiento y fortalecimiento de los municipios; c) coordinación intersectorial a través de la implementación de una mesa técnica para el fortalecimiento municipal presidida por el INFOM, con el apoyo de SEGEPLAN, e integrada por instituciones relacionadas con el quehacer municipal.

Como parte de la estrategia de implementación de la política se identificó al Ranking de la Gestión Municipal (RGM) como uno de los tres instrumentos de seguimiento y gestión de suma importancia para la articulación interinstitucional, la obtención de información y el seguimiento de las acciones contenidas en la política a nivel local. Actualmente, SEGEPLAN y las entidades que integran la Mesa Técnica de Fortalecimiento Municipal tienen la responsabilidad de brindar asesoría técnica a las municipalidades para que puedan desempeñar su mandato de manera adecuada; se considera, en ese sentido, que la información recolectada en este proceso puede ayudarles a definir sus principales acciones de capacitación y asistencia técnica en el nivel local (SEGEPLAN, et al. 2013).

Para la realización del RGM correspondiente al período 2020-2021 se contó con el visto bueno del señor presidente de la República quien, por medio de SEGEPLAN como ente coordinador del proceso, solicitó su realización y seguimiento a las siguientes instituciones de gobierno central: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN); Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS); Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN); Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA); Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (MCIV); Instituto de Fomento Municipal (INFOM); Registro de Información Catastral (RIC), y Coordinadora para la Reducción de Desastres (CONRED). Además, se contó con el apoyo de la Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH); la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE); la Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM); la Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas (AGAAI) y la Comisión Presidencial de Asuntos Municipales (COPRESAM). Asimismo, fue clave el apoyo de la Agencia Alemana para el Desarrollo (GIZ, por sus siglas en alemán); el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés).

Este informe presenta los resultados del RGM por medio de los índices de gestión que lo conforman: participación ciudadana; información a la ciudadanía; servicios públicos; gestión administrativa; gestión financiera, y gestión estratégica. Explica, asimismo, los resultados alcanzados en los 55 indicadores y presenta algunas conclusiones y desafíos vinculados con dichos resultados y su respectiva representación territorial. Está dirigido, en primer lugar, a las municipalidades como beneficiarias directas de la información proveniente de esta medición, con el propósito de contribuir a mejorar su gestión; a las instituciones públicas, cooperación internacional y otros actores, con miras a que esto ayude a reorientar la asesoría que brindan a los gobiernos locales en el marco de sus competencias; y a la población en general, como un mecanismo de rendición de cuentas y un insumo para realizar la auditoría social.



1. Antecedentes y justificación

La primera vez que se implementó en Guatemala el *Ranking* de la Gestión Municipal (RGM) fue en el año 2008, como parte de la medición del Programa de Municipios para el Desarrollo Local (Promudel), impulsado por la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ, por sus siglas en alemán) y el gobierno nacional, por conducto de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). En los años 2012 y 2013, SEGEPLAN y Promudel promovieron la institucionalización de este instrumento de asesoría, en alianza con la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Universidad Rafael Landívar (URL), logrando que a partir de 2014 SEGEPLAN coordinara este proceso bianual.

En 2013 se elaboró y oficializó la *Política de fortalecimiento de las municipalidades*, con el objetivo de dotar a los gobiernos locales de mecanismos y capacidades para mejorar su desempeño y, en consecuencia, la calidad en la prestación de los servicios que son de su competencia. En seguimiento a la implementación de las acciones contenidas en esta política, las mediciones correspondientes a los años 2016 y 2018 mostraron la línea base de los gobiernos municipales de turno y el avance que tuvieron en un momento cercano a su finalización. Es pertinente indicar que los resultados de 2018 evidenciaron algunas mejoras, especialmente con respecto a la participación ciudadana; uno de los factores que coadyuvó a este cambio positivo fue la disposición del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) de establecer el criterio para la asignación del 10% del aporte de los consejos de desarrollo con base en los resultados del índice que mide la participación de la población en espacios de concertación y toma de decisiones sobre los asuntos de su interés, criterio que fue complementado posteriormente con los resultados del Índice de Gestión Estratégica como la amalgama necesaria para impulsar el desarrollo sostenible, ordenado y seguro del municipio.

En el año 2020, con el cambio de gobierno municipal, un 70% de autoridades nuevas asumió este reto con expectativas y, con ellas, un número significativo de equipos técnicos también fueron renovados. Uno de los más grandes desafíos que se ha debido afrontar, tanto a nivel de gobierno central como municipal, es la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, factor que también fue determinante para no realizar la medición del RGM correspondiente al año 2020 en la forma y tiempo tradicionalmente establecidos. SEGEPLAN, en coordinación con instituciones que tienen competencia en el fortalecimiento de las municipalidades, creó e implementó una estrategia para realizar la medición de los años 2020-2021, aplicando mecanismos prácticos a partir de la articulación de esfuerzos interinstitucionales.

Otro elemento clave es que luego de un trabajo de revisión técnica liderado por SEGEPLAN con el apoyo del proyecto Agenda 2030 de GIZ, el RGM se actualiza para que sea una herramienta que facilite la medición y visualización del aporte de los municipios a los esfuerzos nacionales en el alcance de las prioridades nacionales de desarrollo (PND) que se derivan del *PND-K'atun 2032* y la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) priorizados para el país.



2. Objetivos de la presentación de resultados del Ranking de la Gestión Municipal (RGM) 2020-2021

El RGM 2020-2021 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. Los tres propósitos principales del *ranking* se mantienen entre una medición y otra, y son:

1. Como mecanismo de autoevaluación municipal

El *ranking* proporciona información para que la municipalidad realice dos tipos de análisis: uno interno y otro externo. En el primero, considera su gestión de forma autorreflexiva, observando los resultados de cada índice e indicador y tomando decisiones oportunas para mejorar constantemente su desempeño. El segundo permite comparar resultados propios con los de otros municipios que posean características similares, u observar la mejor práctica de su departamento, región o mancomunidad con el fin de emularla.

2. Como mecanismo de asesoría técnica institucional

El gobierno municipal debe tener una permanente intervención de la institucionalidad pública con presencia o cobertura territorial, porque es el nivel de gobierno que se encuentra más cercano a la población y conoce sus necesidades. También es necesario que las organizaciones no gubernamentales, entidades de cooperación internacional para el desarrollo, sector privado, entre otras, sumen sus intervenciones para la atención de las demandas ciudadanas. El RGM ofrece una oportunidad para que estas entidades orienten de manera más eficaz su intervención en los municipios, asesorándolas en los temas que requieren más esfuerzo o que presentan rezagos importantes en el cumplimiento de los resultados de desarrollo contenidos en los planes de desarrollo municipal y ordenamiento territorial y en las prioridades nacionales de desarrollo. Es un instrumento de asesoría para las instituciones del sector público y otras entidades, de manera que puedan priorizar sus intervenciones en apoyo a la gestión de los gobiernos locales.

3. Como mecanismo de generación de confianza para la población

Uno de los principios de la medición del *ranking* es el buen gobierno municipal, porque es el mejor camino para proveer servicios de calidad a la población. En ese sentido, los resultados aportan elementos para que los distintos sectores de la población tengan una idea más clara sobre la manera 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. Para la población, entonces, el RGM constituye un mecanismo de auditoría y corresponsabilidad social.

3. Proceso de construcción del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021

Los resultados del *ranking* que se obtuvieron en la medición del año 2012 constituyeron la línea base de la *Política de fortalecimiento de las municipalidades*, y se puede afirmar que la institucionalización del *ranking* en el país se logró con la medición de la gestión municipal del año 2013, con el objetivo de medir el grado de cumplimiento de la legislación, normativa y políticas públicas atinentes a la gestión municipal, en su contribución al logro del desarrollo.

Adicionalmente, el *ranking* aporta insumos importantes para potenciar sinergias entre las instituciones del sector público, sector privado y cooperación internacional que están vinculadas o tienen interés en el fortalecimiento municipal, por medio de la *Política de fortalecimiento de las municipalidades*.

En el cuadro que se presenta a continuación se explican las relaciones que existen entre los ejes de la *Política de fortalecimiento de las municipalidades* y los índices e indicadores que permiten tener una idea resumida del contenido del *ranking* para la medición 2020-2021.

Cuadro 1. Índices e indicadores de gestión municipal por eje de la Política de fortalecimiento de las municipalidades

Eje de fortalecimiento de la política	Índices que conforman el ranking	Código del indicador	Indicadores del ranking
Gobernabilidad democrática	Participación ciudadana	Indicador 1.01	Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE
		Indicador 1.02	Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE
		Indicador 1.03	Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE
		Indicador 1.04	Participación de representantes de organizaciones de mujeres en reuniones del COMUDE
		Indicador 1.05	Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE
		Indicador 1.06	Participación de los COCODE en el COMUDE
		Indicador 1.07	Funcionamiento del COMUDE
	Información a la ciudadanía	Indicador 2.01	Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE con base en resultados

Eje de fortalecimiento de la política	Índices que conforman el ranking	Código del indicador	Indicadores del ranking
Gobernabilidad democrática	Información a la ciudadanía	Indicador 2.02	Presentación a SEGEPLAN de informes cuatrimestrales y anual en el SIPLAN GL
		Indicador 2.03	Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación
		Indicador 2.04	Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y uso de internet
		Indicador 2.05	Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente
Servicios públicos municipales	Gestión de servicios públicos	Indicador 3.01	Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana
		Indicador 3.02	Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural
		Indicador 3.03	Control de calidad del servicio público de agua en el área urbana
		Indicador 3.04	Control de calidad del servicio público de agua en el área rural
		Indicador 3.05	Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana
		Indicador 3.06	Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana
		Indicador 3.07	Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural
		Indicador 3.08	Cobertura de recolección de agua residual en el área rural
		Indicador 3.09	Tratamiento de aguas residuales en el área urbana
		Indicador 3.10	Tratamiento de aguas residuales en el área rural
		Indicador 3.11	Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana
		Indicador 3.12	Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural
		Indicador 3.13	Tratamiento de los residuos y desechos sólidos
		Indicador 3.14	Disposición final de los desechos sólidos
		Indicador 3.15	Gestión de mercado



Eje de fortalecimiento de la política	Índices que conforman el ranking	Código del indicador	Indicadores del ranking
Servicios públicos municipales	Gestión de servicios públicos	Indicador 3.16	Gestión de rastro
		Indicador 3.17	Gestión de servicios públicos municipales
Administrativo	Gestión administrativa	Indicador 4.01	Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino
		Indicador 4.02	Equidad de género en empleados municipales
		Indicador 4.03	Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión
		Indicador 4.04	Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal
		Indicador 4.05	Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales
		Indicador 4.06	Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión
Financiero	Gestión financiera	Indicador 5.01	Autonomía financiera municipal
		Indicador 5.02	Ingresos propios habitante –sin regalías–
		Indicador 5.03	Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios –sin regalías–
		Indicador 5.04	Inversión en capital fijo por habitante
		Indicador 5.05	Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios
		Indicador 5.06	Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central
		Indicador 5.07	Independencia financiera por endeudamiento público
Gestión estratégica	Gestión estratégica	Indicador 6.01	PDM-OT aprobado y socializado
		Indicador 6.02	Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad
		Indicador 6.03	Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los CODEDE)



Eje de fortalecimiento de la política	Índices que conforman el ranking	Código del indicador	Indicadores del ranking
Gestión estratégica	Gestión estratégica	Indicador 6.04	Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los CODEDE
		Indicador 6.05	Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial
		Indicador 6.06	Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial
		Indicador 6.07	Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial
		Indicador 6.08	Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial
		Indicador 6.09	Uso del catastro como insumo para el ordenamiento territorial
		Indicador 6.10	Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa
		Indicador 6.11	Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo
		Indicador 6.12	Presupuesto de egresos relacionado con competencias municipales que responden a prioridades nacionales de desarrollo
		Indicador 6.13	Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios sin regalías

Fuente: SEGEPLAN (2022); datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

La medición de cada indicador se ubica en una escala de 0 a 1, agrupando las variables correspondientes con pesos específicos que han sido asignados por medio de revisiones técnicas con equipos especializados en las diversas materias y con las instituciones que participaron en la presente medición del RGM.

Las variables se construyen a partir de los datos proporcionados por las municipalidades que participan de forma voluntaria. En la mayoría de los indicadores la mejor práctica se pondera con 1; sin embargo, existen algunos en los que, por su naturaleza, los puntajes más altos se consideran la mejor práctica, que se toma como referencia para normalizar los resultados del resto de municipalidades. Los indicadores dentro de cada índice tienen un peso igual entre sí o diferenciado según su naturaleza, en apego al principio estadístico de no premiar o castigar a las municipalidades por la utilización de una misma variable o indicador.



En consonancia con el hecho de que todos los indicadores son importantes porque dan un mensaje de mejora a la municipalidad y debido a que todos se enmarcan en la legislación vigente, el punteo es igual para cada indicador y equivale a 0.0185, con excepción de dos indicadores que están relacionados con la ejecución del presupuesto de la municipalidad y del CODEDE, respectivamente. Ambos indicadores se vinculan con la planificación y, ya que no todas las municipalidades tienen un instrumento de planificación con enfoque de GpR, se asignó una ponderación de 0.0093 a cada uno. Los seis índices temáticos se construyen a partir de los indicadores calculados por las instituciones participantes en la medición; no requieren una normalización adicional para el cálculo del índice general.

Gráfica 1. Índices de la Gestión Municipal



Fuente: SEGEPLAN (2022). *Manual del Ranking de la Gestión Municipal*.



3.1 Reglas del Ranking de la Gestión Municipal

Las reglas del RGM tienen la finalidad de establecer criterios estandarizados para lograr objetividad en la medición. En el siguiente cuadro se muestran las diez reglas que continúan vigentes en la presente medición, así como una breve explicación que describe su alcance principal.

Cuadro 2. Reglas del Ranking de la Gestión Municipal

Reglas definidas	Descripción
Regla 1 Es un instrumento de asesoría para promover cambios de mejora en la gestión municipal.	Esto implica que la información que provee el RGM debe ser útil para tomar decisiones. No debe considerarse únicamente como instrumento de medición, y menos para señalar errores.
Regla 2 Se enfoca en la gestión municipal establecida por ley.	Analiza únicamente lo que está contemplado en las competencias municipales definidas en la legislación vigente.
Regla 3 Los indicadores brindan un mensaje claro a los servidores públicos locales y a otros actores al respecto de lo que se quiere medir.	Los indicadores deben ser de fácil creación e interpretación y dar un mensaje concreto a las municipalidades, pero también a los servidores públicos y a diferentes actores locales.
Regla 4 Todo lo que se mide debe tener medio de verificación que lo respalde y ser comprobable en campo.	Todas las respuestas a las preguntas que son objeto de medición deben estar sustentadas por un documento digital y/o verificadas en campo cuando proceda, para que sean aprobadas.
Regla 5 Las variables, indicadores e índices son estables, con algunas mejoras entre una medición y otra.	La estabilidad permite hacer comparaciones entre períodos de medición. Esto no exime de que puedan realizarse las mejoras pertinentes entre una medición y otra.
Regla 6 Las variables, indicadores e índices son cuantificables y, por consiguiente, generan valores de medición.	Las variables, indicadores e índices generan valores de medición en un parámetro que va entre 0 y 1.

Reglas definidas	Descripción
Regla 7 Se registra información proporcionada por la municipalidad o por sistemas institucionales que esta alimenta.	Las municipalidades participan de forma voluntaria en el proceso de medición y registran información por medio de la plataforma que pone a disposición SEGEPLAN u otras instituciones que tienen sistemas oficiales que las municipalidades alimentan.
Regla 8 Los indicadores miden por igual a todos los municipios.	El tamaño de un municipio o sus ingresos municipales no generan diferencias para la medición, ya que todos los municipios cuentan con una misma normativa legal que deben atender; por consiguiente, todas las variables e indicadores del RGM mantienen el principio de equidad.
Regla 9 El punto de comparación es 100 puntos o la mejor práctica existente en el país.	En la mayoría de casos, la mejor práctica debe ser 1, que equivale a una nota máxima de 100 puntos; sin embargo, existen excepciones en las que, por la naturaleza del indicador, se compara con la mejor nota que haya alcanzado un municipio. Esto con la finalidad de impulsar el buen gobierno municipal y con el objeto de que un municipio sea motivación para otro.
Regla 10 La medición tiene alcances definidos y priorizados, y puede proporcionar insumos para otros análisis.	El marco de la medición se limita a las competencias municipales por medio de indicadores de gestión, no se relaciona con indicadores de resultado o impacto. Sin embargo, puede proporcionar valiosos insumos para realizar otros análisis.

Fuente: SEGEPLAN (2022). *Manual del Ranking de la Gestión Municipal*.

3.2 ¿Qué cambió de la medición de 2020-2021 con respecto a la medición de 2018?

Mantener la estabilidad en la metodología que se utiliza para la medición de un año a otro es importante, a efecto de realizar análisis comparativos; sin embargo, estas mediciones son procesos perfectibles, por lo que se hace una revisión de buenas prácticas y lecciones aprendidas que son aplicadas en el siguiente proceso. A ello cabe sumar que las condiciones generadas por la pandemia de COVID-19 contribuyeron a replantear las mejoras necesarias en la metodología del RGM, lo que derivó en algunas diferencias entre la medición del año 2018 con respecto a la de 2020-2021, tal como se muestra en el cuadro 3.



**Cuadro 3. Cambios en la medición de 2020-2021
con respecto a la medición de 2018**

Medición de 2018	Medición de 2020-2021
1. Las instituciones participaron de forma voluntaria y ocasional. Este apoyo se logró para la revisión de los indicadores, la guía de preguntas y los medios de verificación.	1. Participación activa y permanente de nueve instituciones. Se contó con la participación de ocho instituciones de gobierno central, instruidas previamente por el presidente de la República. Adicionalmente, destaca la importancia de la participación de la Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH) y la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico en este proceso. Con las personas nombradas se conformaron mesas de coordinación del RGM bajo el liderazgo de SEGEPLAN, en los niveles nacional, departamental y municipal.
2. Se midieron 31 indicadores. Algunos de estos indicadores estaban constituidos por subindicadores y un número considerable de variables, lo que hacía compleja la aplicación de las fórmulas de cálculo.	2. La medición incluye 55 indicadores. Algunos de estos indicadores son resultado de la desagregación de un indicador matriz, con dos propósitos: visibilizar algunas variables (como los servicios prestados en área urbana diferenciados de los que se prestan en área rural) y simplificar la aplicación de las fórmulas.
3. Se utilizó la plataforma informática creada desde 2013. Esta plataforma presentaba varios desafíos de mejora, por lo que fue necesario adicionar otras aplicaciones móviles para completar el ejercicio de medición.	3. Se actualizó la plataforma informática del RGM. Se crearon los módulos y submódulos siguientes: - Gestión de instituciones - Gestión de usuarios - Gestión de preguntas - Gestión de boletas - Exportación para cálculo - Submódulo de recolección de datos - Submódulo de revisión - Submódulo de aprobación - Visor de resultados²

2 El visor de resultados fue desarrollado con el apoyo del Programa Agenda 2030 de GIZ.



Medición de 2018	Medición de 2020-2021
4. Se contó con una guía de preguntas y medios de verificación, listados de preguntas, listado de medios de verificación y fichas de indicadores. Estas cuatro herramientas existían de forma separada, lo que implicaba un mayor esfuerzo para su revisión, actualización y verificación de coherencia entre sí.	4. Se cuenta con un Manual del Ranking de la Gestión Municipal. Este instrumento se elaboró con el apoyo del Programa Agenda 2030 de GIZ, integra la parte conceptual y metodológica del RGM e incorpora en anexos un conjunto de herramientas dirigidas a municipalidades identificadas (M), instituciones (I) o público general (G), es decir, de interés tanto de municipalidades como de instituciones. Entre dichas herramientas están las siguientes: M1: Instructivo de uso de la plataforma, Módulo Recolector de Datos I1: Lineamientos de estructura y redacción del informe final del RGM por institución I2: Guía rápida para el uso de la plataforma de revisión y visita de campo I3: Instructivo de uso de la plataforma, Módulo Recolector de Datos G1: Guía de preguntas y medios de verificación G2: Ficha Técnica de Indicadores por Índice

Fuente: SEGEPLAN (2022)

3.3 Definición de categorías

Para el análisis de la información obtenida se utilizó la misma categorización definida para las mediciones de 2012, 2013, 2016 y 2018; es decir, los resultados se agrupan en cinco categorías separadas entre sí por una valoración de 0.20 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 posibles calificaciones de los municipios, la valoración se ha expresado con cuatro (4) decimales y, cuando el empate ocurre bajo esa condición, se amplía el rango de decimales. En ese sentido, las municipalidades que tienen como resultado un puntaje 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». Esta última categoría se considera como la agrupación de las mejores prácticas.



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

Categorías	Rango
Alta	De 0.8001 a 1.0000
Media alta	De 0.6001 a 0.8000
Media	De 0.4001 a 0.6000
Media Baja	De 0.2001 a 0.4000
Baja	De 0.0000 a 0.2000

Fuente: SEGEPLAN (2022), con base en datos de la plataforma informática del *Ranking* de la Gestión Municipal 2020-2021.

3.4. Fuentes de información

Como se indicó anteriormente, las 340 municipalidades del país son invitadas a participar voluntariamente en este proceso de medición; por consiguiente, lo que ellas registran en la plataforma informática constituye la fuente principal de información para el *Ranking* de la Gestión Municipal 2020-2021. Por tratarse de una medición que en su mayoría incluye indicadores de gestión, los resultados dependen casi en su totalidad de cuán bien organizado, disponible y respaldado se encuentre dicho registro.

Las unidades administrativas que proveen la información, según corresponda a la estructura organizativa de cada municipalidad, son: Secretaría Municipal; Relaciones Públicas; Dirección de Servicios Públicos u Oficina de Agua y Saneamiento; Unidad de Gestión Ambiental; Dirección Municipal de Planificación; Dirección Administrativa Financiera Municipal; Oficina o Unidad de Ordenamiento Territorial; Unidad de Catastro; Unidad Administrativa; Dirección o Unidad de Recursos Humanos, entre otras.

Las respuestas registradas por las municipalidades en la plataforma informática del *ranking* son válidas únicamente si cuentan con medios de verificación que las sustenten o respalden; asimismo, para validar dichos medios las instituciones que tienen competencia en algunos servicios públicos –como el Instituto de Fomento Municipal (INFOM), el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN) y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA)– realizaron una verificación presencial o por medio de un *tour* virtual a los municipios, especialmente para corroborar el funcionamiento de mercados, plantas de tratamiento de aguas residuales, vertederos controlados, rellenos sanitarios y rastros, si aplicaba.

El registro administrativo se complementa con la información financiera y presupuestaria que proviene de los sistemas de contabilidad y administración financiera (SICOIN GL) y Guatecompras, es suministrada por las municipalidades de manera directa y es procesada por la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal (DAAFIM) y

la Dirección General de Bienes del Estado (DIGAE) del MINFIN, respectivamente. La información secundaria fue obtenida de los datos del *XII Censo nacional de población y VII de vivienda*³ de 2018, como fuente de información directa. Se hace la excepción de los datos de lugares poblados urbanos, dado que no existe información oficial al respecto en el referido censo; por ello, para el presente *ranking* se consideraron los datos del ejercicio censal de 2002.

4. Relación del Ranking de la Gestión Municipal con las prioridades nacionales de desarrollo

Cuadro 5. Prioridades nacionales y metas estratégicas de desarrollo

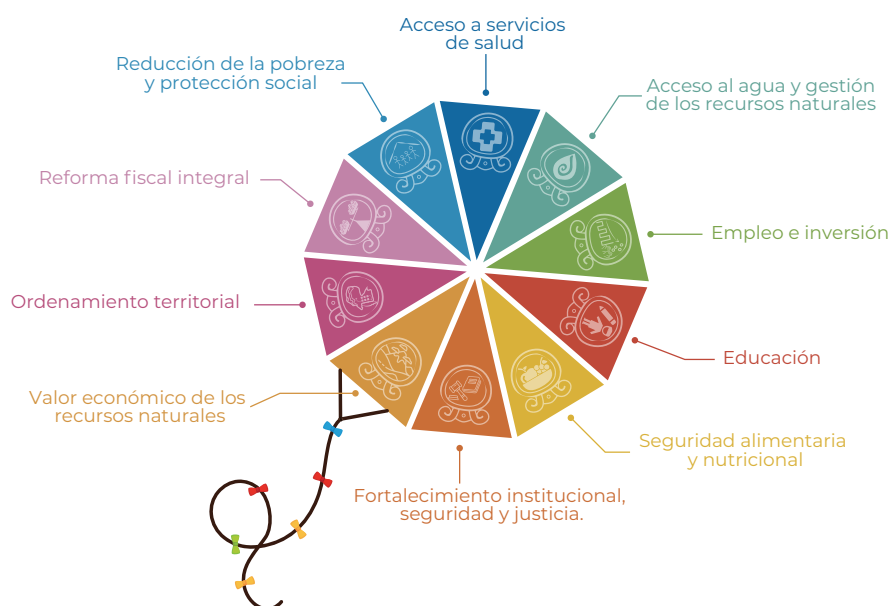
Prioridades nacionales	Metas estratégicas de desarrollo
1. Protección social y disminución de la pobreza	1. Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todos, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.
	2. Implementar sistemas de protección social para todos, nacionalmente apropiados, incluidos pisos, y lograr una cobertura sustancial de los pobres y los vulnerables.
2. Acceso a los servicios de salud	3. Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a los medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.
3. Acceso al agua y gestión de los recursos naturales	4. Lograr la ordenación sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.
	5. Promover la ordenación sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados, e incrementar la forestación y la reforestación.
4. Empleo e inversión	6. El crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%.
	7. Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.
	8. Elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible, que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.
5. Seguridad alimentaria y nutricional	9. Reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos mayas, xinka y garífuna, y del área rural.

3 Disponible en: <https://www.censopoblacion.gt/>

Prioridades nacionales	Metas estratégicas de desarrollo
6. Valor económico de los recursos naturales	10. Integrar los valores de los ecosistemas y la diversidad biológica en la planificación nacional y local, los procesos de desarrollo, las estrategias de reducción de la pobreza y la contabilidad.
7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	11. Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.
	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes en todos los niveles.
8. Educación	13. Velar porque todas las niñas y todos los niños tengan una enseñanza primaria y secundaria completa, equitativa y de calidad, que produzca resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.
9. Reforma fiscal	14. La carga tributaria ha superado el nivel observado en 2007 del 12.1%, y el gasto social ha superado el nivel del 7% del PIB, obtenido en 2010.
10. Ordenamiento territorial	15. El 100% de los municipios cuenta con planes de ordenamiento territorial integral que se implementan satisfactoriamente. 16. Los gobiernos municipales alcanzar una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía

Fuente: SEGEPLAN (2019). *Estrategia de implementación de las prioridades nacionales de desarrollo.*

Gráfica 2. Prioridades nacionales de desarrollo



Fuente: Prioridades nacionales de desarrollo, SEGEPLAN.

5. Resultados del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021

En el siguiente apartado se presentan los principales resultados de los diferentes índices e indicadores que integran el referido *ranking*, representado por medio de cuadros, interpretaciones analíticas, gráficas y mapas, según corresponda al propósito de lograr una mejor comprensión del público objetivo al que va dirigido este informe.

Pese a que los municipios ubicados en diferentes áreas geográficas del país tienen características y dinámicas distintas, se debe recordar la regla del RGM relativa a que este mide por igual a todos los municipios; por consiguiente, aquellos que se ubican en las primeras posiciones pueden considerarse como un referente de buenas prácticas de gestión para el resto.

Los resultados obtenidos de la medición en cada índice constituyen el referente para que las instituciones que participaron en esta medición inicien procesos de fortalecimiento de las municipalidades según las competencias asignadas, especialmente en los índices que representan mayores desafíos, como los servicios públicos que son determinantes de la salud y mejoran la calidad del ambiente, o los que representan el pensamiento estratégico con que deben actuar los tomadores de decisión para lograr impactar en el desarrollo del municipio, como la implementación de la planificación y el ordenamiento territorial, gestión de riesgos, cambio climático, entre otros.

Luego de una reflexión se esgrime el supuesto de que los efectos de la pandemia de COVID-19 afectaron significativamente el desempeño de los gobiernos locales durante los años 2020-2021, especialmente porque la crisis sanitaria relacionada con la expansión mundial del virus SRAS-CoV-2 se dio al inicio de un período de gobierno local en el que cerca del 70% de alcaldes, y por consiguiente, equipos de trabajo, eran nuevos en el manejo de la gestión municipal.

A continuación, se describen los resultados de cada índice de la medición del RGM 2020-2021:

5.1 Índice de Participación Ciudadana 2020-2021 (IPC)

Mide el compromiso de las autoridades municipales por aplicar principios y procedimientos de participación de la ciudadanía y actores municipales en procesos de decisión, como la planificación y ejecución de las políticas públicas de desarrollo, de forma efectiva e incluyente. También valora políticamente el desempeño del COMUDE como espacio de discusión de temas relevantes y de rendición de cuentas.

La *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural* y su *Reglamento* fueron creados con el propósito de fortalecer el sistema democrático en Guatemala y han sido un referente de buenas prácticas para otros países de la región. Para lograr una participación formal e incluyente, los sectores que establece esta ley deben estar debidamente acreditados y registrados, y participar de manera propositiva en estos espacios de concertación y



toma de decisiones. El Índice de Participación Ciudadana (IPC) concentra su atención en la participación política del alcalde, síndicos, y concejales, así como en la representación de organizaciones de mujeres y las comunidades en las reuniones convocadas por el alcalde. Además, verifica uno de los aspectos del funcionamiento del COMUDE por medio de las comisiones conformadas en su seno.

Derivado de los efectos provocados por la pandemia de COVID-19 en el país y las medidas de bioseguridad emitidas por la máxima autoridad gubernamental, la mesa nacional del RGM tomó la decisión de realizar la medición sobre un máximo de 6 reuniones.

El cuadro a continuación presenta los municipios que alcanzaron una mayor puntuación en el IPC y se ubican en las primeras 20 posiciones.

Cuadro 6. Índice de Participación Ciudadana (IPC): primeras 20 posiciones

.Núm	Departamento	Municipio	IPC	Posición	Categoría
1	Petén	La Libertad	0.9500	1	Alta
2	San Marcos	San Miguel Ixtahuacán	0.9437	2	Alta
3	Baja Verapaz	San Jerónimo	0.9104	3	Alta
4	Petén	Melchor de Mencos	0.9074	4	Alta
5	Sololá	Concepción	0.8875	5	Alta
6	El Progreso	Morazán	0.8794	6	Alta
7	Alta Verapaz	San Miguel Tucurú	0.8775	7	Alta
8	Baja Verapaz	San Miguel Chicaj	0.8700	8	Alta
9	Izabal	Livingston	0.8696	9	Alta
10	Chiquimula	San Juan Ermita	0.8639	10	Alta
11	Jutiapa	Moyuta	0.8600	11	Alta
12	Izabal	El Estor	0.8572	12	Alta
13	Petén	Santa Ana	0.8363	13	Alta
14	Totonicapán	Totonicapán	0.8288	14	Alta
15	El Progreso	Guastatoya	0.8265	15	Alta
16	Petén	San Andrés	0.8261	16	Alta
17	Baja Verapaz	Granados	0.8237	17	Alta
18	San Marcos	San Antonio Sacatepéquez	0.8236	18	Alta
19	Sololá	San Andrés Semetabaj	0.8217	19	Alta
20	Suchitepéquez	Zunilito	0.8204	20	Alta

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Estos 20 municipios se ubican en la categoría alta, lo que representa una buena práctica. Cabe destacar que el departamento de Petén es el que más municipios colocó en estos primeros lugares. Además, se observa que el legado del Programa Municipios para el Desarrollo Local (Promudel), promovido por GIZ y que dio origen al RGM, se mantiene vigente, pues puede observarse que 3 municipios de Baja Verapaz y 1 de Alta Verapaz se ubican entre las primeras posiciones. Se hace referencia a este hecho, ya que la participación ciudadana incluyente y propositiva fue uno de los pilares que este programa impulsó y que ha sido sostenible en el tiempo.

En general, la participación ciudadana en el país se ubica en una categoría media, con un promedio de 0.4568; esto evidencia que hay brechas aún por cerrar en este ejercicio ciudadano, especialmente aquellas relacionadas con mantener activo y efectivo el espacio de participación de los diferentes sectores representados en el COMUDE.

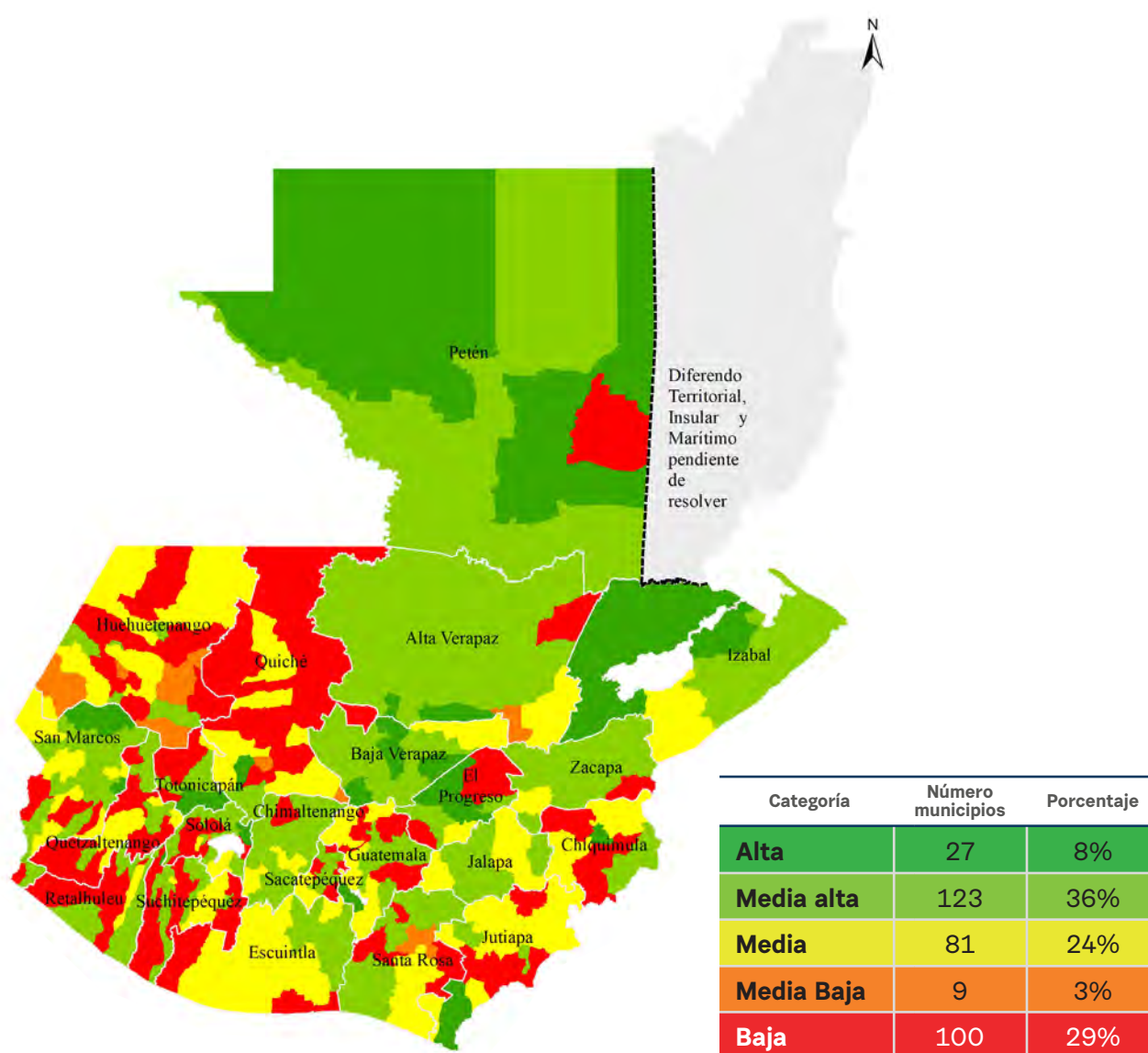
Para las municipalidades que logran la mejor puntuación existe un incentivo por medio de la asignación del aporte de los CODEDE a los COMUDE, según lo establece el *Punto Resolutivo 02-2019*,⁴ en el que el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR), entre otros aspectos, aprobó que un 10% de dicho aporte se distribuyera con base en el promedio del resultado del IPC y el Índice de Gestión Estratégica (IGE), según los últimos resultados del RGM que publique SEGEPLAN.

A continuación, se presenta el mapa nacional de los resultados del IPC, en el cual se observa que los mayores desafíos de mejora se concentran en departamentos del suroccidente, mientras que es en los departamentos del norte donde se evidencia un mejor desempeño –al igual que en San Marcos–.

4 Reformado por el Punto Resolutivo 04-2019 del CONADUR.



Índice de Participación Ciudadana 2020-2021 (IPC)



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 1.01. Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE

Evalúa la realización de reuniones del COMUDE que se llevaron a cabo de manera ordinaria durante el año de la medición con el propósito de dialogar y arribar a consensos sobre soluciones a problemáticas que afectan el desarrollo, impulsar las potencialidades del municipio y fortalecer el funcionamiento del sistema democrático a nivel territorial.

En el marco de sus competencias, las municipalidades deben atender lo establecido en el *Acuerdo Gubernativo Número 461-2002, Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*,⁵ artículo 16, inciso «C», que establece que los consejos municipales de desarrollo deben realizar no menos de 12 reuniones al año.

Debido a la emergencia sanitaria ocasionada por la pandemia de COVID-19 en el país a partir del mes de marzo del año 2020 y en consonancia con las disposiciones emitidas por el Gobierno según el semáforo y tablero de alertas a nivel de municipio,⁶ para el efecto del RGM 2020-2021 no se tomaron en consideración las 12 reuniones que establece la ley, sino únicamente 6, en cumplimiento de las reuniones para la toma de decisiones sobre temas fundamentales, como los siguientes:

1. Verificación, integración y funcionamiento del COMUDE
2. Aprobación de reprogramación de propuesta de inversión del año de la medición
3. Aprobación de propuesta de inversión para el siguiente año, tanto con techos preliminares como definitivos
4. Presentación de los informes cuatrimestrales de ingresos y egresos de la municipalidad con enfoque en resultados

**Cuadro 7. Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	223
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	7
Media	De 0.4001 a 0.6000	5
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	4
Baja	De 0.0000 a 0.2000	101
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

5 En adelante solo se citará con el nombre Ley de los Consejos de Desarrollo.

6 Decreto Gubernativo 5-2020, artículo 5, inciso «D»; Decreto Gubernativo 6-2020, artículo 1, inciso «E»; Decreto Gubernativo 7-2020, artículo 1; Decreto Gubernativo 8-2020, artículo 1; Decreto Gubernativo 9-2020, artículo 3; Decreto Gubernativo 17-2020, artículo 1.



En los datos anteriores se observa que 230 municipalidades (68% del total) se ubican en las categorías alta y media alta, lo que evidencia que, pese a las condiciones sanitarias en las cuales se encontraba el país, hicieron el mejor esfuerzo por realizar las reuniones ordinarias del COMUDE, manteniendo con ello los espacios de participación ciudadana activos.

En la categoría media baja y baja se encuentran ubicadas 105 municipalidades (31% del total), lo que evidencia que solo realizaron un máximo de dos reuniones ordinarias durante el período de medición. Este resultado también pone de manifiesto que existen municipios con población mayoritariamente rural que aún no tienen condiciones y/o capacidades que les permitan utilizar medios virtuales para llevar a cabo reuniones importantes como las del COMUDE.

Conclusión

Los resultados de este indicador evidencian que, no obstante los esfuerzos realizados por más de la mitad de municipalidades, aproximadamente un tercio de ellas se vio afectado por la crisis sanitaria ocasionada por la pandemia de COVID-19, que limitó la realización de las reuniones ordinarias.

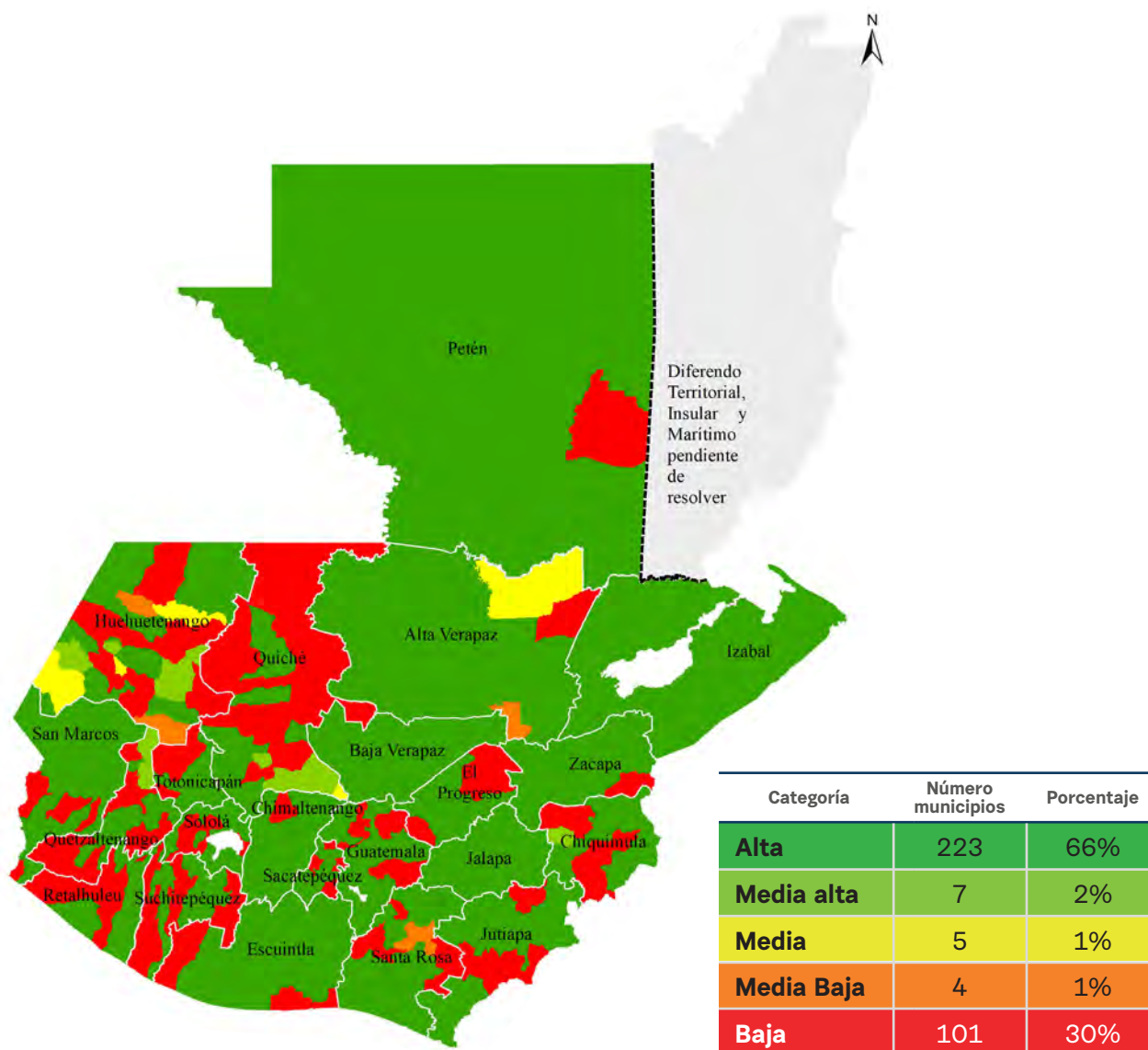
Desafío

Implementar nuevas tecnologías o mecanismos para llevar a cabo las reuniones del COMUDE y, con ello, dar cumplimiento a lo estipulado en la ley. También sería necesario contar con planes de contingencia de bajo costo que permitan mitigar los efectos de una externalidad como la pandemia o de cualquier otro evento adverso que pueda limitar la realización de reuniones presenciales.

En el siguiente mapa se resumen los resultados de este indicador y se observa que los departamentos con mayor cantidad de municipios ubicados en la categoría alta son Baja Verapaz, Jalapa, Izabal y Petén.



Indicador 1.01 Proporción de reuniones ordinarias del COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 1.02. Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE

Mide el compromiso y responsabilidad política de la autoridad municipal (alcalde o alcaldesa) –o concejal que la sustituya– al respecto de coordinar y presidir las reuniones del COMUDE.

Este indicador contribuye al fortalecimiento y cumplimiento del compromiso del alcalde al respecto de presidir y coordinar las reuniones del COMUDE, en concordancia con el artículo 11, literal «C» de la *Ley de los Consejos de Desarrollo*, que indica que es el alcalde municipal quien preside el COMUDE, y el artículo 54, literal «B» del *Código Municipal*, que señala que las y los concejales pueden, en su orden, sustituir temporalmente al alcalde.

Con el ánimo de fortalecer el cumplimiento del indicador, es importante tener presente que los artículos 45 y 46 del *Código Municipal* norman quiénes no pueden ejercer las funciones del alcalde y las causas para no aceptar o renunciar a los cargos municipales, lo que fundamenta aquellos casos excepcionales en los que el alcalde no puede presidir un COMUDE, responsabilidad que debe ser delegada expresamente en las y los concejales.

**Cuadro 8. Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	218
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	2
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	1
Baja	De 0.0000 a 0.2000	119
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Un número de 218 municipalidades se ubica en la categoría alta (64% del total), lo cual evidencia que en la mayoría de los municipios el alcalde (o concejal que lo sustituya) asume el compromiso, responsabilidad y voluntad política de dar cumplimiento a la ley, coordinando y presidiendo las reuniones del COMUDE. El resto de las municipalidades, sin embargo, se ubica principalmente en la categoría baja, lo que significa que el alcalde o concejal que debía sustituirlo coordinó un máximo de dos reuniones durante el período de medición.

Conclusión

Los resultados obtenidos en este indicador evidencian que, aunque un mayor porcentaje de municipalidades se ubicó en categoría alta, siempre existe un elevado número de municipalidades que realizan sus reuniones del COMUDE sin ser presididas y coordinadas por el alcalde municipal o por un concejal que lo sustituya, dando muestra de no existir voluntad política en cuanto al cumplimiento de lo estipulado en la ley.

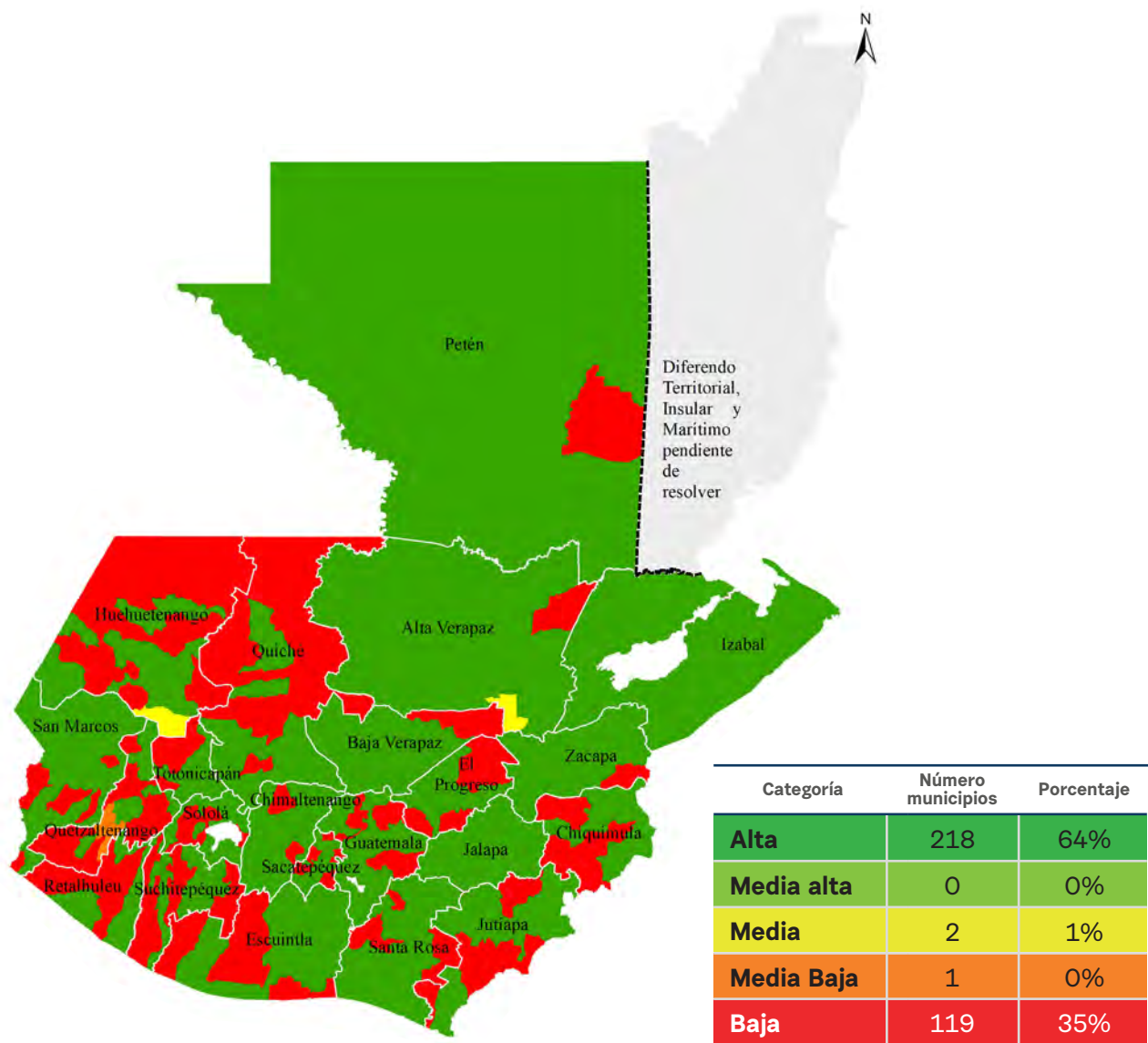
Desafío

Hacer incidencia en la importancia de que las reuniones del COMUDE sean efectivamente coordinadas por el alcalde municipal o por quien legalmente lo sustituya, de manera que pueda confirmarse el compromiso político con respecto a estas reuniones, bajo los principios y procedimientos de participación efectiva e incluyente.

El mapa que se presenta a continuación muestra un comportamiento similar al del indicador 1.01, ya que son los departamentos de Baja Verapaz, Jalapa, Izabal, Petén y Zacapa los que más dieron cumplimiento a la disposición legal que respalda este indicador.



Indicador 1.02 Coordinación y participación del alcalde o concejal en el COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 1.03. Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE

Mide la participación, en las reuniones del COMUDE, de los síndicos y concejales que el concejo municipal determine o designe para este fin. La representación política que ellos ejercen es importante para la toma de decisiones en este espacio de consenso ciudadano.

La participación de los síndicos y concejales en las reuniones del COMUDE se fundamenta en el artículo 11, literal «B» de la *Ley de los Consejos de Desarrollo*, que además refiere claramente que tal participación debe ser determinada previamente por la Corporación Municipal.

Cuadro 9. Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	69
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	17
Media	De 0.4001 a 0.6000	33
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	36
Baja	De 0.0000 a 0.2000	185
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Como se observa en el cuadro anterior, 86 municipalidades (25% del total) se ubican en las categorías alta y media alta. En la categoría media se encuentran 33 municipalidades, lo que equivale a un 10%, mientras que las restantes 221 municipalidades se ubican en las categorías baja y media baja, lo que representa el 65% del total.

Conclusión

Los resultados evidencian débil participación de los síndicos y concejales en las reuniones del COMUDE. Este comportamiento puede explicarse porque en numerosos municipios los concejales y síndicos no están designados por el concejo municipal.

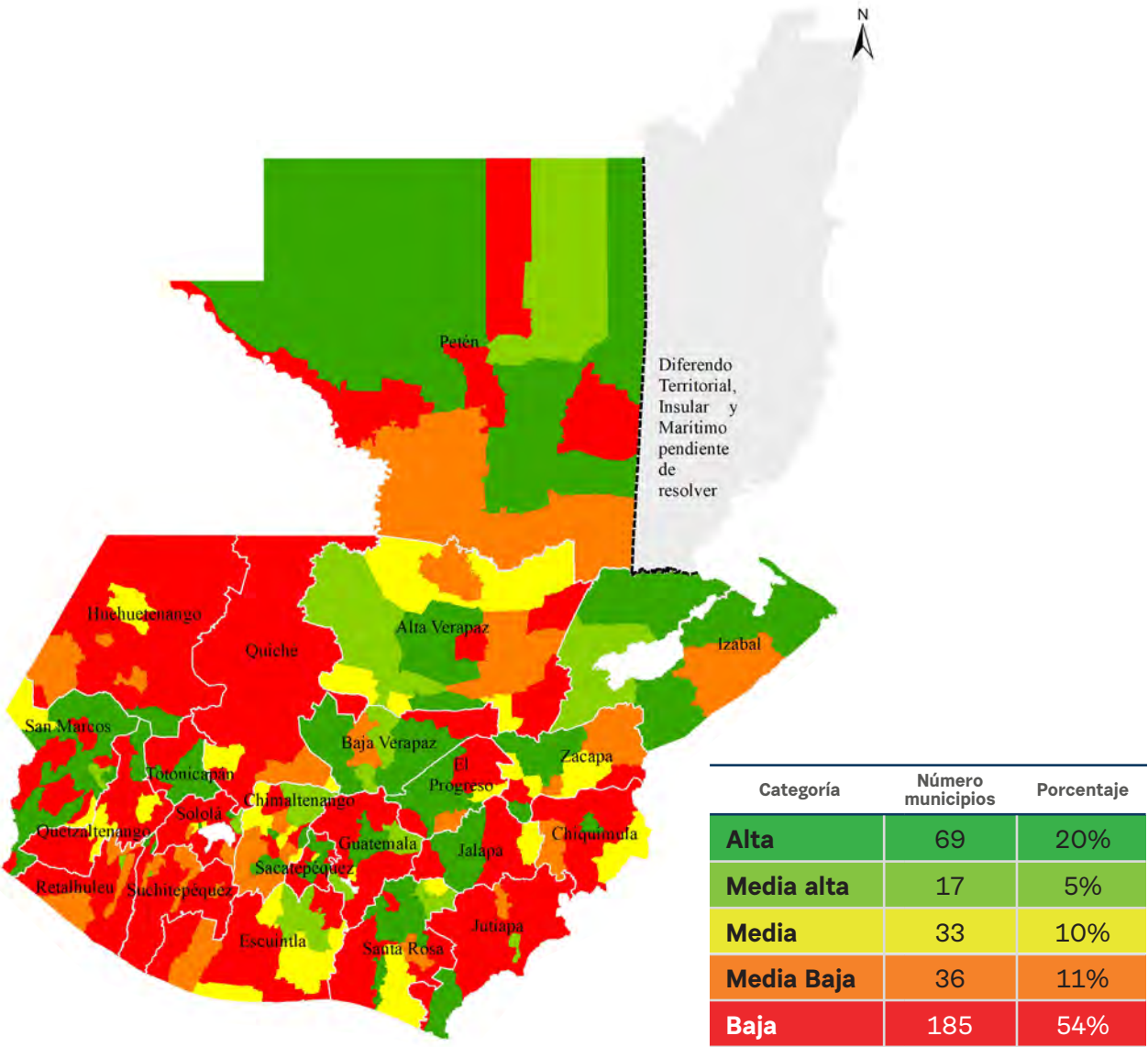
Desafío

Incentivar la participación de los síndicos y concejales en las reuniones del COMUDE, con el fin de dar cumplimiento al mandato legal cuyo propósito es alcanzar un efectivo funcionamiento del COMUDE.

En el siguiente mapa se registra el comportamiento territorial de este indicador, con departamentos como Baja Verapaz e Izabal mostrando resultados positivos, mientras que lo contrario se observa en departamentos como Huehuetenango, Quiché, Quetzaltenango, Suchitepéquez y Retalhuleu.



Indicador 1.03 Participación de síndicos y concejales determinados o designados al COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 1.04. Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres

Mide la acreditación y participación, en las reuniones del COMUDE, de las representantes de organizaciones de mujeres. La participación de este sector debe verse como un derecho que permite a las organizaciones construir un sentido de responsabilidad con relación a su bienestar y el de las mujeres a quienes representan, contribuyendo con sus aportes al desarrollo municipal.

Su importancia se fundamenta en el *Código Municipal*, específicamente en los artículos 17, 18, 19 y 35 en lo referente a organización, convocatoria y participación de las y los vecinos de un municipio en las discusiones relacionadas con el propio desarrollo. Para el fortalecimiento de la participación de las representantes de organizaciones de mujeres el fundamento es el artículo 2, inciso «F», referente a la equidad de género, y el artículo 11, inciso «E», referente a la integración del COMUDE.

Este indicador contribuye, además, a que el ente rector del tema de género, la Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM), apoye a las municipalidades, por medio de sus delegaciones departamentales, al cumplimiento e implementación de la *Política nacional de desarrollo y promoción integral de las mujeres (PNPDIM)* y su *Plan de equidad y oportunidades 2008-2023 (PEO 2008-2023)*, específicamente en cuanto al eje 11, relativo a la participación sociopolítica.

Cuadro 10. Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	26
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	4
Media	De 0.4001 a 0.6000	15
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	10
Baja	De 0.0000 a 0.2000	285
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

Como se observa en el cuadro anterior, únicamente 30 municipalidades se ubican en las categorías alta y media alta, lo cual representa un 9% del total y evidencia, un muy bajo porcentaje de participación de las organizaciones de mujeres en las reuniones del COMUDE. En los resultados también se puede observar que 15 municipalidades (4%) se ubican en la categoría media, mientras que las restantes 295 (87% del total) se encuentran en las categorías media baja y baja.



Conclusión

Los resultados obtenidos en este indicador reflejan una débil participación de representantes de organizaciones de mujeres en el COMUDE, lo que denota la existencia de una brecha amplia que cerrar para lograr la equidad. Al igual que en el análisis que se presentó en el indicador anterior, reviste importancia el hecho de que algunas organizaciones de mujeres están participando en el consejo, pero no cuentan con la acreditación respectiva. Por otra parte, la responsabilidad del alcalde como coordinador del COMUDE es convocar a las organizaciones de mujeres existentes, pero la decisión de organizarse y participar atañe a dichas organizaciones.

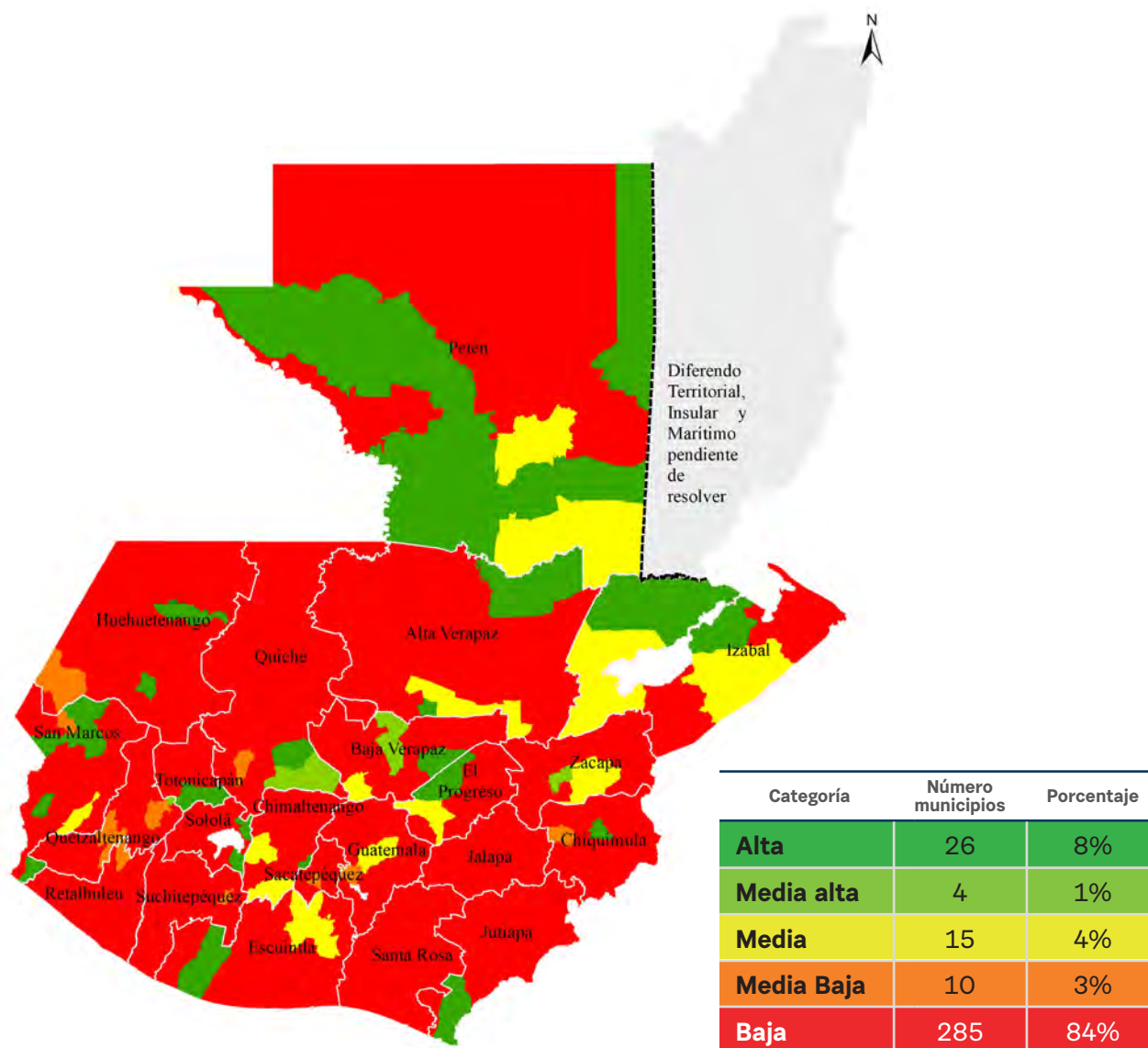
Desafío

Es necesario que las autoridades municipales asuman el compromiso de aplicar principios y procedimientos de participación inclusiva de las organizaciones de mujeres en estos espacios de toma de decisión. La Dirección Municipal de la Mujer puede motivar la participación de mujeres organizadas en el COMUDE para visibilizar sus demandas y necesidades relativas a la equidad de género.

En el siguiente mapa se presentan los resultados de este indicador, con alertas de mejora en casi la totalidad de departamentos que, a lo sumo, cuentan con un municipio en las categorías alta y media alta, con excepción de Petén e Izabal.



Indicador 1.04 Participación en reuniones del COMUDE de representantes de organizaciones de mujeres



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 1.05. Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE

Mide la representatividad de la participación de la ciudadanía organizada por medio de los COCODE reconocidos en el COMUDE y que representan a los lugares poblados definidos en la ley. Incentiva la formación de COCODE de segundo nivel, cuando corresponda. Tanto los COCODE como el COMUDE deben estar registrados e inscritos en el libro de personas jurídicas de la municipalidad.

Este indicador permite, además, identificar si el municipio cuenta con la organización necesaria de COCODE para tener representado y organizado a todo el territorio, con las siguientes opciones: 1) si el municipio solo cuenta con representación de COCODE (de primer nivel); 2) si el municipio solo cuenta con representación de COCODE de segundo nivel; 3) si el municipio contempla una forma mixta.⁷ Lo anterior no es limitante para promover la integración de dichos consejos en términos de mejorar la funcionalidad del COMUDE.

El indicador fortalece al Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SISCODE), ya que la ley que lo respalda señala (artículo 4) que su establecimiento inicia desde la base, que es el nivel comunitario, con la finalidad de conocer, implementar y dar seguimiento, con sentido de responsabilidad, a las necesidades de la población. Otro fundamento que sustenta este indicador es el *Código Municipal* que, al igual que el indicador anterior, respalda la organización, convocatoria y participación de los vecinos de un municipio en la discusión de temas relacionados con la mejora de sus condiciones de vida, por medio de la formulación e implementación de políticas, planes, programas y proyectos de beneficio para la población (artículos 17, 18, 19 y 35).

Para efectos de la presente medición se consideró lo indicado en los artículos 52 y 54 del *Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo*, que establecen que, para la conformación de los consejos comunitarios de desarrollo, se considerará como comunidad a los lugares poblados con categoría de aldea y caserío. Para los municipios densamente poblados con población ubicada en espacios territoriales con condiciones urbanas⁸ se incluyen los cantones, zonas y barrios.

En los municipios con población mayoritariamente indígena debe considerarse, adicionalmente, los requisitos de los representantes de los pueblos indígenas, tal como lo indican los artículos 11 y 15, respectivamente, de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*.

⁷ Esta última opción se encuentra respaldada en el artículo 15 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*, que indica que donde se establezcan más de 20 COCODE, el COMUDE «podrá» establecer COCODE de segundo nivel. Es decir, debe observarse que el establecimiento de un COCODE de segundo nivel es facultativo u opcional; en otras palabras, no es obligatoria su conformación.

⁸ SEGEPLAN (2022). Cálculo del RGM 2020-2021.

**Cuadro 11. Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	106
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	21
Media	De 0.4001 a 0.6000	24
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	12
Baja	De 0.0000 a 0.2000	177
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

De los resultados que se observan en el cuadro anterior, se identifica que 127 municipalidades se ubican en las categorías alta y media alta (37% del total); en la categoría media se ubican 24 municipalidades, equivalentes al 7%, mientras que en las categorías media baja y baja se encuentra la cantidad más elevada, con 189 municipalidades, lo que constituye el 56%.

Eso significa que en más del 50% de las municipalidades los procesos de participación ciudadana por medio de la representación de los COCODE son aún débiles, por lo que deben fortalecerse los mecanismos para la organización, registro y acreditación, que son requisitos fundamentales para la participación comunitaria en el COMUDE. Esto es relevante para que, desde la base, sean las mismas comunidades las que identifiquen sus problemáticas y las propuestas de solución, como lo establece el artículo 52 del *Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*.

Conclusión

Aunque hay un esfuerzo significativo de priorizar la inclusión y participación de los COCODE, aún deben fortalecerse los procesos de comunicación entre las municipalidades y las comunidades para que exista una mayor representatividad territorial, con el objetivo de que la población promueva y lleve a cabo políticas participativas, y las personas se reúnan para identificar y priorizar los proyectos, planes y programas que benefician a su comunidad.

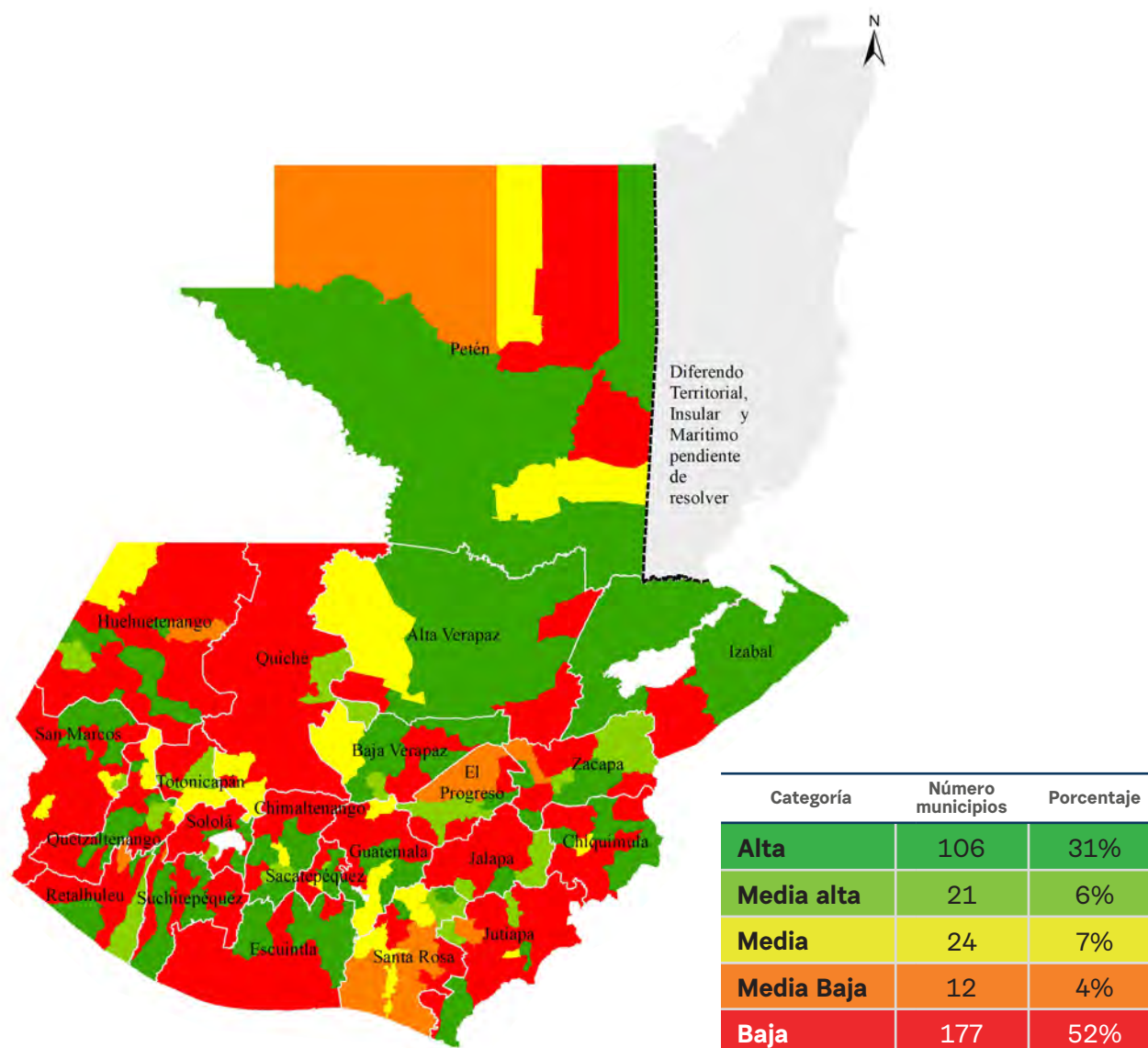
Desafío

Las municipalidades deben mantener actualizados los lugares poblados de su municipio, con el objetivo de tomar en cuenta a todos los COCODE que se encuentren inscritos en el libro de registro civil de la municipalidad. Esto permitirá que el COMUDE disponga de la representatividad territorial para que en dicho espacio de participación ciudadana se busquen soluciones para el bienestar de los habitantes.

En el siguiente mapa se muestran los resultados de este indicador, que presenta desafíos para lograr una mayor representatividad territorial a nivel nacional. Se resaltan los departamentos de Alta Verapaz e Izabal, que muestran un número significativo de municipios en la categoría alta.



Indicador 1.05 Representatividad territorial de los COCODE en el COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 1.06. Participación de los COCODE en el COMUDE

Mide la participación de los COCODE registrados e inscritos en el libro de personas jurídicas de la municipalidad y que se encuentren vigentes y acreditados ante el COMUDE para participar en las reuniones ordinarias. Para efectos de la presente medición se han considerado los COCODE que representan a lugares poblados con categoría de aldea y barrio (área rural y urbana, respectivamente) en un municipio.

Adicionalmente al artículo 11 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural* –que fundamenta la integración de los COCODE en el COMUDE–, y a los artículos 42, 52, 53 y 54 del *Reglamento* de dicha ley –que indica la obligatoriedad del coordinador de este nivel de participación ciudadana de convocar a los COCODE, así como la responsabilidad de estos de estar integrados, funcionando y participando–, debe hacerse el correspondiente registro en la municipalidad para que los COCODE obtengan su personería jurídica, como se indicó anteriormente, con la finalidad de que su participación sea válida.

**Cuadro 12. Participación de los COCODE en el COMUDE
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	16
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	14
Media	De 0.4001 a 0.6000	15
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	10
Baja	De 0.0000 a 0.2000	285
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

Para analizar los resultados de este indicador, se tomó en consideración la crisis sanitaria por la pandemia de COVID-19, debido a las disposiciones gubernamentales que limitaban la participación de actores en las reuniones a nivel local. Esta condición se ve reflejada en los resultados de la presente medición, de manera que en la categoría alta solo en 16 municipios (únicamente 5% del total) se contó con la participación de la mayoría de los COCODE en las reuniones ordinarias del COMUDE, en comparación con la categoría baja, en la cual 285 municipios (84%) no tuvieron participación de COCODE, en algunos casos por no encontrarse registrados y acreditados, por razones de aforo, o porque no se realizó el mínimo de reuniones que se consideraron para la presente medición. El 11% de municipios restantes se ubica en las categorías media alta, media y media baja, lo que señala que la participación de los COCODE en el año 2021 no es significativa.



Conclusión

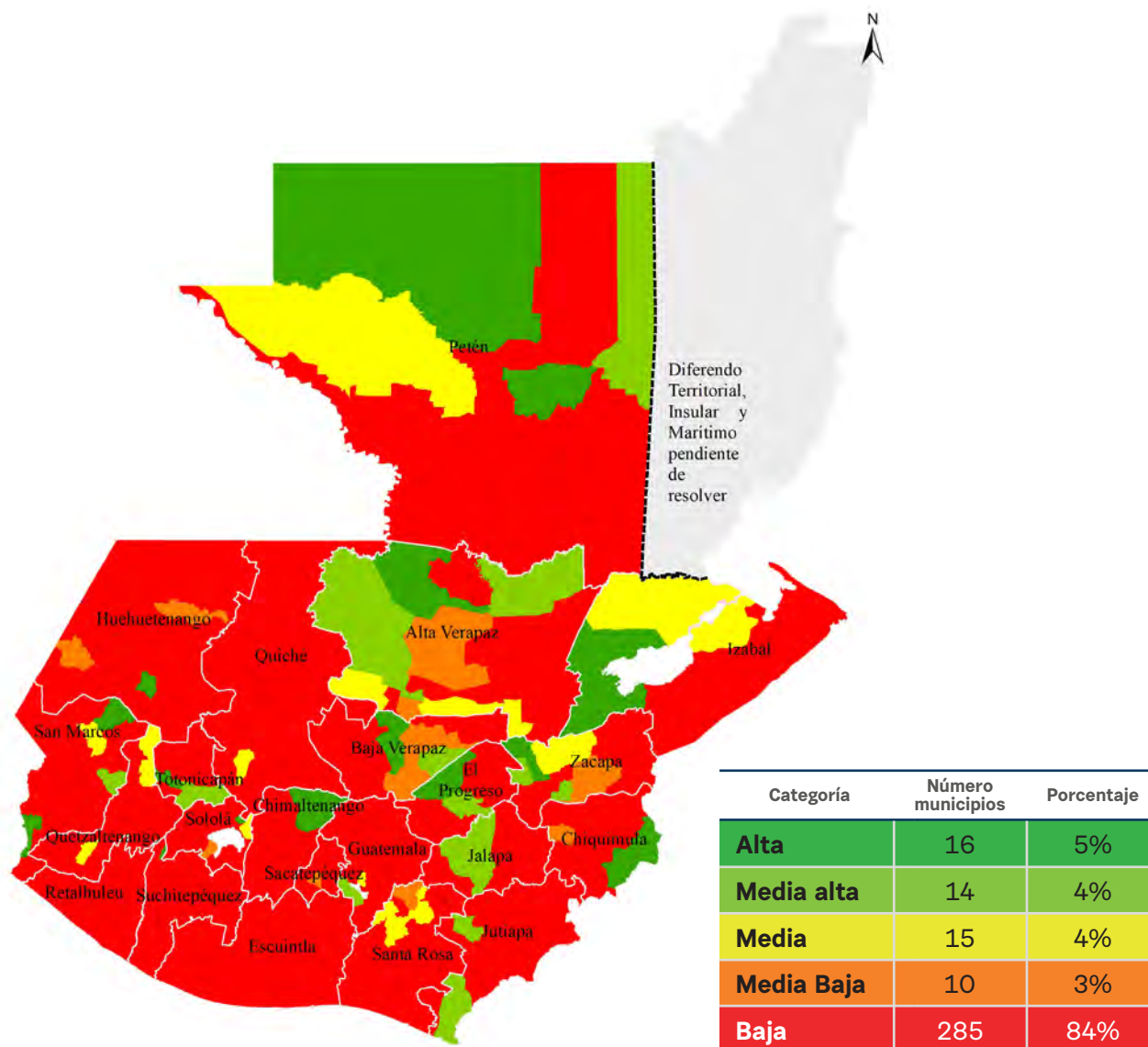
Los resultados reflejan una débil participación de los COCODE en el COMUDE; sin embargo, esto tiene relación directa con la pandemia de COVID-19 y las disposiciones gubernamentales para resguardar la seguridad de la población; además, cada una de las municipalidades tenía la responsabilidad de evaluar las condiciones mínimas y protocolos sanitarios para la realización de reuniones ordinarias.

Desafío

Las municipalidades deben promover la participación activa de los COCODE en las reuniones del COMUDE para que efectivamente estos constituyan espacios de concertación y participación activa de la ciudadanía.

En el mapa que se presenta a continuación se observan los resultados de este indicador a nivel nacional. Lo que se observa permite recomendar que se dé seguimiento a la mayoría de departamentos debido a que tienen como máximo 3 municipios en categorías alta, media alta o media, y el resto se ubica en categoría baja (con especial énfasis en Escuintla y Retalhuleu, cuya totalidad de municipios se encuentra en esta última categoría).

Indicador 1.06 Participación de los COCODE en el COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 1.07. Funcionamiento del COMUDE

Este indicador mide el desempeño del COMUDE con relación a la convocatoria a reuniones ordinarias que realiza el alcalde, y la conformación y funcionamiento de las comisiones que tratan temas clave en las reuniones del COMUDE; esto permite determinar si este último es un espacio de deliberación que aborda una agenda que promueve la búsqueda de soluciones a problemáticas y el impulso de potencialidades para avanzar en el desarrollo del municipio.

La importancia de este indicador es la medición del adecuado cumplimiento de las atribuciones del COMUDE, entre ellas, la convocatoria que debe realizar el coordinador del nivel que corresponda, según el artículo 16 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*.

El funcionamiento de todos los niveles del SISCODE también incluye la conformación de las comisiones de trabajo que se consideren pertinentes para emitir opinión o encargarse de diferentes temáticas, según el artículo 24 de la referida ley. Estas comisiones llegan a constituir órganos del COMUDE, según lo desarrollan los artículos 28 y 46, inciso «c», y 49 del *Reglamento* de la ley en mención.

Cuadro 13. Funcionamiento del COMUDE
(cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	8
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	15
Media	De 0.4001 a 0.6000	39
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	126
Baja	De 0.0000 a 0.2000	152
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

Los resultados de este indicador reflejan que únicamente 23 municipios (7% del total) se ubican en las categorías alta y media alta; 39 municipios (11%) alcanzaron una categoría media, mientras 278 municipios –que equivalen al mayor porcentaje, con un 82% del total– se posicionan en las categorías media baja y baja.

Conclusión

Los resultados obtenidos constituyen una alerta tanto para los gobiernos locales como para el gobierno nacional; este último se ve llamado a revisar y actualizar el mandato legal de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP), de manera que esta amplíe sus funciones para velar por el buen funcionamiento de los COMUDE, acompañar técnicamente la revisión y actualización de sus reglamentos, promover que las autoridades municipales realicen las convocatorias a todos los sectores establecidos en la ley, y generar capacidades para una adecuada conformación y funcionamiento de las comisiones de trabajo permanentes.

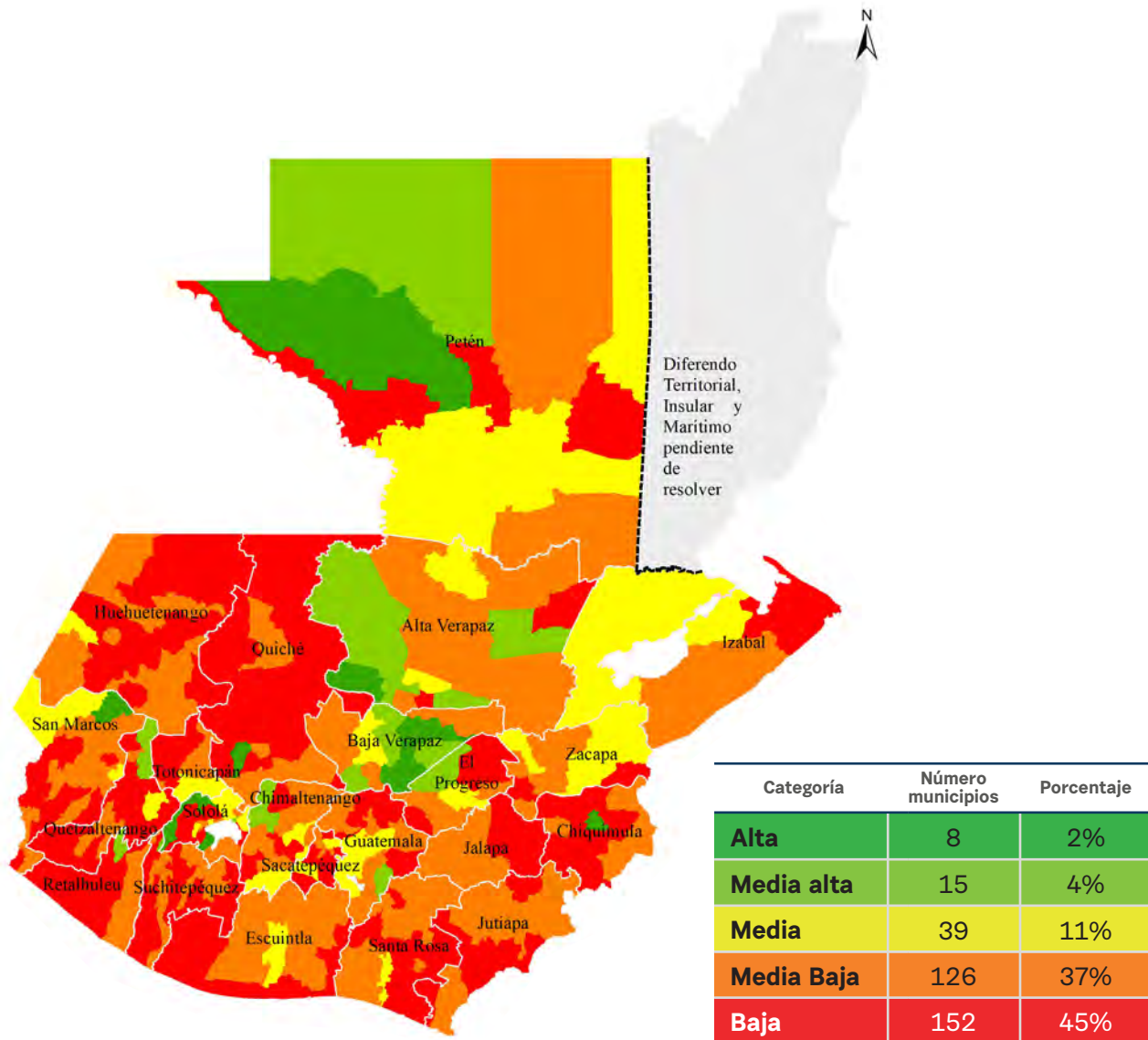
Desafío

Promover que las comisiones conformadas cuenten con planes de trabajo y espacios en las agendas de las reuniones del COMUDE para dar a conocer sus avances, desafíos y seguimiento de las temáticas asignadas, en la búsqueda de soluciones a problemáticas y/o el desarrollo de potencialidades del municipio. En general, el reto para las municipalidades es retomar lo que indican el *Código Municipal*, la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural* y su *Reglamento*, para fortalecer y hacer más dinámicos y efectivos estos espacios de participación ciudadana, de manera que impulsen el desarrollo del municipio.

En el siguiente mapa se muestran los resultados de este indicador a nivel nacional; en él resulta evidente que los departamentos que tienen más municipios ubicados en las categorías alta y media alta son Alta Verapaz y Baja Verapaz. En ese sentido, se reitera el legado que, en términos de participación ciudadana, dejó en estos departamentos el Programa Municipios para el Desarrollo Local (Promudel)



Indicador 1.07 Funcionamiento del COMUDE



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

5.2 Índice de Información Ciudadana (IIC)

Mide el compromiso de la municipalidad de asumir, como parte de su gestión, la práctica de informar y rendir cuentas a la ciudadanía sobre procesos, programas o proyectos que se aprueban y ejecutan en beneficio de la población. Identifica si la gestión municipal se enfoca en resultados; además, si aplica mecanismos que permitan el acceso a la información pública.

Este índice fortalece el cumplimiento del artículo 35, párrafo 5, de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, que alude al derecho de la población a tener acceso a la información pública y establece que ninguna autoridad puede limitarlo. Esto se complementa con lo regulado en el *Decreto 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública*, y el *Decreto 57-92, Ley de Compras y Contrataciones del Estado*, y sus reformas. Es necesario acotar que el promedio nacional de este índice, comparado con los demás, es el más alto en la presente medición, con 0.5551, pero aun así apenas alcanza a ubicarse en la categoría media, lo que motiva a fortalecer las capacidades municipales para promover la rendición de cuentas y la auditoría social.

Cuadro 14. Índice de Información a la Ciudadanía (IIC): primeras 20 posiciones

Núm.	Departamento	Municipio	IIC	Posición	Categoría
1	Jutiapa	Agua Blanca	0.8990	1	Alta
2	Escuintla	Sipacate	0.8821	2	Alta
3	Sacatepéquez	Santiago Sacatepéquez	0.8792	3	Alta
4	Guatemala	San Miguel Petapa	0.8654	4	Alta
5	Petén	Poptún	0.8588	5	Alta
6	Petén	San Andrés	0.8588	6	Alta
7	Baja Verapaz	Salamá	0.8442	7	Alta
8	Escuintla	Escuintla	0.8369	8	Alta
9	Izabal	Livingston	0.8361	9	Alta
10	San Marcos	San Marcos	0.8332	10	Alta
11	Alta Verapaz	San Juan Chamelco	0.8326	11	Alta
12	Chimaltenango	Zaragoza	0.8325	12	Alta
13	Escuintla	Palín	0.8271	13	Alta
14	Quetzaltenango	Salcajá	0.8159	14	Alta
15	Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.8157	15	Alta
16	Santa Rosa	Guazacapán	0.8152	16	Alta
17	Alta Verapaz	Santa María Cahabón	0.8128	17	Alta
18	Chiquimula	Esquipulas	0.8125	18	Alta
19	Alta Verapaz	Santa Cruz Verapaz	0.8119	19	Alta
20	Chiquimula	San Juan Ermita	0.8043	20	Alta

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

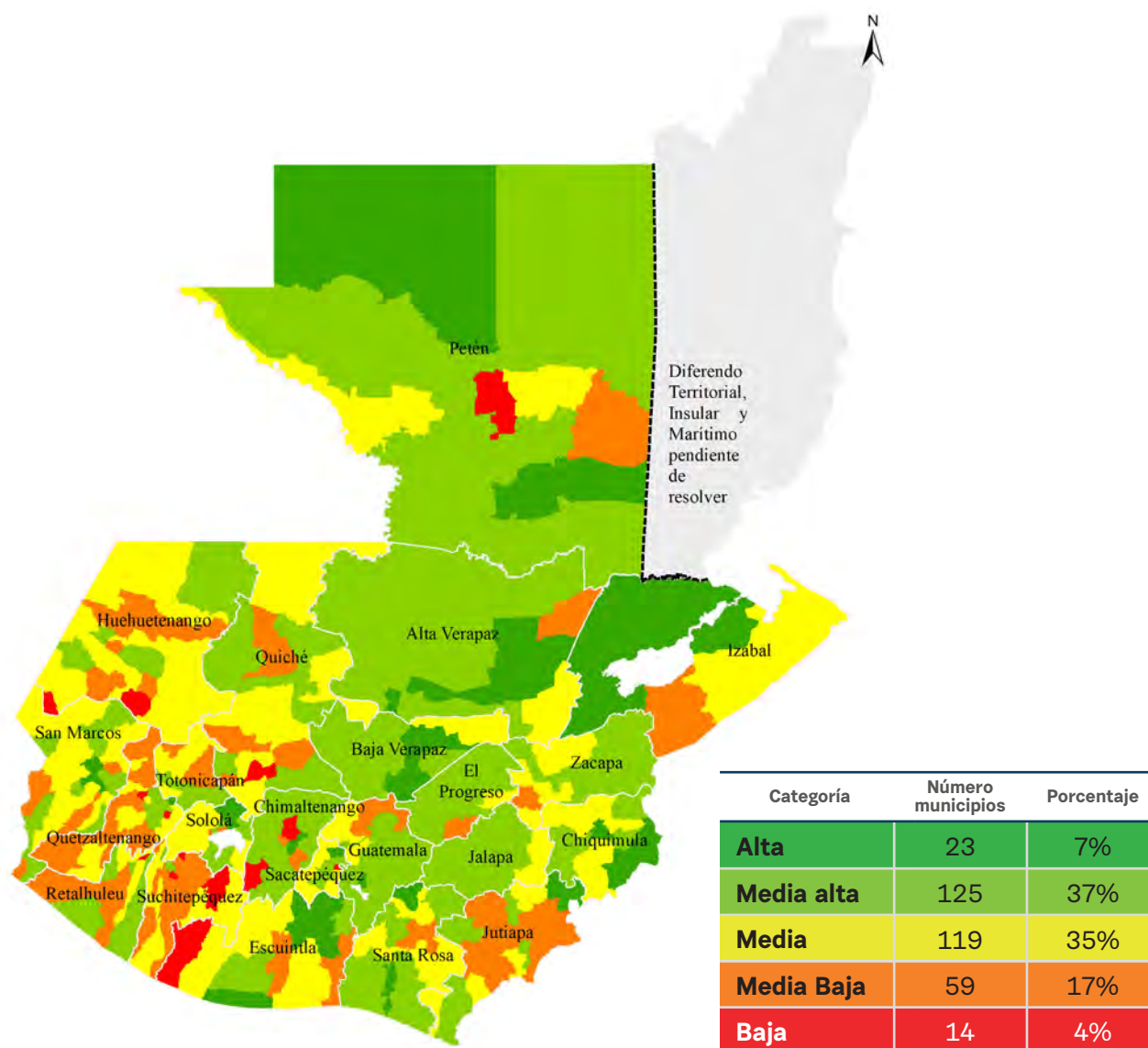
Es importante observar que los 20 municipios que ocupan las primeras posiciones se ubican en categoría alta, lo que denota que la cultura de rendición de cuentas a la población es un proceso de mejora continua. Los departamentos de Escuintla y Alta Verapaz colocaron más municipios en estos primeros lugares. Entre los factores que han contribuido a hacer sostenible el proceso de brindar información a la ciudadanía se encuentra el seguimiento que brinda la Contraloría General de Cuentas (CGC) como mecanismo de fiscalización, en cumplimiento de la ley, así como el creciente interés de la población en realizar auditoría social a la gestión pública municipal.

Pese a las mejoras que se observan en algunas municipalidades, en otras aún existen brechas por cerrar, y es que la información a la ciudadanía se ubica, de manera general, en una categoría media, con un promedio de 0.5551. En este sentido, los mayores desafíos se relacionan con la rendición de cuentas en el COMUDE y el uso de Guatecompras, como muestra de transparencia y generación de confianza a la ciudadanía.

En el siguiente mapa se observa la tendencia territorial de los resultados: los departamentos del suroriente, oriente, zonas central y norte presentan un mejor comportamiento del indicador en una mayor cantidad de municipios. Esto contrasta con los departamentos del suroccidente y occidente del país.



Índice de Información a la Ciudadanía 2020-2021 (IIC)



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 2.01. Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados

El indicador mide el cumplimiento de la gestión municipal con respecto a la rendición de cuentas relativa a la inversión de los fondos del municipio. En este sentido, cabe indicar que los informes cuatrimestrales y anuales son un mecanismo que permite informar a la ciudadanía representada en el pleno del COMUDE sobre los logros, avances e inversiones realizadas. A su vez, permiten que la población general dé seguimiento a la gestión municipal por medio de las auditorías sociales, con lo cual se contribuye a la transparencia del gasto. Esto motiva la presentación de informes con enfoque en aquellos resultados que contribuyen al desarrollo del municipio.

El indicador aporta al cumplimiento del derecho de los vecinos de ser informados regularmente por el gobierno municipal acerca de los resultados de las políticas y planes municipales, y aporta a la obligación de las autoridades de rendir cuentas, como consta en el artículo 17 del *Código Municipal*. Adicionalmente, contribuye a que el COMUDE facilite la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local (artículos 60 y 135 del *Código Municipal*, que hacen referencia a la obligatoriedad del concejo municipal de facilitar la más amplia información sobre su actividad y la participación de todos los ciudadanos en la vida local, e indica que para efectos de auditoría social, cada cuatro meses este ente compartirá al COMUDE la información sobre el estado de los ingresos y egresos del presupuesto municipal).

Cuadro 15. Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	82
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	57
Media	De 0.4001 a 0.6000	0
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	78
Baja	De 0.0000 a 0.2000	123
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

Como se observa en el cuadro, 139 municipalidades se encuentran en las categorías alta y media alta (41% del total), lo que significa que rinden cuentas en el espacio de participación del COMUDE, mientras que 201 municipalidades (59%) se localizan en las categorías media baja y baja, estableciendo que más de la mitad de las municipalidades no cumple con esta responsabilidad.

Conclusión

Los resultados de este indicador se explican en el sentido de que las municipalidades que realizaron reuniones del COMUDE en el año de la medición utilizaron este espacio de concertación para presentar sus informes y dar a conocer a la población sobre el estado de ingresos y egresos municipales. Los resultados evidencian que algunas municipalidades –aunque muy pocas aún– han avanzado en la presentación de información que ejemplifica cómo la ejecución de su presupuesto contribuye a alcanzar resultados de desarrollo vinculados con las prioridades nacionales.

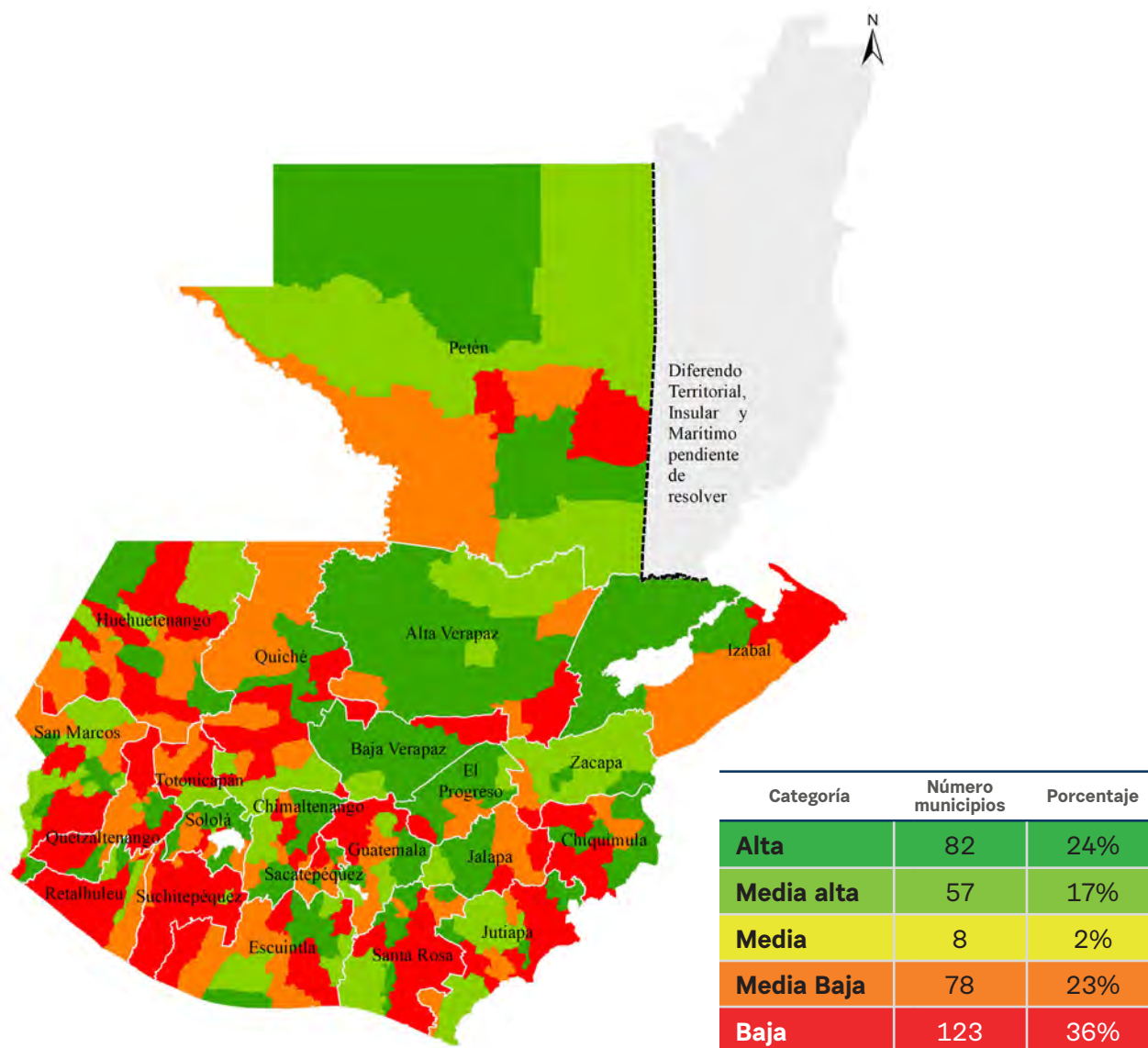
Desafío

Es necesario que todas las municipalidades cumplan sus funciones específicas, en este caso, la rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocada en resultados. Para corregir la deficiencia que representa el alto porcentaje de municipalidades que no atendieron esta disposición legal o la atendieron parcialmente, estas deben ser instruidas para dar cumplimiento a esta obligación, lo que solo se logrará con la creación de estrategias adecuadas e integrales que mejoren el conocimiento sobre administración pública y los diversos procesos para lograr un buen gobierno local.

En el siguiente mapa se observan los resultados de este indicador, haciendo referencia a departamentos como Petén, Alta Verapaz, Baja Verapaz, El Progreso y Zacapa, que muestran más municipios que realizaron esta buena práctica en el período de la medición.



Indicador 2.01 Rendición de cuentas cuatrimestral y anual al COMUDE enfocados resultados



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 2.02. Presentación de informes cuatrimestrales y anual a SEGEPLAN, en el SIPLAN GL

El indicador establece en qué medida las municipalidades cumplen el requisito de rendir cuentas mediante el registro de informes cuatrimestrales y anuales con enfoque en resultados. Este registro debe hacerse en el Sistema de Planes de los Gobiernos Locales (SIPLAN GL) que, para efectos del consolidado nacional, pone a disposición SEGEPLAN. Además de ser una obligación para las municipalidades, es un medio que les permite presentar logros municipales en la ejecución del presupuesto.

Existe un marco legal amplio que sustenta la medición de este indicador y que coadyuva a la rendición de cuentas y transparencia del gasto de las municipalidades, como se observa en los artículos 4 y 51 de la *Ley Orgánica del Presupuesto* y sus reformas. El reglamento también desarrolla el tema, dando un valor agregado, en la actualización del año 2013, al hecho de que todo el ciclo de la planificación y presupuesto, incluyendo la rendición de cuentas, debe realizarse con enfoque en resultados (artículos 11, literal «h», y artículo 38, entre otros).

Cuadro 16. Presentación de informes cuatrimestrales y anual a SEGEPLAN, en el SIPLAN GL (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	161
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	52
Media	De 0.4001 a 0.6000	21
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	36
Baja	De 0.0000 a 0.2000	70
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados establecen que 213 municipalidades (63% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta, lo que significa que procuraron cumplir con el registro de información en el SIPLAN GL; también entregaron los oficios que hacen constar que la información se cargó en el sistema, los cuales se dirigen a las diferentes delegaciones departamentales de SEGEPLAN. En lo que respecta al resto de municipalidades, 21 de ellas (6%) se encuentran en la categoría media, y 106 (31%) se ubican en las categorías media baja y baja.

Cabe destacar que de las 161 municipalidades que se encuentran en la categoría alta, 120 han cumplido en su totalidad con la carga de informes y constancias en los plazos establecidos. En general, los resultados son relativamente altos a pesar de que por la pandemia de COVID-19 los responsables de ingresar la información al sistema atendieron prioritariamente acciones para reducir los efectos de esta y, en algunos casos, enfrentaron la rotación y bajas de personal. También es importante



destacar que las municipalidades adoptaron de forma pronta y eficiente el uso de la herramienta SIPLAN GL, y que el desafío que tienen, junto a SEGEPLAN, es procurar el fortalecimiento del personal técnico para el cumplimiento del registro de información en los sistemas designados.

Conclusión

Los resultados obtenidos permiten observar que la mayoría de municipalidades ha mostrado el compromiso de transparentar los recursos ejecutados a través de la presentación de informes cuatrimestrales y anuales. Es preciso indicar que dichos resultados se muestran altos, pese a que, por la pandemia de COVID-19, los responsables del ingreso de información al sistema atendieron prioritariamente acciones para reducir los efectos de este flagelo y, en algunos casos, enfrentaron la rotación y bajas de personal. Asimismo, es importante destacar que las municipalidades adoptaron de forma pronta y eficiente el uso de SIPLAN GL como herramienta para reportar el avance de la ejecución de los recursos municipales.

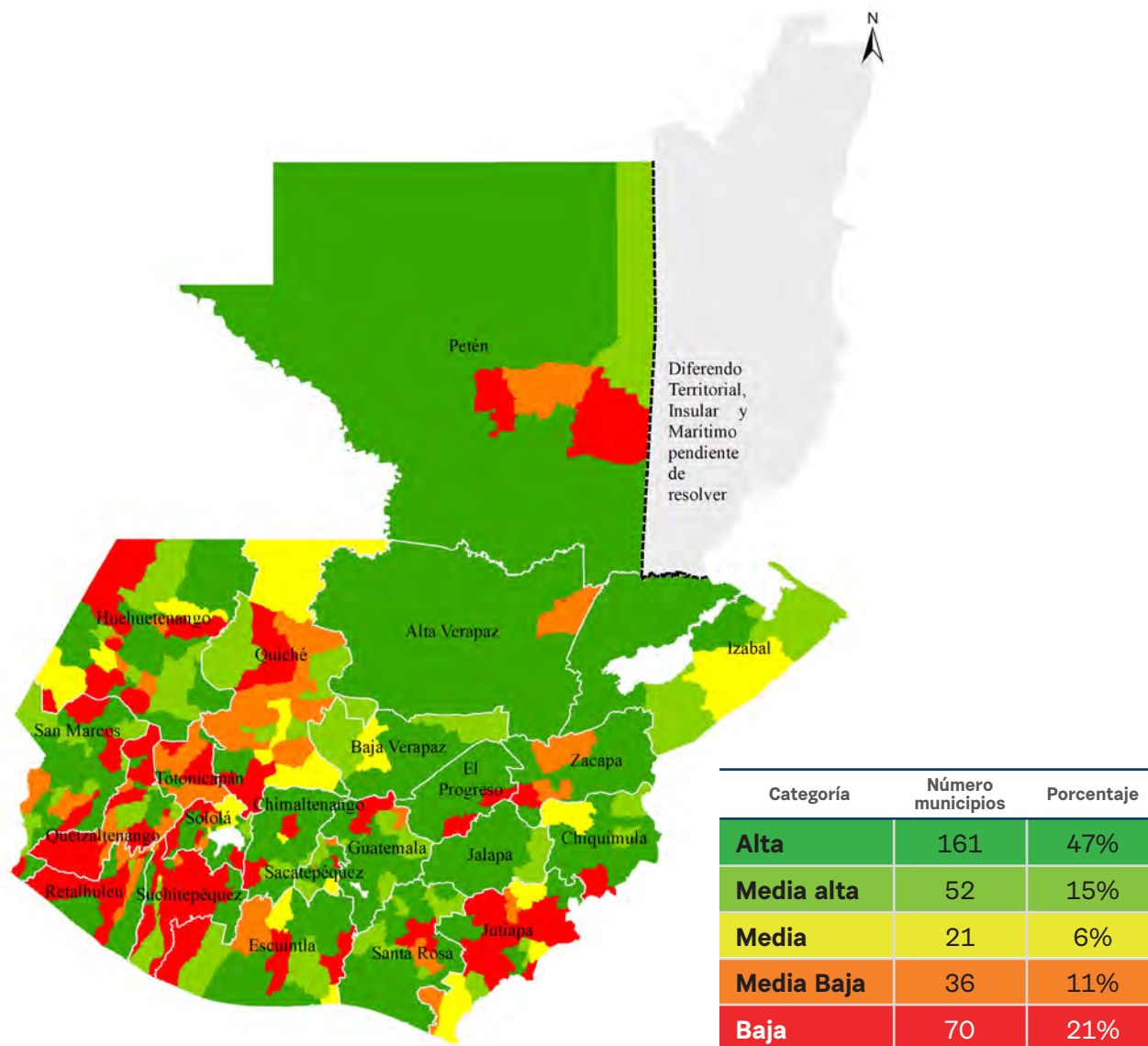
Desafío

Las municipalidades y SEGEPLAN deben procurar el fortalecimiento del personal técnico para el cumplimiento del registro de información en los sistemas designados. Específicamente, fortalecer los registros de las municipalidades en el SIPLAN GL.

En el siguiente mapa se muestran los resultados de este indicador por municipio; resaltan los departamentos de Baja Verapaz, Izabal y Jalapa, cuya totalidad de municipios se ubica en las categorías alta, media alta y media, así como la participación relativamente alta de municipios de San Marcos y Huehuetenango en estas categorías.



Indicador 2.02 Presentación de informes cuatrimestrales y anual a SEGEPLAN, en el SIPLAN GL



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 2.03. Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación

Indica en qué medida la municipalidad cumple con la obligación de brindar información permanentemente a la población al respecto de la ejecución presupuestaria (ingresos/egresos) y la ejecución física y financiera de proyectos, utilizando medios locales de comunicación disponibles y asequibles; por ejemplo, redes sociales, radio, televisión, cable, trifoliales, carteleras, u otros.

La *Constitución Política de la República de Guatemala* establece en el artículo 30 que los actos administrativos son públicos, mientras que en el artículo 35 menciona el derecho de los ciudadanos a ser informados. Este derecho debe hacerse valer por parte de los vecinos de un municipio según se ratifica en el artículo 62 del *Código Municipal* y, principalmente, en el *Decreto Número 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública* (artículo 1, numerales 3 y 6; artículo 10, numeral 7).

Cuadro 17. Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	230
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	36
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	74
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

En el cuadro anterior se observa que 230 municipalidades (68% del total) se ubican en la categoría alta, lo cual significa que un número relativamente elevado de gobiernos locales hace un mayor esfuerzo por informar sobre la ejecución presupuestaria y ejecución de proyectos en medios locales de comunicación a su disposición. Un número de 36 municipalidades (10% del total) se encuentra en categoría media, y 74 municipalidades (22% del total), al encontrarse en categoría baja, deben mejorar el ejercicio de rendición de cuentas.



Conclusión

Los resultados obtenidos evidencian que la mayoría de municipalidades hace su mayor esfuerzo por mantener la información de la ejecución presupuestaria y la ejecución física y financiera de los proyectos disponible en medios locales de comunicación accesibles a la población. Cabe resaltar que los 10 primeros lugares en este indicador son municipios del departamento de Guatemala, lo que hace suponer que, por tratarse de municipios grandes, existe más acceso a medios de comunicación; sin embargo, es pertinente recordar que una de las reglas del RGM indica que este instrumento mide por igual a todos los municipios; en ese sentido, no se mide la cantidad, calidad o costo de los medios de comunicación utilizados: se toma como válido al menos un medio. Por ello, lo importante es que sea evidente la calidad de la información requerida, porque este ejercicio fortalece la transparencia en la gestión municipal.

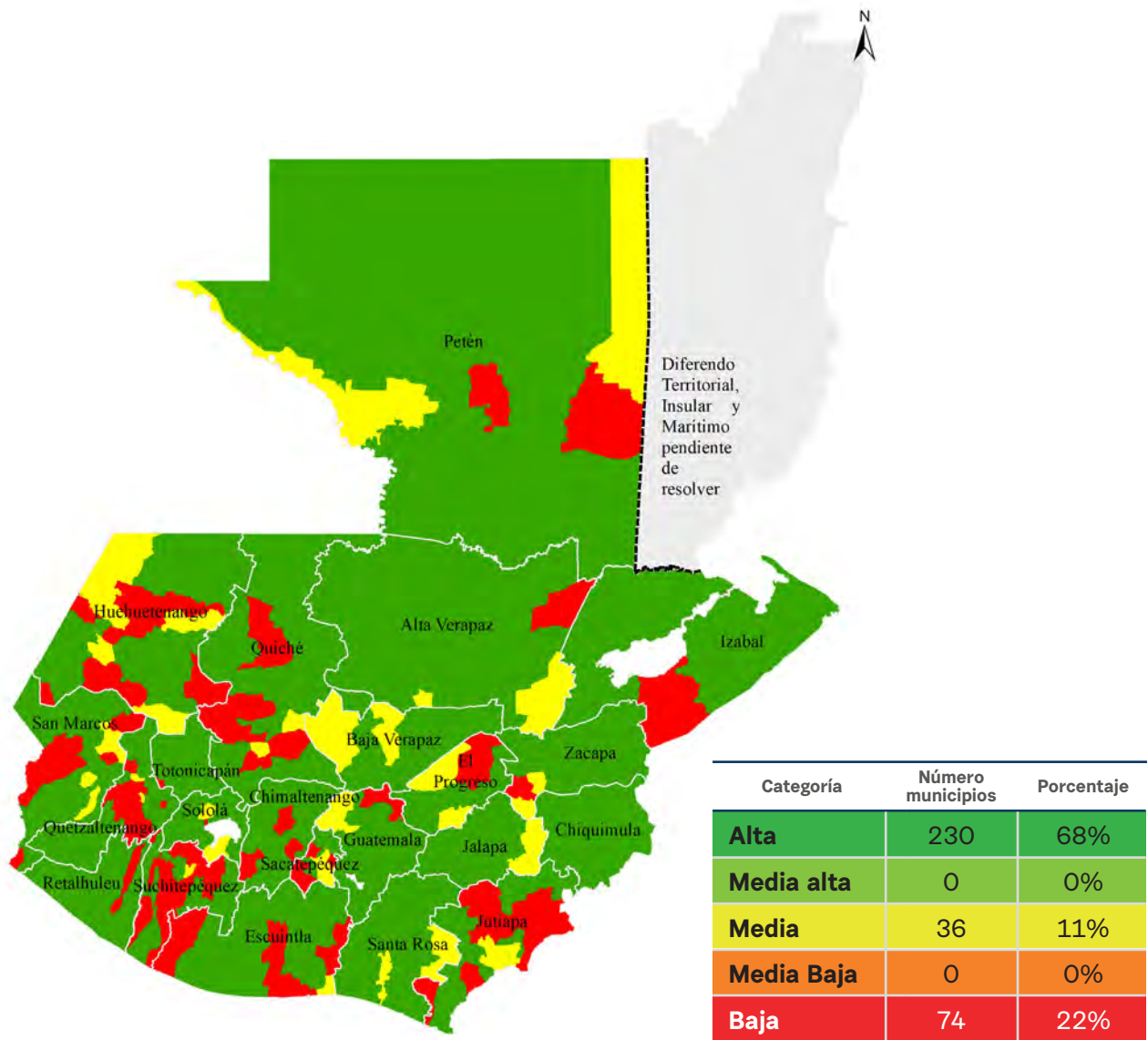
Desafío

Organizaciones como la ANAM y la AGAAI, e instituciones como COPRESAM, SEGEPLAN y MINFIN, tienen el desafío a corto plazo de fortalecer a las municipalidades para el cumplimiento de sus funciones y orientarlas sobre la importancia y mecanismos para comunicar la información relacionada con el uso de los recursos financieros municipales.

En el siguiente mapa se observan los resultados positivos de este indicador, sin perder de vista que departamentos como Huehuetenango, Quiché, Suchitepéquez y Jutiapa muestran relativamente más municipios en categoría baja, por lo que debe ser prioritaria su atención.



Indicador 2.03 Información presupuestaria brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 2.04. Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y uso de internet

Mide la práctica cotidiana municipal de mantener información de oficio disponible en todo momento y de entrega inmediata para consulta de la ciudadanía, en forma física o digital, así como la existencia de las unidades de acceso a la información pública. La aplicación de este compromiso es la mejor forma de garantizar el acceso a la información pública.

En cumplimiento del *Decreto Número 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública (LAIP)*, artículos 6, 10, 19, 39, 60 y 62, las municipalidades deben mantener la información pública de oficio actualizada y disponible, así como uso de internet.

Cuadro 18. Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo con la LAIP y uso de internet (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	113
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	137
Media	De 0.4001 a 0.6000	55
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	31
Baja	De 0.0000 a 0.2000	4
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

En el cuadro anterior se observa que 250 (74% del total) municipalidades obtuvieron resultados satisfactorios que les permiten ubicarse en las categorías alta y media alta; 55 municipalidades (16% del total) se ubican en la categoría media, y 35 municipalidades (10%) se encuentran en las categorías media baja y baja.



Conclusión

En este indicador, la gran mayoría de municipalidades se esfuerza para mantener información pública disponible a la población, dando cumplimiento así a la LAIP; sin embargo, es necesario indicar que el uso del internet es fundamental para este fin. Otro aspecto clave a considerar es la función de acompañamiento y seguimiento que la Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH) ha desempeñado desde que entró en vigencia la referida ley. Como resultado de las mediciones anuales que esta institución realiza, se ha observado una mejora gradual y sostenible de la práctica de rendición de cuentas por parte de los gobiernos locales. Para el presente ejercicio del RGM, la PDH fue responsable de medir el indicador por medio de los portales municipales, ejercicio revisado por SEGEPLAN luego de haberse establecido una adecuada coordinación entre ambas instituciones.

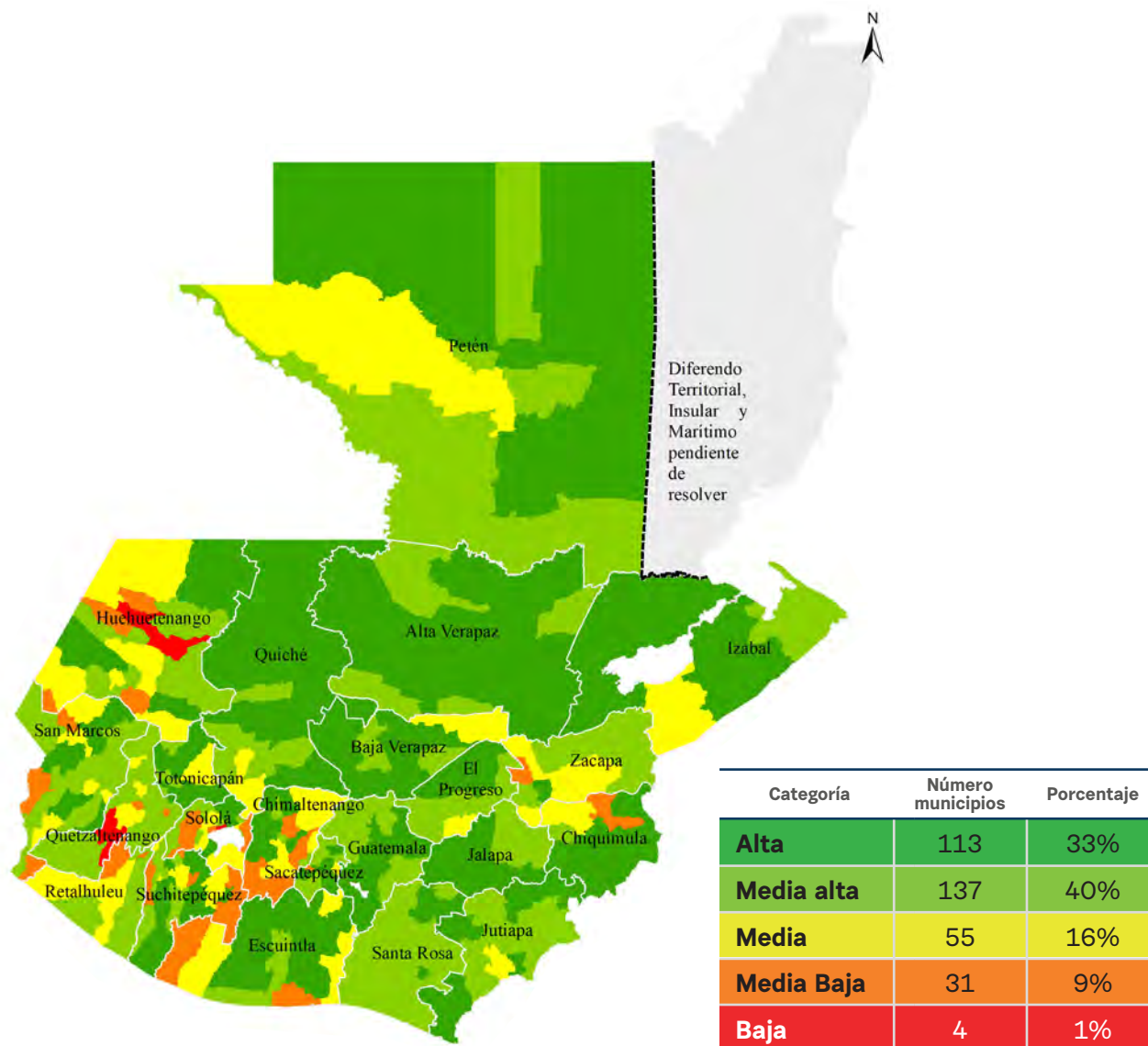
Desafío

Organizaciones como la ANAM y la AGAAI, e instituciones como COPRESAM, tienen la tarea, a corto plazo, de fortalecer a las municipalidades para el cumplimiento de sus competencias propias y delegadas, de manera que realicen como práctica cotidiana el mantenimiento de la información pública de oficio actualizada y de entrega inmediata a los ciudadanos y/o de consulta en los portales de la municipalidad.

En el mapa que se presenta a continuación se ve la mejora sustantiva en casi la totalidad de municipios, siendo únicamente Huehuetenango y Quetzaltenango los que aún tienen un mínimo de municipios en categoría baja.



Indicador 2.04 Información pública de oficio actualizada y disponible de acuerdo a la LAIP y uso de internet



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 2.05. Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente

El compromiso de la autoridad municipal por transparentar el proceso de compras, ventas, contrataciones, arrendamientos o cualquier otra modalidad de adquisición pública de bienes y servicios utilizando el Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado denominado Guatecompras se mide a través de este indicador.

Guatecompras es el sistema del Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) que se utiliza para el registro e información de los procesos de compra de bienes y servicios del Estado de Guatemala en todos sus niveles institucionales, en virtud de la publicidad de los actos administrativos regulada en el artículo 30 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, al que se ha hecho reiterada referencia en este índice. Guatecompras se encuentra fundamentado en el artículo 4 bis,⁹ *Decreto Número 57-92, Ley de Compras y Contrataciones del Estado*, y tiene como objetivo la transparencia y eficiencia de las adquisiciones públicas.

Es importante hacer la observación de que la información de los montos contratados y publicados por medio de Guatecompras se origina del registro manual que realiza el usuario responsable de cada institución a quien, en cumplimiento de la ley, «la Dirección General de Adquisiciones del Estado establecerá lo relativo a los perfiles de usuarios que requieran de contraseñas de dicho sistema».¹⁰ A ello debe sumarse que «Toda persona individual o jurídica, nacional o extranjera, pública o privada usuaria del Sistema en cualquiera de los perfiles que requiera contraseña, es responsable directo del buen uso de su usuario autorizado y del contenido de la información y documentación que registren, suministren, aporten o publiquen con su clave de acceso [sic]».¹¹

Adicional al fundamento legal anterior, de conformidad con los artículos 17, 29 y 29 bis del *Decreto 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto*, cada entidad es responsable de la ejecución de su presupuesto y, por consiguiente, es responsable de verificar el cumplimiento y debida aplicación de las disposiciones y procedimientos establecidos en la ley de contrataciones del Estado vigente, su reglamento y demás normas legales aplicables, tomando en cuenta que la evaluación y fiscalización de los procesos es competencia ejercida por la Contraloría General de Cuentas (CGC).

9 Artículo 4 bis (adicionado por el artículo 2 del *Decreto Número 9-2015 del Congreso de la República*): «Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado. El Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado denominado Guatecompras es un sistema para la transparencia y la eficiencia de las adquisiciones públicas. Su consulta será pública, irrestricta y gratuita, y proveerá información en formatos electrónicos y de datos abiertos sobre los mecanismos y las disposiciones normadas en esta Ley y su reglamento».

10 Artículo 4 del *Acuerdo Gubernativo Número 122-2016, Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado*. (Reformado por el artículo 3 del *Acuerdo Gubernativo Número 147-2021*). Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

11 Artículos 17, 29 y 29 bis del *Decreto 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto*.

Cuadro 19. Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	2
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	13
Media	De 0.4001 a 0.6000	54
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	173
Baja	De 0.0000 a 0.2000	98
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) - con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera y los proporcionados por la Dirección General de Adquisiciones del Estado (DGAE) del Sistema GUATECOMPRAS al 31 de diciembre del 2021.

Para entender el comportamiento de las municipalidades en este indicador, es conveniente hacer una aclaración previa determinante: como en todos los indicadores, la normalización de las puntuaciones se realiza con base en la mejor práctica, que es el valor más alto de la medición.

En este caso, se hace notar que para efectos de cualquier solicitud de información o de documentos publicados en el Sistema Guatecompras su reproducción es directa, siendo responsables de sus efectos legales los usuarios que los hubieren suscrito o registrado, según corresponda. Derivado de lo anterior, la información y documentos relacionados con las adquisiciones que sean publicados en el sistema no requerirán de certificación alguna, en virtud de ser información cuya consulta es pública, irrestricta y gratuita.¹²

Luego de esta aclaración, se concluye que únicamente 15 municipalidades (4% del total) se ubican en las categorías alta y media alta, es decir, que están más cerca de la mejor práctica, que constituye un mérito del municipio de Palín, Escuintla, que reporta un 57% de su presupuesto de egresos publicado en Guatecompras como eventos finalizados adjudicados, en el año fiscal 2021. La cantidad de 54 municipalidades (16%) se ubican en la categoría media, y 271 (80%) están en las categorías media baja y baja.

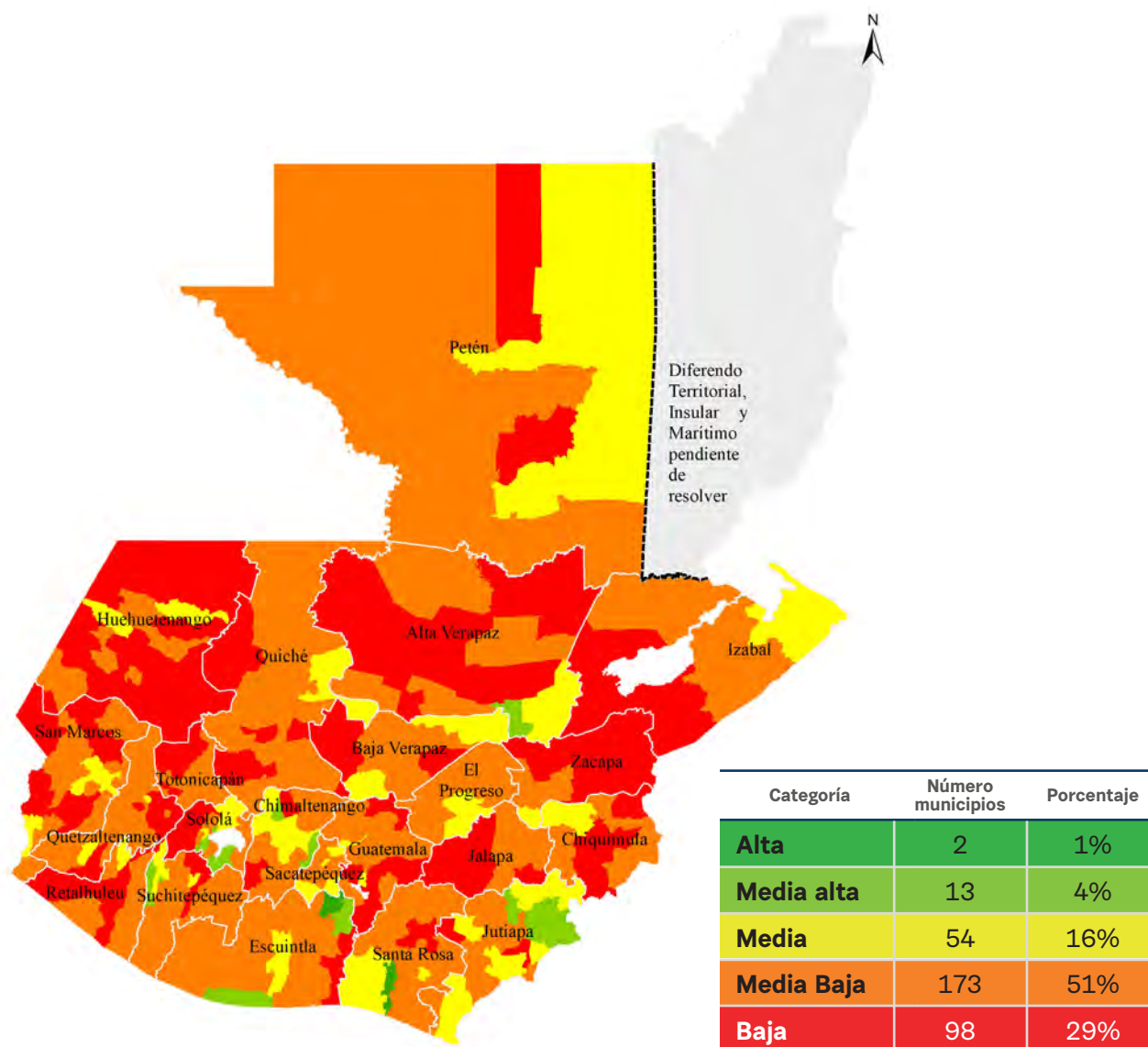
12 «El Sistema Guatecompras no prejuzga sobre el contenido ni validez del registro y publicación de información o documentos, estas acciones no convalidan los actos o contratos nulos según las leyes [...]».



Los resultados evidencian que la mayoría de municipalidades deben mejorar esta responsabilidad legal y el ejercicio de transparencia en el uso de los recursos municipales. También es importante indicar que cada entidad es responsable por la ejecución de su presupuesto y, por consiguiente, de verificar el cumplimiento y debida aplicación de las disposiciones y procedimientos establecidos en la *Ley de Compras y Contrataciones del Estado* vigente, su reglamento y demás normas legales aplicables, tomando en cuenta que la evaluación y fiscalización en los procesos es competencia ejercida por la CGC.

El MINFIN, como ente rector, tiene el desafío de fortalecer las capacidades municipales para mejorar la utilización de las plataformas informáticas de rendición de cuentas que corresponda. De igual manera, es recomendable una vinculación entre los sistemas de Guatecompras y el SICOIN GL, para lograr una mayor consistencia en la información que ambos generan.

Indicador 2.05 Relación del monto contratado por medio de Guatecompras con el total del presupuesto de egresos vigente



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



5.3. Índice de Servicios Públicos (ISP)

Mide la cobertura y calidad de los servicios públicos prestados por la municipalidad que, según sus competencias, debe establecer, mantener, ampliar y mejorar, garantizando su funcionamiento eficaz, seguro y continuo tanto en el área urbana como en el área rural de un municipio.¹³ Cumplir con esta competencia propia favorece los procesos de desarrollo en sus diferentes dimensiones: social, porque se constituyen en determinantes de la salud; ambiental, pues al impulsar el saneamiento básico se mejora la calidad de aire, entre otros; y económico, porque mejora la competitividad de un municipio, por lo tanto, mejora la calidad de vida de los habitantes.

Esto da cumplimiento a lo que establece el *Código Municipal*, principalmente en su artículo 68 con respecto a las competencias propias, y en el 72, que hace referencia a los servicios públicos municipales.

A nivel nacional, el promedio de los resultados de este índice es uno de los más bajos, con 0.1918, lo que implica que la prestación de los servicios públicos municipales – que deben ser la prioridad de los gobiernos locales, según lo establece el marco legal vigente– se encuentra en una categoría baja. Los indicadores que aportan en promedio una mejor puntuación son el de cobertura de agua en el área urbana y la gestión del mercado, con 0.5524 y 0.4124, respectivamente. La cobertura y calidad de los servicios públicos en el área rural sigue representando un gran desafío para el país, por lo cual a esta temática se le da especial énfasis en las prioridades nacionales de desarrollo que dan respuesta a metas incluidas en el *Plan nacional de desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032* y en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

13 Para los indicadores de servicios públicos se hace una desagregación por área urbana y área rural para visibilizar de mejor manera la atención a todo el municipio, pero especialmente para observar si se están cerrando las brechas existentes en el área rural. Tal como sucedió con el indicador 1.05, relativo a la participación ciudadana, para los indicadores de servicios públicos también es necesario aclarar que, debido a que el INE no ha publicado un listado de lugares poblados considerados urbanos como resultado del *XII Censo de población y VII de habitación 2018*, se tuvo que tomar en cuenta, para la presente medición, los lugares poblados urbanos con base en el *XI Censo de población y VI de habitación 2002*, y los lugares poblados rurales con base en la información que para el efecto maneja la Comisión del Situado Constitucional, de la cual forman parte SEGEPLAN y el INE, entre otras instituciones que tomaron como referencia el censo de 2018.

Cuadro 20. Índice de Servicios Públicos (ISP): primeras 20 posiciones

Núm.	Departamento	Municipio	ISP	Posición	Categoría
1	Quetzaltenango	Salcájá	0.6831	1	Media alta
2	Guatemala	Guatemala	0.6206	2	Media alta
3	Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.5879	3	Media
4	Sololá	San Marcos La Laguna	0.5278	4	Media
5	Petén	San Benito	0.5249	5	Media
6	Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.5200	6	Media
7	Totonicapán	Totonicapán	0.5181	7	Media
8	Suchitepéquez	Zunilito	0.4975	8	Media
9	Escuintla	Escuintla	0.4866	9	Media
10	Sacatepéquez	Ciudad Vieja	0.4826	10	Media
11	Zacapa	Estanzuela	0.4752	11	Media
12	Chiquimula	Quezaltepeque	0.4674	12	Media
13	Chiquimula	San Jacinto	0.4627	13	Media
14	Chiquimula	Concepción las Minas	0.4625	14	Media
15	Suchitepéquez	Patulul	0.4529	15	Media
16	Sololá	Santa María Visitación	0.4368	16	Media
17	Guatemala	Fraijanes	0.4291	17	Media
18	Sololá	San Pedro La Laguna	0.4278	18	Media
19	Alta Verapaz	Cobán	0.4253	19	Media
20	Sacatepéquez	Pastores	0.4201	20	Media

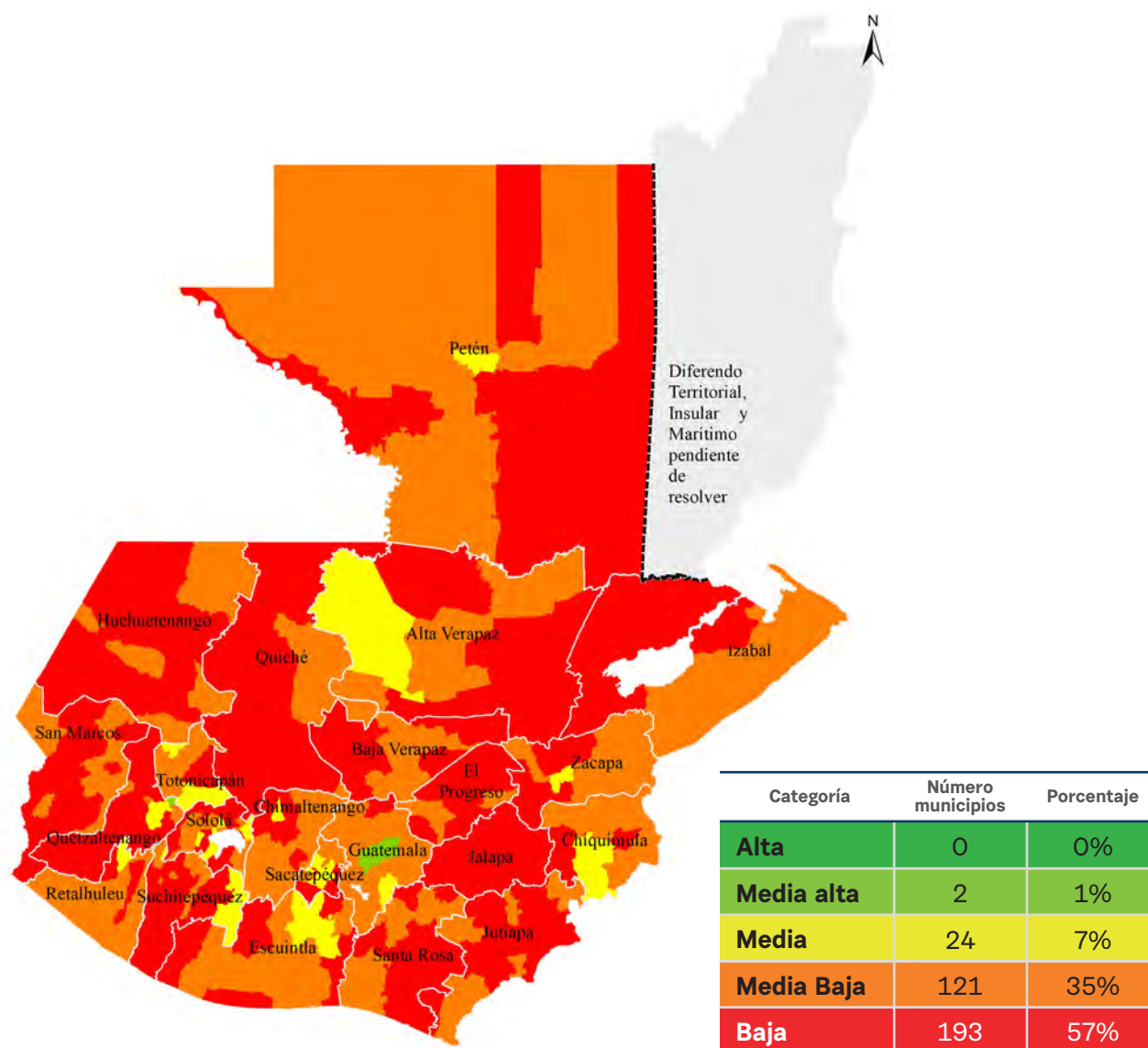
Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

En este índice, únicamente los municipios de Salcájá, en Quetzaltenango, y Guatemala, en Guatemala, lograron una categoría media alta, ubicándose en la primera y segunda posición, respectivamente, lo que significa que van avanzando en la mejora de la prestación de los servicios públicos a la población. También se puede observar que los departamentos de Sacatepéquez y Chiquimula colocaron tres municipios cada uno en estas primeras 20 posiciones. Otro aspecto que se puede hacer notar en esta medición es que son 5 las cabeceras departamentales que presentan un mejor desempeño en este índice, lo cual tiene gran relevancia para el desarrollo de un municipio.

En el mapa siguiente se muestra el comportamiento territorial de este índice.



Índice de Servicios Públicos 2020-2021 (ISP)



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.01. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana

Mide el compromiso de la municipalidad por garantizar la cobertura del suministro del servicio público de agua en las viviendas urbanas por medio de sistemas de abastecimiento (tanque de captación, red de distribución, entre otros elementos). Asimismo, establece si la municipalidad cuenta con registros del servicio que proporciona a la población del área urbana.

El *Código Municipal* y sus reformas regulan, en sus artículos 68 «a», 72, 73, 74 y 75, la prestación continua y eficiente del servicio público de agua; por su parte, los artículos 65 y 74 facultan a la municipalidad para concesionar los servicios públicos municipales, pero no la eximen de mantener el control de estos. El *Decreto 90-97, Código de Salud*,¹⁴ ratifica en el artículo 79 la obligatoriedad de los gobiernos municipales de prestar este servicio a la población.

En este indicador es importante considerar qué lugares poblados se tomarán como urbanos y rurales; sin embargo, debido a que no existen, se tomará criterios oficiales actualizados, según lo que establece el *Código Municipal* en su artículo 4, relacionado con las formas de ordenamiento u organización territorial, y el *XII Censo de población y VI de habitación 2018*.¹⁵

Cuadro 21. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	134
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	36
Media	De 0.4001 a 0.6000	41
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	35
Baja	De 0.0000 a 0.2000	94
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa en el cuadro que 170 municipalidades (50% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta, lo que significa que la mitad cumple con la responsabilidad de brindar cobertura del servicio de agua a la totalidad o a la mayoría de la población del área urbana; 41 municipalidades (12% del total) se encuentran en la categoría media, y 129 municipalidades (38% del total) se encuentran en las categorías media baja y baja.

¹⁴ En adelante se denominará *Código de Salud*.

¹⁵ SEGEPLAN (2022). *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Conclusión

Los resultados de este indicador muestran que, pese a que hay un buen número de municipalidades que prestan el servicio de abastecimiento de agua en el área urbana, el promedio de cobertura a nivel nacional apenas alcanza al 57% de las viviendas. La falta de este vital líquido provoca un grave peligro para la salud humana y la economía de un territorio.

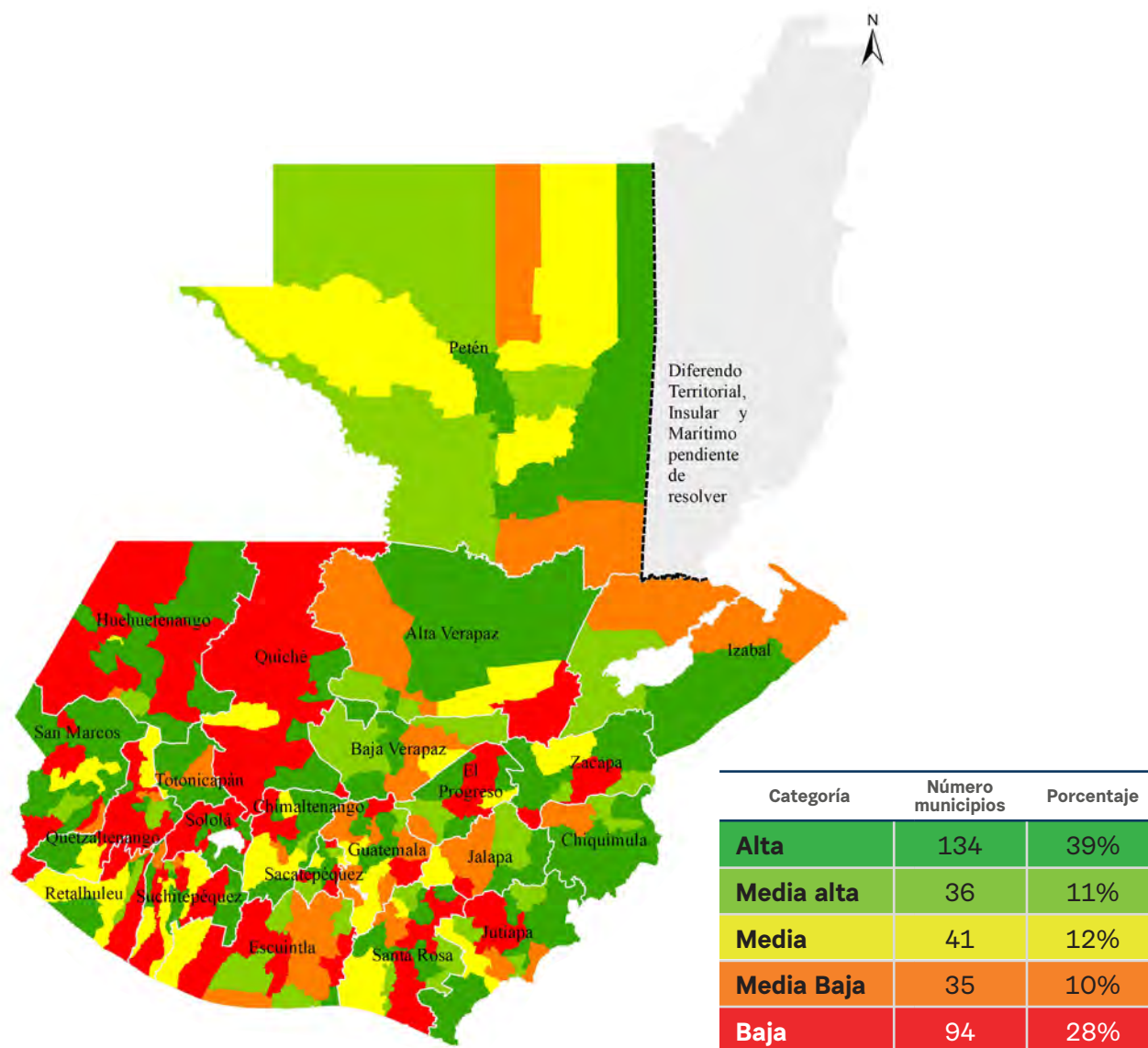
Desafío

Lograr, en el corto plazo, la cobertura del 100% de las viviendas en la dotación del servicio de agua en el área urbana; para ello se deberá lograr la coordinación interinstitucional necesaria para realizar un adecuado manejo de las cuencas y microcuencas que aseguren la disponibilidad de este importante recurso natural. Se deben priorizar los municipios densamente poblados y que tienen actividades económicas con alta demanda de este recurso, a efecto de prevenir el estrés hídrico.

En el mapa siguiente se presentan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional. Se observa que la mayoría de municipios que alcanzaron la categoría alta en este indicador se encuentran en las Verapaces, Petén y Chiquimula.



Indicador 3.01 Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.02. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural

Mide el compromiso de la municipalidad de garantizar la cobertura del suministro del servicio público de agua en las viviendas rurales por medio de sistemas de abastecimiento; el indicador también permite establecer si la municipalidad cuenta con registros del servicio que proporciona a la población del área rural.

La base legal de este indicador y la utilización de lugares poblados con características rurales es la misma que fundamenta el indicador 3.01, debido a que es responsabilidad de la municipalidad dotar de este vital líquido a todo el municipio, tanto al área urbana como al área rural.

Cuadro 22. Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	42
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	11
Media	De 0.4001 a 0.6000	15
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	28
Baja	De 0.0000 a 0.2000	244
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa, en el cuadro anterior, que las 53 municipalidades (16% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 15 municipalidades (4% del total) se ubican en la categoría media, y 272 municipalidades (80% del total) se encuentran en las categorías media baja y baja. Es notable que la gran mayoría de municipalidades se encuentra en una categoría baja, lo cual, al verse en conjunto con el indicador anterior (3.01), refleja la brecha existente entre el área urbana y el área rural en la cobertura del servicio de agua. En algunos casos, esto obedece a la dispersión de las viviendas.



Conclusión

Estos resultados demuestran que, pese a que se ha priorizado la distribución de los fondos de los consejos de desarrollo para privilegiar la inversión en agua y saneamiento, especialmente en áreas rurales, la mayoría de municipalidades, por diversas circunstancias, no tiene el control sobre la prestación de este servicio esencial.

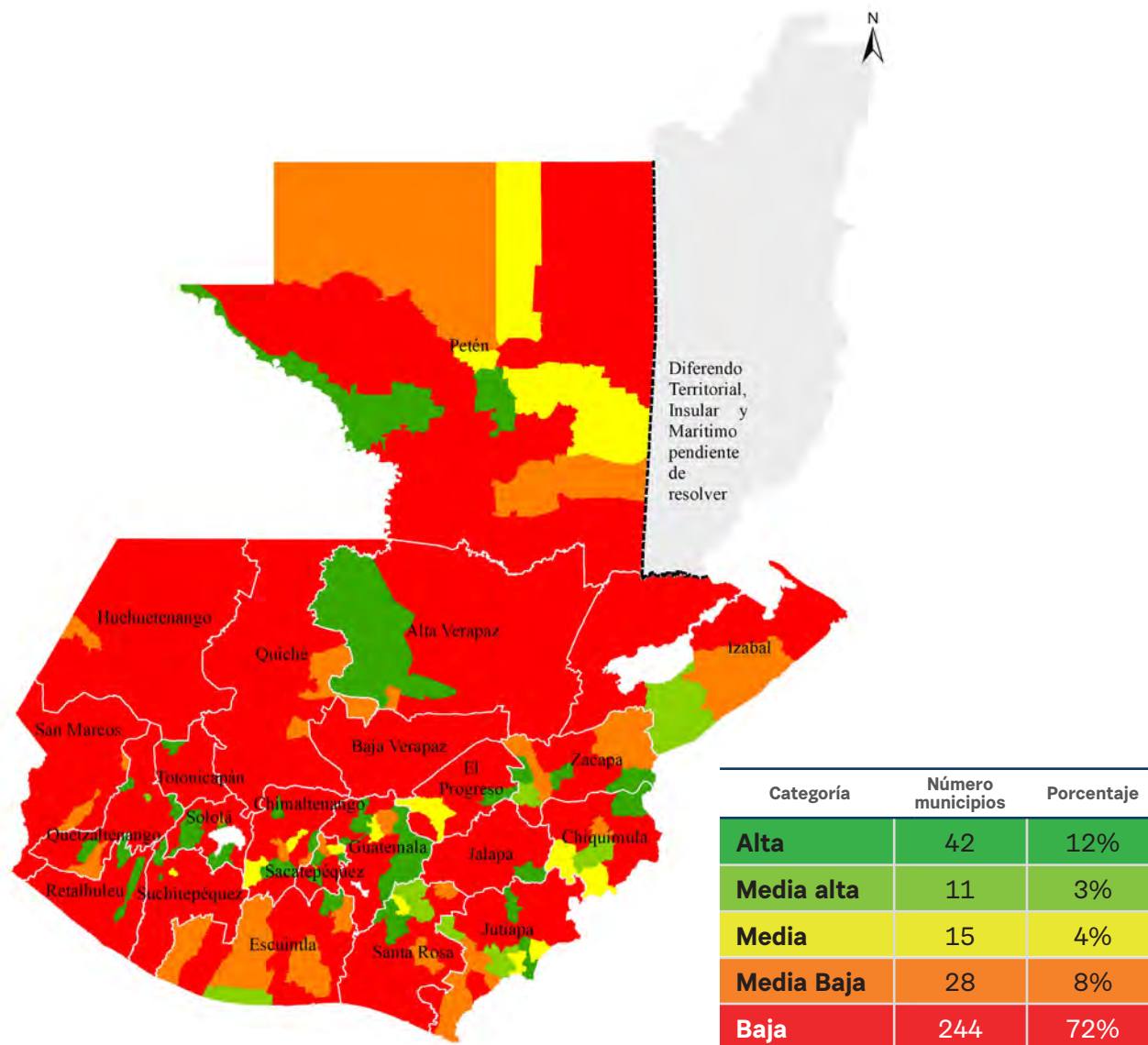
Desafío

Lograr la cobertura del 100% en la dotación del servicio de agua en el área rural y mantener un adecuado control sobre los sistemas de agua que no son administrados directamente por la municipalidad. Otro desafío importante que aplica tanto para el área urbana como para la rural es promover la sostenibilidad financiera de este servicio, debido a que el agua es un servicio que brinda la naturaleza, pero la dotación y mantenimiento de este implica costos que constituyen una responsabilidad compartida entre la municipalidad y la población.

En el mapa siguiente se presentan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional, lo cual muestra que, de manera predominante, 244 municipios no cuentan con adecuada cobertura en el área rural.



Indicador 3.02 Porcentaje de cobertura de hogares/viviendas con servicio público de agua en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.03. Control de calidad del servicio público de agua en el área urbana

Mide el cumplimiento de la municipalidad para garantizar el suministro de agua potable, es decir, apta para consumo humano. Registra los sistemas de abastecimiento de agua en el área urbana mediante la aplicación de métodos de desinfección que se observan en resultados como parámetro de cloro residual, potencial de hidrógeno (pH), turbiedad y análisis bacteriológico, es decir, ausencia de coliformes totales y *E. coli*, entre otros.

En los indicadores 3.01 y 3.02 se midió la cobertura de agua de forma general; sin embargo, la base legal es clara y contundente en el sentido de que es obligación de la municipalidad proveer de agua potable a la población, por lo que se retoma el *Código Municipal*, artículo 68, inciso «a», así como el artículo 78, que especifica que un servicio inadecuado puede ser denunciado por los vecinos y las unidades administrativas municipales deben resolverlo.

Por ser el agua un determinante de la salud, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) cuenta con un amplio registro de normativas vinculadas con el control de este servicio público que deben ejercer las municipalidades. Además, el *Código de Salud* (artículos 87, 88, 90-92); el *Acuerdo Ministerial No. 523-2013* (artículos 14, 15, 17, 19); la Norma Técnica Guatemalteca Coguanor NTG 29001; el *Acuerdo Gubernativo 178-2009* (artículo 3, literal «b»); y el *Acuerdo Ministerial 1148-2009*, relacionado con los métodos de desinfección y purificación, avalan la vigilancia de la calidad del agua que el MSPAS realiza. Esta normativa aplica tanto para el área urbana como rural de un municipio.

Cuadro 23. Control de calidad del servicio público de agua en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	45
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	28
Media	De 0.4001 a 0.6000	27
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	66
Baja	De 0.0000 a 0.2000	174
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa, en el cuadro anterior, que 73 municipalidades (21% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; algunas de ellas tienen sistemas que cuentan con certificados de calidad del agua, pero el número es poco significativo, pues son únicamente 99 sistemas de un total de 9,718 registrados en el área urbana, según SEGEPLAN (2022). Esta situación podría deberse a que la ley es facultativa con respecto a dicho certificado, lo que significa que este no es obligatorio; sin embargo, contar con este aval le da un valor agregado no solo al indicador, sino que genera confianza en la población y en los turistas, atrayendo más inversión para los municipios.

Adicionalmente, 27 municipalidades (8% del total) alcanzaron una categoría media, y 240 municipalidades (71% del total) se encuentran en las categorías media baja y baja.

Conclusión

La mayoría de municipalidades no está cumpliendo de manera adecuada con la aplicación de métodos de desinfección en el área urbana, según SEGEPLAN (2022). De acuerdo con datos del cálculo para el RGM 2020-2021, únicamente un promedio del 30% de sistemas de abastecimiento de agua tiene reportes de análisis de cloro residual, bacteriológico y físico-químico (pH y turbiedad) dentro de los parámetros y la periodicidad que establece la normativa legal vigente. Estos resultados son preocupantes, ya que el agua de calidad dudosa puede ser un foco de contaminación y un factor que eleva considerablemente los índices de enfermedades gastrointestinales, los cuales derivan, a la vez, en desnutrición aguda y en cantidades extremas de mortalidad infantil y de la niñez, especialmente.

Desafíos

Que se garantice la calidad del agua mediante la aplicación efectiva de métodos de cloración y potabilización de los sistemas de abastecimiento por parte de las municipalidades. De igual forma, se recomienda que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social realice las acciones de vigilancia de niveles de cloración y contaminación bacteriológica de todos los sistemas de abastecimiento, brindando asistencia técnica a los gobiernos municipales para las acciones correctivas que correspondan de manera oportuna.

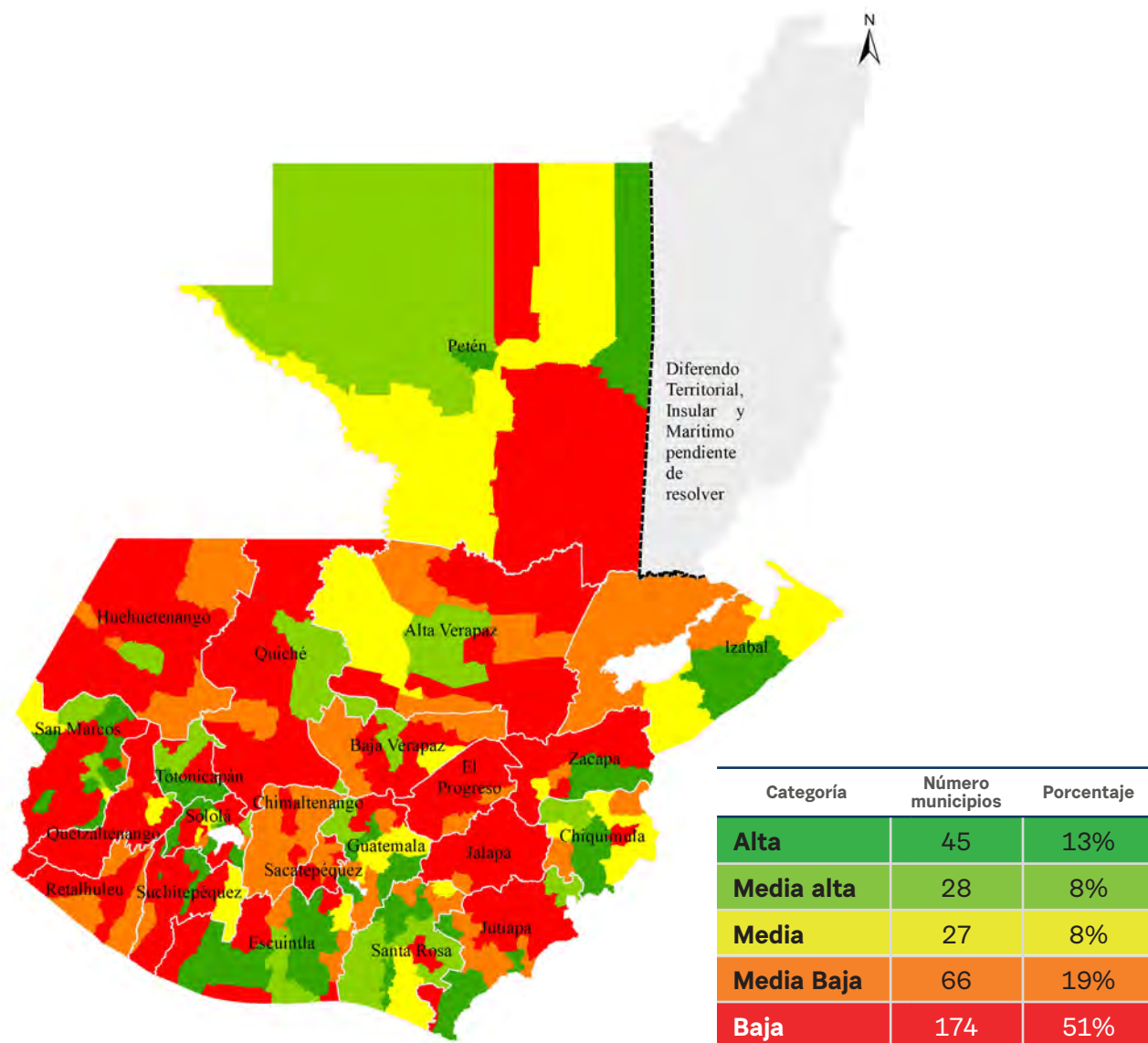
Que las municipalidades cumplan con realizar un adecuado control de calidad del servicio público de agua en virtud de que se exponen a denuncias por deficiencias o irregularidades en la prestación de dicho servicio y, por consiguiente, deben resolver estas situaciones, evitando así la exposición a sanciones administrativas o penales.

Verificar, por parte del MSPAS, que en los 340 municipios los proyectos de servicios públicos de agua potable cuenten con certificados de calidad.

Establecer si los prestadores del servicio de abastecimiento de agua para consumo humano presentan ante la autoridad sanitaria local, de forma mensual, un informe escrito que contenga los resultados cuantitativos y cualitativos del control de la calidad del agua abastecida que hayan efectuado, cumpliendo con el plazo que la norma les indica.¹⁶

16 Tasejo, J. (2021). Prevalencia de desnutrición crónica infantil en menores de 5 años atendidos en MSPAS y su relación con el grado de desempeño de gobiernos locales municipales de la República de Guatemala en el año 2018. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Indicador 3.03 Control de la calidad del servicio público de agua en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.04. Control de calidad del servicio público de agua en el área rural

Indica el nivel de cumplimiento de la municipalidad con respecto a su obligación de garantizar el suministro de agua potable a la población (es decir, que esta sea apta para consumo humano); registra, además, los sistemas de abastecimiento de agua en el área rural mediante la aplicación de métodos de desinfección que se observan en resultados como parámetro de cloro residual; potencial de hidrógeno (pH); turbiedad; y análisis bacteriológico, es decir, ausencia de coliformes totales y *E. coli*, sobre todo, pero esta vez en el área rural. Esto también se fundamenta en el amplio aparataje legal referido para el indicador 3.03, de aplicabilidad en todo el municipio.

**Cuadro 24. Control de calidad del servicio público de agua en el área rural
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	15
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	15
Media	De 0.4001 a 0.6000	14
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	37
Baja	De 0.0000 a 0.2000	259
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

En estos resultados destaca el hecho de que la mayoría de municipios se ubica en la categoría baja (77% del total); es decir, de cada 10 municipios aproximadamente 8 no están atendiendo el área rural, o bien no las municipalidades carecen de los registros al respecto, debido a que este servicio es administrado por los COCODE, asociaciones de vecinos u otra forma de organización. En ese sentido, se ha mencionado anteriormente que si bien el *Código Municipal* establece la concesión como una figura legal y válida, también hay una corresponsabilidad de la municipalidad de requerir información y del concesionario en proveerla; por consiguiente, en todas las mediciones del RGM se reitera la importancia de que los gobiernos locales mantengan este control.



Desafíos

Que las instituciones vinculadas con este indicador coordinen con SEGEPLAN la capacitación de las municipalidades en función de que prioricen proyectos de inversión pública relacionados con agua potable y saneamiento, favoreciendo la vinculación entre la *Política de fortalecimiento de municipalidades*, la asignación de los fondos a los consejos de desarrollo y la planificación del presupuesto municipal.

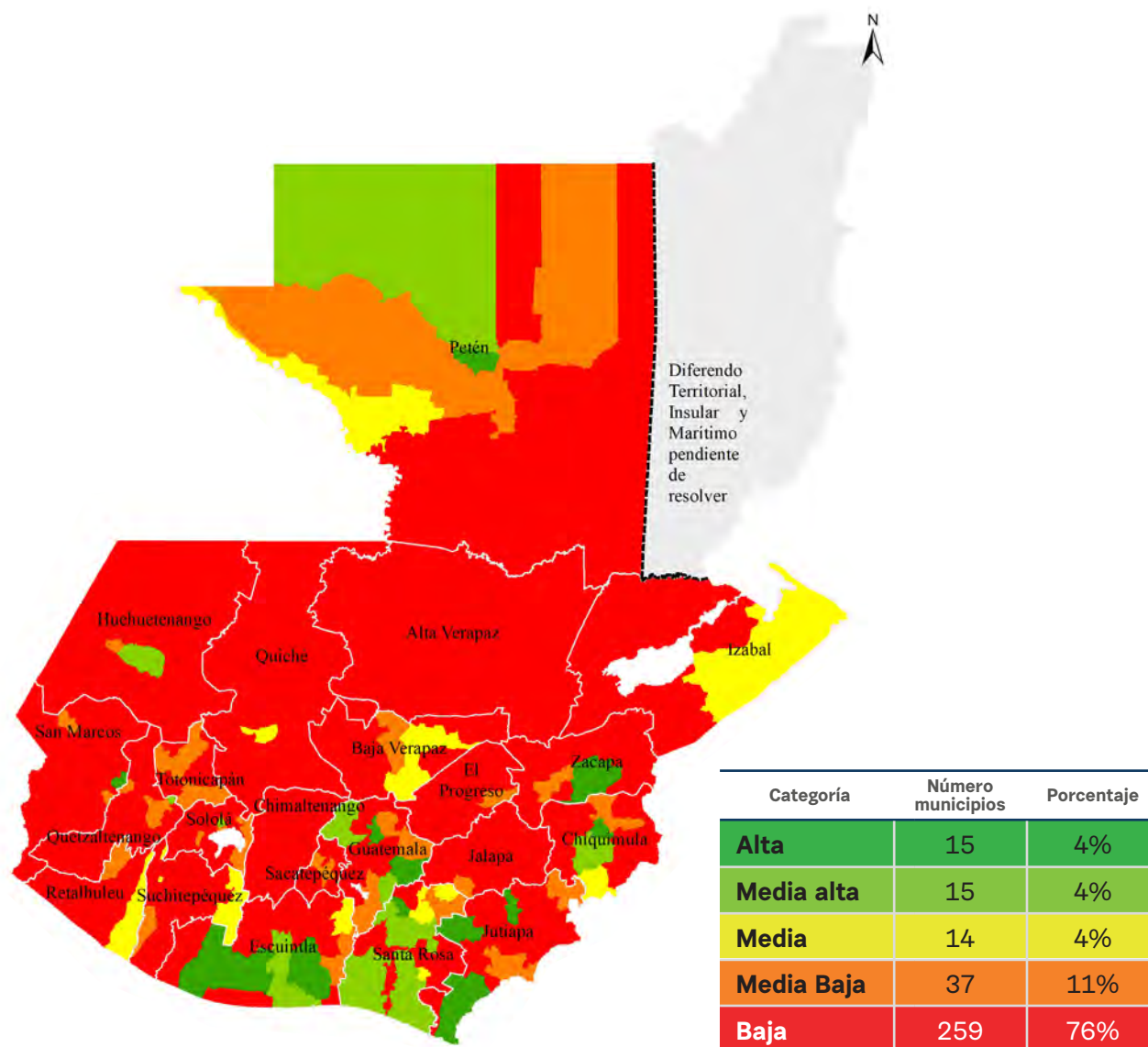
Que el MSPAS mantenga una coordinación intersectorial efectiva con los gobiernos municipales, instituciones del Estado y la sociedad civil, realizando ejercicios periódicos de análisis conjunto de los potenciales riesgos a la salud y nutrición, de acuerdo con el perfil epidemiológico de cada municipio, para apoyar la priorización de intervenciones y políticas que aborden los determinantes sociales de la salud y las causas de la malnutrición.

Que las municipalidades prioricen la cobertura de los servicios públicos de agua potable y saneamiento en las comunidades con mayores niveles de pobreza, desnutrición y enfermedades infecciosas, coordinando con instancias del Estado y la sociedad civil la promoción de hábitos de uso adecuado del agua para producción y correcta manipulación de alimentos, así como de higiene del entorno comunitario y familiar.¹⁷

¹⁷ Ibid.



Indicador 3.04 Control de la calidad del servicio público de agua en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.05. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana

Mide la gestión de la cobertura con relación al número de lugares poblados en el área urbana que reciben los servicios de alcantarillado pluvial por parte de la municipalidad, entendiéndose estos como el sistema o red que recolecta y conduce las aguas provenientes de las escorrentías de lluvia, que luego se disponen en estructuras adecuadas para su tratamiento y/o conducción mediante canales o tuberías, hasta descargar a los cuerpos de agua naturales existentes.

Con la prestación de este servicio se da cumplimiento a lo que establece el *Código Municipal* en sus artículos 4, 8, 68, inciso «a», y 72 sobre las formas de ordenamiento territorial que permiten identificar los lugares poblados, los elementos y competencias propias del municipio, así como la obligatoriedad de prestar los servicios públicos por parte de la municipalidad. Esto se complementa con lo indicado en el *Acuerdo Ministerial 105-2008, Manual general del reglamento de descargas y reúso de aguas residuales y disposición de lodos*.

**Cuadro 25. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	38
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	3
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	5
Baja	De 0.0000 a 0.2000	294
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Este indicador refleja que en las áreas urbanas de los municipios aún no se recolecta el agua pluvial para poder utilizarla en algún fin de beneficio común; así, 299 municipalidades, equivalentes al 88% del total, se ubican en las categorías media baja y, especialmente, en la baja. Únicamente 3 municipalidades alcanzaron la categoría media y un número poco significativo de 38 (11%) demostraron realizar la recolección de agua pluvial en el área urbana.



Conclusión

Los resultados obtenidos a partir de la medición de este indicador muestran que existe muy poca cultura del buen manejo de los recursos naturales, principalmente del agua; no existe reciclaje de este vital líquido, de manera que el recurso es desaprovechado. Asimismo, se observa en el país que la separación de los drenajes pluviales de los drenajes sanitarios no se realiza de manera técnicamente correcta, ya que ambos, cuando no se cuenta con el sistema correspondiente, van hacia el mismo drenaje, lo cual causa otra serie de problemáticas.

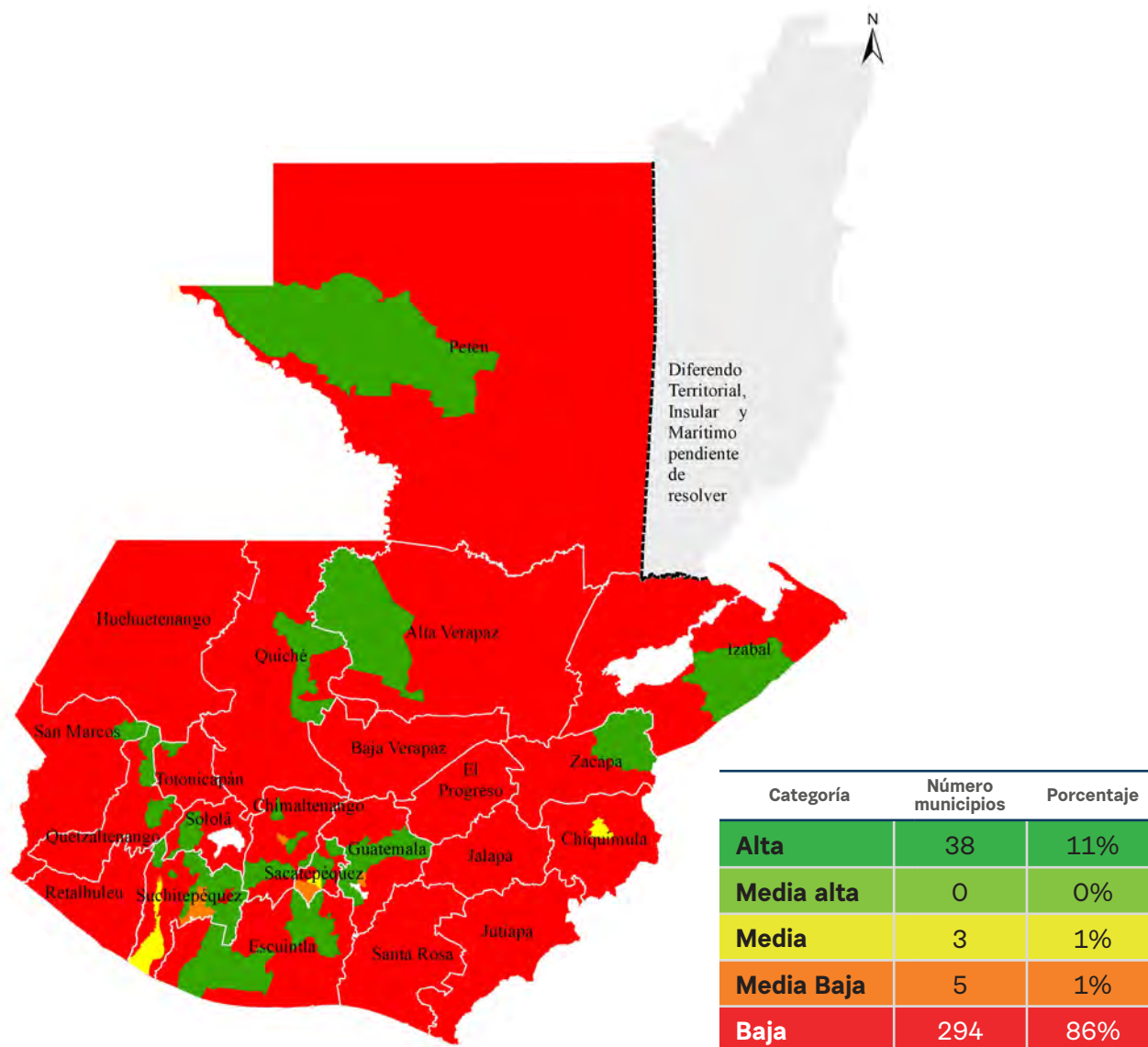
Desafío

Aumentar por lo menos en un 50% el número de las municipalidades que reutilizan este recurso en beneficio de la población, lo cual redundaría en un ahorro significativo de agua que puede ser aprovechada muy bien para otros usos, tales como la agricultura o, incluso, si se le da un adecuado tratamiento, podría ser de utilidad para la dotación del servicio de agua entubada.

En el mapa siguiente se representan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional. Se observa que solo 38 municipios cuentan con iniciativas de recolección de agua pluvial en el área urbana.



Indicador 3.05 Cobertura de recolección de agua pluvial en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.06. Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana

Mide la gestión de la cobertura de alcantarillado sanitario con relación al número de viviendas ubicadas en el área urbana que reciben este servicio de saneamiento básico por parte de la municipalidad. El servicio abarca la red de tuberías a través de la cual se evacuan de forma rápida y segura las aguas residuales municipales hacia una planta de tratamiento y, finalmente, hacia un lugar de descarga sin causar contaminación.

Con la prestación de este servicio se da cumplimiento a lo que establece el *Código Municipal* en sus artículos 4, 8, 68, inciso «a», y 72. El *Código de Salud* también plantea, en los artículos 92 al 99, una serie de normas que disponen contar con adecuados sistemas de alcantarillado sanitario y plantas de tratamiento que limpien las aguas residuales previo a su retorno a los sistemas naturales. Esto es de suma importancia en la gestión municipal, de manera que dichas aguas alteradas no sean descargadas a cuerpos de agua o utilizadas como riego para la producción agrícola. Asimismo, se cuenta con la normativa contenida en el *Acuerdo Gubernativo 236-2006, Reglamento de descargas y reúso de aguas residuales y disposición de lodos* y sus reformas, según *Acuerdo Gubernativo 254-2019*, y en el *Acuerdo Ministerial 105-2008, Manual general del reglamento de descargas y reúso de aguas residuales y disposición de lodos*.

**Cuadro 26. Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	49
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	15
Media	De 0.4001 a 0.6000	20
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	22
Baja	De 0.0000 a 0.2000	234
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados del cuadro anterior muestran que 64 municipalidades (19% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 20 municipalidades (6% del total), en la categoría media; y 256 municipalidades (75% del total), en las categorías media baja y baja. Esto significa que hay una notable deficiencia en la cobertura de este servicio por parte de las municipalidades, incluso en el área urbana.



Conclusión

A pesar de que se cuenta con una normativa a nivel nacional para las descargas de aguas residuales, así como para la recolección y disposición de lodos, no se contempla la recolección de aguas residuales, lo cual se ha venido postergando, por lo que la mayoría de las municipalidades no realizan un correcto proceso de recolección. Mientras se siga postergando la aplicación de la ley, las municipalidades no cumplirán a cabalidad con esta competencia propia debido a que no son sancionadas por provocar contaminación.

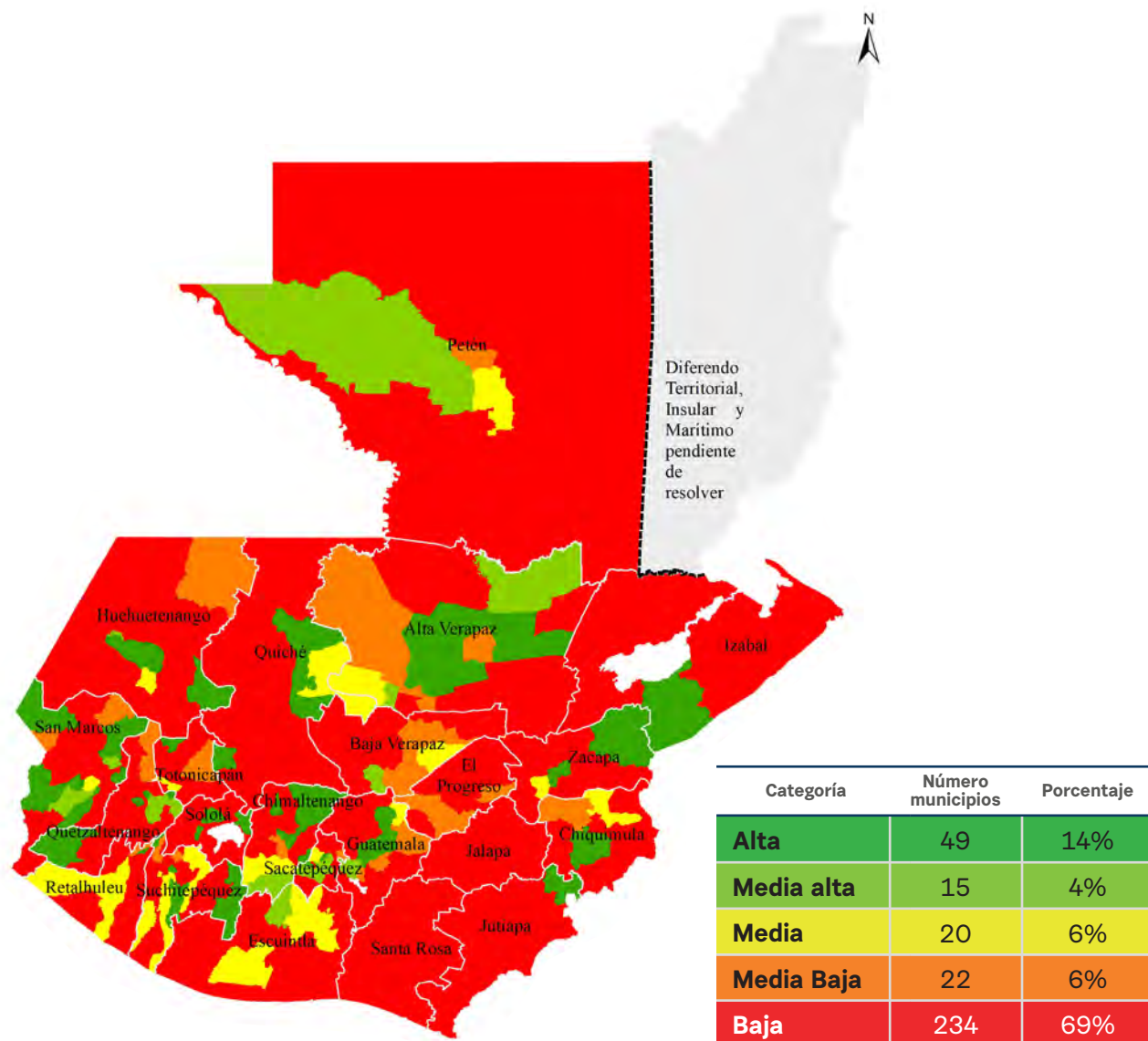
Desafío

Aumentar por lo menos en un 50% el número de las municipalidades que reutilizan este recurso valioso en beneficio de la población, lo cual redundaría en disminuir drásticamente la contaminación ambiental y, a la vez, permitiría hacer un buen manejo de los recursos naturales. Es necesario, por consiguiente, no solo crear conciencia en los tomadores de decisión y en la población, sino también dar a conocer los beneficios que representa la aplicación de esta ley para el municipio, por medio de la reutilización además del tratamiento de este recurso natural. Estos esfuerzos incidirían, finalmente, en una mejor calidad de vida para las personas.

En el mapa siguiente se presentan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional. Se observa que solo 49 municipios alcanzan la categoría alta en la cobertura de recolección de agua residual en el área urbana.



Indicador 3.06 Cobertura de recolección de agua residual en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.07. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural

Mide la gestión de la cobertura de alcantarillado pluvial en relación con el número de lugares poblados ubicados en el área rural que reciben los servicios por parte de la municipalidad. El fundamento legal de este servicio es el mismo que el que sustenta al indicador 3.05, ya que los servicios municipales deben prestarse tanto en el área urbana como en la rural.

**Cuadro 27. Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	9
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	1
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	330
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados observados en el cuadro anterior muestran que únicamente 10 municipalidades (3% del total) se encuentran en las categorías alta, media alta y media, mientras que 330 municipalidades (97% del total) se encuentran en la categoría baja.

Conclusión

En función de lo que se observó en el indicador 3.05, si la mayoría de municipalidades no realizan la recolección de agua pluvial en el área urbana, es menos probable que lo hagan en el área rural. Esto ha sido evidenciado en los resultados obtenidos a partir de esta medición, lo que no justifica la falta de atención de esta competencia propia que debe aplicarse en todo el municipio.

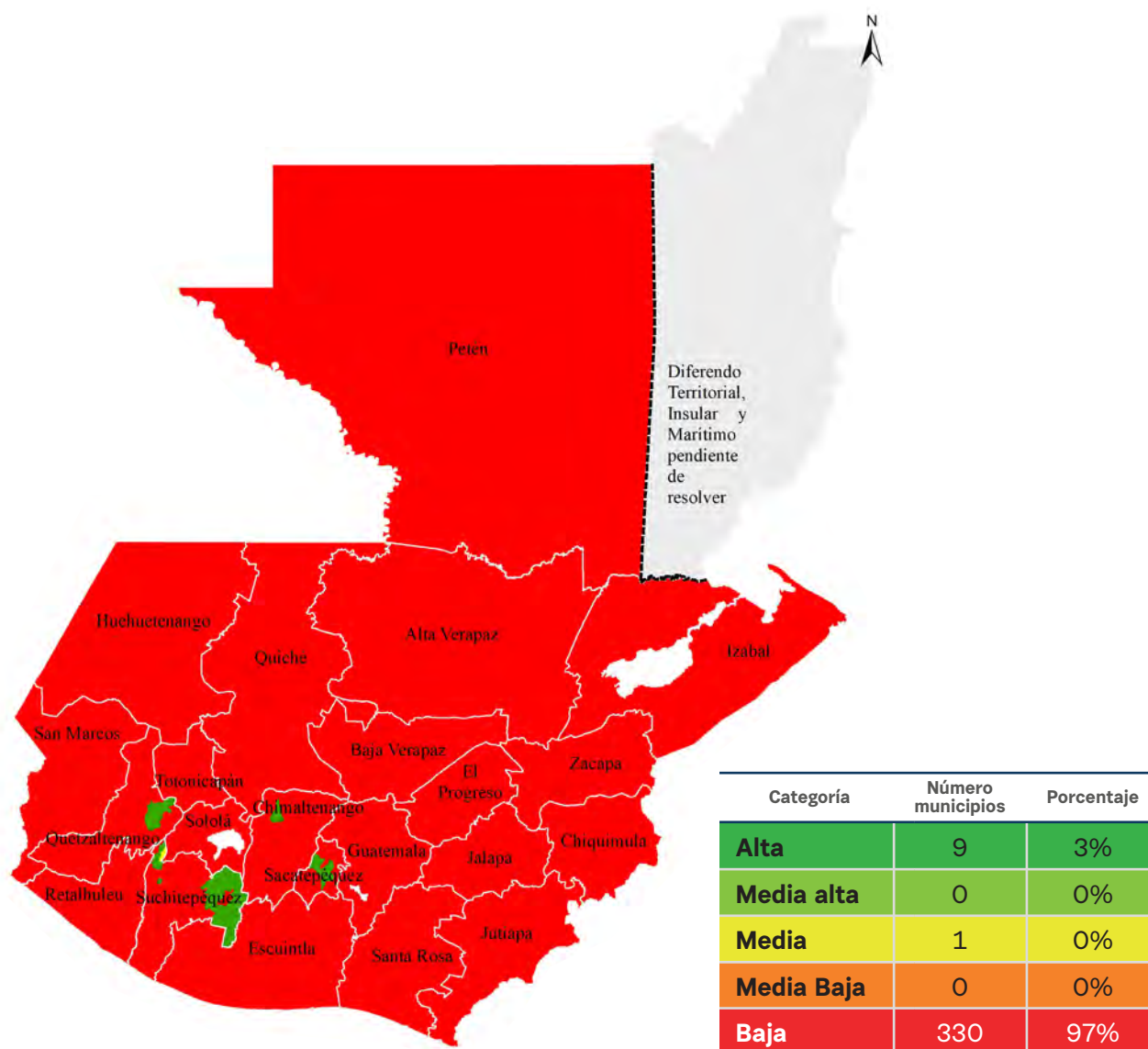
Desafío

Instituciones como el INFOM, la ANAM, la AGAAI, COPRESAM, las mancomunidades, entre otras, deberán concientizar a las autoridades municipales y estas a la población en general sobre los beneficios que este proceso significa para los recursos naturales, con miras a lograr que en la próxima medición al menos una cuarta parte de los municipios del país se apropie de esta iniciativa en sus territorios y cumpla con la normativa vigente.

En el mapa siguiente se presentan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional. Se observa que solo 9 municipios alcanzan la categoría alta en la cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural.



Indicador 3.07 Cobertura de recolección de agua pluvial en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.08. Cobertura de recolección de agua residual en el área rural

Mide la cobertura en relación con el número de viviendas ubicadas en el área rural que cuentan con los servicios de alcantarillado pluvial y alcantarillado sanitario por parte de la municipalidad. La base legal atinente a la prestación de este servicio ha sido citada para el caso del indicador 3.06.

**Cuadro 28. Cobertura de recolección de agua residual en el área rural
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	13
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	1
Media	De 0.4001 a 0.6000	4
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	6
Baja	De 0.0000 a 0.2000	316
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa, en el cuadro anterior, que 14 municipalidades (4% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 4 municipalidades (1% del total), en la categoría media; y las restantes 322 municipalidades (95% del total), en las categorías media baja y baja.

Conclusión

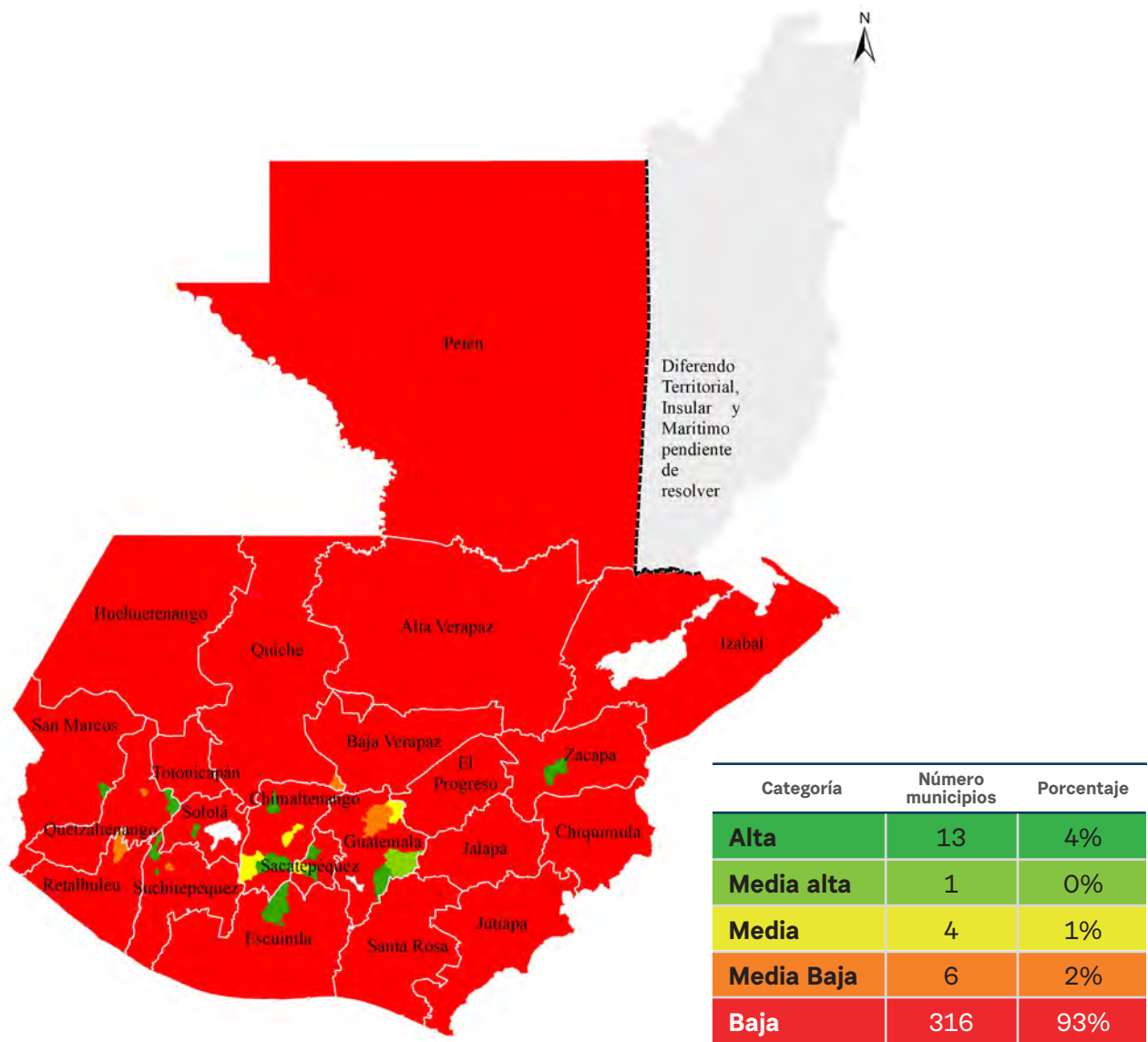
Este indicador refleja que en las áreas rurales del país aún no se realiza recolección de agua residual, por lo que es necesario profundizar si existen otras formas sanitariamente adecuadas para efectuar este proceso a bajo costo y sosteniblemente, considerando que una de las características de la ruralidad es la dispersión de las viviendas.

Desafío

Las instituciones mencionadas en el indicador anterior que tienen competencia en el fortalecimiento de las municipalidades en el tema de servicios públicos deben concientizar a las autoridades y a la población en general sobre los beneficios que este proceso podría generar para los recursos naturales. Esto podría hacerse mediante el asesoramiento en la identificación de mecanismos viables para que este servicio se preste también en el área rural. Se espera que en la próxima medición al menos el 25% de los municipios haya avanzado en el cumplimiento de esta competencia en sus territorios.



Indicador 3.08 Cobertura de recolección de agua residual en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.09. Tratamiento de aguas residuales en el área urbana

Mide el tratamiento de las aguas residuales por medio de sistemas de alcantarillado sanitario que la municipalidad desarrolla en el área urbana; también incluye el registro que una municipalidad tiene sobre el número de sistemas de alcantarillado sanitario que están conectados a una planta de tratamiento que se encuentra funcionando en el territorio. El indicador evidencia la gestión municipal realizada en el año 2020 y 2021 y determina, de acuerdo con la verificación en campo, si se cumplió con los criterios establecidos, según la normativa legal vigente que se planteó en el indicador 3.06.

**Cuadro 29. Tratamiento de aguas residuales en el área urbana
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	26
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	23
Media	De 0.4001 a 0.6000	23
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	17
Baja	De 0.0000 a 0.2000	251
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

El cuadro anterior muestra que 49 municipalidades (14% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 23 municipalidades (7% del total), en la categoría media; y la mayoría, 268 municipalidades (equivalente al 79% del total), se concentran en las categorías media baja y baja.

En los resultados de este indicador se puede observar que el municipio de Guatemala concentra la mayor densidad de población ubicada en área urbana, y su gobierno local es el que mejor brinda este servicio público. También es notable el tratamiento de aguas residuales en los municipios de San Marcos La Laguna, en Sololá, y San Benito, en Petén, por estar cercanos a los lagos de Atitlán y Flores, respectivamente, los cuales son lugares de atractivo turístico nacional e internacional y, por consiguiente, efectuar estos procesos favorece la economía del país.



Conclusión

Según el cálculo del RGM 2020-2021 efectuado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades y verificada en campo por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), para efectos de la presente medición existen en el área urbana del país:

- a. 13,532 sistemas de alcantarillado sanitario urbano; 86% de estos sistemas se encuentran conectados a una planta de tratamiento que está funcionando;
- b. 169 plantas o unidades de tratamiento que se encuentran funcionando. La mayoría de estas aplica tratamiento preliminar, que consiste en las medidas físicas que se utilizan para preparar las aguas residuales al inicio del tratamiento; con ello se logra la remoción de sólidos y arenas para proteger las bombas y otros equipos que forman parte del sistema o unidad y mejorar el aspecto estético de las aguas. Estas plantas cuentan con estudio técnico en cuyo contenido se incluye la caracterización; el lugar de descarga; la descripción y plan de tratamiento; los planos de localización; y el informe de resultados de laboratorio.

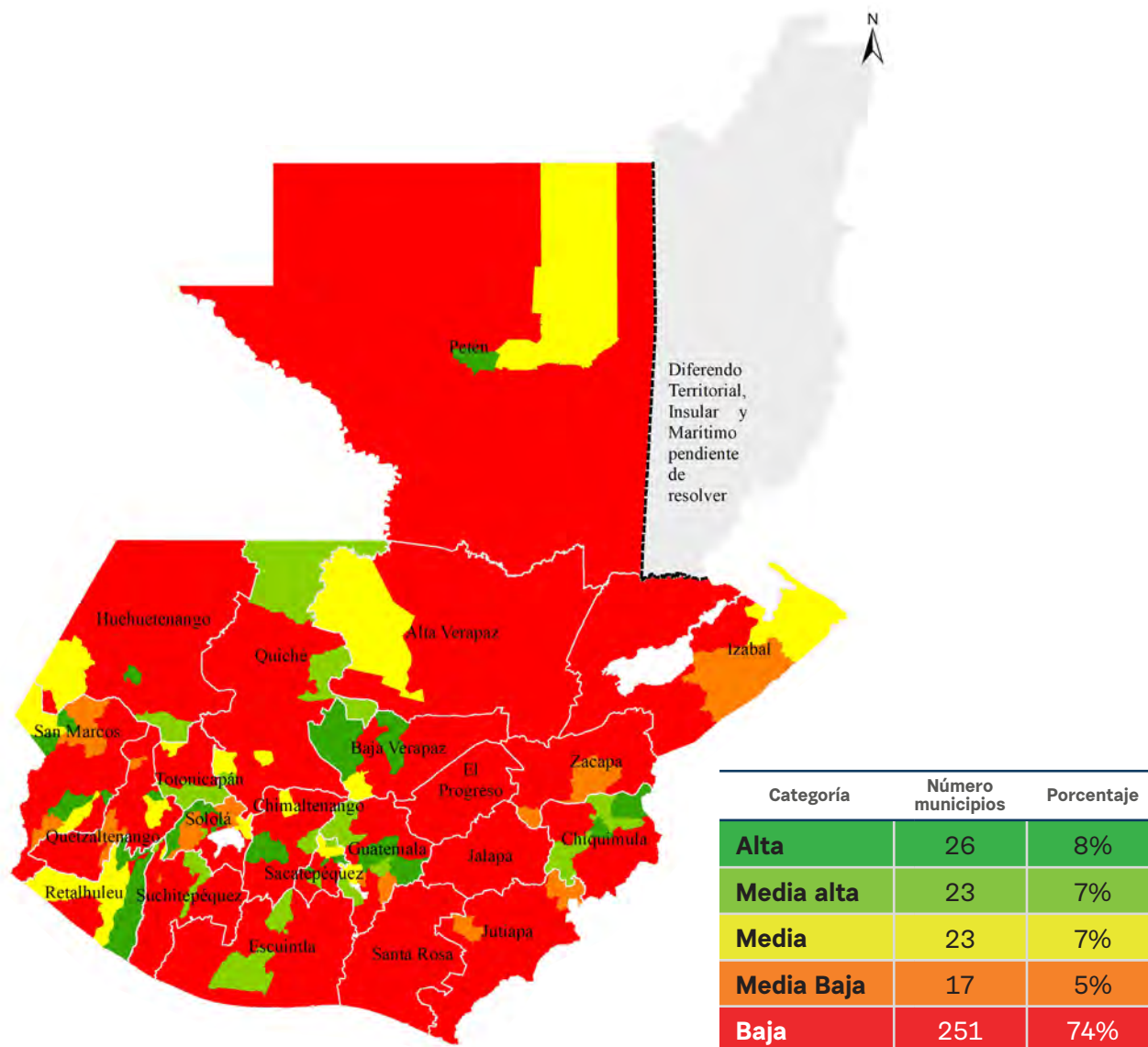
Una de las causas de la limitada atención de este servicio público municipal es la prórroga que se dio en el año 2019 a la aplicación del *Acuerdo Gubernativo 236-2006, Reglamento de descargas y reúso de aguas residuales y disposición de lodos*, lo que limita al MARN, como ente rector, a denunciar a las municipalidades ante el incumplimiento de la normativa actual.

Desafío

Se presenta un gran reto para la administración pública nacional y municipal, pues este indicador también está vinculado con las prioridades nacionales de desarrollo que dan cuenta de las metas del PND-K'atun 2032 y la Agenda 2030, respectivamente. Por ello, se debe avanzar en la aplicación del *Acuerdo Gubernativo 236-2006* y sus reformas.

En la parte operativa es necesario, además, dar seguimiento a las municipalidades que cuentan con plantas de tratamiento funcionando pero que no registraron la existencia de estudio técnico, esto debido a que los gobiernos locales no deben invertir en una planta sin un estudio previo y sin contar con la respectiva licencia ambiental como base para asegurar el buen funcionamiento de esta.

Indicador 3.09 Tratamiento de aguas residuales en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.10. Tratamiento de aguas residuales en el área rural

Mide el tratamiento de las aguas residuales por medio de sistemas de alcantarillado sanitario que la municipalidad desarrolla en el área rural; también se refiere al registro que una municipalidad realiza sobre el número de sistemas de alcantarillado sanitario que están conectados a una planta de tratamiento que se encuentra funcionando.

**Cuadro 30. Tratamiento de aguas residuales en el área rural
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	11
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	12
Media	De 0.4001 a 0.6000	15
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	10
Baja	De 0.0000 a 0.2000	292
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa, en el cuadro anterior, que 23 municipalidades (7% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 15 municipalidades (4% del total) se ubican en la categoría media, y las restantes 302 municipalidades (89% del total) se posicionan en las categorías media baja y baja. Es oportuno mencionar que el departamento de Chimaltenango ubicó a 4 municipios en la categoría alta, lo que se considera una buena práctica a seguir.

Conclusión

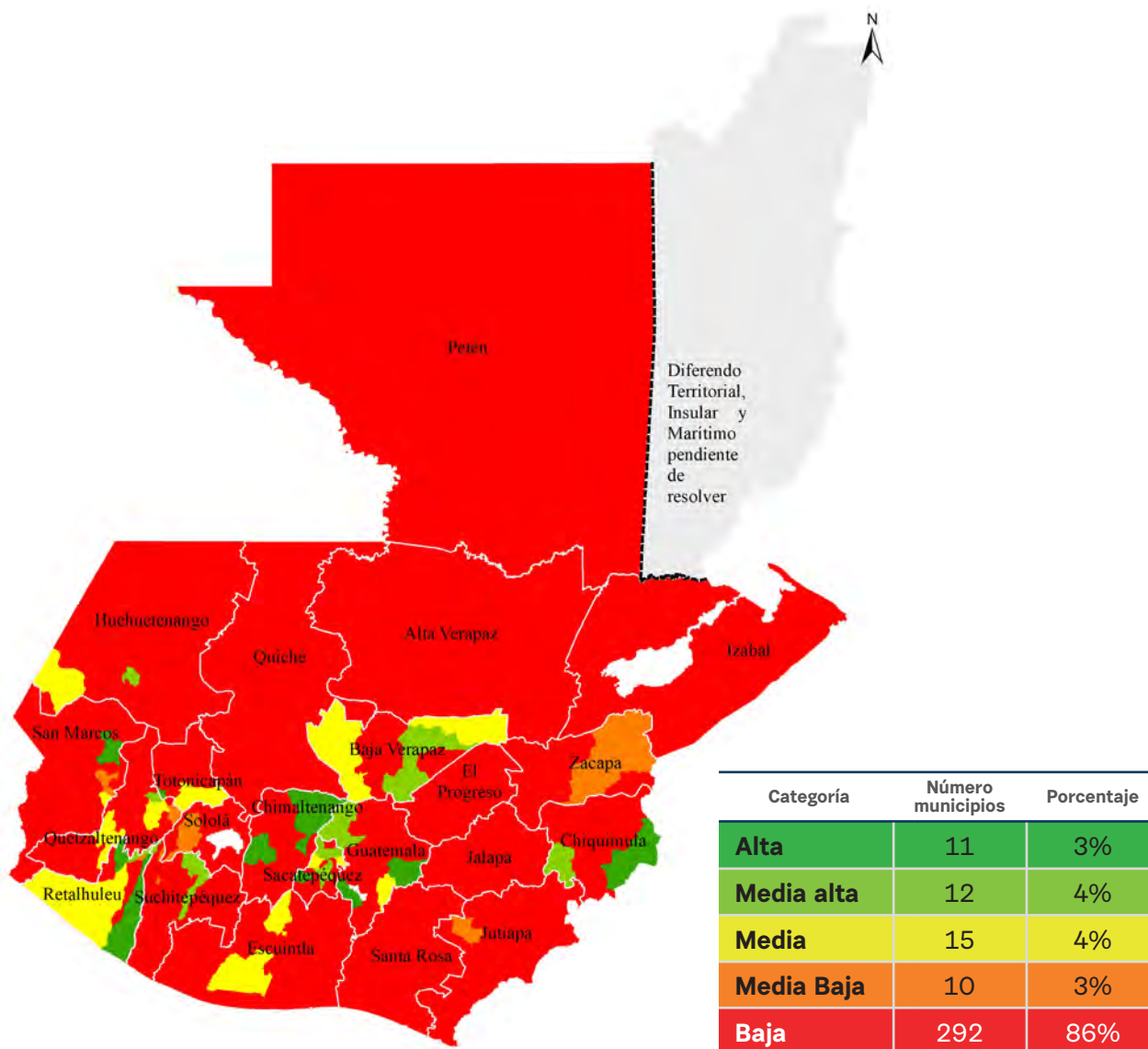
Los resultados obtenidos de este indicador evidencian que para el área rural hay una menor cantidad de municipalidades que prestan el servicio de tratamiento de aguas residuales. También es importante mencionar que se tiene el registro de 4,193 sistemas de alcantarillado sanitario, 95% de estos sistemas se encuentran conectados a una planta de tratamiento que está funcionando.¹⁸

Desafío

Es importante sumar esfuerzos entre las municipalidades, instituciones y organizaciones que tienen competencia en el tema de saneamiento ambiental, con el objeto de dar seguimiento, primero, a la dotación de alcantarillado sanitario y su respectiva conexión a plantas de tratamiento, las cuales deben contar con un estudio técnico y licencia ambiental, y luego ser construidas. Algo clave es garantizar la operación de dichas plantas, así como su mantenimiento. Además, se requiere considerar otros mecanismos viables para el tratamiento de excretas en el área rural.

18 Según el cálculo para el RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN y basado en la información proporcionada por las municipalidades y verificada en campo por el MARN, para efectos de la presente medición.

Indicador 3.10 Tratamiento de aguas residuales en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.11. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana

El indicador mide si la municipalidad está realizando una adecuada gestión y manejo de los residuos y desechos sólidos en aquellos territorios del área urbana con cobertura de recolección y transporte. Esta actividad se refiere al proceso de recoger y luego trasladar los residuos y desechos generados a las instalaciones de almacenamiento para la transferencia, tratamiento o reutilización, o bien, a los sitios de disposición final.

La municipalidad está obligada a prevenir la contaminación del ambiente y mantener el equilibrio ecológico según lo estipula la *Constitución Política de la República de Guatemala* en su artículo 97, y debe cumplir con la formulación y coordinación de políticas, planes y programas relativos a la recolección, tratamiento y disposición final de desechos y residuos sólidos, según lo establece el artículo 68, literal «a».

En los artículos 102-108 del *Código de Salud* se regula la responsabilidad de las municipalidades en lo relativo a la recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos, competencias cuyo objetivo principal es disminuir el riesgo de generar contaminación y proteger la salud de los habitantes de las comunidades. También es importante mencionar el *Decreto 68-86, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente*, en cuyos artículos 12 y 16 se establece lo relativo a regular y controlar cualesquiera de las causas que originen deterioro del medio ambiente y contaminación de los sistemas ecológicos, así como la descarga al suelo o subsuelo de todo tipo de sustancias nocivas a la salud humana.

Cuadro 31. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	33
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	16
Media	De 0.4001 a 0.6000	18
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	27
Baja	De 0.0000 a 0.2000	246
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa en el cuadro anterior que 49 municipalidades (14% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta, lo que significa que realizan un mayor esfuerzo en asignar presupuesto que contribuye al logro de resultados de desarrollo de su municipio con relación al manejo de los residuos y desechos, en su primera fase de recolección.



En contraste con esa buena práctica, la mayoría de municipalidades se concentra en las categorías media baja y baja; en efecto, 273 municipalidades (80% del total) no cumplieron los criterios indicados.

Conclusión

La problemática de la limitada recolección y transporte de desechos sólidos se acrecienta cada día debido a la migración de la población rural hacia áreas urbanas, el crecimiento comercial y los cambios de hábitos alimenticios. Todo ello ha incrementado la producción de residuos sólidos contaminantes.

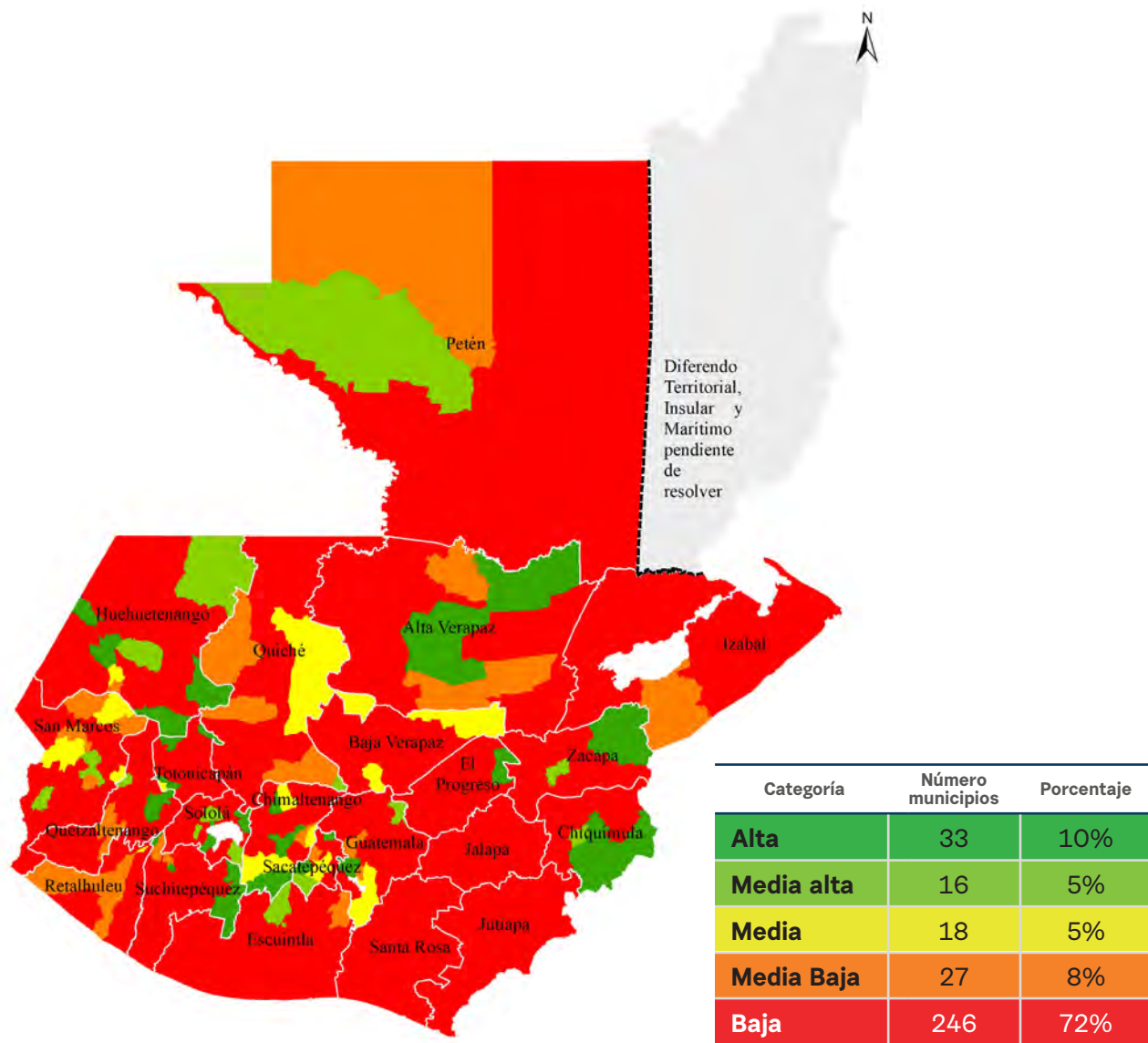
Según el cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades, que además fue revisada y aprobada por el MARN, existen 256,964 viviendas ubicadas en el área urbana (16% del total) que reciben, por parte de la municipalidad o por algún servicio concesionado, la recolección y transporte de desechos y residuos sólidos. Entre los municipios que cuentan con más cantidad de viviendas con este servicio están Guatemala, Mixco y Villa Nueva, en el departamento de Guatemala.

Desafío

Es necesario que las municipalidades que concesionan este servicio requieran a los concesionarios que realicen actividades de socialización dirigidas a la población, y que además tecnifiquen el proceso. Esto no eximirá a los gobiernos locales de la responsabilidad en el control del servicio que se presta.



Indicador 3.11 Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área urbana



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.12. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural

Mide el manejo municipal de los residuos y desechos sólidos con relación a la cobertura de recolección y transporte de los mismos en el área rural, según lo establece la normativa aplicable que se definió en el indicador 3.11.

Cuadro 32. Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	10
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	3
Media	De 0.4001 a 0.6000	5
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	8
Baja	De 0.0000 a 0.2000	314
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Se observa, en el cuadro anterior, que 18 municipalidades (5% del total) se encuentran en las categorías alta, media alta y media, mientras que 322 municipalidades (95% del total) se ubican en las categorías media baja y baja.

Conclusión

La recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos son escasos o nulos, lo cual se observa más en el área rural, ya que ahí las municipalidades por lo general no prestan este servicio. Ello origina la proliferación de vertederos a cielo abierto sin ningún control, lo que, en consecuencia, genera contaminación de los recursos naturales y el ambiente.

Según el cálculo del RGM 2020-2021 con base en la información proporcionada por las municipalidades, revisada y aprobada por el MARN, existen únicamente 2,517 viviendas en el área rural (0.19% del total de viviendas rurales) que realizan la recolección y transporte de los desechos y residuos sólidos. Los municipios que mayor aporte hicieron a estos resultados son Mixco (Guatemala), Concepción las Minas (Chiquimula) y Villa Canales (Guatemala).



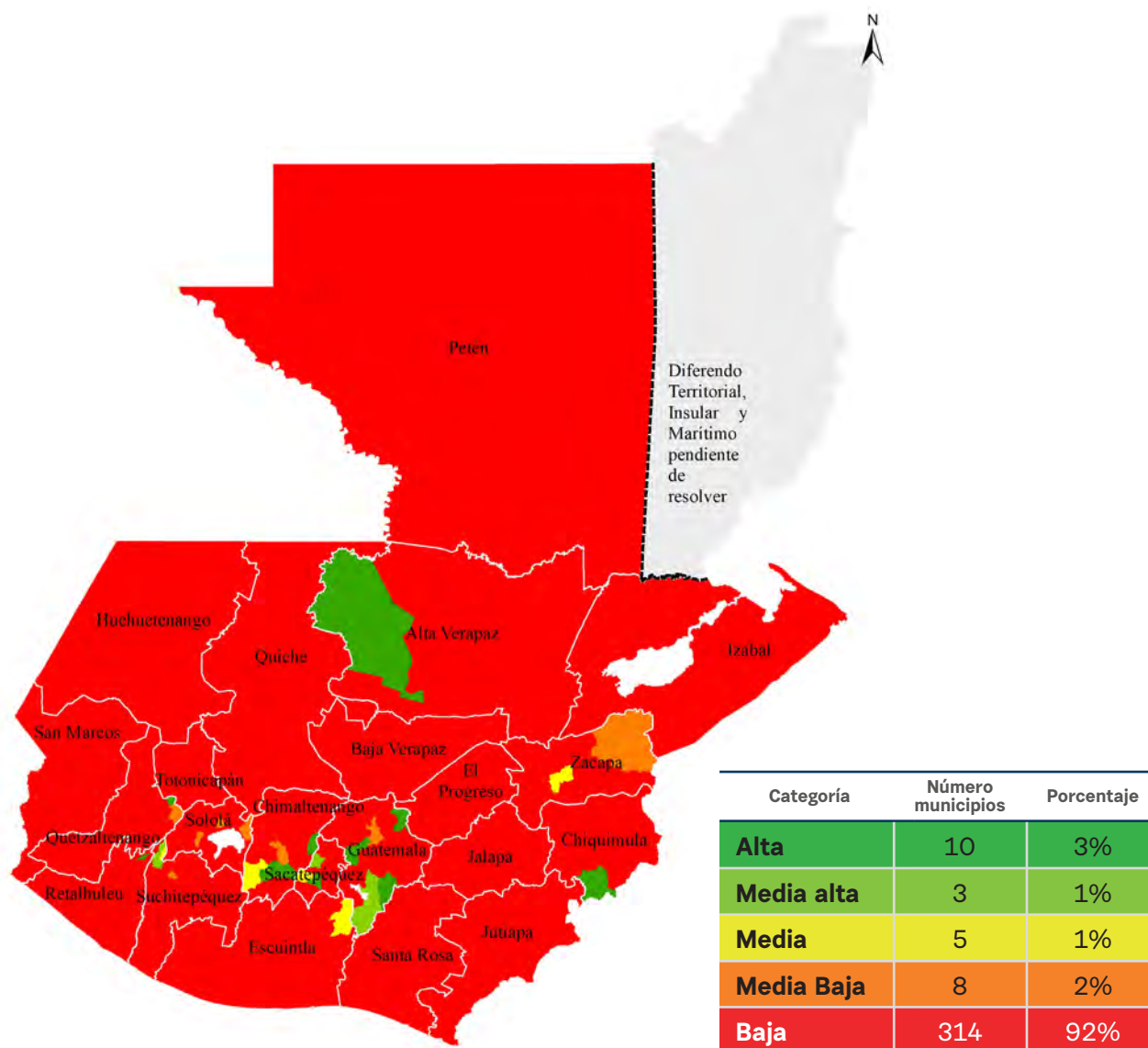
Desafío

Las municipalidades deben incrementar la cobertura y calidad en la prestación de este servicio, lo cual debe sumarse a campañas de sensibilización sobre el tema dirigidas a la población; asimismo, cabe considerar incentivos o subsidios para el pago de este servicio que equilibren su sostenibilidad financiera, debido a la dispersión de las viviendas y la situación de pobreza en la que vive un gran porcentaje de la población, especialmente en el área rural.

Debe considerarse que la prestación del servicio de recolección y transporte de residuos y desechos sólidos es una de las competencias propias de las municipalidades y su objetivo principal es disminuir el riesgo de generar contaminación y proteger la salud de los habitantes de las comunidades; por consiguiente, las municipalidades deben organizarse a lo interno, o gestionar con la empresa privada, la prestación de este servicio.

Asimismo, el MARN, SEGEPLAN, COPRESAM y otras instituciones relacionadas con el tema deben verificar si en los planes estratégicos y operativos municipales se están incluyendo resultados, productos e intervenciones vinculadas, si tienen presupuesto asignado y si se ejecutan con eficacia.

Indicador 3.12 Cobertura de recolección y transporte de los residuos y desechos sólidos en el área rural



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.13. Tratamiento de los residuos y desechos sólidos

Mide si las municipalidades están realizando un adecuado manejo de los residuos y desechos sólidos después de haber sido recolectados, identificando el tipo de estructura que tienen para su disposición final.

Según el manual del Ranking de la Gestión Municipal, se comprende por “tratamiento” al conjunto de procesos y operaciones mediante los cuales se modifican las características físicas, químicas y microbiológicas de los residuos y desechos con la finalidad de reducir su volumen y la contaminación del medio ambiente. La base legal atinente a esta actividad ha sido expuesta en el indicador 3.11, aunque también cabe considerar lo contenido en el *Acuerdo Gubernativo 164-2021, Reglamento para la Gestión Integral de los Residuos y Desechos Sólidos Comunes*.

**Cuadro 33. Tratamiento de los residuos y desechos sólidos
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	17
Media	De 0.4001 a 0.6000	2
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	11
Baja	De 0.0000 a 0.2000	309
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados de este indicador muestran que 20 municipalidades (6% del total) se encuentran en las categorías alta, media alta, y media, entre las cuales únicamente San Pedro Sacatepéquez, Guatemala, alcanzó la categoría alta. Cabe destacar el esfuerzo de seis municipalidades del departamento de Sololá que se ubican en la categoría media alta porque han avanzado en el tratamiento de sus desechos y residuos sólidos como un esfuerzo entre autoridades municipales y población para preservar el lago de Atitlán. En el otro extremo se encuentran 320 municipalidades (94% del total) que, al ubicarse en las categorías media baja y baja, dan escasa o ninguna respuesta al mandato de proteger y mejorar el medio ambiente.



Conclusión

Los resultados de medir este indicador evidencian la baja cantidad de municipalidades que dan tratamiento a los residuos y desechos sólidos. La ineficaz atención de esta actividad que por mandato compete a las municipalidades impide el desarrollo de los territorios y afecta la salud humana.

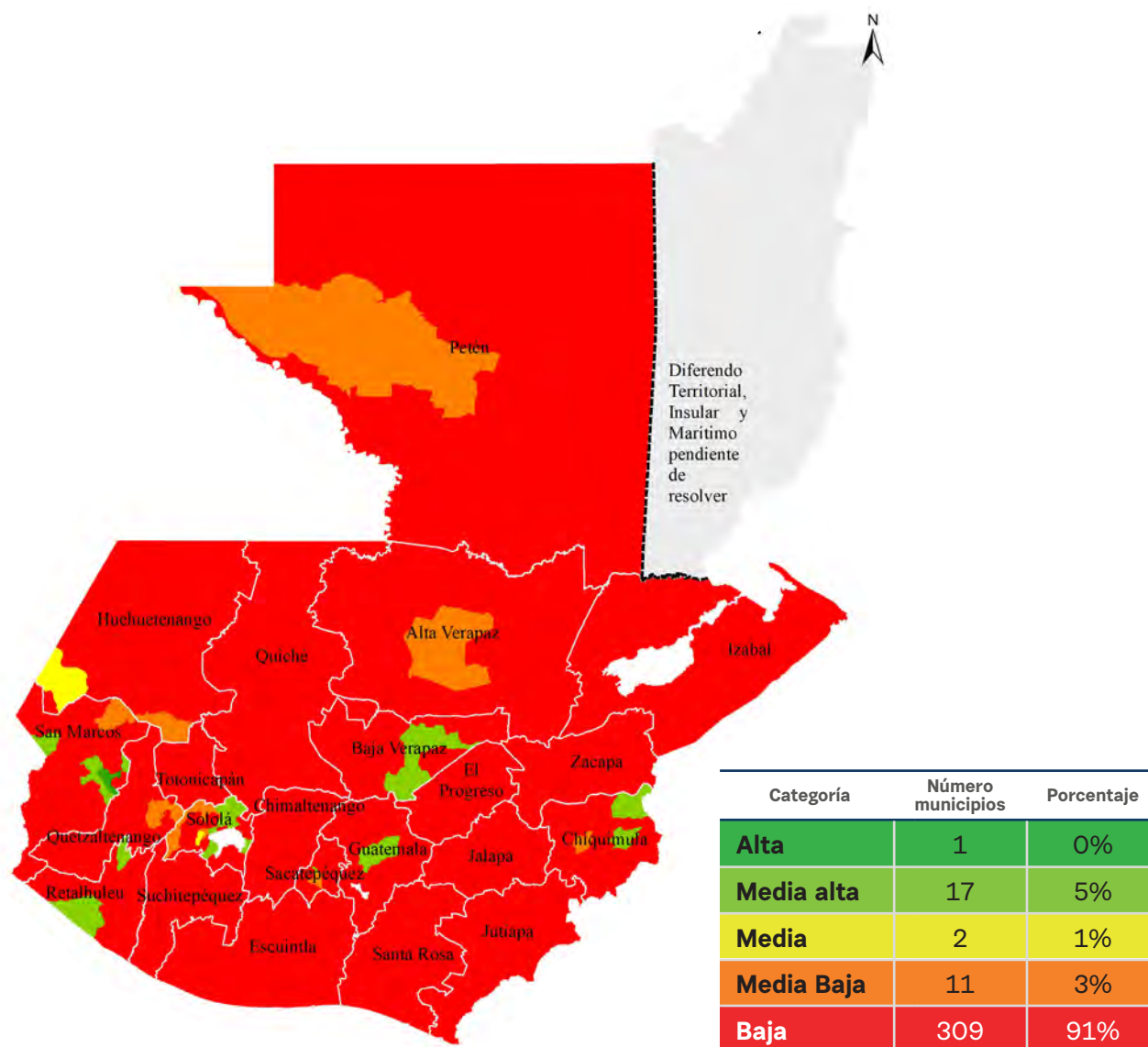
Entre la infraestructura que las municipalidades pueden construir, operar y mantener para el tratamiento de los desechos y residuos sólidos están las plantas de clasificación, el incinerador y la planta de compostaje. Según el cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades y verificada en campo por el MARN, existen en el país 35 plantas de clasificación, 24 plantas de compostaje y 2 incineradores.

Desafío

Las municipalidades, en el marco de sus competencias, deben atender de manera prioritaria la inversión en este tipo de infraestructura y dar un manejo integral a los residuos y desechos. Debe tomarse en cuenta que el tratamiento de dichos residuos y desechos es importante por el aprovechamiento que se puede obtener de algunos de ellos previo a su disposición final y porque se reduce, en la medida en que se recicla, el volumen de estos y, en consecuencia, se disminuye la contaminación.



Indicador 3.13 Tratamiento de los residuos y desechos sólidos



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.14. Disposición final de los desechos sólidos

Mide si las municipalidades están realizando una adecuada gestión y manejo de los residuos y desechos sólidos con respecto a su disposición final. Esta última se refiere a un conjunto de procesos u operaciones para tratar o disponer de los desechos en su última etapa de manejo, haciéndolo de manera permanente, sanitaria y ambientalmente segura.

Tal como se ha referido, con esta actividad se atiende una de las competencias propias de las municipalidades según lo que establece la normativa legal vigente ya mencionada en el caso del indicador 3.11.

**Cuadro 34. Disposición final de los desechos sólidos
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	9
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	5
Baja	De 0.0000 a 0.2000	325
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Conclusión

En el país existen 33 rellenos sanitarios y 18 vertederos controlados, pero la mayoría de ellos carece de dictamen del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) y/o de licencia ambiental emitida por el MARN. En este sentido, es importante subrayar que la sola existencia de infraestructura no cuenta como válida en la presente medición, ya que cuando esta entra en funcionamiento se debe asegurar la salubridad y no contaminación del ambiente.

Según el cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades y revisada, aprobada y verificada en campo por el MARN, las municipalidades reportaron un total de 28,141 toneladas diarias de desechos y residuos sólidos que se vierten en los distintos sitios de disposición final.

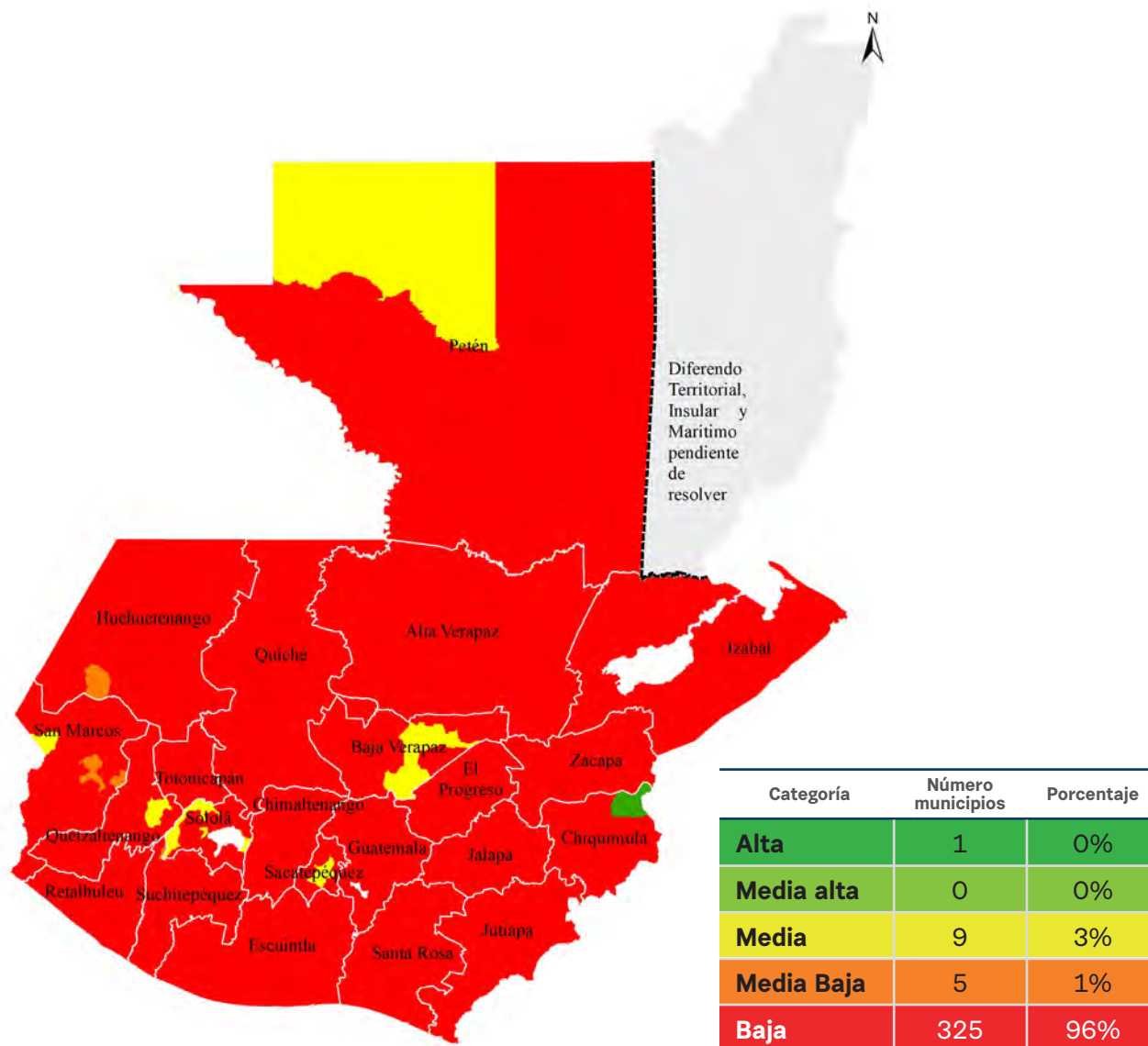


Los resultados obtenidos de este indicador evidencian la débil vinculación que existe entre la planificación, el presupuesto y el cumplimiento de la normativa, lo que impide la asignación de recursos enfocados en intervenciones estratégicas orientadas a tener un municipio más desarrollado, limpio y, por consiguiente, más competitivo.

Desafío

Las municipalidades, en coordinación con otras instancias, tienen el desafío de fortalecer, en el corto plazo, el cumplimiento de sus competencias propias y delegadas, orientando la asignación de recursos a soluciones estratégicas que les permitan avanzar en la búsqueda de alternativas para la disposición final de los desechos sólidos y así promover el bienestar de sus habitantes.

Indicador 3.14 Disposición final de los desechos sólidos



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.15. Gestión del mercado

Mide la gestión del mercado en función de su infraestructura formal y de los servicios básicos con los que este cuenta, así como la supervisión que se realiza de estos en el municipio.¹⁹

El artículo 68, literal «a» del *Código Municipal*, hace referencia a que el mercado es una competencia del municipio. Esto supone la necesidad de acceso al abastecimiento de agua potable, el manejo integral de desechos y residuos sólidos, además de servicios sanitarios que son obligatorios por razones de salubridad. Esta base legal se complementa con el artículo 145 del *Código de Salud*, que establece la inspección que el MSPAS, en coordinación con las municipalidades, debe realizar a los mercados para asegurar la inocuidad de los alimentos que allí se venden.

Cuadro 35. Gestión de mercado (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	86
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	48
Media	De 0.4001 a 0.6000	20
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	28
Baja	De 0.0000 a 0.2000	158
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

A diferencia de los otros servicios públicos analizados, el indicador de gestión del mercado presenta un comportamiento más alentador debido a que 134 municipalidades (39% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta, mientras que 20 municipalidades (6% del total) se ubican en la categoría media. De igual manera, es preocupante que aún existan 186 municipalidades (55% del total) en las categorías media baja y baja.

19 Para medir la existencia del o los mercados, se tomó en cuenta únicamente si la instalación donde este o estos se encuentran ubicados cuenta con infraestructura formal proporcionada por la municipalidad, tanto en área urbana como rural, que cumpla con las normativas legales y reglamentarias vigentes (salubridad, vialidad pública u otras). En atención a la regla del RGM de medir por igual a todos los municipios, no se considera la cantidad, sino el hecho de que los mercados que existan cuenten con los servicios básicos de agua, sanitarios y recolección de desechos y residuos sólidos.



Conclusión

A pesar de que los mercados municipales son de vital importancia para el desarrollo de las comunidades y los municipios, la gestión de la mayor parte de ellos no se está realizando, o bien, se realiza inadecuadamente, pues carecen de un edificio construido adecuadamente y no se prestan los servicios mínimos necesarios para esa instalación; por ejemplo, el 70% de los mercados existentes cuenta con servicio de recolección de desechos y residuos sólidos; el 44% cuenta con servicio sanitario identificado para hombres y mujeres; y únicamente el 27% tiene servicio de agua potable.²⁰

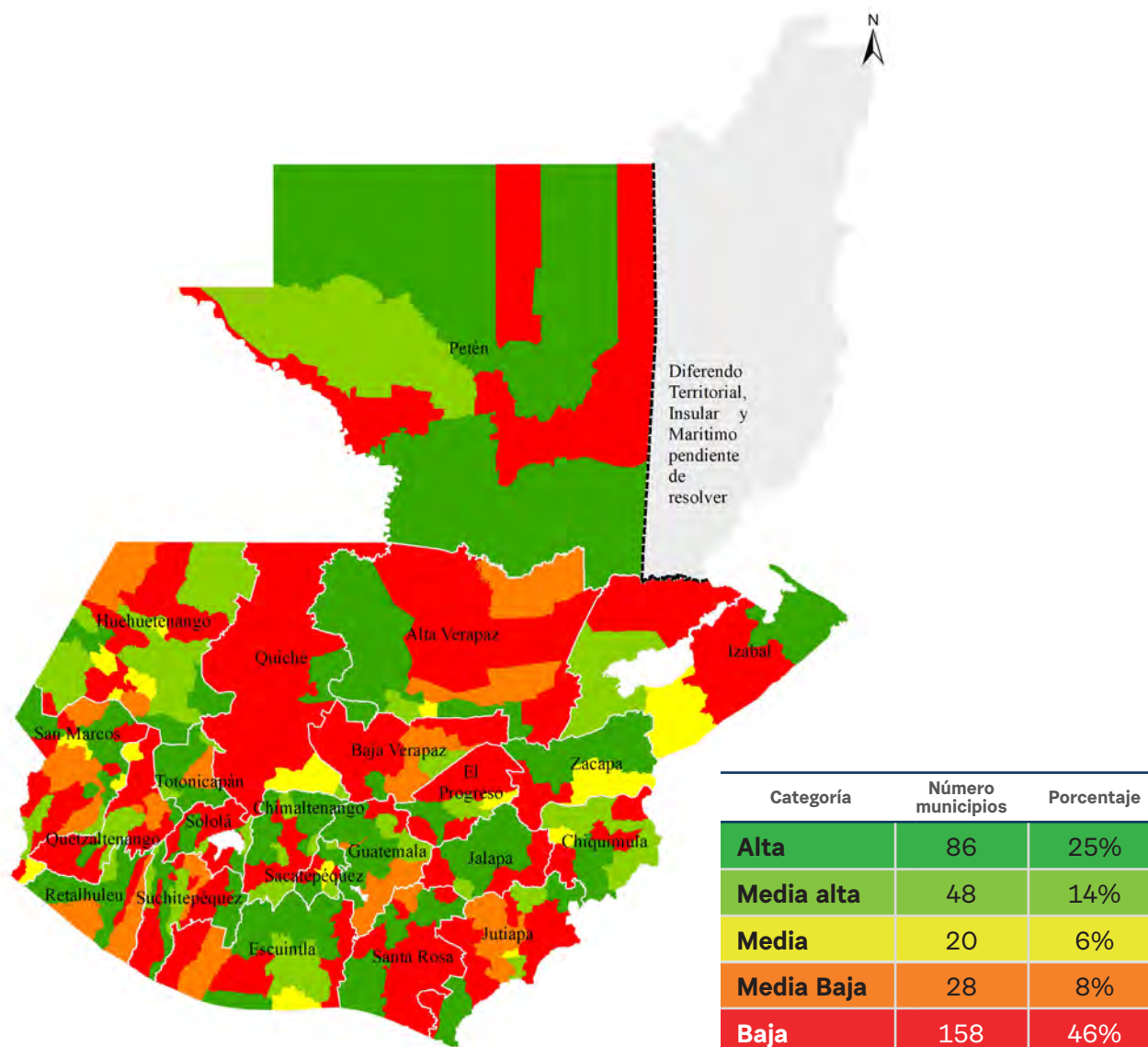
Desafío

Contar con la infraestructura adecuada donde funcione el mercado y los servicios básicos que aseguren la inocuidad de los alimentos que allí se comercializan y, por ende, la salubridad de las personas, debe ser una prioridad para los gobiernos locales, que necesitan mejorar desde su planificación, hasta la asignación de presupuesto y la ejecución, orientándolas a dar cumplimiento a las competencias propias del municipio de manera prioritaria.

20 Según el cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades, y revisada, aprobada y verificada en campo por el Instituto de Fomento Municipal (INFOM).



Indicador 3.15 Gestión del mercado



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 3.16. Gestión del rastro

Mide la gestión y supervisión adecuada del servicio público que realiza el rastro, tomando en cuenta los distintos elementos normativos que rigen esta actividad. Entre otros, es necesario verificar si se están gestionando adecuadamente las aguas residuales, tomando como medio de verificación la licencia ambiental extendida por el MARN.

La base legal para la prestación de este servicio es el *Código Municipal*, artículo 68, literal «a», relacionado con las competencias propias, y el artículo 70, literal «f», que refiere como competencias delegadas al municipio la obligación de velar por el cumplimiento y observancia de las normas de control sanitario de producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas para garantizar la salud de la población.

El artículo 130 del *Código de Salud*, relacionado con el ámbito de responsabilidades, preceptúa en su literal «a» que el MSPAS y otras instituciones deben, de manera coordinada, realizar la «prevención y control en las etapas de procesamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos procesados de toda clase, nacionales o importados, incluyendo el otorgamiento de la licencia sanitaria para la apertura de los establecimientos, la certificación sanitaria o registro sanitario de referencia de los productos y la evaluación de la conformidad de los mismos, vigilando las buenas prácticas de manufactura. Asimismo, es responsable del otorgamiento de la licencia sanitaria y el control sanitario para los expendios de alimentos no procesados [...]». Esto también se encuentra establecido en el *Acuerdo Gubernativo 411-2002, Reglamento de Rastros para Bovinos, Porcinos y Aves* (artículos 6, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25 y 26).

Cuadro 36. Gestión del rastro (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	1
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	1
Baja	De 0.0000 a 0.2000	337
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Se observa, en el cuadro anterior, que 2 municipalidades (menos del 1% del total) se encuentran en las categorías alta y media; el único municipio a nivel nacional que aparece en una categoría alta es Santa Catarina Pinula, en el departamento de Guatemala. Es necesario resaltar que este municipio cuenta con un rastro para la especie porcina que sí cumple con las especificaciones de sanidad e inocuidad que se exigen para garantizar una adecuada manipulación de los alimentos cárnicos. Champerico, Retalhuleu, se observa en una categoría media, mientras que San Felipe, Retalhuleu, le sigue con una categoría media baja, lo que significa que ha iniciado alguna gestión vinculada con la prestación de este servicio.

Son 338 municipalidades (99% del total) las que se encuentran en las categorías media baja y baja, lo cual se explica porque en todas ellas se incumple la normativa relativa a la gestión de rastros. Estas municipalidades tampoco mostraron tener un convenio con otro municipio que les permita garantizar a la población el acceso a este servicio en las condiciones adecuadas.

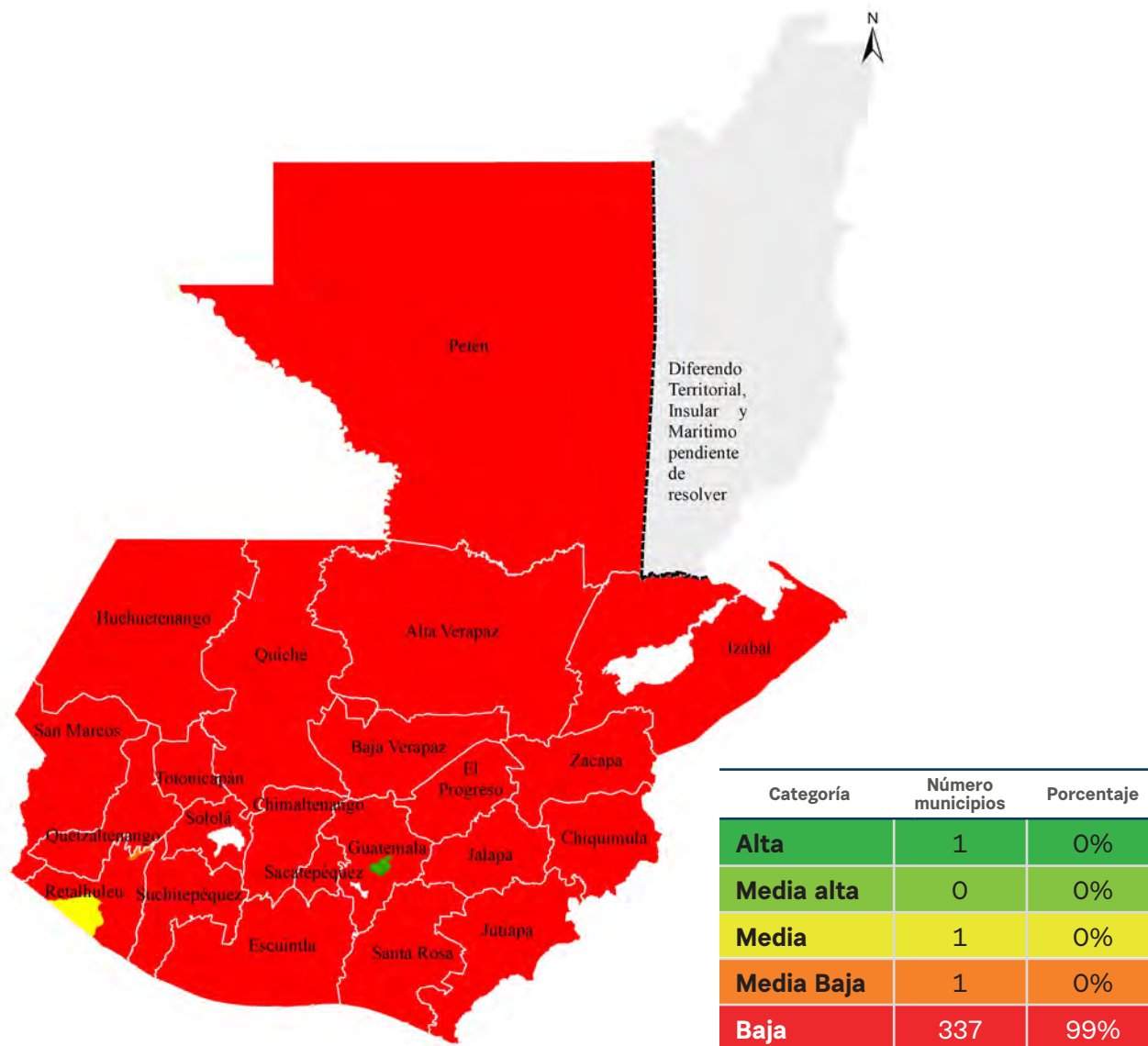
Conclusión

Los resultados obtenidos de la medición de este indicador evidencian la mínima o nula inversión en la construcción y/o en la operación y mantenimiento de las instalaciones de rastros en casos menores, que no cuentan con equipo y mobiliario adecuado. En la mayoría de los municipios se realiza un destace de manera clandestina en las viviendas, proceso que carece del debido control sanitario, lo que contribuye al incremento de las deficiencias en las prácticas de destace a nivel nacional, provocando que la calidad del producto cárnico final no cumpla los requisitos mínimos para su consumo.

Desafío

Es importante que exista sinergia institucional entre el MAGA, el MSPAS y el MARN, de manera que en forma conjunta busquen medidas coercitivas para velar por el estricto cumplimiento de la normativa que regula a los rastros municipales, garantizando un servicio digno para la población en general, que debe tener acceso a productos cárnicos de calidad. Al cumplir con ello también se podrá acceder a otros mercados que pueden generar beneficios productivos a largo plazo. En muchos casos lo que se requiere es brindar mantenimiento adecuado a las instalaciones existentes. Es necesario, además, una inversión adecuada que permita contar con los recursos que certifiquen la calidad de los productos.

Indicador 3.16 Gestión del rastro



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 3.17. Gestión de servicios públicos municipales

Mide la observancia de la base normativa que regula la gestión de los servicios públicos que se consideran competencias propias del municipio y son determinantes de la salud, como la administración del rastro, el mercado, el sistema de alcantarillado, el manejo de residuos y desechos sólidos y líquidos, y los cementerios.

La base legal para una adecuada gestión de los servicios públicos municipales va desde la *Constitución Política de la República de Guatemala* (artículos 97 y 253, inciso «c»); el *Decreto 12-2002, Código Municipal*, artículo 23 ter, artículo 34, artículos 35 y 53, inciso «e», artículo 68, inciso «a», artículo 72, artículo 73 inciso «a», y artículos 81, 90 y 94; el *Acuerdo Gubernativo 236-2006*; el *Decreto 90-97, Código de Salud*, artículos 74, 87, 90, 92, 93, 94, 102, 103, 104, 113, 130 (inciso «d») y 145; y el *Acuerdo Gubernativo 411-2002*, capítulo VIII, artículos 6 y 19 al 23, y capítulo IX.

**Cuadro 37. Gestión de servicios públicos municipales
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	6
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	14
Media	De 0.4001 a 0.6000	21
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	65
Baja	De 0.0000 a 0.2000	234
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

En el cuadro anterior se consigna que 20 municipalidades (6% del total) se encuentran en las categorías alta y media alta; 21 municipalidades (6% del total), en la categoría media, mientras que 299 municipalidades (88% del total) se ubican en las categorías media baja y baja.



Conclusión

Según el RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con base en la información proporcionada por las municipalidades, revisada, aprobada y verificada en campo por el INFOM, se tiene que son los servicios de agua (178) y los mercados (130) los servicios municipales que sí cuentan con un reglamento aprobado y publicado en el Diario Oficial. Son los servicios de alcantarillado pluvial y alumbrado público los que mayormente carecen de este tipo de instrumento normativo. La mayor cantidad de municipalidades que sí cuentan con un plan de manejo o manual de operación y mantenimiento lo tiene para los servicios de agua (60)²¹, y gestión de los desechos y residuos sólidos (56). Se concluye, entonces, que son muy pocas las municipalidades que realmente son eficientes en la prestación de servicios públicos a su población.

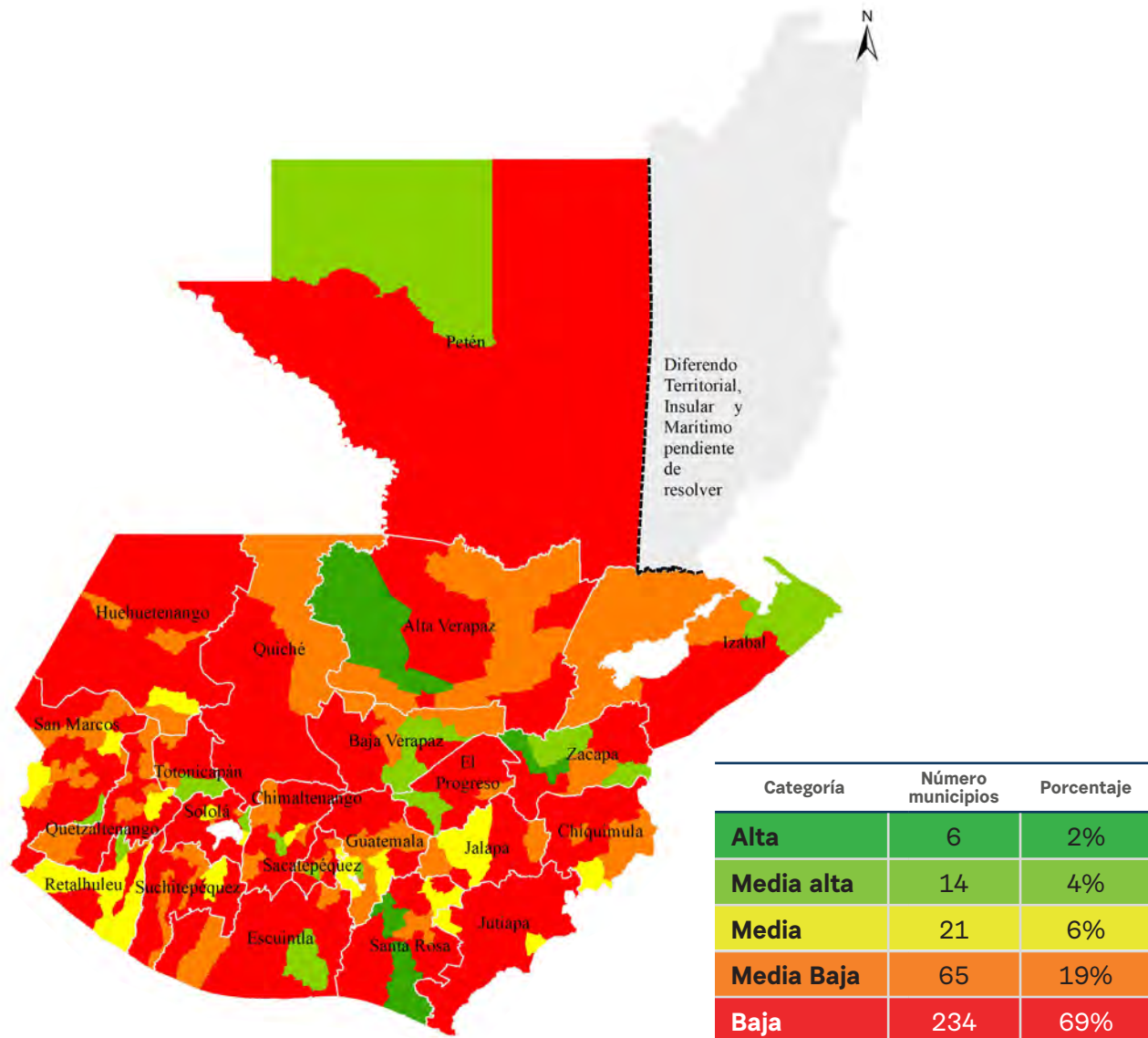
Desafío

Es urgente concientizar a las autoridades municipales y desarrollar capacidades en sus equipos técnicos para hacer más ordenada y eficiente la prestación de los servicios públicos municipales.

21 Elaborados con base en el manual del MSPAS.



Indicador 3.17 Gestión de servicios públicos municipales



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

5.4. Índice de Gestión Administrativa (IGA)

Mide las fortalezas administrativas de las municipalidades para gestionar el recurso humano –considerado lo más valioso de una institución– y contar con una estructura organizativa debidamente normada, como base necesaria para el desempeño municipal y la adecuada atención al vecino como resultado de un buen gobierno local. Este índice fue construido por el INFOM luego de haber asesorado a las municipalidades y tras haber revisado y aprobado la información que sirvió de insumo y que corresponde al período 2020 y 2021, al 31 de agosto.

Los resultados de este índice muestran un promedio nacional de 0.3461, que lo ubica en una categoría media baja. Esto permite considerar que durante la pandemia de COVID-19 se dio un estancamiento en varios de los aspectos relacionados con este índice. Es pertinente mencionar que los indicadores que aportaron resultados relativamente altos fueron la existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino, y lo relacionado con la existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.

Adicionalmente, los indicadores que presentan grandes desafíos se vinculan con la equidad de género en los empleados municipales y en los tomadores de decisión, los cuales aportan a las prioridades nacionales de desarrollo y, en consecuencia, al *Plan nacional de desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032*, los ODS y la *Política nacional de promoción y desarrollo integral de las mujeres (PNPDIM)* y su *Plan de equidad y oportunidades (PEO)*. En el cuadro siguiente se muestran las municipalidades que se ubican en las primeras veinte posiciones en el IGA.

Cuadro 38. Índice de Gestión Administrativa (IGA): primeras 20 posiciones

Núm.	Departamento	Municipio	IGA	Posición	Categoría
1	Santa Rosa	Oratorio	0.8679	1	Alta
2	Alta Verapaz	Cobán	0.7687	2	Media alta
3	Guatemala	Guatemala	0.7588	3	Media alta
4	Chiquimula	San Juan Ermita	0.7581	4	Media alta
5	Guatemala	Amatitlán	0.7417	5	Media alta
6	Sacatepéquez	Santiago Sacatepéquez	0.7304	6	Media alta
7	Jutiapa	Agua Blanca	0.7188	7	Media alta
8	Alta Verapaz	San Miguel Tucurú	0.7139	8	Media alta
9	Escuintla	Guanagazapa	0.7097	9	Media alta
10	Petén	Melchor de Mencos	0.6929	10	Media alta
11	Petén	San Benito	0.6860	11	Media alta

12	Santa Rosa	San Rafael Las Flores	0.6748	12	Media alta
13	Petén	La Libertad	0.6738	13	Media alta
14	Sacatepéquez	Ciudad Vieja	0.6650	14	Media alta
15	Escuintla	Masagua	0.6601	15	Media alta
16	Jalapa	Jalapa	0.6584	16	Media alta
17	Baja Verapaz	Salamá	0.6572	17	Media alta
18	Petén	San Andrés	0.6550	18	Media alta
19	Guatemala	San Juan Sacatepéquez	0.6256	19	Media alta
20	Baja Verapaz	San Miguel Chicaj	0.6202	20	Media alta

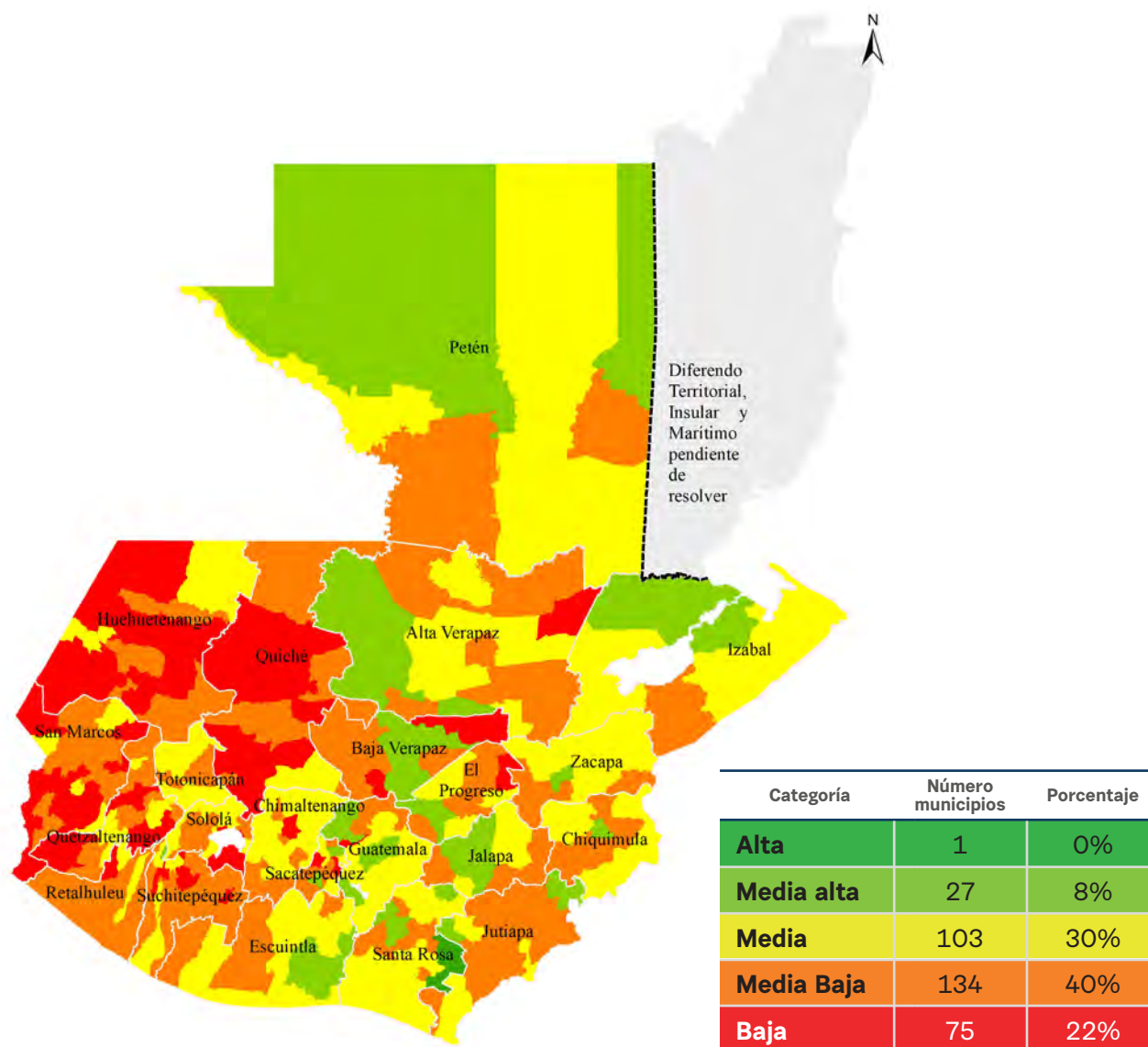
Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

El único municipio que se ubica en una categoría alta, es Oratorio, Santa Rosa, por lo que se reconoce su esfuerzo en realizar una adecuada gestión administrativa en apoyo al logro de los resultados de la municipalidad. Los 19 municipios restantes se encuentran en una categoría media alta.

Es notable la gestión que realizan los departamentos de Petén y Guatemala, que lograron ubicar a 4 y 3 municipios, respectivamente, en la categoría media alta. En esta categoría también se encuentran 4 cabeceras departamentales: Cobán, posición 2; Guatemala, posición 3, Jalapa, posición 16; y Salamá, posición 17. También llama la atención que no hay municipios del altiplano del país en estas primeras 20 posiciones, dado que la mayoría de municipios de esta región se encuentran ubicados en las categorías media baja y baja, y algunos pocos se posicionan en la categoría media, según se puede observar en el mapa que se presenta a continuación:



Índice de Gestión Administrativa 2020-2021 (IGA)



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 4.01. Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino

En este indicador se refleja la existencia de elementos de servicio que ayuden a mejorar la relación de la municipalidad con el ciudadano.

Para dar una atención de calidad a los vecinos debe observarse lo estipulado en la *Constitución Política de la República de Guatemala*, en cuyo artículo 58 se consagra el derecho de las personas a que se respete su identidad cultural. También es preciso observar lo que establece el *Código Municipal* en el artículo 5, con relación a que las entidades locales deben servir a los intereses públicos y actuar con base en principios de eficiencia, eficacia y desconcentración, entre otros.

Cuadro 39. Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	92
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	64
Media	De 0.4001 a 0.6000	72
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	73
Baja	De 0.0000 a 0.2000	39
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

El resultado de este indicador refleja que casi el 45% de las municipalidades del país (156 municipalidades) brinda un servicio orientado a satisfacer los requerimientos de los usuarios a lo externo de la municipalidad, con un nivel alto o medio alto, lo que se considera un avance importante porque refleja el interés que han puesto las autoridades municipales en sus vecinos. Por otro lado, 21% de las municipalidades (72 municipalidades) se ubica en la categoría media, y 32% de las municipalidades (112 municipalidades) está en las categorías media baja y baja.



Conclusión

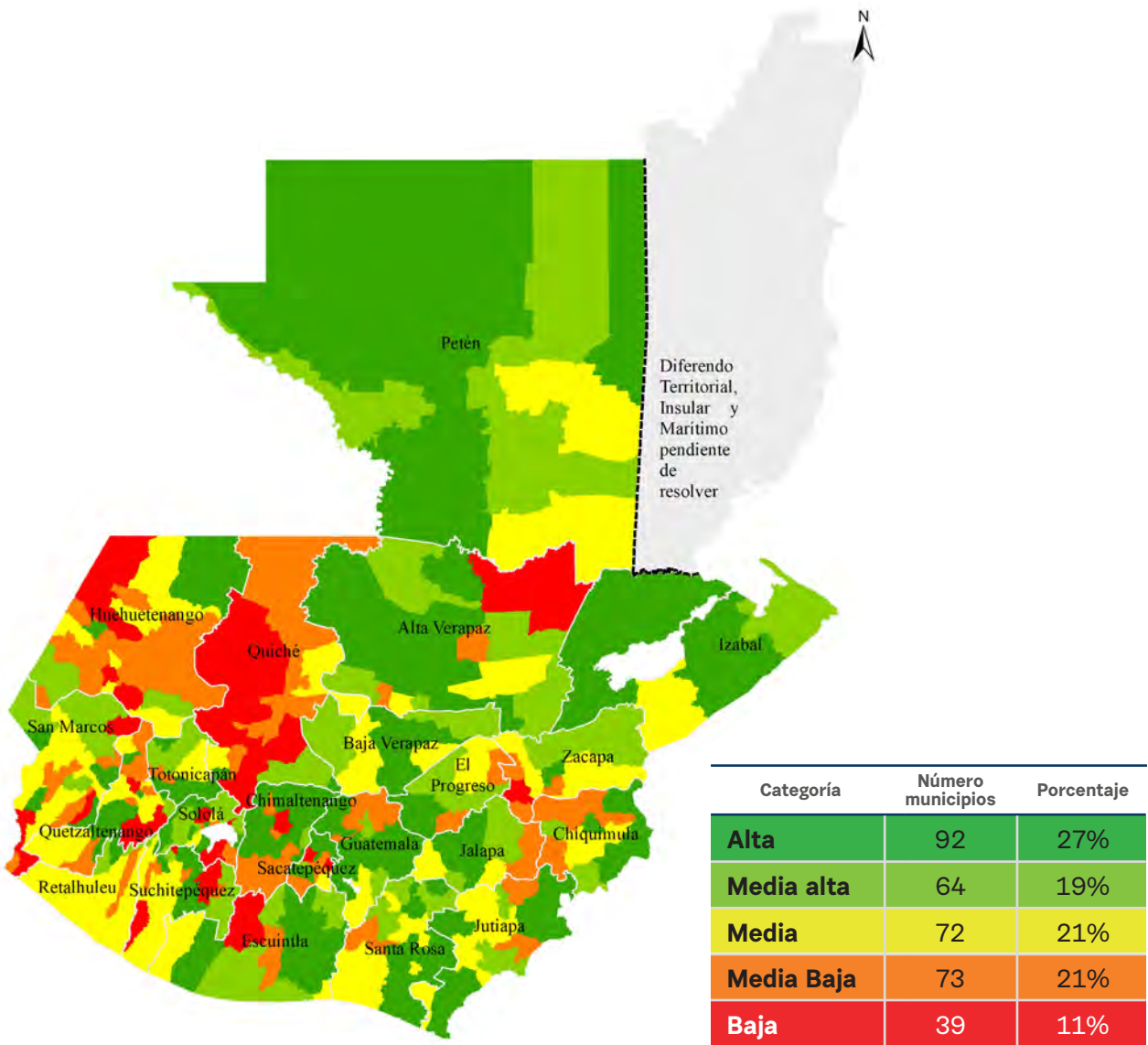
El resultado de este indicador muestra que casi la mitad de las municipalidades cuenta con los elementos necesarios para que los vecinos se orienten en cuanto los servicios, oficinas y trámites que deben realizar en las diferentes municipalidades con el objetivo de ser más eficientes en su gestión. De esa cuenta, 207 municipalidades tienen un puesto de atención al vecino debidamente identificado en el o los idiomas que corresponda; asimismo, 214 tienen señalizadas sus oficinas con sistema de colores y/o idioma local, por razones de inclusión; y 137 municipalidades cuentan con un acuerdo del Concejo Municipal que instruye a los empleados sobre la atención de calidad que deben dar al vecino.

Desafío

Un desafío es aumentar en al menos un 60% el número de municipalidades que se sientan identificadas con el servicio al vecino y mejoren los resultados en la siguiente medición. De igual manera, se sugiere buscar mecanismos para conocer el grado de satisfacción de los usuarios externos de la municipalidad con respecto a la mejora continua en la atención que reciben por parte del personal municipal.



Indicador 4.01 Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 4.02. Equidad de género en empleados municipales

Este indicador refleja el interés de la autoridad local para lograr la equidad de género en los empleados municipales. Su importancia radica en que, de acuerdo con la *Constitución Política de la República de Guatemala* (artículo 4), los hombres y mujeres tienen iguales oportunidades y responsabilidades. El *Código Municipal*, que rige el quehacer de las municipalidades, expresa claramente en el artículo 176 que el concepto de equidad de género es asumido.

El *Decreto 7-99, Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer*, artículo 5, contempla que el Estado debe contribuir a reducir las brechas de inequidad de género que afectan la plena participación y desarrollo de las mujeres guatemaltecas. El *Decreto 42-2001, Ley de Desarrollo Social* (artículo 4), estipula que la equidad es uno de los principios rectores en materia de desarrollo social, incluyendo la equidad de género entendida como la igualdad entre hombres y mujeres, cuya promoción es responsabilidad del Estado.

Cabe mencionar que, para efectos de medición de este indicador, se solicitó a las municipalidades la nómina de trabajadores, con base en la *Ley de Acceso a la Información Pública*, artículo 10, numeral 4.

**Cuadro 40. Equidad de género en empleados municipales
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	42
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	0
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	298
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Como resultado de la medición, se tiene que 42 municipalidades (12% del total) están en la categoría alta, mientras que 298 municipalidades (88% del total) se ubican en la categoría baja.



Conclusión

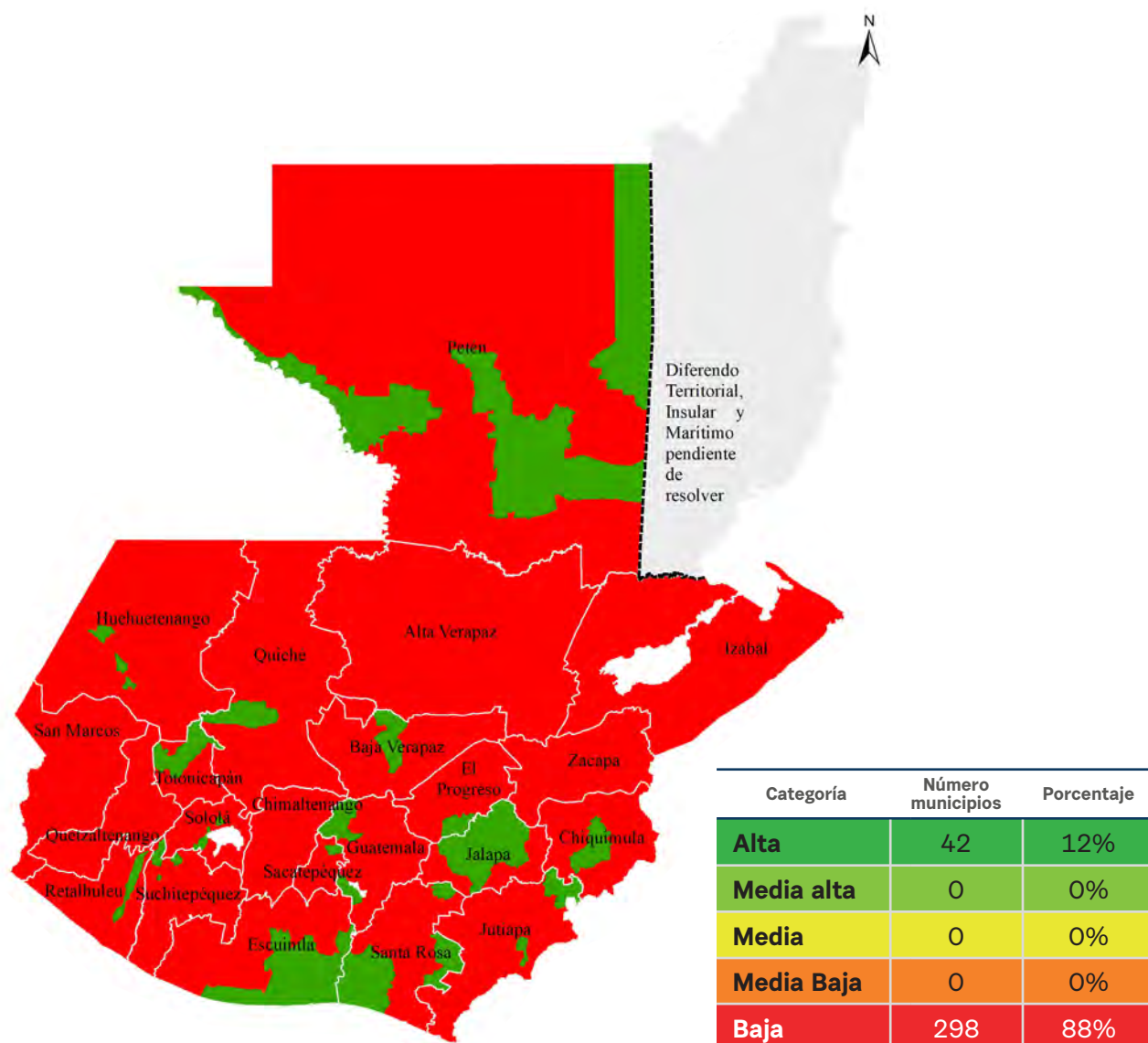
El resultado de este indicador refleja que en la gran mayoría de municipalidades del país no existe equidad de género en la nómina de los empleados municipales, pese a que en el *Código Municipal* se encuentra establecida la Dirección Municipal de la Mujer. Es necesario aclarar que con fines del presente indicador se consideró que la brecha fuera menor al 35% y los resultados evidencian que existe una brecha nacional promedio del 32%;²² esto puede considerarse como un avance dado el parámetro de medición utilizado en esta medición: que la brecha fuera menor al 35%, porcentaje que puede considerarse como una línea base sobre la que se planteen metas municipales a ser alcanzadas en el corto y mediano plazos.

Desafío

Lograr que al menos un 50% de las municipalidades avance en cerrar la brecha de inequidad de género en la contratación de sus empleados municipales. La equidad de género es necesaria a todo nivel como un mecanismo de inclusión de la población más vulnerable; sobre esta base, es preciso dar a conocer la importancia de este aspecto en las municipalidades para que exista una equidad como tal, y tomar acciones desde el proceso de elección y los planes de trabajo de las autoridades locales.

22 Cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con información proporcionada por las municipalidades, revisada y aprobada por el INFOM.

Indicador 4.02 Equidad de género en empleados municipales



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 4.03. Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión

Refleja el interés de la autoridad local para lograr la equidad de género en espacios políticos, lo cual incluye los puestos directivos y de toma de decisiones. El sustento legal para medir este indicador es el mismo que se planteó en el indicador 4.02.

**Cuadro 41. Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	5
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	79
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	256
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Solamente 5 municipios se encuentran en la categoría alta, lo que representa apenas un 1.5% del total. Luego, se tiene que 79 municipios, que representan un 23% del total, se encuentran en la categoría media. La mayoría se encuentra en la categoría baja, que representa un 75.5% del total, con 256 municipios.

Conclusión

El resultado de este indicador refleja que en la mayoría de municipalidades del país no existe equidad de género, es decir se adolece de igualdad entre hombres y mujeres para la toma de decisiones, con el fin de que ambos tengan las mismas oportunidades y responsabilidades. Esta situación negativa se acentúa más en los concejos municipales que, integrados por un total de 2,534 personas, muestran un 88% –es decir, la mayoría– de hombres, mientras que las mujeres apenas representan el 12%. La brecha nacional promedio para alcanzar la equidad de género en cargos políticos a nivel del municipio es del 76%.²³

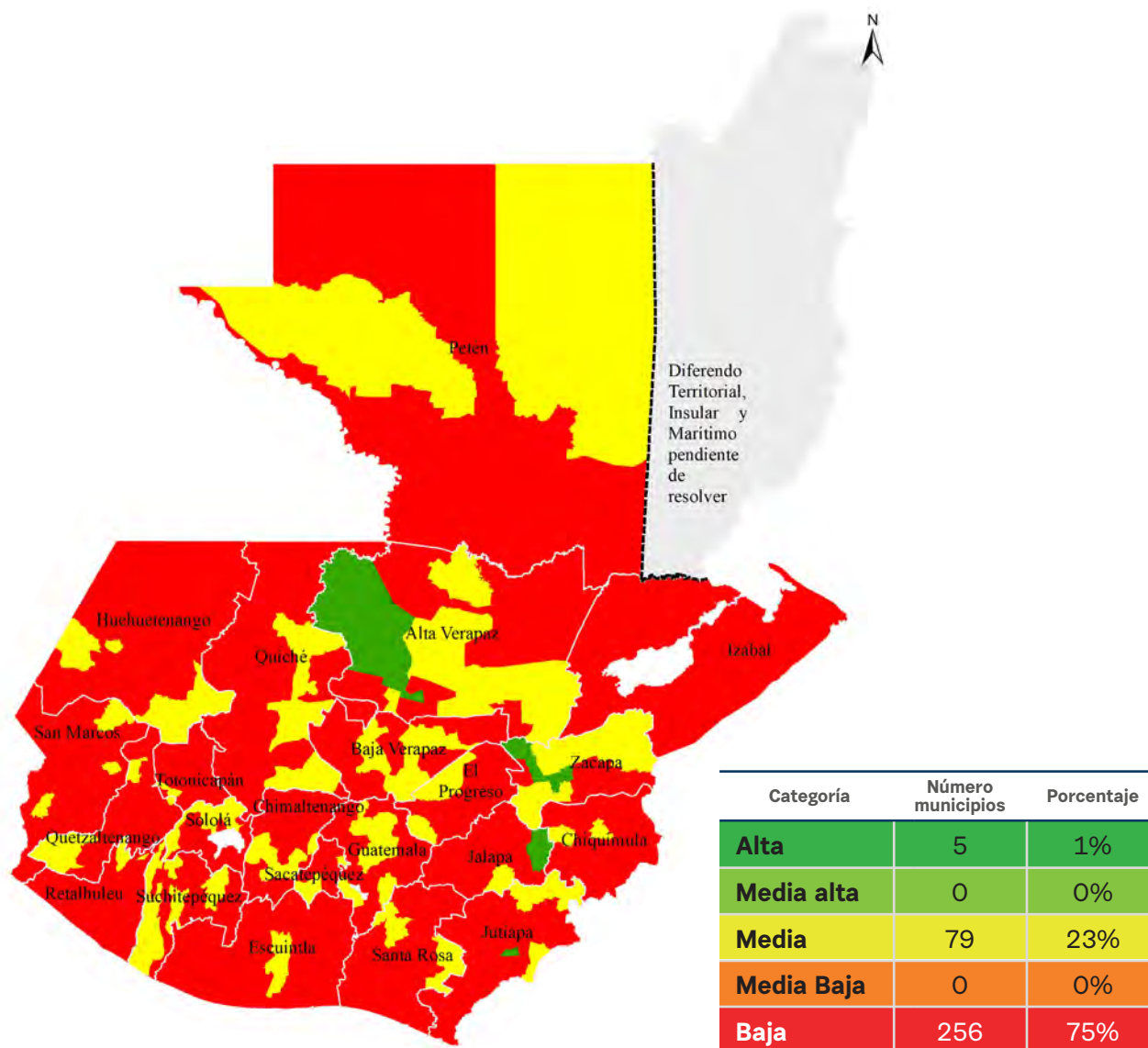
La cantidad de 2,916 personas que ocupan puestos directivos en 274 municipalidades proporcionaron y respaldaron esta información. La brecha existente entre hombres y mujeres es del 32%, que se considera aceptable en función del parámetro establecido en esta medición, que es del 35%; sin embargo, se puede cerrar aún más con la voluntad política de las autoridades municipales y trascender al hecho común de que, en su mayoría, sean los hombres los que ostenten estos cargos.

Desafío

Lograr que al menos un 50% de las municipalidades disminuya la brecha de inequidad de género en puestos directivos y de toma de decisión, por lo que se debe de trabajar en conjunto con organizaciones de la sociedad civil para cumplir esta meta.

23 Cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN con información proporcionada por las municipalidades, revisada y aprobada por el INFOM.

Indicador 4.03 Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 4.04. Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal

Mide los avances en la aplicación de la carrera administrativa municipal para la gestión del capital humano. Hace énfasis en la estabilidad laboral y los mecanismos para lograr la profesionalización del empleado municipal.

La medición de este indicador se consideró necesaria para dar cumplimiento a lo que para este fin mandata el *Código Municipal* en el artículo 93. Asimismo, existe un amplio fundamento legal en el *Decreto 1-87, Ley de Servicio Municipal*, en donde se resalta, entre otros, el objetivo de la ley (artículo 2), que hace referencia a la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa; los principios contenidos en el artículo 3, especialmente en la literal «a», aluden a que los puestos municipales deben otorgarse únicamente por méritos, capacidad, eficiencia y honradez, y que para este fin debe instituirse la carrera administrativa municipal. Esto se complementa con los artículos del 26 al 33, que norman el procedimiento de ingreso al servicio de carrera.

**Cuadro 42. Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	49
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	87
Media	De 0.4001 a 0.6000	72
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	52
Baja	De 0.0000 a 0.2000	80
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados de este indicador se encuentran uniformemente distribuidos en las 5 categorías, con un 40% (136 municipios) en las categorías alta y media alta, un 21% (72 municipios) en la categoría media, y un 39% (132 municipios) en las categorías media baja y baja.

El INFOM, en el marco de sus competencias, ha realizado varios esfuerzos enfocados en promover la carrera administrativa municipal y la profesionalización del empleado municipal. Durante el año 2021 se iniciaron alianzas con universidades del país para lograr, en 2022, comenzar con licenciaturas y maestrías dirigidas a personal de las municipalidades.



Conclusión

El resultado del indicador refleja que sí hay municipalidades que se han interesado en promover la carrera administrativa municipal y la profesionalización de su personal, pero aún existe una brecha importante que recortar en beneficio del recurso humano como el capital más importante de una entidad. En ese contexto, se puede indicar que el mayor porcentaje (46%) de empleados municipales tiene menos de 2 años de laborar en la municipalidad, seguido de un 39% de personal con más de 4 años de antigüedad. Este último porcentaje es alentador porque la estabilidad laboral subyace a la carrera administrativa municipal, pues implica un mejor aprovechamiento de las capacidades que el personal ha adquirido. Otro dato importante es que de 2,574 puestos que requieren título universitario, el 70% de empleados que los ocupan acreditaron tenerlo. Los municipios que requieren más personal con título universitario son Guatemala, Quetzaltenango y Mixco.

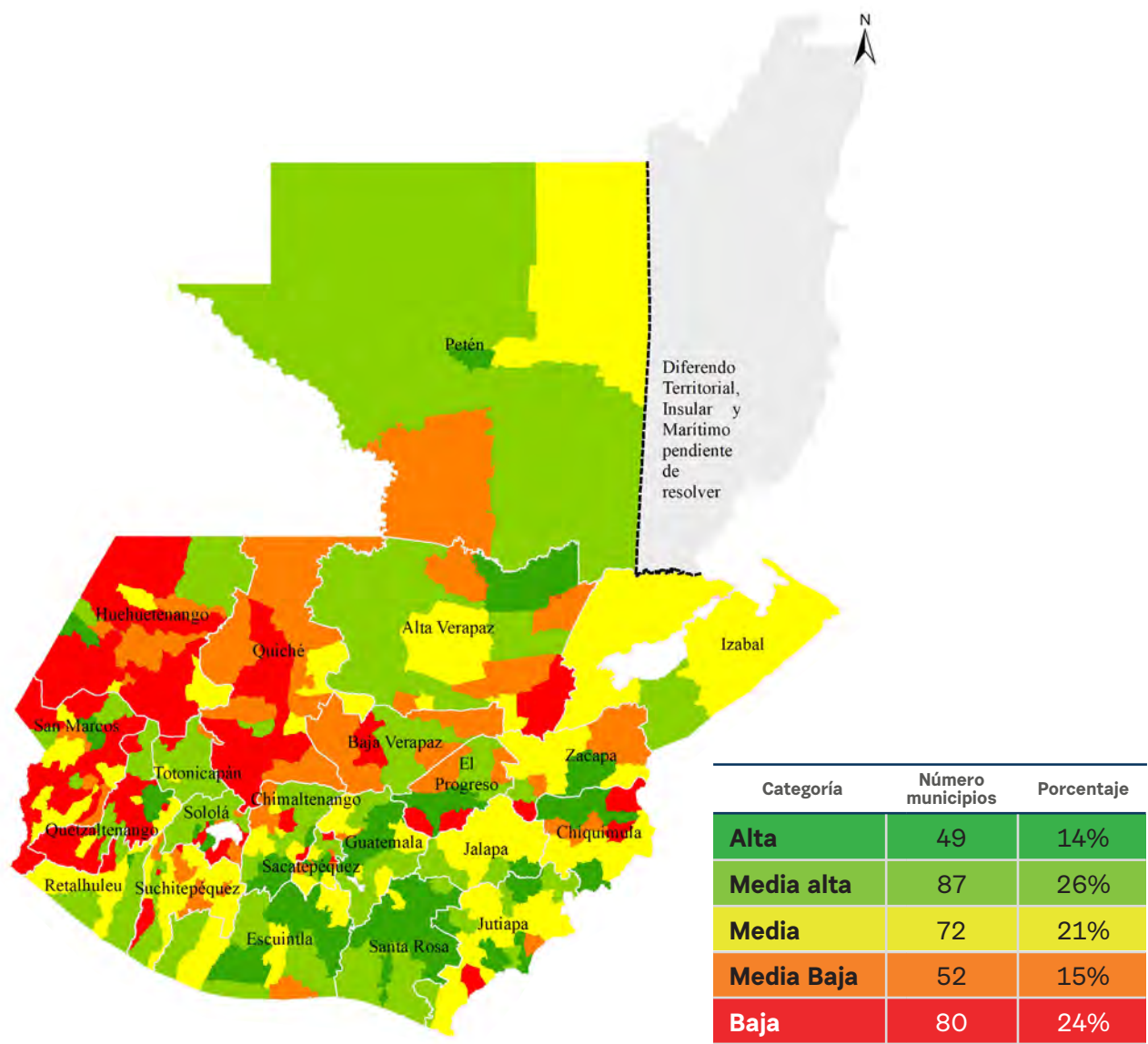
Adicionalmente, 99 municipalidades reportan que el 100% de empleados en puestos que requieren título profesional llenan este requisito (aunque es importante aclarar que en la mayoría de casos el número de puestos que demandan este requisito es relativamente bajo).

Desafío

Es necesario avanzar en la creación de puestos con una mejor preparación académica; por consiguiente, las municipalidades deben revisar y actualizar su manual de organización y funciones para mejorar el perfil del empleado municipal, además de promover la profesionalización de su personal con el objetivo de contar con más colaboradores con un grado académico universitario que, en consecuencia, realicen aportes más significativos y estratégicos al desarrollo del municipio.



Indicador 4.04 Carrera administrativa/profesionalización del empleado municipal



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.



Indicador 4.05. Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales

Este indicador refleja el interés de la autoridad local para fortalecer las capacidades administrativas, técnicas y gerenciales de los funcionarios y empleados municipales.

El Estado debe promover la educación extraescolar, entendida como la capacitación para el trabajo, según lo norma la *Constitución Política de República de Guatemala*, artículo 74, párrafo 5. En consecuencia, las municipalidades deben fortalecer las capacidades de su personal. Esto también se alinea con lo indicado en el *Código Municipal*, artículo 94, sobre la capacitación a los empleados municipales para fortalecer la carrera administrativa. La *Ley de Servicio Municipal*, artículo 44, inciso «c», refiere, entre otros, que la capacitación y adiestramiento en el servicio es un derecho de las y los trabajadores municipales.

Adicionalmente, el *Decreto 14-2002, Ley de Descentralización*, refiere en su artículo 20 que es responsabilidad de la SCEP, en coordinación con el INAP y el INFOM, elaborar un plan nacional de fortalecimiento institucional dirigido a municipalidades e instituciones para desarrollar sus capacidades técnico-financieras.

Cuadro 43. Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	15
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	45
Media	De 0.4001 a 0.6000	44
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	22
Baja	De 0.0000 a 0.2000	214
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados de este indicador colocan a un 18% de municipalidades, equivalente a 60 de ellas, entre las categorías alta y media alta; a un 13% en la categoría media, y a un 69% (236 municipalidades) en las categorías media baja y baja.

Instituciones como el INFOM, MINFIN y SEGEPLAN han realizado varios esfuerzos para el desarrollo y fortalecimiento de capacidades de funcionarios y empleados municipales del país; un ejemplo de ello es que en 2021 el INFOM inició un diplomado para fortalecer las capacidades en la temática de inversión pública municipal con sostenibilidad y enfoque de gestión de riesgo.



Conclusión

Un aspecto positivo es que 143 municipalidades demostraron contar con un plan o programa de capacitaciones y realizaron actividades en ese marco, lo que supone que encontraron mecanismos viables, pese a las restricciones para realizar reuniones por la crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19. Este proceso tuvo como resultado que 20,370 personas (32% del total de empleados municipales) fueran capacitadas en el año de la medición.²⁴

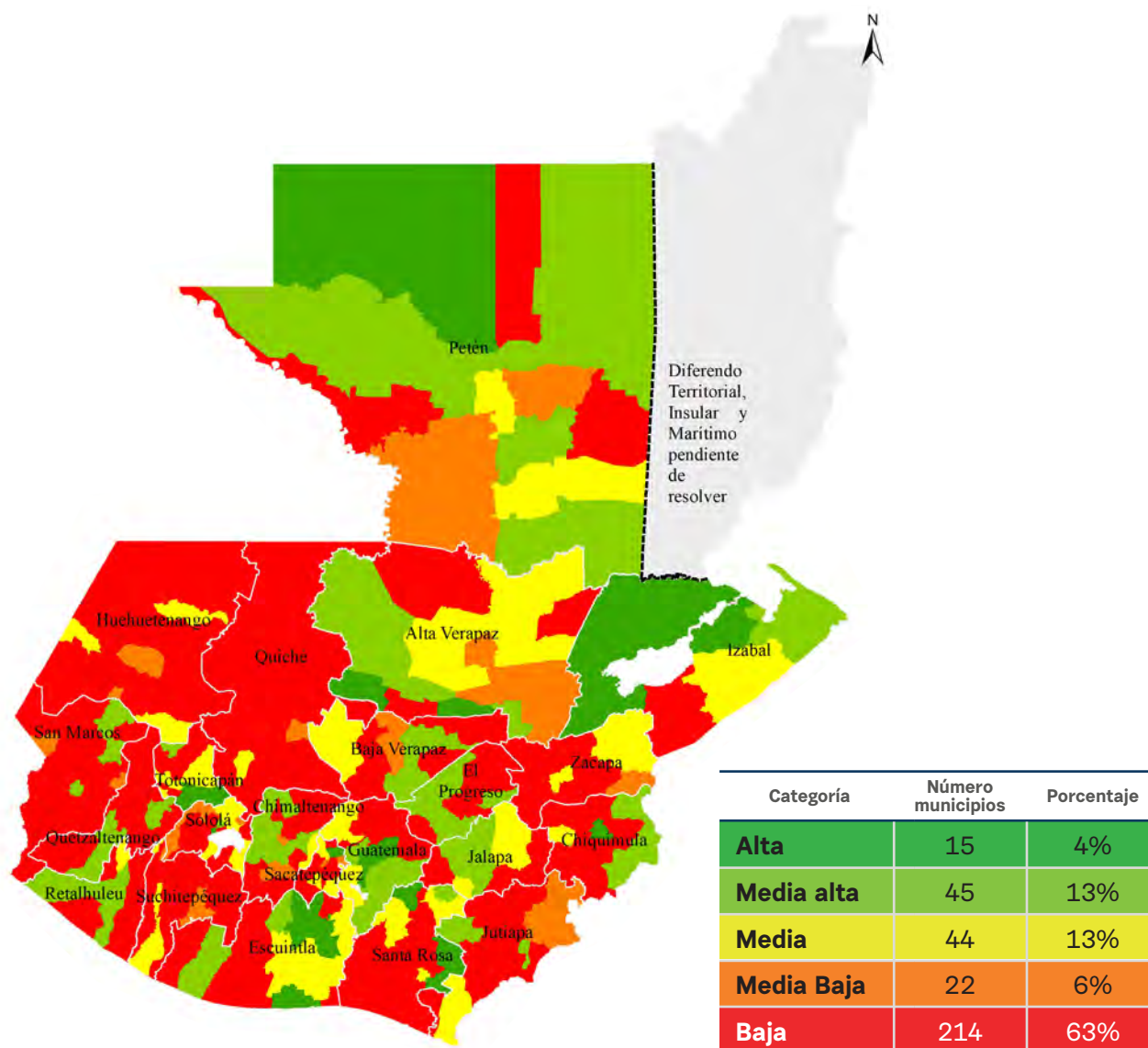
A pesar de que existe un proceso en marcha para el desarrollo de capacidades municipales, su avance es limitado, lo que se ve reflejado en los resultados de este indicador, que evidencian que aproximadamente dos terceras partes de las municipalidades no están apostándole al fortalecimiento de las competencias de su recurso humano.

Desafío

Implementar acciones que mejoren este componente necesario para la carrera administrativa municipal y que permitan, consecuentemente, incrementar el número de municipalidades que cumplan con esta disposición legal, con la finalidad de mejorar su desempeño y la gestión municipal. Es necesario, además, certificar las capacidades generadas; también se recomienda que, previo a emprender procesos de rotación de personal, se analice y valore la inversión realizada en el fortalecimiento de las competencias para el trabajo de dicho personal.

24 Cálculo del RGM 2020-2021 elaborado por SEGEPLAN.

Indicador 4.05 Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 4.06. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión

Este indicador mide si las municipalidades cuentan con una estructura administrativa mínima para su funcionamiento y si cada oficina cuenta con instrumentos que regulen y orienten su acción, en consonancia con las capacidades y necesidades municipales.

Al normar el funcionamiento de las dependencias municipales se mantiene un orden que se traduce en la prestación de un mejor servicio a los usuarios internos y externos de la municipalidad, a la vez que se da cumplimiento a lo que establece el *Código Municipal* en el artículo 34 sobre la elaboración de reglamentos internos y de funcionamiento de las oficinas municipales; el artículo 35, inciso «i», establece que lo indicado anteriormente es una atribución del concejo municipal, mientras que el inciso «j», del mismo artículo, se refiere a la creación, supresión o modificación de las dependencias municipales.

Cuadro 44. Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión, cantidad de municipios por categoría y rango

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	56
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	83
Media	De 0.4001 a 0.6000	84
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	57
Baja	De 0.0000 a 0.2000	60
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Los resultados de este indicador muestran una distribución bastante uniforme entre las cinco categorías, las cuales se resumen en que el 41% (139 municipalidades) se encuentra en las categorías alta y media alta; un 25% (84 municipalidades) se ubica en la categoría media; y el resto, 34% (117 municipalidades), es decir una tercera parte, se ubica en las categorías media baja y baja.

Conclusión

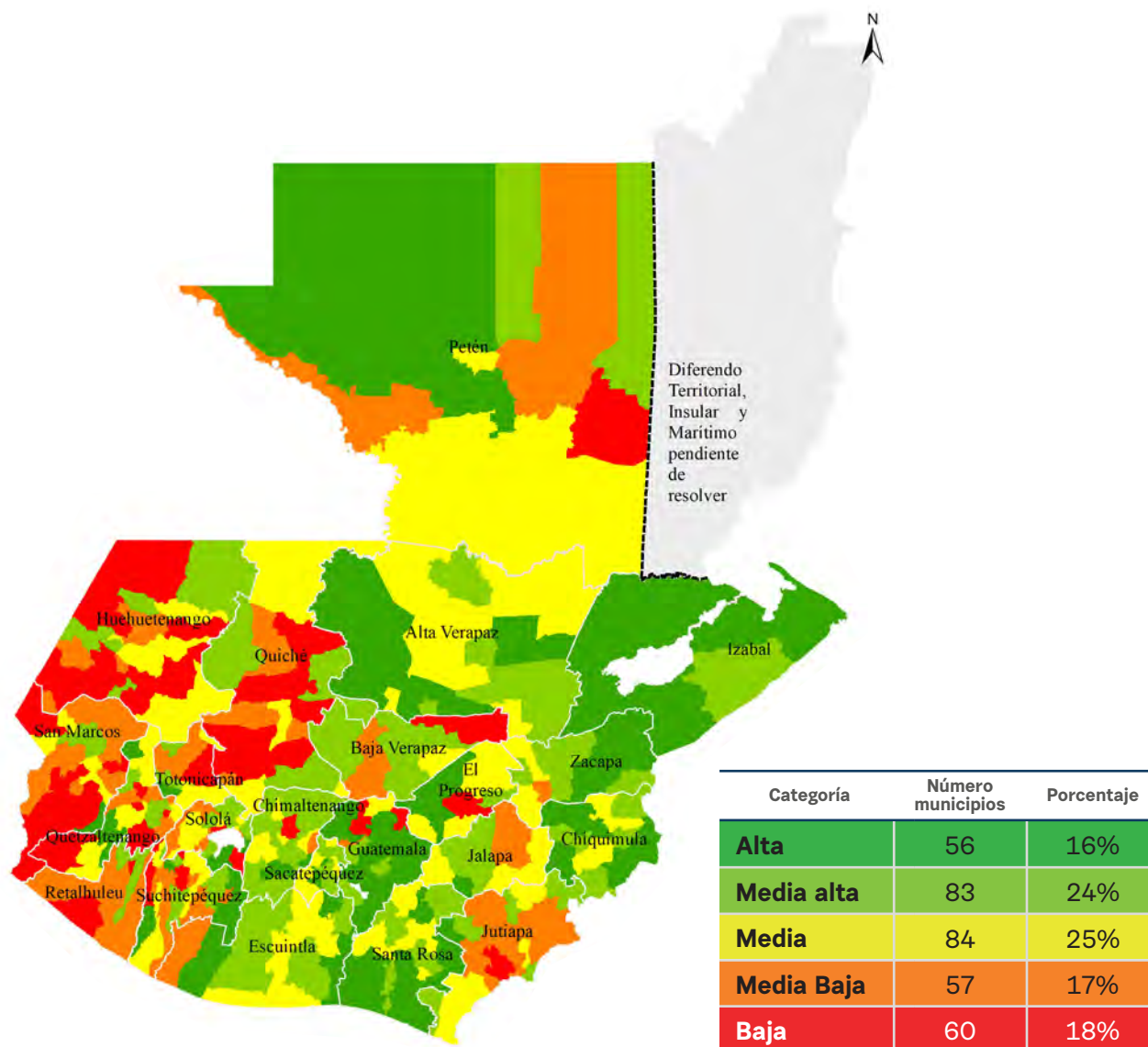
Estos resultados muestran que un significativo número de municipalidades se ha preocupado por contar con instrumentos de gestión en sus oficinas, para un manejo más eficiente de los recursos municipales, así como la prestación efectiva de los servicios públicos.

Desafío

Incrementar el número de municipalidades que cuenten con instrumentos normativos y de gestión para mejorar su desempeño y orientar adecuadamente el quehacer municipal; para este fin, se recomienda al INFOM tomar como referencia a las municipalidades que muestran debilidades al respecto, y concentrar sus esfuerzos en asesorar técnicamente la elaboración o actualización de este instrumental administrativo.



Indicador 4.06 Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



5.5. Índice de Gestión Financiera (IGF)

El 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. Es una herramienta de análisis que permite realizar mediciones tomando como base los reportes generados por las propias entidades municipales en el SICOIN GL y el SICOIN DES, relacionados principalmente con la autonomía e independencia financiera, los ingresos municipales y la inversión que se realiza con estos.

El Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), a través de la Dirección de Asistencia a la Administración Financiera Municipal (DAAFIM), en cumplimiento de lo establecido en el ROI aprobado por el *Acuerdo Gubernativo 112-2018*, artículo 155, considerando la importancia que representa la gestión financiera en los municipios de la República de Guatemala realiza, a través del Departamento de Análisis y Evaluación, la consolidación, análisis y evaluación de los registros que reflejan las operaciones de ingresos y egresos que llevan a cabo las municipalidades bajo su responsabilidad, con base en el artículo 29 bis de la *Ley Orgánica del Presupuesto*,²⁵ en el Sistema Integrado de Administración Financiera SICOIN GL y SICOIN DES –para el caso del municipio de Guatemala–. Todos estos registros también se reflejan de manera consolidada para consulta pública en la plataforma del portal GL <https://portalgl.minfin.gob.gt/>.

La consolidación de estos registros se utiliza como fuente de información para la aplicación de los indicadores del Índice de Gestión Financiera Municipal (IGFM), con base en la metodología de normalización establecida por SEGEPLAN, a los 340 municipios del país, durante el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021. A continuación, se muestran las primeras veinte posiciones relacionadas con la evaluación de la gestión financiera según los resultados obtenidos.

Cuadro 45. Índice de Gestión Financiera (IGF): primeras 20 posiciones

Núm.	Departamento	Municipio	IGF	Posición	Categoría
1	Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.7099	1	Media alta
2	Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.6101	2	Media alta
3	Guatemala	Fraijanes	0.6100	3	Media alta
4	Guatemala	San Miguel Petapa	0.6038	4	Media alta
5	Guatemala	Guatemala	0.6025	5	Media alta
6	Guatemala	San José Pinula	0.5800	6	Media
7	Jutiapa	San José Acatempa	0.5566	7	Media

25 Artículo 29 bis. «**Responsables de la Ejecución Presupuestaria-Autorizadores de Egresos.** Las autoridades superiores de las entidades públicas son responsables de la ejecución presupuestaria de ingresos y egresos de su entidad. Para el efecto registrarán en el Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN), las transacciones presupuestarias y contables, que tendrán efectos contables de pago y financieros [...]»



Núm.	Departamento	Municipio	IGF	Posición	Categoría
8	Guatemala	Mixco	0.5406	8	Media
9	Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.5291	9	Media
10	Escuintla	San José	0.4945	10	Media
11	Sacatepéquez	San Lucas Sacatepéquez	0.4940	11	Media
12	Guatemala	Villa Nueva	0.4897	12	Media
13	Retalhuleu	Retalhuleu	0.4715	13	Media
14	Quetzaltenango	Olintepeque	0.4598	14	Media
15	San Marcos	San Marcos	0.4592	15	Media
16	Guatemala	Villa Canales	0.4552	16	Media
17	Jutiapa	El Progreso	0.4498	17	Media
18	San Marcos	San Pedro Sacatepéquez	0.4456	18	Media
19	Santa Rosa	Barberena	0.4449	19	Media
20	Santa Rosa	Taxisco	0.4442	20	Media

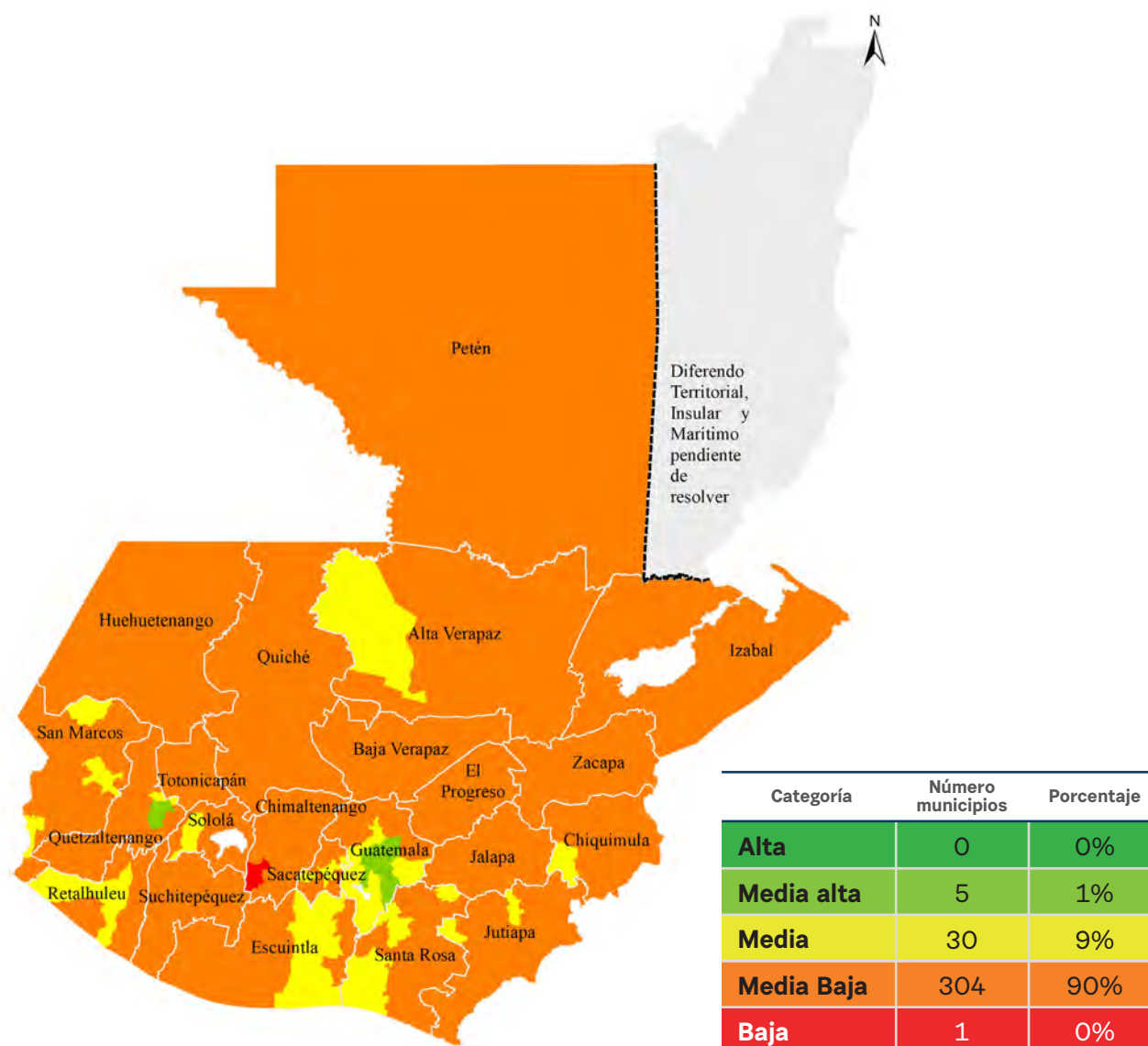
Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

Ningún municipio alcanzó la categoría alta y únicamente 5 se ubican en la categoría media alta con resultados que van desde 0.60 a 0.71. El departamento de Guatemala es el más alto, con 7 municipios en estas 20 posiciones. El promedio nacional es de 0.3187, lo que ubica al país en una categoría media baja de gestión financiera, señalando que este tema sigue representando grandes retos para el país. Más adelante, al desarrollar el Índice de Gestión Estratégica, se conocerá si las municipalidades que han demostrado más eficiencia en el manejo de sus recursos financieros los están orientando de tal manera que impacten en los resultados de desarrollo y que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de la población.

En el siguiente mapa se presentan los resultados territoriales del indicador a nivel nacional. Se resaltan los 5 municipios que alcanzaron la categoría media alta.



Índice de Gestión Financiera 2020-2021 (IGF)



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Indicador 5.01. Autonomía financiera municipal

Mide el comportamiento de la recaudación fiscal de las municipalidades. Con esta metodología, la evaluación de la autonomía financiera municipal se determina analizando el nivel de recursos propios que son capaces de generar y percibir las municipalidades a través de las políticas de recaudación local de tasas, arbitrios y contribuciones de las propias administraciones municipales.

El resultado expresa la importancia que tienen los ingresos propios en relación con el total de ingresos; se excluyen los que provienen de financiamiento por préstamos, lo que muestra el grado de independencia que puede alcanzar el municipio con respecto a las transferencias del gobierno central. El nivel de autonomía financiera que alcanzan los gobiernos locales les otorga la posibilidad de autofinanciarse y disponer de libertad económica para decidir el destino de los recursos y priorizar las actividades y programas que favorezcan el bienestar y desarrollo de su población, según su mandato constitucional.

La *Constitución Política de la República de Guatemala*, en el artículo 253, dicta que los municipios del país son instituciones autónomas, por consiguiente, entre otras funciones les corresponde: «b) obtener y disponer de sus recursos». En este sentido, cada entidad es responsable de realizar las acciones y establecer las ordenanzas y reglamentos que le permitan obtener sus propios recursos. Asimismo, los artículos 99 y 107 del *Código Municipal* establecen los criterios e indicaciones de la aplicación de la autonomía financiera municipal, que se entiende como la capacidad del municipio de generar ingresos, por su propia gestión, que sean oportunos y suficientes para cubrir los egresos y las inversiones que el desarrollo de sus habitantes demande. Son los vecinos los que deben contribuir a pagar las obligaciones de la gestión autónoma de su gobierno local.

**Cuadro 46. Autonomía financiera municipal
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	6
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	8
Media	De 0.4001 a 0.6000	22
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	89
Baja	De 0.0000 a 0.2000	215
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.



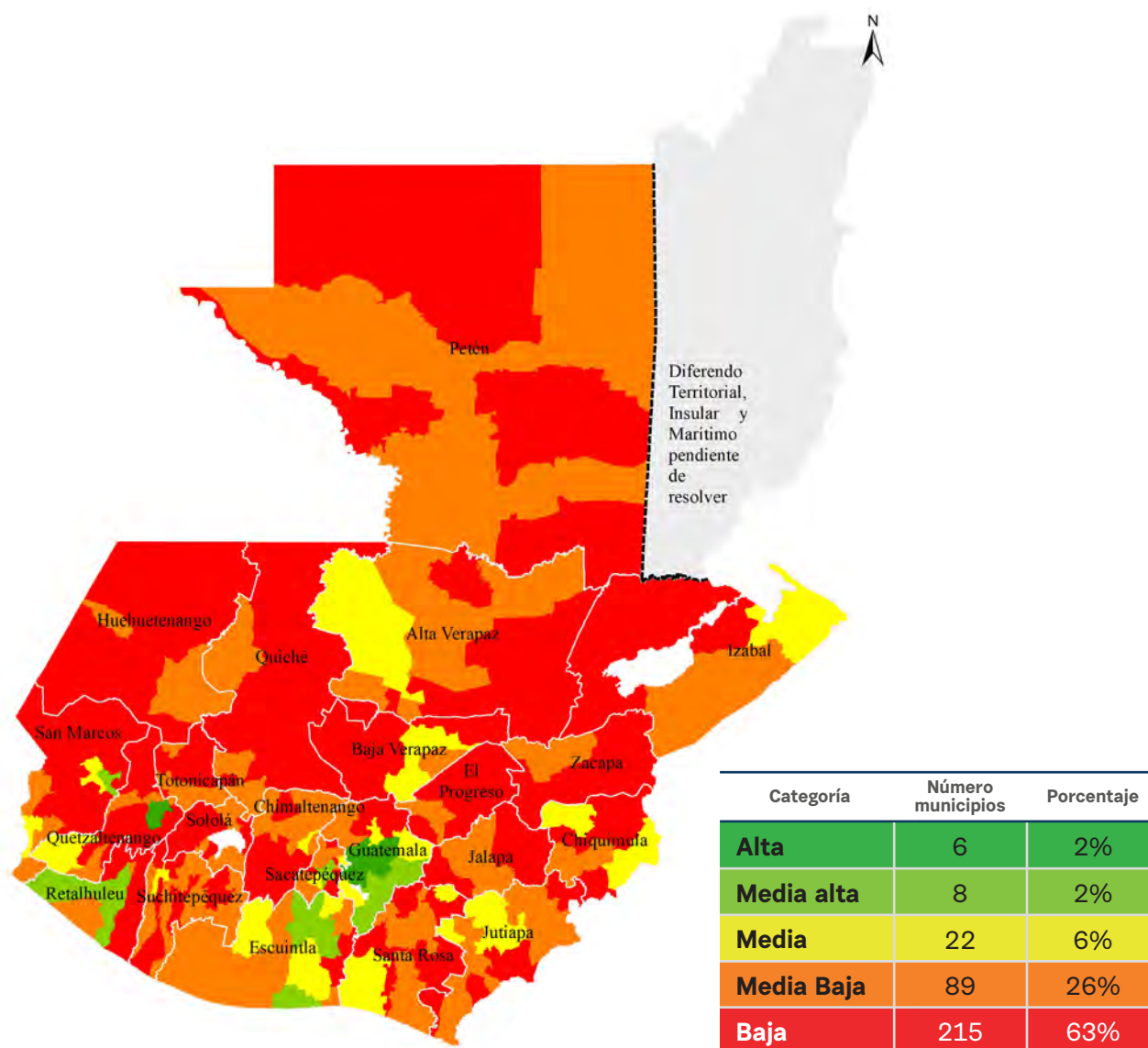
De los datos evaluados para el año 2021 se observa que el 4% (14 municipios) se encuentra en las categorías alta y media alta, el 6% (22 municipios) se encuentra en la categoría media, y el 89%, es decir la mayoría (304 municipios), se ubica en las categorías media baja y baja. De los 6 municipios enlistados en la categoría alta, la mejor práctica corresponde al municipio de Quetzaltenango, con el 78.27%; este y otros 3 municipios, Guatemala, Mixco, y Villa Nueva, se mantuvieron en la categoría alta desde la medición de 2020, mientras que Santa Catarina y Petapa ascendieron de la categoría media alta a la alta.

Es muy importante resaltar que los municipios que perciben mayores ingresos propios, como los mencionados anteriormente, influyen en el resultado del promedio nacional de la autonomía financiera. Para el año 2021 el promedio nacional fue de 16.28%, sin embargo, el 64.71% (220) percibió un ingreso menor al promedio nacional. En general, existe una elevada dependencia financiera de las transferencias del gobierno central y, por ello, una escasa gestión en la recaudación de recursos financieros propios.

Es necesario formular e implementar políticas municipales que aborden las causas de la baja recaudación de ingresos propios y establezcan acciones a corto y mediano plazo para generar esta recaudación en las municipalidades, con el fin de reducir la dependencia casi total de las transferencias del gobierno central que existe actualmente.

En el siguiente mapa se resumen los resultados de este indicador, que trata sobre la autonomía financiera municipal. En el mapa se observa que el 4% (14) de las municipalidades se ubican en las categorías alta y media alta. El mayor reto lo representan las 215 (63%) municipalidades que se ubican en la categoría baja.

Indicador 5.01 Autonomía financiera municipal



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.



Indicador 5.02. Ingresos propios habitante, sin regalías

Mide los ingresos propios que los municipios han percibido durante un ejercicio fiscal en relación con el total de la población, según la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), sin tomar en cuenta los ingresos percibidos por concepto de regalías.²⁶ Este rubro registra los pagos eventuales efectuados por las entidades privadas que tienen concesiones públicas para realizar actividades extractivas (de recursos naturales principalmente) durante un tiempo determinado, los cuales no representan ningún esfuerzo fiscal de la comuna local. Estos resultados reflejan la cantidad real de recursos económicos, producto de las contribuciones que la población hace a la administración municipal.

El *Código Municipal*, en el artículo 119, define como ingresos propios los provenientes de arbitrios, tasas administrativas, servicios públicos municipales, rentas y otros que, de conformidad con la *Constitución Política de la República de Guatemala* y las leyes emitidas por el Congreso de la República, los gobiernos locales recaudan por la facultad que tienen para normar y gestionar los recursos.

**Cuadro 47. Ingresos propios habitante, sin regalías
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	3
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	2
Media	De 0.4001 a 0.6000	8
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	31
Baja	De 0.0000 a 0.2000	296
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Los resultados exponen que el 96% de los municipios (327) se encuentra en la categoría baja y media baja, mientras que el resto (13 municipios) se ubica en las categorías media, media alta y alta, lo que apenas alcanza un 4% del total.

26 Son compensaciones que se retribuyen por el derecho de usar 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.



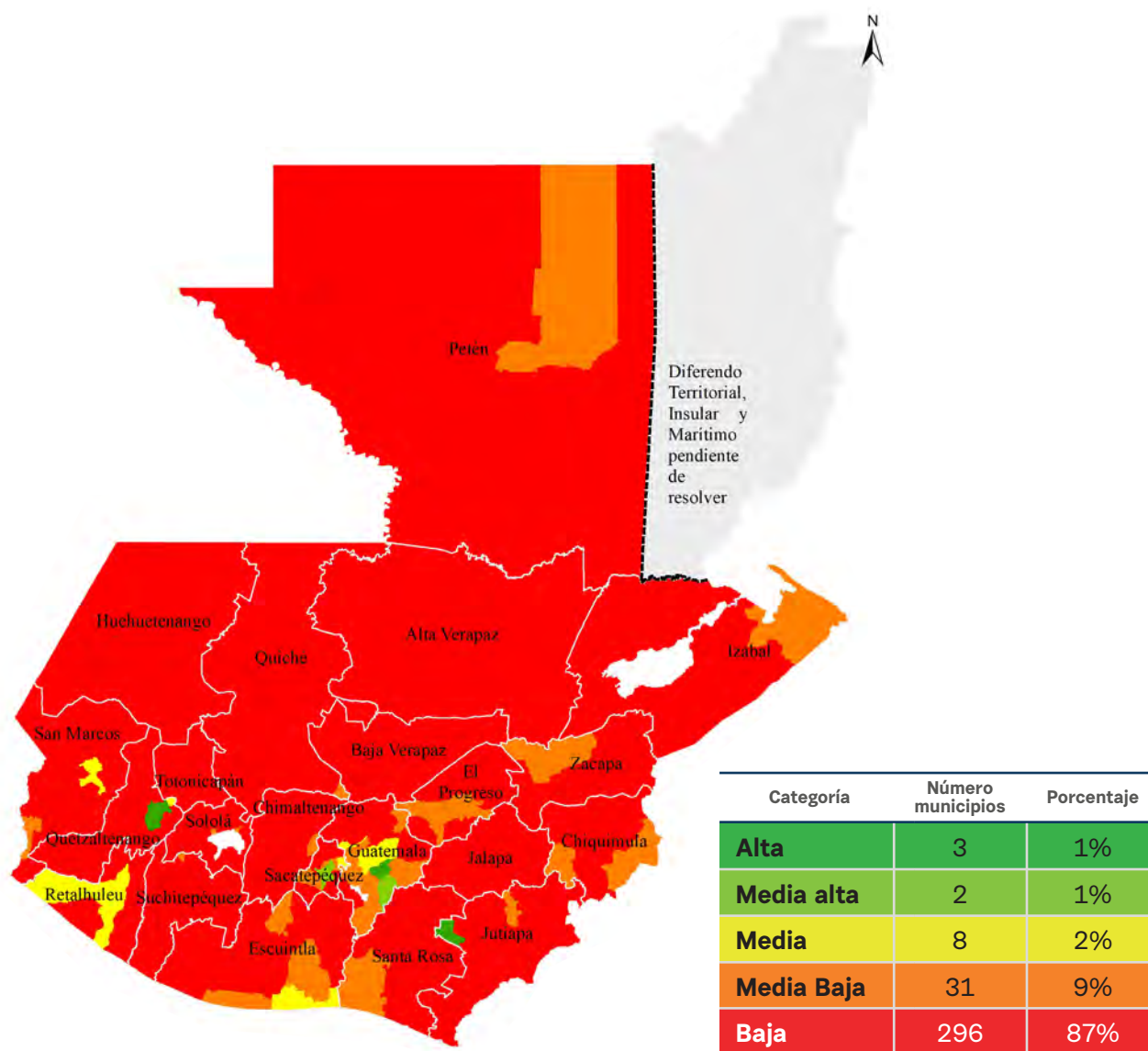
El municipio que obtiene el mayor resultado y la mejor práctica en este indicador de ingresos propios por habitante para el ejercicio fiscal 2021 es San José Acatepacon un producto de Q1,628.77. Se indica que el promedio nacional de ingresos propios por habitante, sin regalías, es de Q193.09, mientras que para el año 2020 fue de Q155.74, lo que significa una variación positiva en comparación con el año anterior. No obstante esta mínima mejora, la mayor cantidad de municipios carece de una cultura de recaudación, o bien sus ingresos propios son muy bajos en comparación con el número de habitantes de su municipio.

Las municipalidades, además de mejorar sus ingresos propios, deben revisar que exista una correspondencia fiscal adecuada entre lo que se percibe por esfuerzo propio y la cantidad de población del municipio.

En el siguiente mapa se resumen los resultados de este indicador. El 13% de los municipios (44) muestra prácticas en los ingresos propios por habitante, sin regalías. El resto de las municipalidades, es decir 296 (87%), debe mejorar las prácticas para salir de la categoría baja.



Indicador 5.02 Ingresos propios por habitante, sin regalías



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Indicador 5.03. Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías

Mide el peso porcentual de los ingresos recaudados por concepto del Impuesto Único sobre Inmuebles (IUSI) en relación con los ingresos propios, excluyendo las regalías, que la municipalidad ha percibido durante un ejercicio fiscal.

De acuerdo con la información proporcionada por la Dirección de Catastro y Avalúo de Bienes Inmuebles (DICABI) del MINFIN, en 283 municipalidades del país se recauda y administra este impuesto. En los municipios restantes, corresponde al MINFIN administrar y trasladar el IUSI recaudado, según lo establecido en la *Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles*.

El IUSI se creó a través del *Decreto No. 15-98 del Congreso de la República de Guatemala*, para beneficio directo de los gobiernos locales. Este decreto establece que las municipalidades deben destinar el 70% para inversiones en servicios básicos y obras de infraestructura de interés y uso colectivo, y el 30% restante para gastos administrativos de funcionamiento.

Cuadro 48. Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	7
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	9
Media	De 0.4001 a 0.6000	23
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	51
Baja	De 0.0000 a 0.2000	250
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

El 89% (250 municipalidades) se encuentra en las categorías media baja y baja; en la categoría media se ubica el 7% (23), mientras que un grupo reducido (16 municipalidades) alcanzó puntuaciones arriba de 60 puntos, lo que las ubica en las categorías media alta y alta, lo cual evidencia que la gestión del IUSI ha sido eficiente o aceptable.



Con los resultados obtenidos se muestra una marcada debilidad en la gestión y cobro del IUSI por parte de la mayoría de municipios durante el ejercicio fiscal evaluado. Esto indica que este impuesto no aporta de manera significativa a la recaudación total de los ingresos propios municipales, pese a que su administración y recaudación dependen de la gestión directa de las municipalidades.

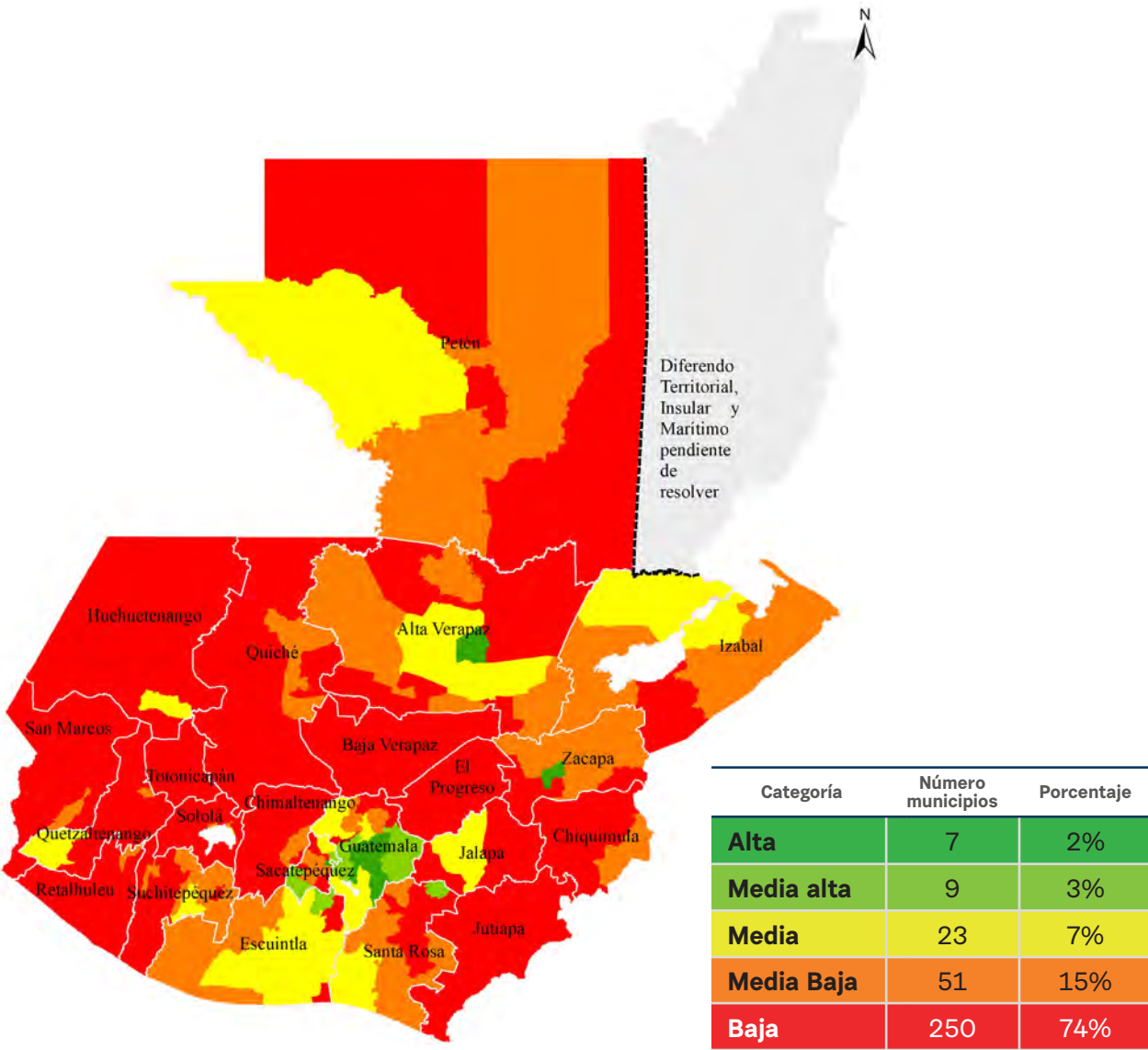
A nivel departamental, el mayor promedio en el año 2021 corresponde a Guatemala, con 34.61%; el mejor municipio en cuanto al resultado de este indicador es Fraijanes, en contraposición con el departamento con menor promedio, Huehuetenango, con el 1.47% en 2021. Vale la pena mencionar que solamente 14 (42.42%) del total de 33 municipios de este departamento muestran dato porcentual de recaudación en este indicador; de igual forma, Totonicapán, de manera similar al año anterior, no presenta datos de recaudación en ningún municipio de los 8 que lo integran, lo cual hace que el resultado por este concepto sea del 0.00%.

A partir de identificar la existencia de una debilidad de las administraciones ediles en la recaudación del IUSI se confirma lo preceptuado en el eje de fortalecimiento financiero de la política de fortalecimiento de las municipalidades con respecto a que es necesario mejorar la capacidad «para la implementación de sistemas de información territorial, de catastros actualizados como base para recaudación municipal»,²⁷ y «para ampliar y mejorar el cobro del IUSI». Con esto se da cumplimiento a lo establecido en el *Decreto 15-98 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto Único sobre Inmuebles*, que norma la obligación tributaria vinculada con los bienes inmuebles por parte de las municipalidades del país.

En el mapa se resumen los resultados de este indicador. El 4% de los municipios (16) se ubica en las categorías alta y media alta, lo cual muestra buenas prácticas en los ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios sin regalías. Las municipalidades que se ubican en la categoría baja, es decir 250 (73%), deberán mejorar sus prácticas.

27 Eje de fortalecimiento financiero núm. 3, SEGEPLAN (2013). *Política de fortalecimiento de las municipalidades*. P. 37.

Indicador 5.03 Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios, sin regalías



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.



Indicador 5.04. Inversión en capital fijo por habitante

Mide la inversión anual en capital fijo con ingresos propios municipales y transferencias del gobierno central, para incrementar el patrimonio del municipio durante un ejercicio fiscal, en relación con el total de los habitantes. Este total se establece con base en la proyección de la población que corresponde al ejercicio fiscal 2021 realizada por el INE.

La *Constitución Política de la República de Guatemala* establece (artículo 257) que el 10% del total de los ingresos ordinarios del Estado se destina a las municipalidades y debe ser distribuido en la forma en la que la ley determine, y que se destine por lo menos el 90% para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes; el restante 10% será destinado para gastos de funcionamiento.

Cuadro 49. Inversión en capital fijo por habitante, cantidad de municipios por categoría y rango

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	1
Media	De 0.4001 a 0.6000	10
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	42
Baja	De 0.0000 a 0.2000	286
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Los resultados determinan que el 96% de los municipios (328) se encuentran en las categorías baja y media baja; en la categoría media se ubica el 3% (10 municipios), en tanto que solo dos municipios alcanzaron las categorías media alta y alta.



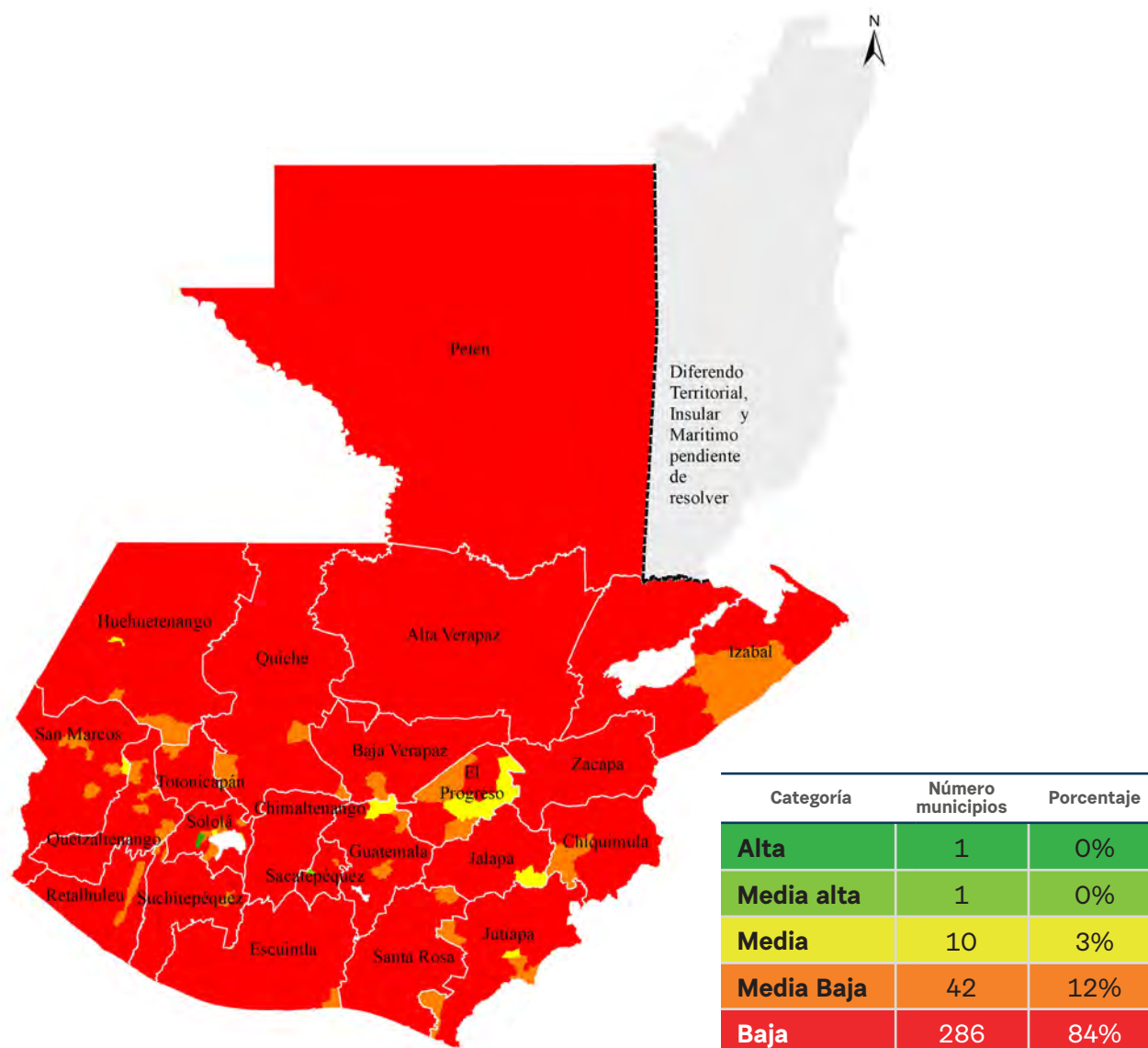
En 2021, el municipio que a nivel nacional realizó la mayor inversión anual en capital fijo por habitante fue Santa María Visitación, con Q4,366.94, único municipio en la categoría alta. Los recursos fueron destinados a obras de inversión, por ejemplo, alcantarillado de aguas pluviales y sistemas de tratamiento de aguas residuales. Se determinó que el promedio nacional para el año fue de Q571.90, con una variación positiva en comparación con el año 2020 que fue de Q381.88. Durante el año 2021 el 66% de municipalidades (224) invierte un monto menor a la media nacional (MINFIN, con datos obtenidos del SIAF-GL).

Reducir la marcada diferencia en el nivel de inversión per cápita que realizan las municipalidades; se deben revisar los gastos de funcionamiento en función de la necesidad de hacer operativa la infraestructura existente y acelerar la disposición de activos que generan capital fijo, como escuelas, centros de salud, infraestructura para saneamiento básico y otros, enmarcados en las competencias propias y delegadas, que sean de beneficio para la población.

En el mapa se presentan los resultados de este indicador: el 16 % de los municipios (54) mostró prácticas en la inversión en capital fijo por habitante. El resto de las municipalidades, es decir la cantidad de 286 (84%), debe mejorar las prácticas para salir de la categoría baja.



Indicador 5.04 Inversión en capital fijo por habitante



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Indicador 5.05. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios

Mide la proporción de los ingresos propios destinados a inversión en capital fijo por las municipalidades durante el año fiscal evaluado. Por consiguiente, el indicador refleja la relación entre el presupuesto pagado por inversión y los recursos propios totales recaudados por su propio esfuerzo fiscal.

El artículo 255 de la *Constitución Política de la República de Guatemala* establece que, como resultado de su autonomía, las corporaciones municipales deben procurar el fortalecimiento económico de sus municipios, a efecto de tener la capacidad de realizar las obras y prestar a la población los servicios necesarios. En consecuencia, los ingresos propios son generados por la contraprestación de servicios públicos municipales y su principal destino es la operación y mantenimiento de estos.

**Cuadro 50. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	2
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	4
Media	De 0.4001 a 0.6000	4
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	28
Baja	De 0.0000 a 0.2000	302
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Los datos determinan que el 97%, que corresponde a 330 municipios, se encuentra en la categoría baja; el 1% (4 municipios), en la categoría media; y el 2% restante (6 municipios), en las categorías media alta y alta.



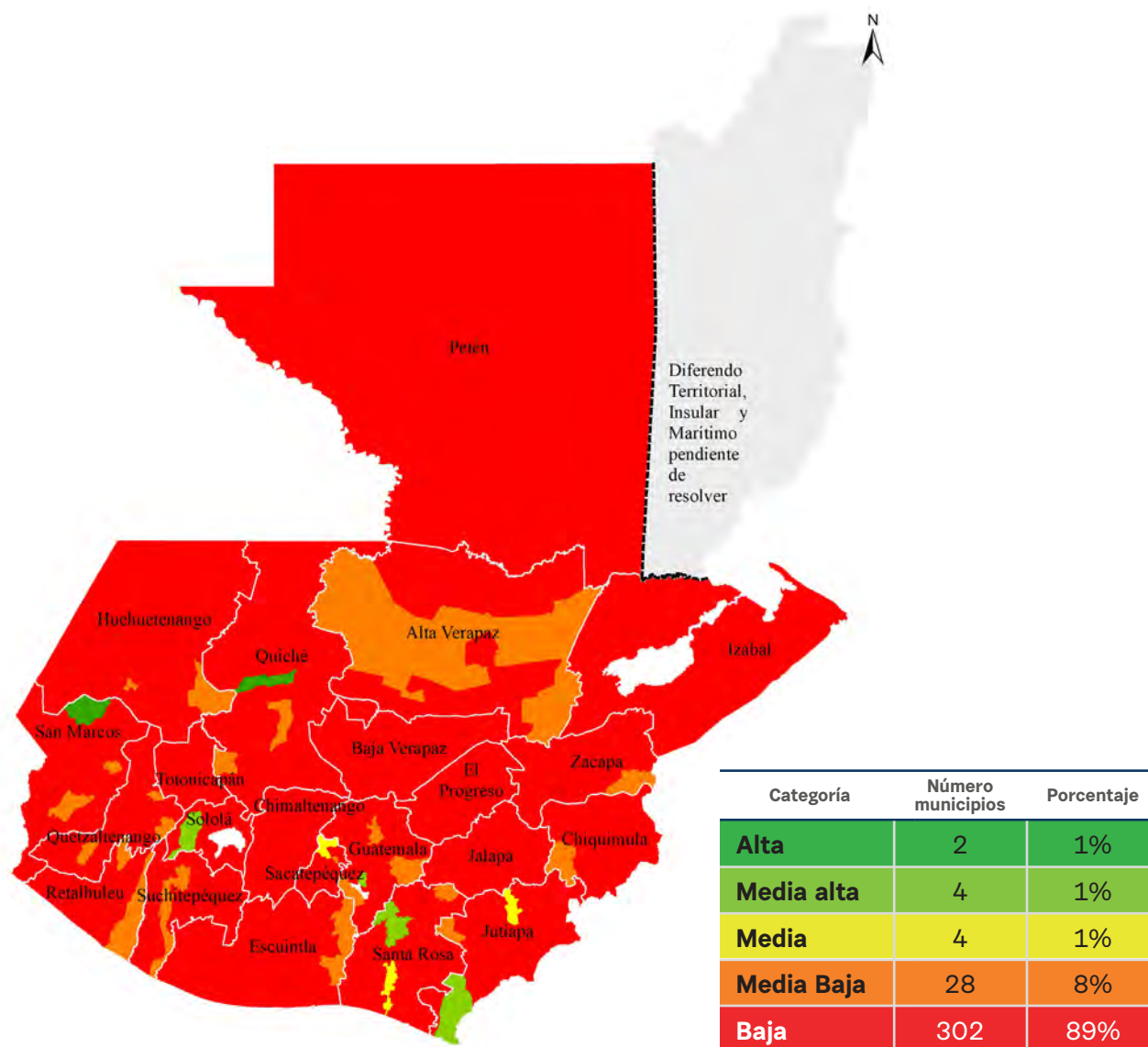
La inversión anual en capital fijo con fuente de financiamiento de ingresos propios es un tema que debe ser observado, ya que para este ejercicio fiscal, al igual que en los años anteriores, los resultados muestran que casi todos los municipios se clasificaron en la categoría baja.

El municipio que realizó la mayor inversión durante el año 2021 y se estableció como la mejor práctica fue Concepción Tutuapa, con 29.99% utilizando ingresos propios para financiar la inversión física en obras como agua potable y saneamiento, entre otros; le sigue San Juan Cotzal, con el 25.40%. Ambos municipios son los únicos que se posicionaron en la categoría alta. El municipio con el menor resultado fue Escuintla, con 0.0023%.

Es necesario fortalecer a las municipalidades para mejorar la inversión que realizan mediante ingresos propios, haciendo énfasis en los 119 municipios que, según los datos analizados, no reflejan el uso de fondos propios para financiar la inversión de capital fijo.

El siguiente mapa resume los resultados de este indicador; en él se observa que el 11% de los municipios (38) practicó la inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios. Las 302 municipalidades (88%) restantes deben mejorar sus prácticas para salir de la categoría baja.

Indicador 5.05 Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.



Indicador 5.06. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central

Mide la proporción de los recursos percibidos por transferencias del gobierno central que se destinan a la creación de capital fijo, lo cual puede traducirse en adquisición de bienes muebles e inmuebles y en obras que incrementen el patrimonio local.

Se reitera lo establecido en el artículo 257 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, en el sentido de que el 10% del total de los ingresos ordinarios del Estado está destinado a las municipalidades. Este porcentaje debe ser distribuido en la forma que la ley determine, es decir, destinando por lo menos el 90% para programas y proyectos de educación, salud preventiva, obras de infraestructura y servicios públicos que mejoren la calidad de vida de los habitantes.

Cuadro 51. Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	4
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	13
Media	De 0.4001 a 0.6000	36
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	94
Baja	De 0.0000 a 0.2000	193
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Para el ejercicio fiscal 2021, el 84% de los municipios (287) se encuentra en las categorías media baja y baja; en la categoría media se ubica el 11% (36) y, en la media alta y alta, el 5% (17 municipios).



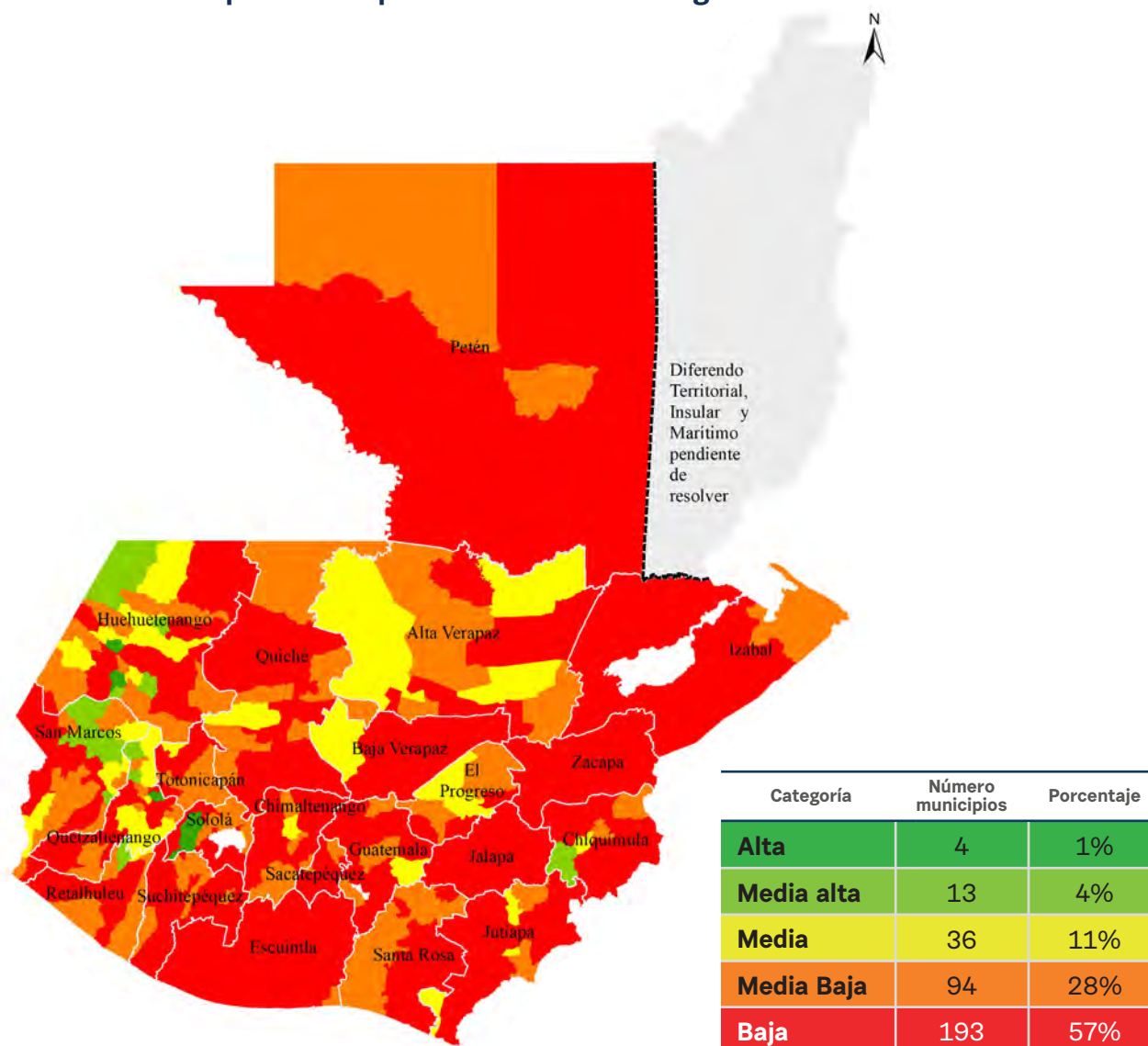
Desde el año 2021, los municipios que realizaron una mayor inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central fueron Olinstepeque, con el 84% como el de mejor práctica a nivel nacional; Santa Catarina Ixtahuacán, con el 83%; Colotenango, con el 73%, y Unión Cantinil, con el 72%. Estos son los cuatro municipios que conforman la categoría alta. El municipio que menor proporción destinó fue San José del Golfo, con 0.06%. El promedio nacional para el año 2021 fue de 18.77%, en tanto que en el año 2020 fue de 19.32%.

Las municipalidades deben dar cumplimiento a lo establecido en la *Constitución Política de la República de Guatemala* y destinar de manera correcta las transferencias que reciben de gobierno central. Ello es imperioso ya que, en su mayoría, estos recursos provienen de los impuestos que pagan los ciudadanos, por lo que el gobierno local debe retribuirles con acceso a proyectos que mejoren su calidad de vida.

En el siguiente mapa se observa cómo el 5% (17) de municipalidades se encuentra en las categorías alta y media alta en cuanto a la inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central.



Indicador 5.06 Inversión en capital fijo con recursos percibidos por transferencias del gobierno central



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Indicador 5.07. Independencia financiera por endeudamiento público

Mide el impacto que tienen los recursos que provienen de préstamos en el total de ingresos presupuestarios de las municipalidades durante el ejercicio fiscal evaluado. El criterio para evaluar el resultado de este indicador es considerar que la mejor práctica es depender lo menos posible de los recursos provenientes de endeudamiento.

El *Código Municipal* (artículo 110) señala que las municipalidades, para el logro de sus fines, podrán contratar préstamos cumpliendo con los requisitos legales establecidos para el efecto. Para incurrir en un préstamo, las municipalidades deben evaluar cuidadosamente la capacidad de pago para no afectar sus finanzas y asegurar que el endeudamiento no afecte ni comprometa las finanzas públicas nacionales. Los artículos 111 al 117 del referido código establecen las normas para el endeudamiento municipal.

**Cuadro 52. Independencia financiera por endeudamiento público
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	331
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	8
Media	De 0.4001 a 0.6000	1
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	0
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Durante el ejercicio fiscal 2021 el 97.35% de municipios (331) se ubica en la categoría alta, lo cual supone una mejora de 4 municipios en relación con los resultados de 2020. En la categoría media alta se encuentran, durante el año evaluado, el 2.35% (8 municipios), en tanto que en la clasificación media solo se localiza un municipio (0.30%). Es preciso notar que en las categorías media baja y baja no se clasifica ninguno.



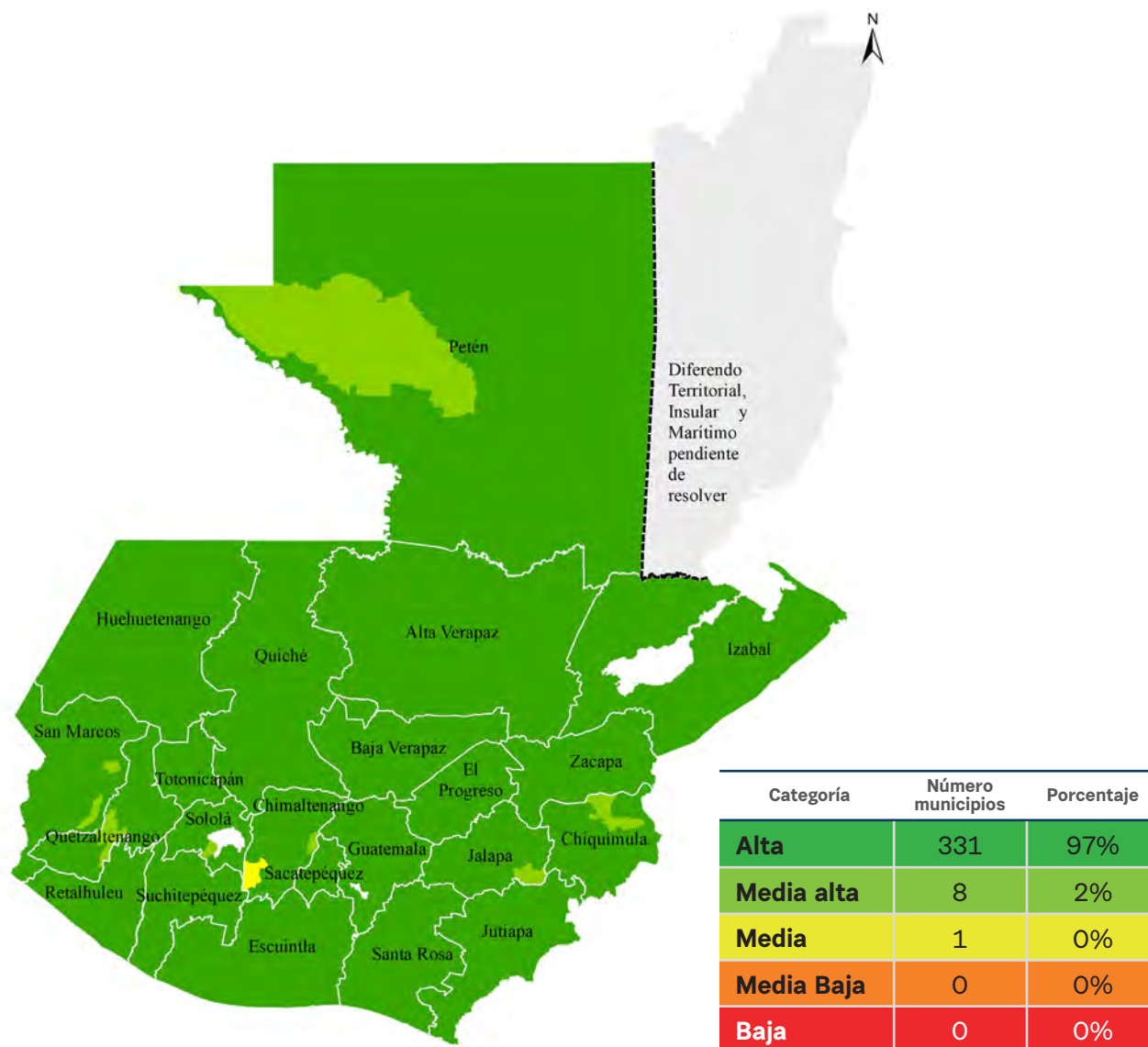
Los resultados evidencian que las municipalidades tuvieron poca necesidad de recurrir a préstamos para financiar su presupuesto y solventar los compromisos programados para el ejercicio fiscal analizado. El 81% (277) de los municipios no presenta registro de financiamiento por endeudamiento, en comparación con el ejercicio fiscal 2020, que presentó un 89% (303) de municipios. Los municipios que muestran un mayor porcentaje de deuda se ubican en las últimas posiciones.

Es necesario que las municipalidades mantengan los resultados vinculados con su nivel de endeudamiento y, para los casos en los que sea necesario, se le debe dar seguimiento al uso de los empréstitos para asegurar que su destino sea inversión y no funcionamiento.

El mapa a continuación permite observar que el 97% (331) de municipios del país se ubica en la categoría alta.



Indicador 5.07 Independencia financiera por endeudamiento público



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



5.6. Índice de Gestión Estratégica (IGE)

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.

La Constitución Política de la República en su artículo 134, regula la descentralización y Autonomía, y particularmente en el caso del municipio, establece obligaciones mínimas de éste, entre las cuales se encuentran entre otras: coordinar su política con la política general del Estado, mantener estrecha coordinación con el órgano de Planificación del Estado y remitir para su información al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República, sus presupuestos expresados en programas, proyectos, actividades, ingresos y egresos; de ahí que la política de fortalecimiento de las municipalidades se enfoca en la gestión estratégica del municipio.

Cuadro 53. Índice de Gestión Estratégica: primeras 20 posiciones

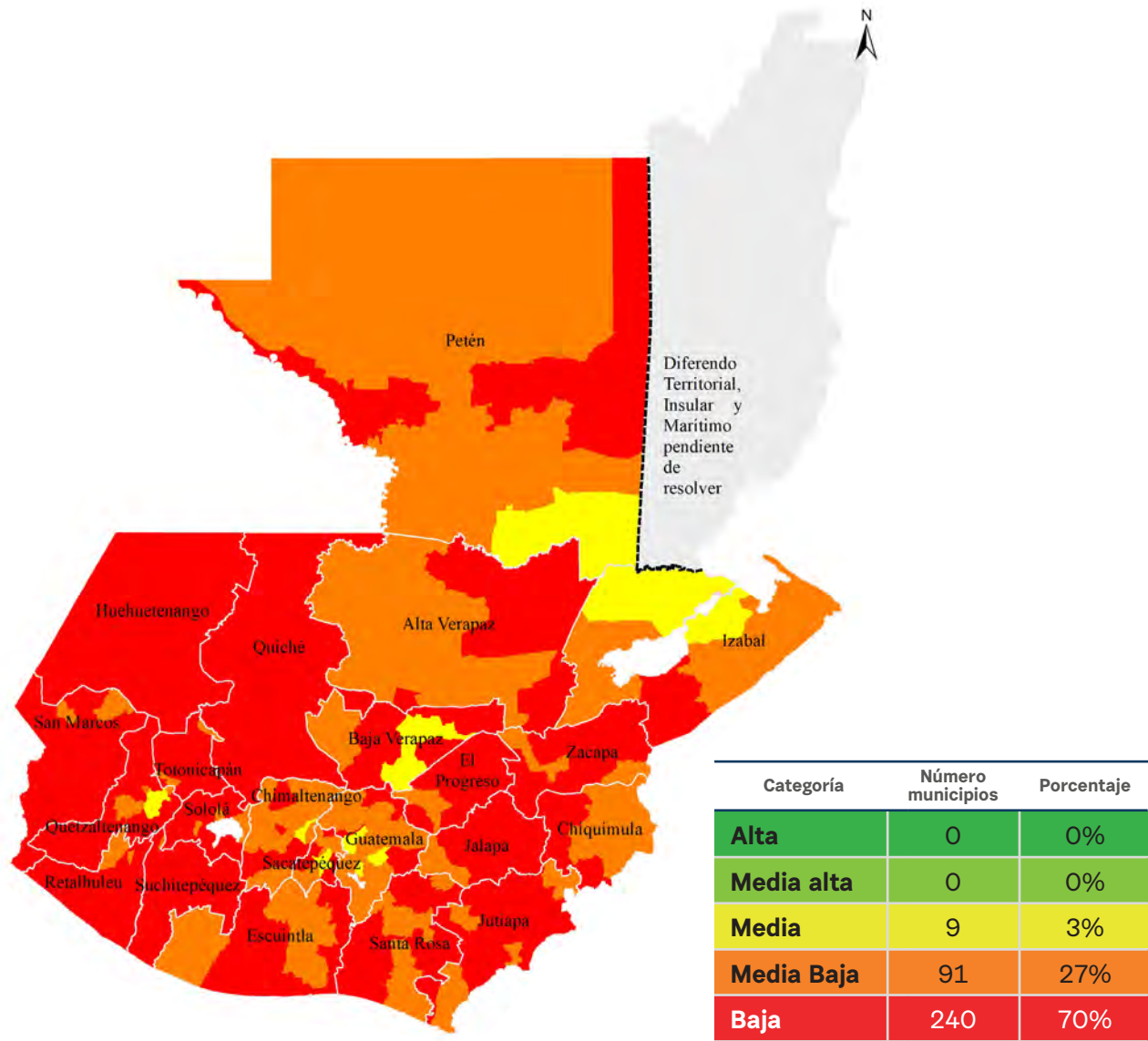
Núm.	Departamento	Municipio	IGE	Posición	Categoría
1	Sacatepéquez	Antigua Guatemala	0.5861	1	Media
2	Izabal	Livingston	0.5120	2	Media
3	Guatemala	San Miguel Petapa	0.4835	3	Media
4	Quetzaltenango	Quetzaltenango	0.4797	4	Media
5	Baja Verapaz	Salamá	0.4618	5	Media
6	Guatemala	Santa Catarina Pinula	0.4529	6	Media
7	Guatemala	Mixco	0.4306	7	Media
8	Chimaltenango	Chimaltenango	0.4045	8	Media
9	Petén	San Luis	0.4020	9	Media
10	Sololá	Panajachel	0.3986	10	Media baja
11	Quetzaltenango	Salcajá	0.3952	11	Media baja
12	Alta Verapaz	Cobán	0.3906	12	Media baja
13	El Progreso	Sanarate	0.3813	13	Media baja
14	Totonicapán	San Cristóbal Totonicapán	0.3795	14	Media baja
15	Sacatepéquez	Ciudad Vieja	0.3597	15	Media baja
16	Petén	San Andrés	0.3544	16	Media baja
17	Alta Verapaz	San Juan Chamelco	0.3453	17	Media baja
18	Chiquimula	Esquipulas	0.3306	18	Media baja
19	Chiquimula	Camotán	0.3303	19	Media baja
20	Santa Rosa	Chiquimulilla	0.3281	20	Media baja

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

De los 20 primeros puestos se observa que, de los 9 primeros puestos que se ubican en la categoría Media, Guatemala es el departamento que logró incluir 3 municipalidades. En los 11 puestos restantes que se ubican en la categoría Media baja, Chiquimula logró incluir 2 municipalidades en dicha categoría.

Para observar el comportamiento del presente índice, se presenta el siguiente mapa.

Índice de Gestión Estratégica 2020-2021 (IGE)



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.01. PDM-OT aprobado y socializado

Mide el cumplimiento de las municipalidades en formular y aprobar el plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial (PDM-OT) u otro instrumento equivalente, así como darlo a conocer a actores claves en el municipio por medio de reuniones u otros medios de comunicación. Los resultados de este indicador buscan propiciar que los municipios mejoren su desarrollo a través de una planificación efectiva que tome en cuenta el ordenamiento territorial para el buen manejo de los recursos existentes en el municipio.

Para el fortalecimiento de la gestión estratégica de las municipalidades, el Código Municipal establece, en el artículo 35, la responsabilidad de realizar el ordenamiento territorial; los artículos 142 y 144 son determinantes en cuanto a la obligatoriedad que tienen las municipalidades de elaborar y ejecutar planes de ordenamiento territorial y desarrollo integral, y que estos sean aprobados por el concejo municipal.

Para el cumplimiento de lo descrito en el párrafo anterior, las municipalidades cuentan con el apoyo, coordinación y asesoría técnica del ente rector de la planificación y programación, SEGEPLAN, según artículos 134, inciso «b», y 253 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Este sustento legal se complementa con el artículo, 14 inciso «h», de la Ley del Organismo Ejecutivo, que establece la responsabilidad de SEGEPLAN de coordinar el proceso de planificación y programación de inversión pública a nivel sectorial, público y territorial.

**Cuadro 54. PDM-OT aprobado y socializado
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	20
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	51
Media	De 0.4001 a 0.6000	169
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	0
Baja	De 0.0000 a 0.2000	100
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

En la tabla se puede constatar que 169 (50%) municipalidades se ubican en categoría media, y que las que se posicionan en las categorías alta y media alta suman 71 (21%). Esto se puede interpretar en el sentido de que alrededor del 70% de las municipalidades tiene aprobado su PDM-OT, lo que se considera un avance significativo por ser este el instrumento que operativiza las prioridades nacionales de desarrollo en el territorio.

La actualización y alineación de los PDM-OT a estas prioridades constituye un esfuerzo conjunto entre la municipalidad, SEGEPLAN y la mesa técnica del plan, conformada por

actores clave del municipio. Los esfuerzos de convocar y llevar a cabo las reuniones de esta mesa técnica se han venido realizando desde 2018; sin embargo, este instrumento de planificación a largo plazo, para ser ejecutado, debe ser primero ampliamente conocido por actores clave, internos o externos de la municipalidad, como el personal municipal, el COMUDE, sector ambiental, sector económico y sociedad civil, entre otros. Los registros realizados por las municipalidades, revisados y aprobados por SEGEPLAN, muestran poco avance en la socialización; en este sentido, los datos a continuación ofrecen una mirada cuantitativa de este proceso:

- 122 municipalidades han socializado en el COMUDE;
- 105 municipalidades han socializado al concejo y/o sus empleados;
- 47 municipalidades han socializado con representantes de sociedad civil;
- 25 municipalidades han socializado con representantes del sector económico;
- 24 municipalidades han socializado con representantes el sector ambiental;

Entre los factores que han limitado o atrasado la socialización del PDM-OT están el cambio del 70% de los gobiernos municipales en 2020 y las medidas sanitarias originadas por la pandemia de COVID-19, que condicionaron las reuniones presenciales.

Conclusión

La aprobación y socialización del PDM-OT refleja un avance significativo en los territorios que buscan un desarrollo participativo con los sectores y actores de cada municipio. Se espera que estos procesos beneficien a la población más vulnerable y los recursos naturales se utilicen de manera técnicamente sostenible, para el desarrollo de toda la población.

Desafío

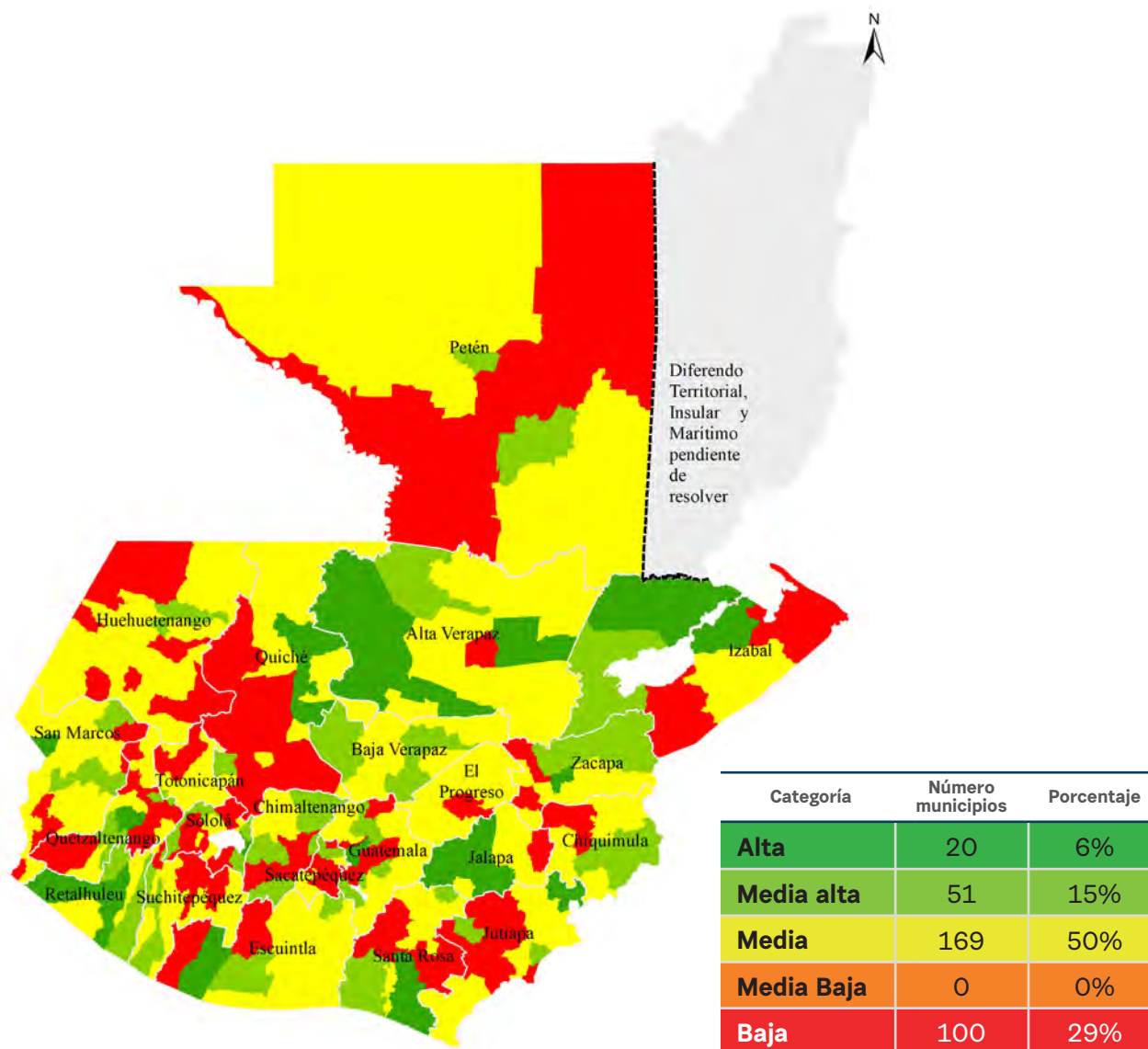
Continuar con los procesos, de manera que el 100% de los municipios cuente con su PDM-OT en 2023. Además, que aquellos municipios que ya tienen aprobado y socializado su PDM-OT continúen con el proceso de implementación en sus territorios. Se deberá fortalecer el proceso de seguimiento y evaluación de los PDM-OT, permitiendo así medir el avance del desarrollo, sin perder el objetivo de contribuir a alcanzar las prioridades nacionales y sus metas estratégicas de desarrollo, bajo la perspectiva diferenciada de cada territorio.

El mapa resume los resultados de este indicador; en él se observa que los departamentos que cuentan con más municipios en categoría alta (20) son Alta Verapaz, con 5 (29%);²⁸ Jalapa, con 3 (42%); y Sololá, con 2 (10%).

28 Porcentaje según la cantidad de municipios en cada departamento.



Indicador 6.01 PDM-OT Aprobado y socializado



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 6.02. Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT que permite verificar si la priorización que realizó la municipalidad y que está contenida en su plan estratégico institucional está vinculada con resultados del plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial, u otro instrumento estratégico de largo plazo y cuya atención corresponde, por competencia propia o delegada, a la municipalidad.

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.

Para la elaboración y vinculación de PEI y el PDM-OT es importante cumplir, como mínimo, con los artículos 134, inciso «b», y 253 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, que ordenan la coordinación con el órgano de la planificación del Estado e indican las funciones de las municipalidades, específicamente en cuanto a la atención de los servicios públicos locales se refiere. Se entiende que para realizar una gestión municipal eficiente es necesario contar con una planificación estratégica y operativa vinculada con el tema del ordenamiento territorial. Para alcanzar ese objetivo se cuenta con el apoyo y lineamientos dictados desde el CONADUR, que formula políticas de desarrollo urbano y rural y ordenamiento territorial, entre otras, tal como se observa en el artículo 6 de la *Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Esta función se alinea estratégicamente con las funciones de los CODEDE (artículo 10) y los COMUDE (artículo 12) estipuladas en la misma ley.

Las corporaciones municipales pueden contar con el apoyo y coordinación interinstitucional en temas vinculantes a los planes estratégicos, planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, perfectamente articulados y alineados. Para dicho fin cuentan con el apoyo del RIC²⁹ en materia de levantamiento y mantenimiento catastral, según la interpretación de los artículos 3, incisos «l», «n» y «o», y el artículo 50 del *Decreto 41-2005*. El fortalecimiento puede ser compartido mediante la asistencia técnica del INFOM, tal como lo dice el artículo 4, numeral 4, de su ley orgánica,³⁰ además de contar con el apoyo de la UTD, tal como se indica en el artículo 41, inciso «a», de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Otro fundamento normativo por considerar es el Punto Resolutivo 14-2016, del CONADUR, artículos 1, 2 y 3.

29 Decreto 41-2005, *Ley y Reglamento del Registro de Información Catastral*.

30 Decreto 334-1965, *Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal*.



**Cuadro 55. Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	64
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	7
Media	De 0.4001 a 0.6000	14
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	3
Baja	De 0.0000 a 0.2000	252
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

El 18.82% (64) de los municipios se ubica en categoría alta; el 6.17% (21), en las categorías media alta y media. Para la gestión estratégica de un municipio, el tema de la vinculación de la planificación estratégica alineada con el plan de desarrollo municipal y su plan de ordenamiento es obligatorio. Sin embargo, los resultados del indicador reflejan todo lo contrario, identificando el 74.11% (252) de las municipalidades en la categoría baja.

Conclusión

Al combinar los resultados del indicador anterior sobre aprobación y socialización del PDM-OT con los resultados de este indicador –que vincula el PEI con el PDM-POT– podría decirse que de los 64 PDM-OT que están vinculados con los planes estratégicos solo 20 deberían estar aprobados con un grado alto de socialización, por lo que debería existir una vinculación de resultados entre el PEI y el PDM-OT.

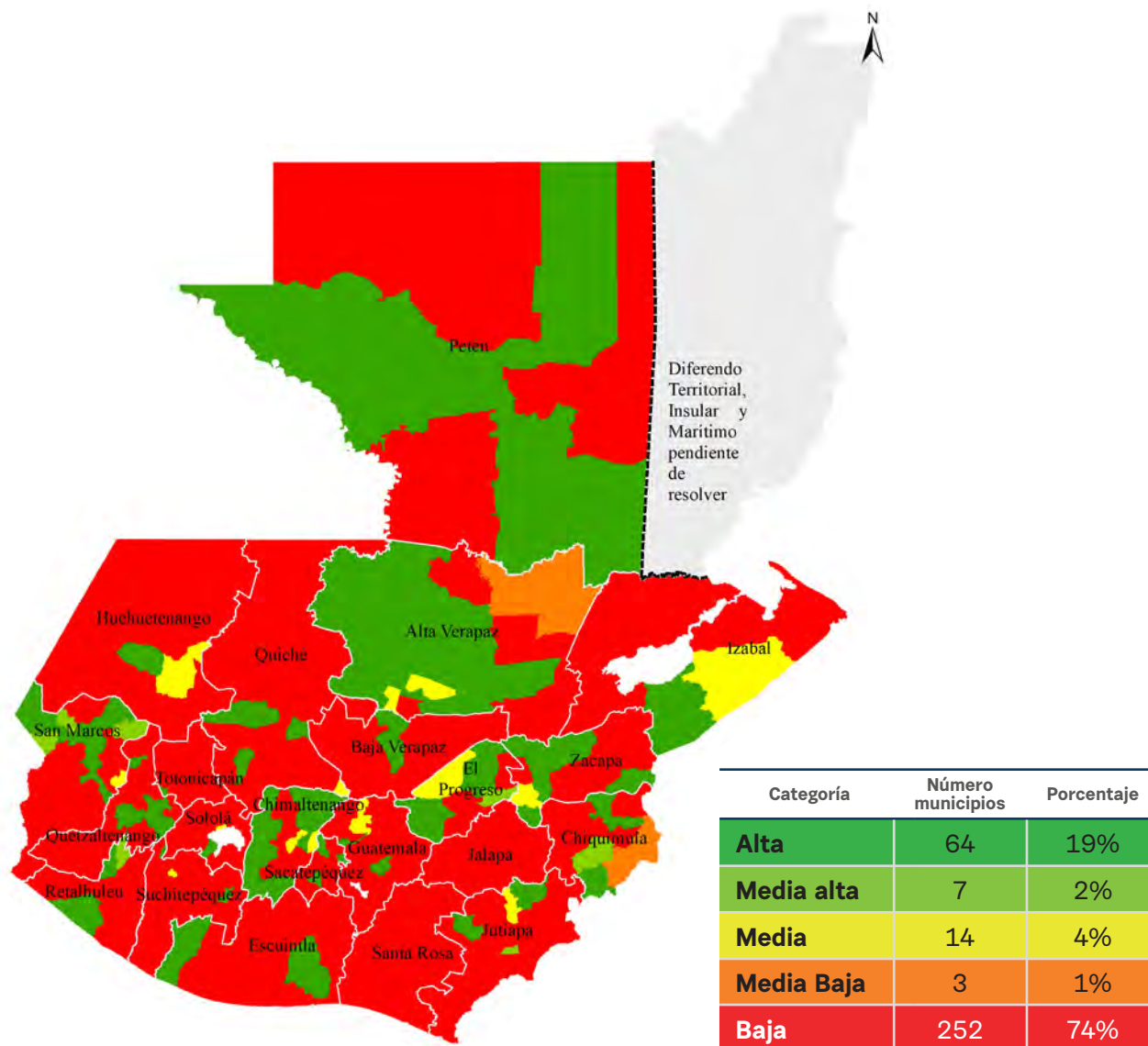
Desafío

Es necesario incrementar el fortalecimiento a las municipalidades para que realicen una adecuada vinculación del PEI y el PDM-OT; asimismo, se requiere implementar el seguimiento y evaluación de ambos tipos de plan, con el objetivo de medir el avance de estos instrumentos con el desarrollo de los territorios.

En el mapa se observan los resultados de este indicador, identificando los municipios que realizan acciones para la vinculación del PDM-OT con sus respectivos PEI.



Indicador 6.02 Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.03. Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los Consejos de Desarrollo)

El indicador mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado con los proyectos que responden a resultados/programas de este plan u otro instrumento estratégico de largo plazo que, por competencia propia o delegada, corresponde atender a la municipalidad. Establece el porcentaje de ejecución financiera de los proyectos que fueron ejecutados o estaban en ejecución con fondos municipales (sin el aporte del CODEDE).

Si se considera el artículo 8 de la *Ley Orgánica del Presupuesto* al respecto de la vinculación plan-presupuesto, resulta claro que «Los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales».

Es importante considerar el artículo 134, incisos «b» y «c» de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, que se interpreta en el sentido de que las municipalidades deben mantener estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado, SEGEPLAN, además de remitir información a los organismos Ejecutivo y Legislativo al respecto de sus presupuestos detallados, ordinarios y extraordinarios, con los respectivos programas, proyectos, actividades, ingresos y egresos.

Con base en el artículo 134, inciso «b» de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, las municipalidades, en estrecha coordinación con SEGEPLAN, deberán tomar en cuenta el conjunto de normas, instrucciones, procedimientos e instrumentos técnicos del Sistema Nacional de Inversión Pública relativos al ciclo de vida de los proyectos.

Con el fin de fortalecer la gestión estratégica municipal, se deberán vincular y alinear todos los elementos identificados en el Índice de Gestión Estratégica que contribuyan al cumplimiento del artículo 98, incisos «a» y «b» del *Código Municipal*. Nuevamente se evidencia la importancia de la participación ciudadana –sobre todo en este indicador y su vinculación con el Índice de Participación Ciudadana y el Índice de Información a la Ciudadanía–, sustentada en el artículo 132 del *Código Municipal*.

Cuadro 56. Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad sin el aporte de los Consejos de Desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	20
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	10
Media	De 0.4001 a 0.6000	21
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	15
Baja	De 0.0000 a 0.2000	274
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31 de diciembre del 2021 y la información proporcionada por SEGEPLAN en relación al PDM-OT.

La tendencia del 8.82% de las municipalidades (30) que se ubican en las categorías alta y media alta indica que son pocas las instituciones ediles que priorizan estratégicamente la vinculación del PDM-OT con el presupuesto ejecutado con fondos municipales (sin el aporte de los consejos de desarrollo). Se puede observar que el 10.58% (36) de municipalidades se ubica en las categorías media y media baja; el 80.58% (274) de las municipalidades restantes se posiciona en la categoría baja.

Para el análisis se tomó como base la siguiente información:

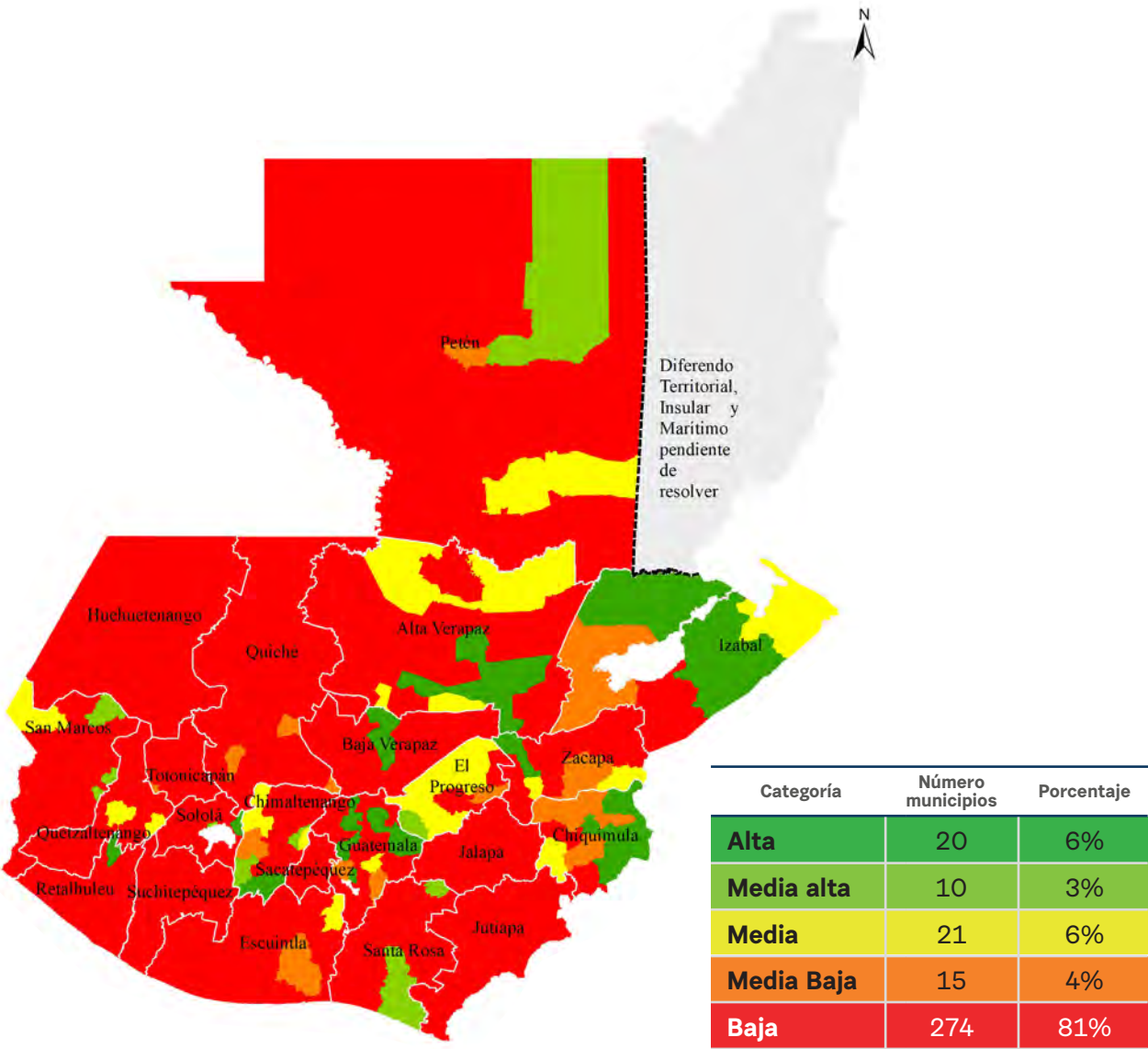
1. La ejecución presupuestaria con otras fuentes de financiamiento, excluyendo fondos de los CODEDE, ascendió a un total de Q11,163,574,943.49, tomando como base 339 municipalidades que reportaron datos. Vale señalar que el municipio de Guatemala no reportó sus datos.
2. El presupuesto ejecutado de las municipalidades en proyectos vinculados con el PDM-OT ascendió a un monto de Q1,766,621,771.60.
3. El presupuesto ejecutado en proyectos vinculados con el PDM-OT se realizó en 106 municipios.
 - a. Un total de Q469,452,074.75 (26.57% del total de egresos) de proyectos vinculados con los PDM-OT se ejecutó en 3 municipalidades.
 - b. Un total de Q1,297,169,696.85 (73.43% del total de egresos) de proyectos vinculados con los PDM-OT se ejecutó en 103 municipalidades.



Con base en las 339 municipalidades que reportaron información, se establece que la ejecución presupuestaria con otras fuentes de financiamiento que excluyen fondos de CODEDE, al 31 de diciembre de 2021, asciende a un total de Q11,163,574,943.49. El presupuesto de los proyectos ejecutados y vinculados con los PDM-OT es de Q1,766,621,771.60; esto abarca la cantidad de 106 municipios. Es importante aclarar que, del universo analizado (339), 233 municipios no presentan datos de proyectos ejecutados que puedan ser tomados en cuenta en el análisis de este indicador.

Los datos reportados tienen como base la información recopilada en el Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para gobiernos locales y la información proporcionada por SEGEPLAN en relación con los PDM-OT.

Indicador 6.03 Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad, sin el aporte de los Consejos de Desarrollo



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.04. Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los Consejos de Desarrollo

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado con los proyectos que responden a resultados o programas del PDM-OT u otro instrumento estratégico de largo plazo, que le corresponde atender, por competencia propia o delegada, a la municipalidad. Establece el porcentaje de ejecución financiera de los proyectos que fueron ejecutados o estaban en proceso con el aporte de los consejos de desarrollo para diciembre del periodo de la medición.

Es importante indicar que, durante el ejercicio evaluado, no se presentan datos de la municipalidad de Guatemala, ya que carece de un plan de desarrollo aprobado y, por consiguiente, la información que se ha analizado únicamente es sobre el universo de 339 municipios de un total de 340.

Para el cumplimiento del presente indicador se debe considerar el artículo 8 de la *Ley Orgánica del Presupuesto*, sobre la vinculación plan-presupuesto, tal como se ha señalado. Además, el artículo 134, incisos «b» y «c», de la *Constitución Política de la República de Guatemala* que, como se ha dicho, fundamenta la estrecha coordinación que las municipalidades deben mantener con SEGEPLAN. Además de esto último, también se recuerda que es necesario tomar en cuenta el conjunto de normas, instrucciones, procedimientos e instrumentos técnicos del SNIP.

Cuadro 57. Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte de los Consejos de Desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	0
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	19
Media	De 0.4001 a 0.6000	32
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	23
Baja	De 0.0000 a 0.2000	266
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31 de diciembre del 2021 y la información proporcionada por SEGEPLAN en relación al PDM-OT.

Los datos muestran que 19 municipalidades (5.58%) se ubican en la categoría media alta, mientras que el 16.17% (55) de las municipalidades se posicionan en las categorías media y media baja. El resto de las instituciones ediles, es decir, 266 (78.23%) de ellas, se clasifican en la categoría baja.

Para el análisis se tomó como base la información siguiente:

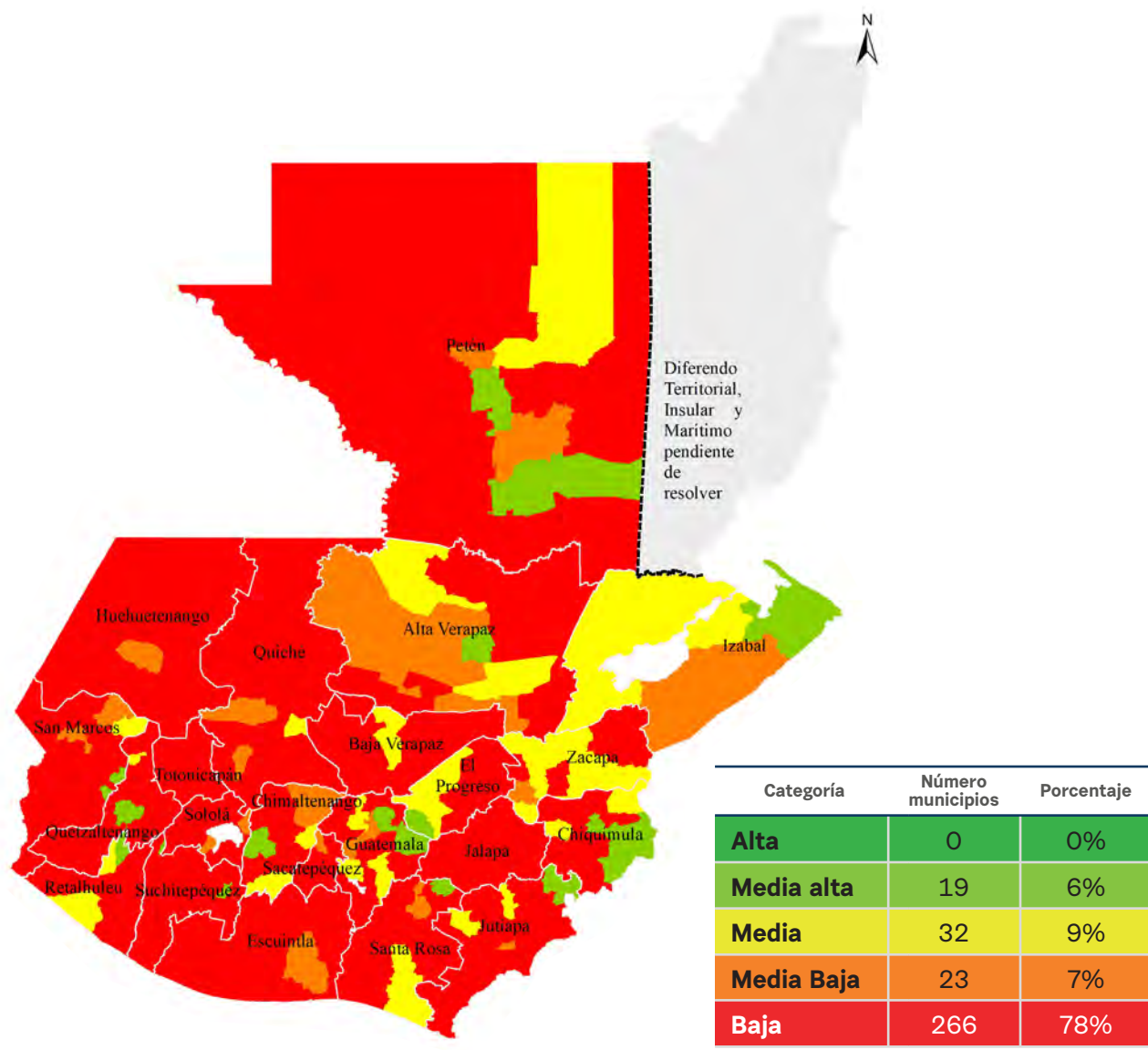
- La ejecución presupuestaria con fondos de CODEDE ascendió a un total de Q3,253,612,247.64, tomando como base 339 municipalidades que reportaron datos;
- El presupuesto ejecutado de las municipalidades en proyectos vinculados con PDM-OT ascendió a un monto de Q520,967,936.68;
- El presupuesto ejecutado en proyectos vinculados con los PDM-OT se realizó en 79 municipios.

De 339 municipalidades, la ejecución presupuestaria con fondos de CODEDE al 31 de diciembre de 2021 asciende a Q3,253,612,247.64. El presupuesto de los proyectos ejecutados y vinculados con los PDM-OT de 79 (23%) municipalidades es de Q520,967,936.68. De un universo de 339 municipalidades, 260 no presentaron presupuesto de proyectos ejecutados.

Los datos reportados tienen como base la información recopilada del SIAF-GL y la información proporcionada por SEGEPLAN en relación con los PDM-OT.



Indicador 6.04 Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte a los Consejos de Desarrollo



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 6.05. Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial que permite conocer si la municipalidad cuenta con un plan de uso del suelo, revisado y socializado al menos con 5 tipos de actores clave. Asimismo, que dicho plan se encuentre aprobado por el concejo municipal y cuente con un reglamento de ordenamiento territorial formulado, aprobado y publicado en el *Diario de Centro América*. Contar con un ROT se considera uno de los 12 factores que se han definido para implementar el PDM-OT para los casos en que aplique.

Es importante que las municipalidades cuenten con un PEI a largo plazo y un plan operativo a mediano plazo (POM) y otro a corto plazo (POA), articulados y alineados con el PDM-OT. Estos instrumentos representan la base para la formulación de cualquier reglamento para el plan de uso de suelo.

Los artículos 134, inciso «b», y 253 de la *Constitución Política de la República de Guatemala* ordenan la coordinación de las municipalidades con el órgano de planificación del Estado, así como las funciones de las municipalidades, específicamente en lo relativo a la atención de los servicios públicos locales. Se entiende que para realizar una gestión municipal eficiente es necesario contar con un ordenamiento territorial jurisdiccional; por ello, las municipalidades cuentan con el apoyo del CONADUR que tiene como función formular políticas de desarrollo urbano y rural y ordenamiento territorial, entre otras, como se observa en el artículo 6 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Dicha función se alinea estratégicamente con las funciones de los CODEDE (artículo 10), los COMUDE (artículo 12) y con la misma ley.

La participación y contribución ciudadana es importante en procesos de elaboración y formulación de los PEI, POM, POA y POT que involucren servicios públicos municipales, tal como lo indica el inciso «i» del artículo 17 del *Código Municipal*. En todo proceso de reglamentos y ordenamiento territorial es importante tener presente el Decreto 68-86, *Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente*, así como la articulación y alineación de todos aquellos de sus artículos que coadyuven a la aplicación del plan de uso de suelo en las municipalidades.

No se debe olvidar la importancia de la vinculación del plan-presupuesto con los presupuestos públicos, que deben ser la expresión anual y multianual de los planes del Estado. Lo antes mencionado da cumplimiento al artículo 8 de la *Ley Orgánica del Presupuesto*, Decreto 101-97.



**Cuadro 58. Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	1
Media	De 0.4001 a 0.6000	1
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	5
Baja	De 0.0000 a 0.2000	332
Total		340

Fuente: SEGEPLAN-MAGA (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021

Como se puede observar, solamente existe un municipio en la categoría alta: Antigua Guatemala, Sacatepéquez. Esto quiere decir que este es el que más avance ha evidenciado en el tema del plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial. En la categoría media alta se observa solamente un municipio: Chimaltenango.

Conclusión

El 97% (332) de los municipios se ubican en la categoría baja, lo que significa que no existe avance alguno en el tema de plan de uso del suelo o reglamento de ordenamiento territorial. Es evidente que un alto porcentaje del territorio nacional no da prioridad a temas estratégicos para la búsqueda del desarrollo de manera técnicamente sostenible.

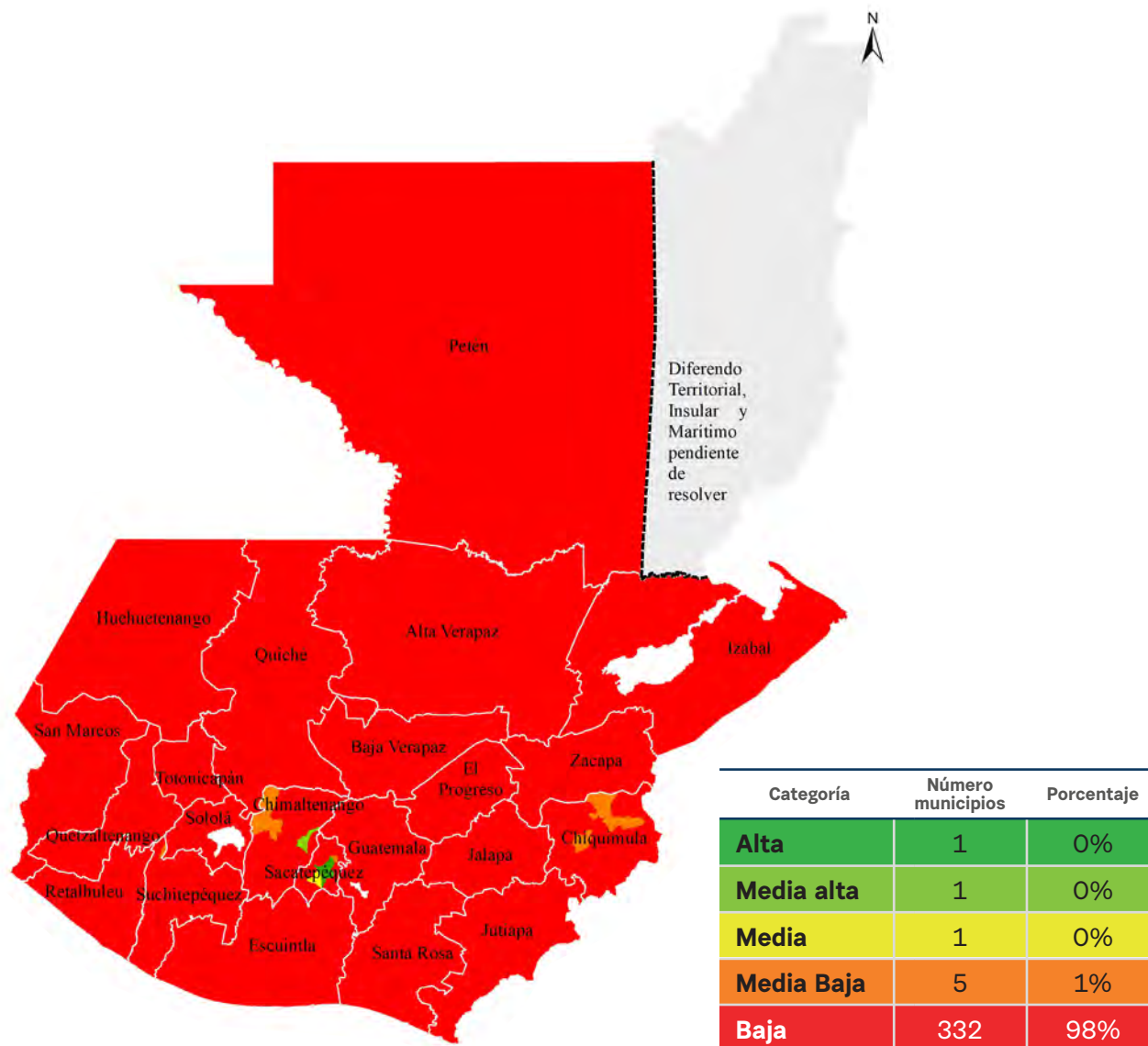
Desafío

Fortalecer a las municipalidades y exigir el cumplimiento de los instrumentos necesarios para buscar el desarrollo en los territorios es, sin duda, uno de los retos más significativos para los próximos años. Asimismo, propiciar espacios o mecanismos que ayuden a fortalecer los temas estratégicos y coadyuven a que las soluciones se implementen de manera intermunicipal, considerando los territorios más allá de la jurisdicción municipal.

En el siguiente mapa se muestran los resultados sobre el plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial; en él se observa que de los 340 municipios solamente 8 (3%) no se encuentran en la categoría baja, en la que se ubica la cantidad de 332 (97%).



Indicador 6.05 Plan de uso del suelo y Reglamento de Ordenamiento Territorial



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.06. Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial que permite conocer si la municipalidad cuenta con un reglamento de construcción vinculado con el plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial, y si se encuentra aplicándolo.

Un aspecto medular de este indicador es medir la relación entre el número de proyectos del POA registrados en el SNIP con medidas de mitigación y el número total de proyectos del POA que forman capital fijo que apuesta a mejorar en todos los aspectos la inversión pública, atendiendo la gestión integral del riesgo.

Es necesario cumplir con los artículos 134, inciso «b», y 253 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*, así como con el artículo 6 de la *Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*, ya mencionados en los anteriores indicadores. Tampoco debe pasarse por alto la importancia de la participación ciudadana, tal como lo estipula el inciso «i» del artículo 17 del *Código Municipal*, además de otros artículos del mismo instrumento jurídico. Y finalmente, como ya se dijo, en todo proceso de reglamentos y ordenamiento territorial es importante tener presente el *Decreto 68-86, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente* y su articulación y alineación en función del plan de uso de suelo en las municipalidades.

Cuadro 59. Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	25
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	0
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	82
Baja	De 0.0000 a 0.2000	233
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021

Se observa que el 7% (25) de los municipios se ubica en categoría alta, mientras que en las categorías media alta y media no se encuentra ningún municipio. El 24% (82) se halla en la categoría media baja, y el mayor porcentaje de municipios (69%), para un total de 233, se clasifica en la categoría baja, lo cual indica que no poseen reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.

Conclusión

El 69% (233) de municipios de Guatemala carece de reglamentos de construcción como una herramienta vinculante al plan de uso de suelos, y el ROT tiende a estar asociado con el desarrollo urbano, agrícola, industrial y turístico; surge principalmente a partir de la necesidad de hacer del desarrollo un proceso ordenado y sostenible.

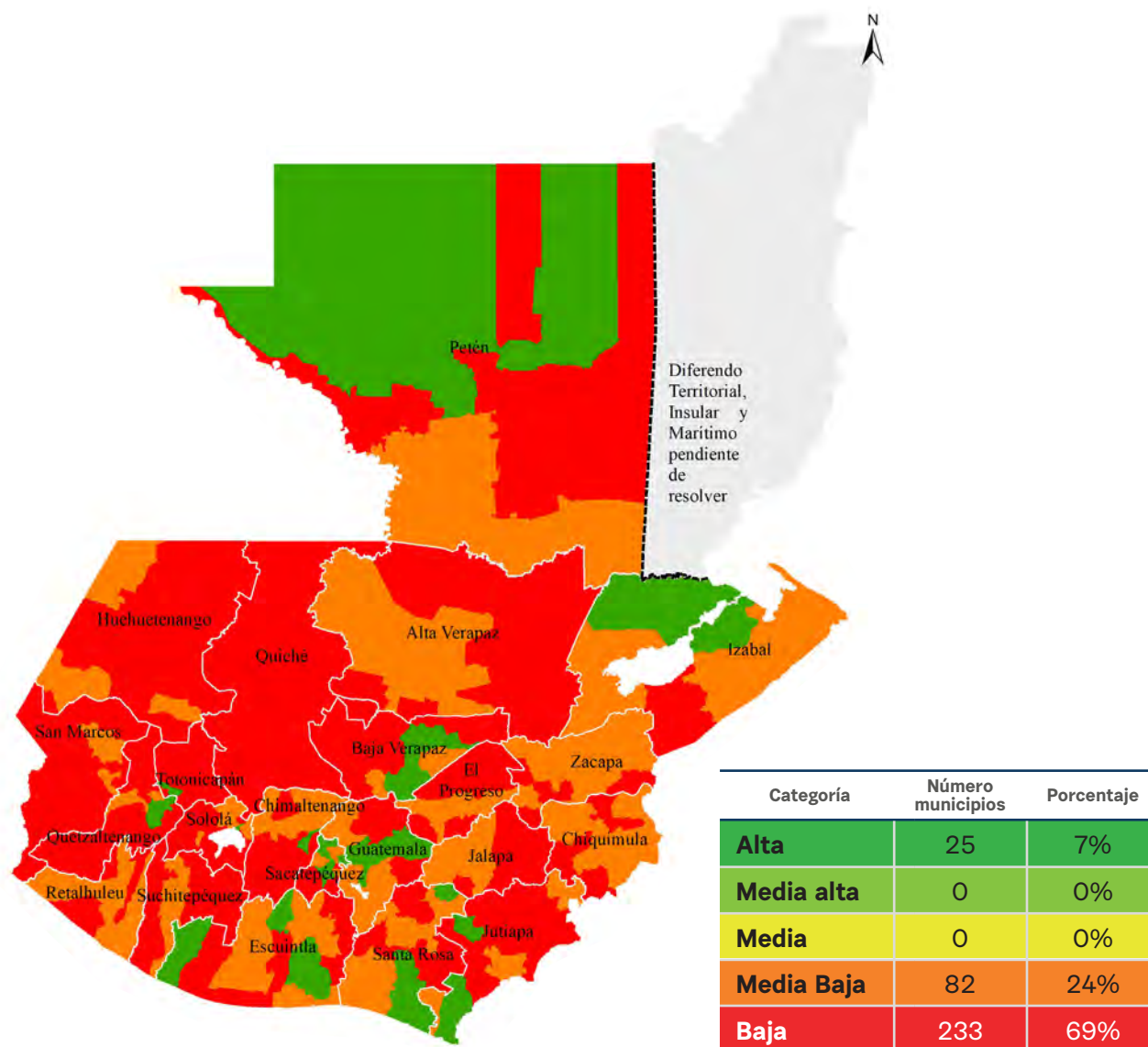
Desafío

Que las municipalidades den la importancia al proceso de ordenamiento territorial a medida que va surgiendo el desarrollo urbano y económico, y que dicho proceso se genere con base en un enfoque adecuado de uso de suelos.

En el mapa se puede observar el comportamiento de este indicador en los distintos municipios del territorio nacional, señalando qué territorios cuentan con reglamento de construcción y lo aplican, además de contar con un plan de uso de suelo y un reglamento de ordenamiento territorial.



Indicador 6.06 Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y Reglamento de Ordenamiento Territorial



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 6.07. Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial que permite conocer si la municipalidad está gestionando la movilidad del municipio.

Como se ha señalado, las bases legales que fundamentan el contenido de este indicador son los artículos 134 y 253 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*; el artículo 6 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*; y el inciso «i» del artículo 17 del *Código Municipal*. En este caso, el ya mencionado capítulo II del *Código Municipal*, relativo a «Ordenamiento territorial y desarrollo integral», también es fundamental.

Asimismo, es importante tomar en consideración el *Decreto 68-86, Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente*.

Cuadro 60. Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	10
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	21
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	13
Baja	De 0.0000 a 0.2000	296
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021.

El 3% (10) de los municipios tiene categoría alta en la gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial, mientras que el 10% (34) de los municipios se puede decir que ha implementado algunas acciones para ubicarse entre las categorías media y media baja. Por el contrario, el 87% (296) de los municipios no ha implementado acciones para fortalecerse en este indicador, ubicándose en la categoría baja.

Entre los 31 municipios con categoría media y alta se encuentran municipios con concentraciones urbanas y destinos turísticos en los cuales apremia la necesidad de aplicar estos instrumentos, permitiendo así un desarrollo económico sostenido. Entre ellos destaca el municipio de Antigua Guatemala, en el departamento de Sacatepéquez, el cual muestra una alta gestión de la movilidad vinculada con su Plan de Uso del Suelo (PLUS) y Reglamento de Ordenamiento Territorial (ROT); esto se debe a las necesidades ocasionadas por su particular dinámica urbana.



Conclusión

Los municipios que experimentan etapas de transición urbanista con crecimiento demográfico sostenido se han visto en la necesidad de aplicar planes de movilidad a través de instrumentos estratégicos como el PLUS y ROT.

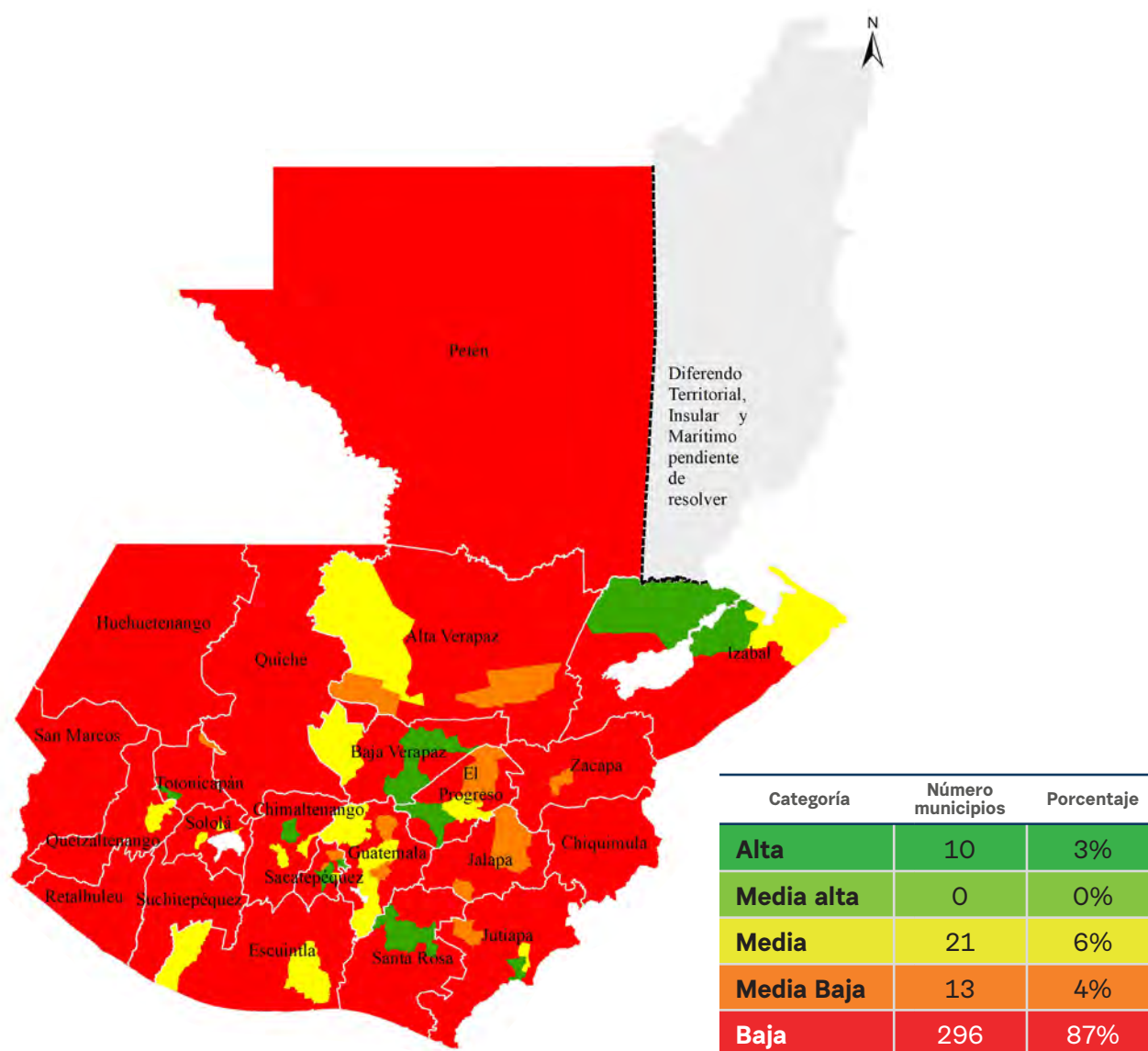
Desafío

Para los gobiernos locales, es importante prever las tendencias del crecimiento económico y social, gestionando la movilidad de forma preventiva y evitando así el congestionamiento en las principales áreas comerciales del municipio. Esto, con el fin de que puedan afectar la transitabilidad en la localidad, ocasionando problemas con el comercio y traslado de bienes y servicios, los cuales coadyuvan en última instancia a mejorar la calidad de vida de la población.

Se observa, en el mapa siguiente, el comportamiento de este indicador, que trata sobre la gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.



Indicador 6.07 Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.08. Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT: aquel que permite conocer si la municipalidad cuenta con otros instrumentos técnicos y normativos complementarios vinculados con el componente de ordenamiento territorial.

Para el cumplimiento de este indicador es importante considerar el ya citado capítulo II del *Código Municipal*. Otro fundamento legal que se debe considerar para la implementación del presente indicador es la *Constitución Política de la República de Guatemala*, específicamente en los ya citados artículos 134, inciso «b», y artículo 253.

Se entiende que para realizar una gestión municipal eficiente es necesario contar con un ordenamiento territorial de las distintas jurisdicciones. En ese sentido, es importante considerar que el CONADUR tiene como función formular políticas de desarrollo urbano y rural y ordenamiento territorial, entre otras, como se observa en el artículo 6 de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Dicha función se alinea estratégicamente con las funciones de los CODEDE (artículo 10), los COMUDE (artículo 12), y con la misma ley.

Para el fortalecimiento municipal en el tema del ordenamiento territorial, al igual que en el tema de catastro, se cuenta con el apoyo y coordinación del RIC, según la interpretación de los artículos 3, incisos «l», «n» y «o», y el artículo 50 del *Decreto 41-2005*, ley del ente rector del catastro. Esto fortalecerá a las municipalidades en la formulación, implementación y seguimiento de los planes de ordenamiento del municipio. El fortalecimiento puede ser compartido mediante la asistencia técnica del INFOM, tal como lo dice el artículo 4, numeral 4, de su ley orgánica,³¹ además de contar con el apoyo de la UTD, según se indica en el artículo 41, inciso «a» de la *Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*.

Cuadro 61. Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados al ordenamiento territorial (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	2
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	7
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	56
Baja	De 0.0000 a 0.2000	275
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

31 Decreto 334-1965, *Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal*.

En relación con la existencia de otros instrumentos técnicos y normativos complementarios que se vinculan al componente de ordenamiento territorial, vale señalar que 2 (0.58%) de los municipios obtuvieron categoría alta; 7 (2%) se situaron en la categoría media, de los cuales 4 pertenecen al departamento de Guatemala. Otros 56 (16.47%) municipios se ubicaron en la categoría media baja, y el resto, 275 (80.8%), no cuentan con otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial, por lo que se ubicaron en la categoría baja.

La gestión adecuada de los gobiernos locales se basa en la atención que brindan a los problemas y cómo se preparan para afrontar las dificultades futuras; para ello es necesario contar con instrumentos técnicos y normativos que garanticen la adecuada gestión y resolución de cada una de estas situaciones. El crecimiento urbano experimentado en las últimas décadas por algunos municipios ha obligado a generar las herramientas necesarias para normar las distintas actividades económicas y urbanas.

Conclusión

Se observa que en la categoría alta se ubican solamente los municipios de Quetzaltenango y Antigua Guatemala, lo cual responde a la diversidad de actividades económicas existentes, como el sector agrícola, artesanal y comercial, entre otros. Estos tienden a tener subdivisiones igualmente diversas, demandando la existencia de los instrumentos técnicos y normativos necesarios para su regulación y desarrollo adecuado.

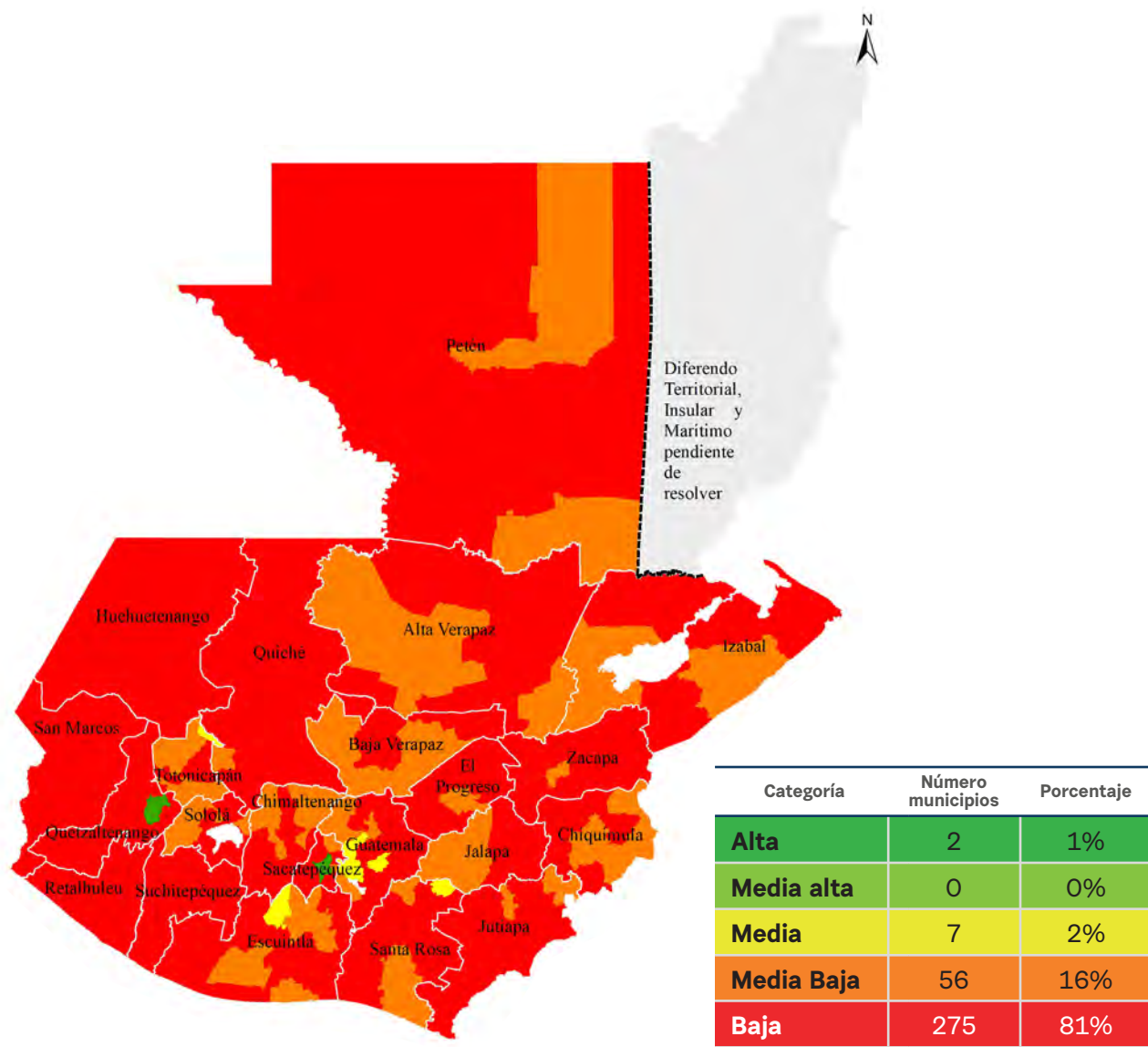
Desafío

Uno de los principales desafíos que afrontan los gobiernos locales no es solo la creación de herramientas o instrumentos técnicos: el mayor reto es su implementación y aplicación. Por ello será necesario fortalecer e implementar procesos de monitoreo, seguimiento y evaluación a estos instrumentos que permitan la mejora continua para coadyuvar al desarrollo integral de los territorios.

El mapa muestra el comportamiento de los municipios en la creación de otros instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial.



Indicador 6.08 Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados al ordenamiento territorial



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 6.09. Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial

El indicador mide la relación existente entre otros instrumentos de gestión, tales como el catastro, base inmobiliaria georeferenciada (BIG), u otros, reflejados en el plan de uso de suelo y de ordenamiento territorial.

Con base en el régimen municipal, dictado en el artículo 253 de la *Constitución de la República de Guatemala*, una de las funciones de las municipalidades es atender el ordenamiento territorial de su jurisdicción. Las municipalidades, específicamente sus oficinas municipales de planificación, deben dar cumplimiento al artículo 96, incisos «c» e «i» del *Código Municipal*, al igual que la administración financiera integrada municipal, según el artículo 98, inciso «g» de la referida ley. Para los temas relacionados con el catastro municipal, las municipalidades podrán contar con el apoyo, coordinación y asistencia técnica de los siguientes entes:

- En el tema de levantamiento y mantenimiento catastral, con el RIC, según los citados artículos e incisos del Decreto 41-2005, Ley y Reglamento del Registro de Información Catastral;
- Asistencia técnica del INFOM, tal como lo dice el artículo 4 del Decreto 334-1965, Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal;
- Apoyo de la UTD, según el artículo 41 de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

Por último, no se debe olvidar que este indicador da cumplimiento a los Acuerdos de Paz y que, según el artículo 35, inciso «x» del *Código Municipal*, es una competencia del concejo municipal la elaboración y mantenimiento del catastro municipal, en concordancia con los compromisos adquiridos en los citados acuerdos y en la ley de la materia.

**Cuadro 62. Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial
(cantidad de municipios por categoría y rango)**

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	13
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	17
Media	De 0.4001 a 0.6000	22
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	13
Baja	De 0.0000 a 0.2000	275
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*



El cuadro anterior permite indicar que 13 municipios (3%) hacen uso del catastro como insumo para el ordenamiento territorial, lo que los ubica en la categoría alta. Muy de cerca se posicionan otros 17 municipios (5%), que se clasifican en categoría media alta, mientras que el 10.29% (35) de municipios se hallan en las categorías media y media baja. Estratégicamente hablando, se puede decir que el 80.88% (275) de los municipios no hace uso del catastro como insumo para el ordenamiento territorial, por lo que se ubican en la categoría baja.

Conclusiones:

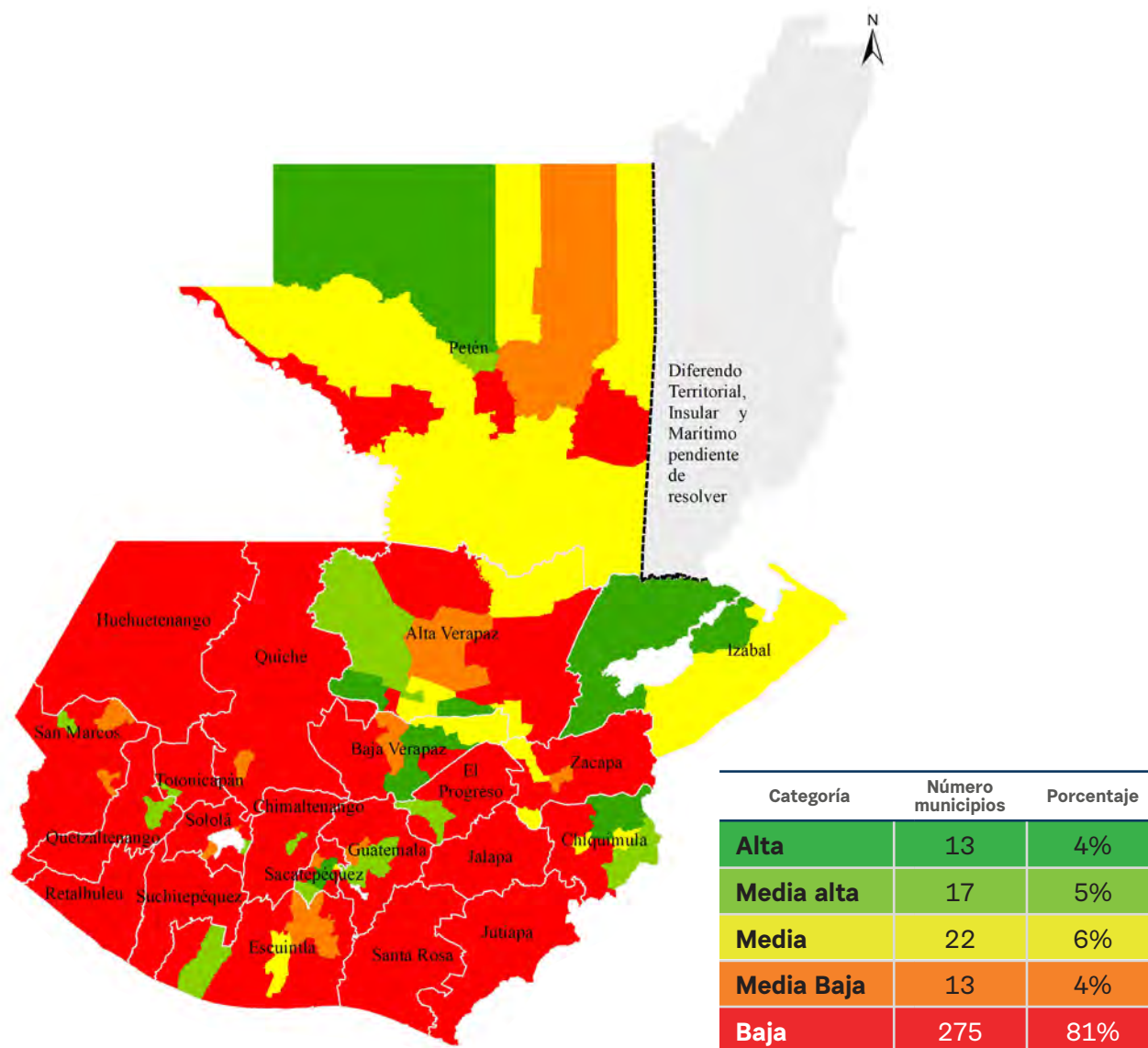
Para el ordenamiento territorial es necesario conocer y contar con un inventario predial dentro de la jurisdicción municipal que permita elaborar instrumentos técnicos y normativos vinculados con el ordenamiento territorial, fortaleciendo así a las autoridades locales en la toma de decisiones y en el establecimiento de estrategias para el desarrollo integral sostenible de los territorios.

Desafío

Fortalecer la coordinación y asistencia técnica entre las municipalidades y el ente rector del levantamiento y mantenimiento del catastro, es decir el Registro de Información Catastral (RIC).

En el mapa se puede observar el comportamiento de los municipios al respecto del uso del catastro como insumo para el ordenamiento territorial.

Indicador 6.09 Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.10. Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa

Mide la relación entre el número de proyectos del POA registrados en el SNIP con medidas de mitigación y el número total de proyectos del POA que forman capital fijo. Apuesta a mejorar en todos los aspectos la inversión pública eficiente y eficaz, atendiendo la gestión integral del riesgo y desastres.

La base legal para el cumplimiento de este indicador se fundamenta inicialmente en el citado artículo 134 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*. Las municipalidades, año tras año, deben formular su plan-presupuesto, el cual se expresa en programas, proyectos, actividades, ingresos y egresos. Los proyectos que conforman el presupuesto dan cumplimiento a la planificación que, a su vez, se sustenta en el artículo 35 del *Código Municipal*. La municipalidad se deberá apoyar en la oficina municipal de planificación que, de acuerdo con el artículo 96 del *Código Municipal*, deberá elaborar perfiles, estudios de preinversión y de factibilidad de los proyectos, los cuales deberán ser parte del plan de desarrollo municipal (PDM). De acuerdo con la Ley de los *Consejos de Desarrollo Urbano y Rural* y su reglamento, específicamente en el artículo 41, inciso «k», la UTD deberá asesorar a las oficinas municipales de planificación en la formulación de proyectos de desarrollo del departamento, entre otros.

Este indicador fortalece también el cumplimiento del artículo 8 de la *Ley Orgánica del Presupuesto*, sobre la vinculación plan-presupuesto de los presupuestos públicos, expresión anual de los planes del Estado.

En la línea de la estrecha coordinación con SEGEPLAN, se deberá tomar en cuenta el conjunto de normas, instrucciones, procedimientos e instrumentos técnicos, del SNIP para el ciclo de vida de los proyectos.

Cuadro 63. Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	66
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	3
Media	De 0.4001 a 0.6000	4
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	5
Baja	De 0.0000 a 0.2000	262
Total		340

Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

Los resultados de la tabla permiten identificar las acciones que los municipios realizan para la gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa. El 19.41% (66) de los municipios implementa todas las acciones que requiere el cumplimiento de este indicador, por lo que los ubica en la categoría alta. Un porcentaje reducido de municipios, 3% (12), se ubica en las categorías media alta, media y media baja. Sin embargo, el 77% (262) de los municipios no realiza ninguna acción en pro de la gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa y, por consiguiente, se clasifica en la categoría baja.

Conclusión

La escasa aplicación de la normativa en la formulación de proyectos municipales pone en riesgo la visión estratégica de los planes y objetivos de largo plazo, tales como el PEI. Esto se debe a que, para alcanzar los objetivos a largo y mediano plazo, es necesario operativizar acciones de manera anual, lo que corresponde con la ejecución de las metas físicas y financieras del POA.

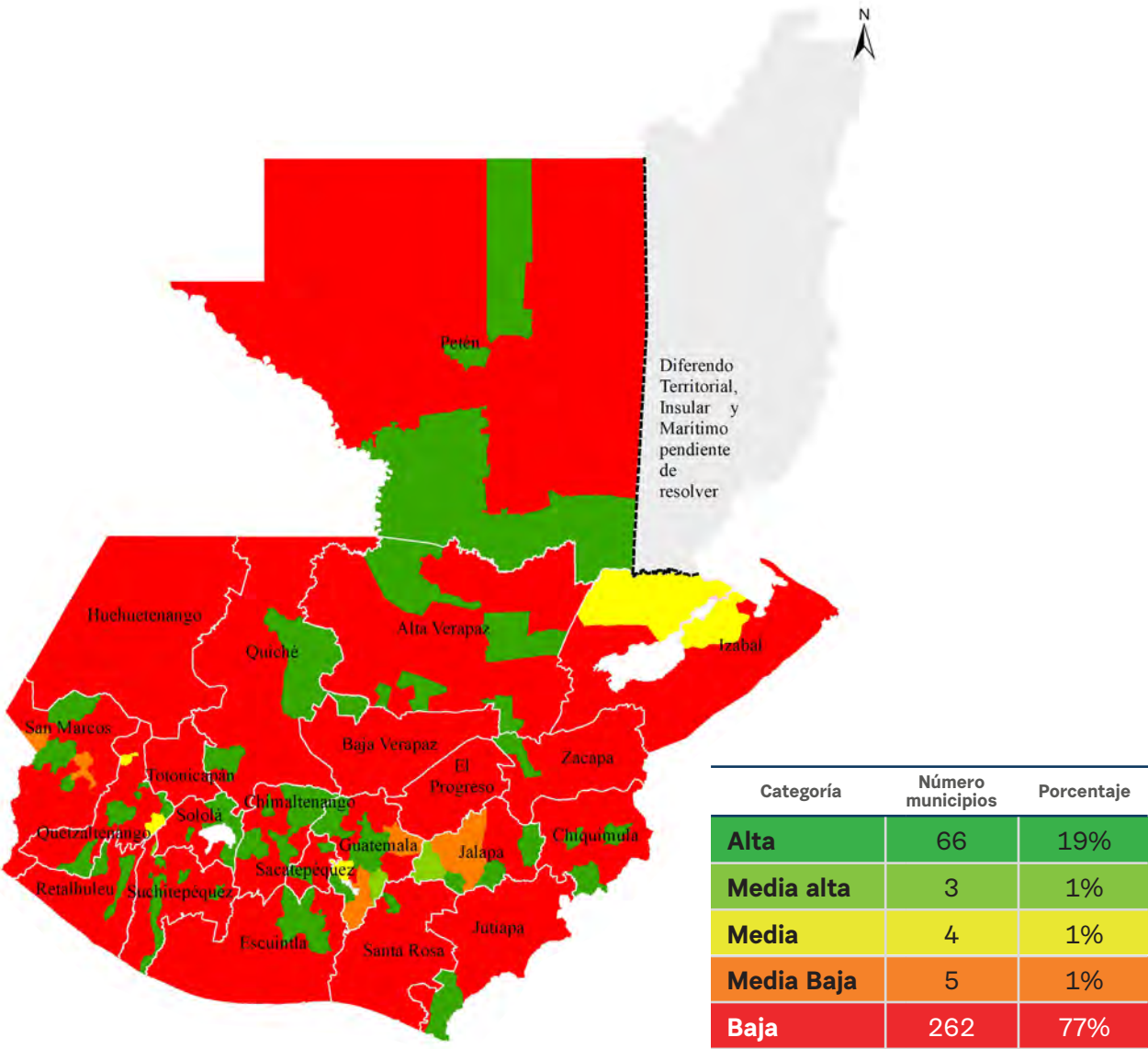
Desafío

Fortalecer a las municipalidades en sus funciones, procedimientos y personal por medio del apoyo, coordinación y asistencia técnica de las instituciones del ejecutivo, cooperación internacional, entre otros. Esto con el fin de aumentar la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa con enfoque de gestión de riesgo.

En el mapa se puede observar cómo los municipios implementan la gestión de riesgo en la formulación de proyectos que se derivan de la planificación operativa.



Indicador 6.10 Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.

Indicador 6.11. Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo

Mide si las municipalidades contemplan acciones de gestión de riesgo en la planificación de desarrollo del municipio y si cuentan con los instrumentos de planificación específicos para la gestión integrada del riesgo de desastres.

Las unidades municipales de gestión ambiental y de riesgo son las asesoras del alcalde y el concejo municipal en el tema de gestión ambiental en el ámbito de competencia de los gobiernos locales. Esto se fundamenta en el artículo 35, inciso «l», el cual señala que «al concejo le compete la organización de cuerpos técnicos, asesores y consultivos que sean necesarios al municipio».

Esto contribuye a que las autoridades locales cumplan con los artículos 64 y 97 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*. Ambos dan prioridad a la conservación, protección y mejoramiento de los recursos naturales, con desarrollo sostenible que contribuya al desarrollo social, económico y tecnológico de los habitantes.

Para coadyuvar en la implementación de este indicador no se debe olvidar la estrecha coordinación con SEGEPLAN, basada en el artículo 134 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*.

Cuadro 64. Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	11
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	14
Media	De 0.4001 a 0.6000	20
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	120
Baja	De 0.0000 a 0.2000	175
Total		340

Fuente: SEGEPLAN-CONRED (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*

La tabla permite identificar qué municipios realizan acciones para la gestión de riesgo. El 3% (11) de los municipios implementa todas las acciones que requiere el cumplimiento de este indicador, por lo que se posicionan en la categoría alta. Un porcentaje reducido de municipios, 10% (34), se ubica en las categorías media alta y media. El 35.29% (120) de los municipios realiza pocas acciones, por lo que se coloca en la categoría media baja. El 51% (175) de los municipios no lleva a cabo ninguna acción en pro de la gestión de riesgo, por lo que se queda en la categoría baja.



Conclusión

Los planes municipales de reducción de riesgo y de respuesta son instrumentos sumamente importantes que establecen acciones a cumplir para que el municipio y su población puedan no solo atender una emergencia, sino trabajar constantemente en los factores generadores de riesgo de su territorio y, como resultado, fortalecer e incrementar su nivel de resiliencia ante desastres. Un dato alarmante es que únicamente 11 municipalidades han reportado tener un plan municipal de respuesta y 4 municipalidades presentaron un plan municipal de reducción de riesgo.

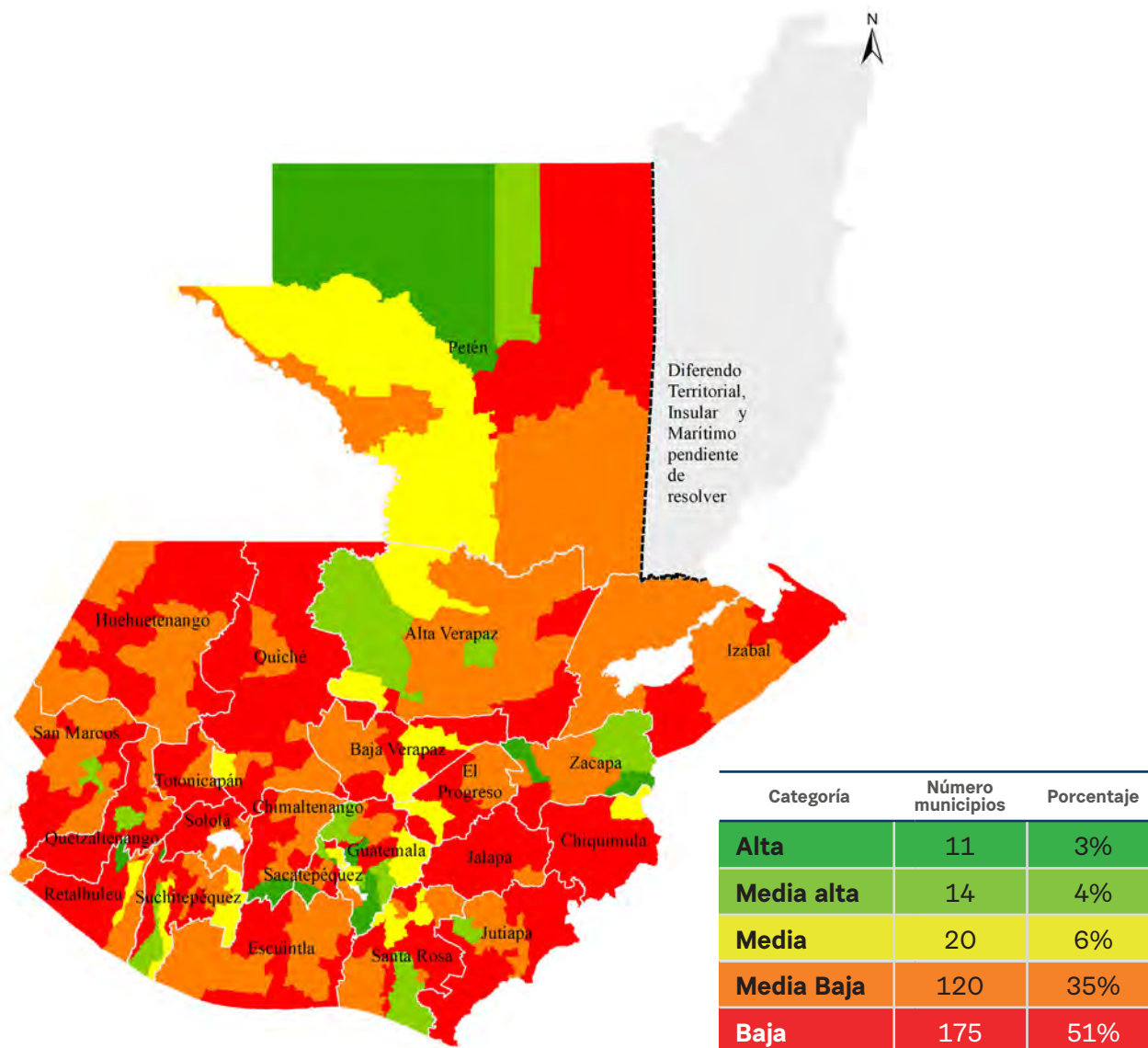
Por lo anterior, es necesario fortalecer la construcción y uso de instrumentos guía que orienten el quehacer de los gobiernos para atender las dinámicas de riesgo del país. Se evidencia una brecha que debe ser atendida para asegurar el bienestar de la población.

Desafío

Guatemala es altamente vulnerable y la gestión de riesgo debe ser un aspecto transversal en todas las dinámicas de la gestión municipal. Mejorar los procesos y el abordaje de la reducción de riesgo de desastres por parte de las municipalidades asegurará el desarrollo continuo. Es por el impacto de los desastres que muchas dinámicas culturales, sociales y económicas se ven limitadas y dañan seriamente la calidad de vida o, incluso, la vida misma de la población.

En el mapa se observa cómo las municipalidades implementan acciones en respuesta a la gestión de riesgo.

Indicador 6.11 Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la gestión de riesgo



Fuente: SEGEPLAN (2022). Datos de la plataforma informática del *Ranking de la Gestión Municipal 2020-2021*.



Indicador 6.12. Presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a Prioridades Nacionales de Desarrollo

El indicador mide el porcentaje del presupuesto de egresos destinado a atender las competencias municipales directamente relacionadas con los determinantes de la salud y la conservación del medio ambiente. Las competencias consideradas son: a) abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; b) alcantarillado; c) alumbrado público; d) mercado; e) rastro; f) administración de cementerio; g) recolección, tratamiento y disposición de residuos y desechos sólidos; h) promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio.

La implementación de este indicador se fundamenta en el ya citado artículo 134 de la *Constitución Política de la República de Guatemala*.

Con el fin de fortalecer la gestión municipal, todos los elementos identificados en los indicadores del Índice de Gestión Estratégica que contribuyan al cumplimiento de los artículos 129, 130, 131 y 132 del *Código Municipal* deberán vincularse y alinearse.

Cuadro 65. Presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a las Prioridades Nacionales de Desarrollo (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	7
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	49
Media	De 0.4001 a 0.6000	95
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	122
Baja	De 0.0000 a 0.2000	67
Total		340

Fuente: MINFIN, con datos obtenidos del SIAF-GL.

Los datos muestran que 7 (2%) municipalidades alcanzaron un nivel de cumplimiento que las ubica en la categoría alta. En la categoría media alta se ubican 49 municipios (14%) y, en las categorías media, media baja y baja se localizan 284 (84%) municipios.



Para el análisis se tomó como base la información siguiente:

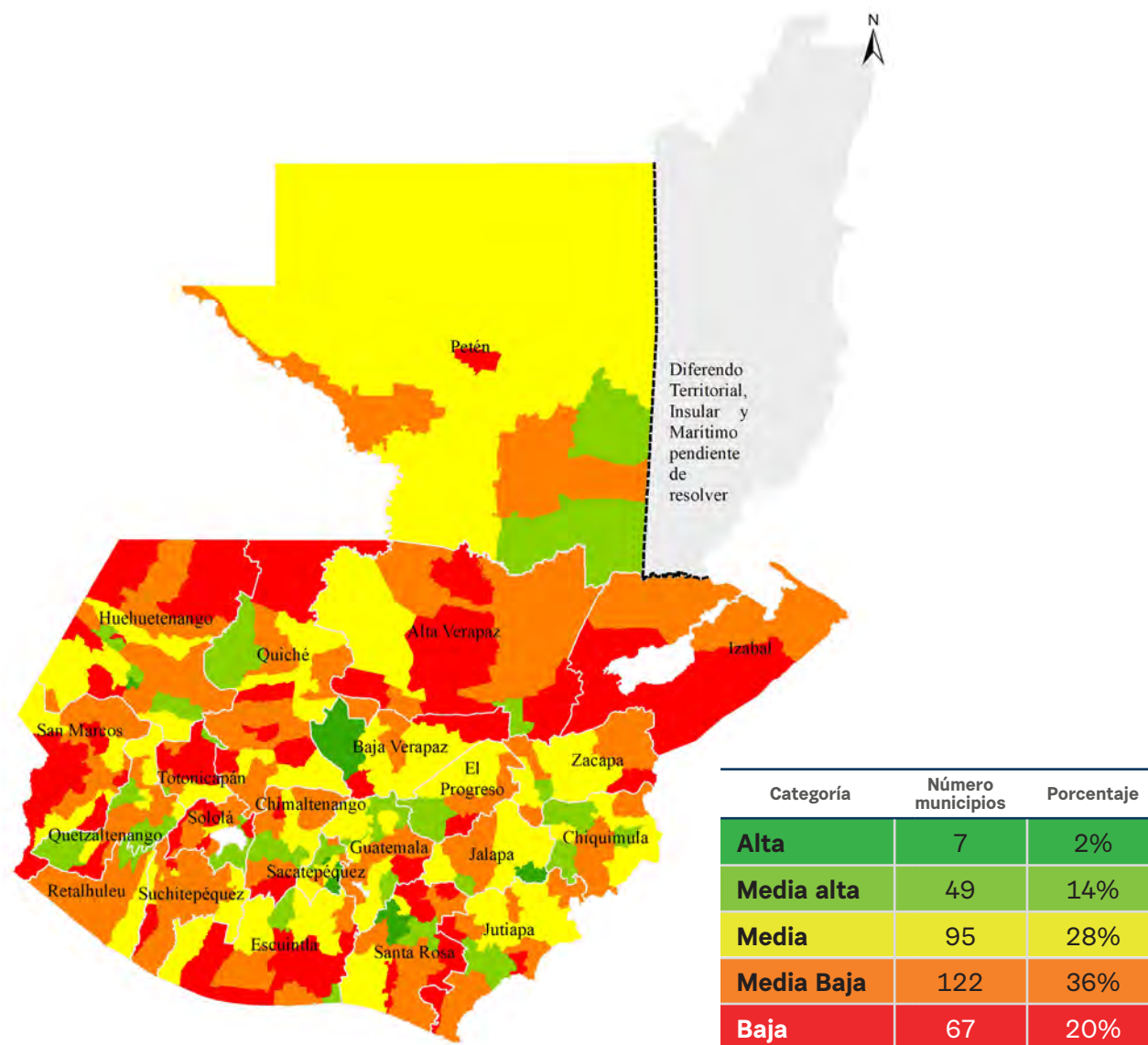
- El presupuesto total de egresos de las municipalidades, que ascendió a un monto de Q16,008,151,571.28;
- Q434,181,366.02 (2.71% del total de egresos) ejecutados en 238 municipalidades y destinados a la función 060100, ordenamiento de desechos;
- Q581,089,980.63 (3.63% del total de egresos) ejecutados en 235 municipalidades y destinados a la función 060200, ordenamiento de aguas residuales;
- Q120,529,734.25 (0.75% del total de egresos), ejecutados en 107 municipalidades y destinados a la función 060300, reducción de la contaminación;
- Q56,586,692.36 (0.35% del total de egresos), ejecutados en 115 municipalidades y destinados a la función 060400, protección de la diversidad biológica;
- Q5,173,046.05 (0.03% del total de egresos), ejecutados en 33 municipalidades y destinados a la función 060500, investigación y desarrollo relacionados con la protección ambiental;
- Q248,793,740.85 (1.55% del total de egresos), ejecutados en 175 municipalidades y destinados a la función 060600, protección ambiental (no clasificados en otra división);
- Q1,672,028,448.81 (10.44% del total de egresos), ejecutados en 320 municipalidades y destinados a la función 070300, abastecimiento de agua.

En suma, los datos reportados dan cuenta que Q3,118,383,008.97 (19.48% del total de egresos municipales) se ejecutaron en 336 municipalidades, en acciones y proyectos relacionados con las competencias municipales vinculadas a Prioridades Nacionales de Desarrollo (servicios públicos y medio ambiente).

Los datos reportados que derivaron a dichos resultados tienen como base, la información recopilada del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales, donde el presupuesto total de egresos de las municipalidades para el año evaluado ascendió a un monto de Q16,008,151,571.28 en el cual el monto total del presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a prioridades nacionales de desarrollo es de Q3,118,383,008.97.



Indicador 6.12 Presupuesto de egresos relacionados a competencias municipales que responden a Prioridades Nacionales de Desarrollo



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Indicador 6.13. Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, sin regalías

Mide la representación porcentual de ingresos recaudados en concepto de pago por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, excluyendo regalías, que el gobierno municipal ha percibido durante el año de la medición. Con ello se incentivan las acciones que la municipalidad realiza en la conservación de los recursos naturales y medio ambiente, promover la sostenibilidad de la UGAM/Forestal u oficina equivalente; mejorar los medios de vida de la población; mejorar la cobertura forestal del municipio, y garantizar la calidad ambiental.

La medición se fundamenta en el artículo 1 de la Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, que indica que el Estado, municipalidades y los habitantes deben propiciar el desarrollo de su territorio jurisdiccional de manera que prevenga la contaminación del medio ambiente y mantenga el equilibrio ecológico. Para ello es necesario regular el uso y aprovechamiento de los recursos naturales de manera racional y técnicamente sostenible.

La importancia del aprovechamiento sostenible se fundamenta en el artículo 3 de la Ley Forestal, Decreto 101-96. Favorece el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales (madera, semillas, resinas, gomas y otros productos no maderables) que las municipalidades pueden otorgar concesiones o licencias, dependiendo la titularidad y registro de las tierras en las que se realice el aprovechamiento de los recursos y que estén especialmente cubiertos de bosques. Corresponde al CONAP otorgar concesiones y licencias en aquellas tierras que sean áreas protegidas, de acuerdo con su ley y normas aplicables.

El tema hídrico para la población es de suma importancia, por lo que el artículo 47 de la Ley Forestal manda que las municipalidades contribuyan con la reforestación en las zonas de recarga hídrica, en tierras privadas, municipales y estatales.

Cuadro 66. Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, sin regalías (cantidad de municipios por categoría y rango)

Categoría	Rango	Núm. de municipios
Alta	De 0.8001 a 1.000	1
Media alta	De 0.6001 a 0.8000	0
Media	De 0.4001 a 0.6000	0
Media baja	De 0.2001 a 0.4000	8
Baja	De 0.0000 a 0.2000	331
Total		340

Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.

Los datos permiten establecer que solamente el 0.3% (1) de los municipios se ubica en la categoría alta; el 2% (8) lo hace en la categoría media baja, mientras que 331 (97%) de los municipios se ubican en la categoría baja.

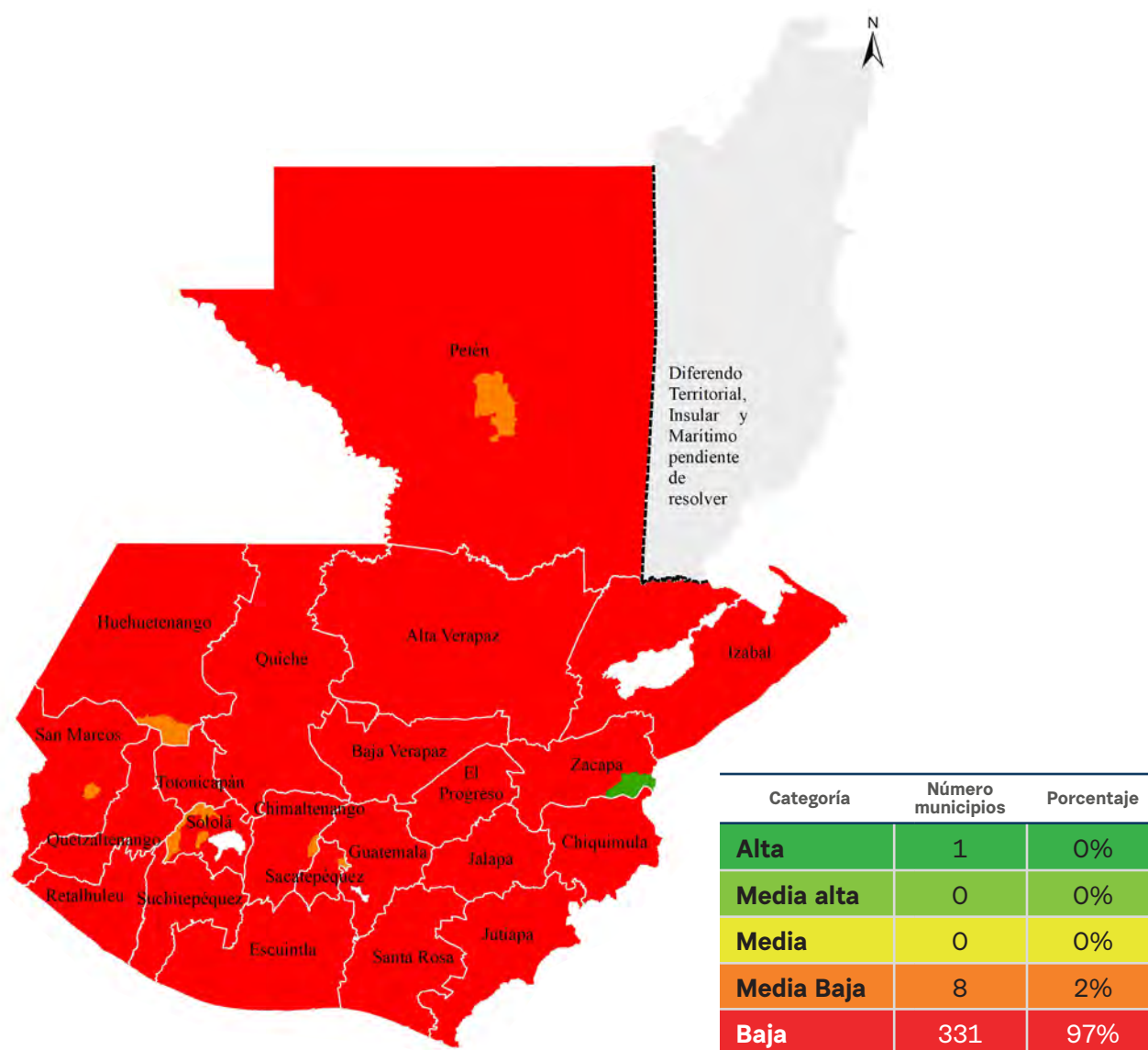
Para el análisis se tomó como base la información siguiente:

- 187 municipalidades (55% del total) lograron percibir Q4,688,295.72 por ingresos ambientales;
- 164 municipalidades (48.24% del total) percibieron Q1,456,097.89 de ingresos por concepto de tala de árboles;
- 24 municipalidades (7.06% del total) percibieron Q334,924.68 de ingresos por concepto de venta de árboles en pie;
- 70 municipalidades (20.59% del total) percibieron Q2,072,983.15 de ingresos por concepto de venta de árboles para siembra;
- 1 municipalidad (0.29% del total) percibió Q824,290.00 por concepto de ecoturismo.

La información recopilada se sustenta en los reportes del SIAF-GL. Se tomaron las variables de ingresos propios sin tomar en cuenta las regalías y el total de ingresos por servicios ambientales. En ese sentido, de las 340 municipalidades solamente 187 (55%) tienen registros bajo este concepto en el SIAF-GL. El resto de los municipios, es decir 153 (45%), no percibió fondos bajo este concepto, por lo que se posiciona en la categoría baja.

En resumen, se puede decir que el 0.24% (Q4,688,295.72) del total de egresos municipales, sin tomar en cuenta regalías (Q1,957,413,357.03), corresponde a ingresos por servicios ambientales distribuidos según la clasificación establecida en el Manual de clasificaciones presupuestarias (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.).

Indicador 6.13 Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingreso por protección de fuentes de agua, etc.) en relación con los ingresos propios, sin regalías



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN) con datos obtenidos del Sistema Integrado de Administración Financiera vigente para Gobiernos Locales al 31/12/2021.



6. Buenas Prácticas Municipales.

Nombre de la buena práctica:

Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (EMAPET) de los municipios de Flores y San Benito, en el departamento de Petén.

Descripción de la iniciativa:

La población del área urbana del municipio de Flores está ubicada dentro del área de la cuenca del lago Petén Itzá. Debido al crecimiento demográfico y la falta de un plan de ordenamiento territorial fueron ocupadas zonas que carecían de normativa. Sin embargo, con estos proyectos se prestarán los servicios básicos desde un carácter mitigador de la contaminación del recurso hídrico. Para valorar el esfuerzo, cabe mencionar que la falta de acciones de mitigación significaba una deficiencia en los servicios de agua; además, la carencia de sistemas de tratamiento de aguas residuales provocaba que la población vertiera el agua residual hacia los arroyos y obras pluviales más cercanas. Debido a esas problemáticas, se planteó el objetivo de disponer de una planta de tratamiento adecuado de las aguas residuales; para alcanzar dicho objetivo, la municipalidad realizó gestiones ante la KFW, entidad alemana, con el propósito de unir esfuerzos y lograr la creación e implementación de la EMAPET y empezar así a mitigar las ineficiencias en los servicios mencionados.

Beneficiarios directos:

1. En Flores: Actualmente existen 5,830 usuarios de agua potable con servicio continuo de 20 horas diarias, y 1,370 usuarios con servicio de alcantarillado sanitario cuyas aguas son procesadas en la planta de tratamiento de aguas residuales.
2. En San Benito: Actualmente existen 11,280 usuarios de agua potable con servicio continuo de 18 horas diarias, así como 2,108 usuarios con servicio de alcantarillado sanitario cuyas aguas son tratadas por medio de la planta de tratamiento de aguas residuales.

Logros o impactos:

Con la creación de la EMAPET se ha logrado mejorar el servicio de agua potable en el área urbana del municipio e implementar los sistemas de alcantarillado sanitario y la planta de tratamiento de aguas residuales. A la fecha, la empresa es autosostenible, de manera que sus ingresos propios sirven para la operación y mantenimiento de los sistemas. Con la planta de tratamiento se logra mitigar la contaminación al lago Petén Itzá.

Análisis de ingresos de EMAPET de 2018 a 2021

Clase	Concepto	2018	2019	2020	2021
11	Ingresos no tributarios	844,819.65	669,501.09	208,359.11	661,185.59
12	Venta de bienes y servicios de la Administración Pública	813,469.00	780,591.00	576,389.95	623,772.00
14	Ingresos de operación	16,327,063.07	17,150,071.25	16,587,016.22	21,182,433.79
24	Endeudamiento público interno	1,200,000.00	0.00	2,700,000.00	0.00
Total		19,185,351.73	18,600,163.34	20,071,765.28	22,467,391.38

Fuente: Empresa Municipal de agua potable y alcantarillado sanitario -EMAPET- 2022.

Análisis de egresos de EMAPET de 2018 a 2021

Concepto	2018	2019	2020	2021
Funcionamiento	17,469,213.84	17,091,486.75	16,975,519.11	19,715,938.84
Inversión	795,965.67	461,042.95	447,259.25	919,366.66
Inversión Social	0.00	0.00	1,955,804.13	504,068.87
Deuda	208,440.21	363,078.31	1,383,822.34	1,987,655.00
Total	18,473,619.72	17,915,608.01	20,762,404.83	23,127,029.37

Fuente: Empresa Municipal de agua potable y alcantarillado sanitario -EMAPET- 2022.

CATEGORÍAS



Doméstica
CANON
Q60



Comercial
CANON
Q80



Industrial
CANON
Q90

Tabla de exceso

Exceso	Costo por m³
21 - 30 m³	Q7.00
31 - 40 m³	Q8.00
41 - 50 m³	Q9.00

Alcantarillado Sanitario

Categoría	CANON	Costo por m³
Doméstica	Q15.00	Q1.00
Comercial	Q80.00	Q2.00
Industrial	Q110.00	Q3.00

Fuente: Empresa Municipal de agua potable y alcantarillado sanitario -EMAPET- 2022.



Fotografía: Vista área de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (EMAPET) de los municipios de Flores y San Benito, en el departamento de Petén.

Nombre de la buena práctica:

Proyecto «Mejoramiento de calles urbanas para la movilidad y la imagen urbana en el municipio de San Marcos», departamento de San Marcos.

Descripción de la iniciativa:

La cabecera municipal de San Marcos cuenta con diversos cantones con su respectivo COCODE, cuyos miembros priorizan los proyectos. En los años 2020 y 2021 priorizaron proyectos que contribuyen al desarrollo urbano, como mejoramiento de calles, jardinizaciones, ampliación de aceras, semaforizaciones (uno de ellos, semáforo peatonal), señalización vertical y horizontal. Estas acciones han contribuido a mejorar la movilidad de las personas, en especial niños y niñas, personas de la tercera edad y personas con discapacidad.

Los proyectos planteados por los COCODE son presentados en el COMUDE, donde reciben la aprobación del pleno y el apoyo por parte del Concejo Municipal. Estas iniciativas fueron presentadas en concordancia con el plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial (PDM-OT) elaborado durante el año 2020 con el apoyo de SEGEPLAN y el PNUD, en el marco del proyecto «Promoviendo territorios sostenibles y resilientes en paisajes de la cadena volcánica central en Guatemala».

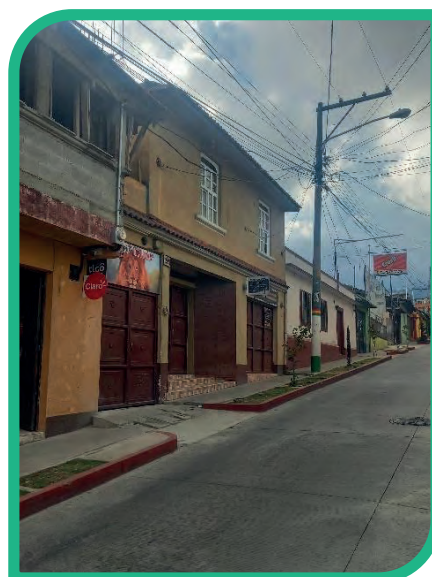
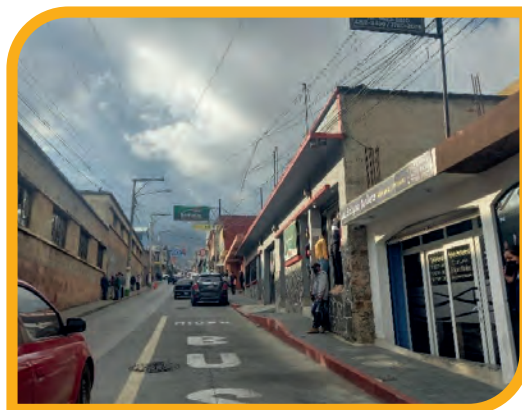
Descripción de los beneficiarios directos:

Habitantes de la cabecera municipal de San Marcos, así como personas que transitan por el territorio municipal al ser cabecera departamental.

El municipio de San Marcos cuenta con 47,063 habitantes, de los cuales 47.29% son hombres y 52.71%, mujeres. Indirectamente, es toda la población beneficiada.

Logros o impactos de la buena práctica:

Facilita la movilidad de las personas, niños, niñas y personas de la tercera edad. Mejora la imagen urbana para los habitantes del municipio y las personas que visitan la cabecera municipal. Las iniciativas son prioridad para los habitantes de la cabecera departamental, así como para el Concejo Municipal, al ser el ordenamiento territorial y ordenamiento vial una necesidad para la población, en congruencia con las prioridades nacionales de desarrollo.



Fotografías: Mejoramiento de calles urbanas para la movilidad y la imagen urbana en el municipio de San Marcos.

Nombre de la buena práctica:

Incidencia de sociedad civil en procesos de transparencia municipal en Sacapulas, Quiché.

Descripción de la iniciativa:

La municipalidad de Sacapulas, en el departamento de Quiché, cuenta con una política de transparencia en cuya formulación participó el gobierno local por medio de representantes del Concejo Municipal, la Gerencia municipal, directores de las unidades técnicas municipales y la Unidad de Información Pública Municipal. Además, se contó con la participación de representante de los COCODE, los grupos de mujeres, las personas jóvenes y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales acreditadas en el COMUDE.



La buena práctica consiste en la integración de representantes de la sociedad civil debidamente acreditados en el COMUDE en procesos de transparencia, acción que no es muy común en los municipios de Quiché; sin embargo, se considera como buena práctica que la municipalidad, a través de la UIPM, haya abierto estos espacios para que los actores sean parte del proceso de formulación e implementación de acciones a favor de la transparencia municipal.

Se ha fortalecido el traslado de información sobre la descripción de proyectos, socializando costos, entre otros datos de interés para la población. Para hacer esto se contextualiza el medio y la información que se traslada a la población en general.

Entre las lecciones aprendidas de este proceso se tiene que «No se debe trasladar información por medio de trifoliales a las personas que no saben leer», y «No tiene objetivo trasladar información en castellano en las comunidades en donde las personas solamente hablan el k'iche' o el sakapulteko», tal como señalaran representantes de la sociedad civil que participaron en el proceso.

Además, la construcción de la política municipal de transparencia coadyuvó a la integración de diferentes actores, lo cual ha permitido disponer de un espacio de concertación e intercambio de ideas y conocimientos sobre las generalidades del proyecto. Asimismo, se socializó la normativa legal que faculta a los ciudadanos a solicitar la información que se genera en la administración municipal.

Descripción de los beneficiarios directos:

La población es la beneficiada al tener una municipalidad abierta, lo que da la oportunidad de solicitar información de lo que realizan las oficinas y de cómo se invierten los recursos financieros, situación que no se daba antes, o bien, se daba pero la información era limitada.

Logros o impactos de la buena práctica:

Se ha llegado a la población con videos en tres diferentes idiomas: sakapulteko, k'iche' y español. En los COMUDE se han entregado trifoliales con información de los proyectos; se cuenta con una aplicación (app) de transparencia y se han instalado quioscos informativos fuera de la cabecera municipal.

Los representantes de la sociedad integran la comisión encargada de monitorear y evaluar la implementación de las actividades establecidas en la Política municipal de buen gobierno para la transparencia y la participación resultante de este proceso, para que en algún momento, de ser necesario, se reorienten las acciones que puedan dar mejores resultados, como los que se alcanzaron:

- Se fortaleció la confianza entre los representantes de la sociedad civil hacia la administración municipal.

- Se abrió un espacio de participación en procesos de transparencia en la administración municipal.
- Se instalaron capacidades en los representantes del COMUDE sobre el derecho humano de acceso a la información pública y el seguimiento a la implementación de la política municipal.
- Se crearon procesos sostenibles con intervención de representantes de la sociedad civil, lo cual está incentivando nuevos procesos de acceso a la información pública.



Fotografía 1. La Unidad de Información ha hecho entrega a los comités femeninos y Alcaldes Auxiliares Trifoliales que contienen la guía básica para solicitar información y costos de los proyectos.

Fotografía 2. Quioscos Informativos en el Casco Urbano y en la Aldea Santa María Parraxtut.

Fotografía 3. Entrega de la Política Municipal de Buen Gobierno para la Transparencia y Participación a los Alcaldes Auxiliares.

7. Conclusiones

- La gestión pública municipal es fundamental para promover políticas y planes que incluyan programas, proyectos e intervenciones estratégicas que atiendan las demandas de la población, que son diversas, constantes y evolutivas y, además, son de amplio conocimiento de los gobiernos locales por estar más cerca del territorio donde se generan. En ese contexto, el Ranking de la Gestión Municipal (RGM) muestra, por medio de los resultados de 55 indicadores, el esfuerzo incipiente que las municipalidades hacen para dar cumplimiento a una amplia y compleja gama de normativas vigentes que rigen su quehacer. Esto resulta particularmente evidente si se toma en cuenta que el 70% de los gobiernos locales analizados son nuevos y muy pocos cuentan con experiencia y capacidad para resolver las problemáticas de manera sostenible y, en consecuencia, generar valor público.
- En la medición 2020-2021 se debe considerar que las municipalidades participaron de forma voluntaria; subyace, además, la externalidad generada por los efectos de la pandemia de COVID-19, que impactó a nivel nacional y local. Esta crisis marca



un antes y un después en la gestión municipal y explica en cierta medida por qué los resultados generales evidencian una leve involución en la implementación de la Política de fortalecimiento de las municipalidades. No obstante, también es notable el esfuerzo conjunto de las autoridades gubernamentales y la población para reactivar las actividades económicas en todos los sectores, tanto a nivel nacional como territorial. Para lograrlo se debió mantener sin interrupción la prestación de los servicios públicos existentes.

- c. En contraste, los resultados muestran un hecho preocupante: la persistencia de una amplia brecha en la prestación de los servicios públicos municipales en términos de cobertura y calidad, así como en lo relativo a las diferencias entre las áreas consideradas urbanas y las rurales. Esta situación supone que la población no está recibiendo de forma continua y eficaz los servicios básicos, ya que la mayoría de municipalidades no realiza un efectivo cumplimiento de las competencias propias del municipio. Las acciones analizadas en el RGM permiten colegir la existencia de esfuerzos insuficientes para garantizar la dotación de dichos servicios en cantidad y calidad, especialmente el agua potable y los servicios de saneamiento, que son determinantes de la salud y que, en consecuencia, constituyen un derecho humano debido a que las personas tienen el derecho a vivir con bienestar, accediendo a un desarrollo integral.
- d. Un buen gobierno municipal debe fomentar la gobernabilidad democrática. Un número considerable de municipalidades mantuvo en el período de la medición dicha gobernabilidad, lo que se manifiesta por medio de un mayor flujo de información brindada a la ciudadanía al respecto del uso de los recursos públicos, así como en la apertura hacia la participación de la población en espacios de concertación como el COMUDE, donde se abordaron, entre otros temas, la rendición de cuentas y la gestión de proyectos que apuntalan el desarrollo del municipio. Los índices del RGM que miden estos temas son aquellos que muestran mayor puntuación, con un promedio de 56% y 46%, respectivamente.
- e. La gestión administrativa y financiera coadyuva al logro de resultados municipales. En esa línea, los resultados obtenidos muestran algunas fortalezas, como la mejora en la atención al vecino; sin embargo, aún sobresalen debilidades en la mayoría de los municipios analizados, principalmente en la gestión del recurso humano con equidad y el mantenimiento de una estructura organizativa normada y funcional. En la gestión financiera se observan avances que resultan poco significativos al contrastar con los resultados obtenidos en la gestión estratégica, debido a que se evidencia una inversión con visión de corto plazo dirigida escasamente a contribuir con los resultados que impactan en el desarrollo ordenado y seguro del municipio, en términos de reducir riesgos a desastres y la vulnerabilidad al cambio climático.

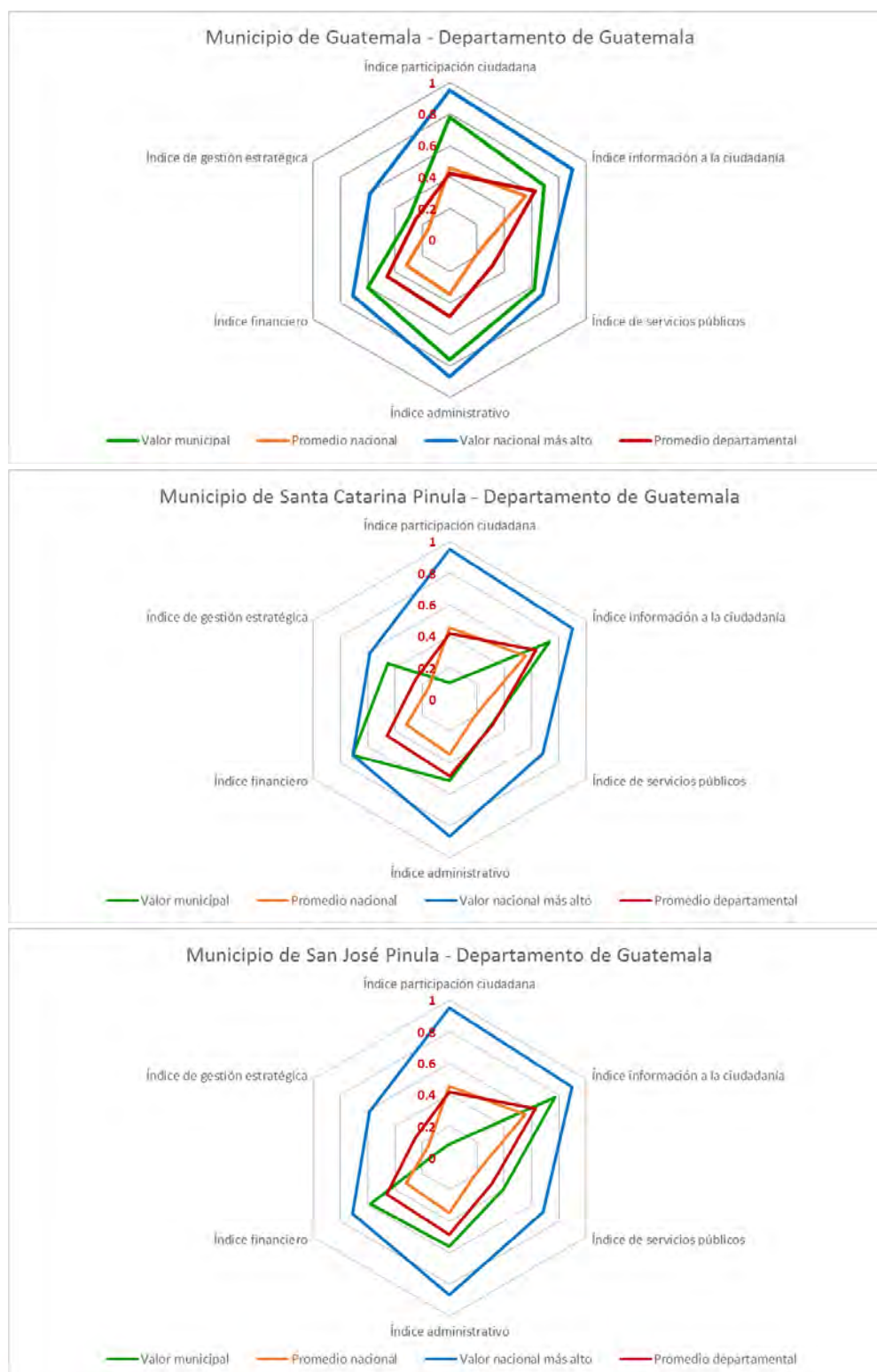
8. Desafíos

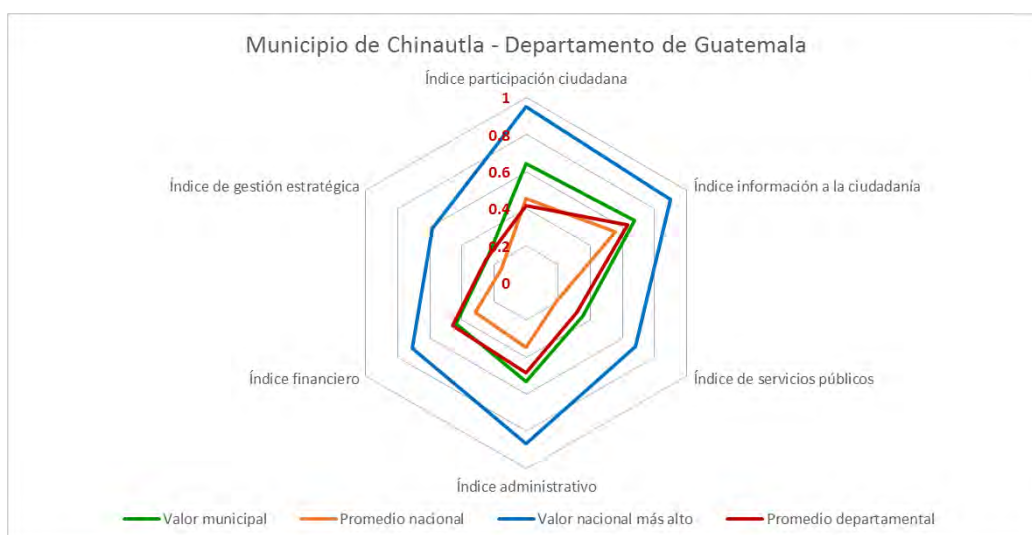
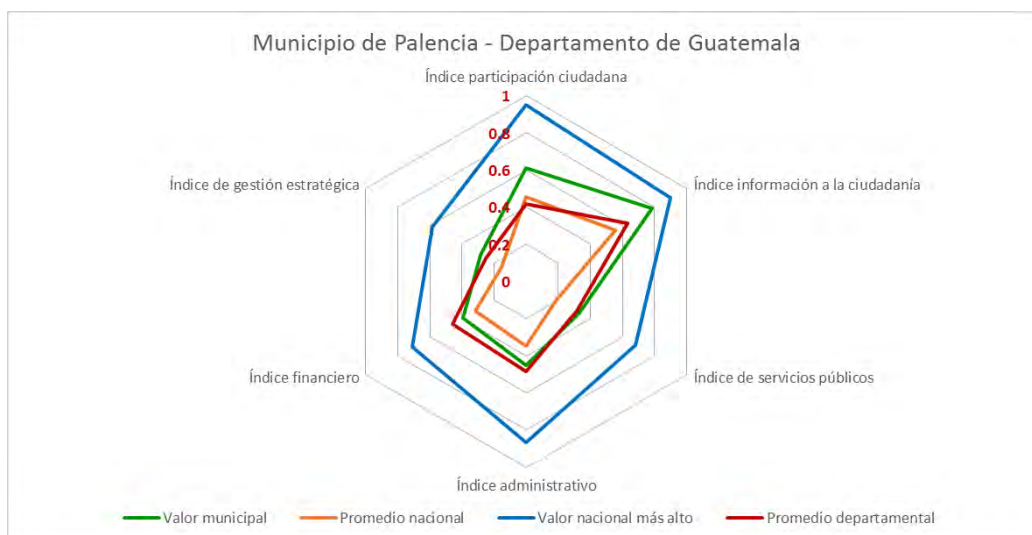
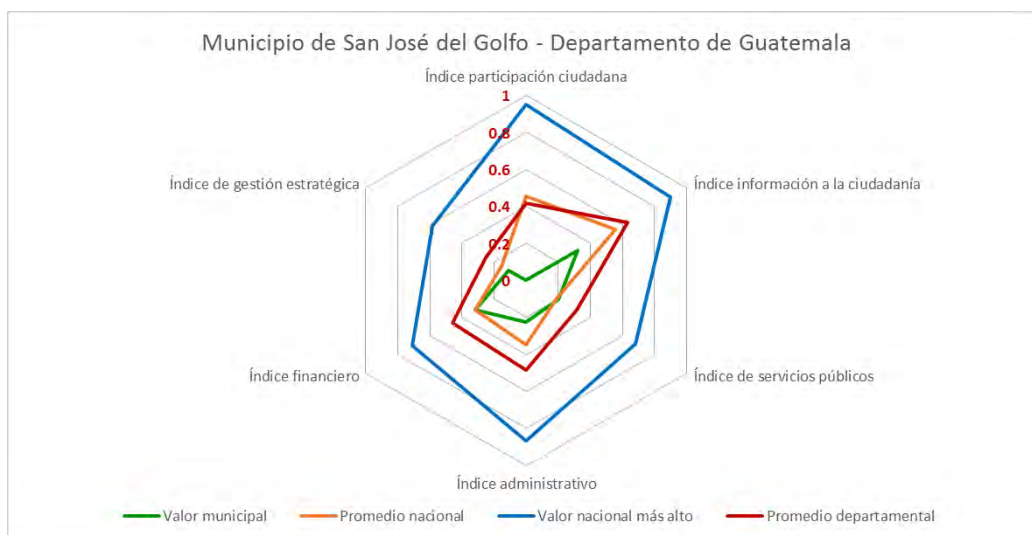
- a. Los gobiernos locales, como receptores directos de las demandas crecientes de la población, deben trabajar arduamente en el incremento de su capacidad de respuesta a dichas demandas, transformando sus procesos burocráticos – actualmente debilitados y con un alto costo de operación– en servicios públicos ágiles, sustentables, sostenibles y efectivos, que impacten positivamente el desarrollo del municipio.
- b. Es necesario rescatar y afianzar la institucionalidad del municipio, configurando espacios de interlocución propositiva entre los gobiernos locales como dinamizadores de los procesos de desarrollo local, las instituciones de gobierno central que conforman la mesa técnica de la Política de fortalecimiento de las municipalidades y otros actores clave que promueven el desarrollo humano, económico y ambiental en el territorio, creando mecanismos de coordinación y relaciones horizontales que permitan, por medio de los resultados del RGM, realizar una priorización conjunta de aspectos a mejorar. Estos últimos deben ser abordados en el corto plazo mediante intervenciones costo-efectivas que sumen a la construcción de un buen gobierno municipal.
- c. La población desempeña un papel determinante para el logro de los resultados de la gestión municipal, por lo que debe ser sensibilizada e informada adecuadamente sobre sus roles y su compromiso de pasar de ser un sujeto pasivo que solo recibe los beneficios de la gestión pública a un sujeto activo que ejerce la auditoría social para promover la gobernanza, que mejora su cultura tributaria, al contribuir con el pago de tasas y arbitrios en el proceso de autosostenibilidad de los servicios municipales, y que es responsable de coadyuvar a mantener un entorno ambientalmente sano.



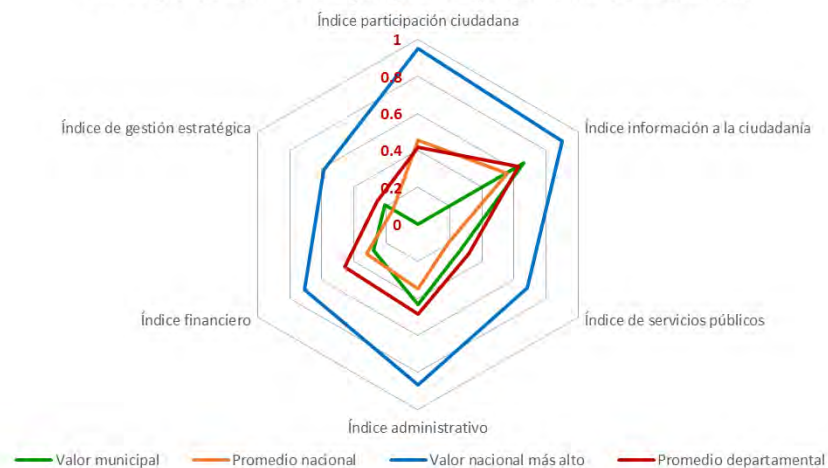
9. Gráficas radar por departamento y municipio

9.01 Departamento de Guatemala

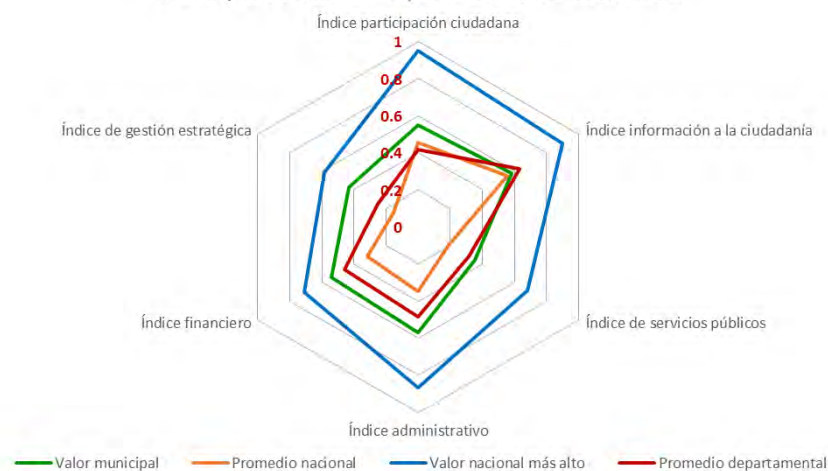




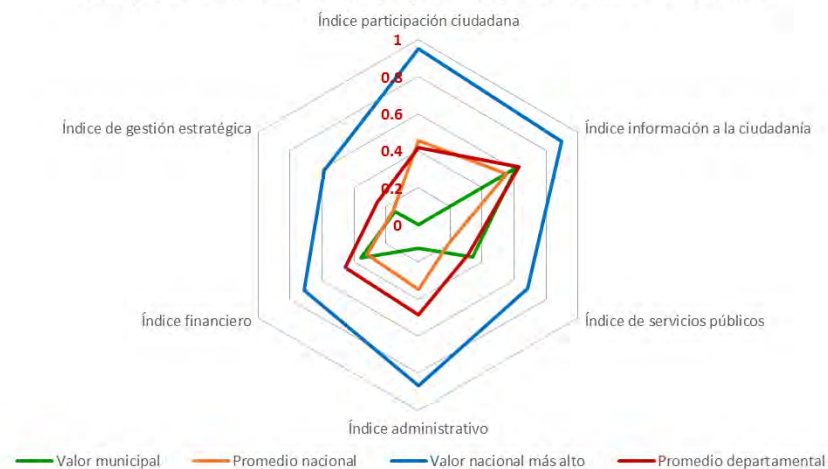
Municipio de San Pedro Ayampuc - Departamento de Guatemala



Municipio de Mixco - Departamento de Guatemala

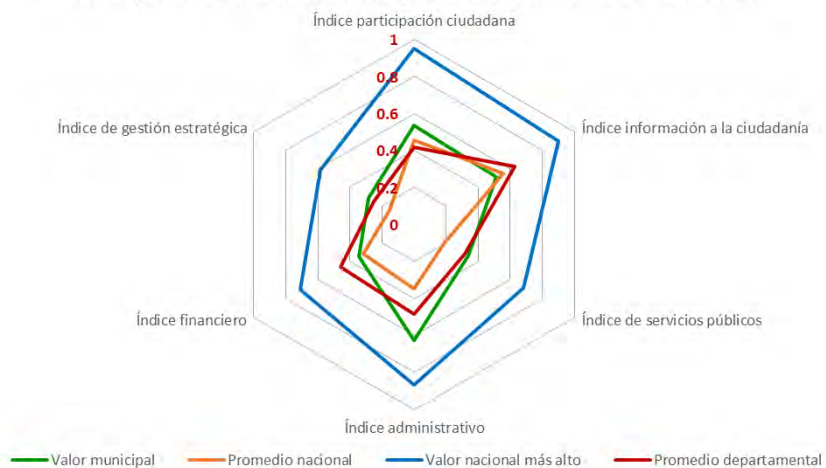


Municipio de San Pedro Sacatepéquez - Departamento de Guatemala

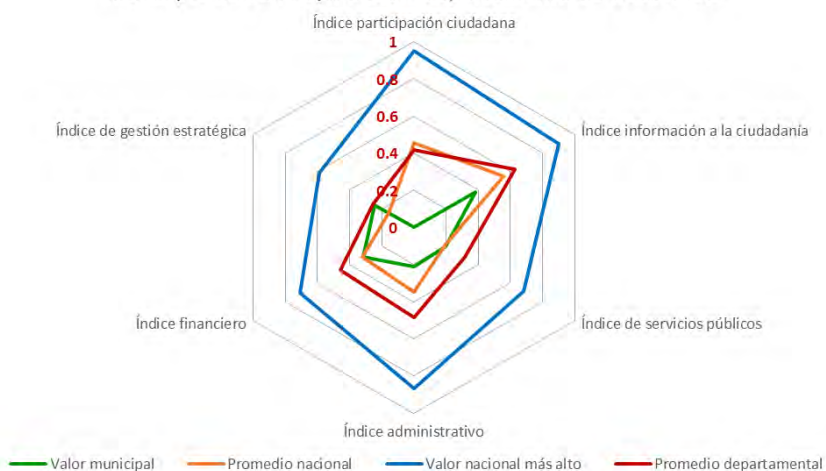




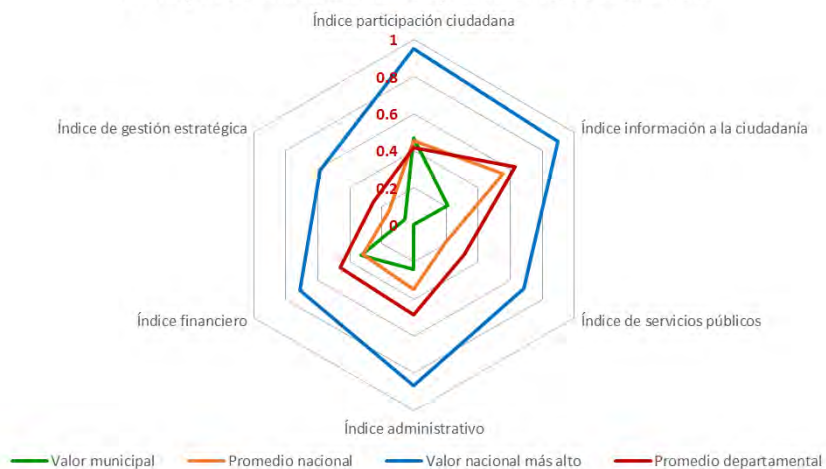
Municipio de San Juan Sacatepéquez - Departamento de Guatemala



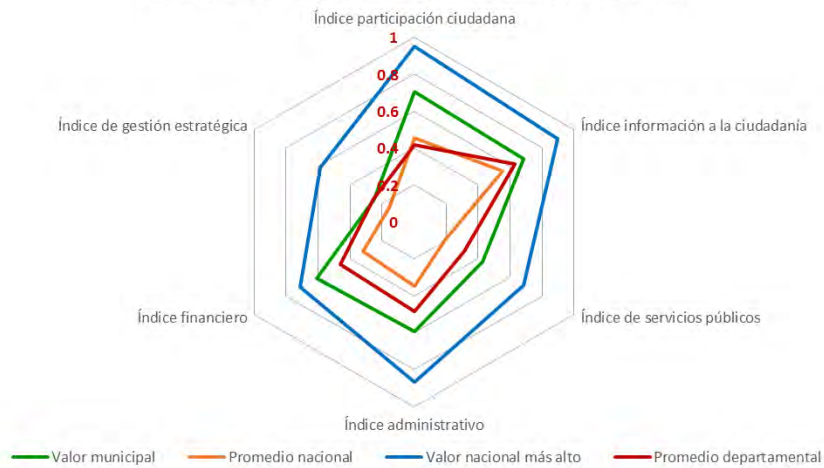
Municipio de San Raymundo - Departamento de Guatemala



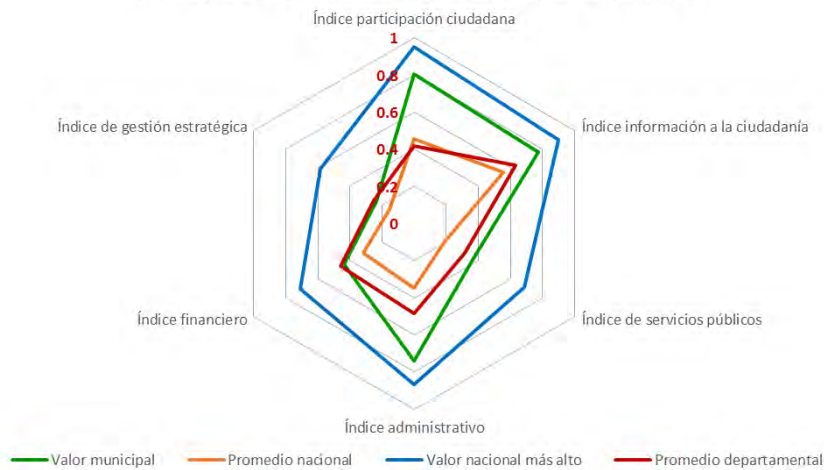
Municipio de Chuarrancho - Departamento de Guatemala



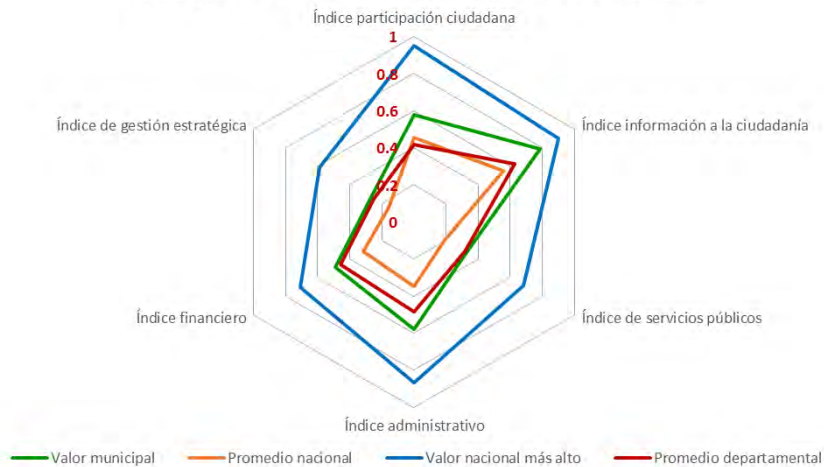
Municipio de Fraijanes - Departamento de Guatemala

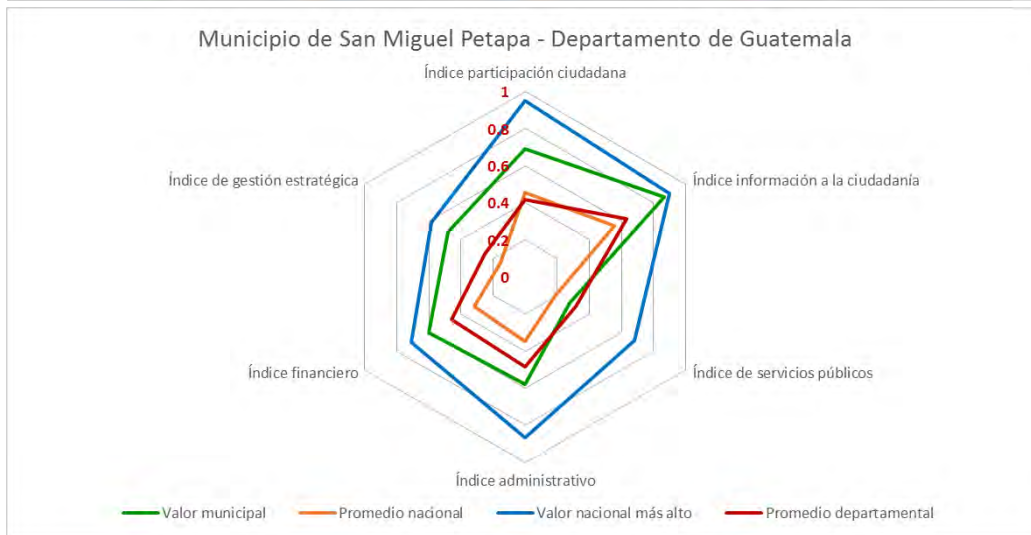
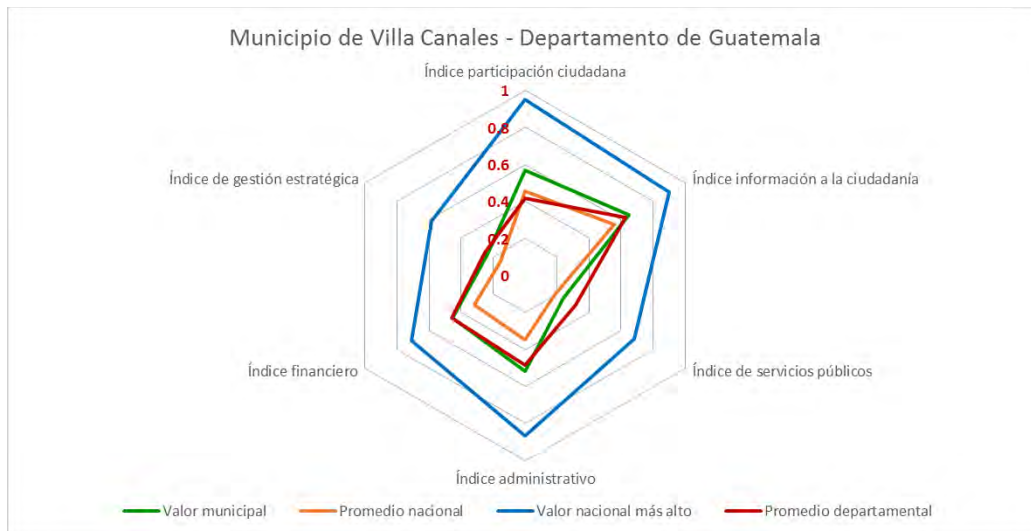


Municipio de Amatitlán - Departamento de Guatemala

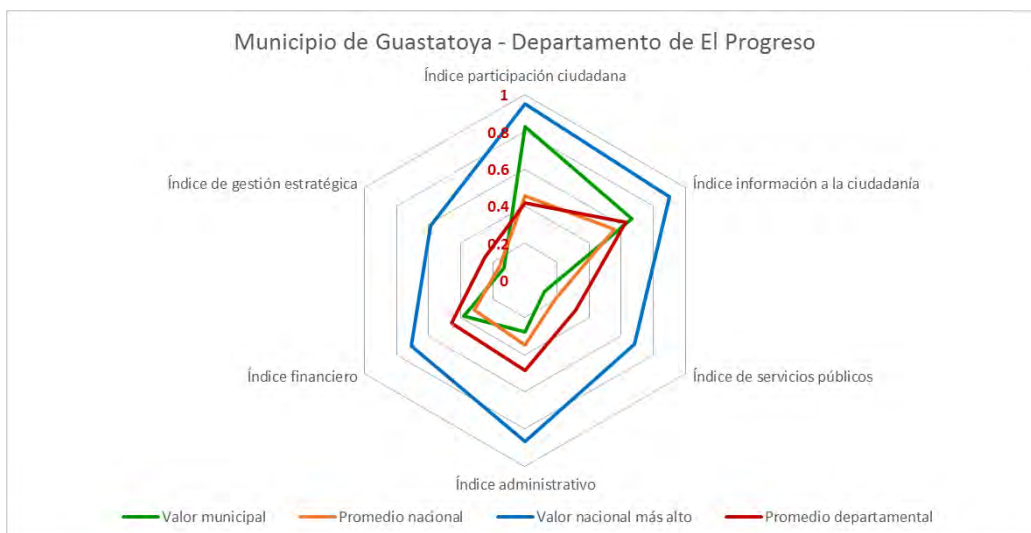


Municipio de Villa Nueva - Departamento de Guatemala

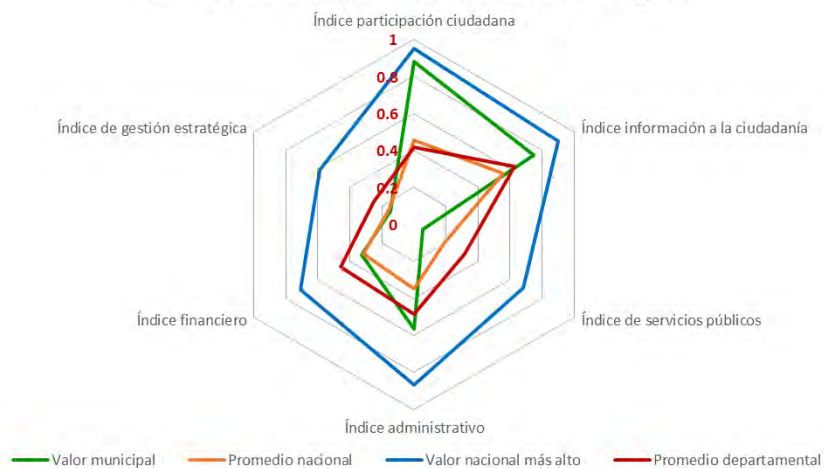




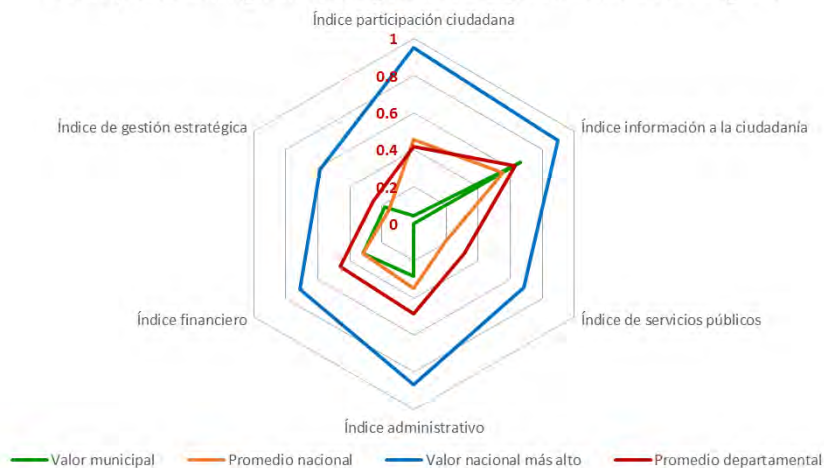
9.02 Departamento de El Progreso



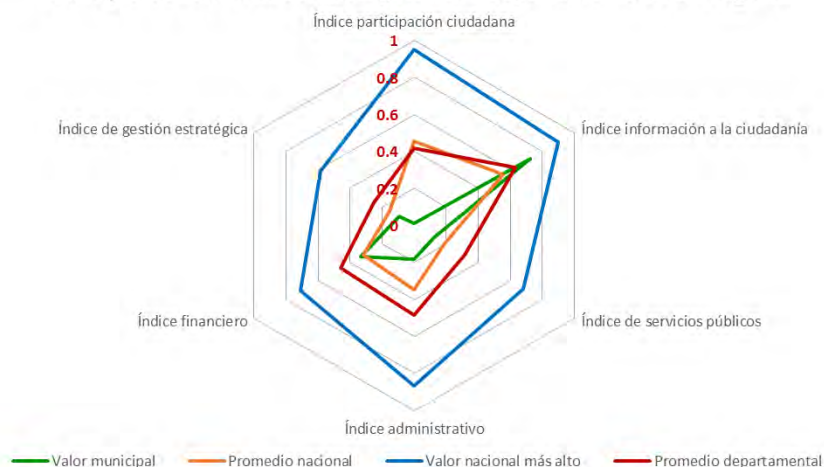
Municipio de Morazán - Departamento de El Progreso

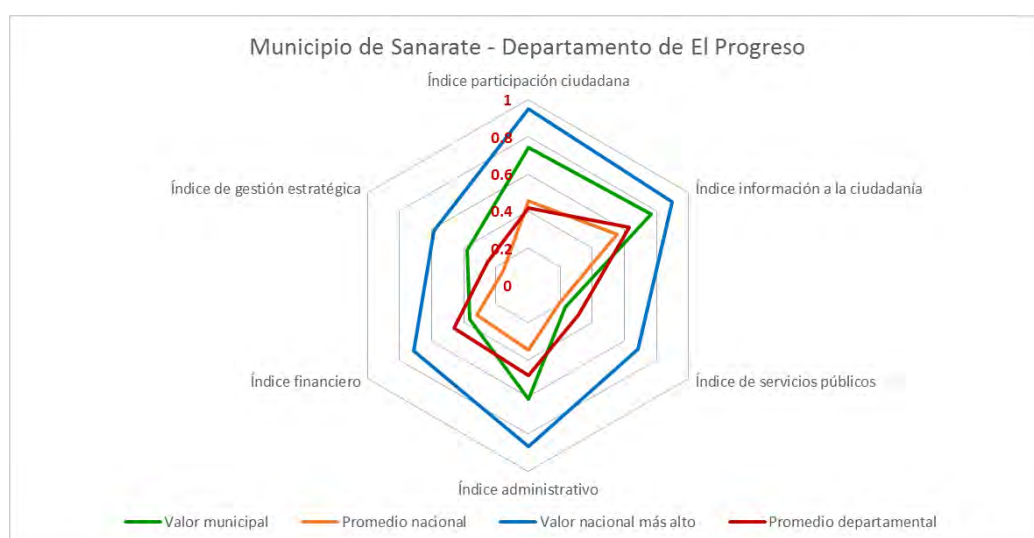
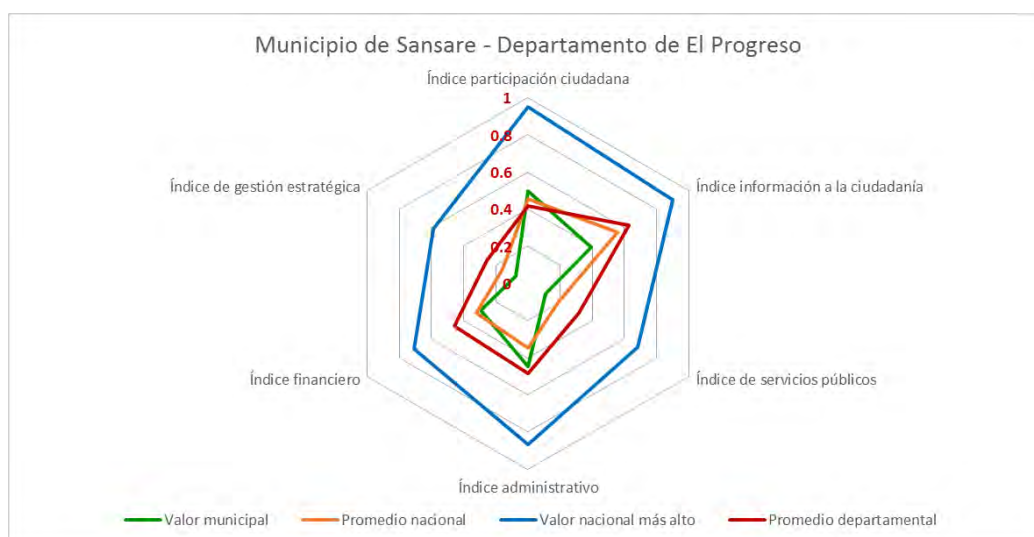
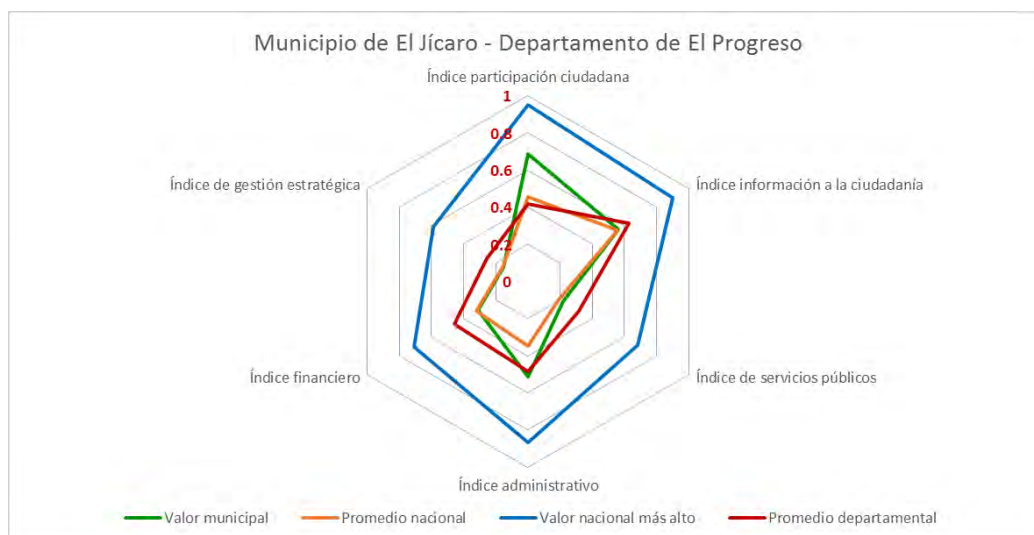


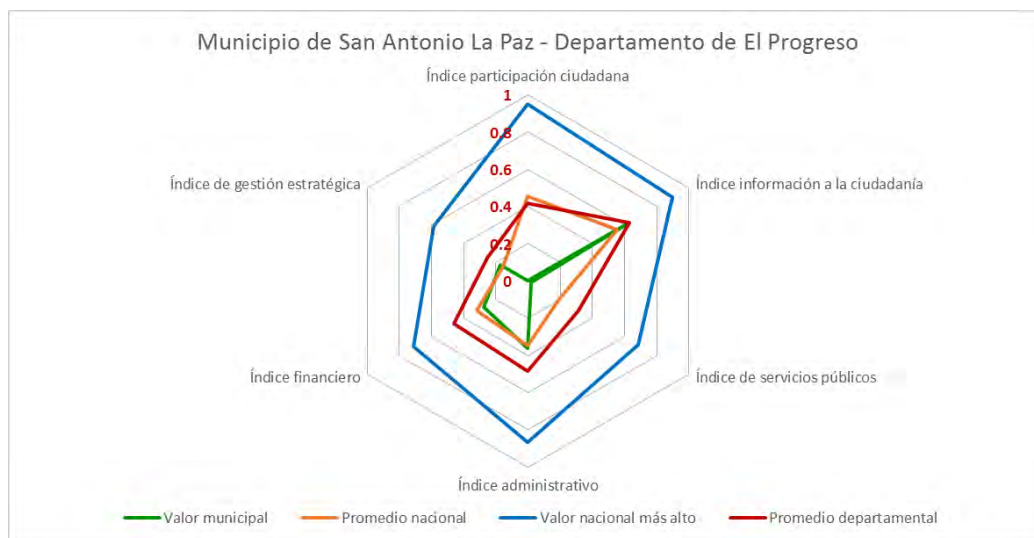
Municipio de San Agustín Acasaguastlán - Departamento de El Progreso



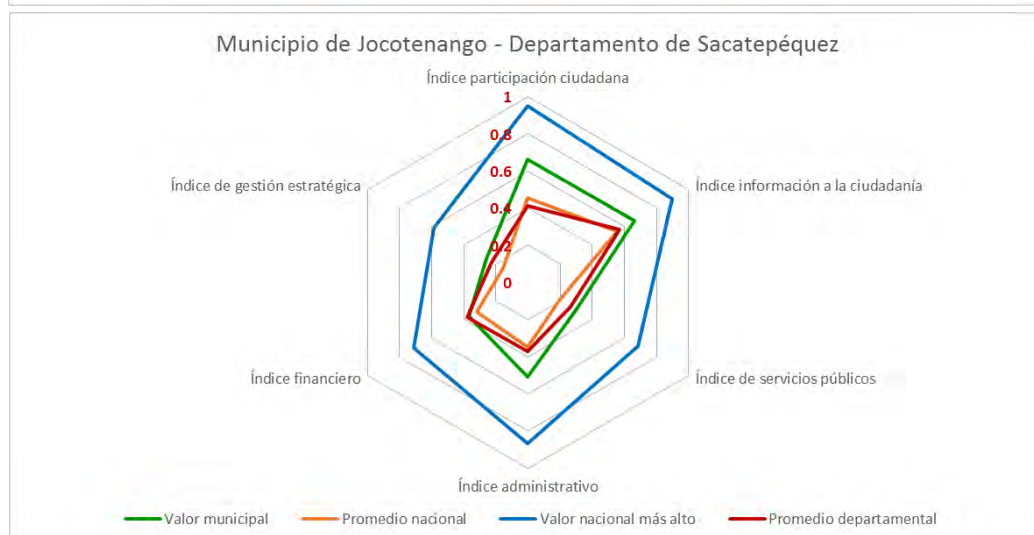
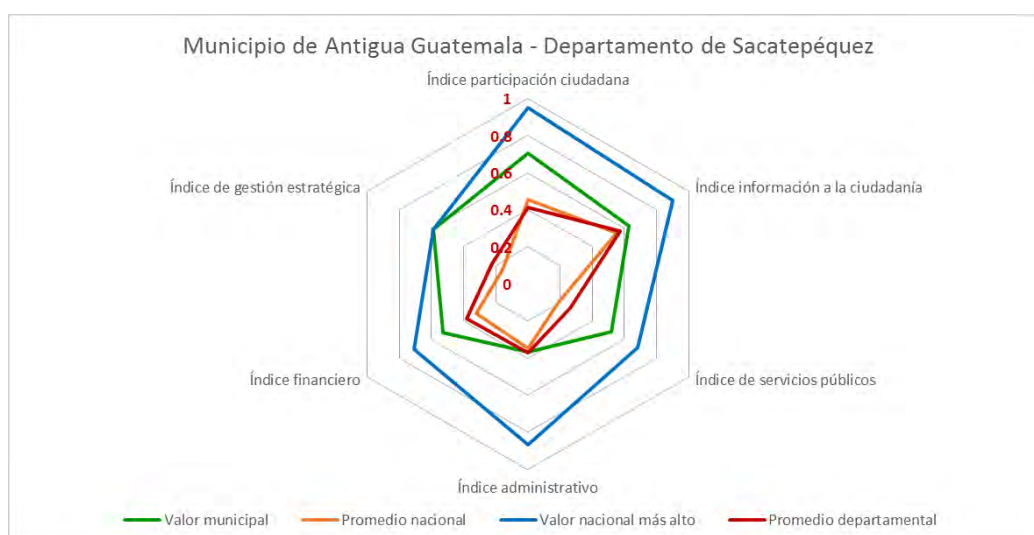
Municipio de San Cristóbal Acasaguastlán - Departamento de El Progreso

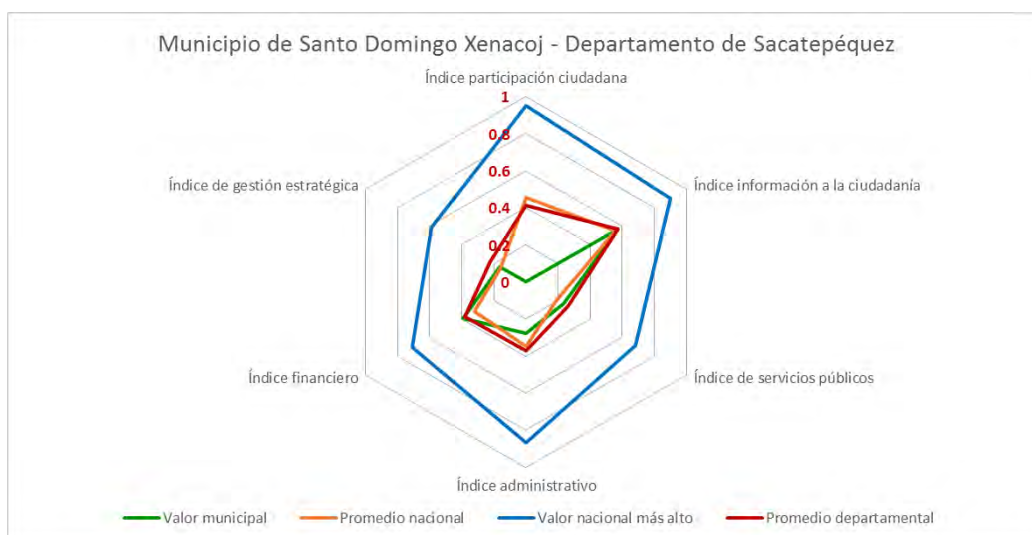
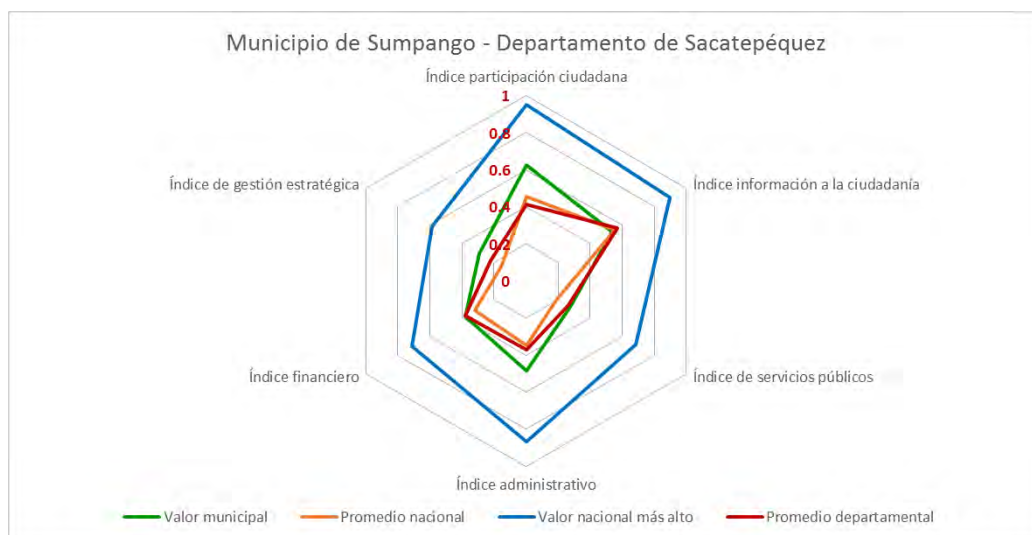
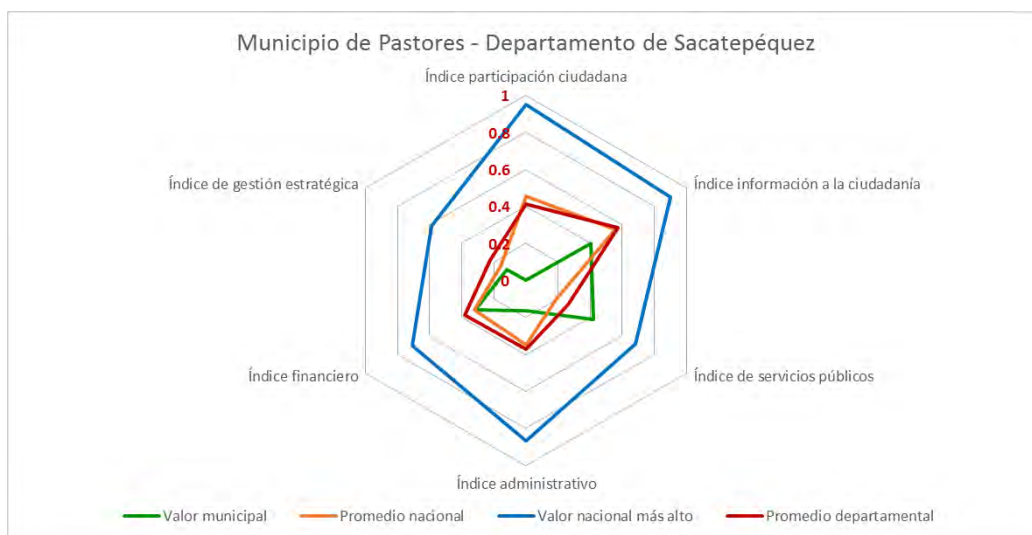




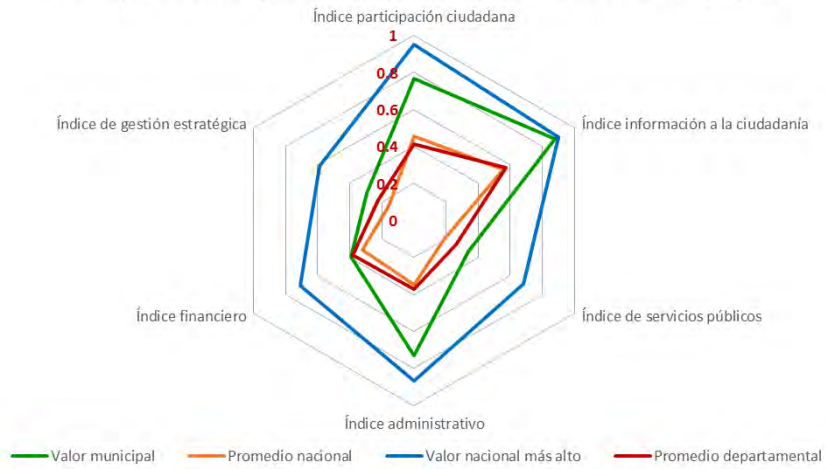


9.03 Departamento de Sacatepéquez

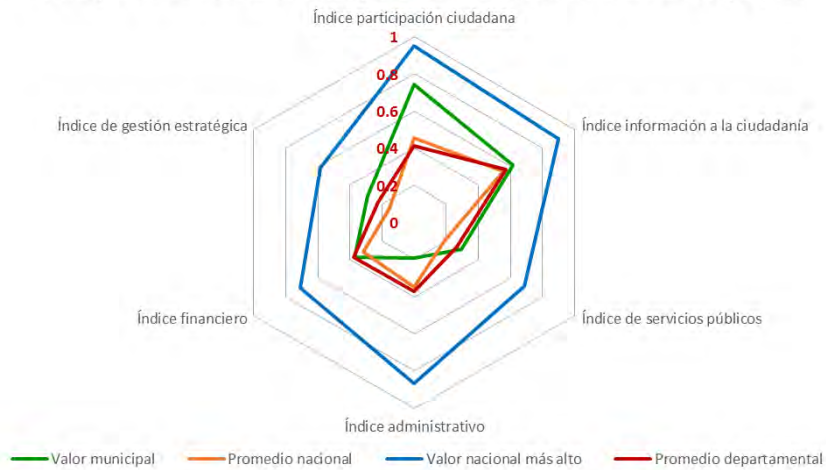




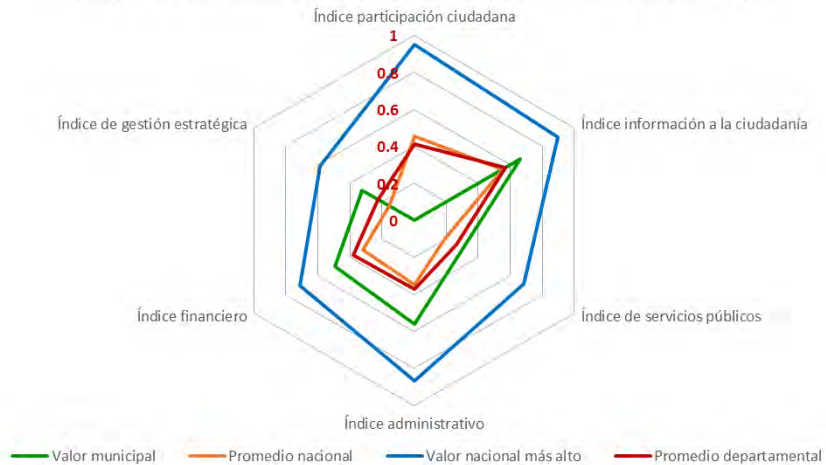
Municipio de Santiago Sacatepéquez - Departamento de Sacatepéquez



Municipio de San Bartolomé Milpas Altas - Departamento de Sacatepéquez

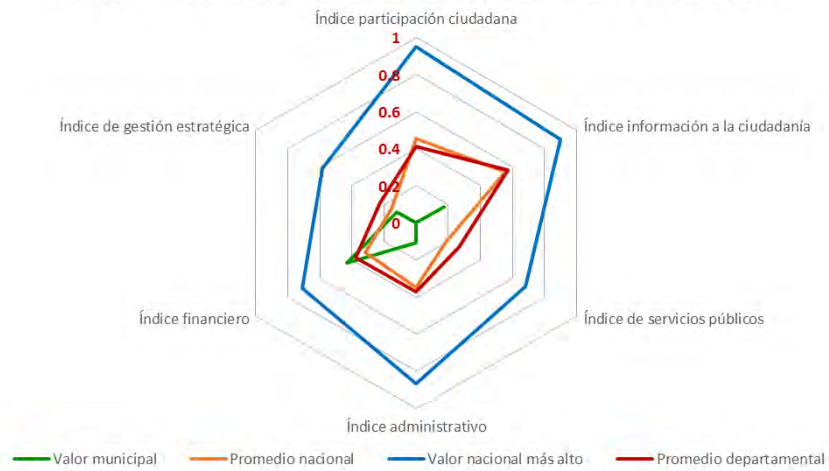


Municipio de San Lucas Sacatepéquez - Departamento de Sacatepéquez

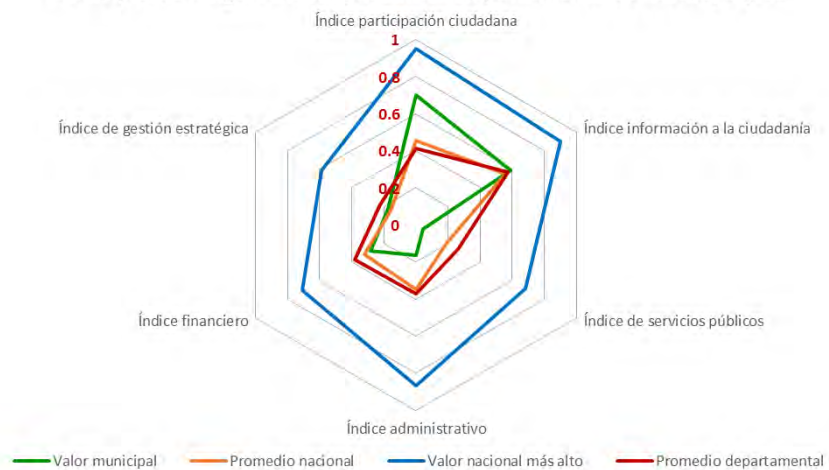




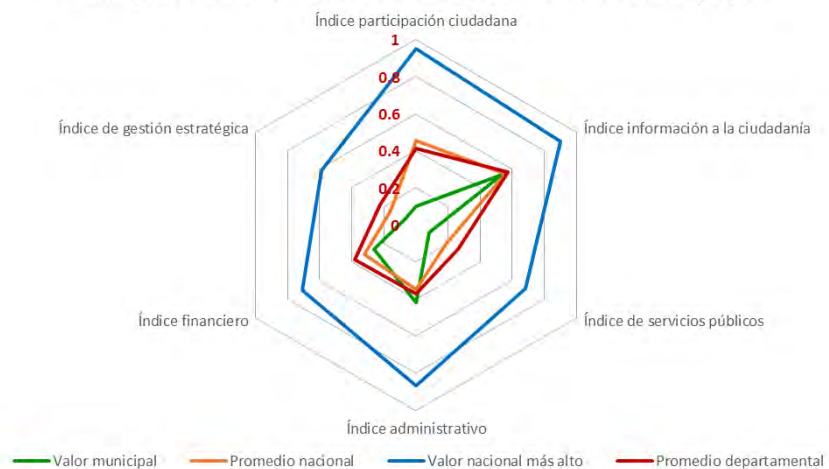
Municipio de Santa Lucía Milpas Altas - Departamento de Sacatepéquez



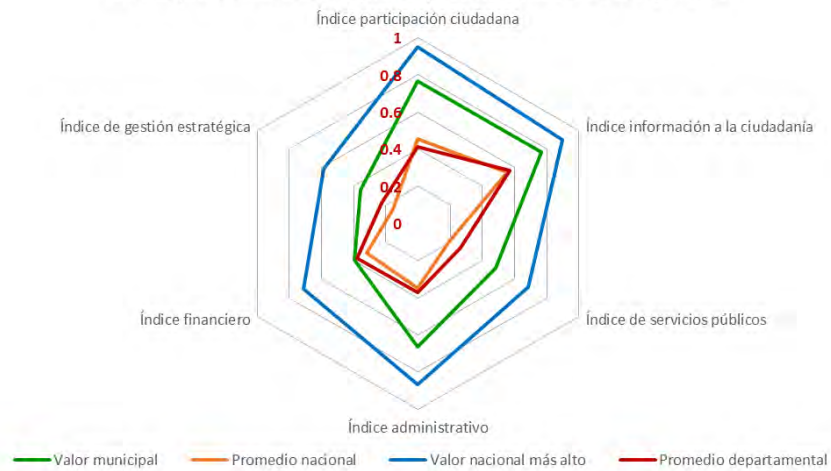
Municipio de Magdalena Milpas Altas - Departamento de Sacatepéquez



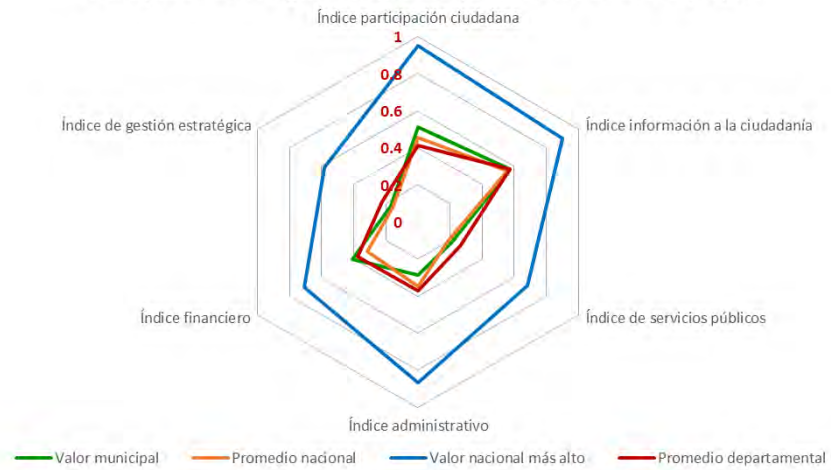
Municipio de Santa María de Jesús - Departamento de Sacatepéquez



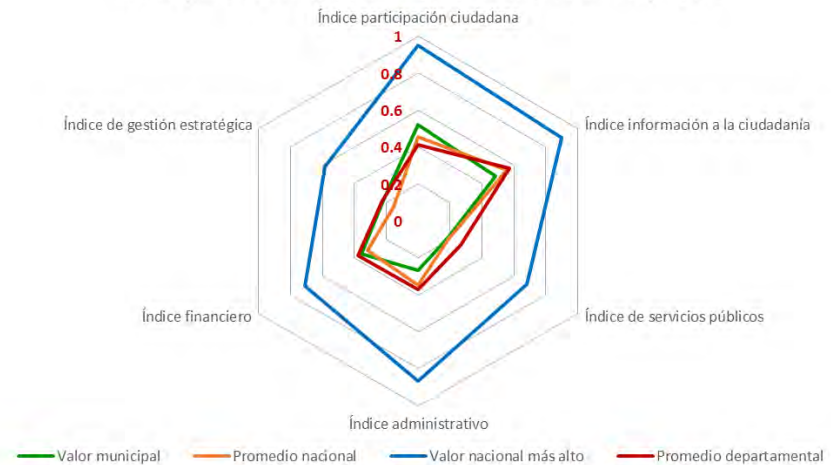
Municipio de Ciudad Vieja - Departamento de Zacatepec

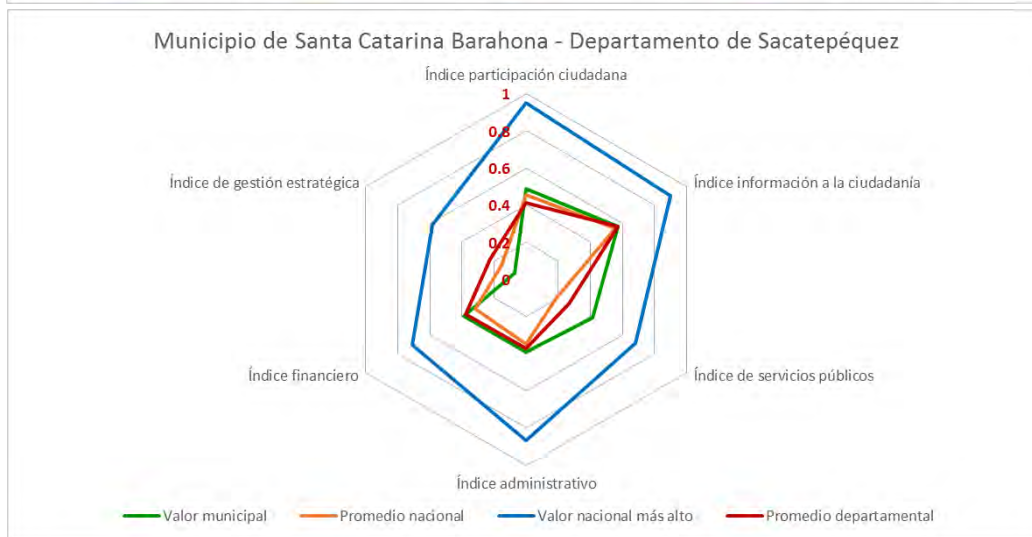
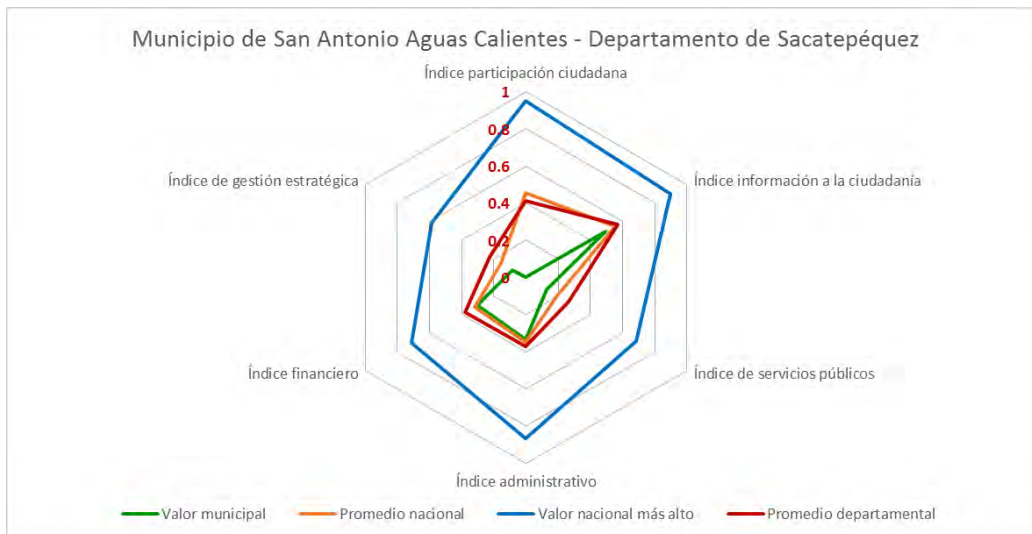


Municipio de San Miguel Dueñas - Departamento de Zacatepec

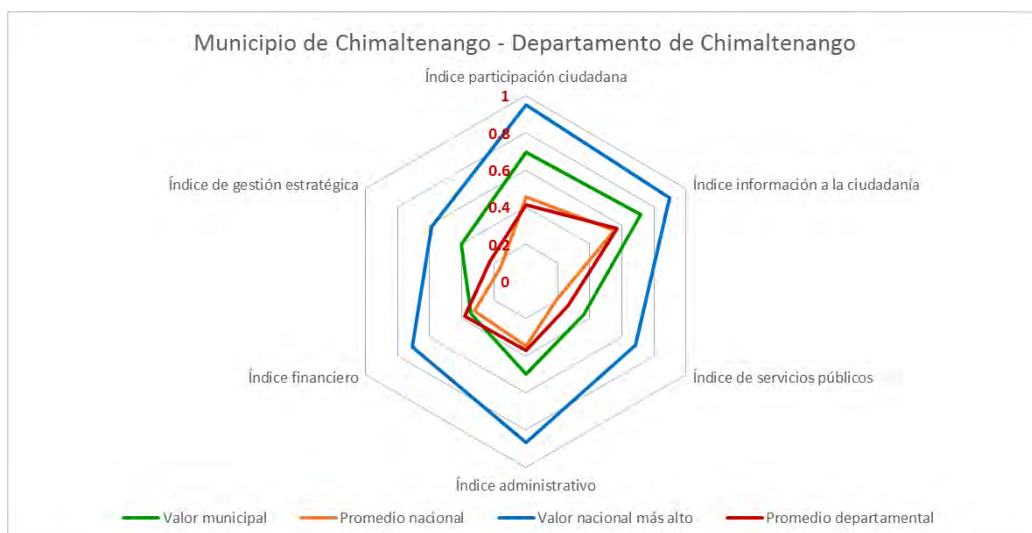


Municipio de Alotenango - Departamento de Zacatepec

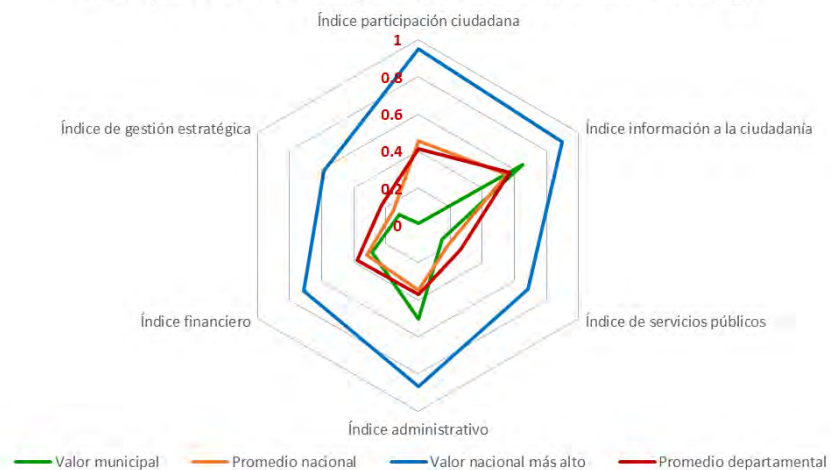




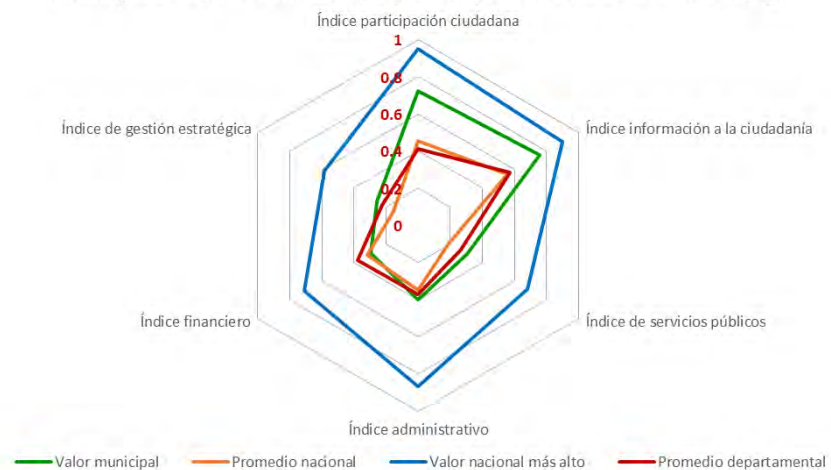
9.04 Departamento de Chimaltenango



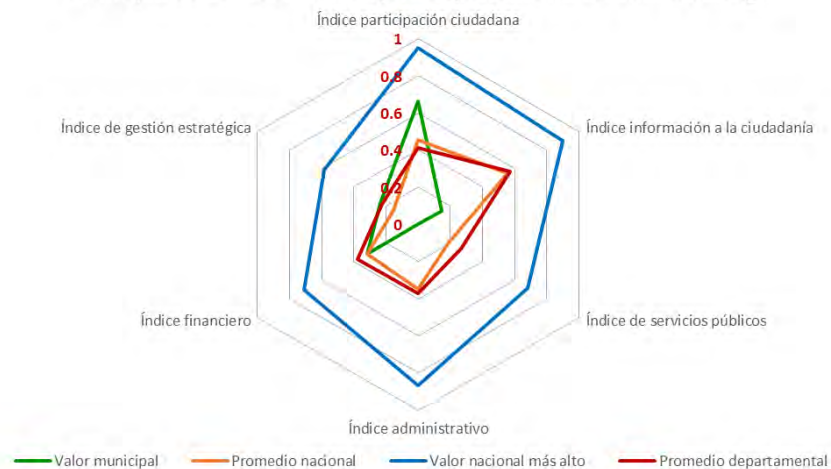
Municipio de San José Poaquil - Departamento de Chimaltenango

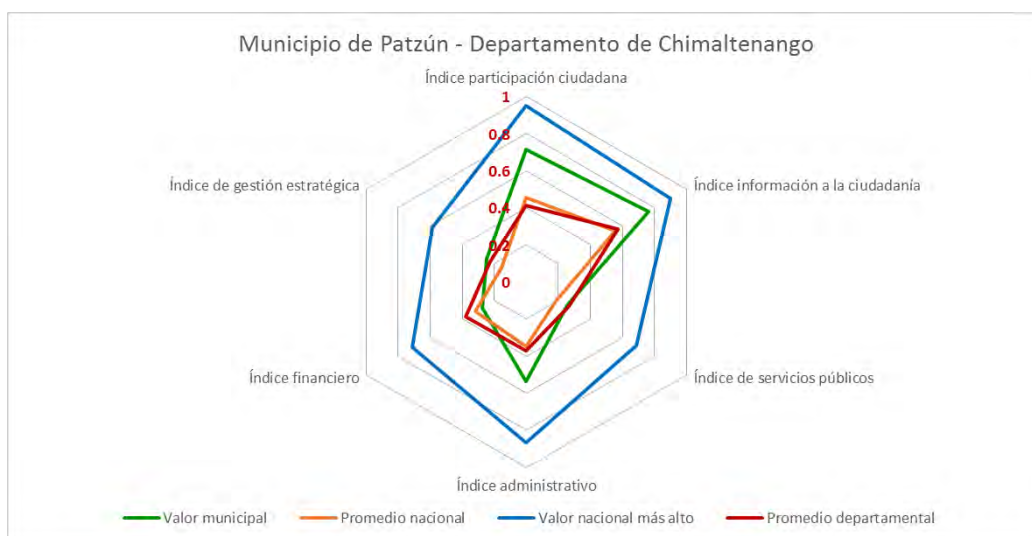
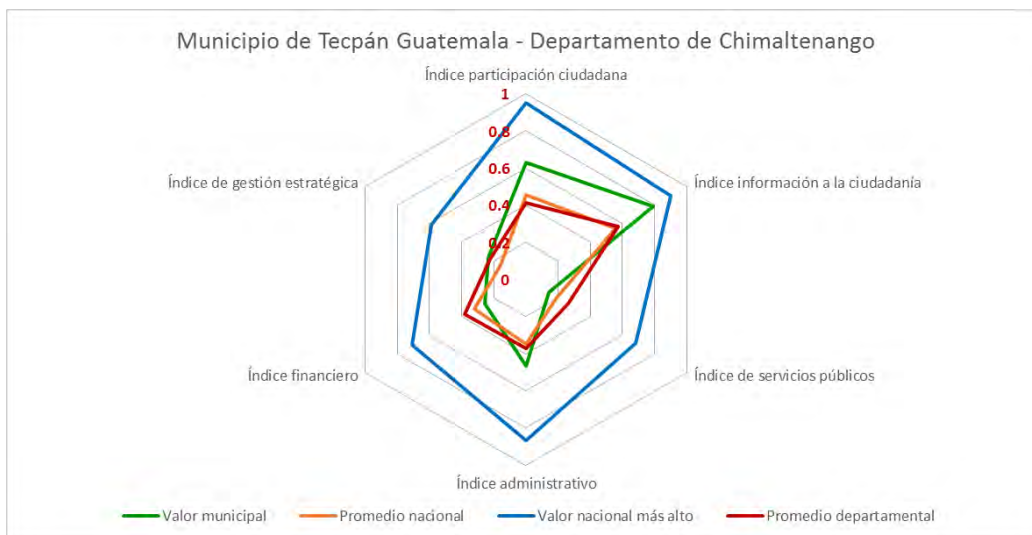
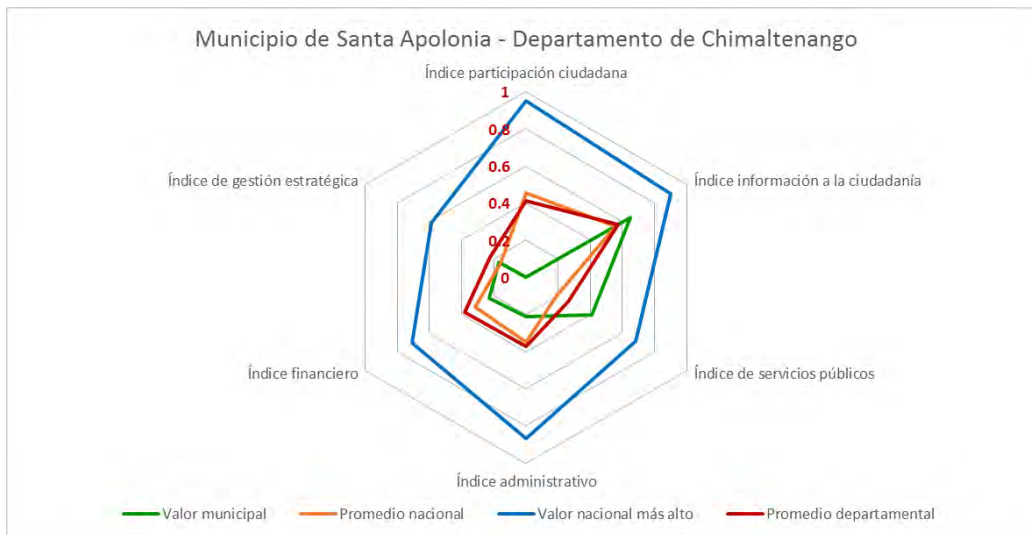


Municipio de San Martín Jilotepeque - Departamento de Chimaltenango

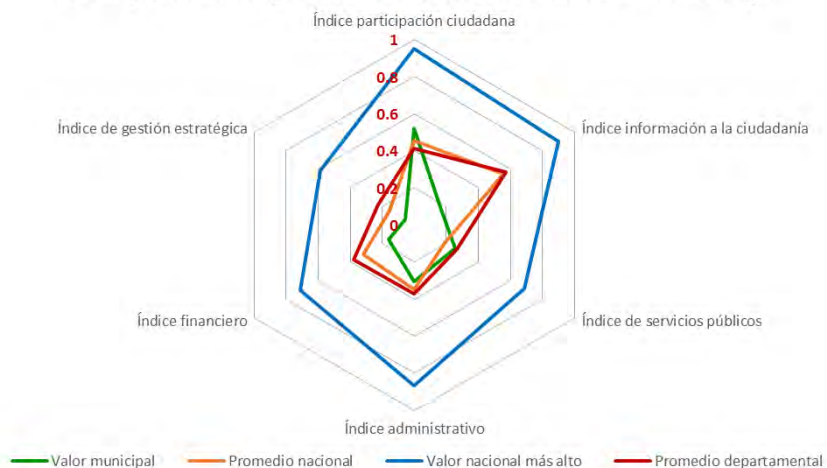


Municipio de San Juan Comalapa - Departamento de Chimaltenango

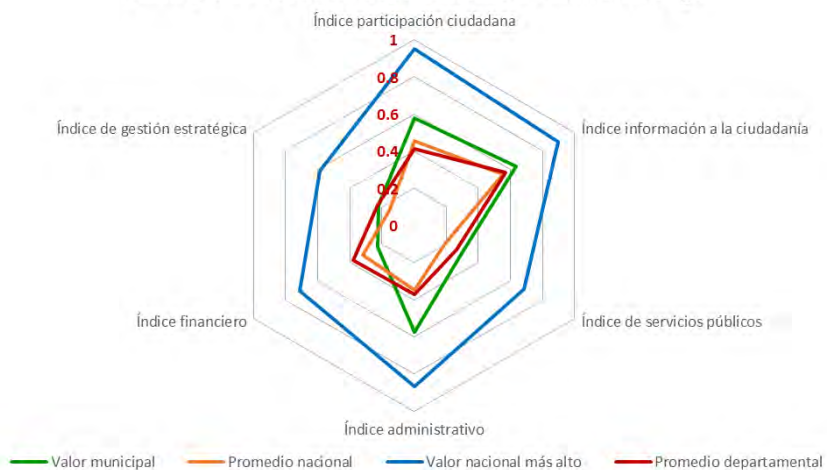




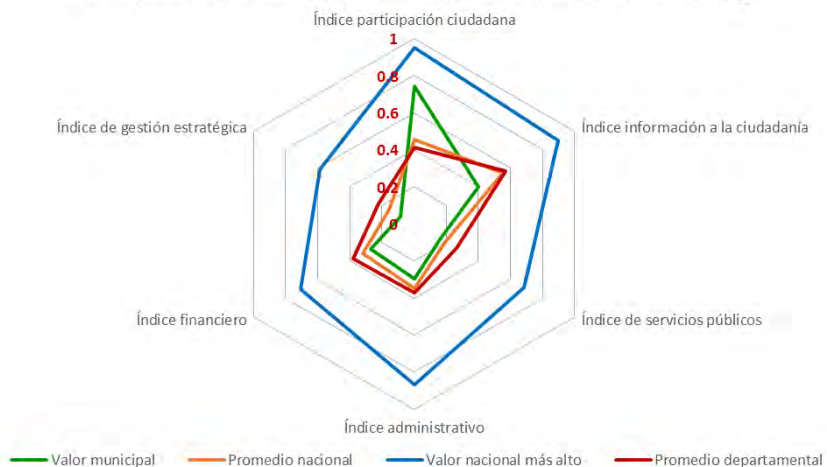
Municipio de San Miguel Pochuta - Departamento de Chimaltenango

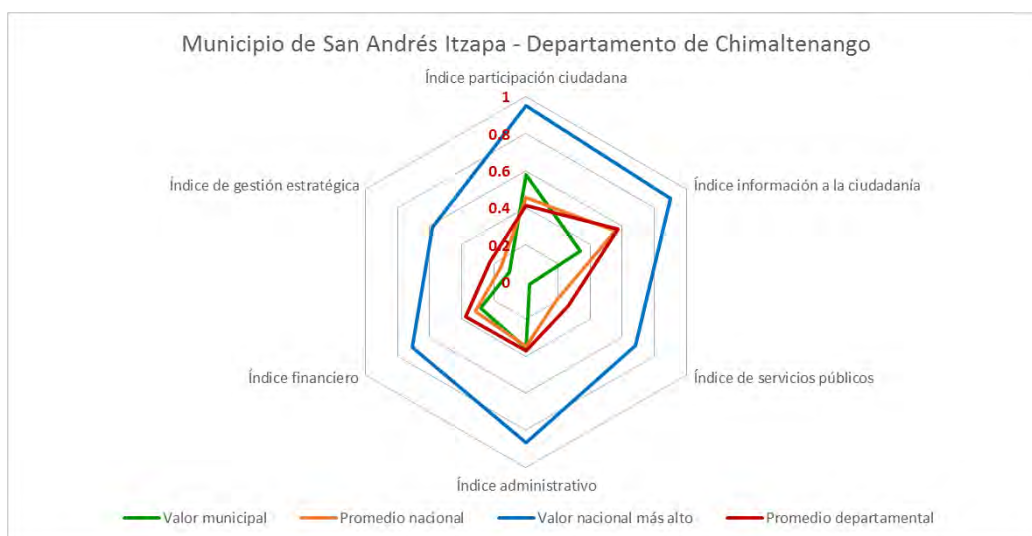
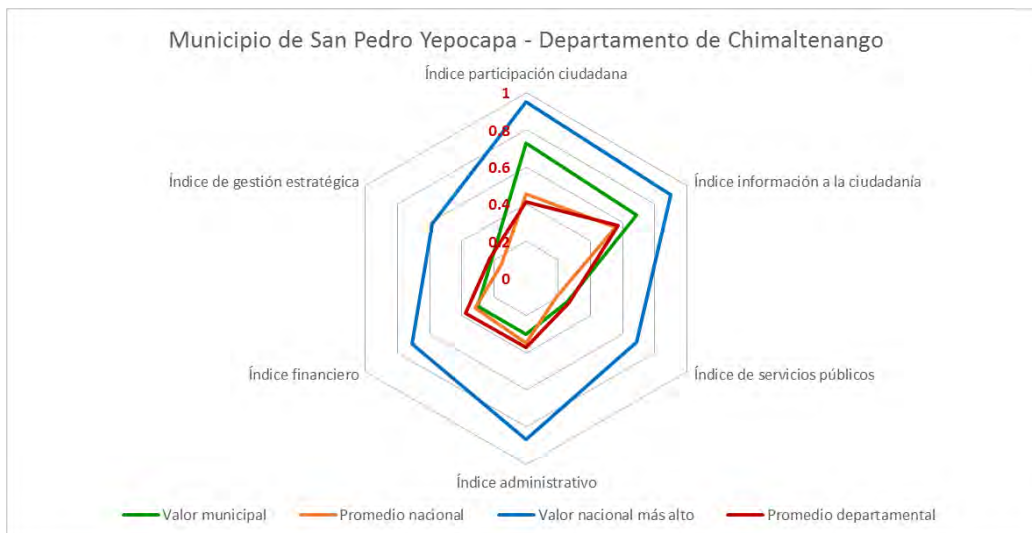
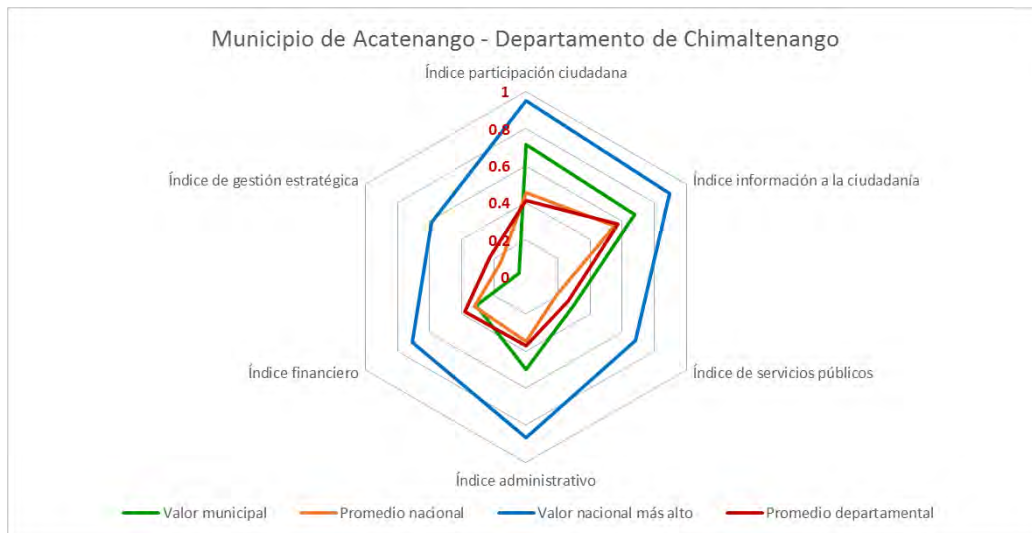


Municipio de Patzicía - Departamento de Chimaltenango

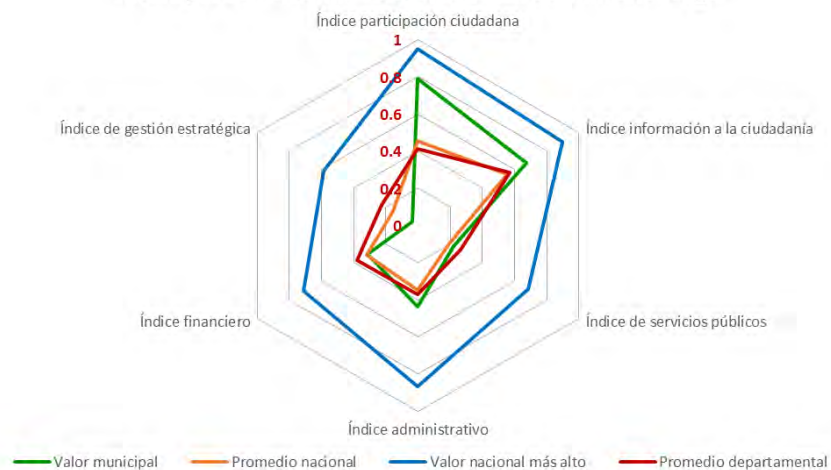


Municipio de Santa Cruz Balanyá - Departamento de Chimaltenango

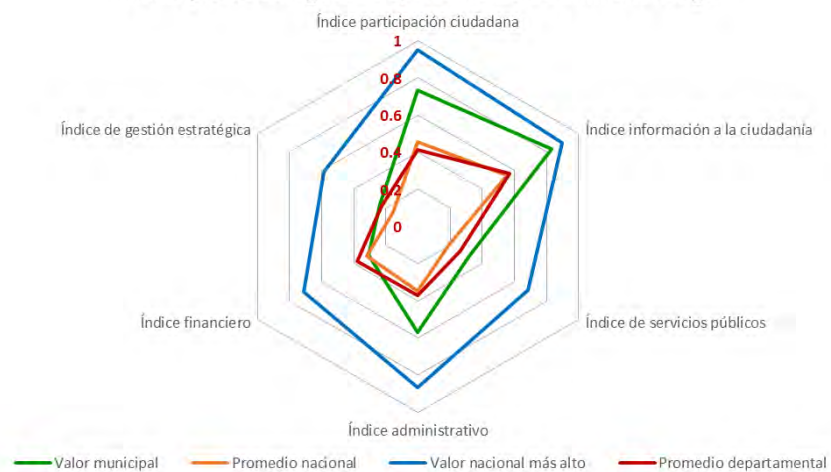




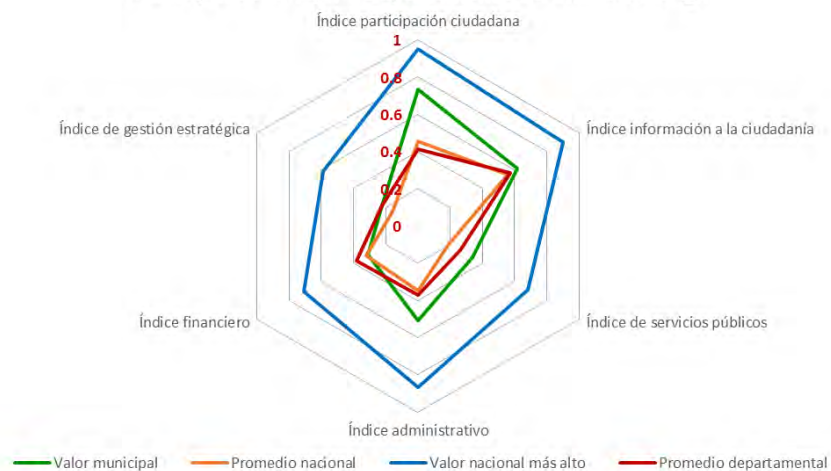
Municipio de Parramos - Departamento de Chimaltenango



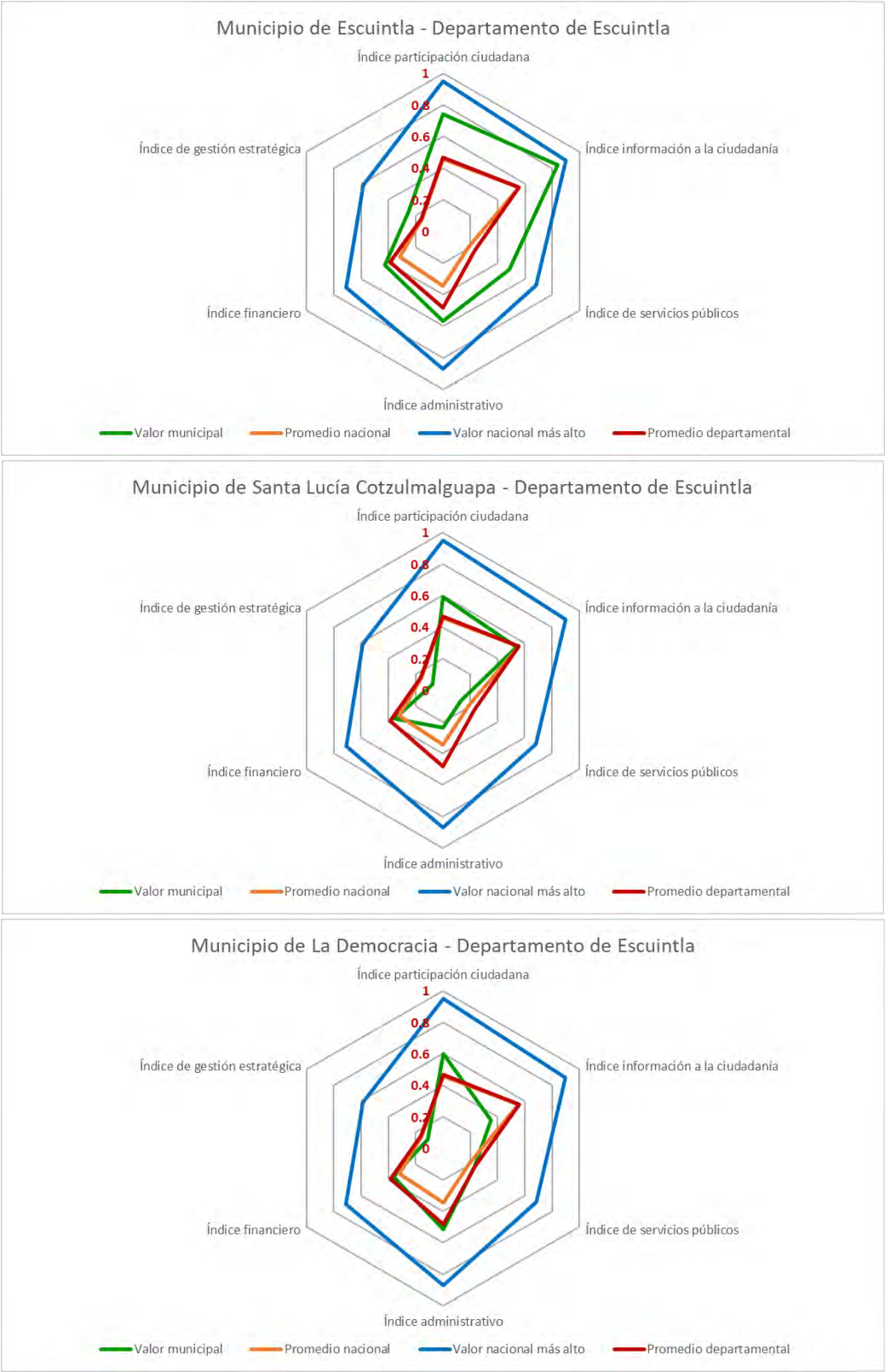
Municipio de Zaragoza - Departamento de Chimaltenango



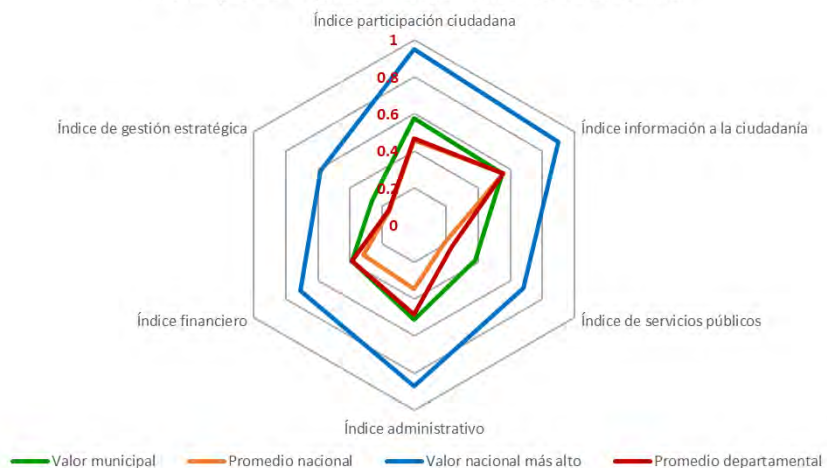
Municipio de El Tejar - Departamento de Chimaltenango



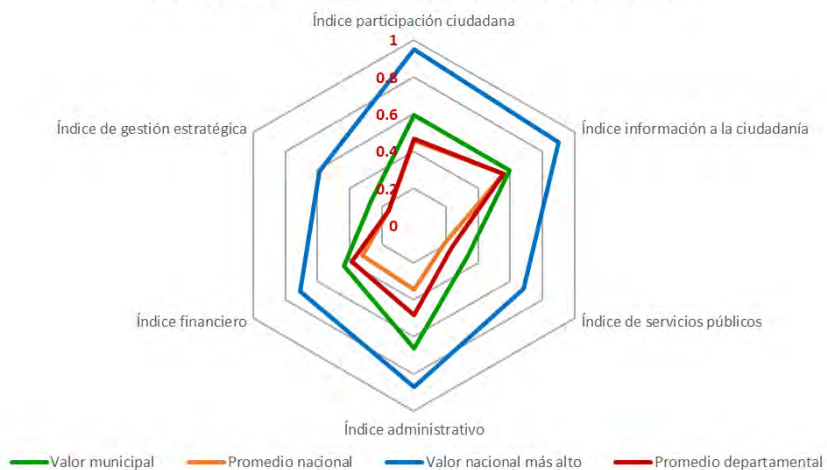
9.05 Departamento de Escuintla



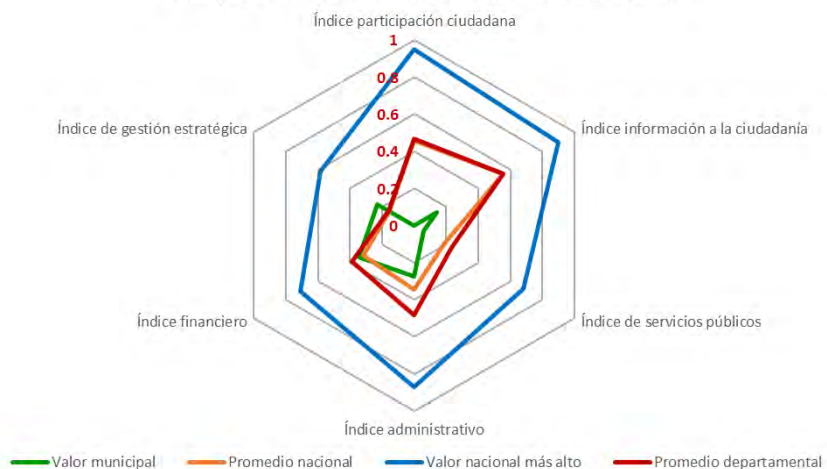
Municipio de Siquinalá - Departamento de Escuintla

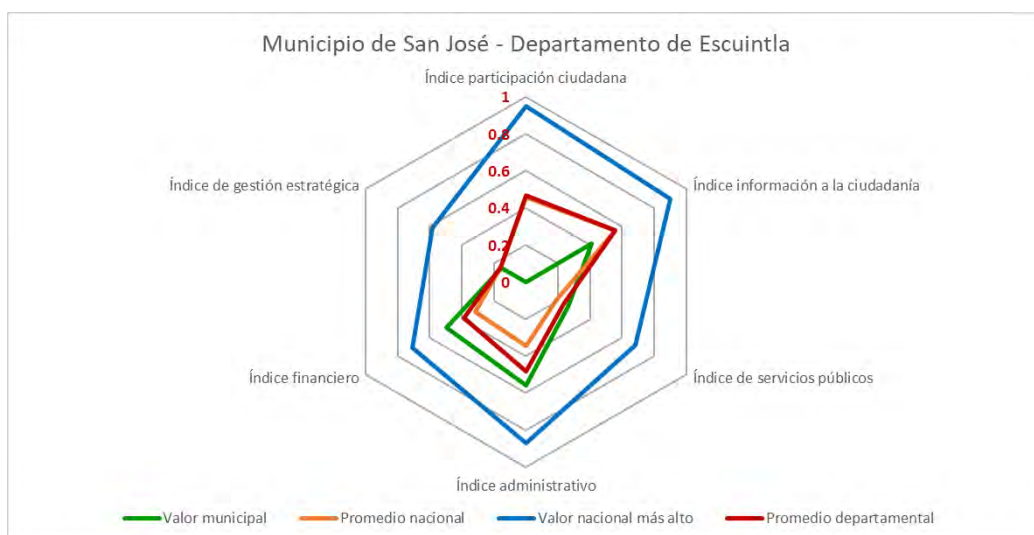
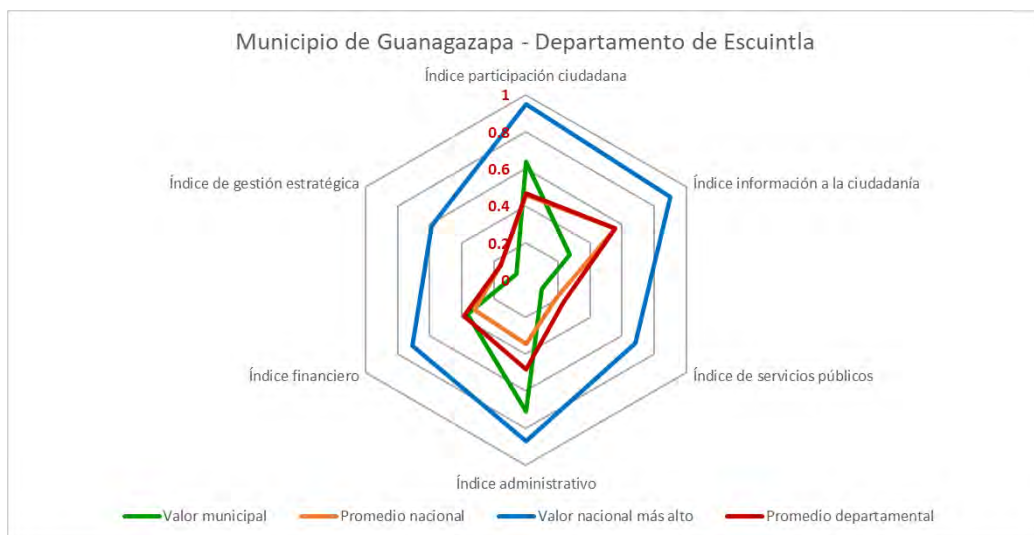
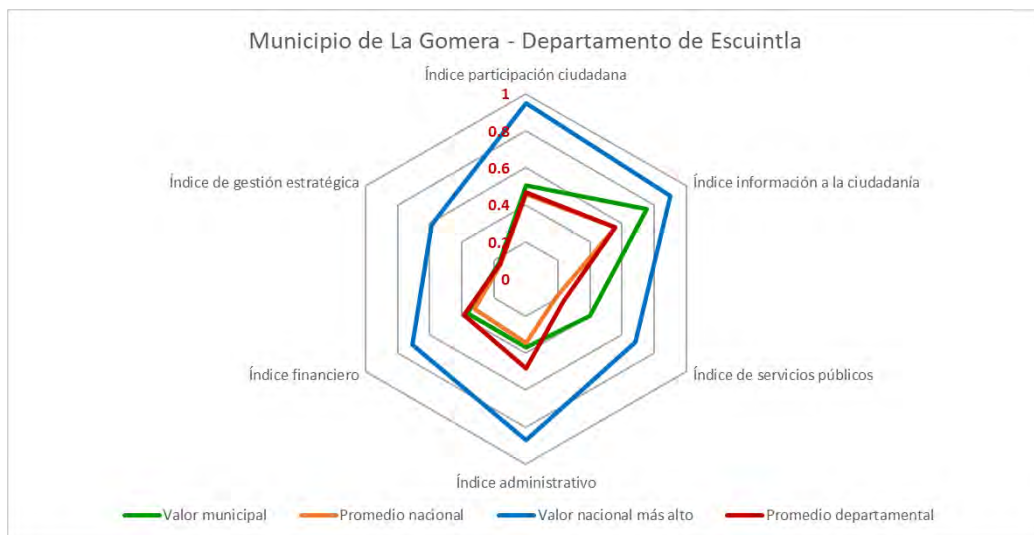


Municipio de Masagua - Departamento de Escuintla

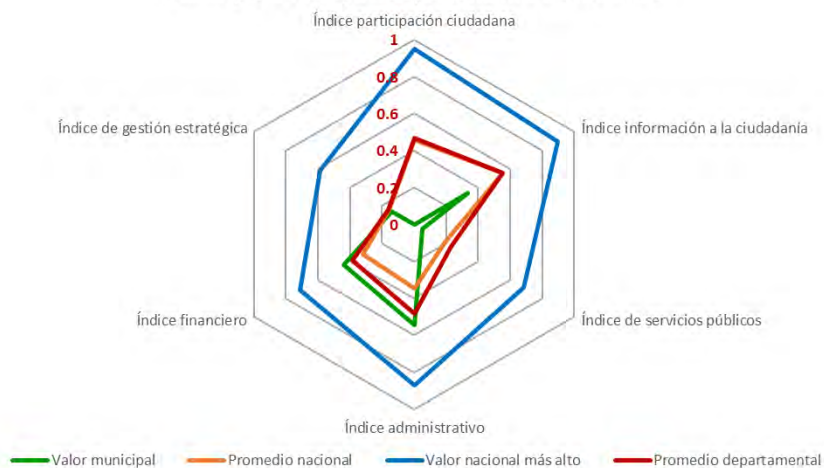


Municipio de Tiquisate - Departamento de Escuintla

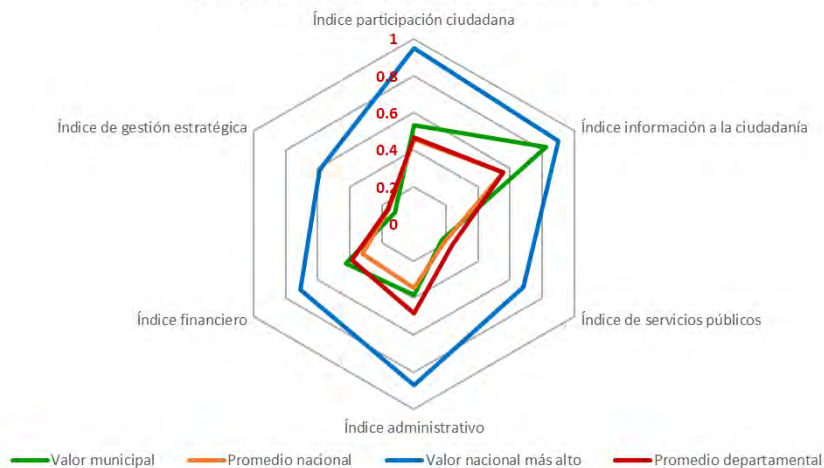




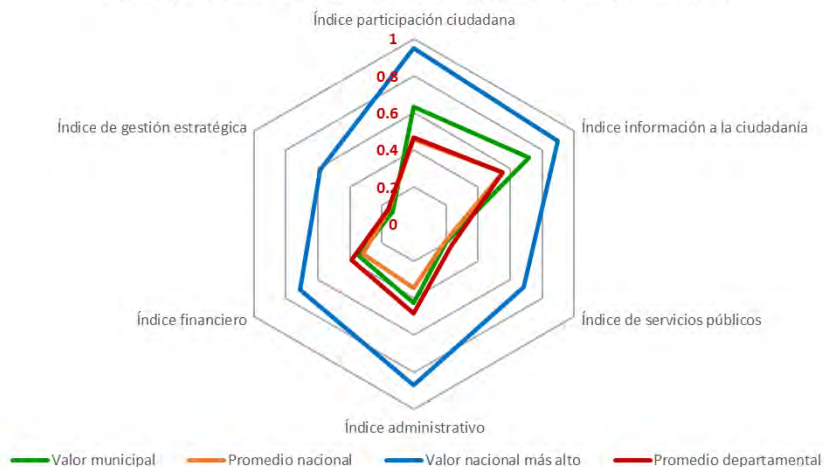
Municipio de Izta - Departamento de Escuintla

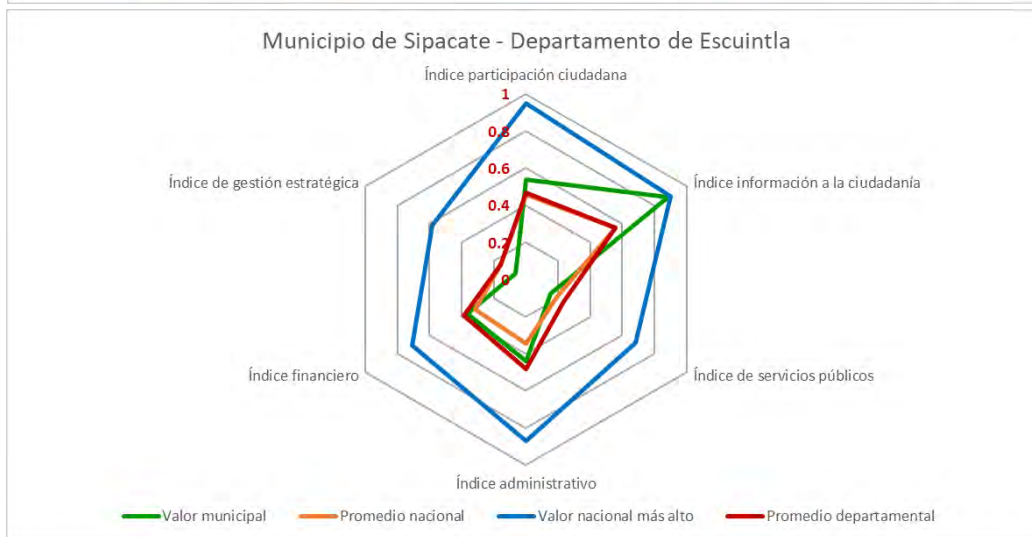
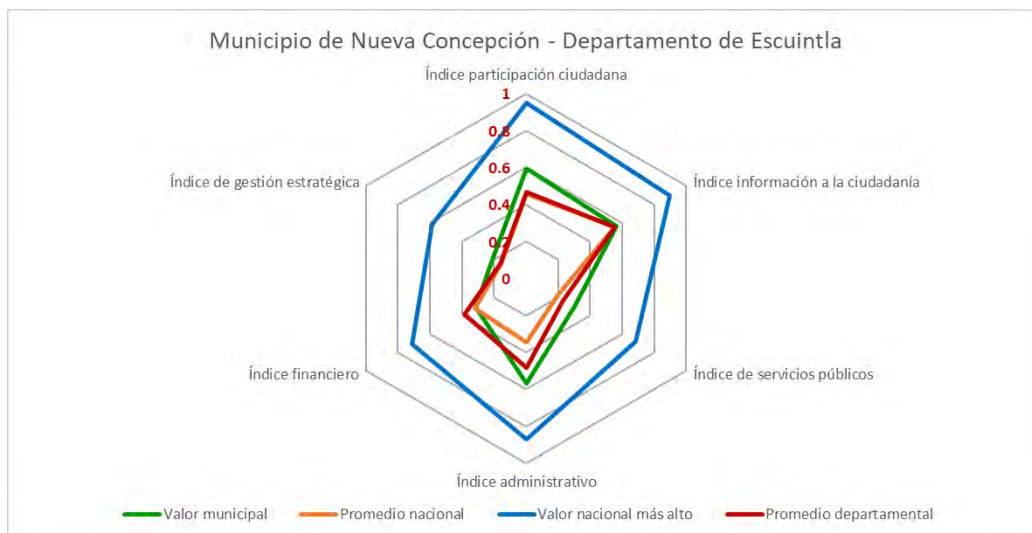


Municipio de Palín - Departamento de Escuintla

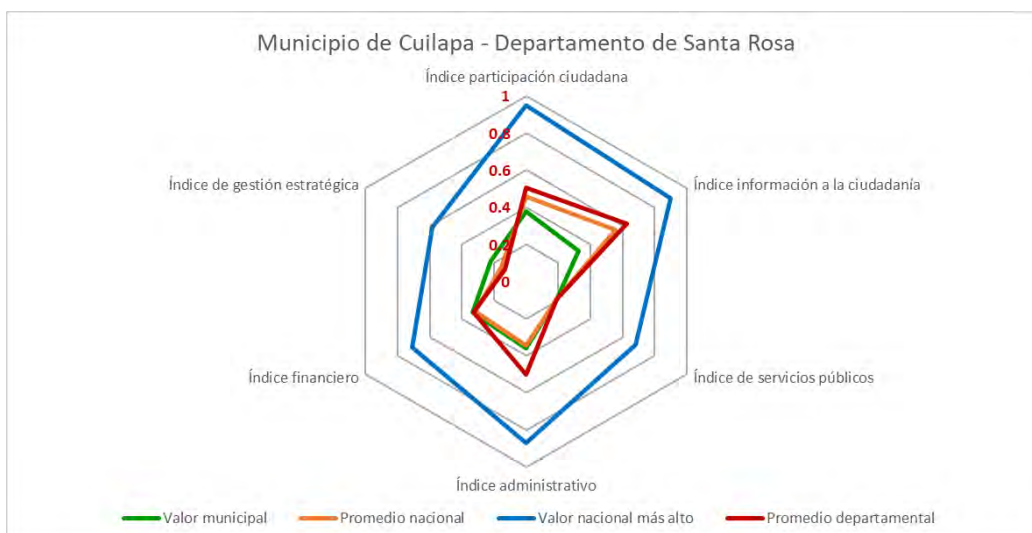


Municipio de San Vicente Pacaya - Departamento de Escuintla

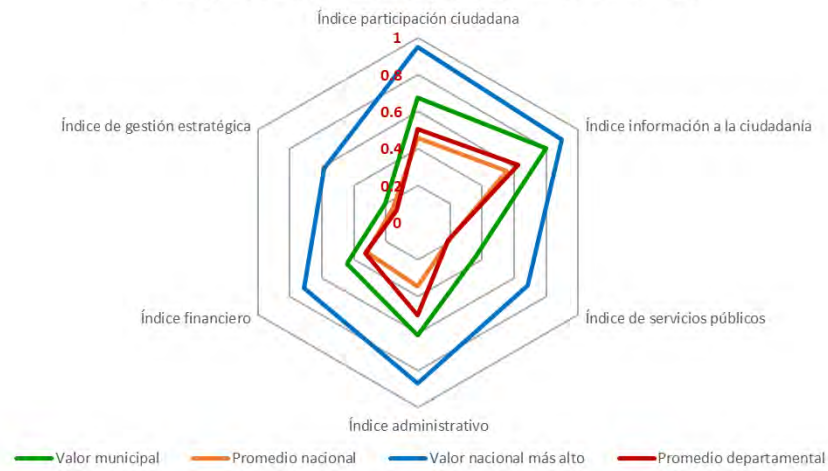




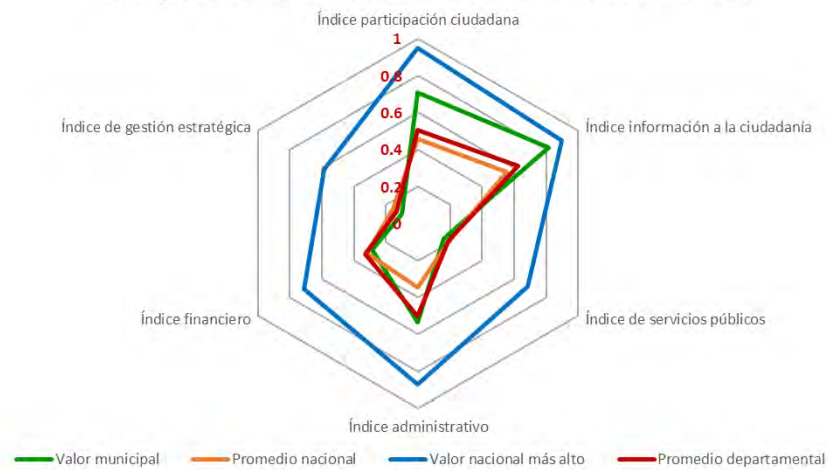
9.06 Departamento de Santa Rosa



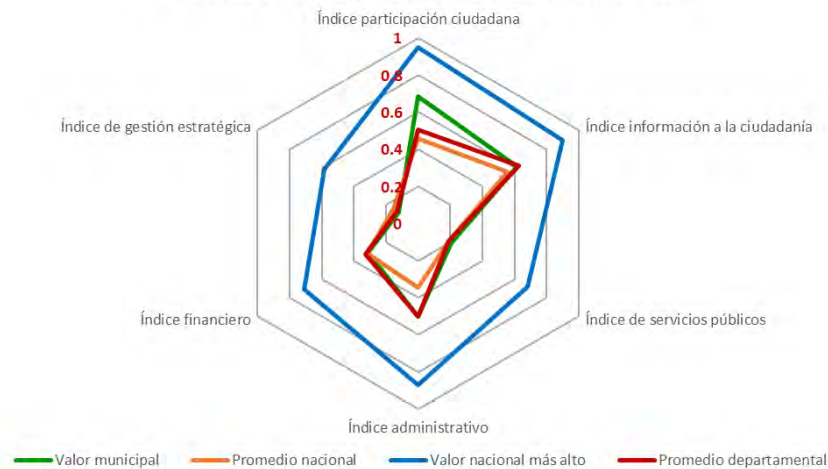
Municipio de Barberena - Departamento de Santa Rosa

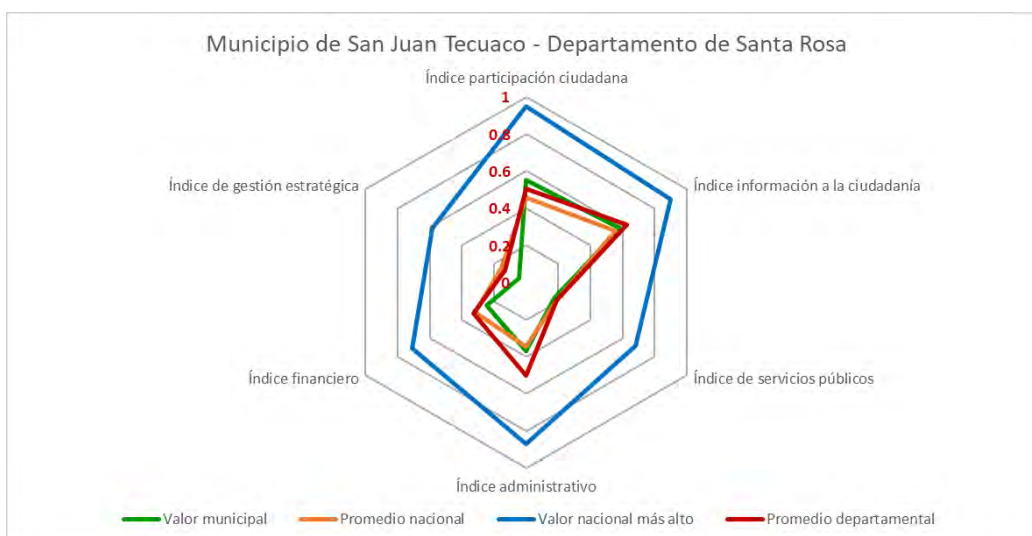
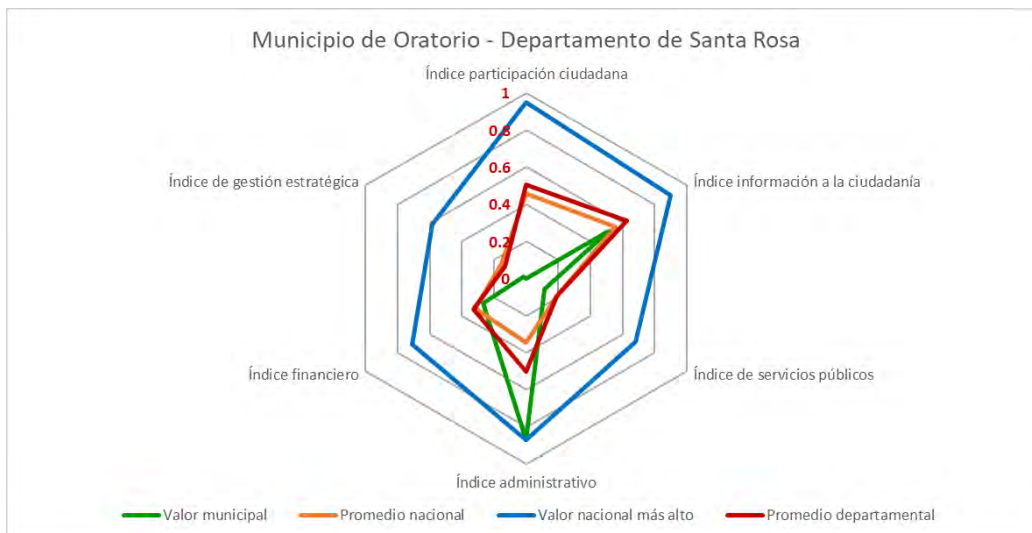
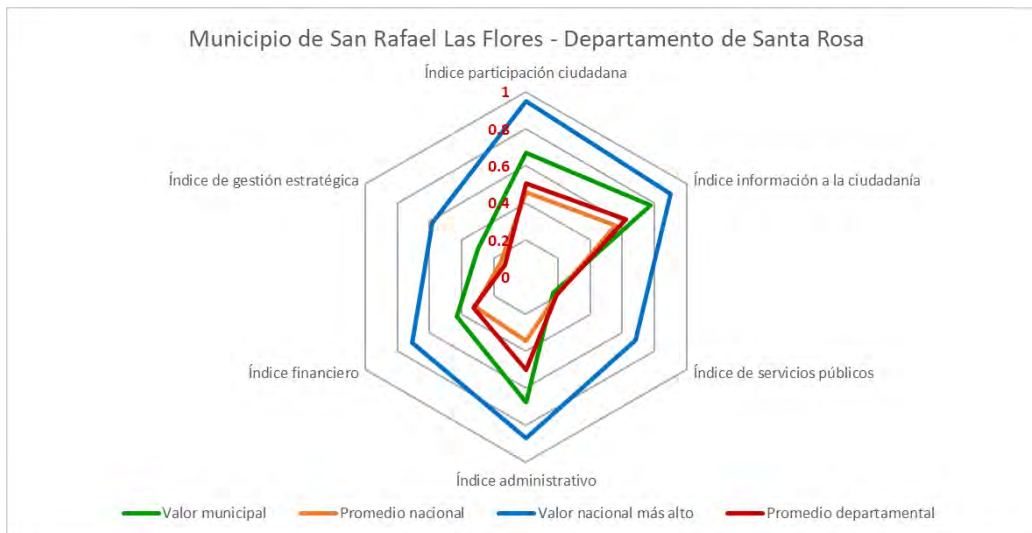


Municipio de Santa Rosa de Lima - Departamento de Santa Rosa

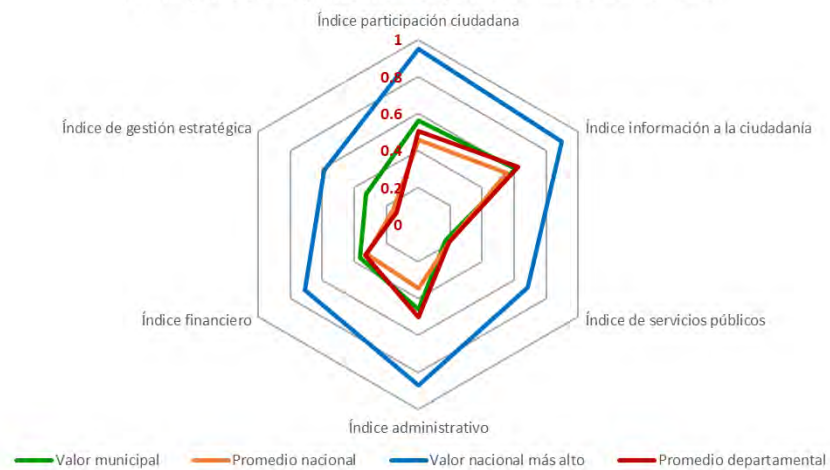


Municipio de Casillas - Departamento de Santa Rosa

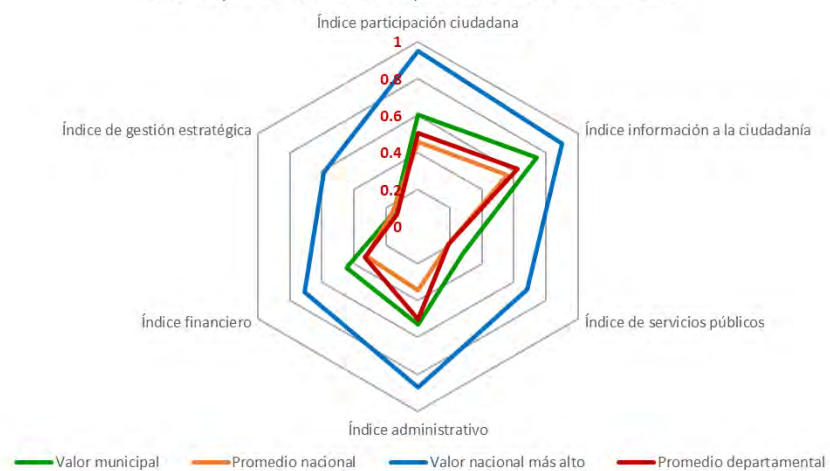




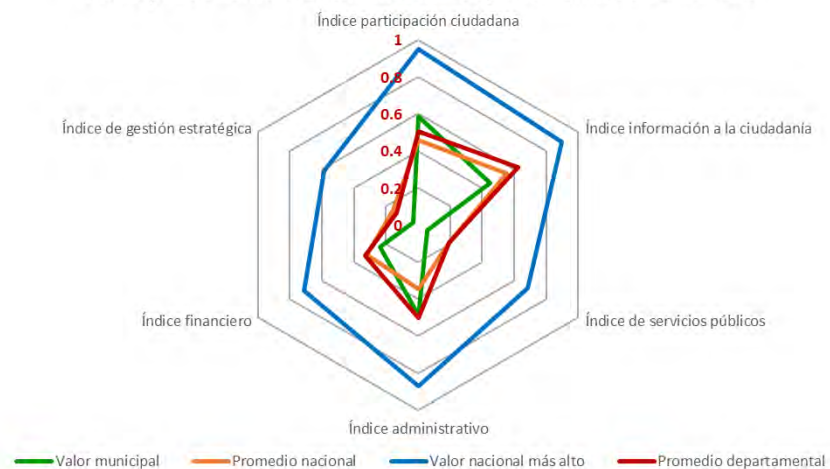
Municipio de Chiquimulilla - Departamento de Santa Rosa



Municipio de Taxisco - Departamento de Santa Rosa

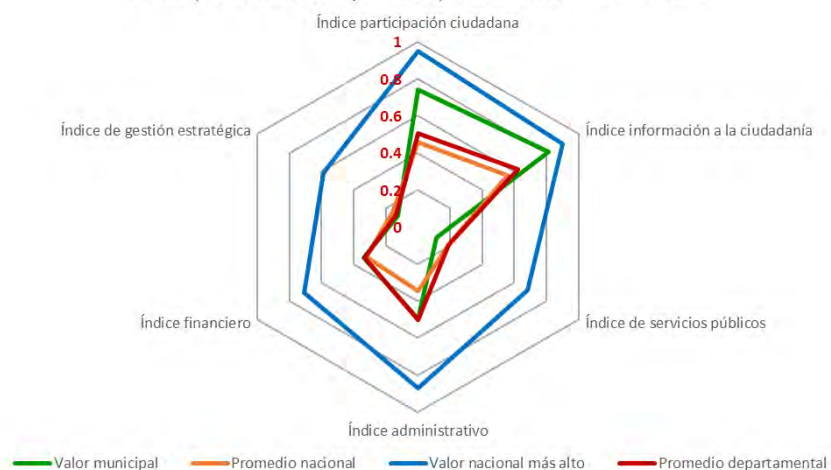


Municipio de Santa María Ixhuatán - Departamento de Santa Rosa

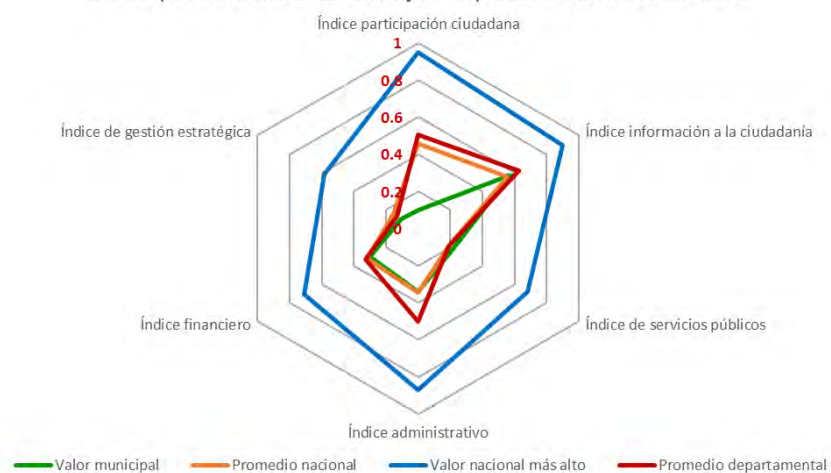




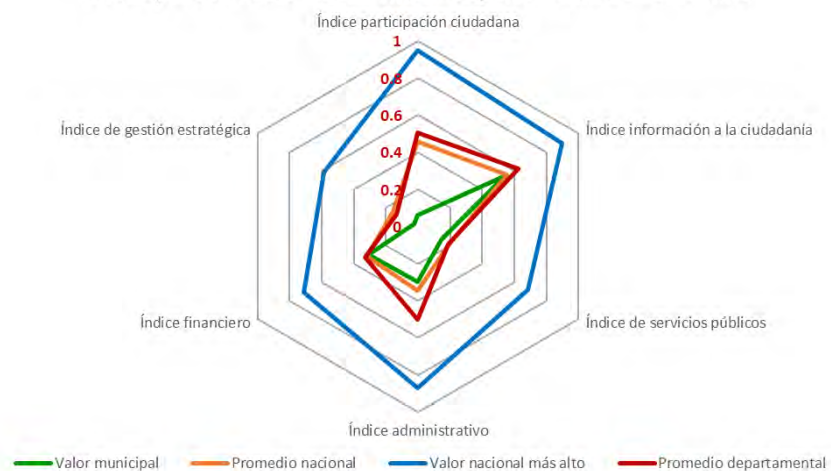
Municipio de Guazacapán - Departamento de Santa Rosa

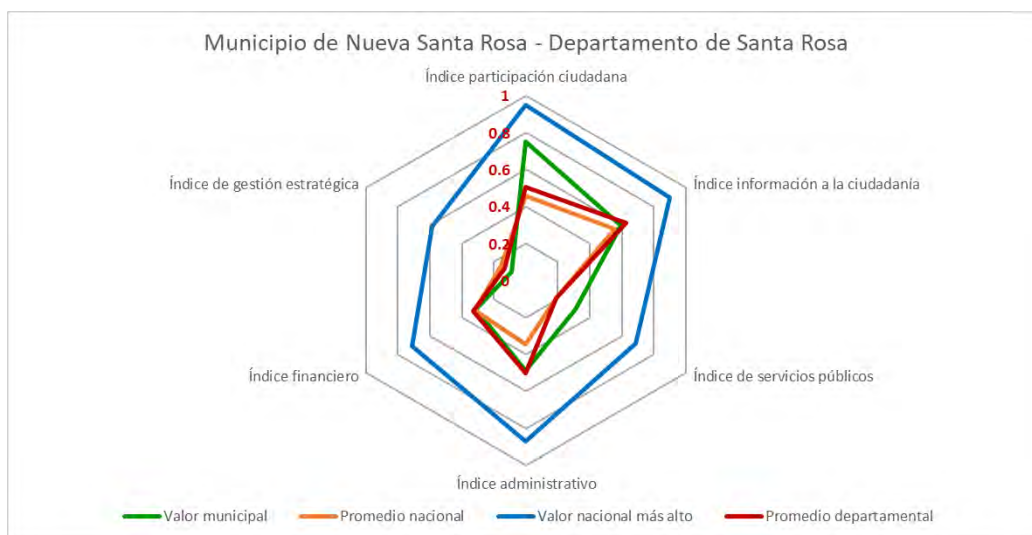


Municipio de Santa Cruz Naranjo - Departamento de Santa Rosa

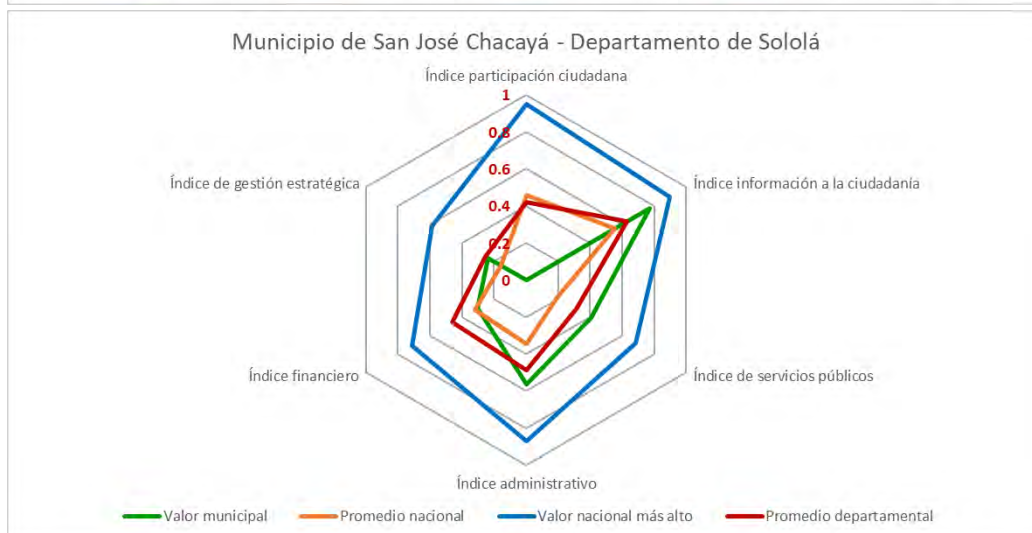
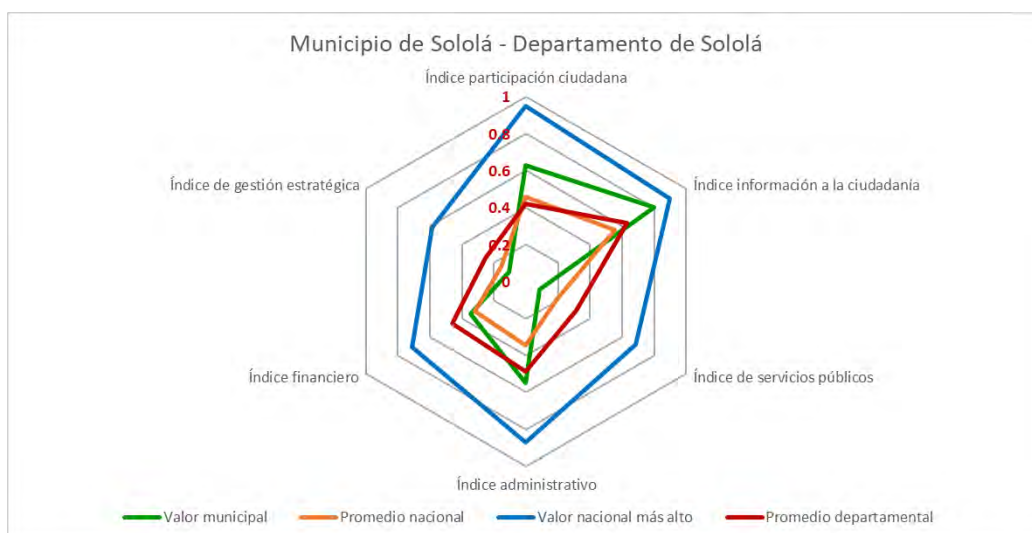


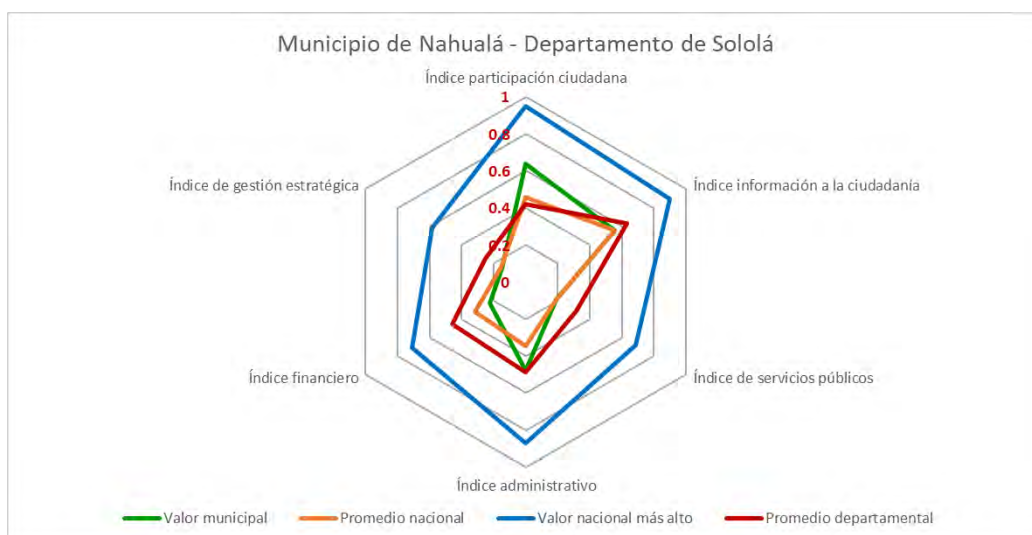
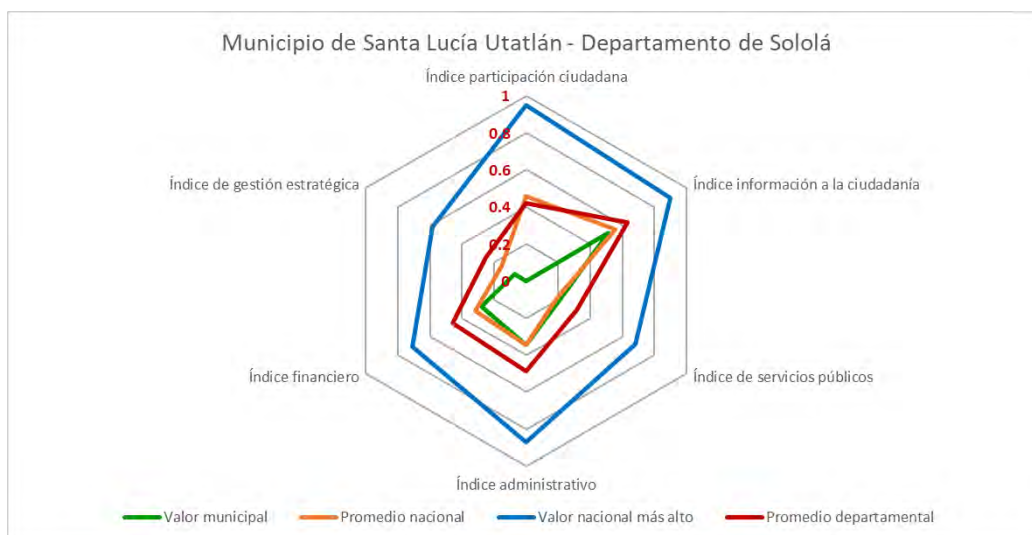
Municipio de Pueblo Nuevo Viñas - Departamento de Santa Rosa



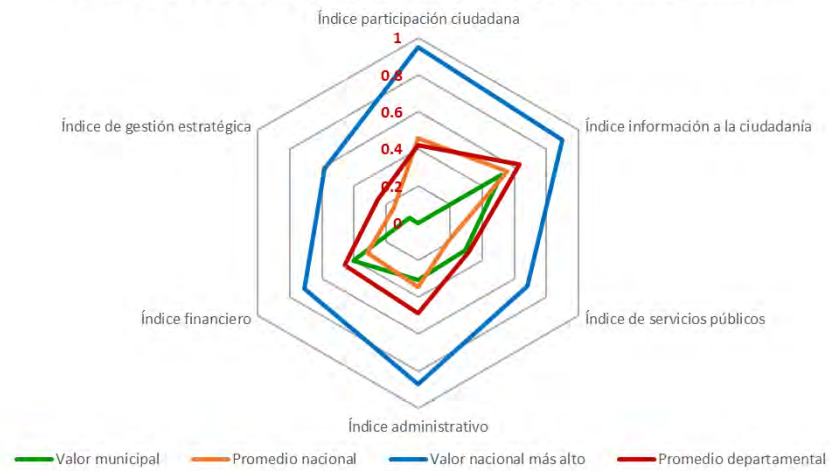


9.07 Departamento de Sololá

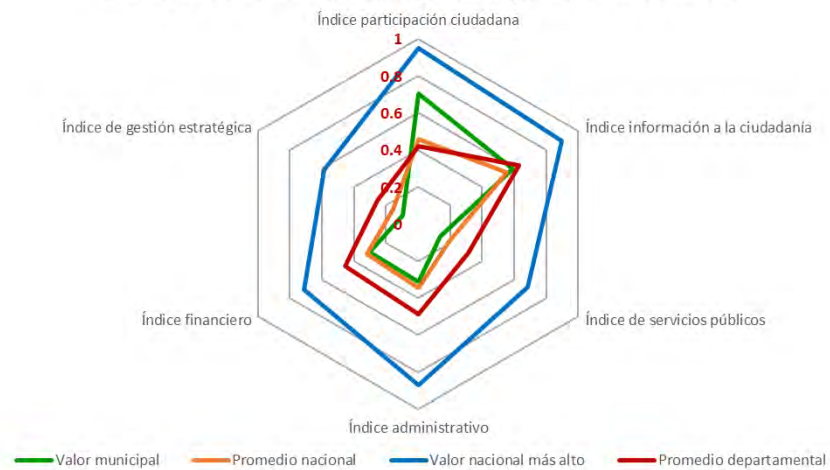




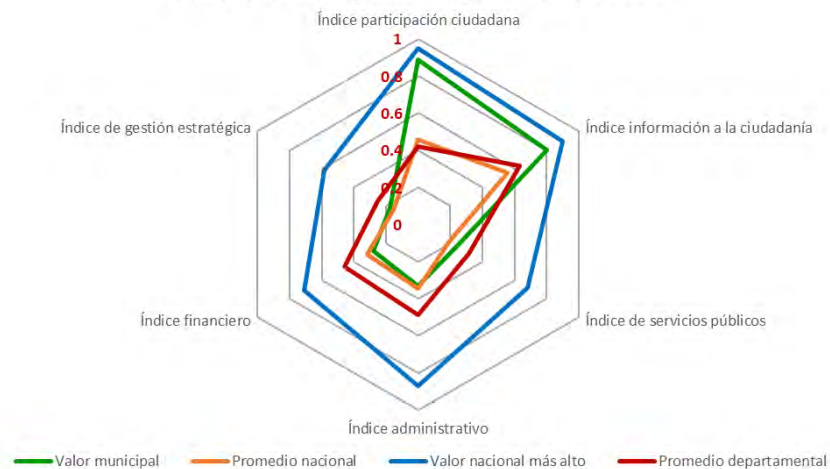
Municipio de Santa Catarina Ixtahuacán - Departamento de Sololá

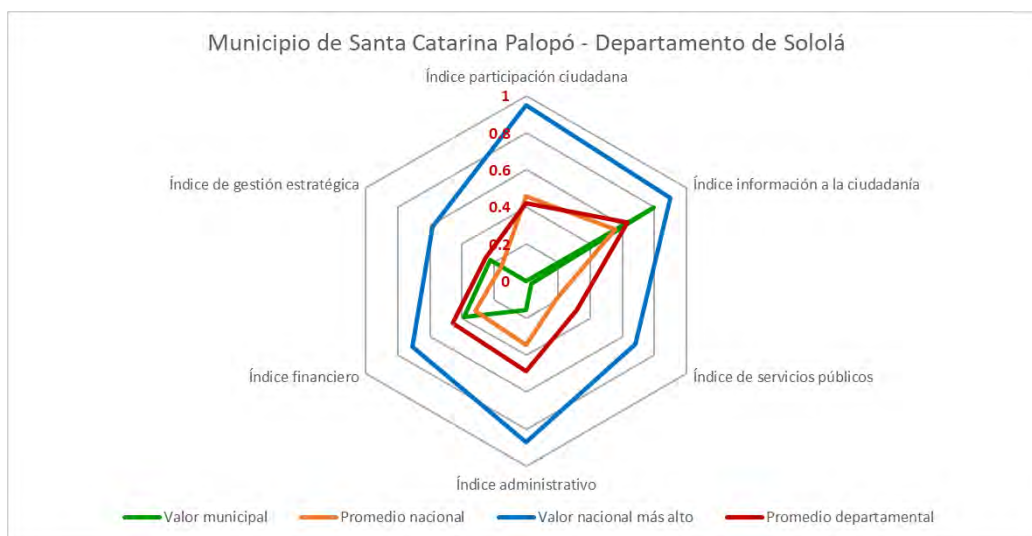
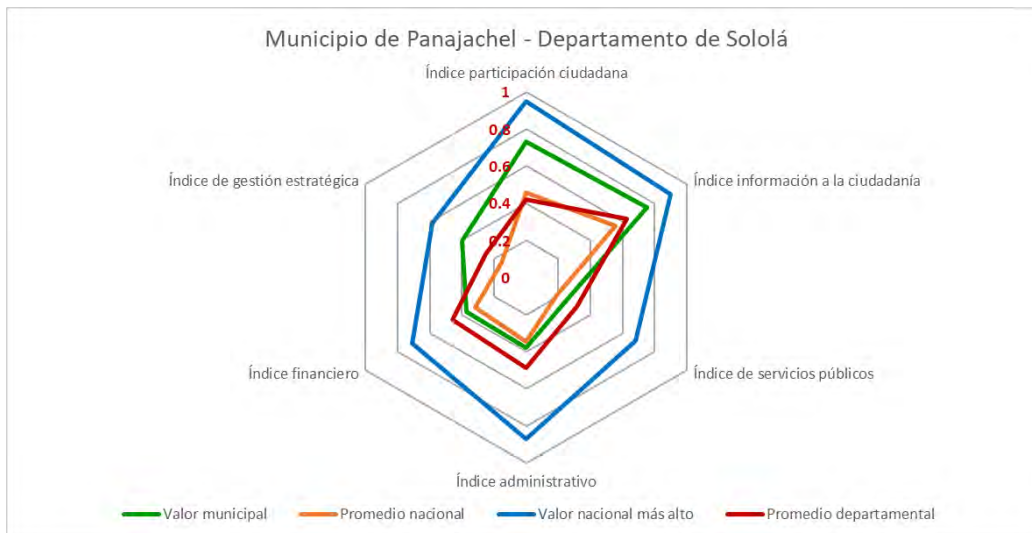
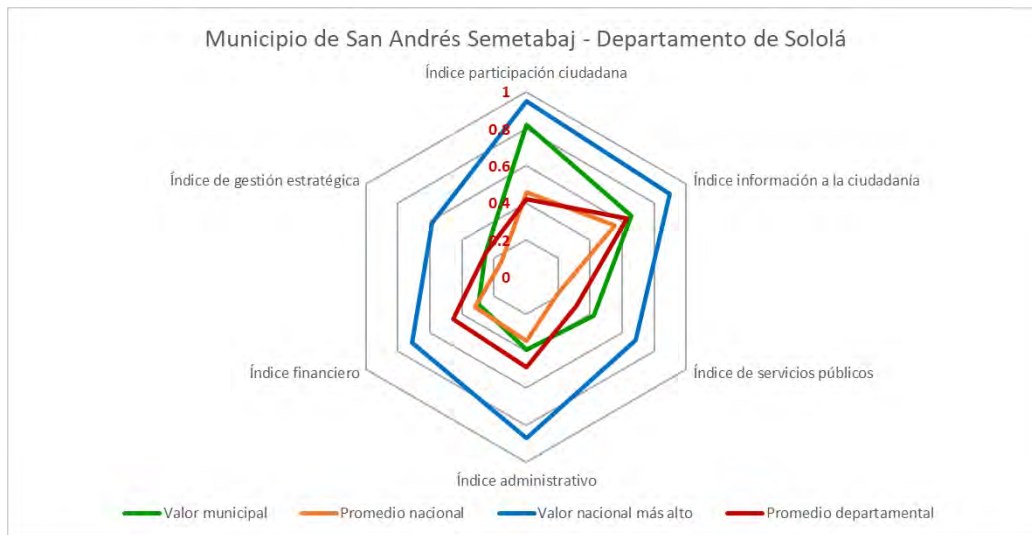


Municipio de Santa Clara La Laguna - Departamento de Sololá

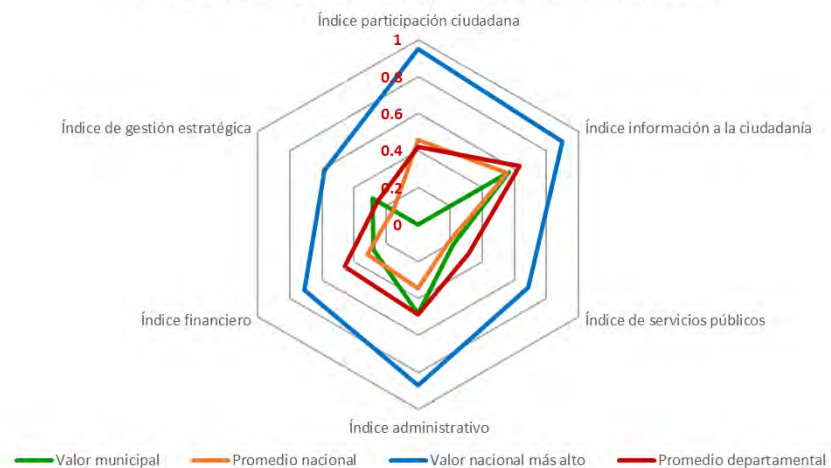


Municipio de Concepción - Departamento de Sololá

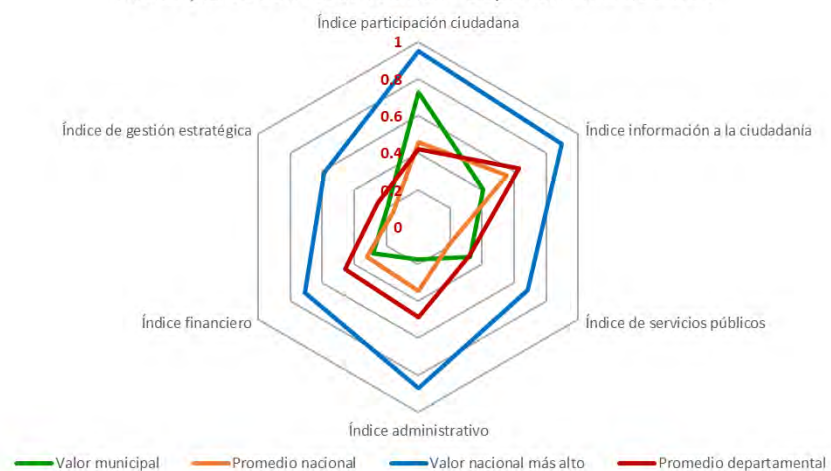




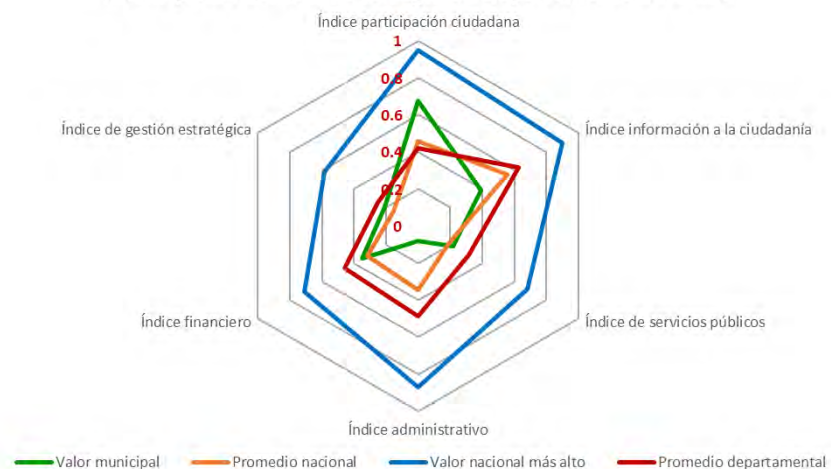
Municipio de San Antonio Palopó - Departamento de Sololá

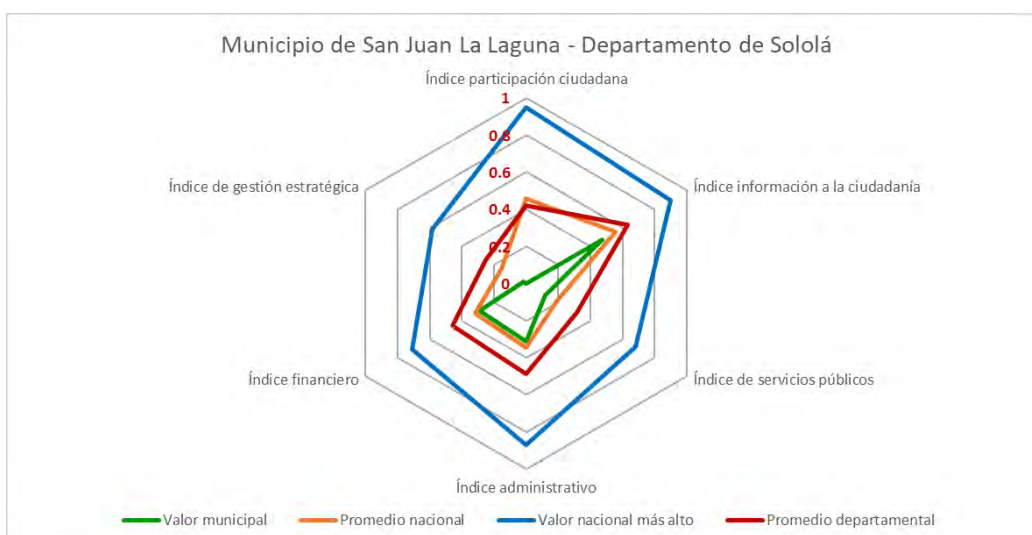
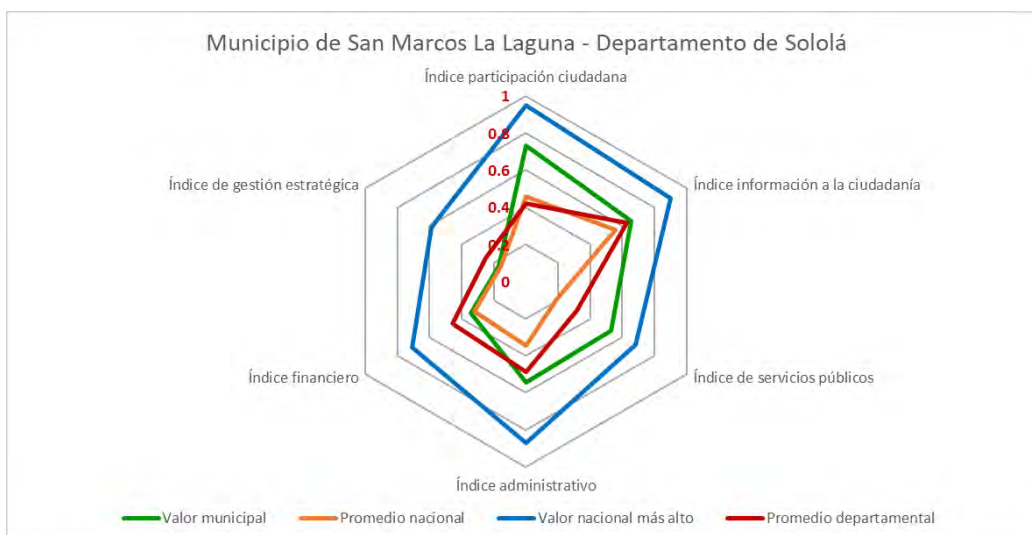
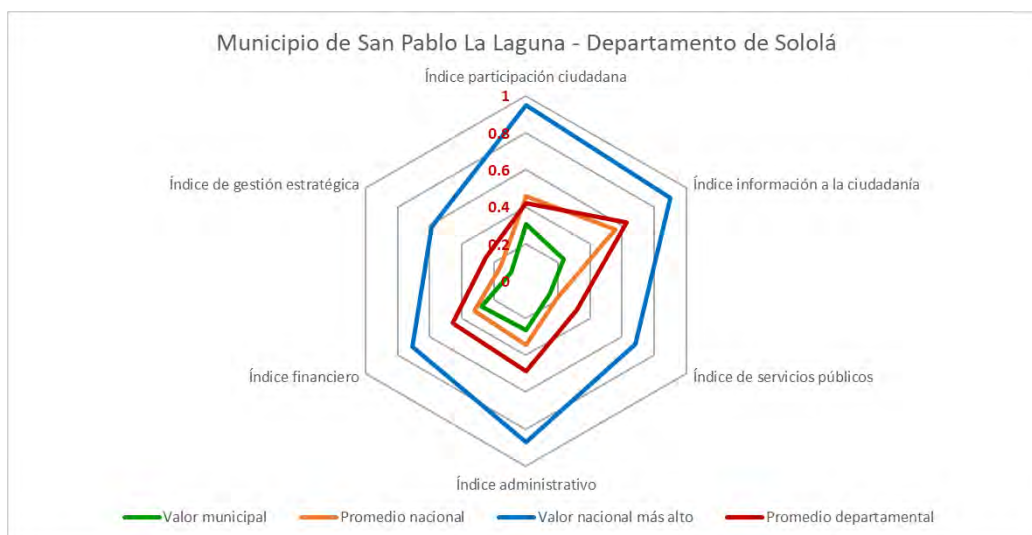


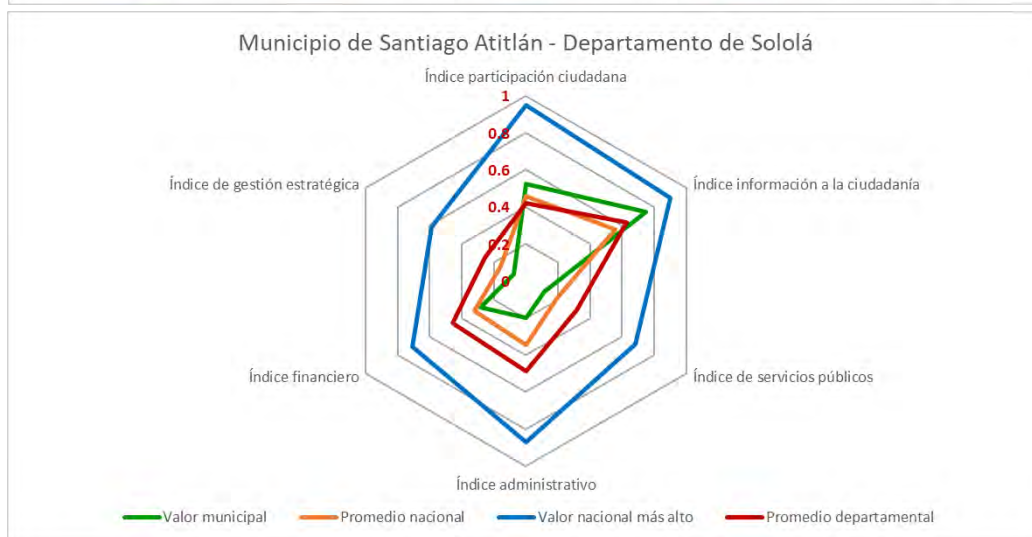
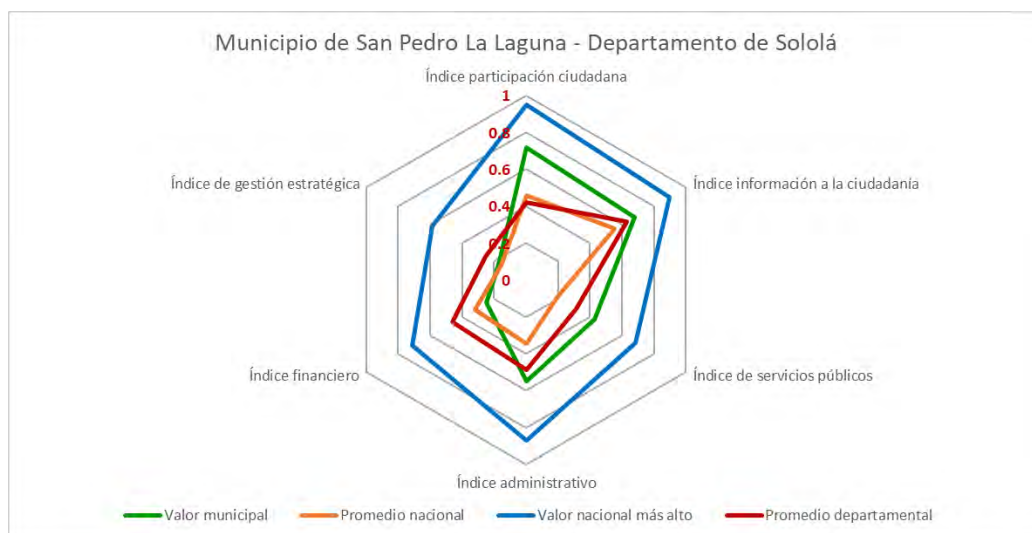
Municipio de San Lucas Tolimán - Departamento de Sololá



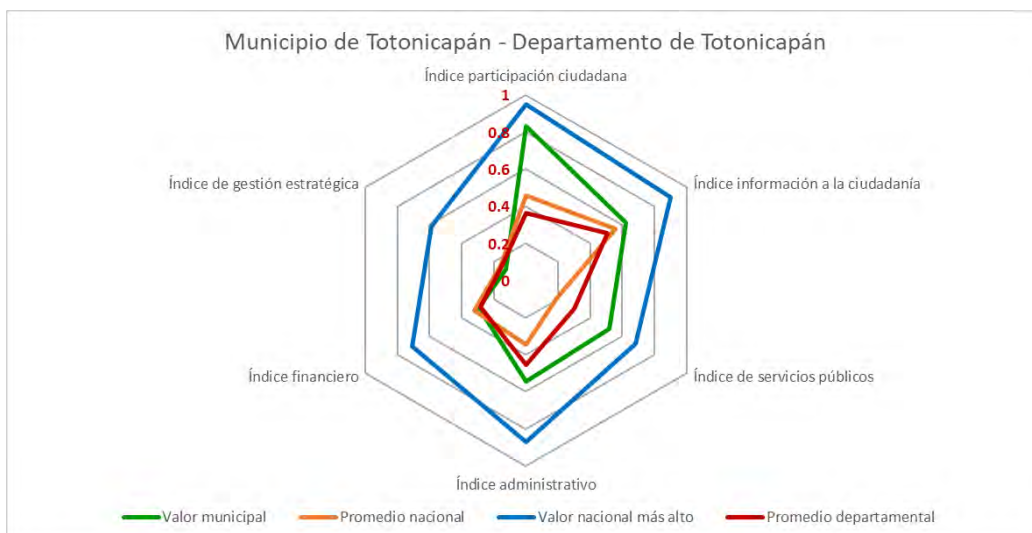
Municipio de Santa Cruz La Laguna - Departamento de Sololá





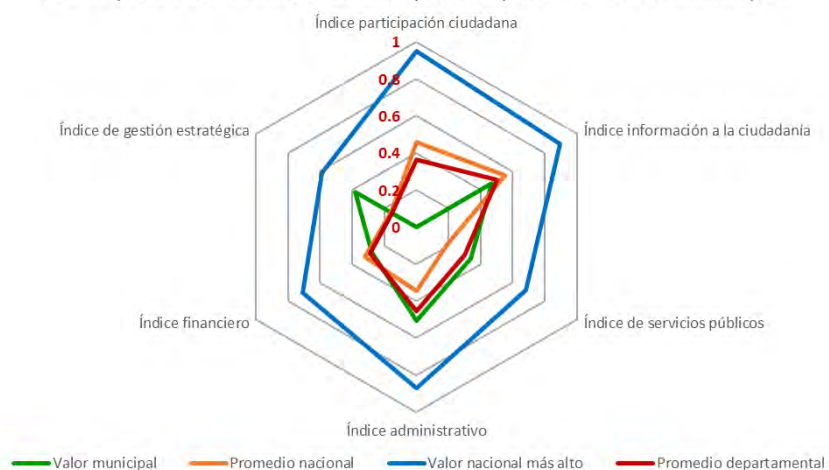


9.08 Departamento de Totonicapán

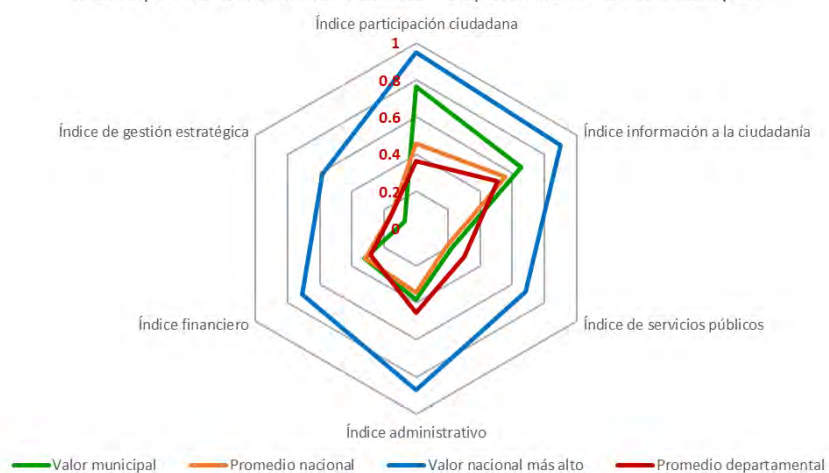




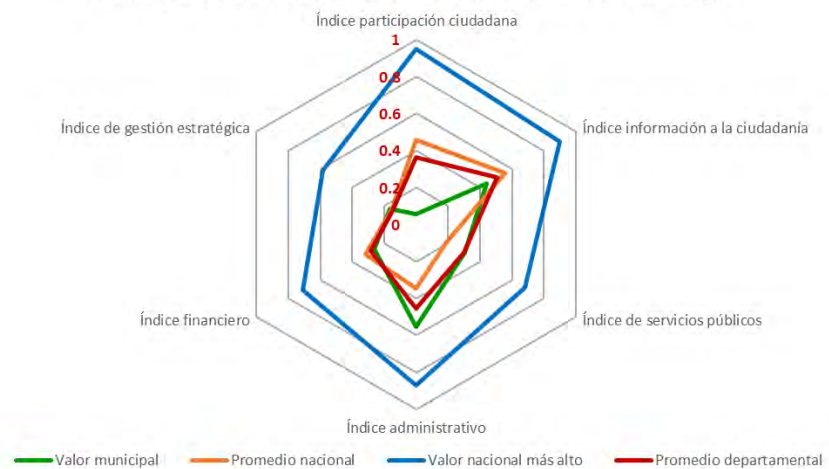
Municipio de San Cristóbal Totonicapán - Departamento de Totonicapán

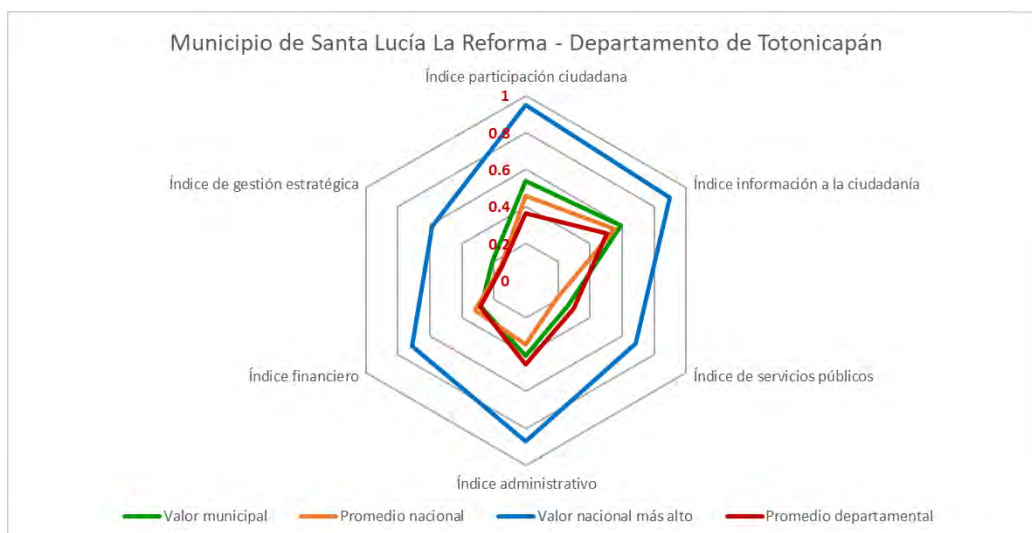
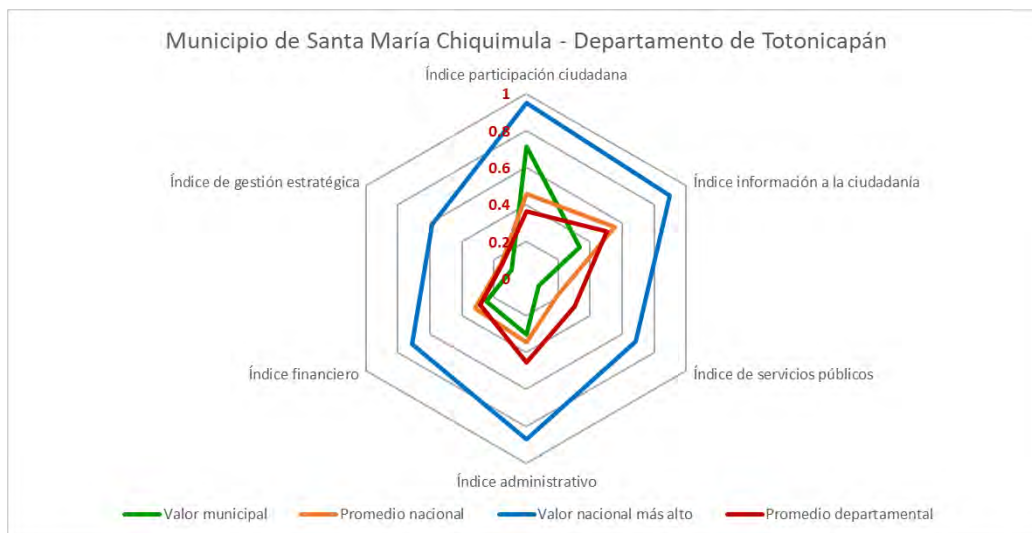
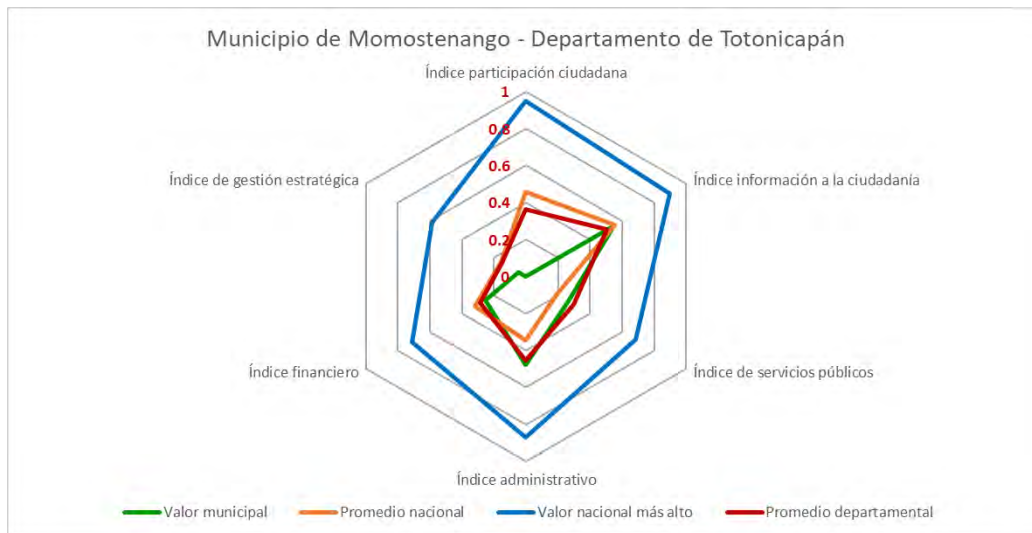


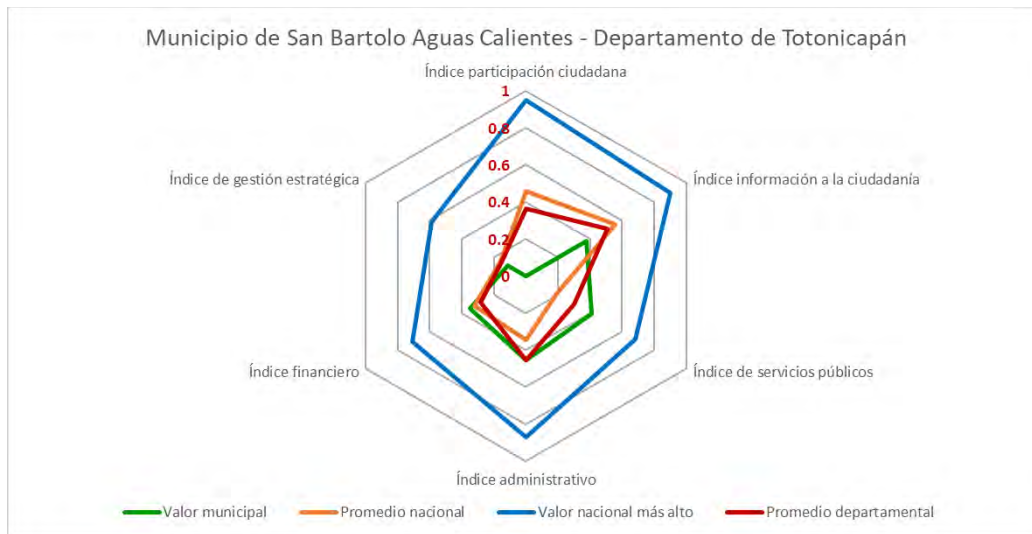
Municipio de San Francisco El Alto - Departamento de Totonicapán



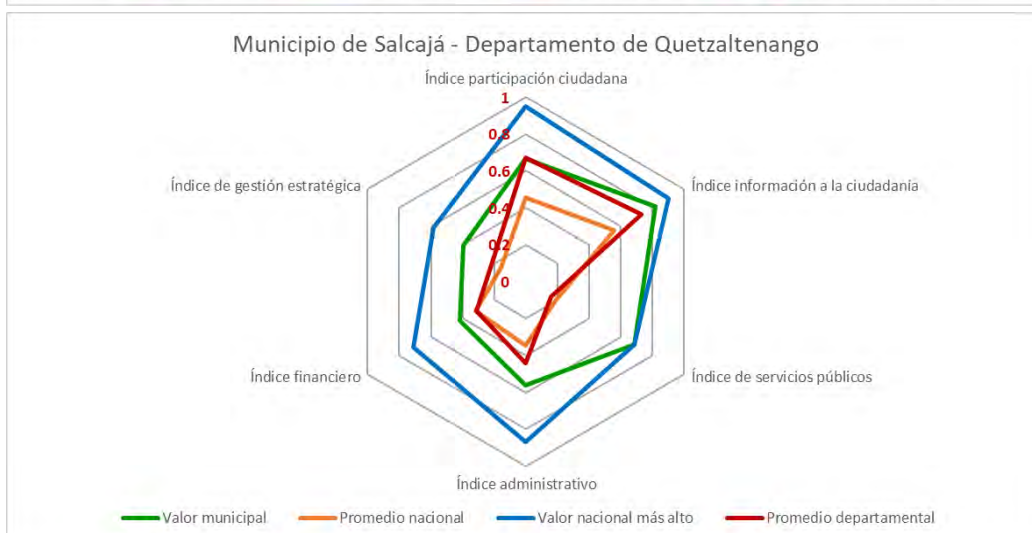
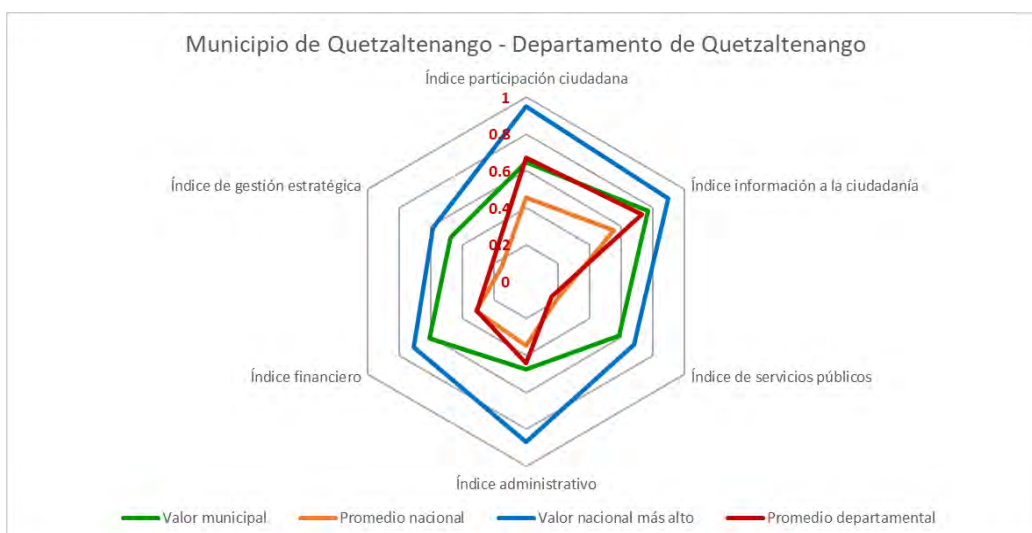
Municipio de San Andrés Xecul - Departamento de Totonicapán



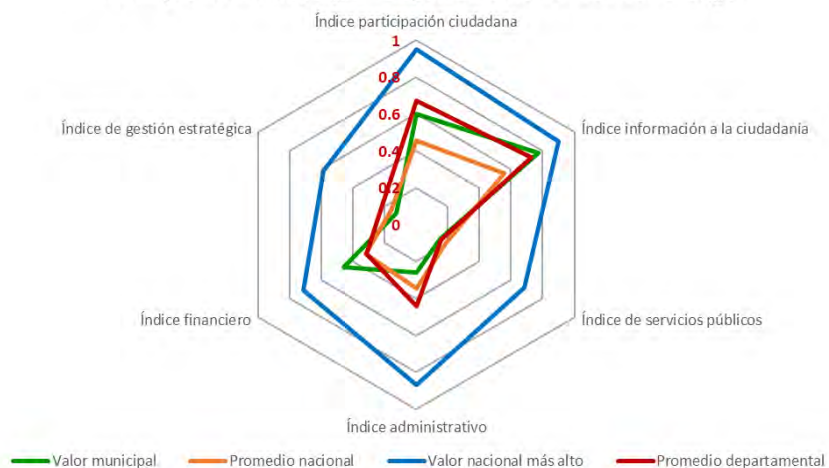




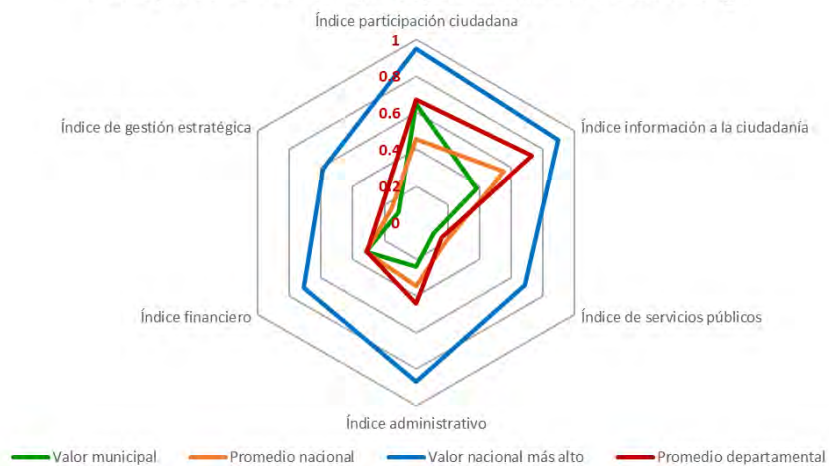
9.09 Departamento de Quetzaltenango



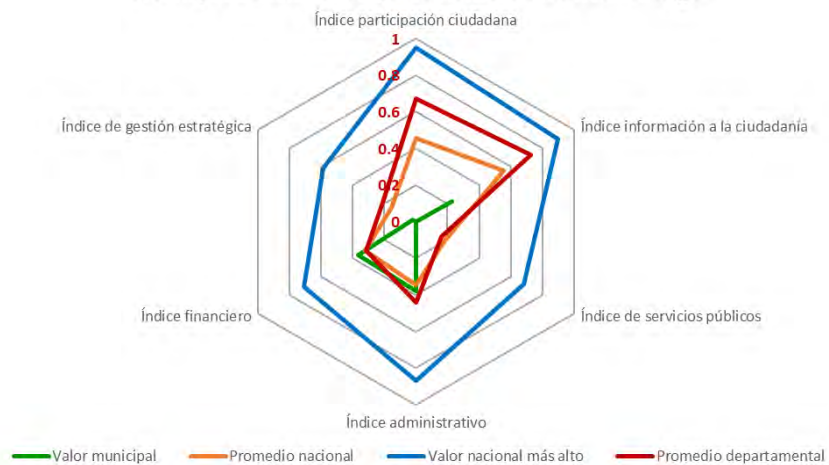
Municipio de Olinstepeque - Departamento de Quetzaltenango

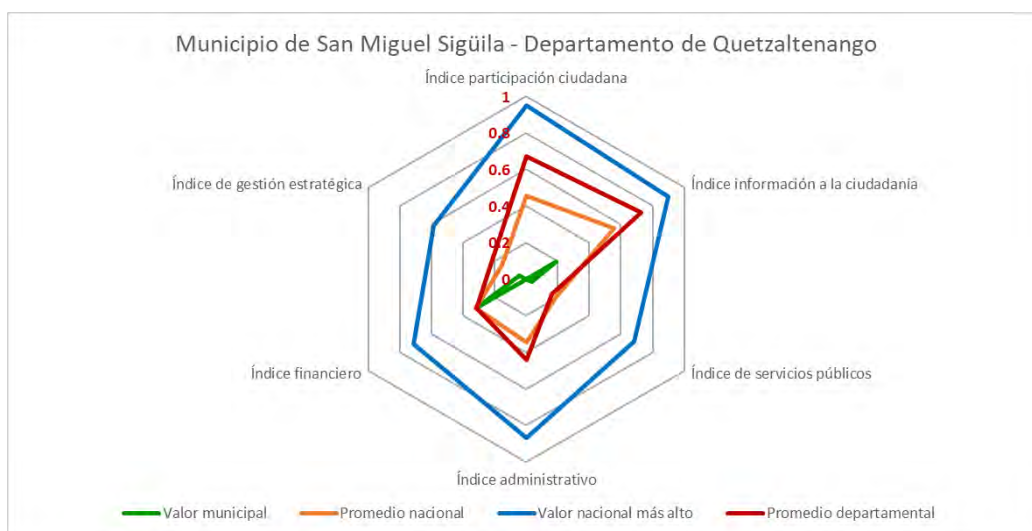
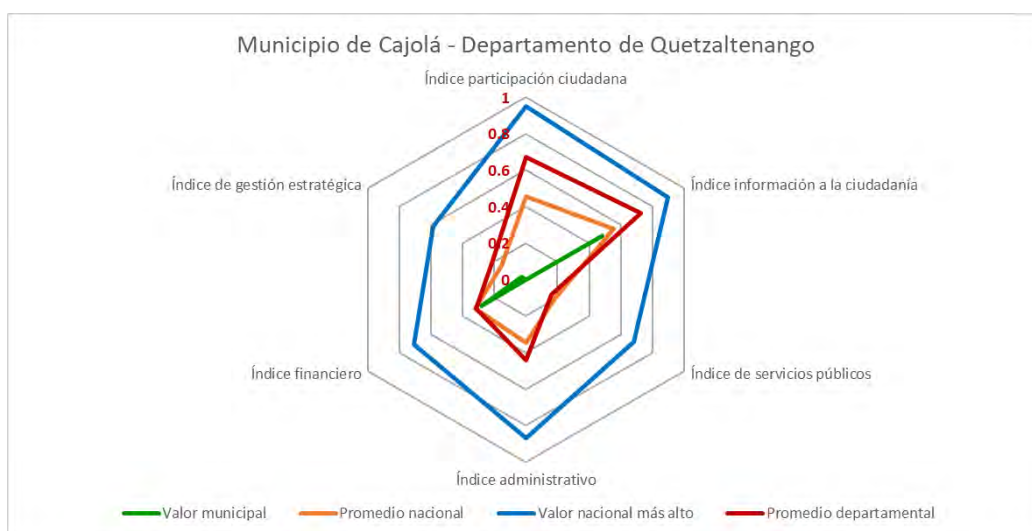
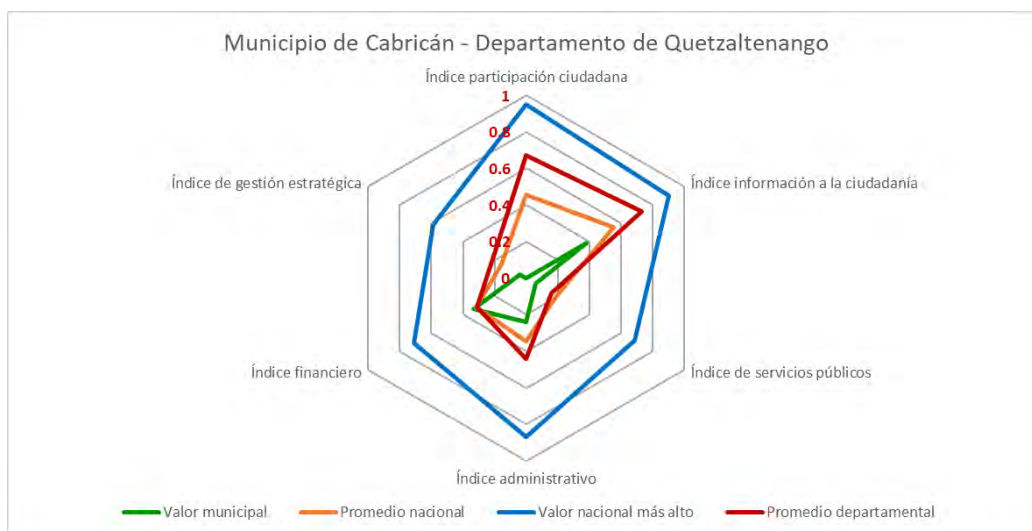


Municipio de San Carlos Sija - Departamento de Quetzaltenango

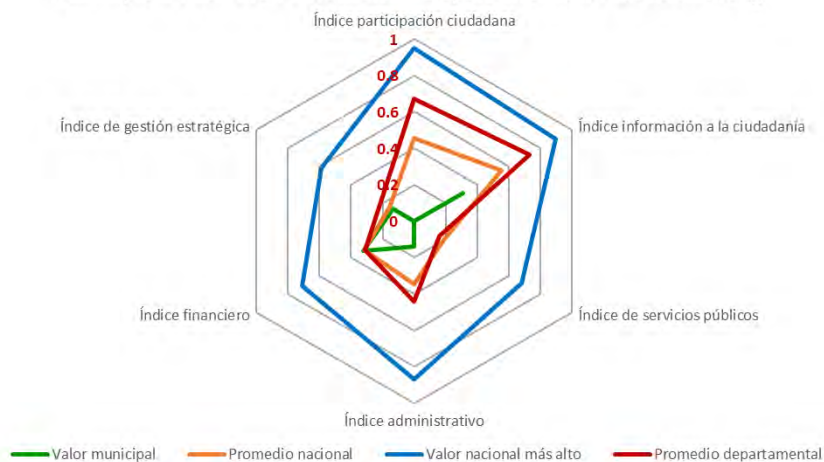


Municipio de Sibilia - Departamento de Quetzaltenango

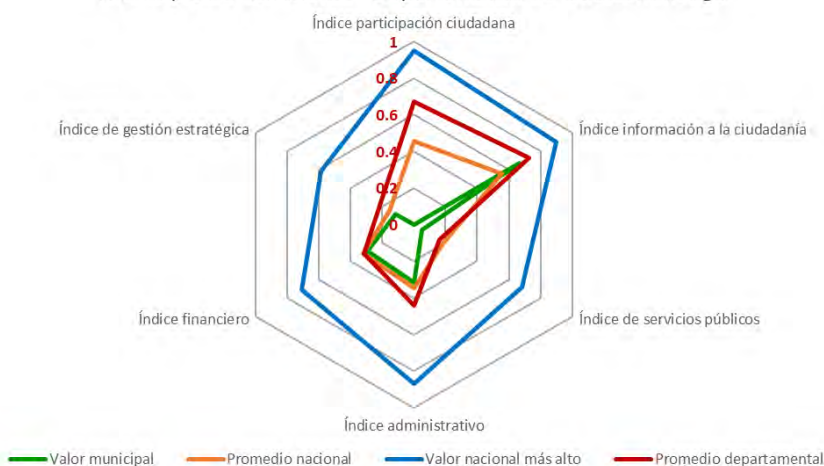




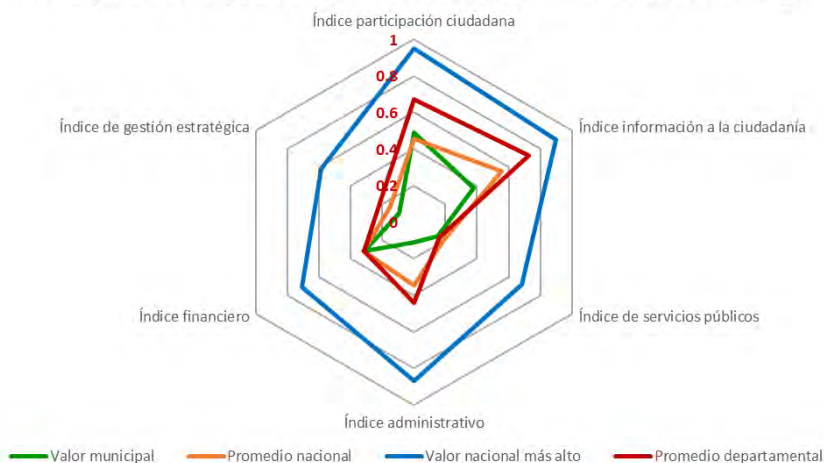
Municipio de San Juan Ostuncalco - Departamento de Quetzaltenango



Municipio de San Mateo - Departamento de Quetzaltenango

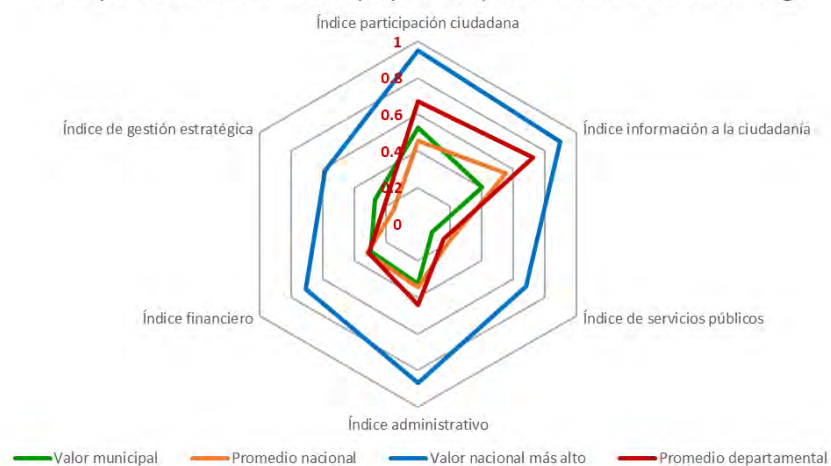


Municipio de Concepción Chiquirichapa - Departamento de Quetzaltenango

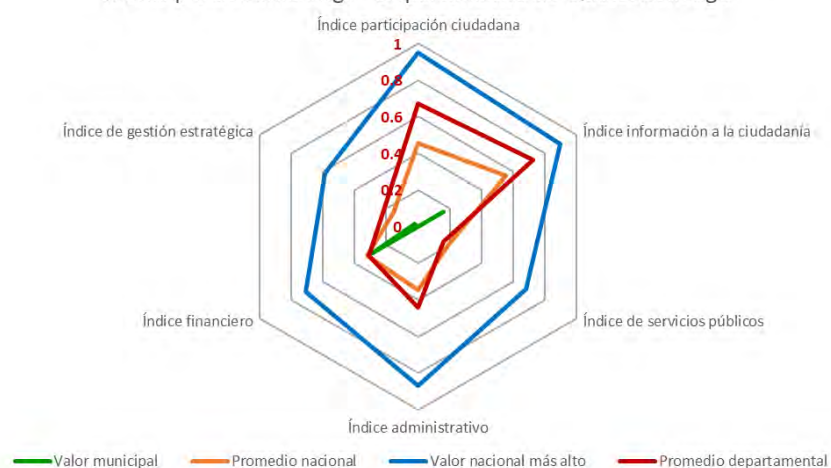




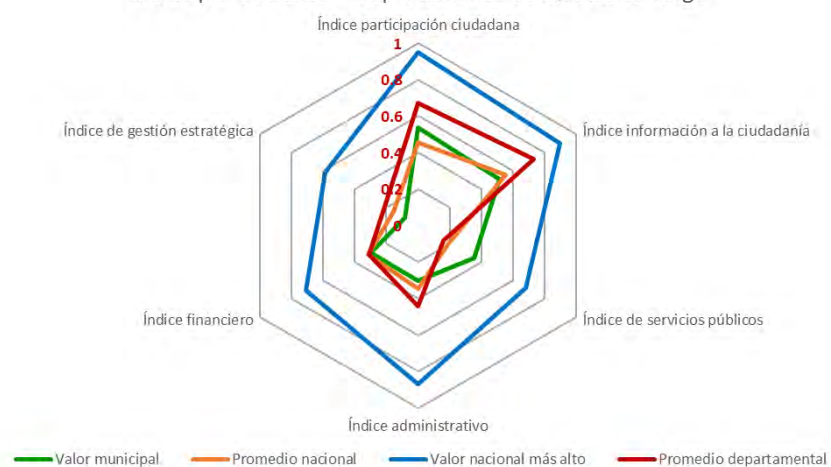
Municipio de San Martín Sacatepéquez - Departamento de Quetzaltenango



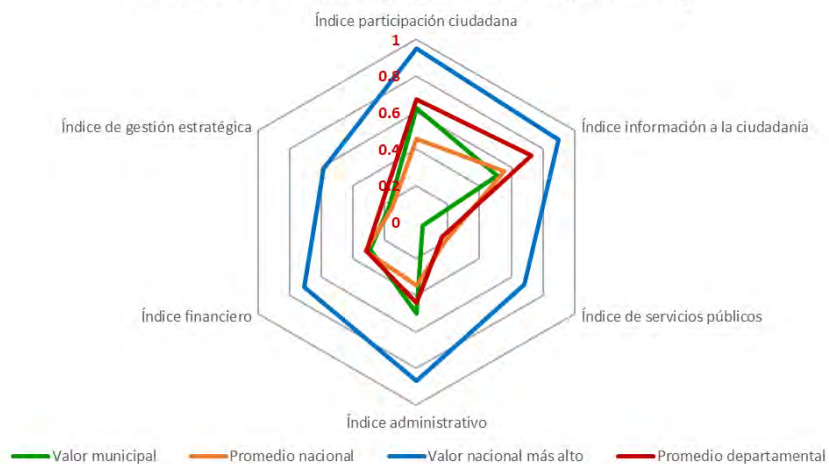
Municipio de Almolonga - Departamento de Quetzaltenango



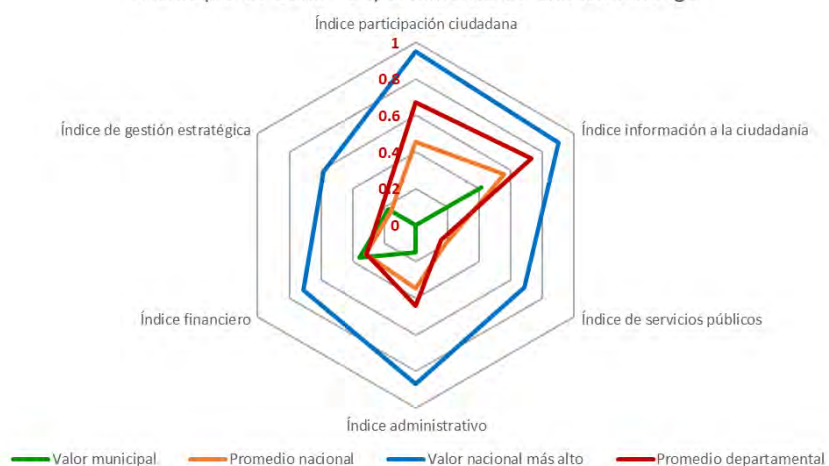
Municipio de Cantel - Departamento de Quetzaltenango



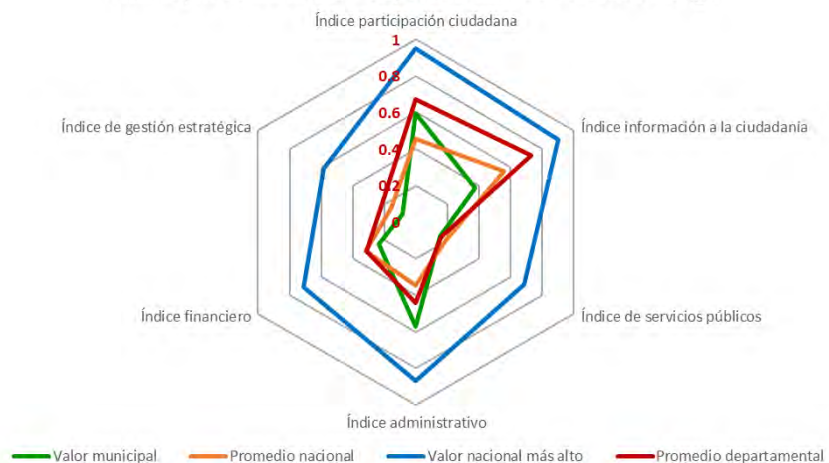
Municipio de Huitán - Departamento de Quetzaltenango



Municipio de Zunil - Departamento de Quetzaltenango

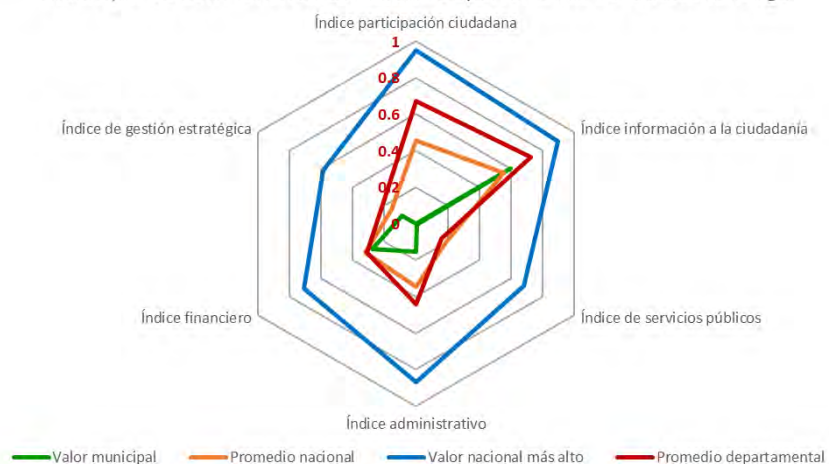


Municipio de Colomba - Departamento de Quetzaltenango

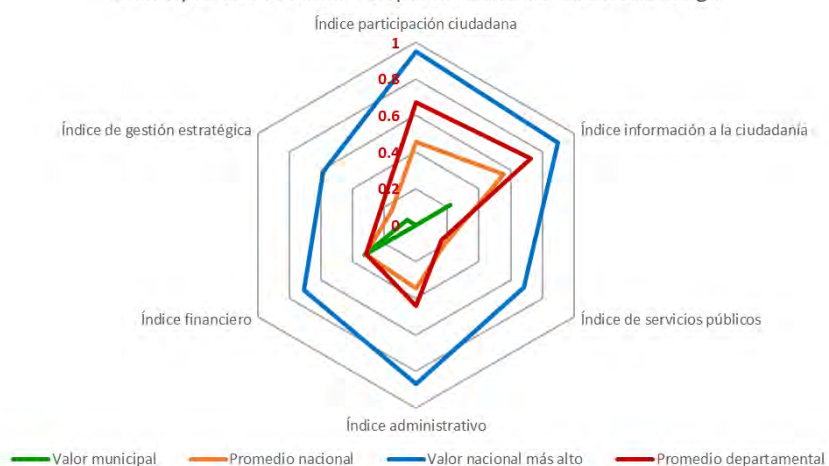




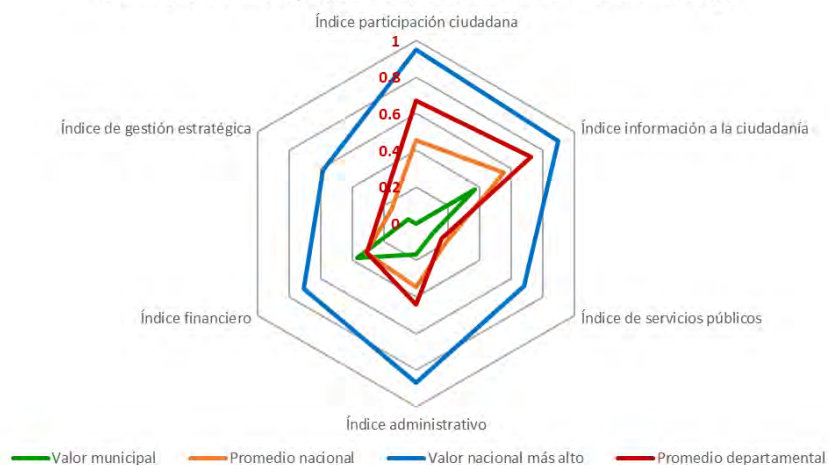
Municipio de San Francisco La Unión - Departamento de Quetzaltenango



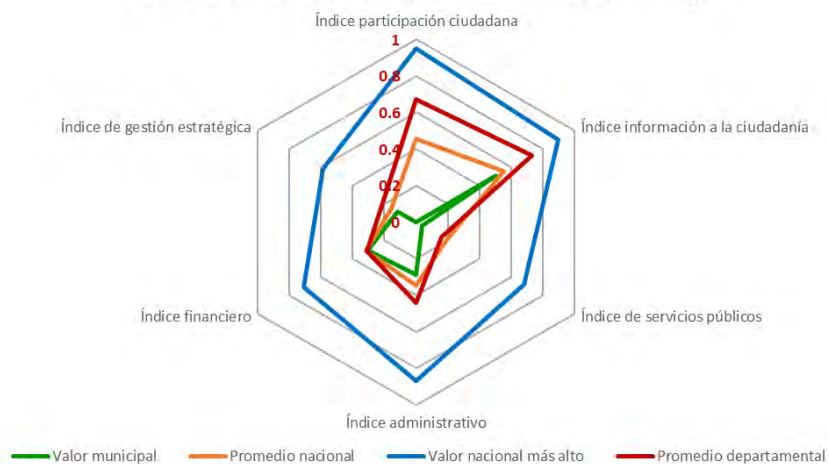
Municipio de El Palmar - Departamento de Quetzaltenango



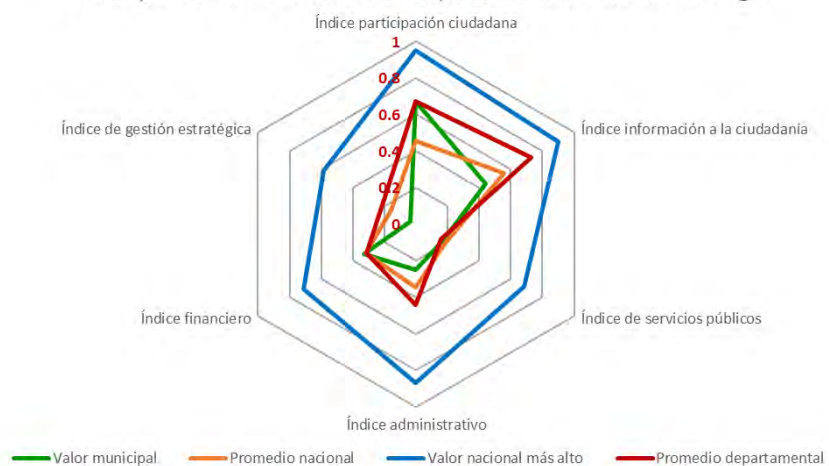
Municipio de Coatepeque - Departamento de Quetzaltenango



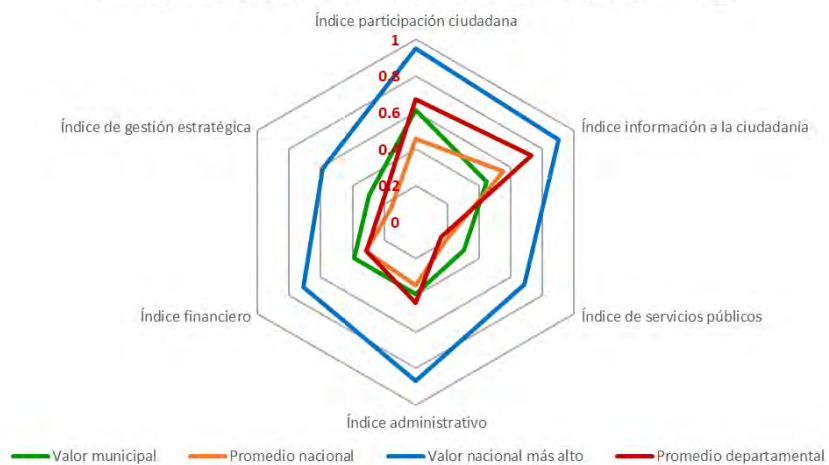
Municipio de Génova - Departamento de Quetzaltenango

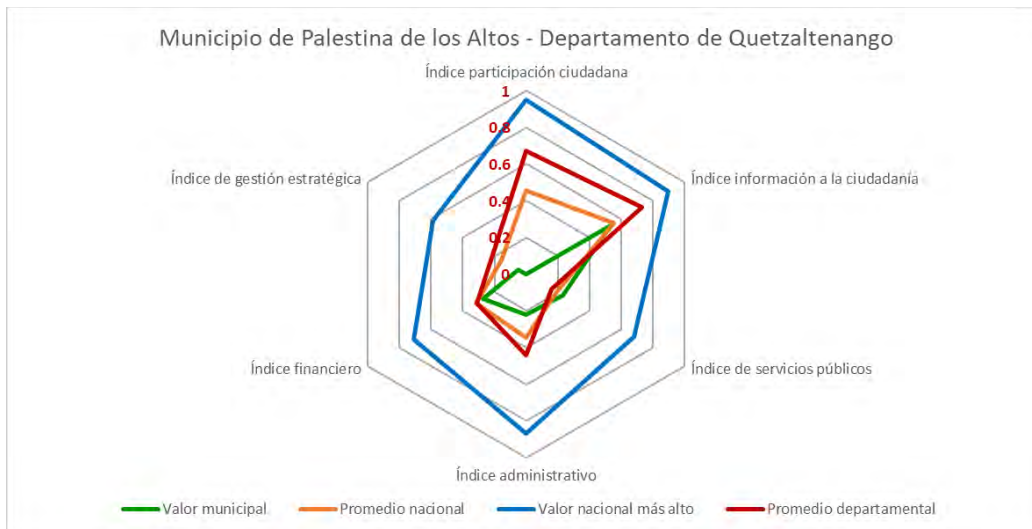


Municipio de Flores Costa Cuca - Departamento de Quetzaltenango

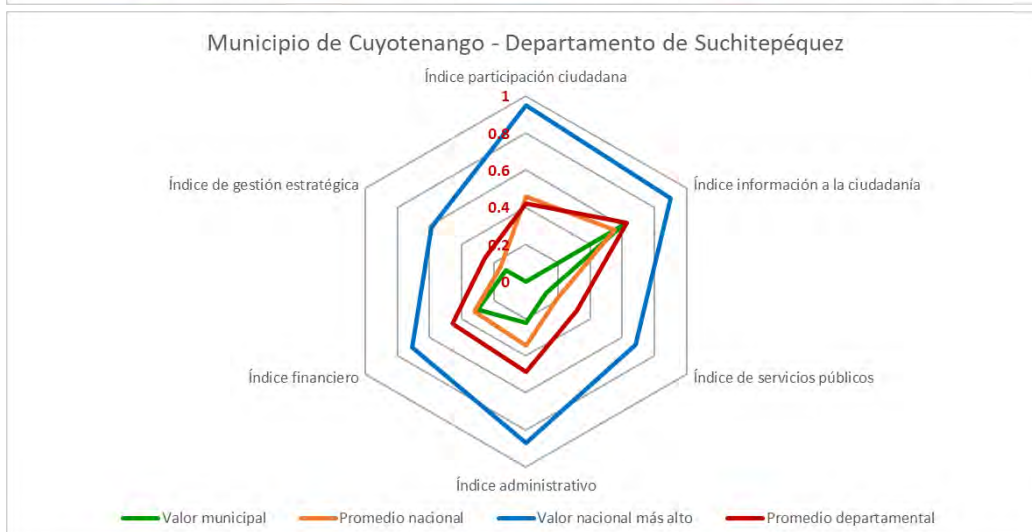
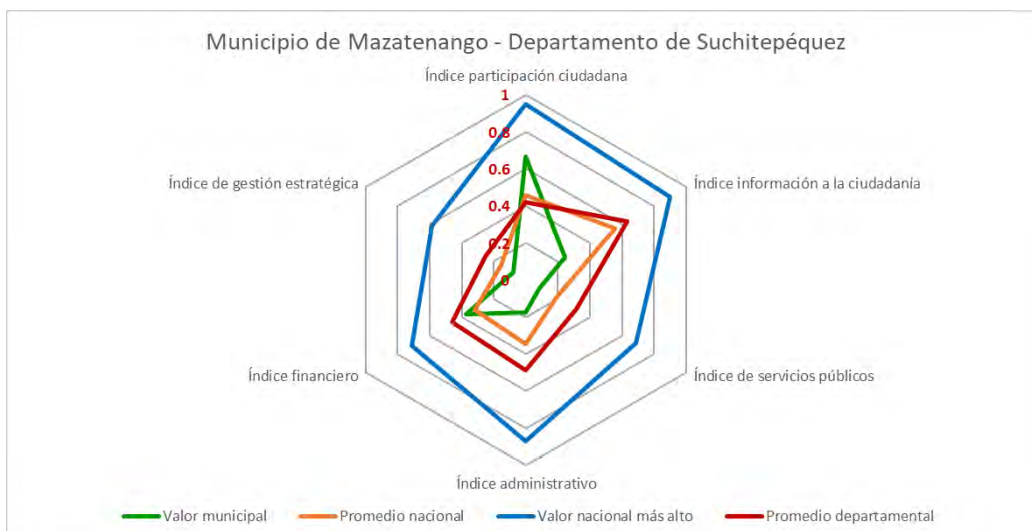


Municipio de La Esperanza - Departamento de Quetzaltenango

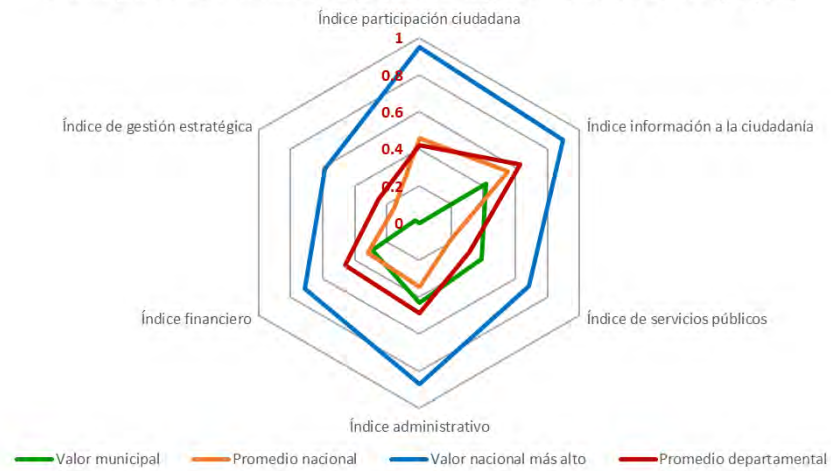




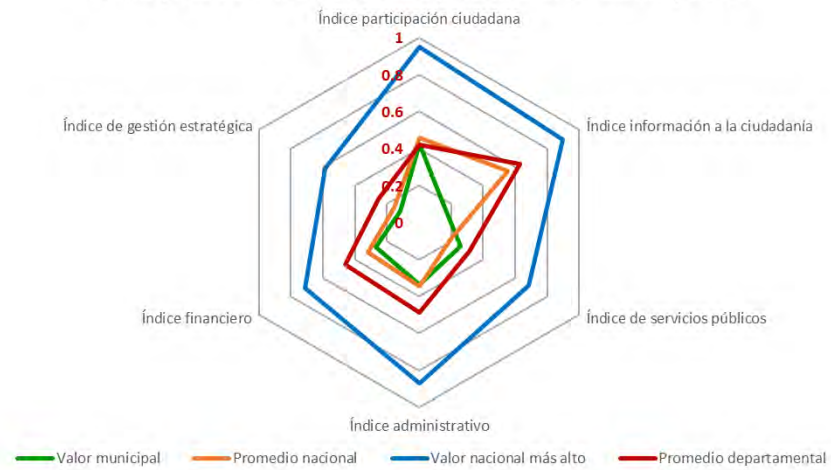
9.10 Departamento de Suchitepéquez



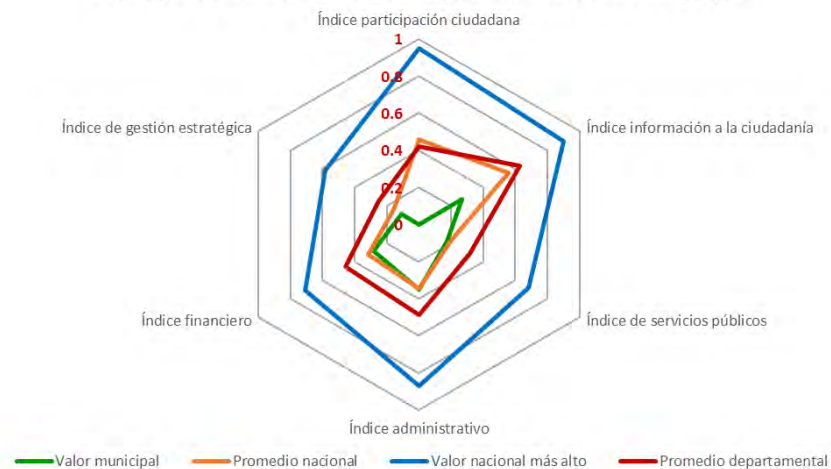
Municipio de San Francisco Zapotitlán - Departamento de Suchitepéquez



Municipio de San Bernardino - Departamento de Suchitepéquez

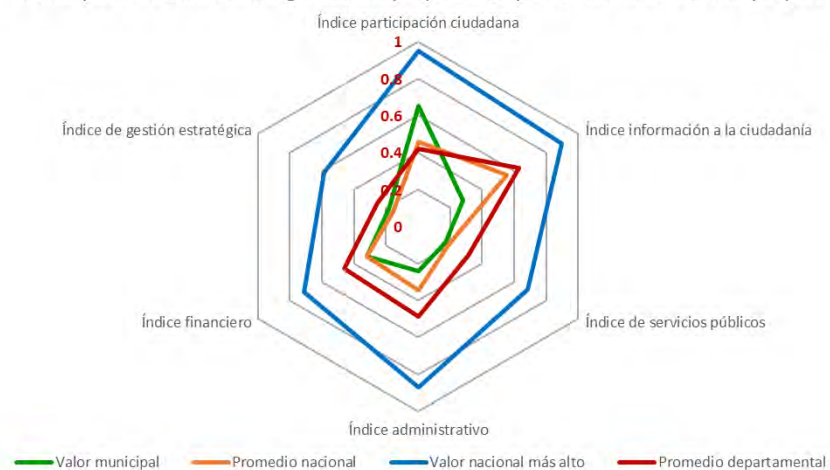


Municipio de San José El Ídolo - Departamento de Suchitepéquez

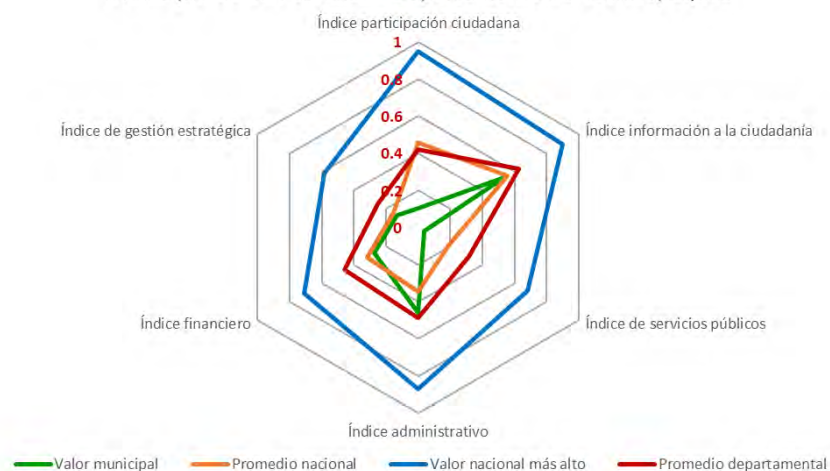




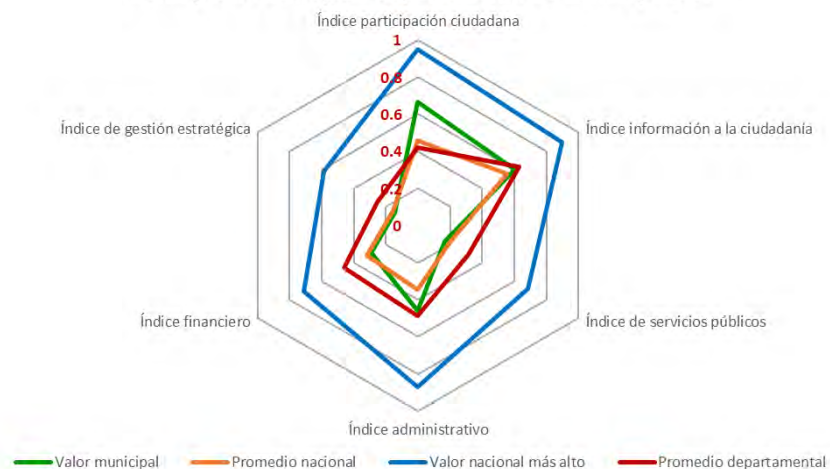
Municipio de Santo Domingo Suchitepéquez - Departamento de Suchitepéquez



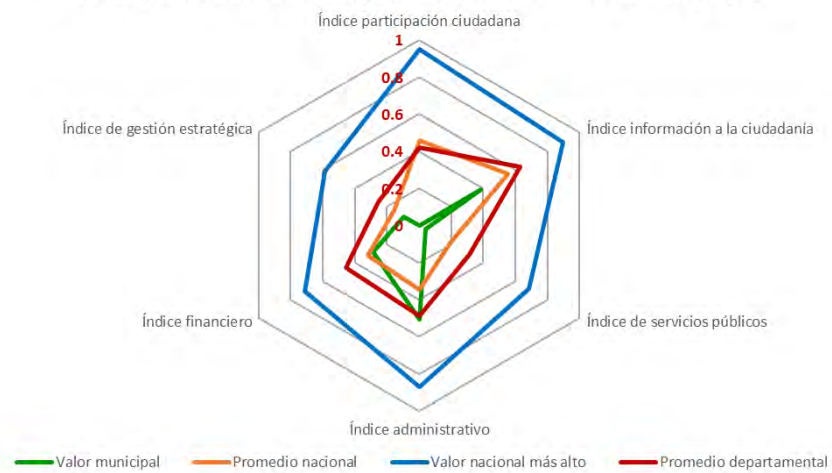
Municipio de San Lorenzo - Departamento de Suchitepéquez



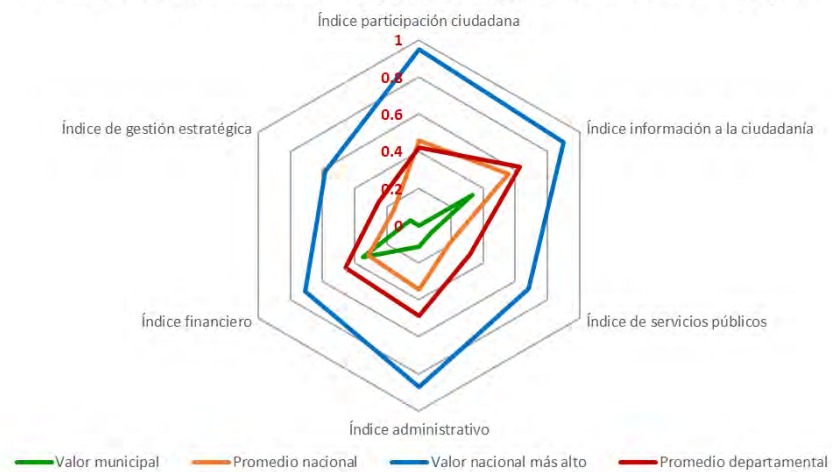
Municipio de Samayac - Departamento de Suchitepéquez



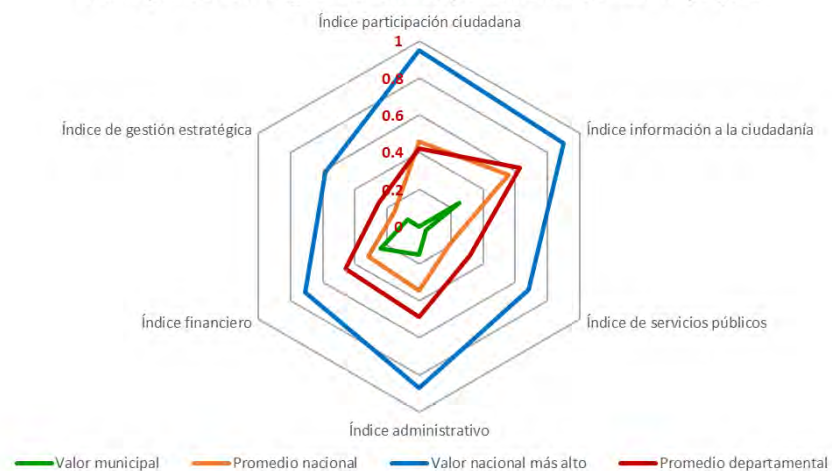
Municipio de San Pablo Jocopilas - Departamento de Suchitepéquez

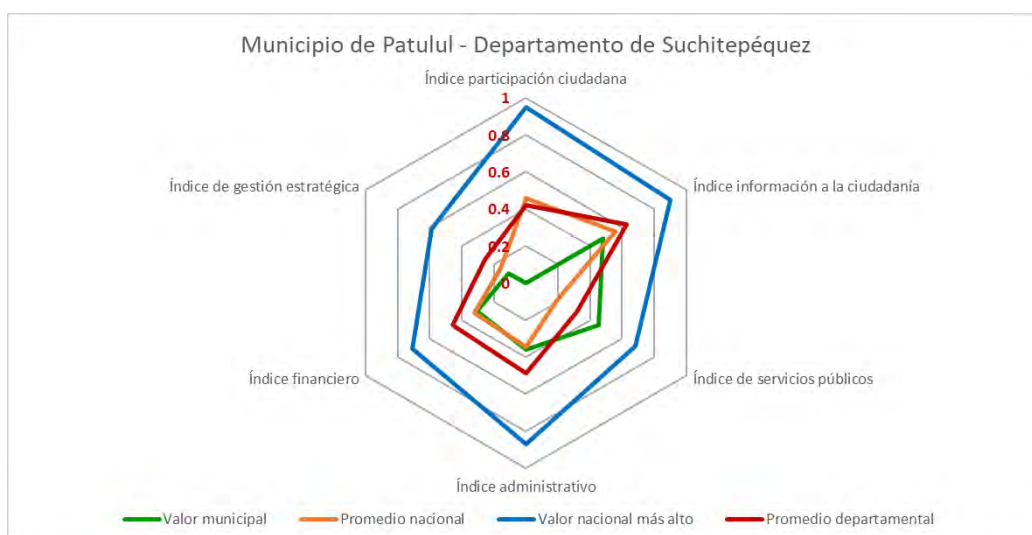
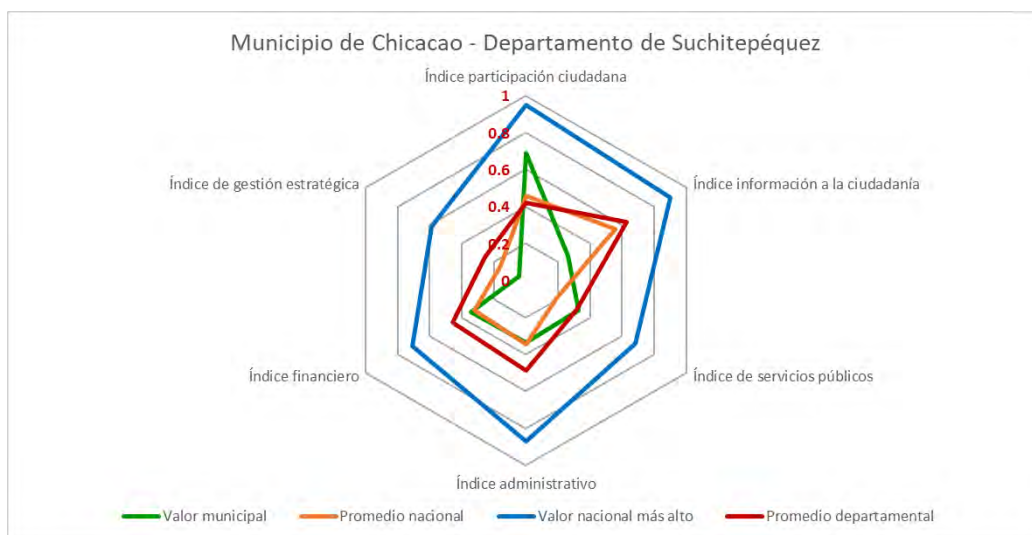
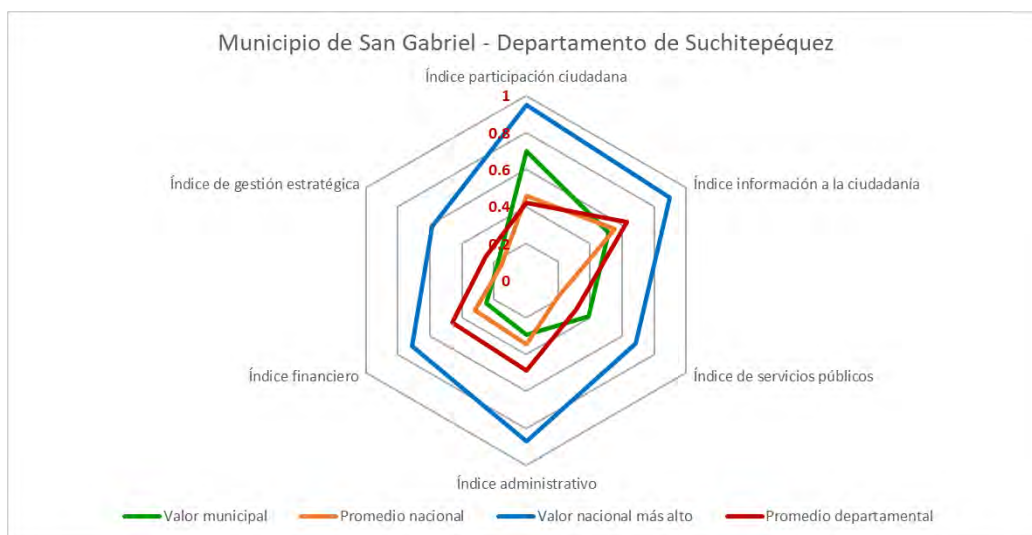


Municipio de San Antonio Suchitepéquez - Departamento de Suchitepéquez

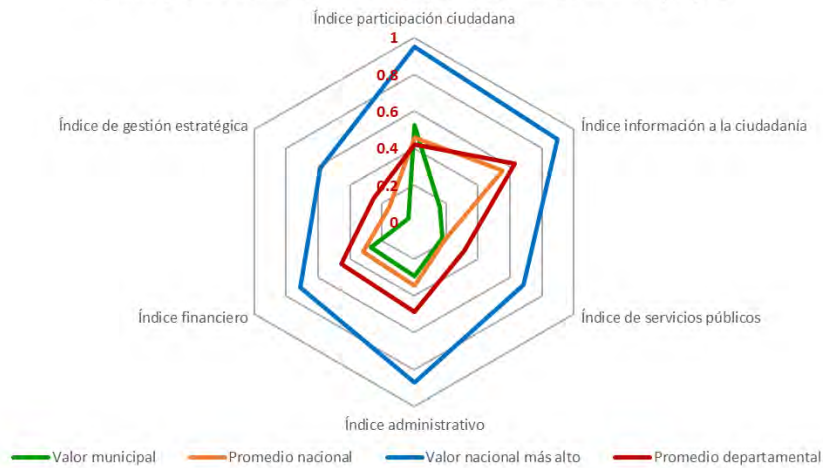


Municipio de San Miguel Panán - Departamento de Suchitepéquez

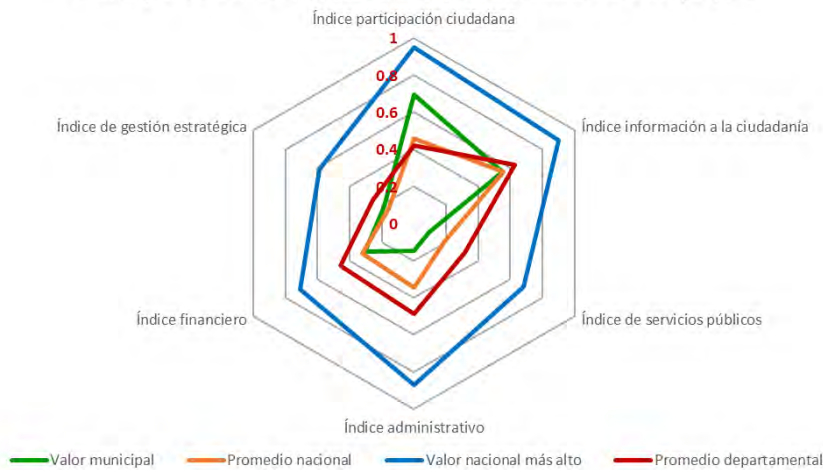




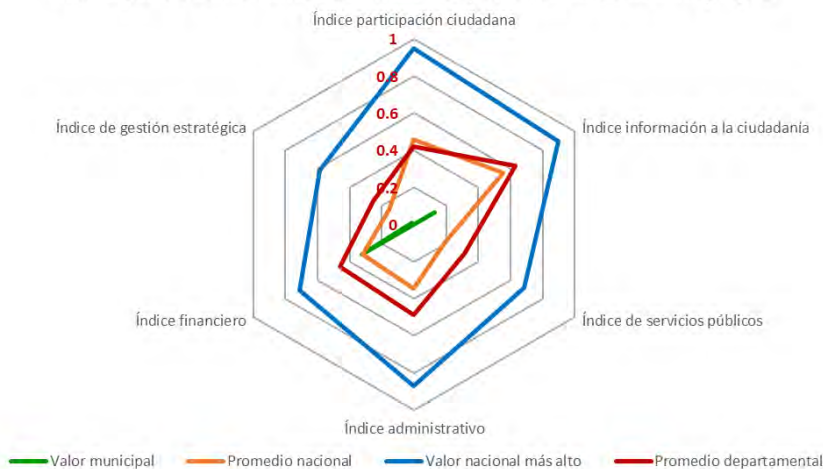
Municipio de Santa Bárbara - Departamento de Suchitepéquez

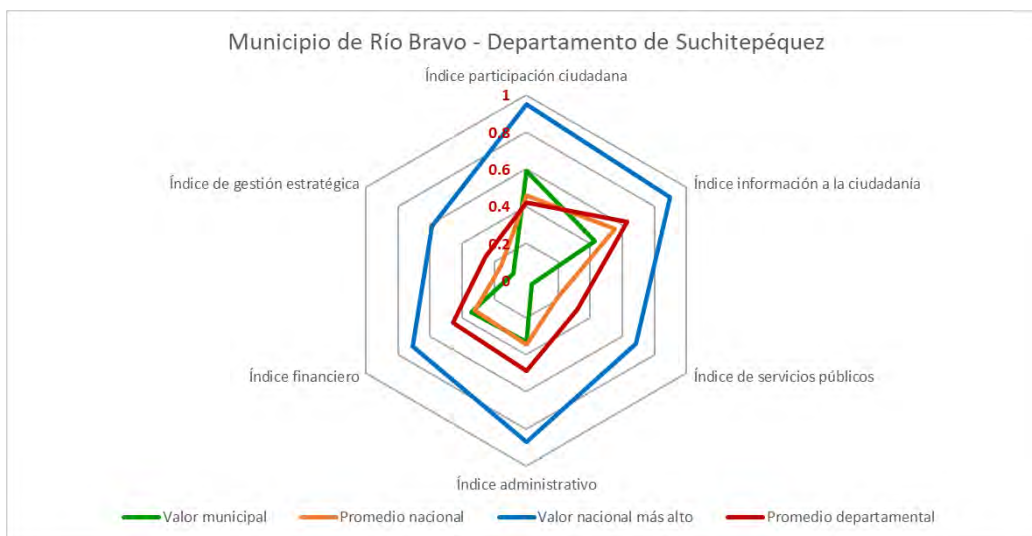
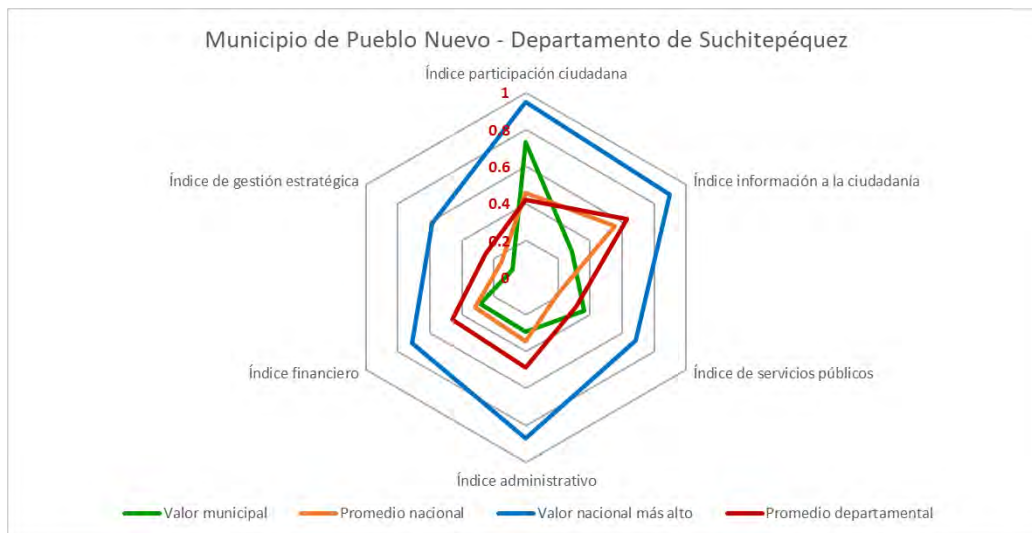
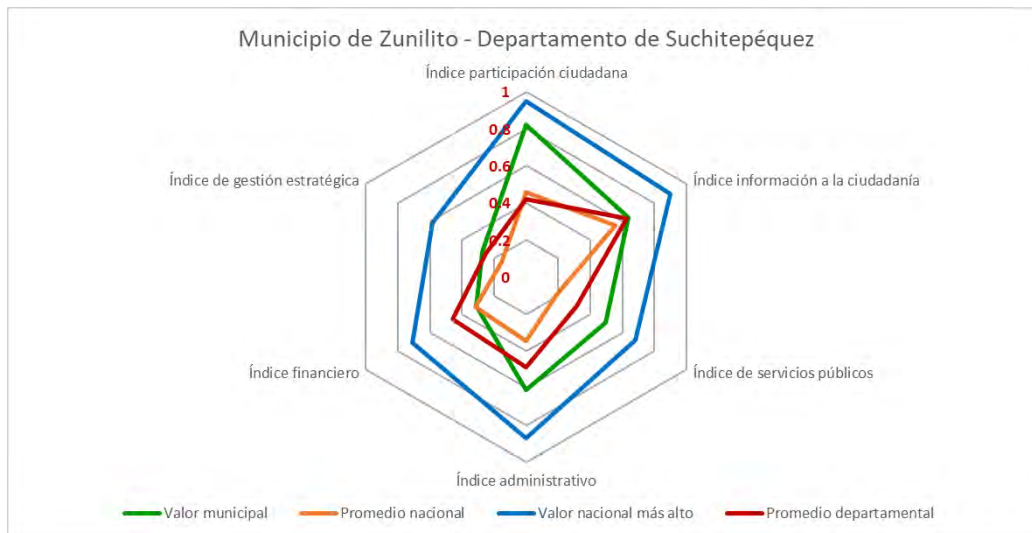


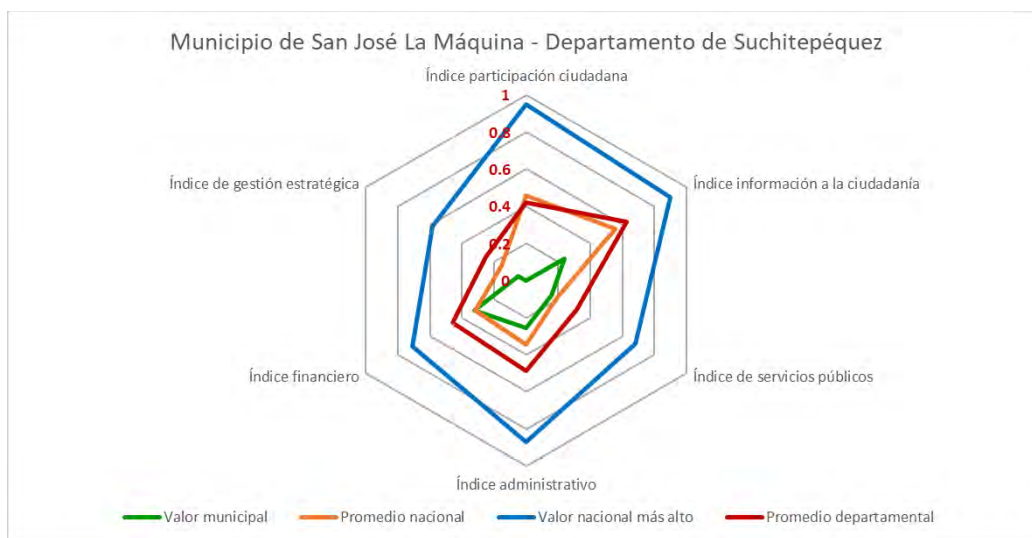
Municipio de San Juan Bautista - Departamento de Suchitepéquez



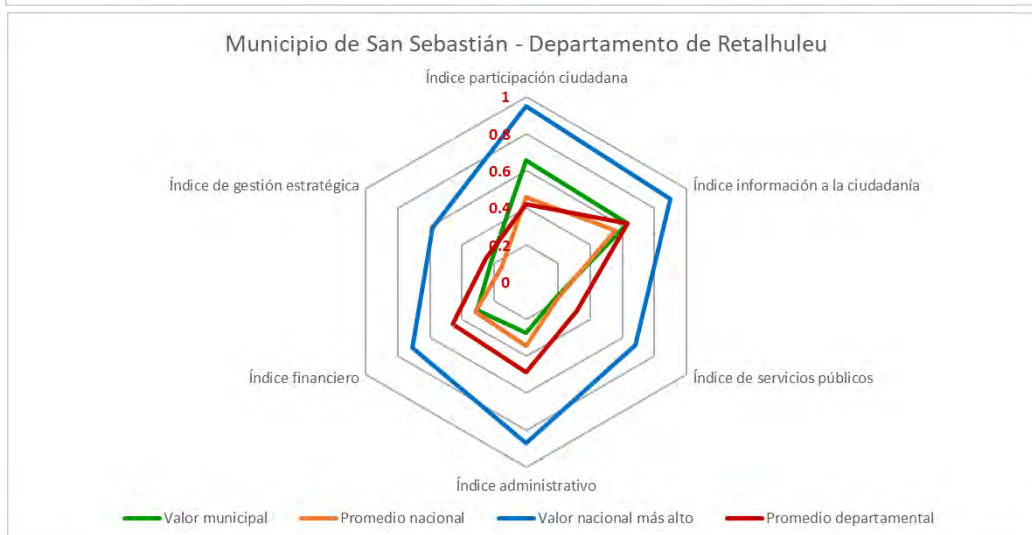
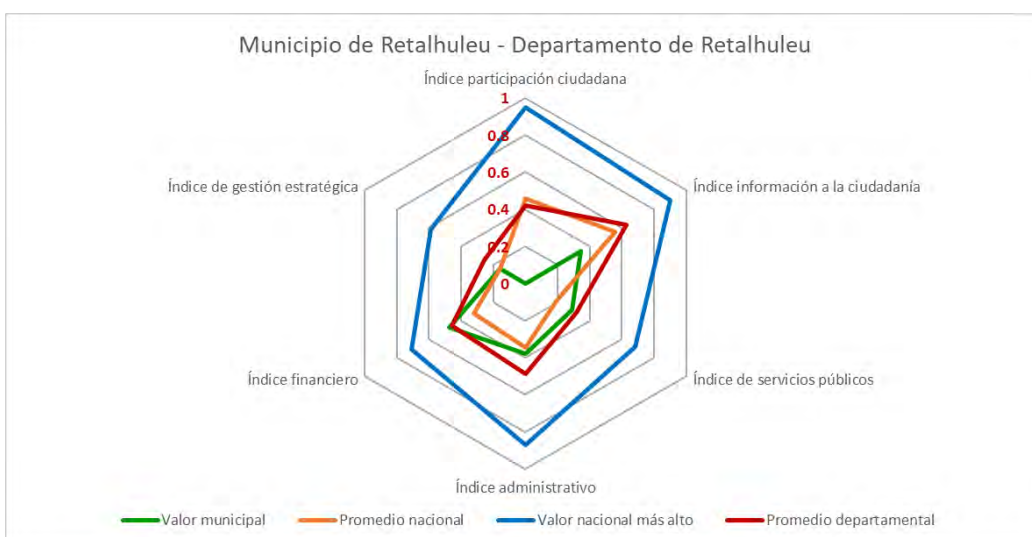
Municipio de Santo Tomas La Unión - Departamento de Suchitepéquez

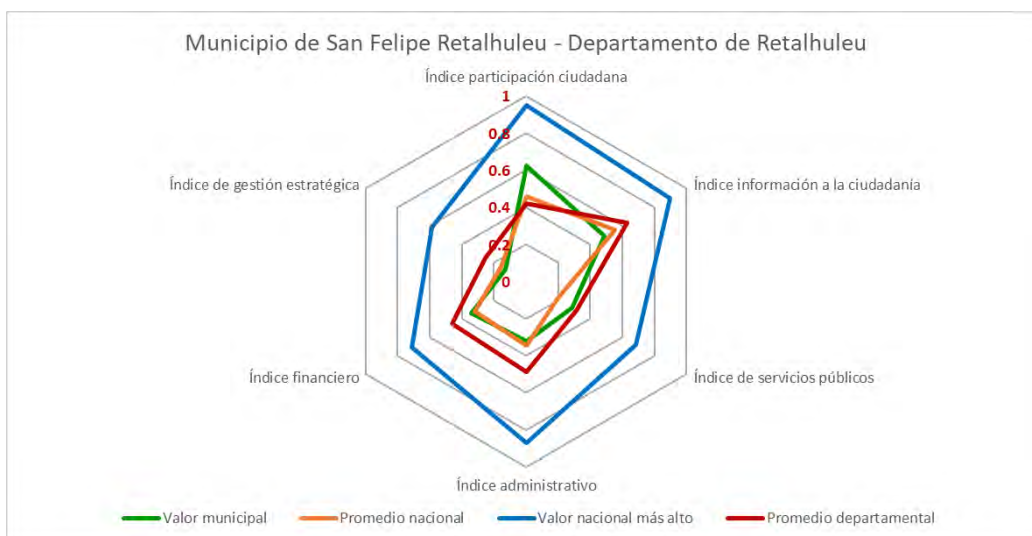
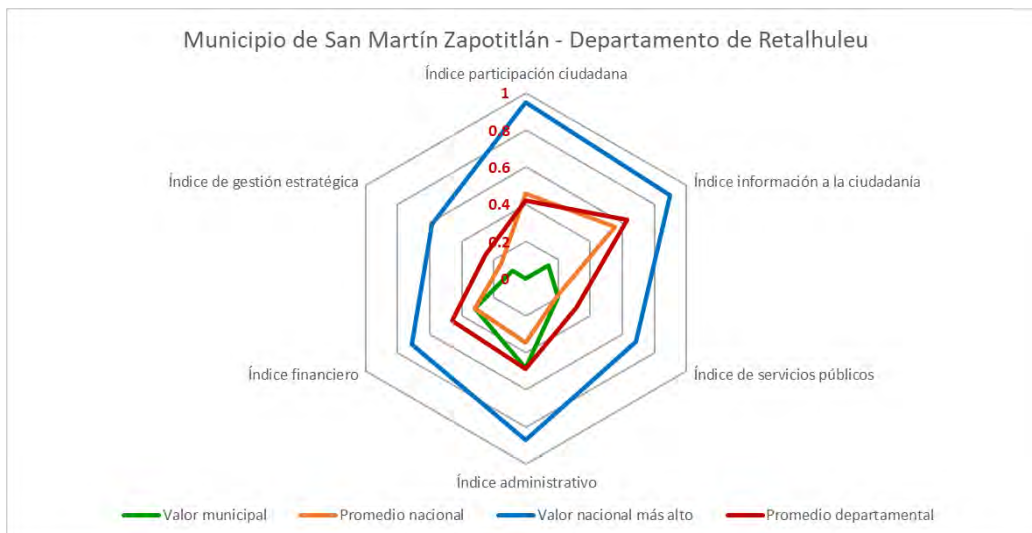
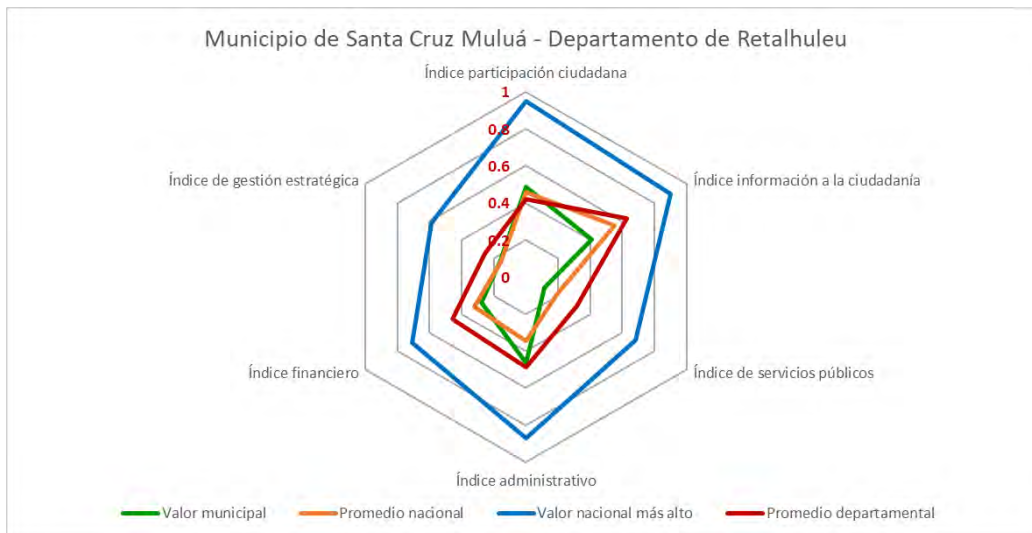




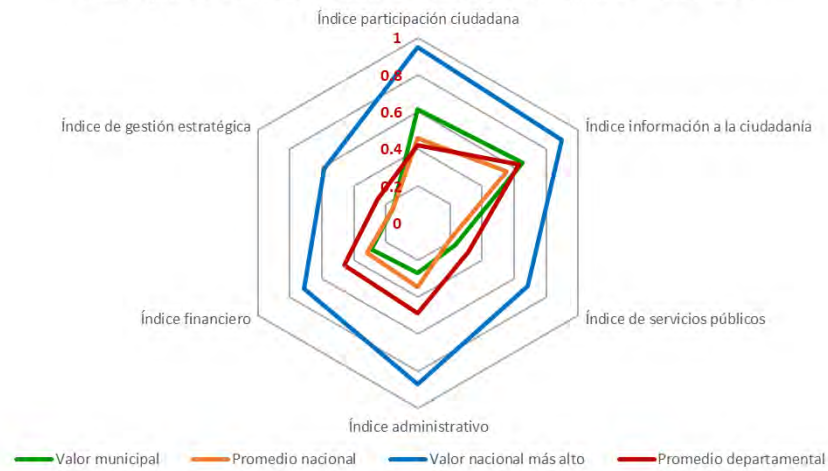


9.11 Departamento de Retalhuleu

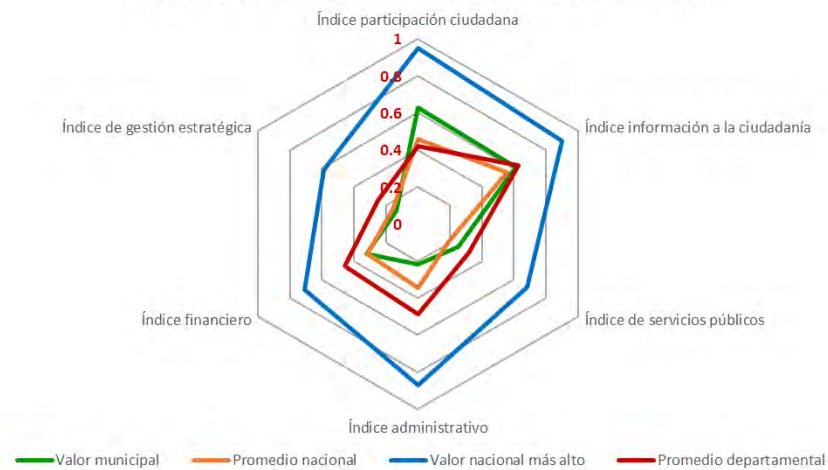




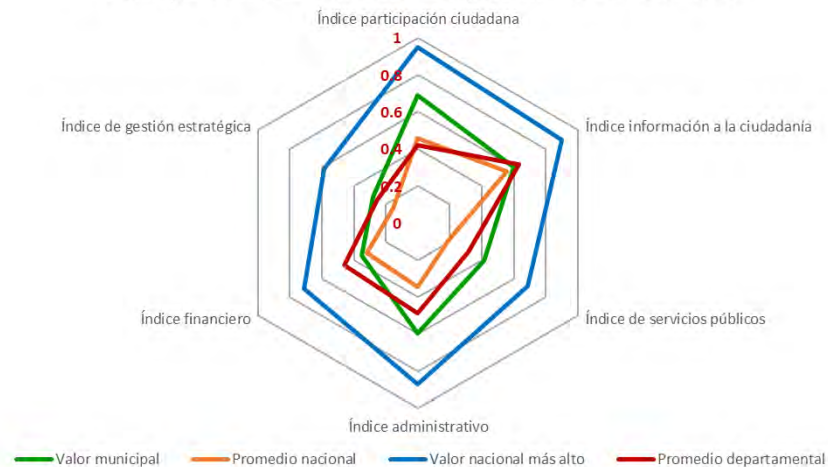
Municipio de San Andrés Villa Seca - Departamento de Retalhuleu

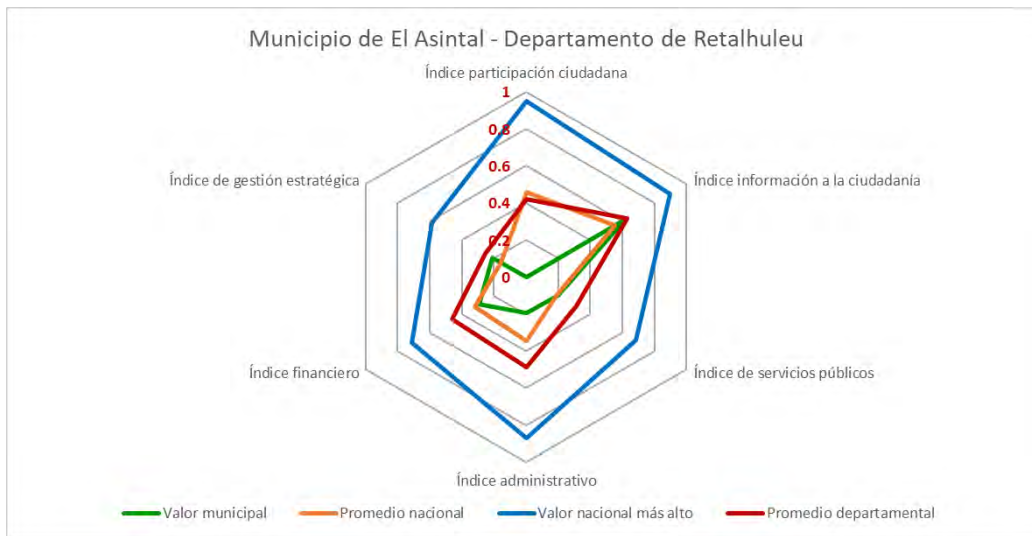


Municipio de Champerico - Departamento de Retalhuleu

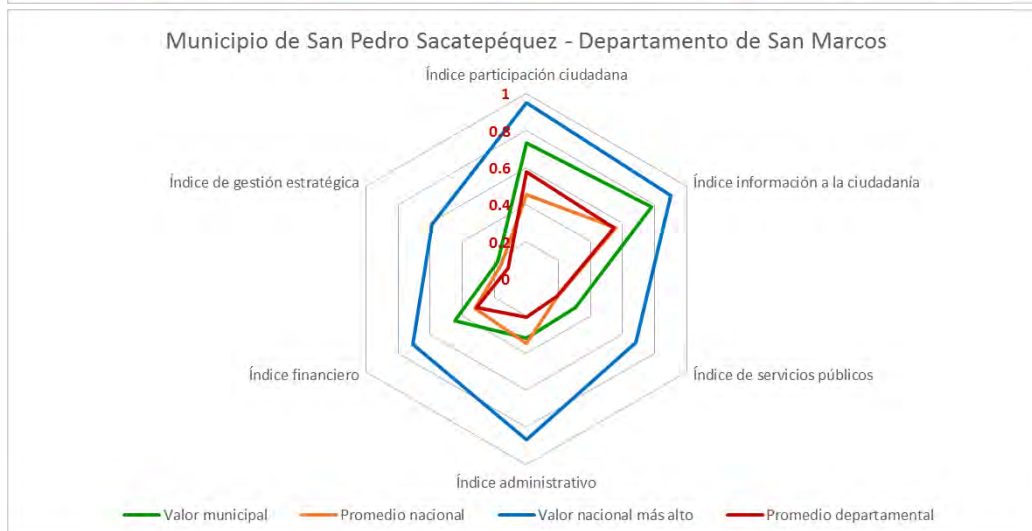
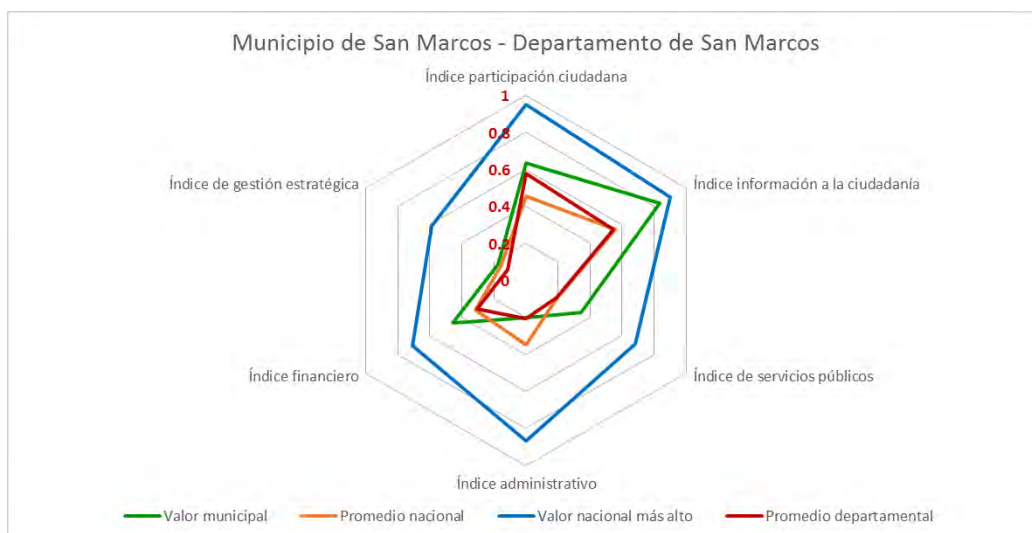


Municipio de Nuevo San Carlos - Departamento de Retalhuleu

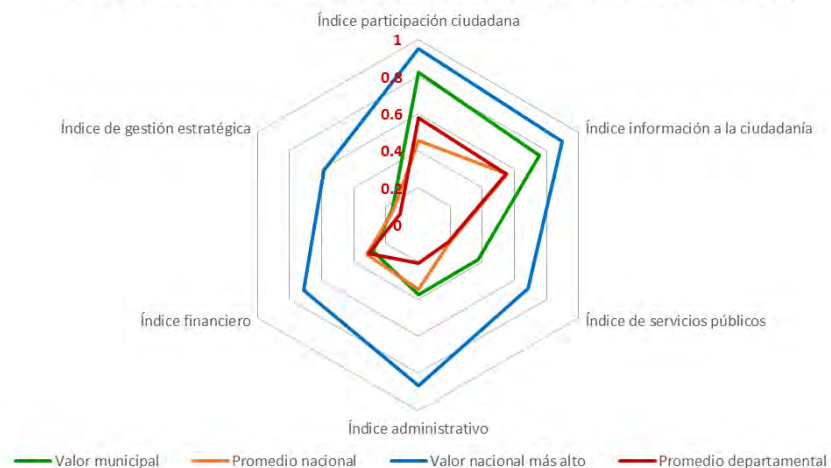




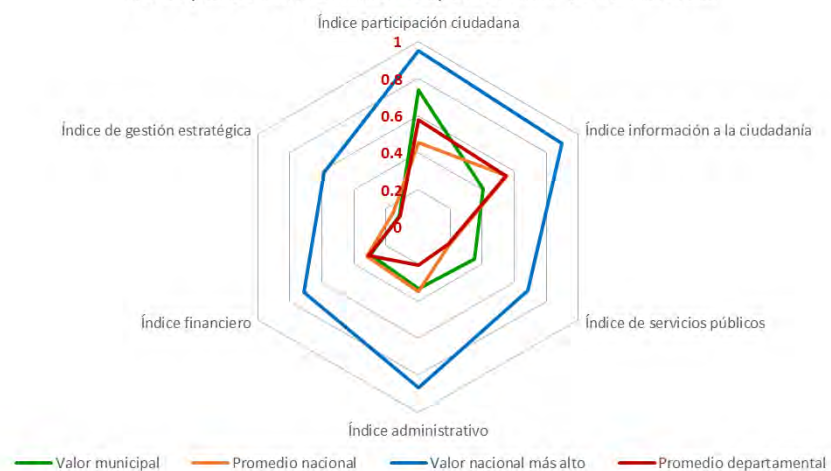
9.12 Departamento de San Marcos



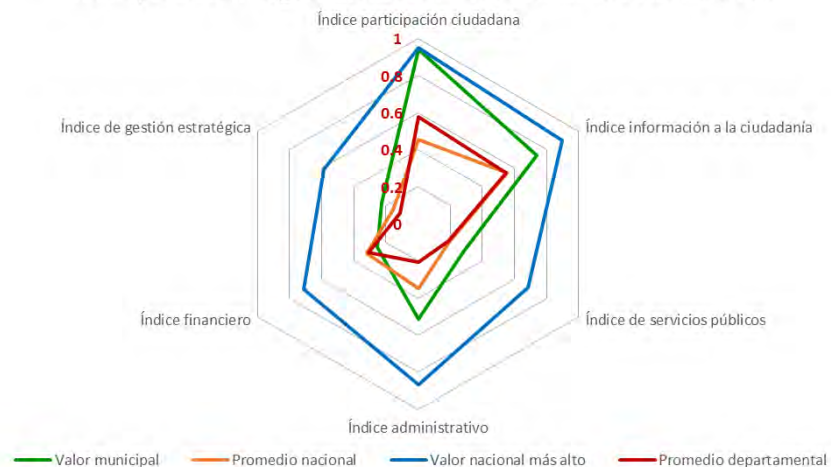
Municipio de San Antonio Sacatepéquez - Departamento de San Marcos



Municipio de Comitancillo - Departamento de San Marcos

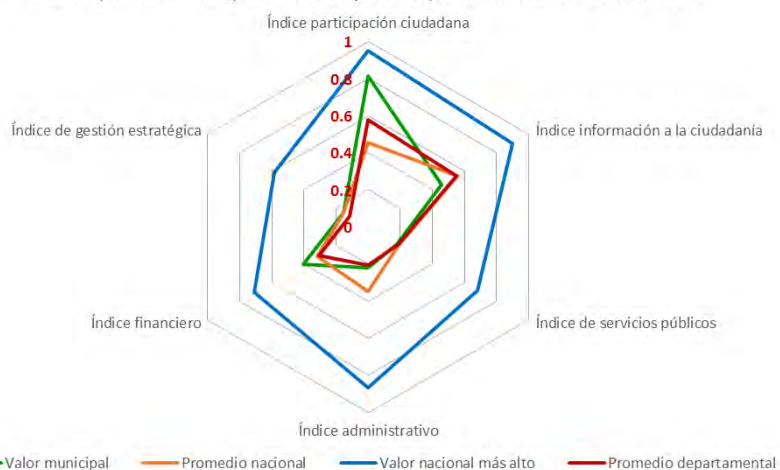


Municipio de San Miguel Ixtahuacán - Departamento de San Marcos

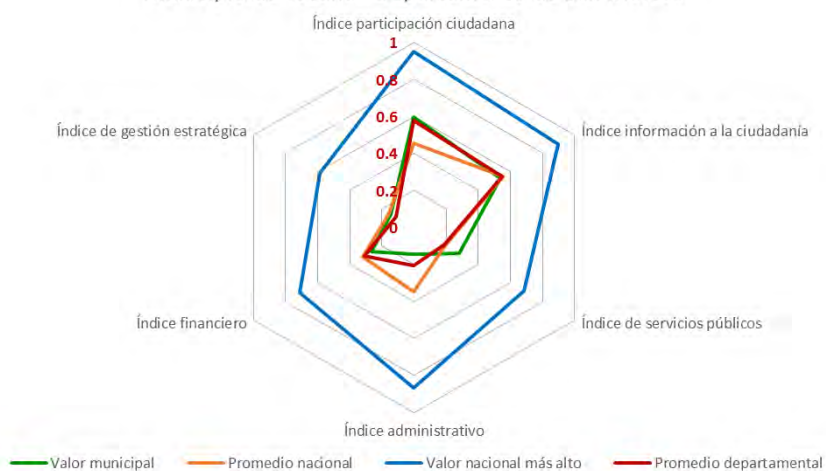




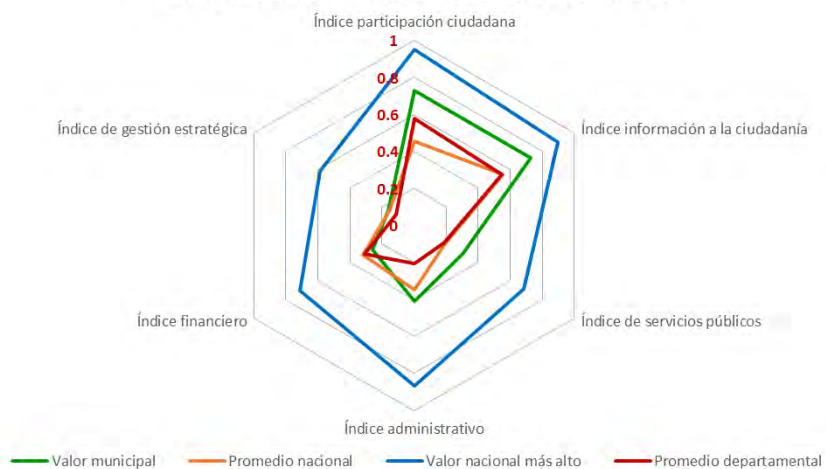
Municipio de Concepción Tutuapa - Departamento de San Marcos



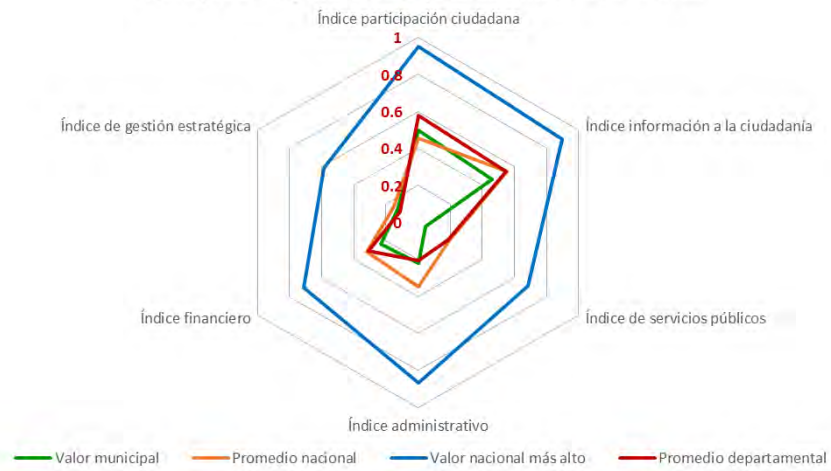
Municipio de Tacaná - Departamento de San Marcos



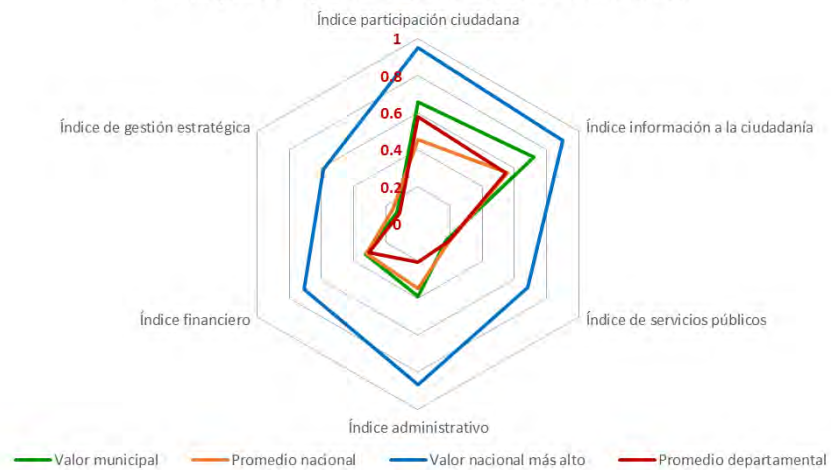
Municipio de Sibinal - Departamento de San Marcos



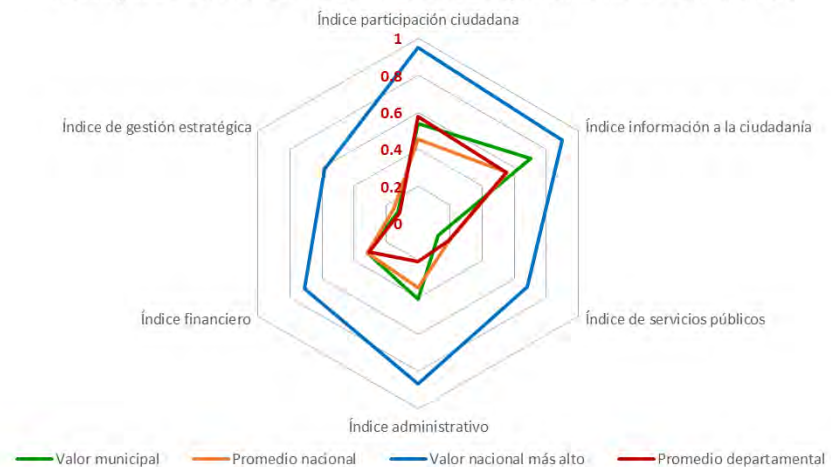
Municipio de Tajumulco - Departamento de San Marcos

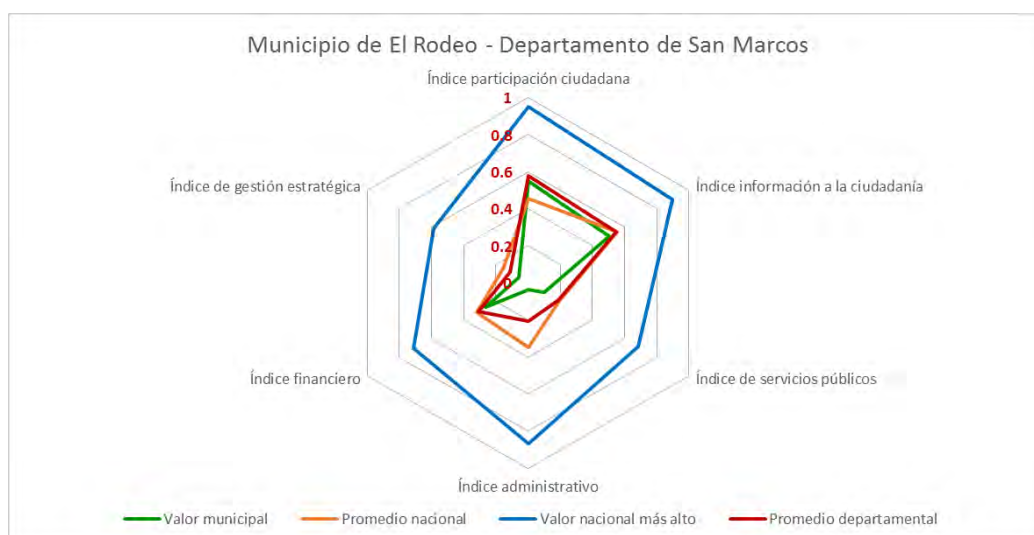
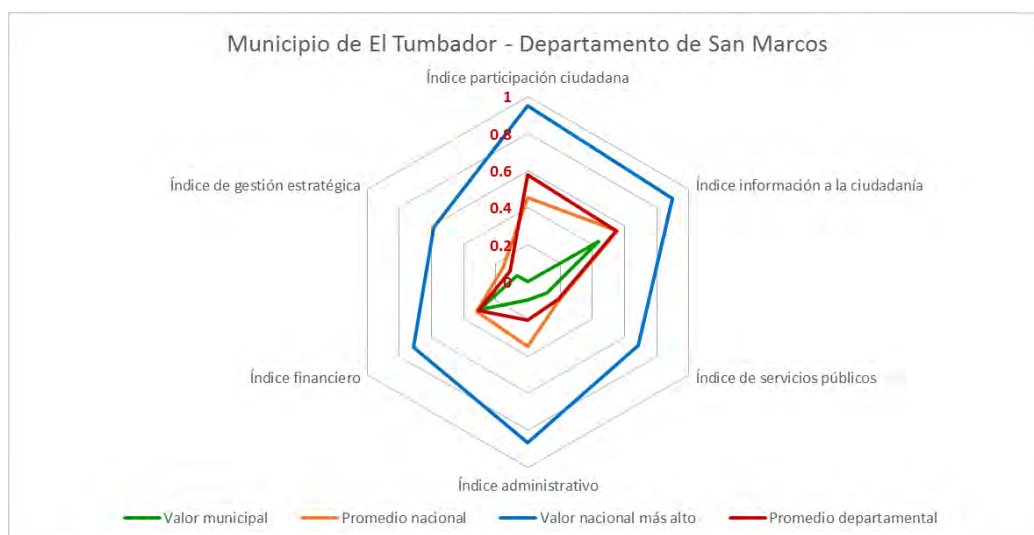
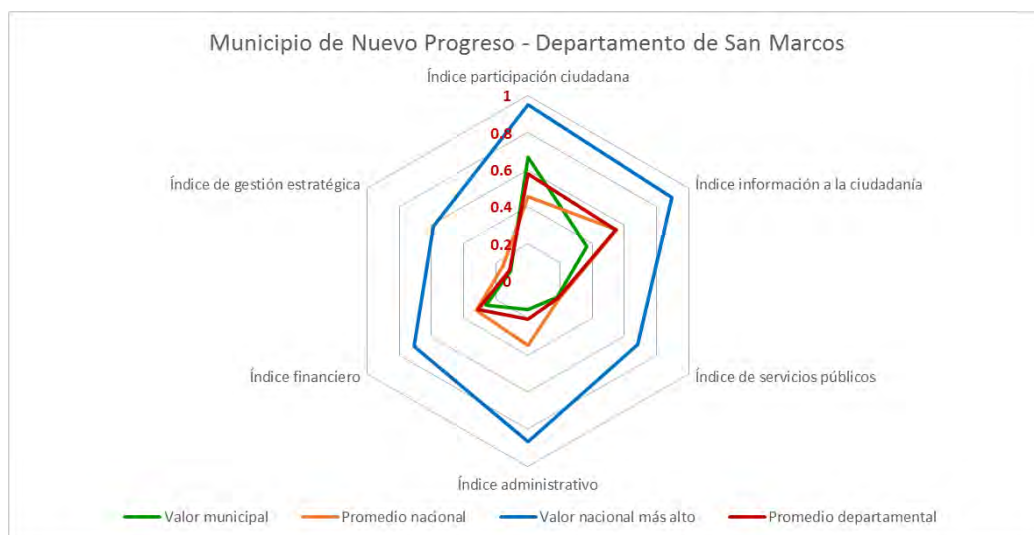


Municipio de Tejutla - Departamento de San Marcos

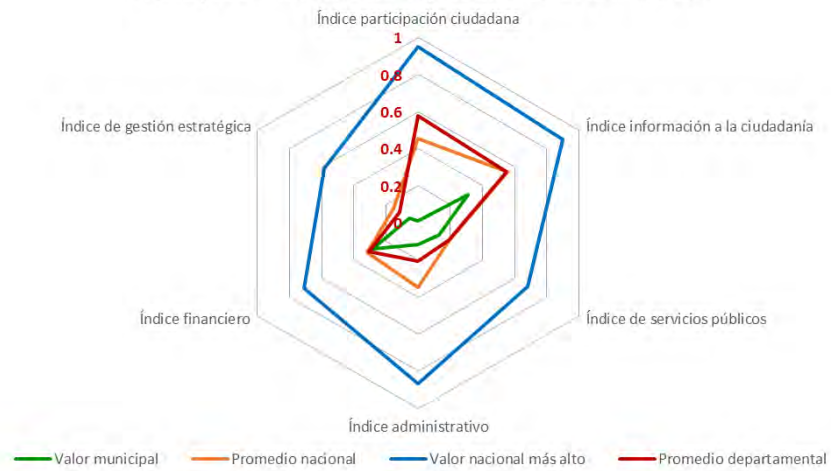


Municipio de San Rafael Pie de la Cuesta - Departamento de San Marcos

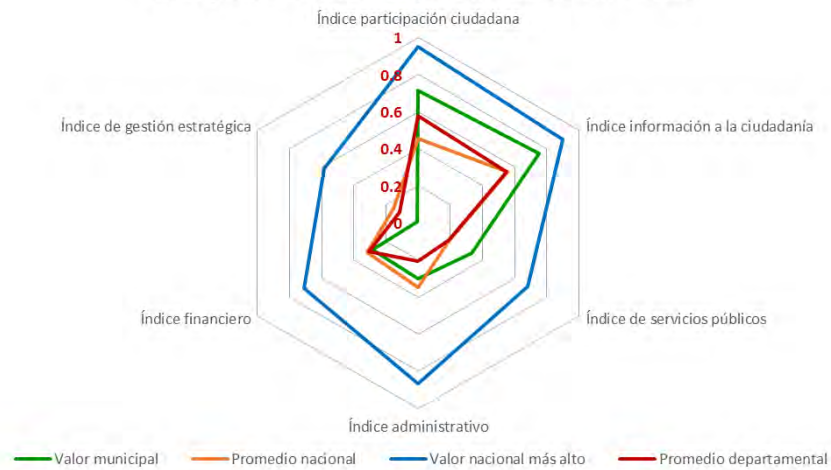




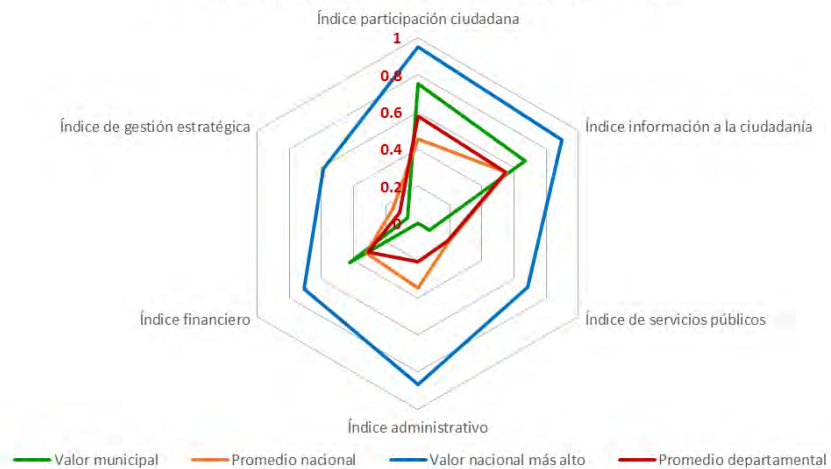
Municipio de Malacatán - Departamento de San Marcos

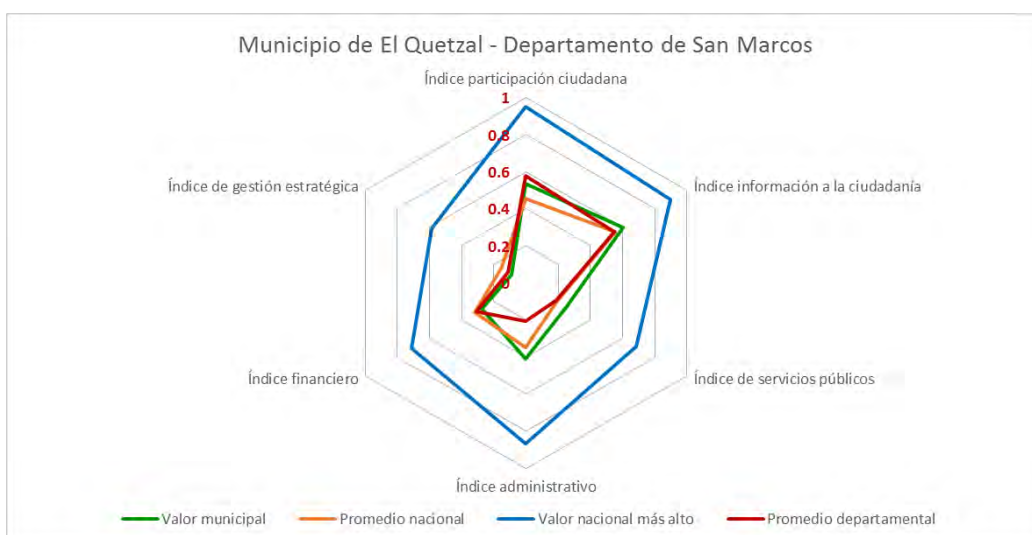
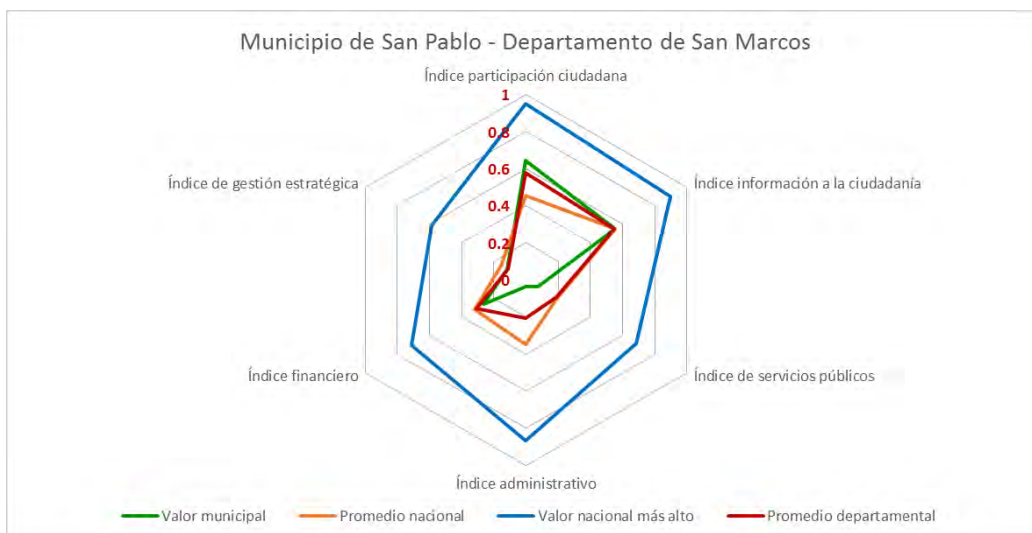
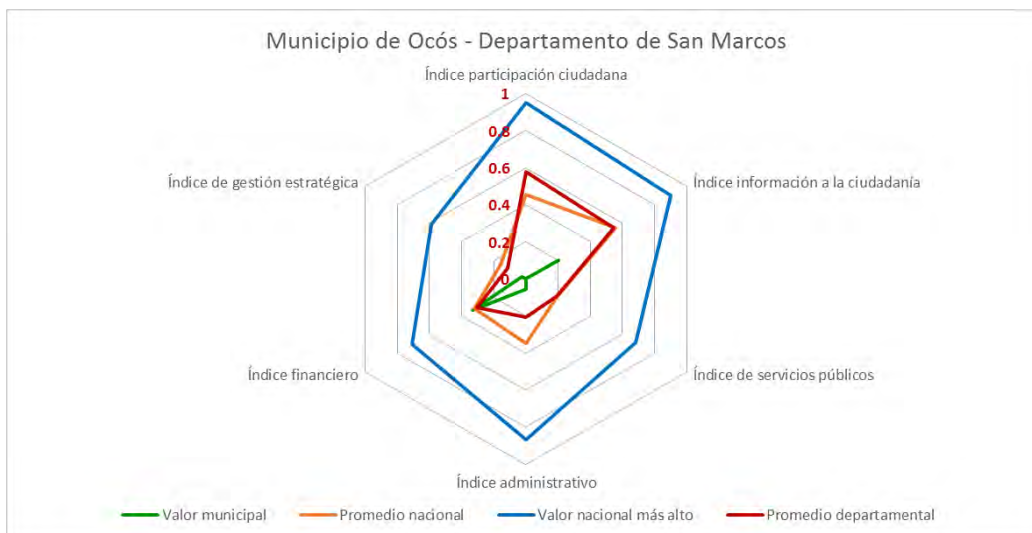


Municipio de Catarina - Departamento de San Marcos

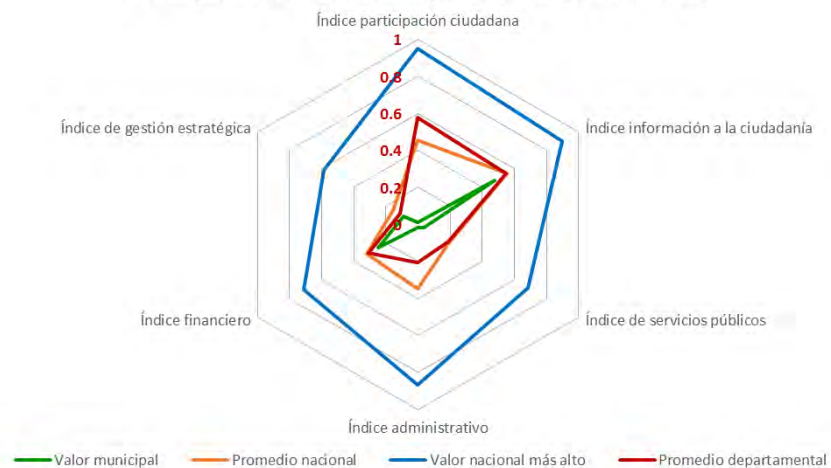


Municipio de Ayutla - Departamento de San Marcos

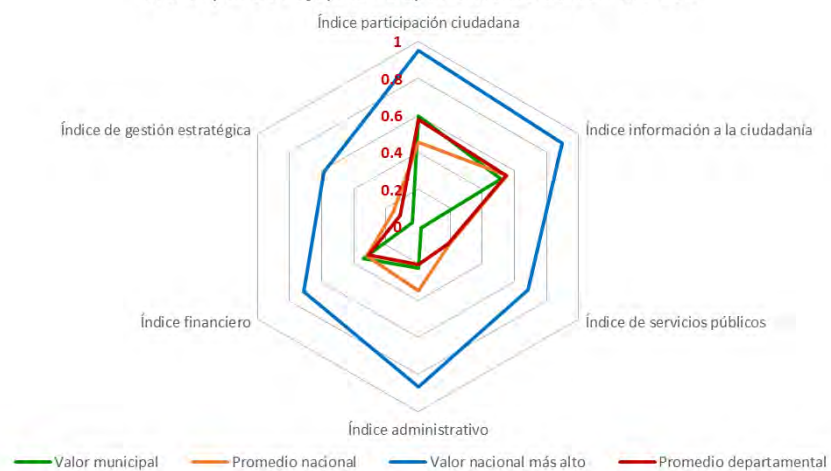




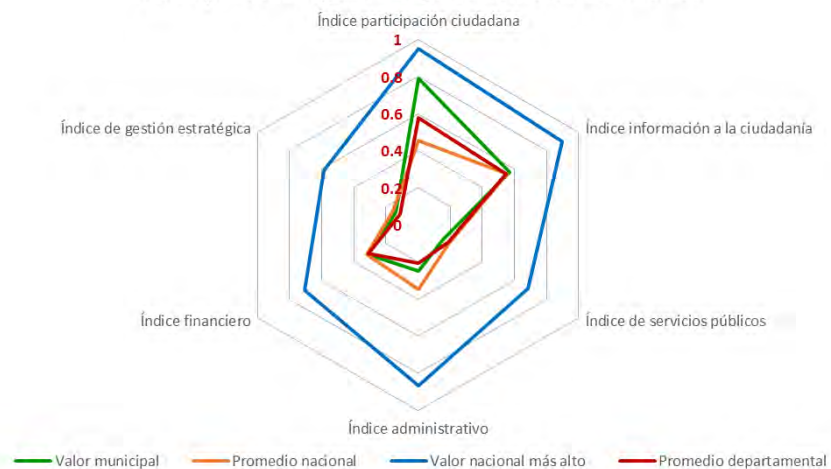
Municipio de La Reforma - Departamento de San Marcos

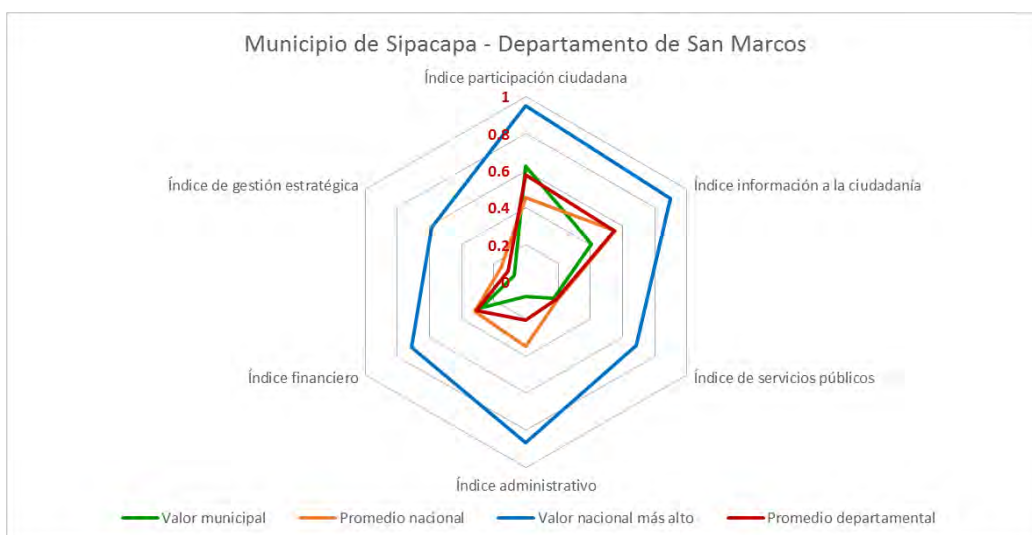
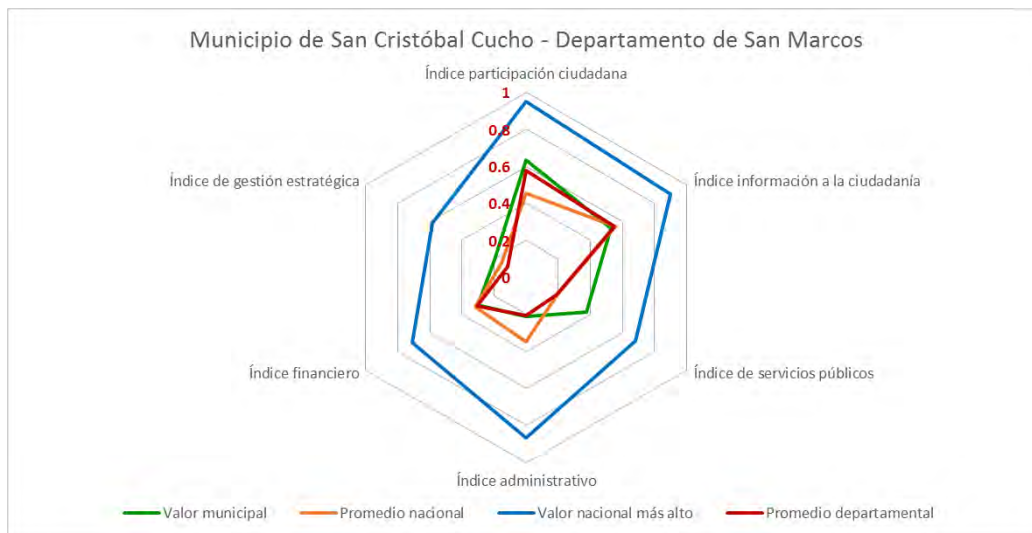
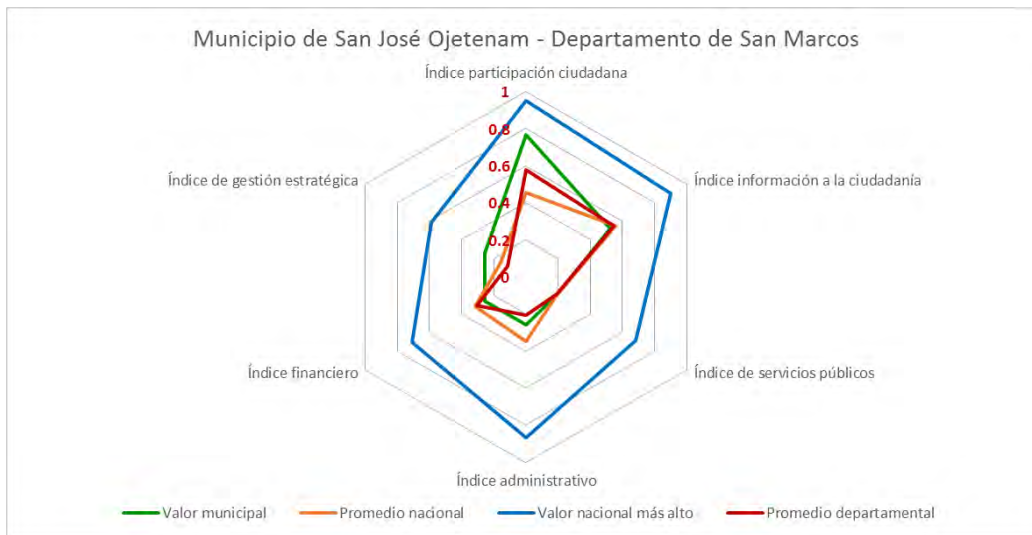


Municipio de Pajapita - Departamento de San Marcos

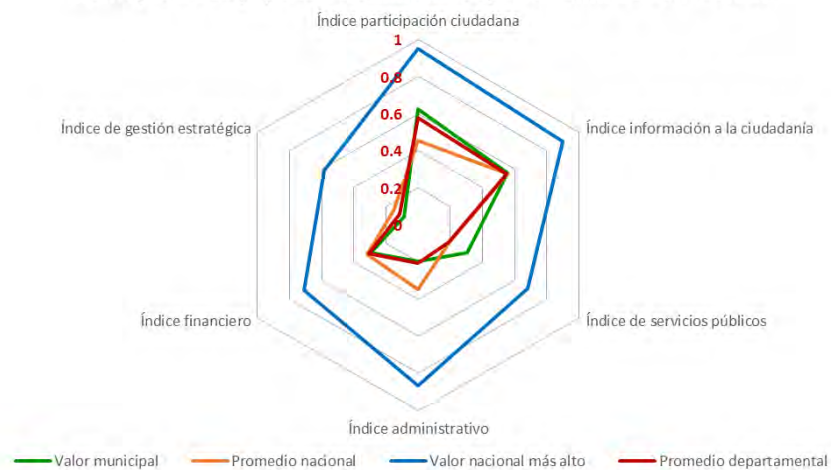


Municipio de Ixchiguan - Departamento de San Marcos

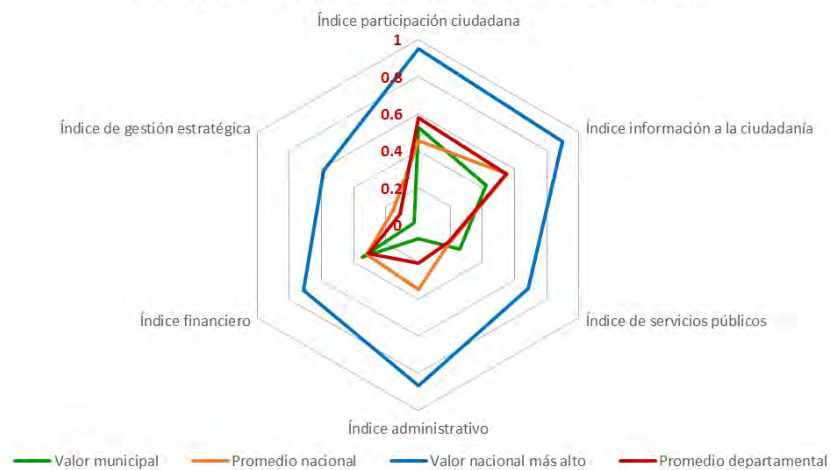




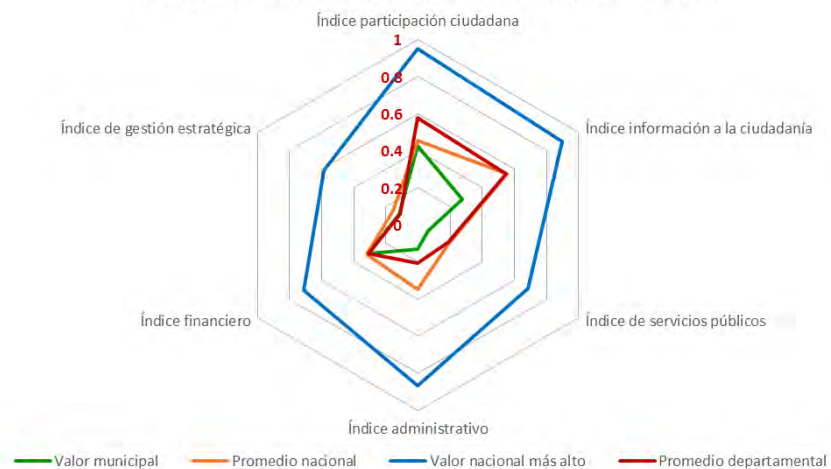
Municipio de Esquipulas Palo Gordo - Departamento de San Marcos

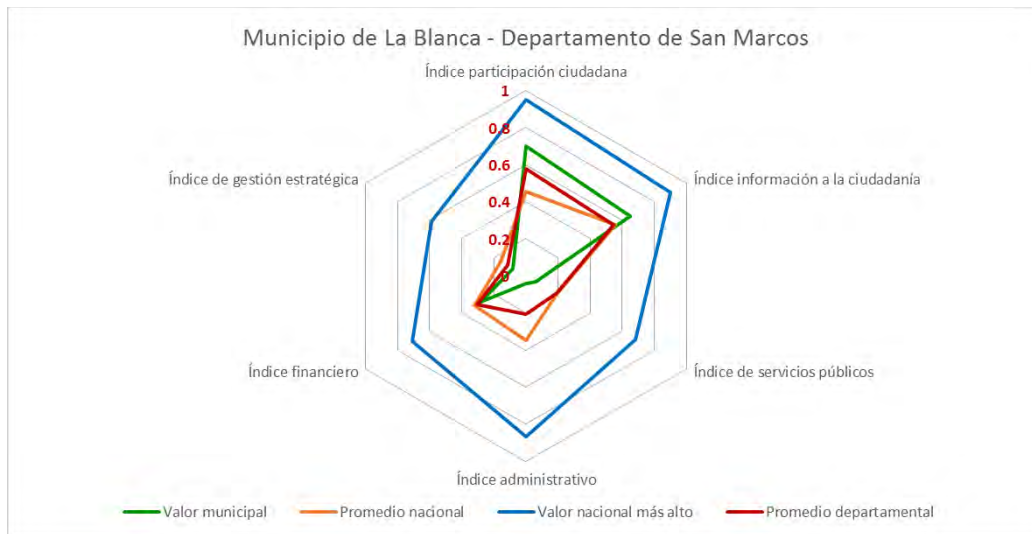


Municipio de Río Blanco - Departamento de San Marcos

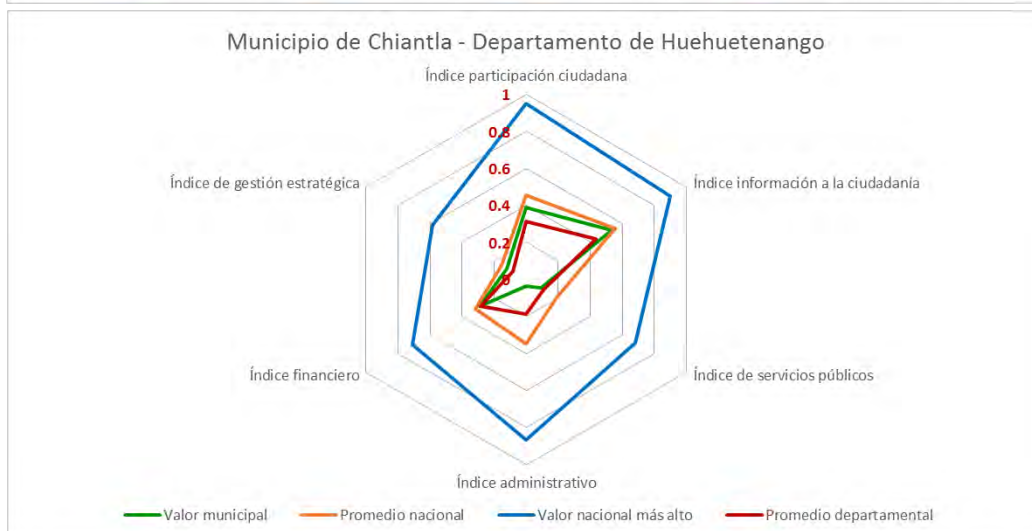
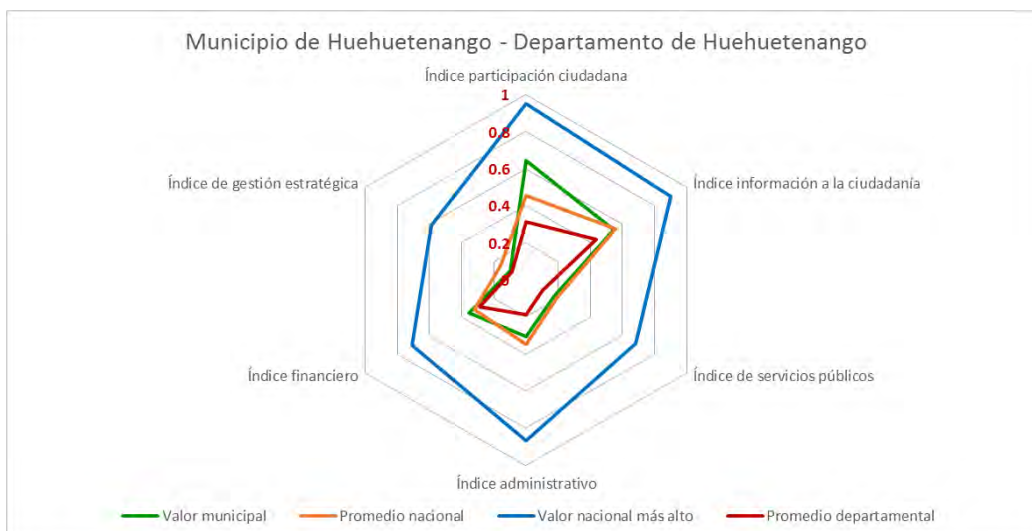


Municipio de San Lorenzo - Departamento de San Marcos

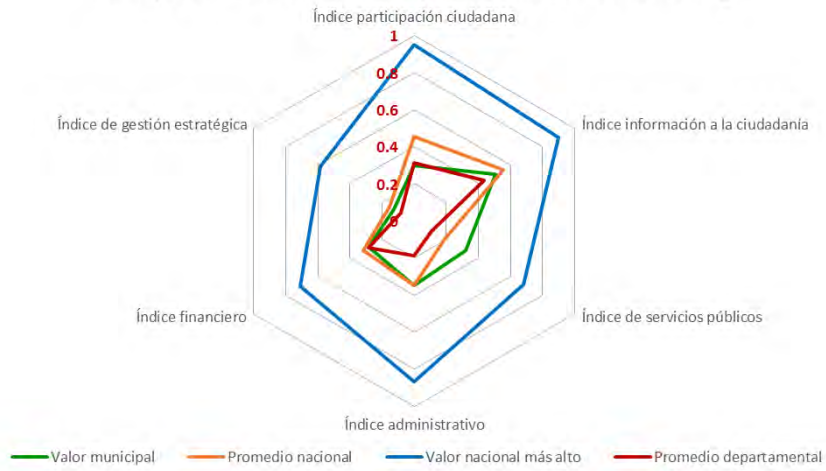




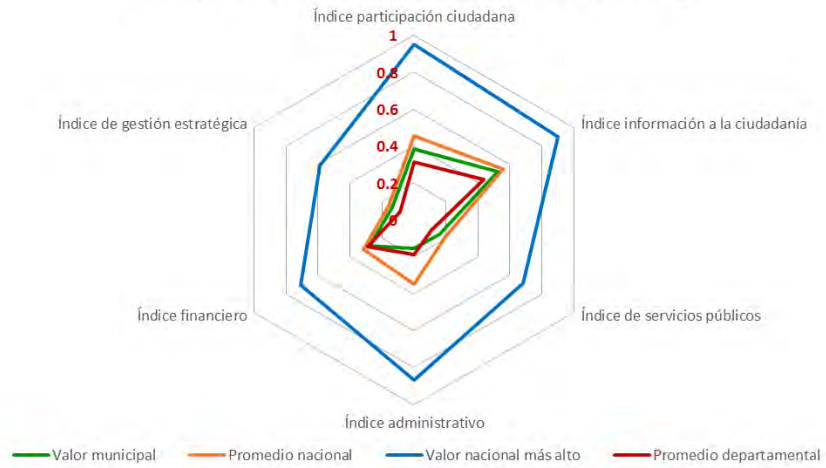
9.13 Departamento de Huehuetenango



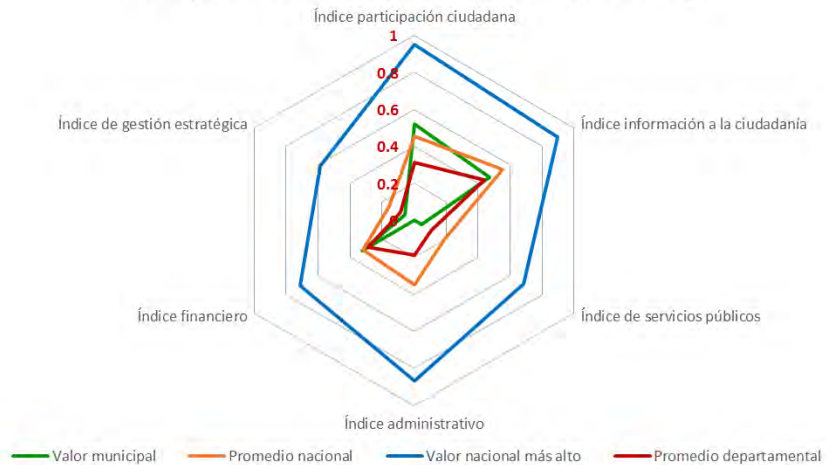
Municipio de Malacatancito - Departamento de Huehuetenango

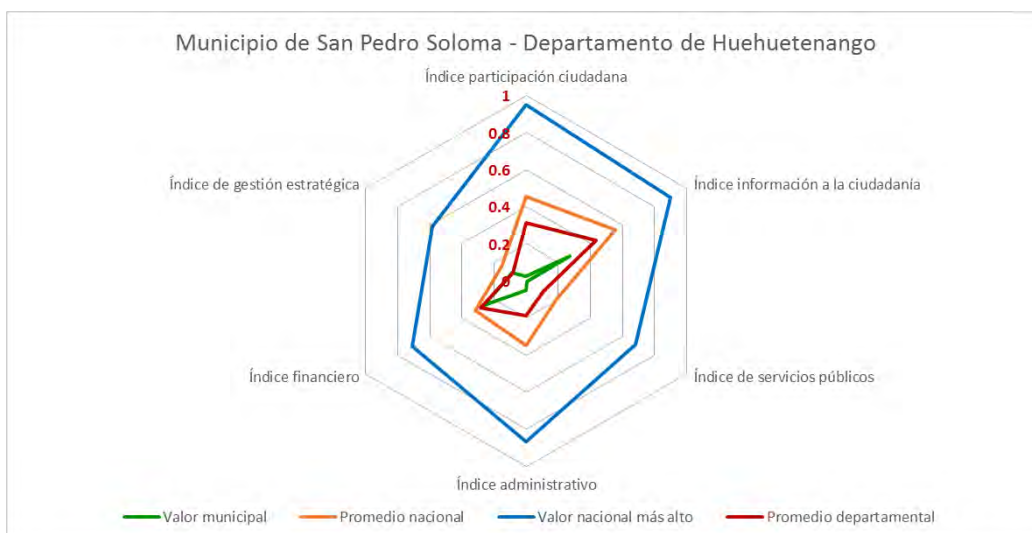
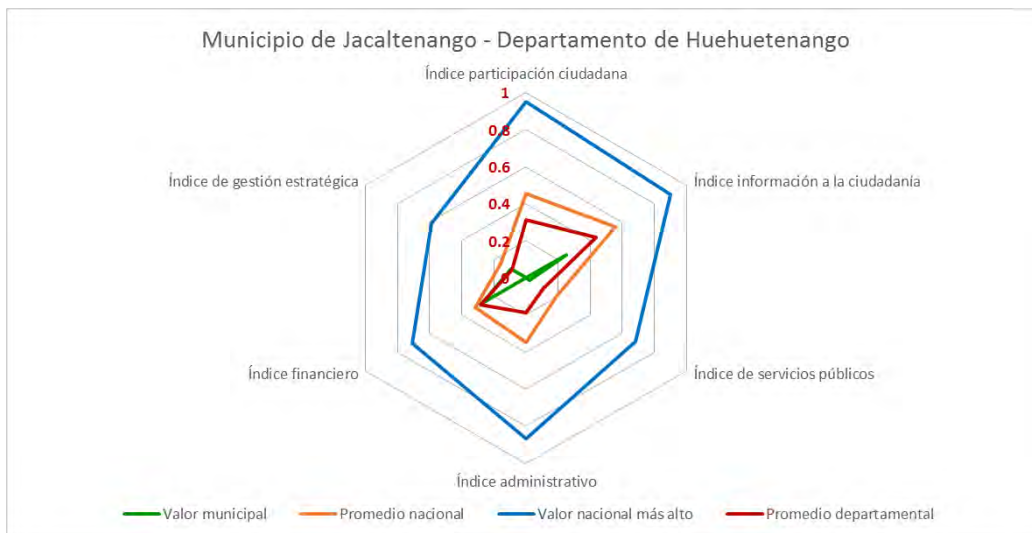
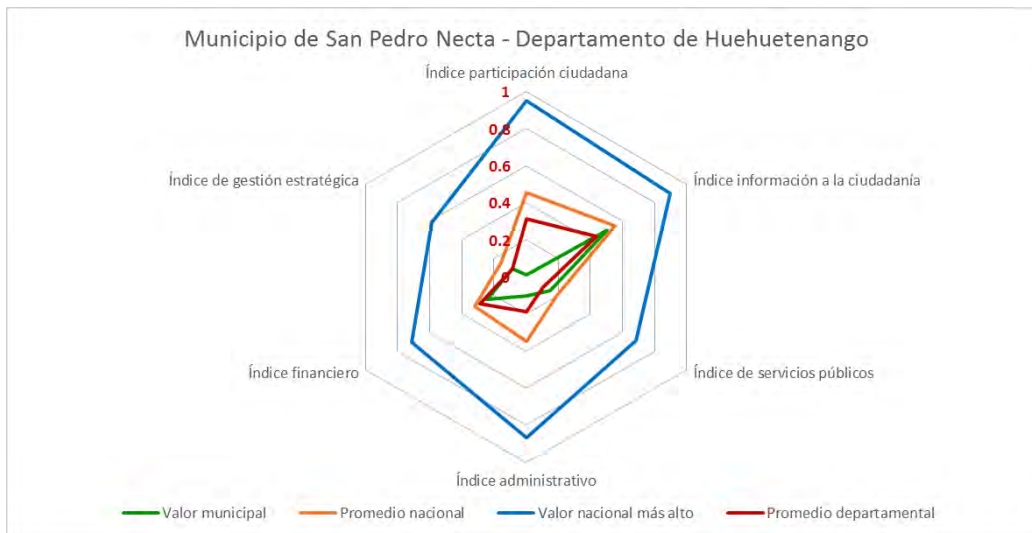


Municipio de Cuilco - Departamento de Huehuetenango

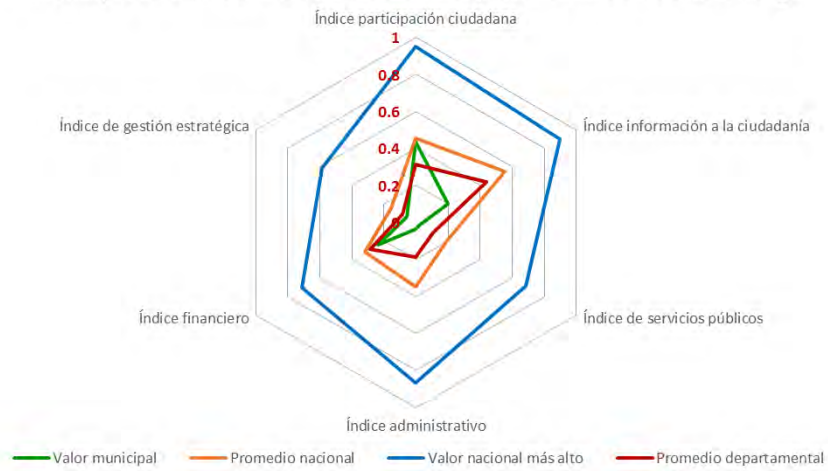


Municipio de Nentón - Departamento de Huehuetenango

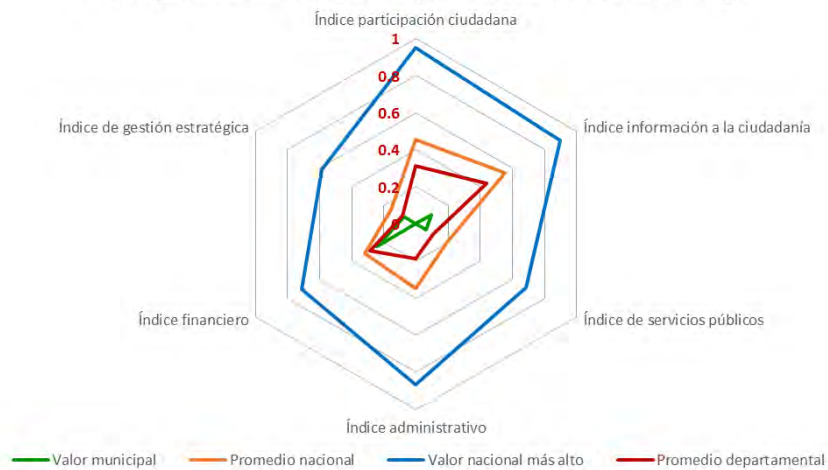




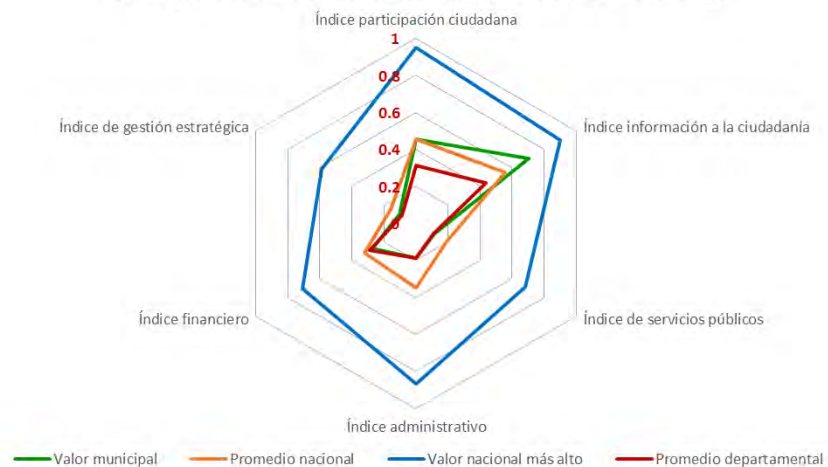
Municipio de San Idelfonso Ixtahuacán - Departamento de Huehuetenango

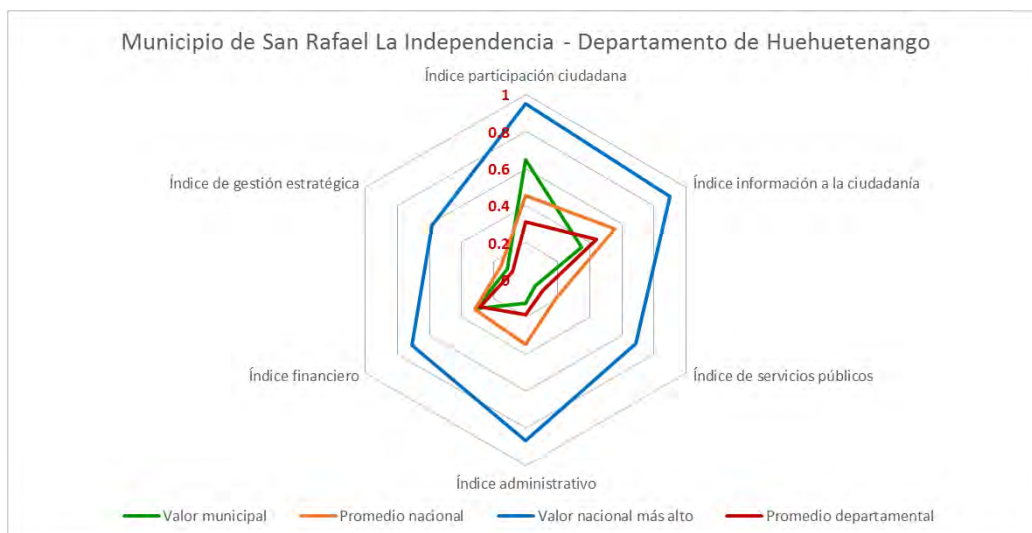
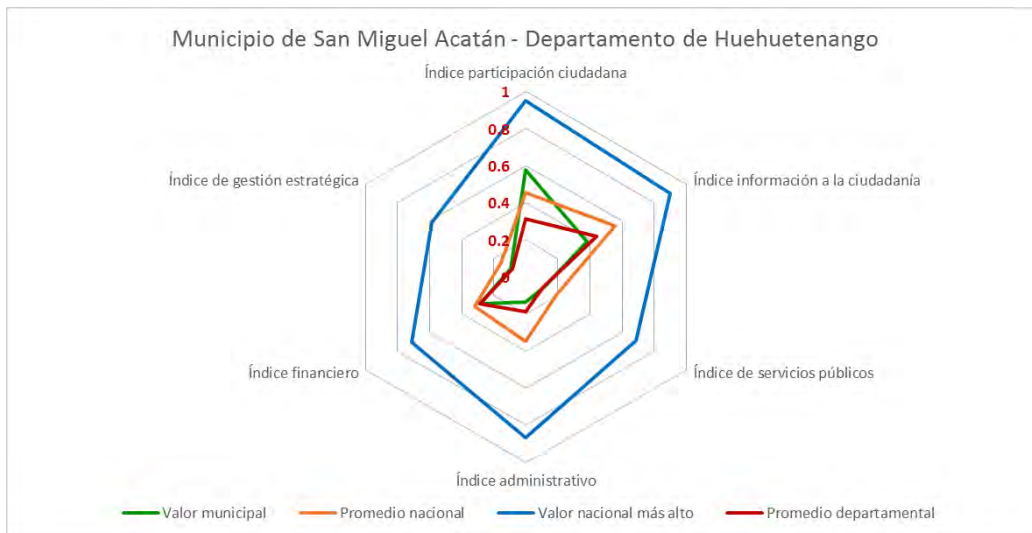
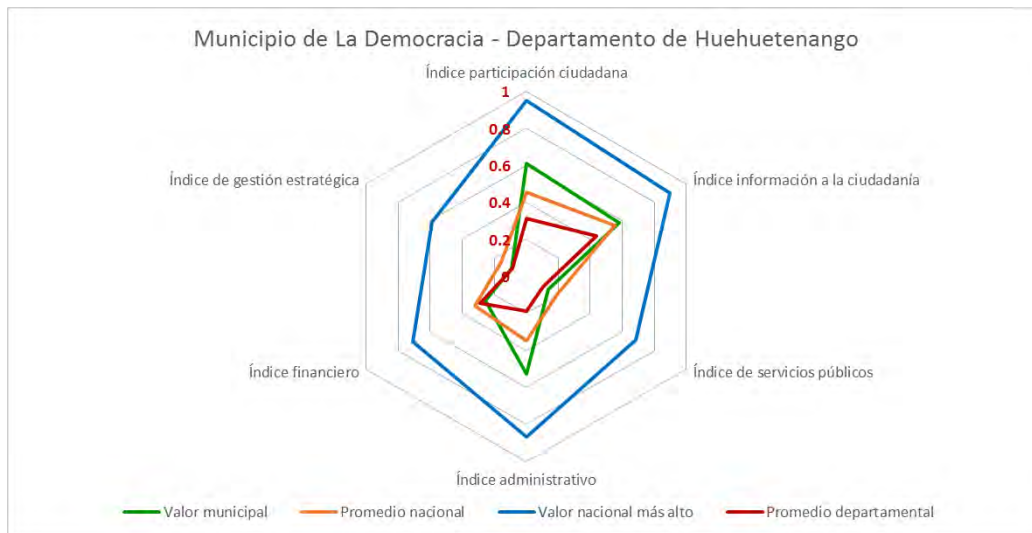


Municipio de Santa Bárbara - Departamento de Huehuetenango

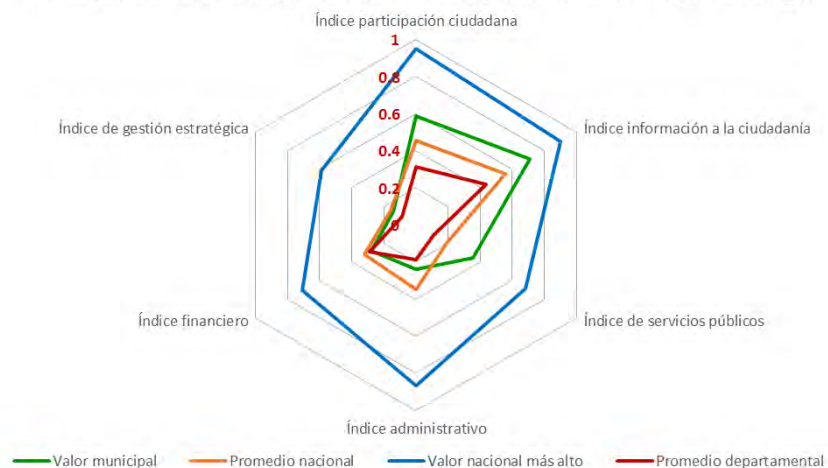


Municipio de La Libertad - Departamento de Huehuetenango

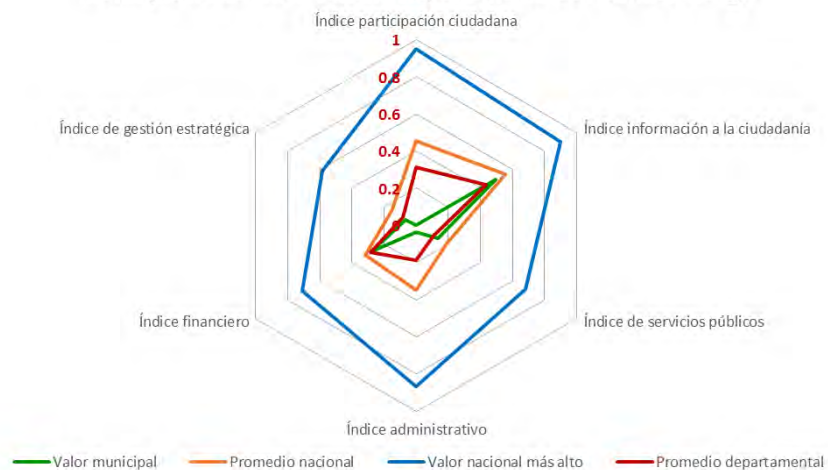




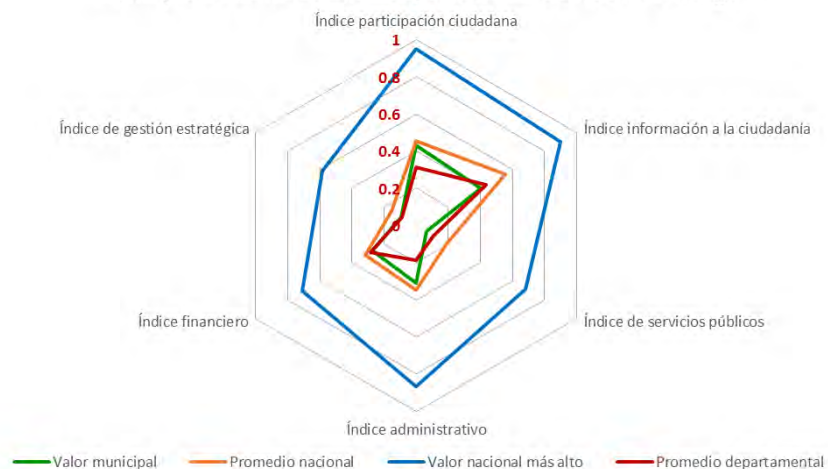
Municipio de Todos Santos Cuchumatán - Departamento de Huehuetenango

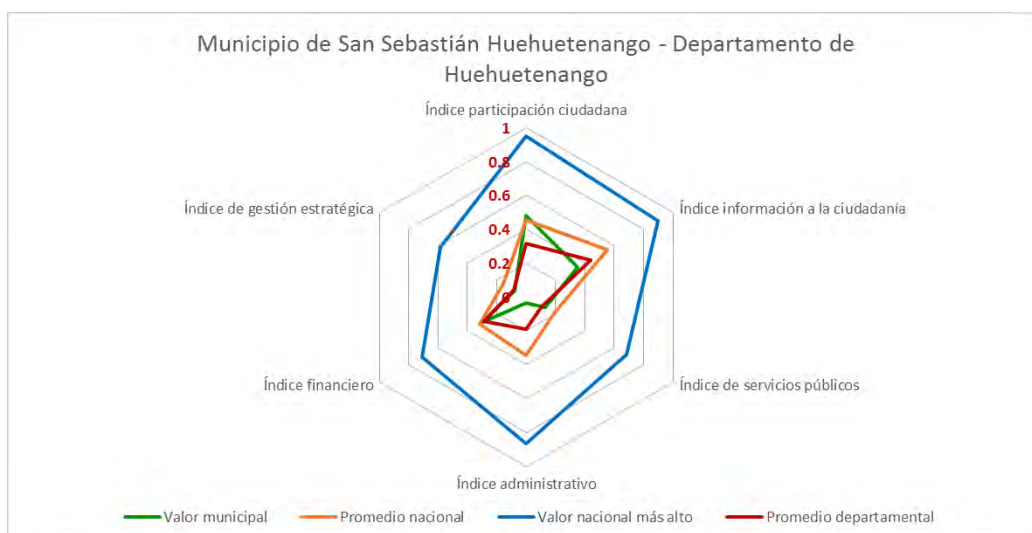
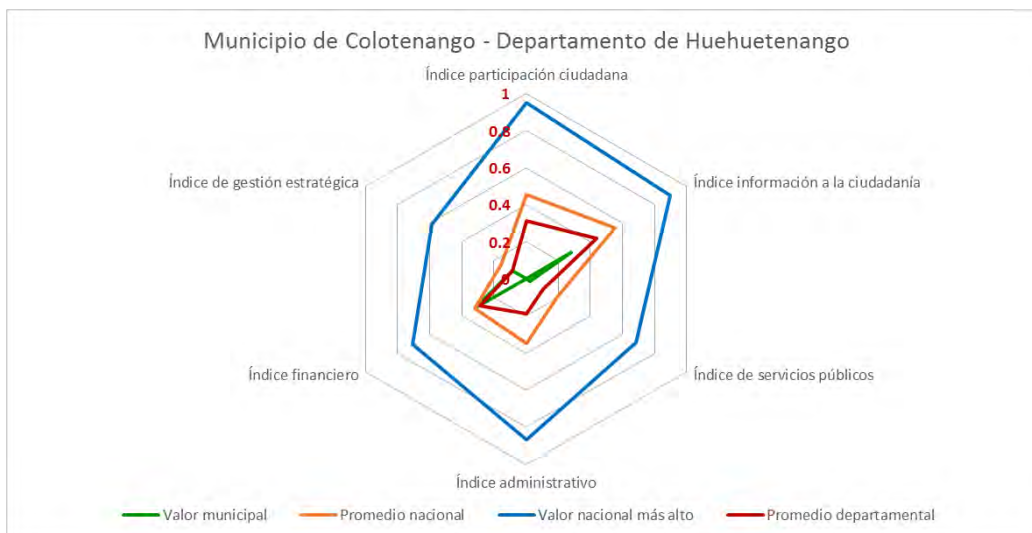
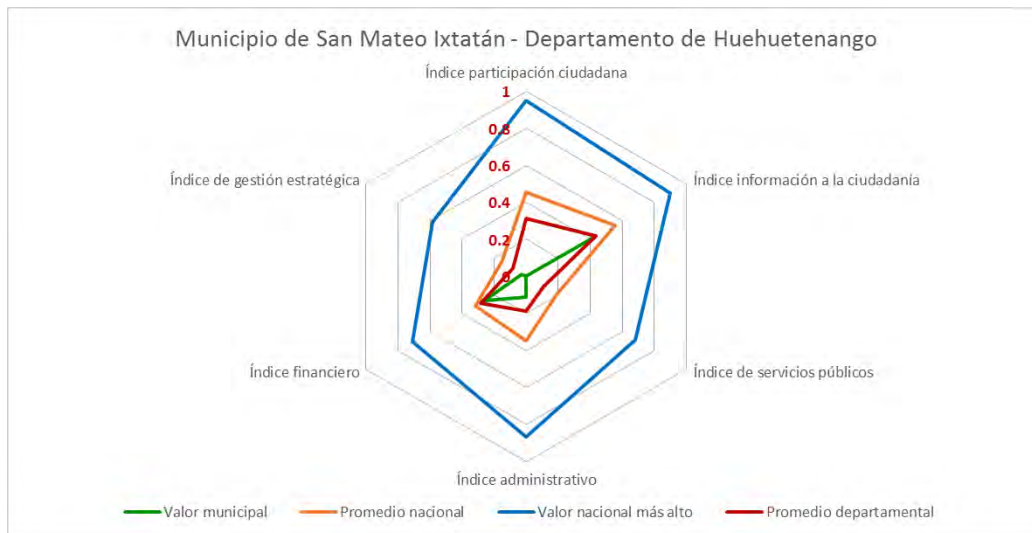


Municipio de San Juan Atitán - Departamento de Huehuetenango

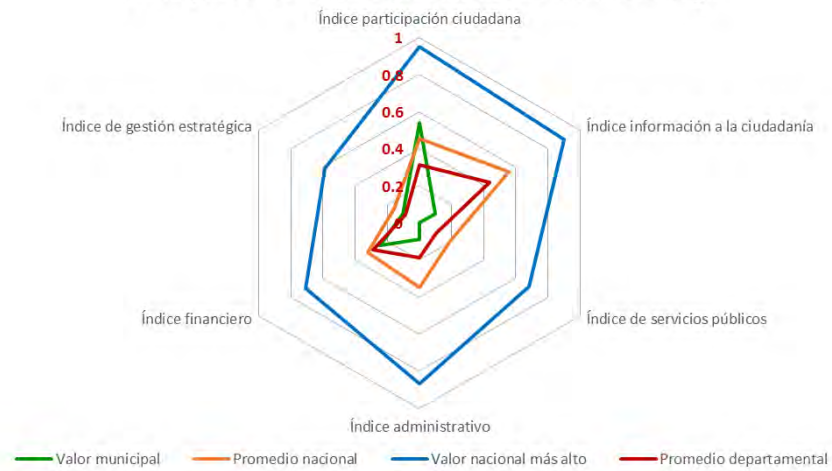


Municipio de Santa Eulalia - Departamento de Huehuetenango

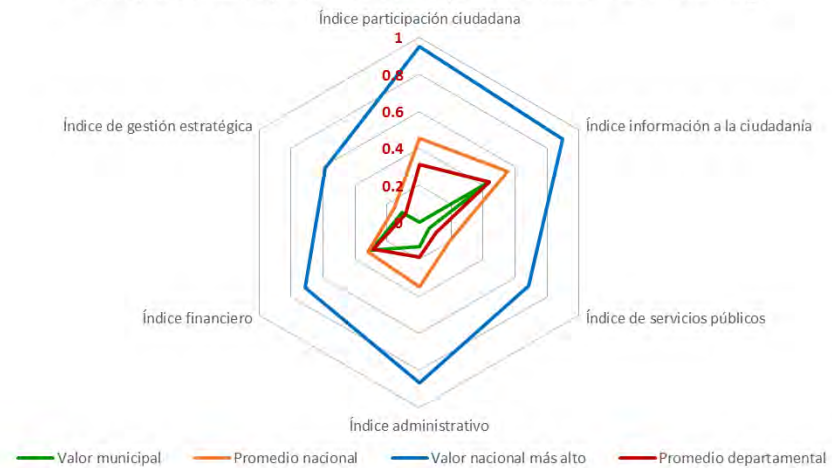




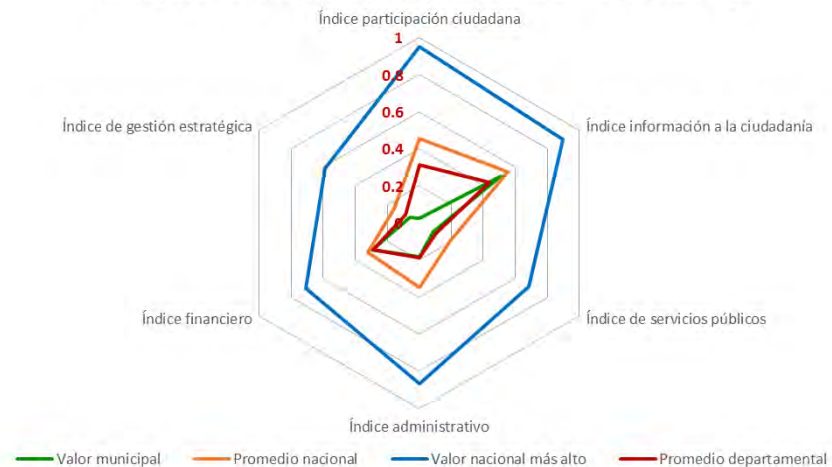
Municipio de Tectitán - Departamento de Huehuetenango

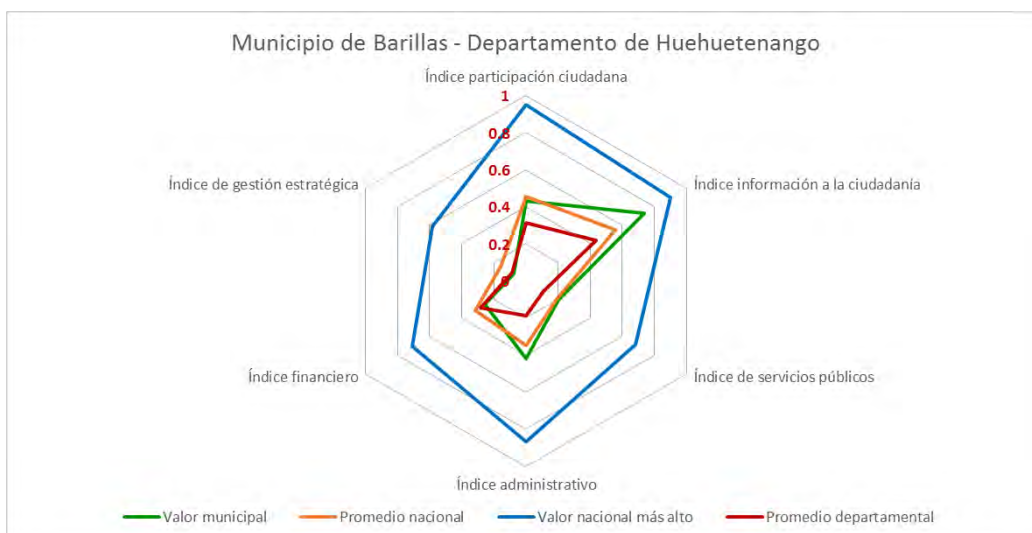
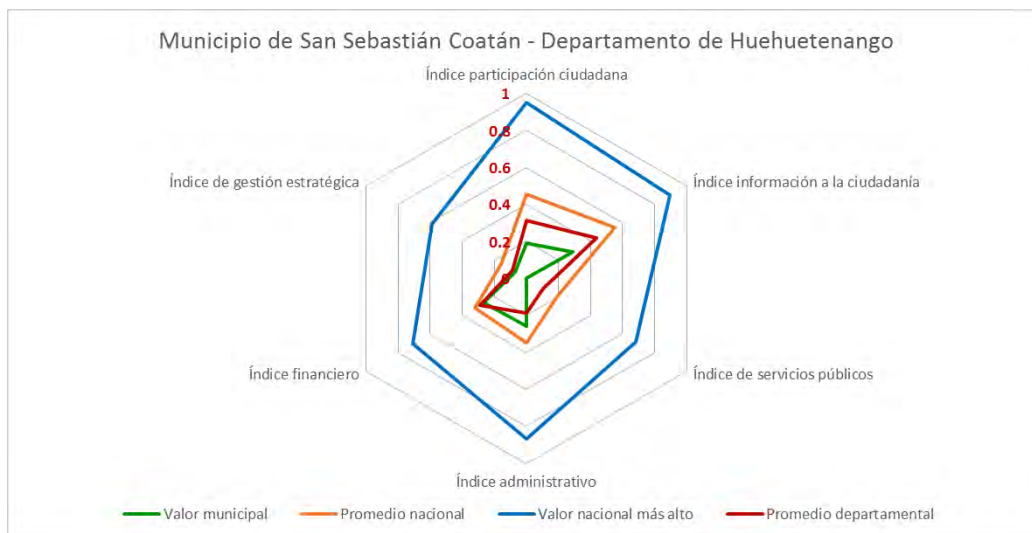
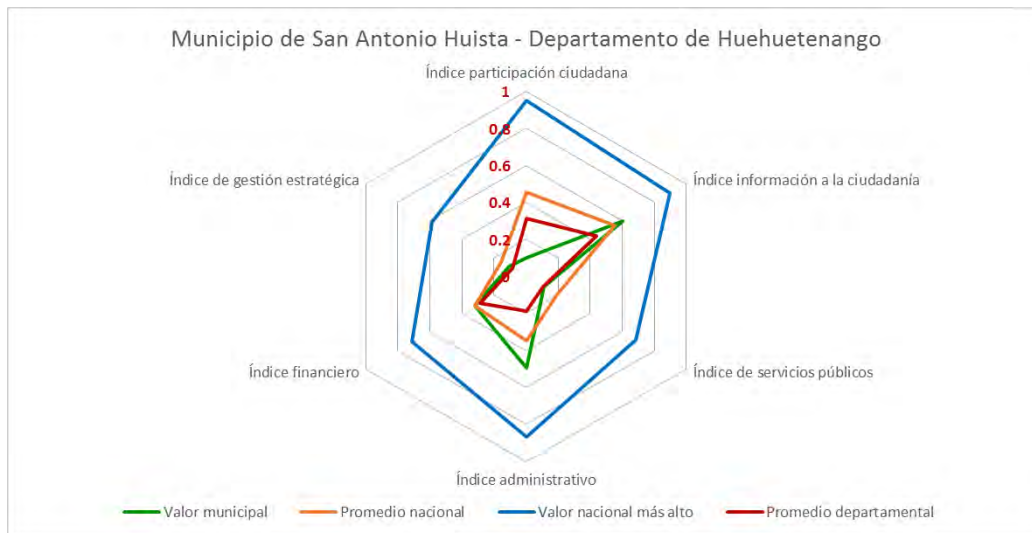


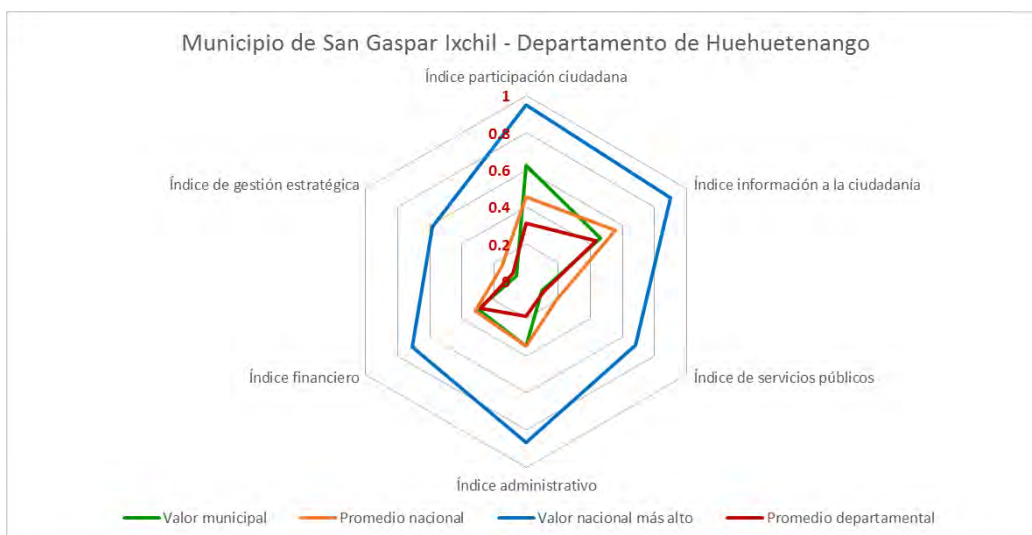
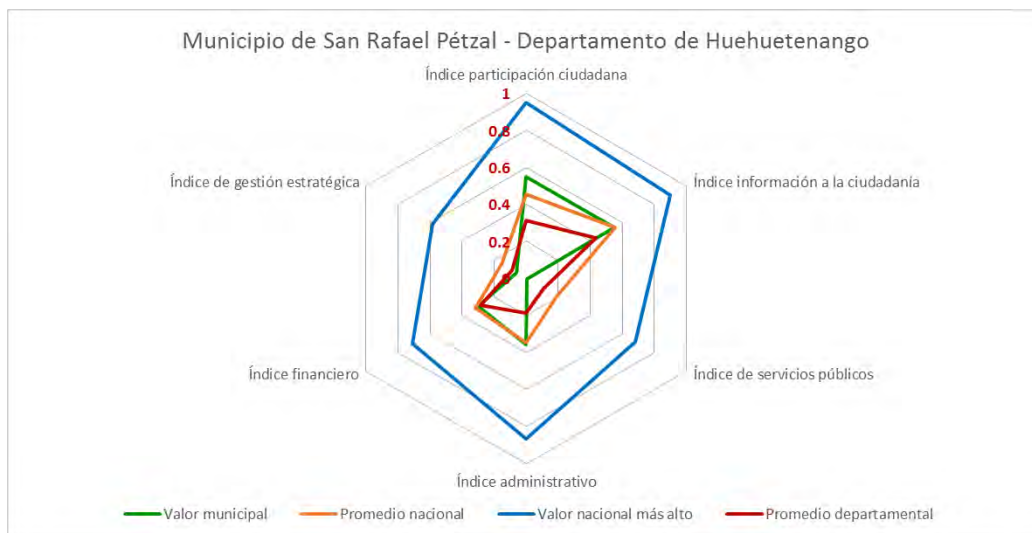
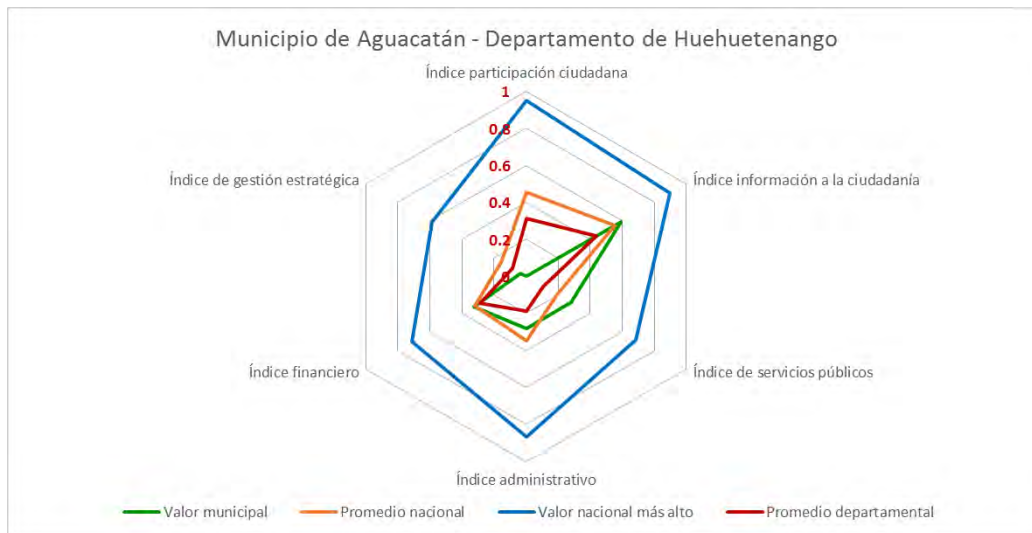
Municipio de Concepción Huista - Departamento de Huehuetenango



Municipio de San Juan Ixcoy - Departamento de Huehuetenango

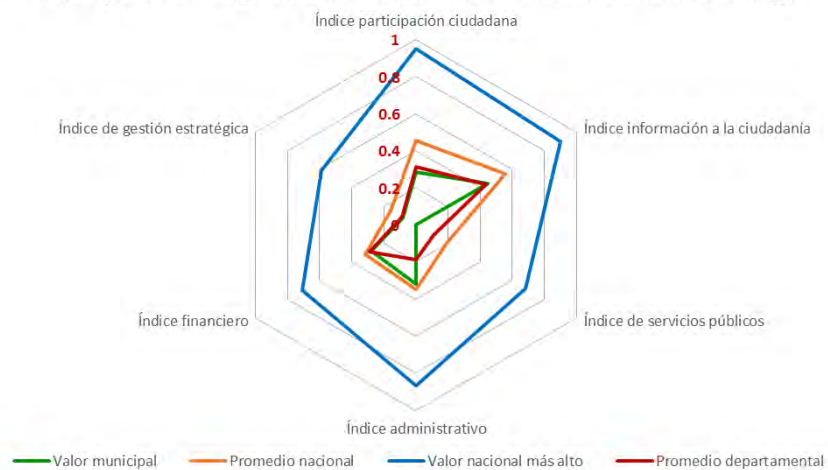




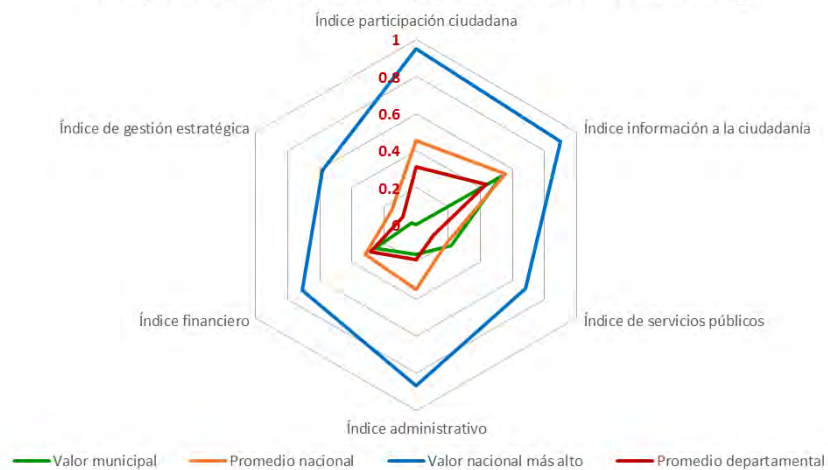




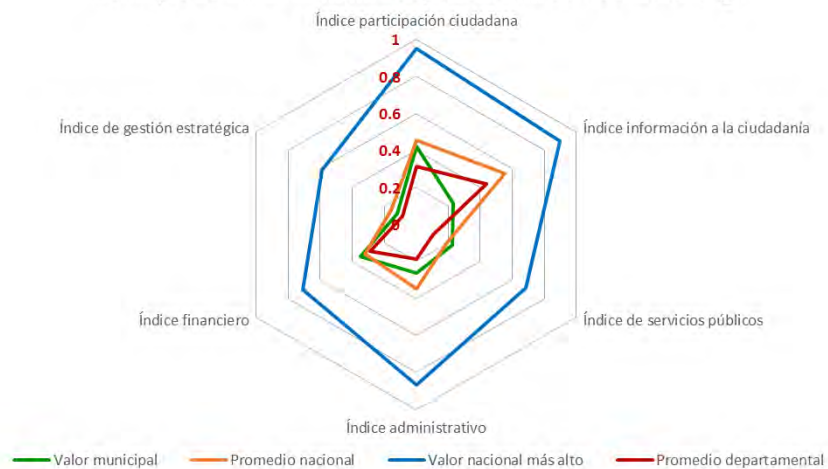
Municipio de Santiago Chimaltenango - Departamento de Huehuetenango

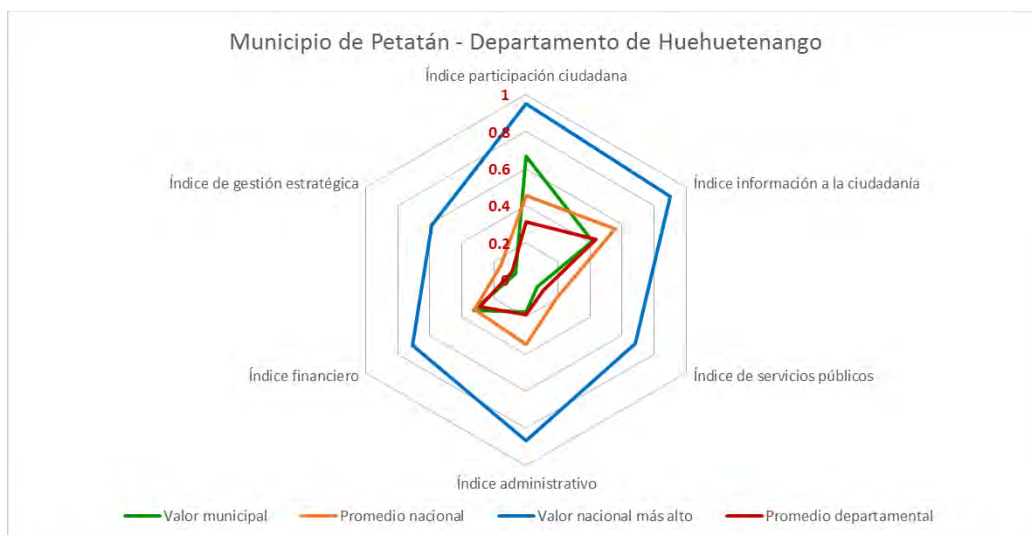


Municipio de Santa Ana Huista - Departamento de Huehuetenango

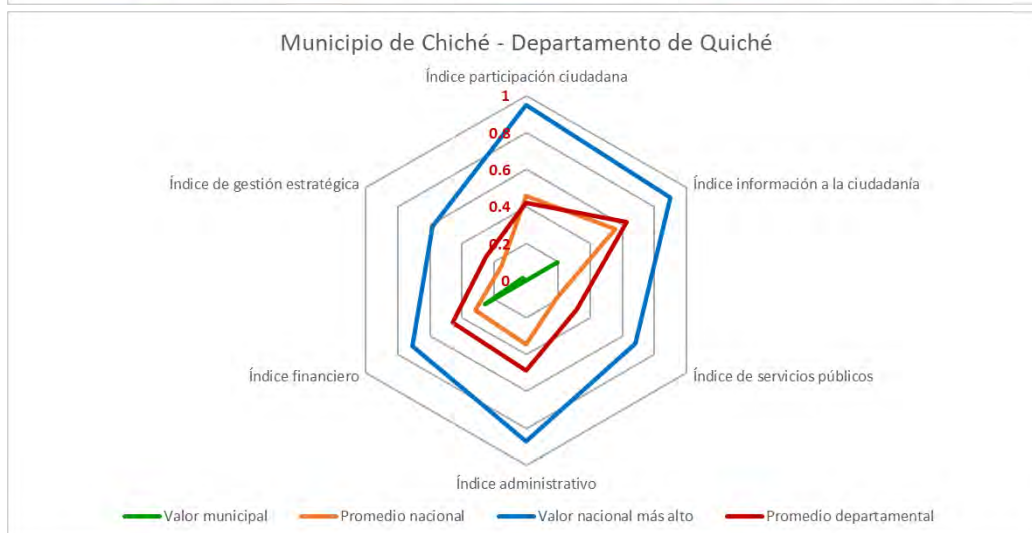
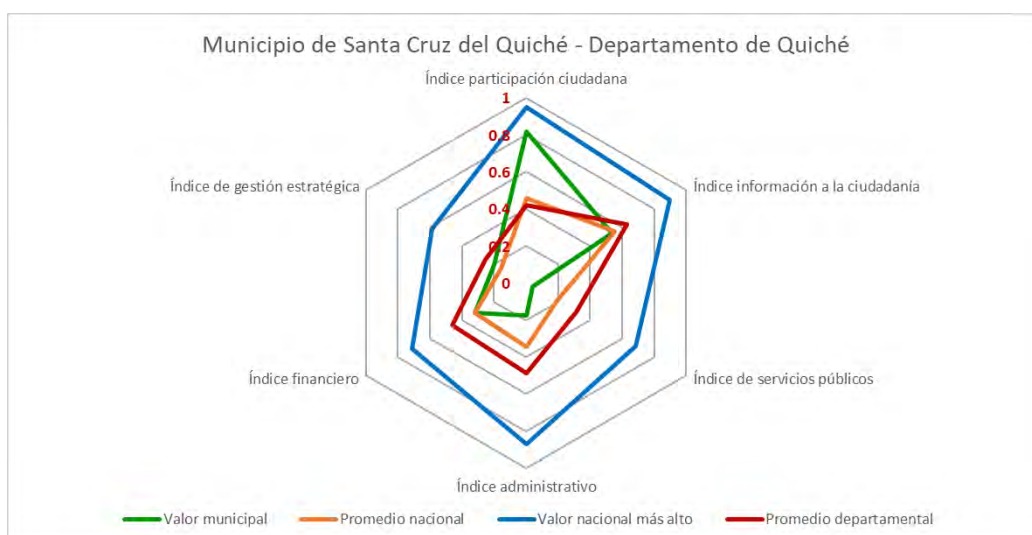


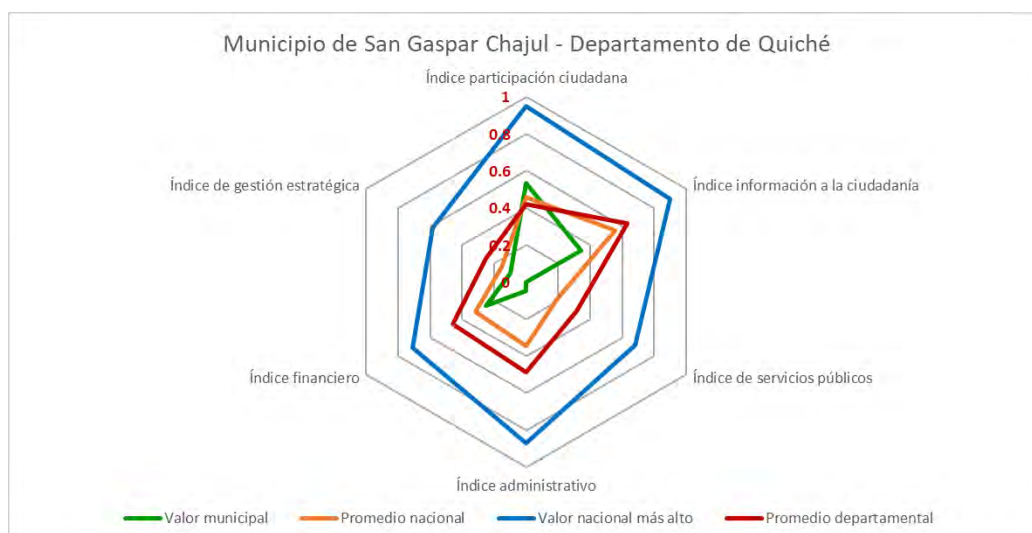
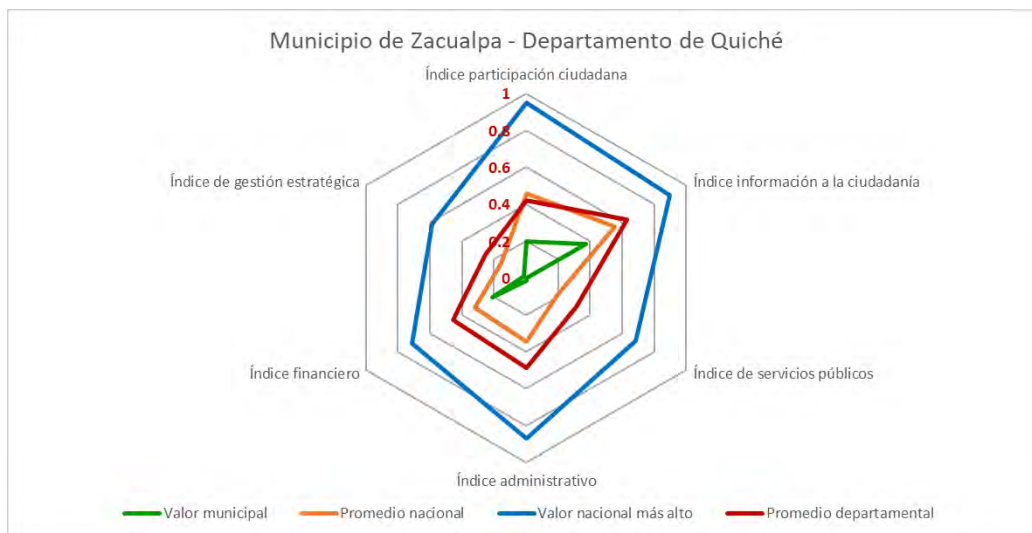
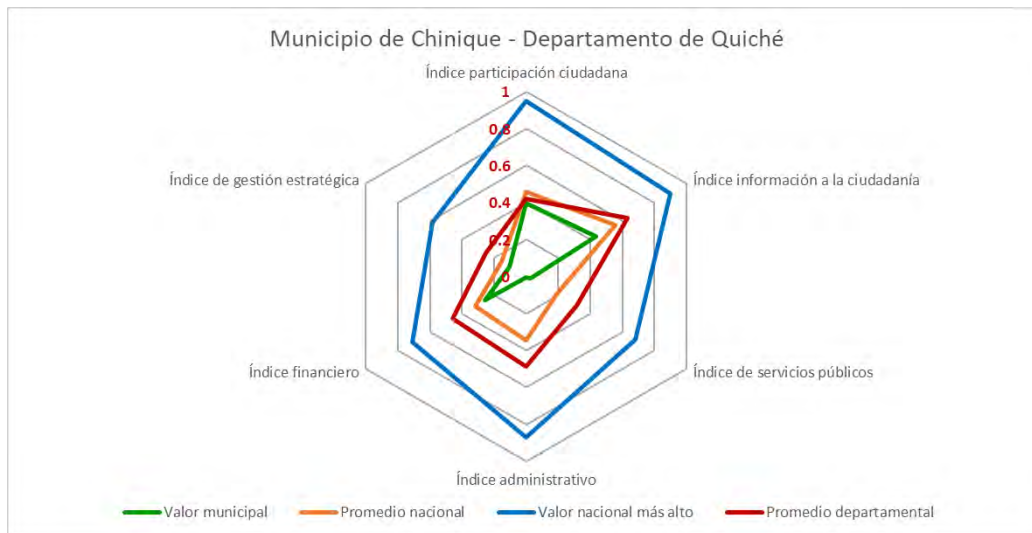
Municipio de Unión Cantinil - Departamento de Huehuetenango



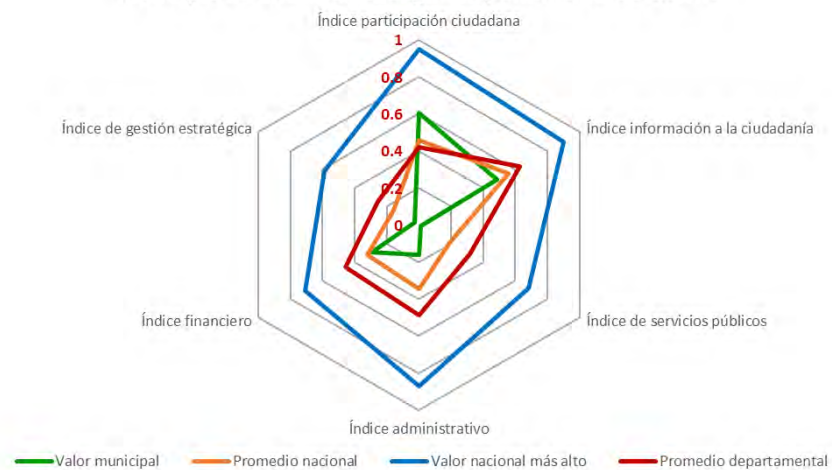


9.14 Departamento de Quiché

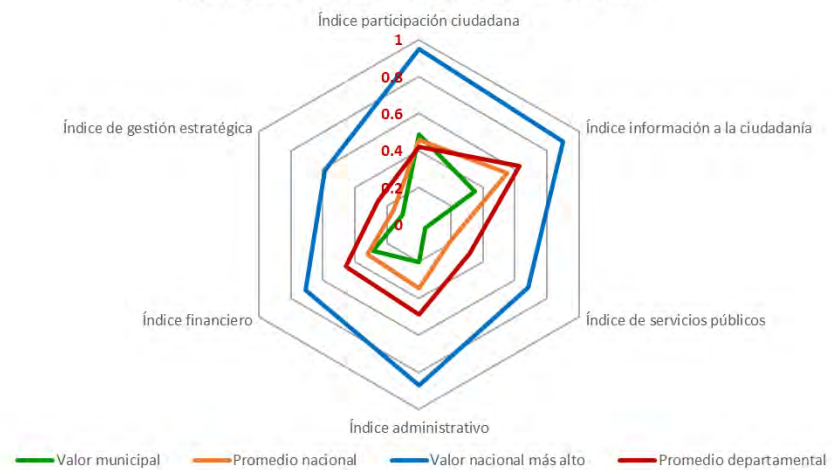




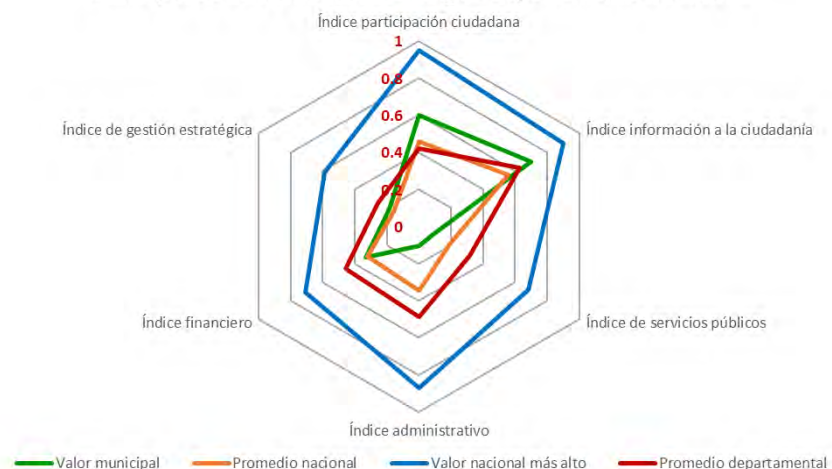
Municipio de Chichicastenango - Departamento de Quiché

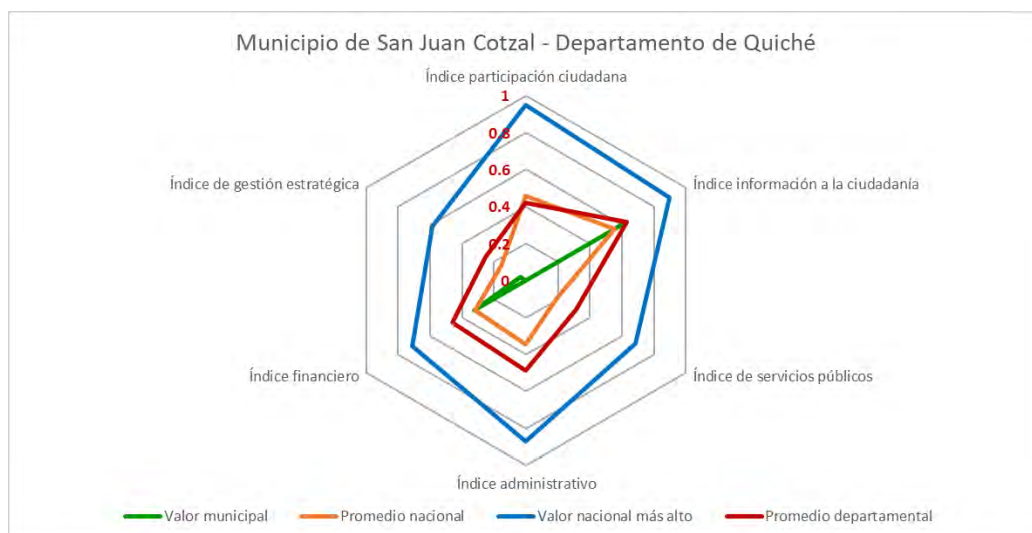
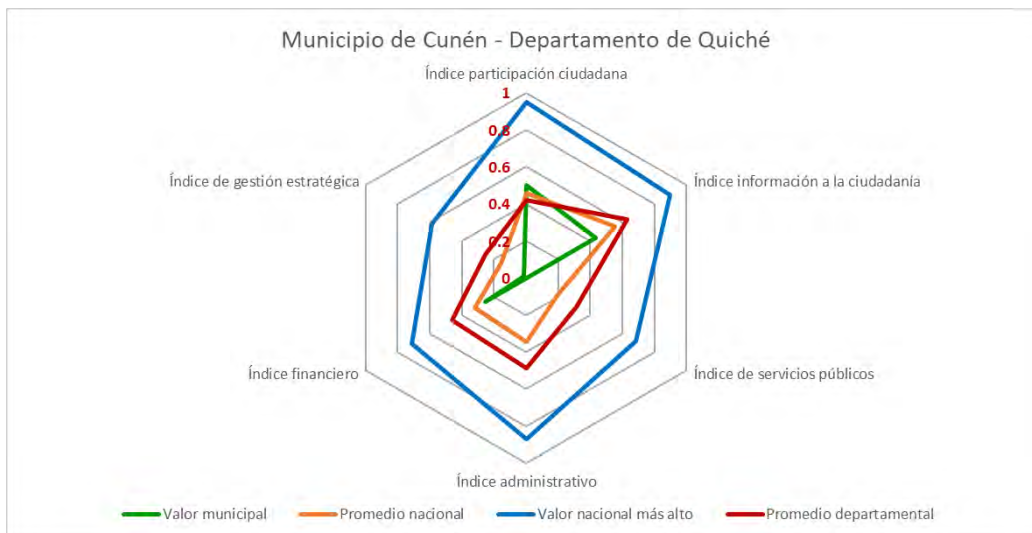
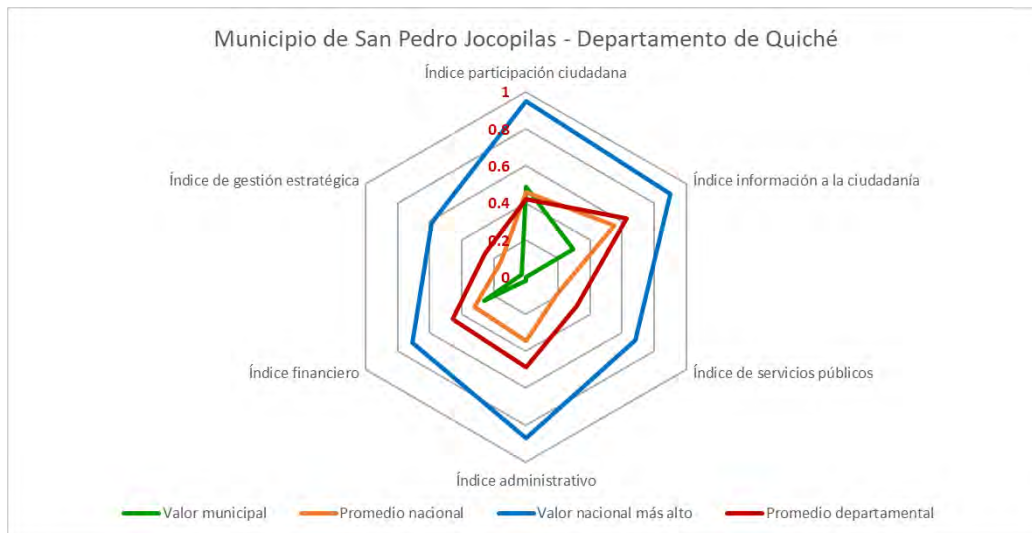


Municipio de Patzité - Departamento de Quiché

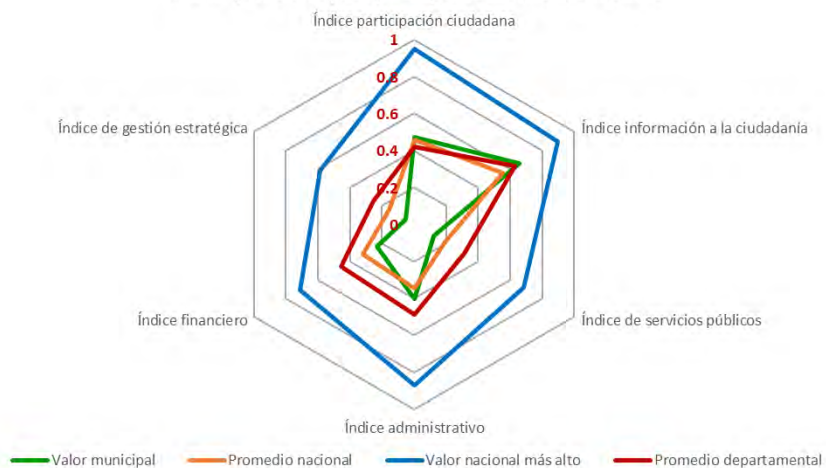


Municipio de San Antonio Ilotenango - Departamento de Quiché

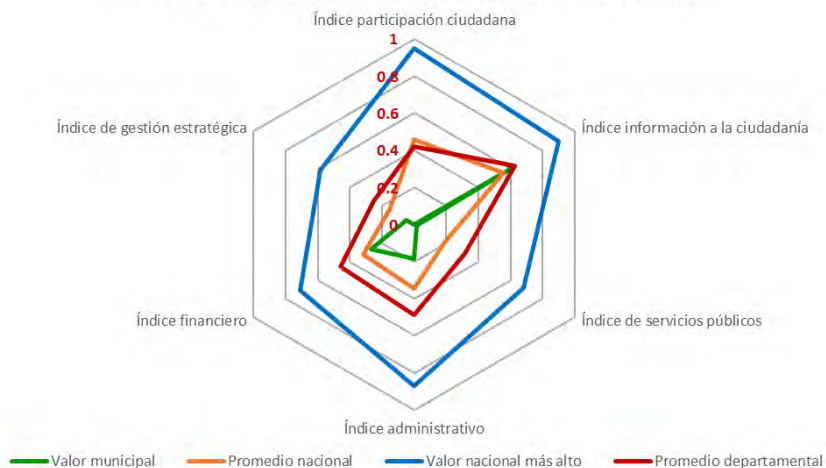




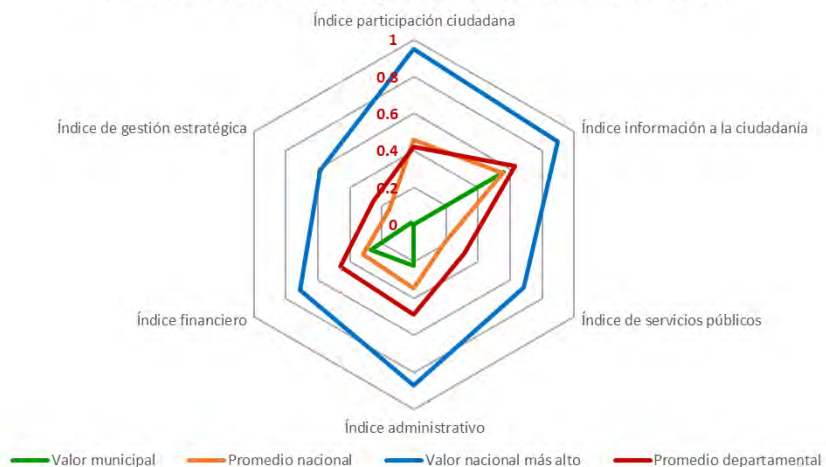
Municipio de Joyabaj - Departamento de Quiché

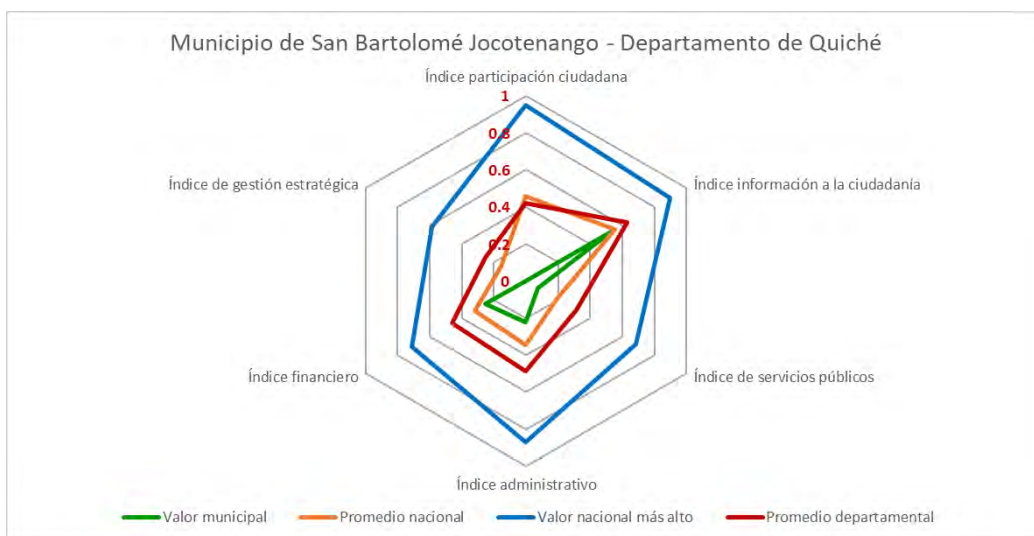
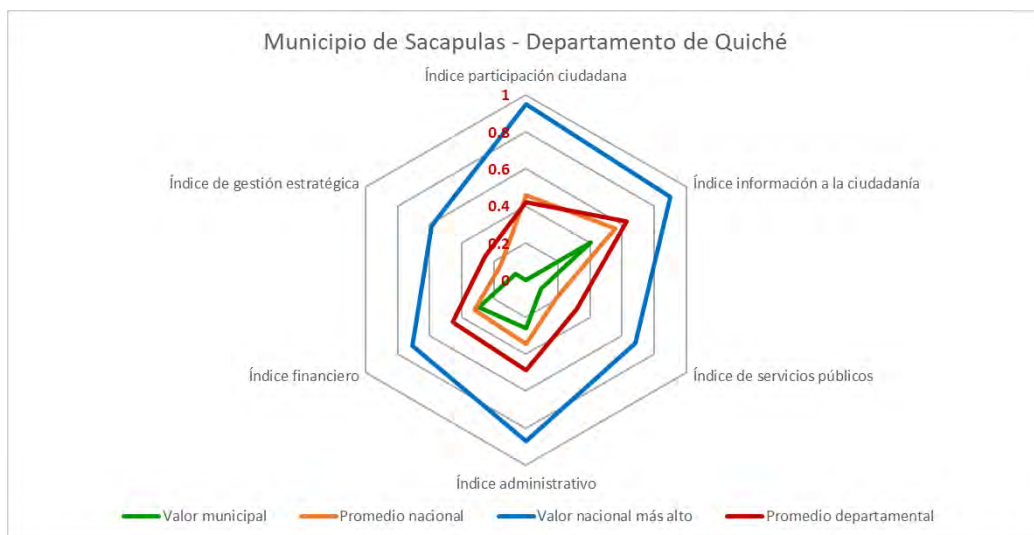
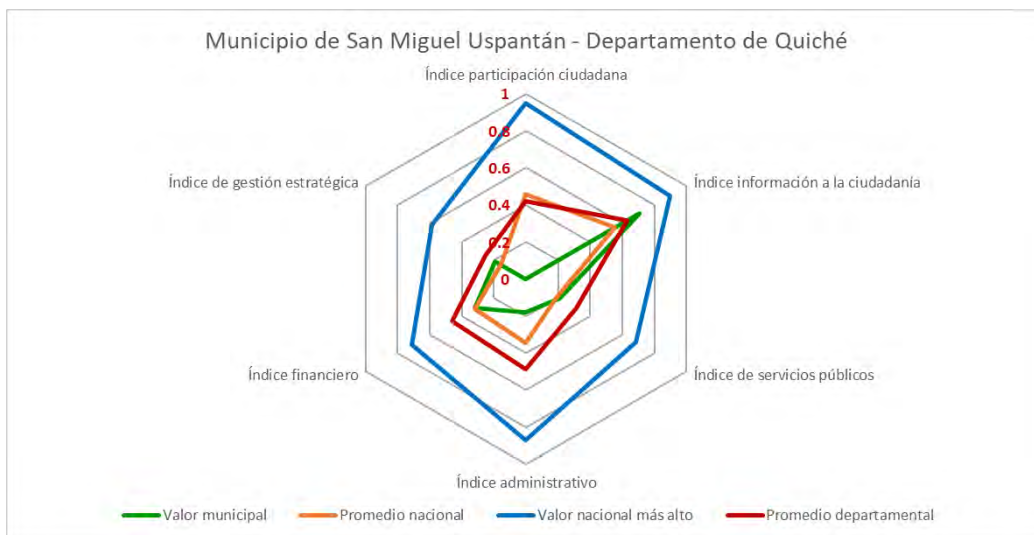


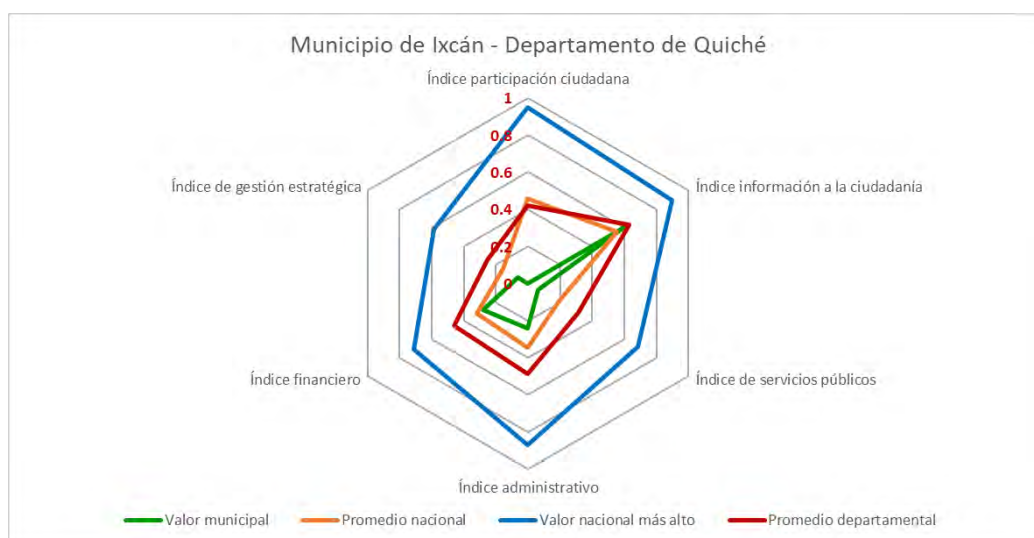
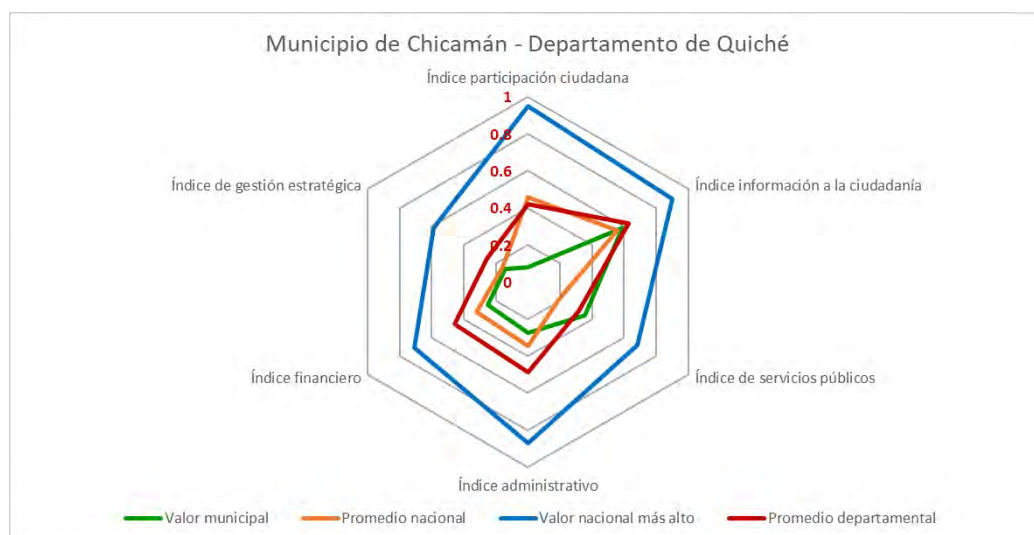
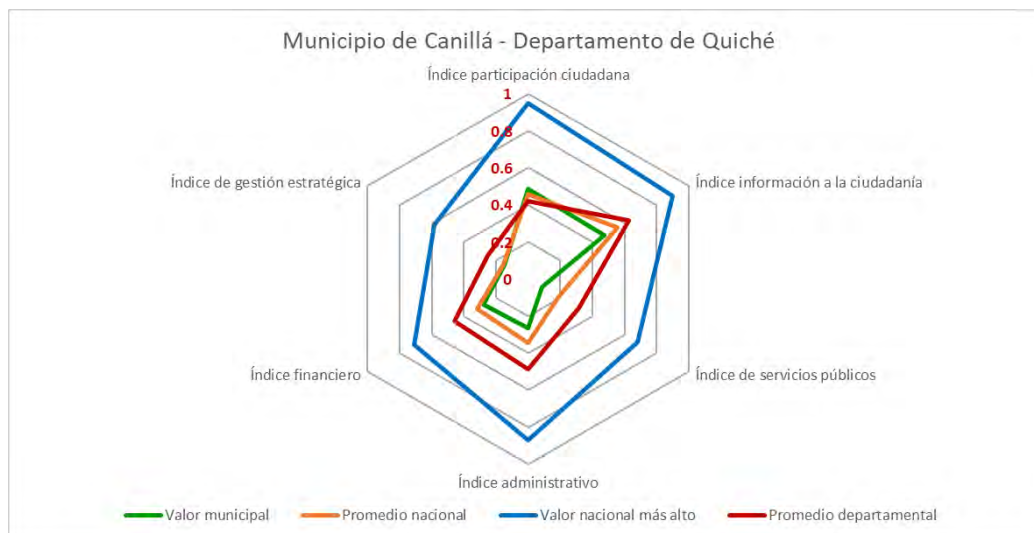
Municipio de Santa María Nebaj - Departamento de Quiché

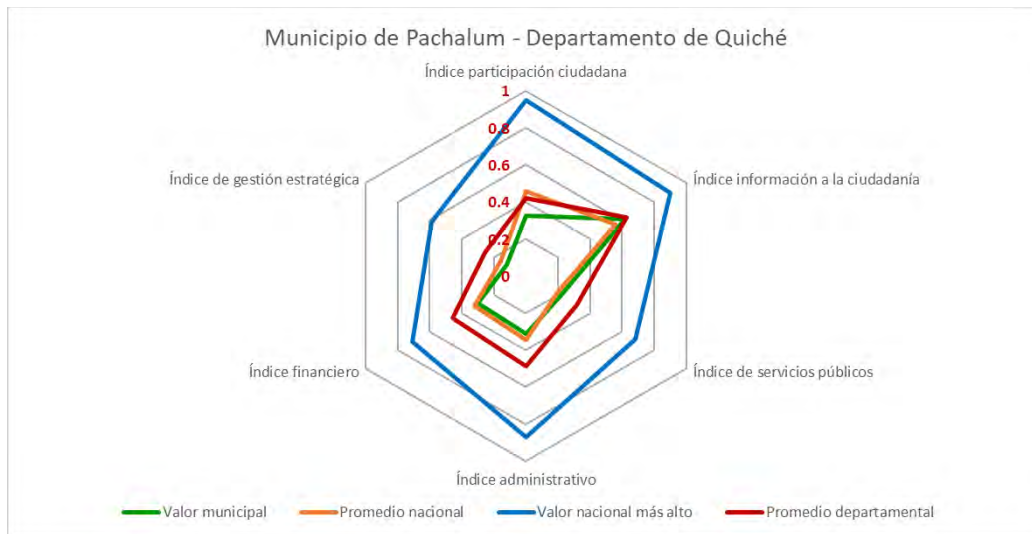


Municipio de San Andrés Sajcabajá - Departamento de Quiché

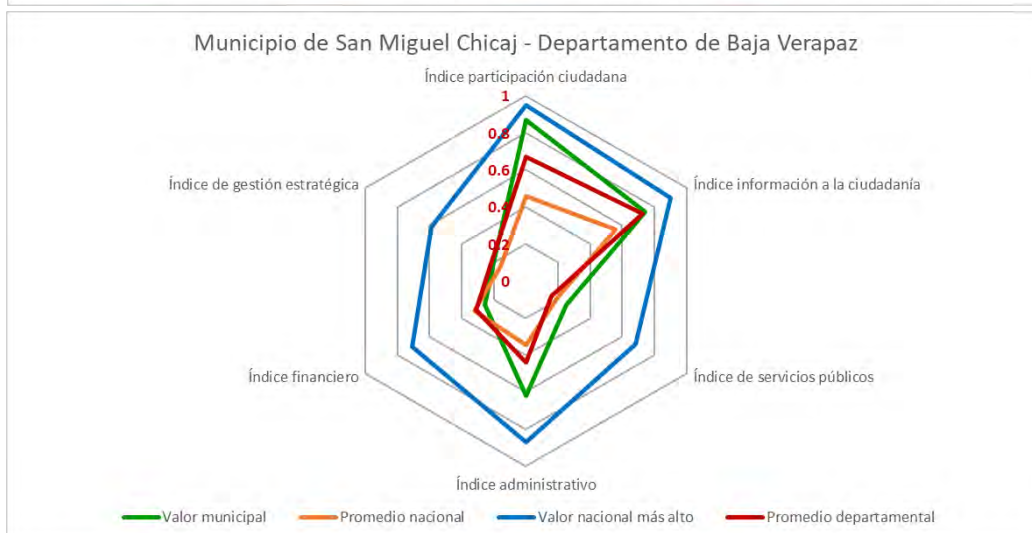
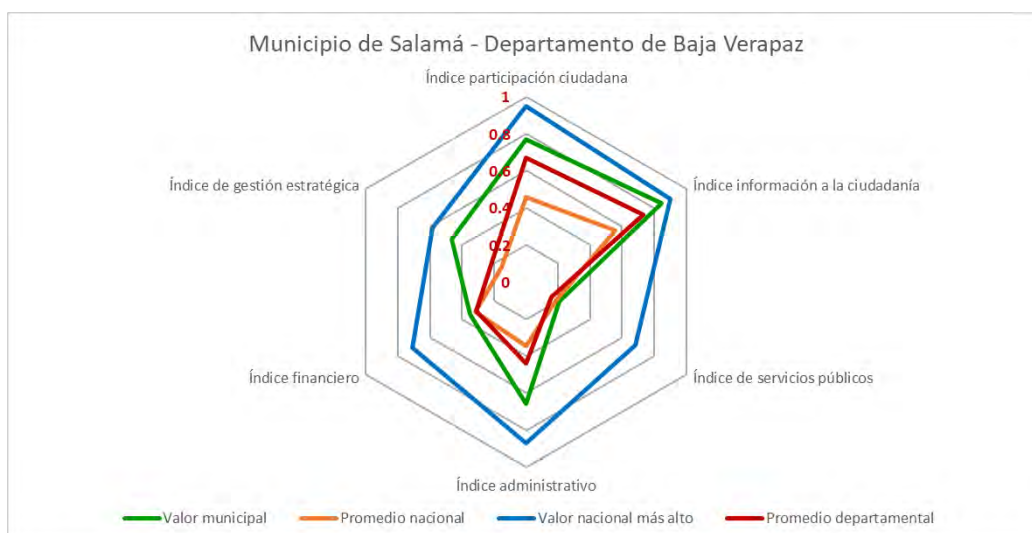




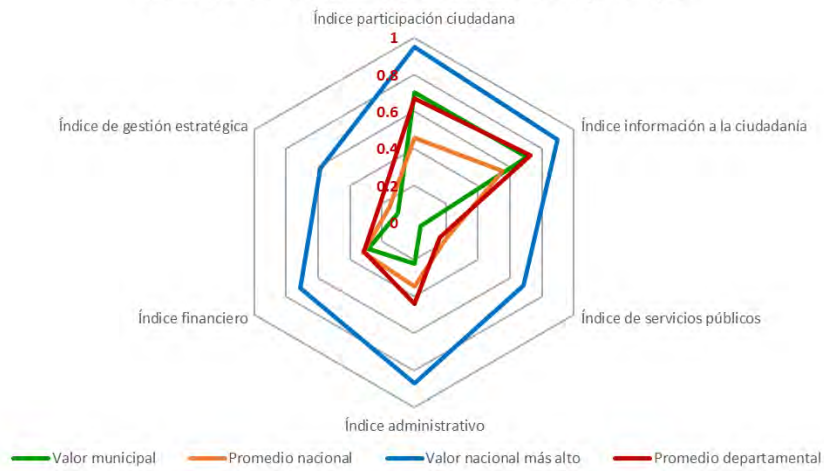




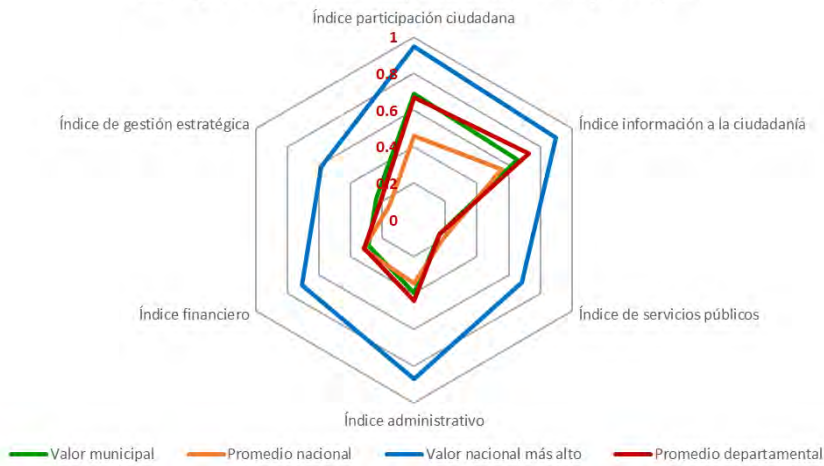
9.15 Departamento de Baja Verapaz



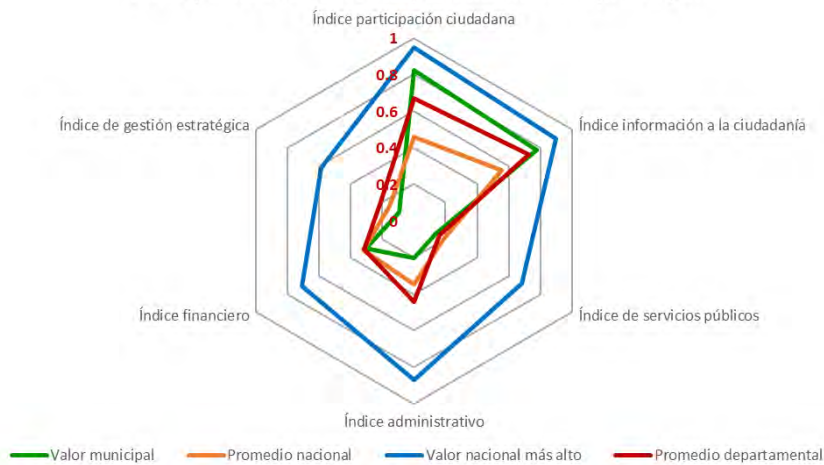
Municipio de Rabinal - Departamento de Baja Verapaz

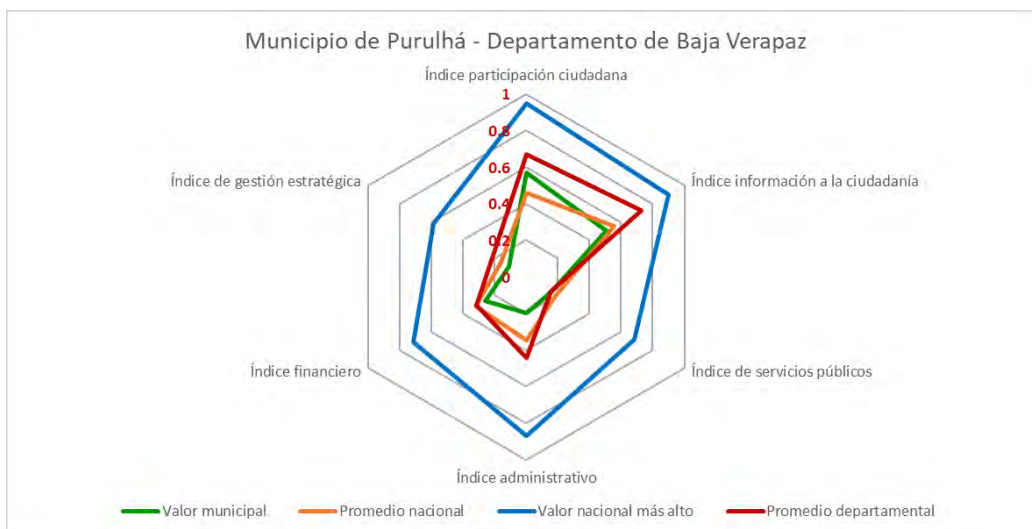
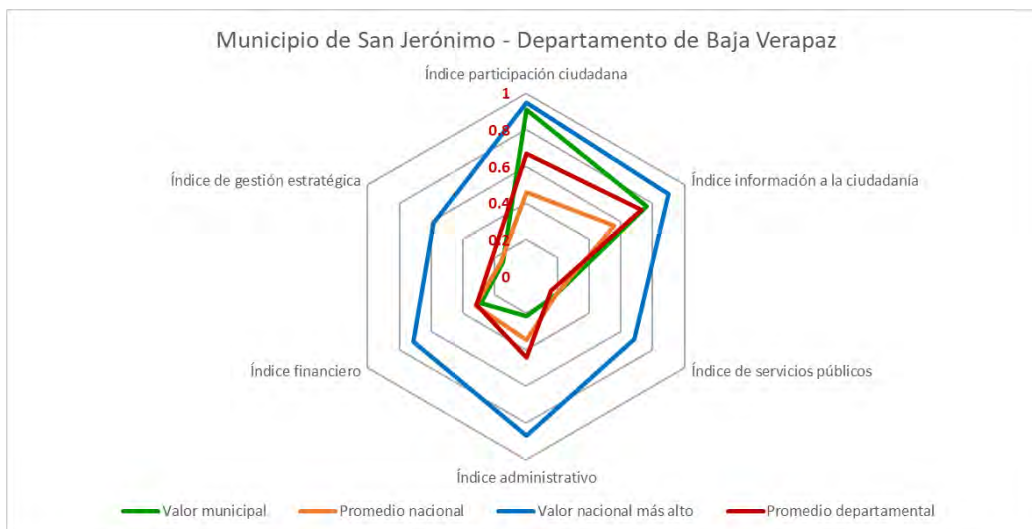
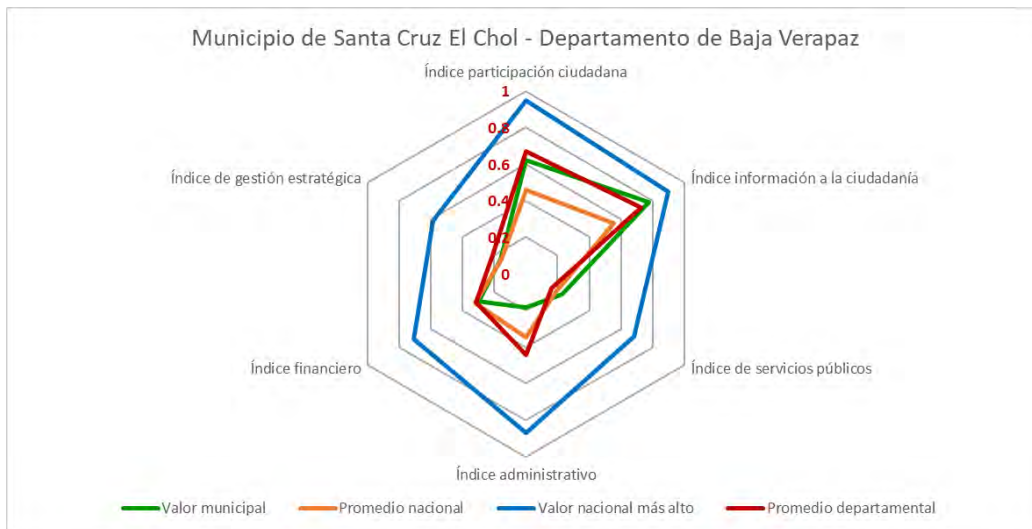


Municipio de Cubulco - Departamento de Baja Verapaz

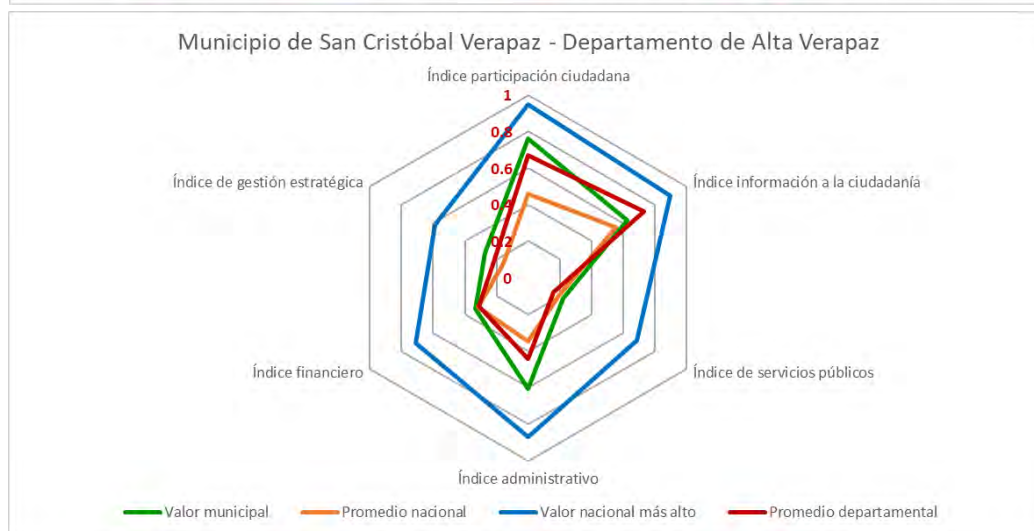
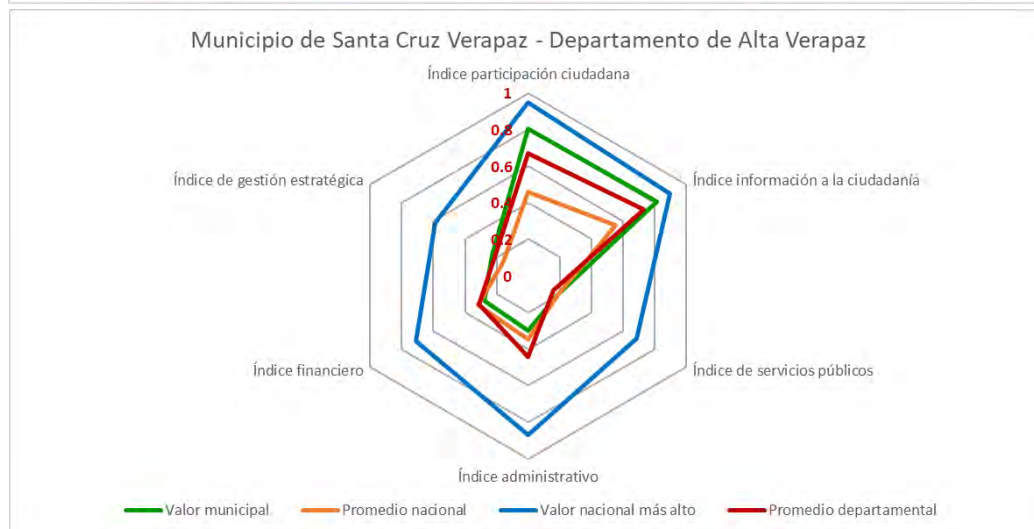
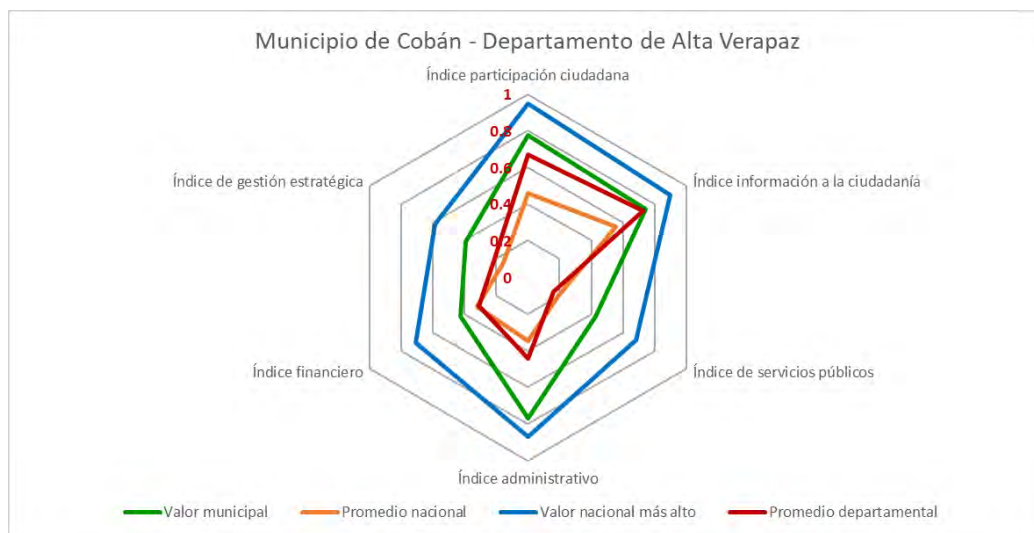


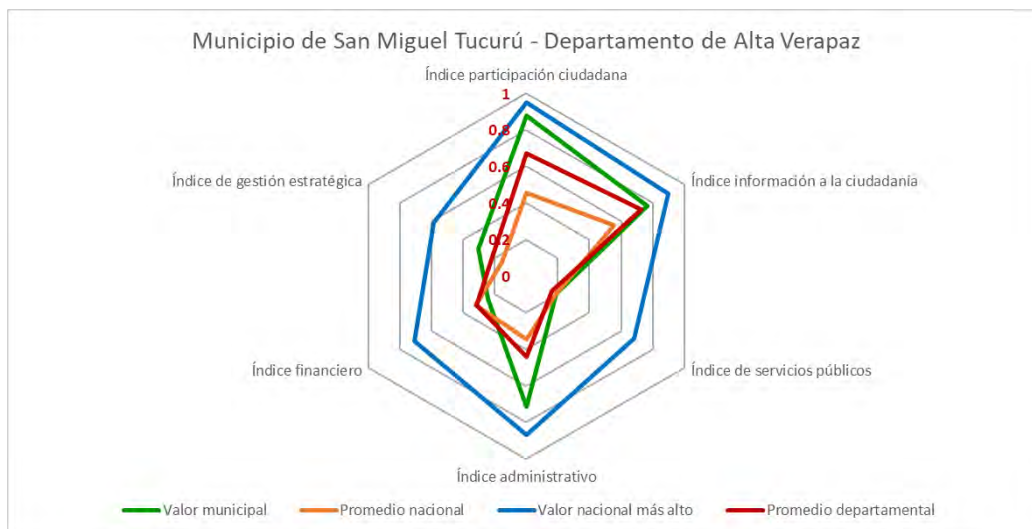
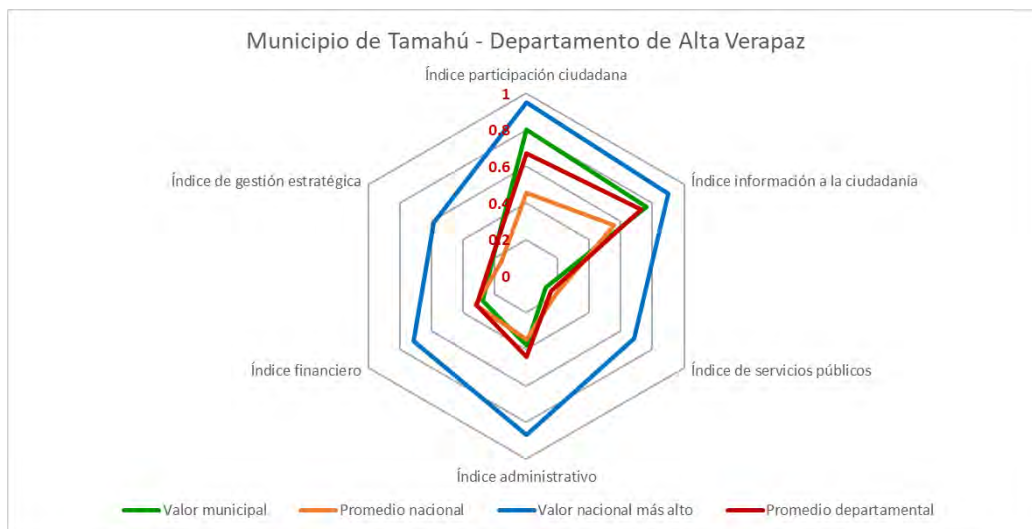
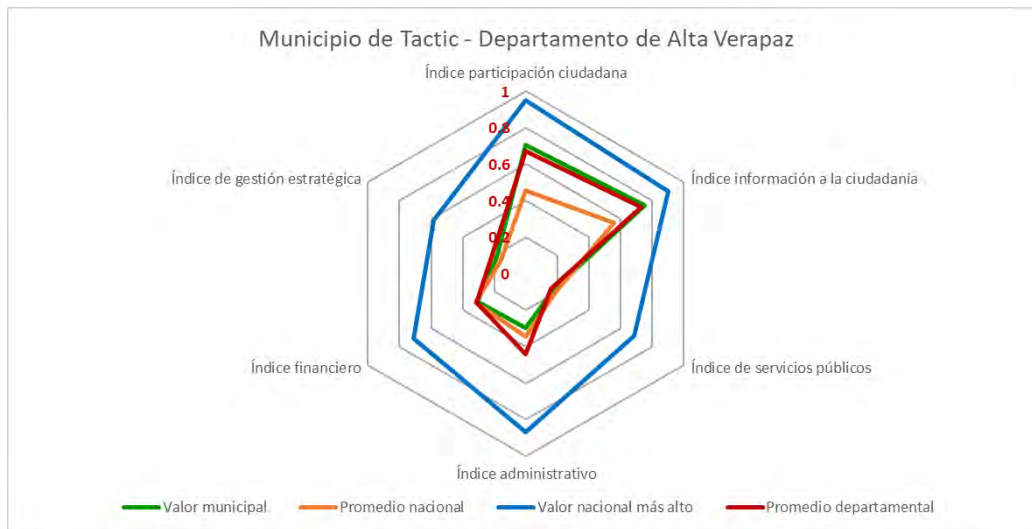
Municipio de Granados - Departamento de Baja Verapaz

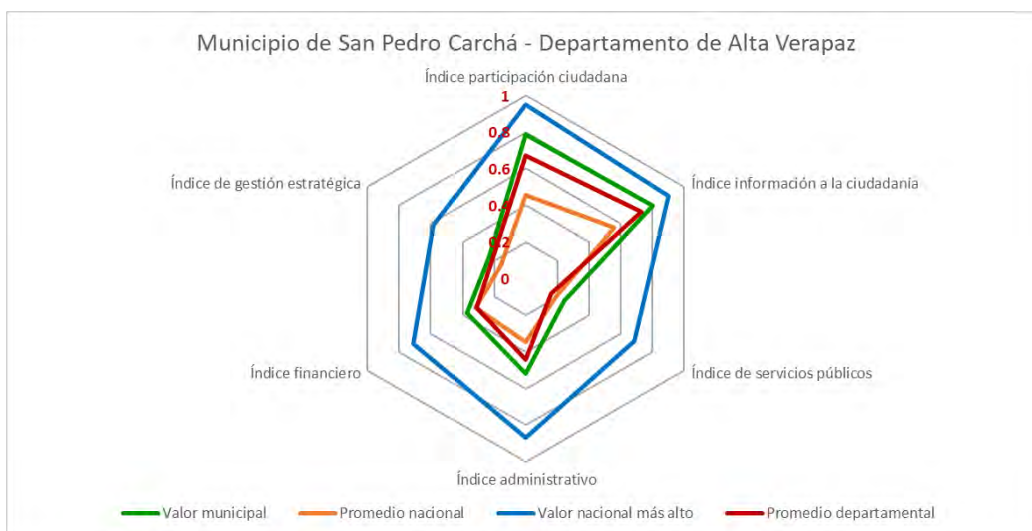
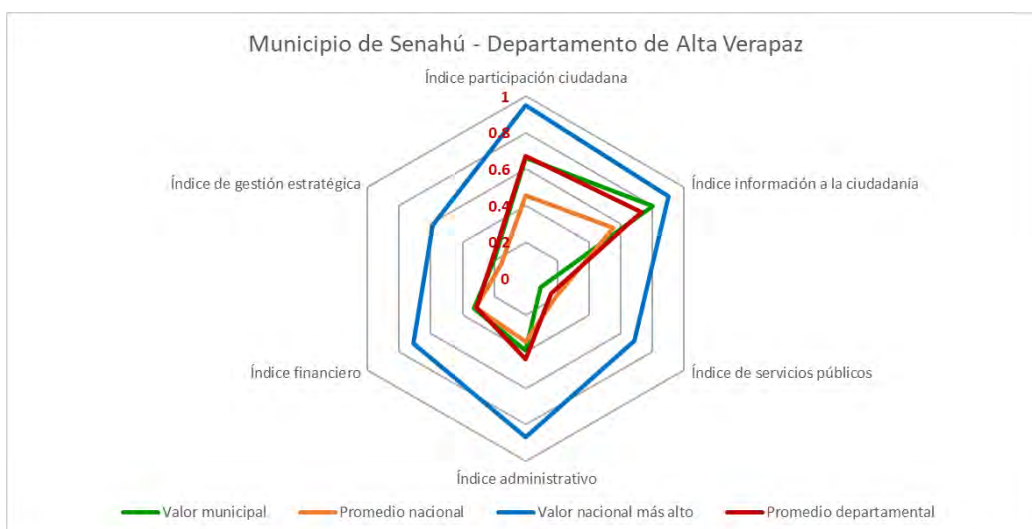
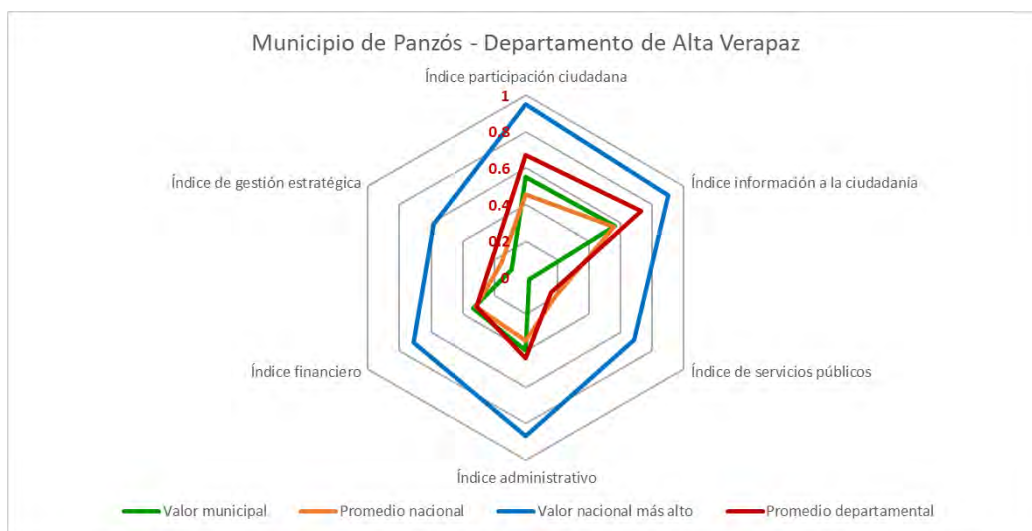


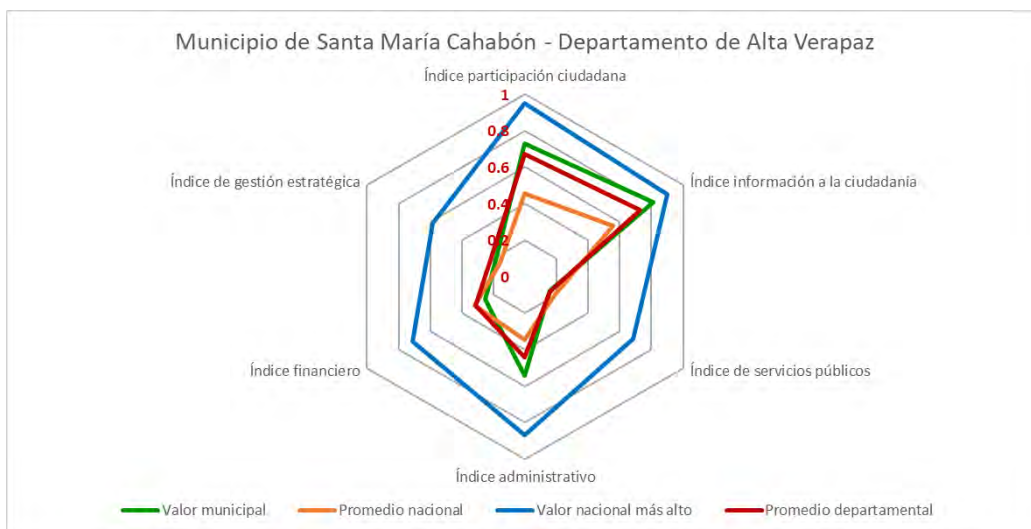
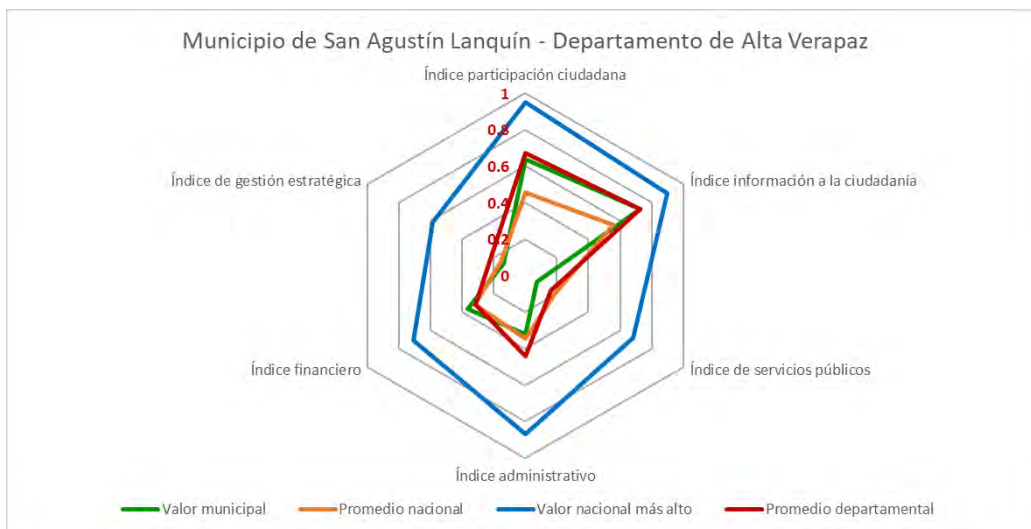
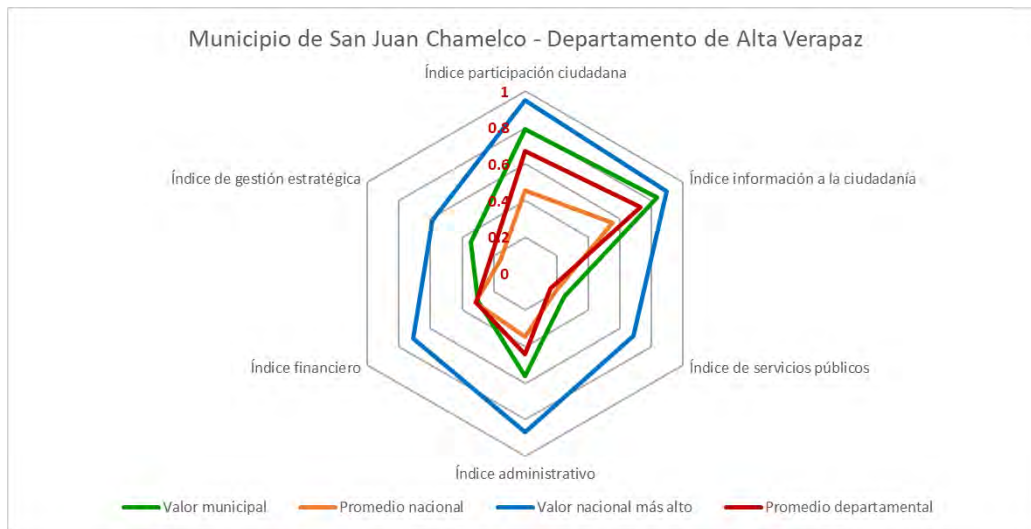


9.16 Departamento de Alta Verapaz

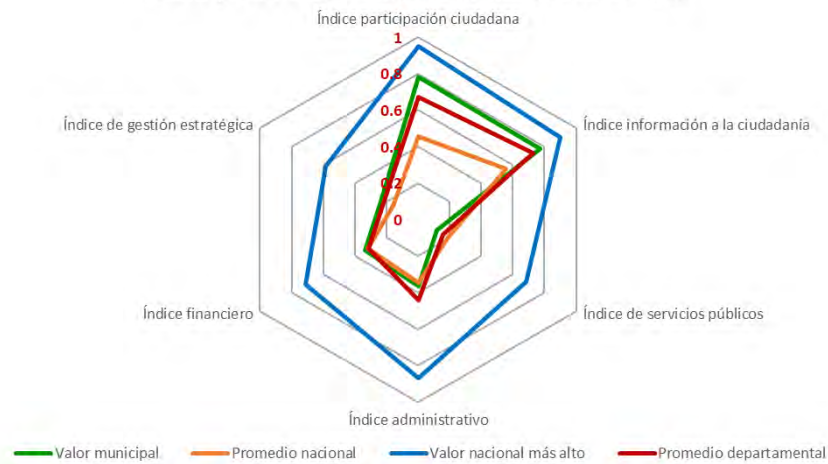




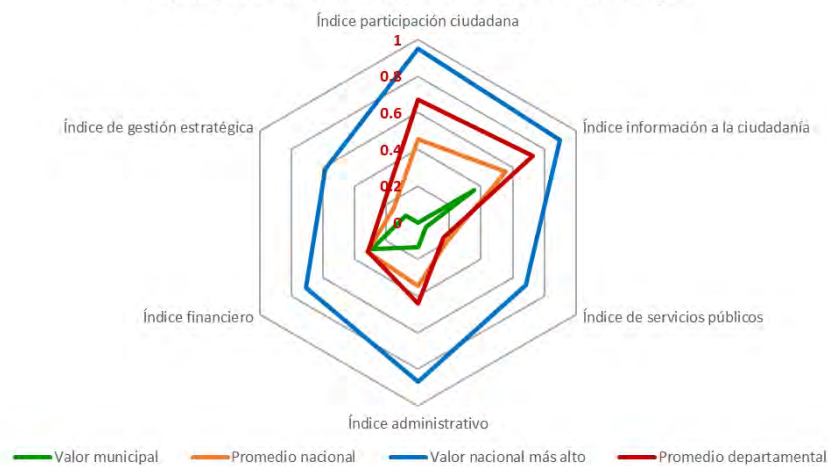




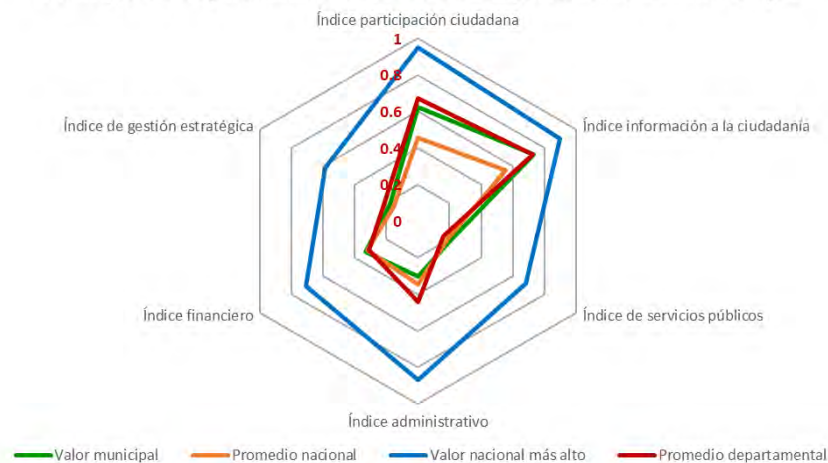
Municipio de Chisec - Departamento de Alta Verapaz

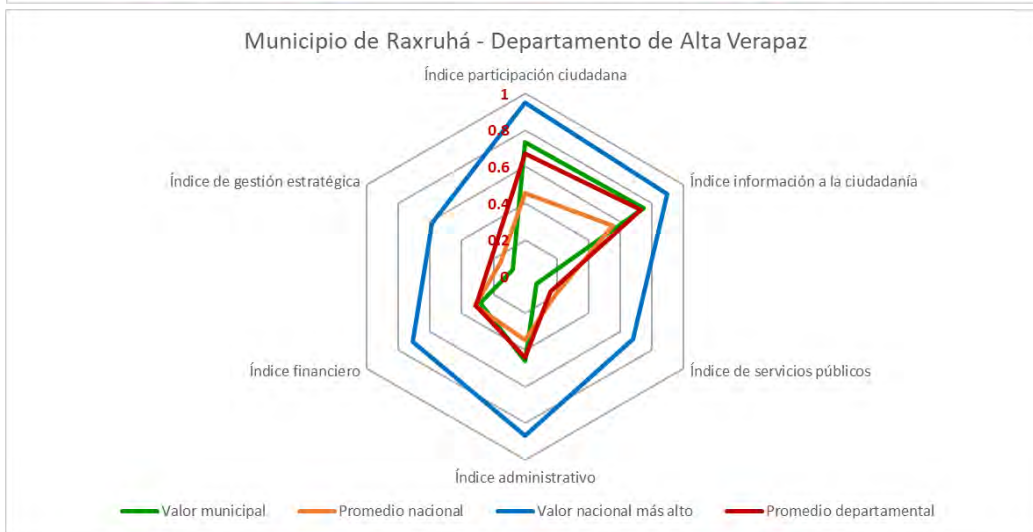
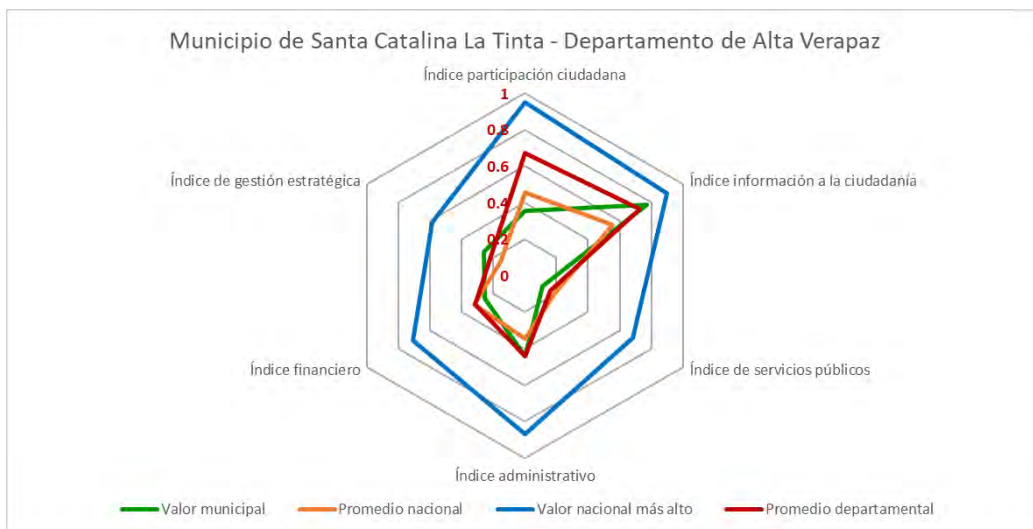


Municipio de Chahal - Departamento de Alta Verapaz



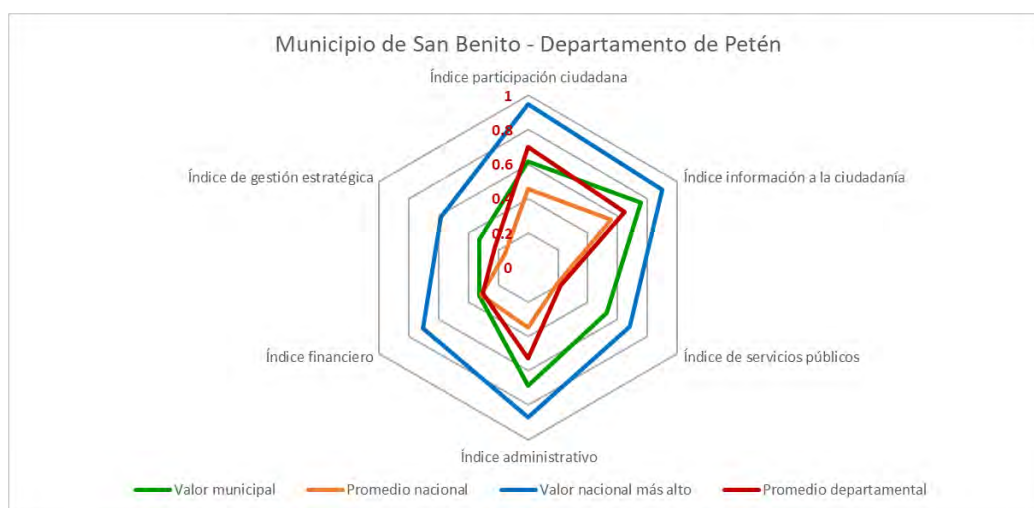
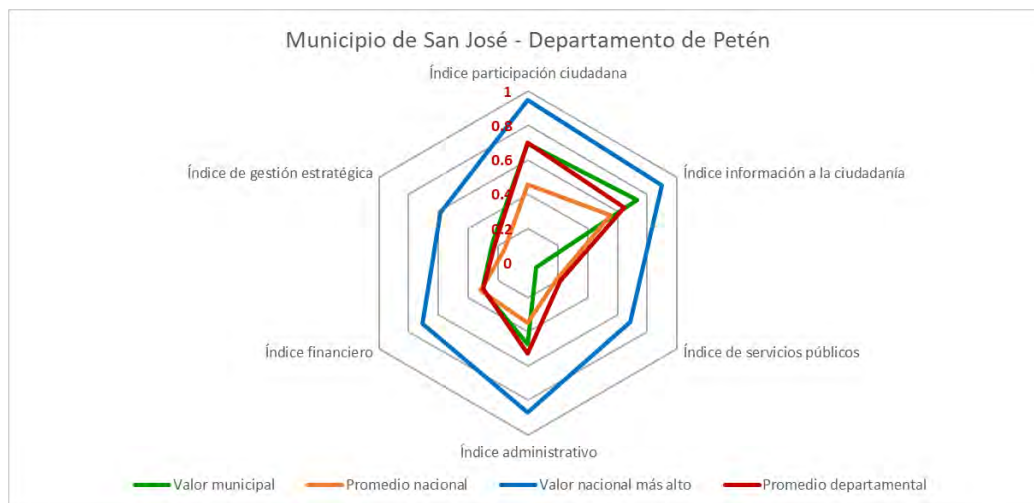
Municipio de Fray Bartolomé de las Casas - Departamento de Alta Verapaz

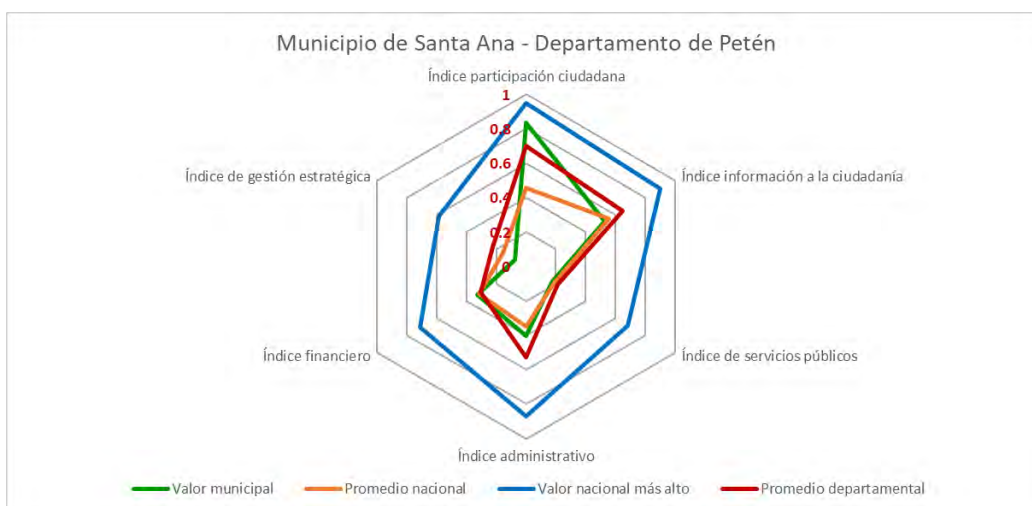
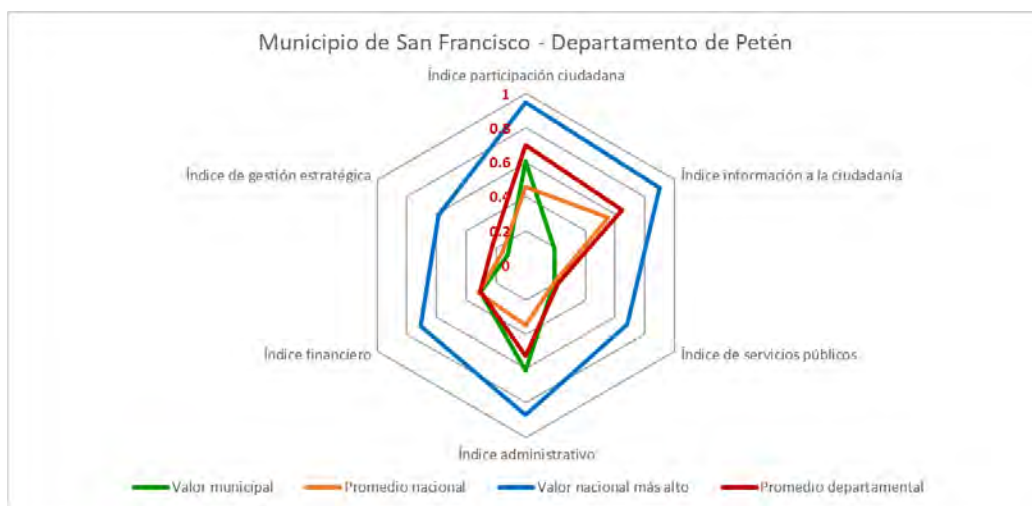


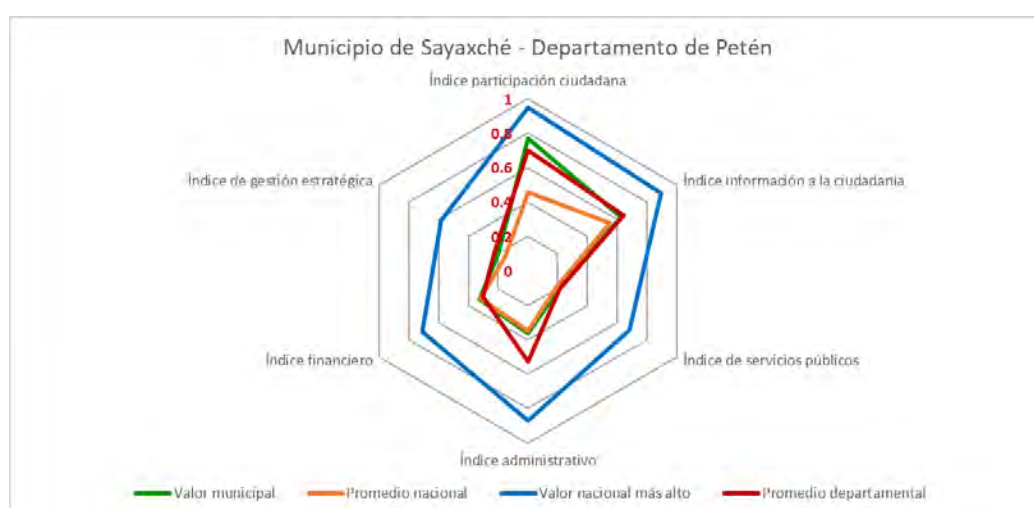
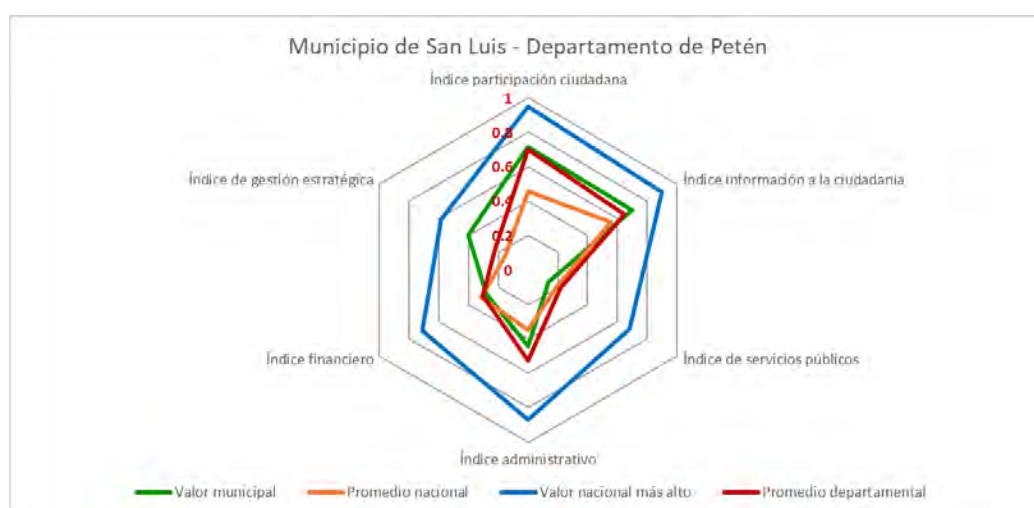
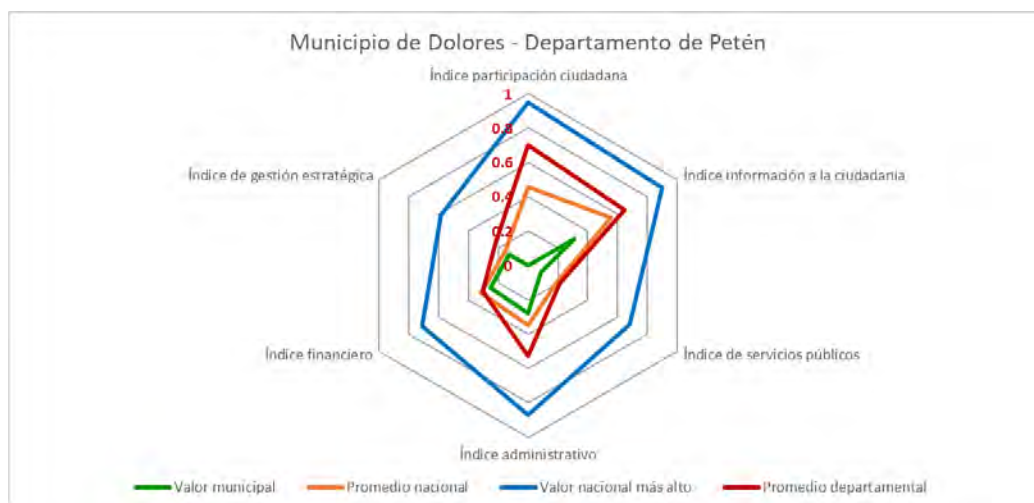


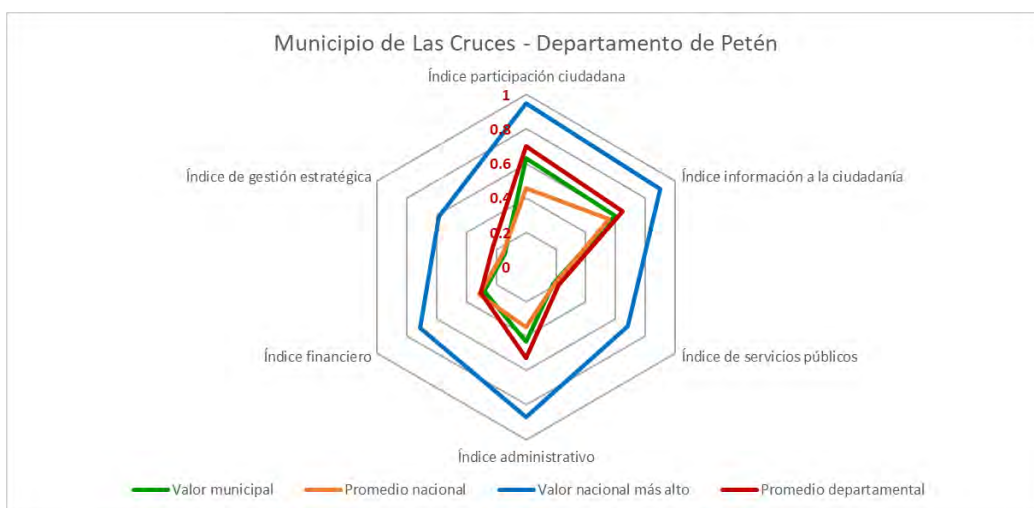
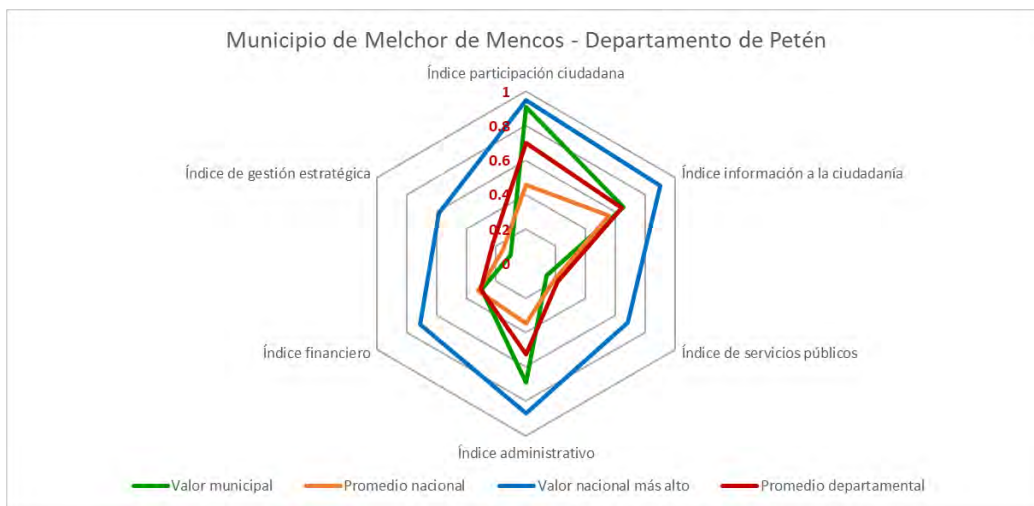
9.17 Departamento de Petén

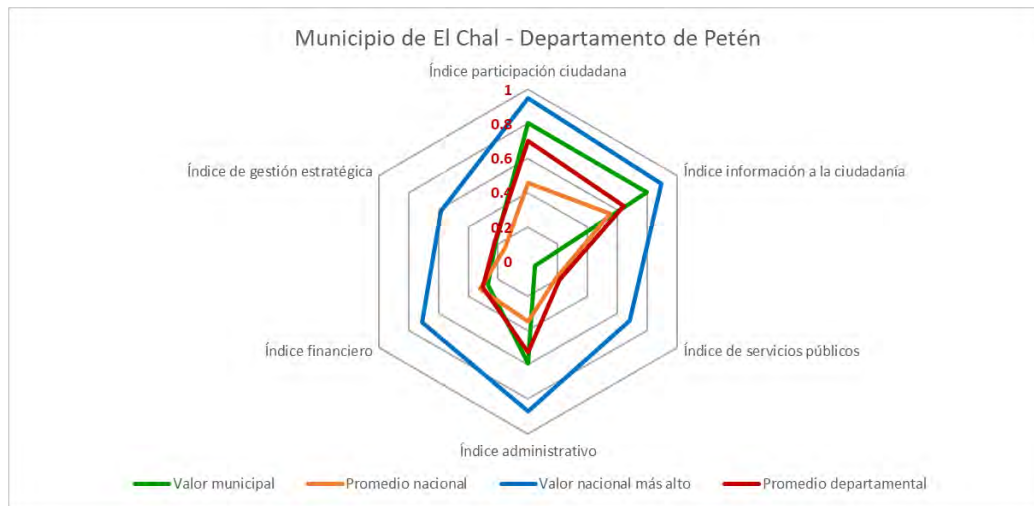




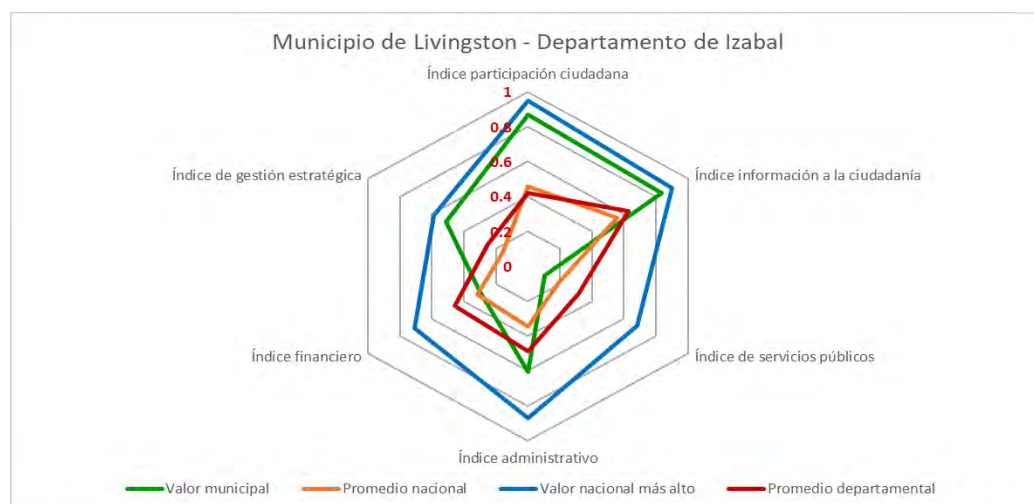
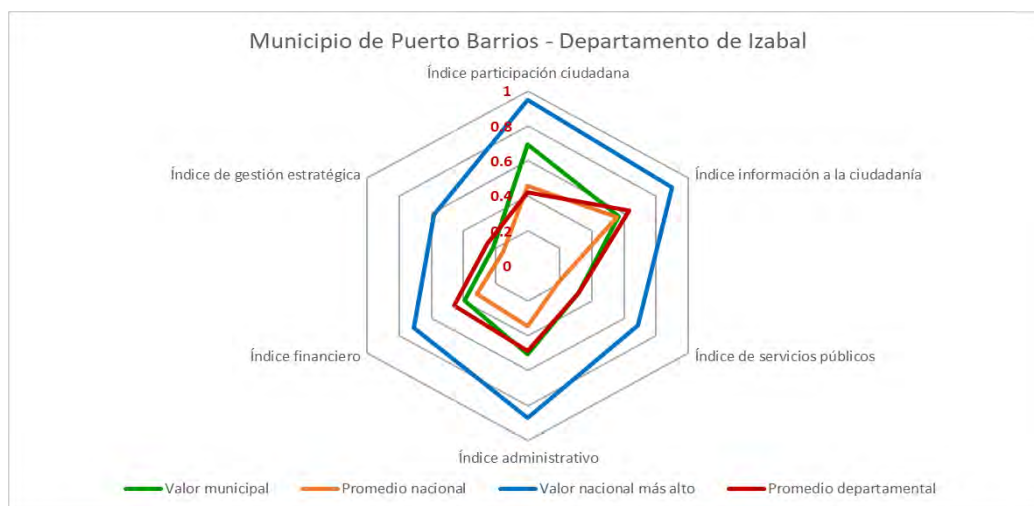


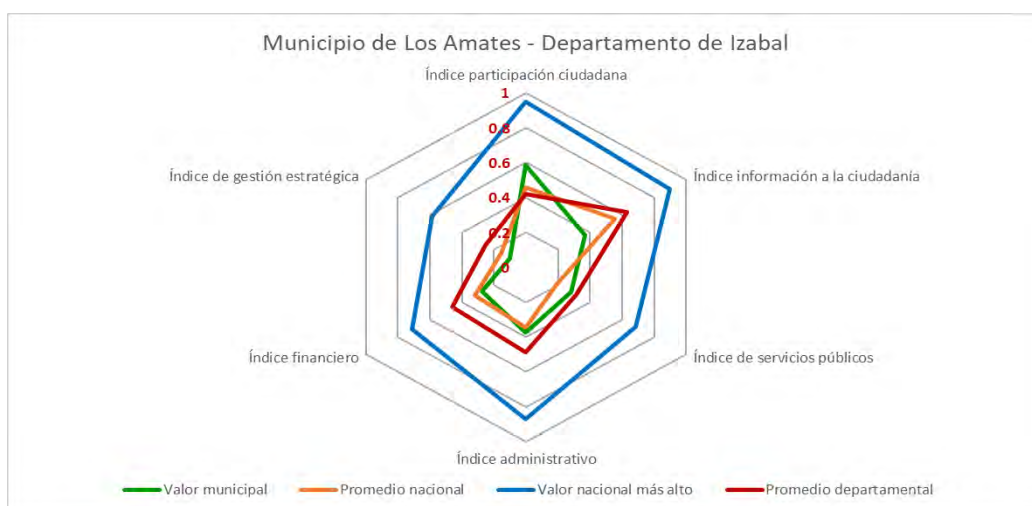
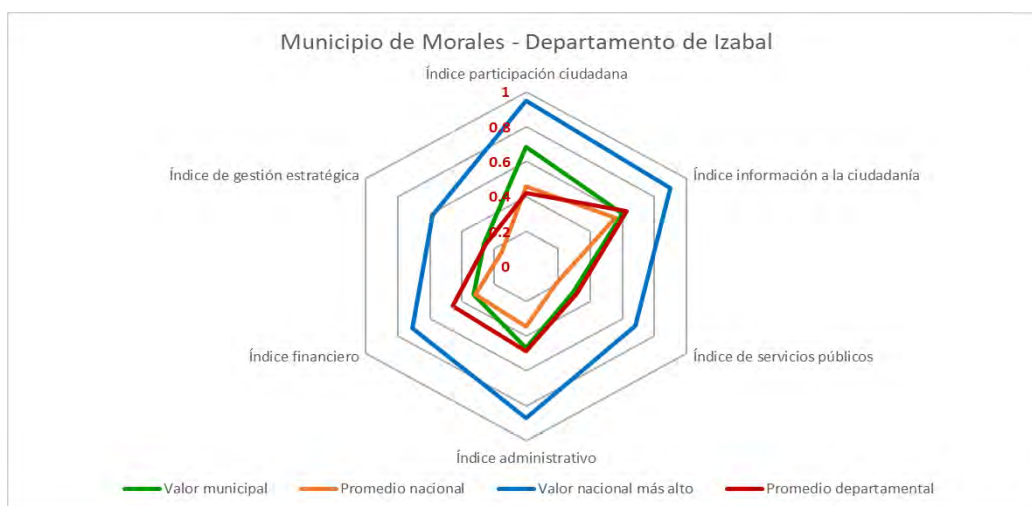
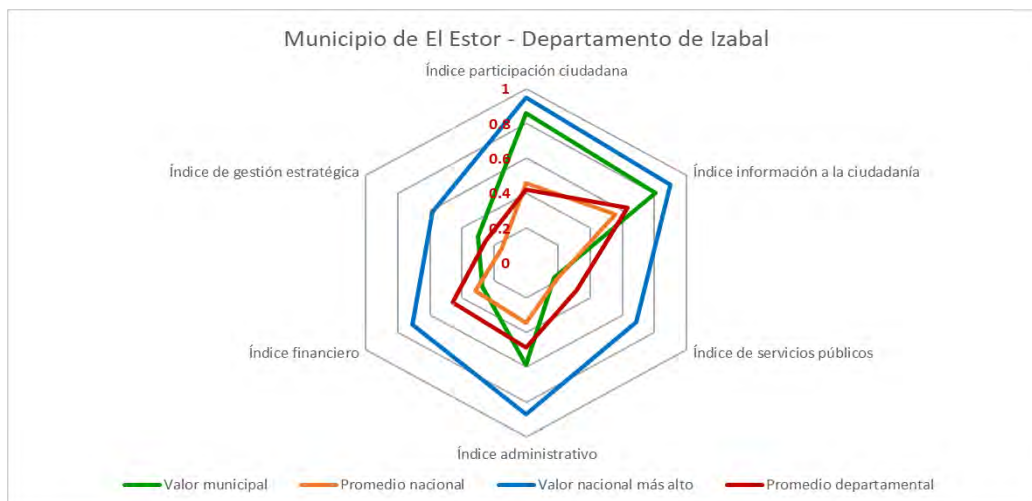






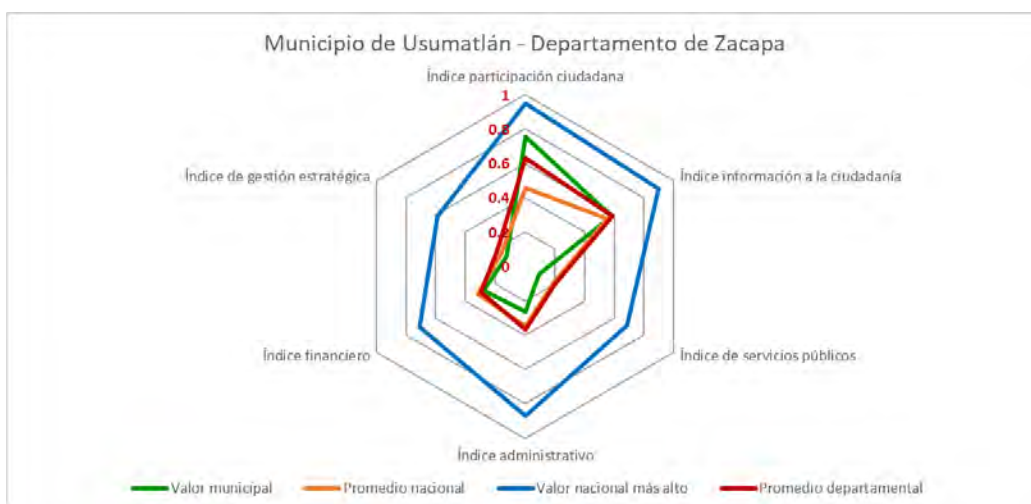
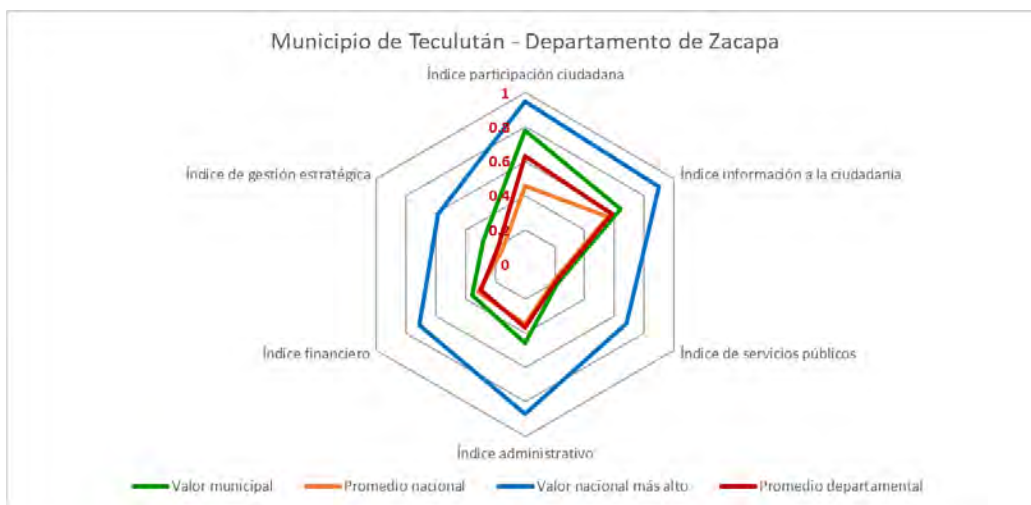
9.18 Departamento de Izabal

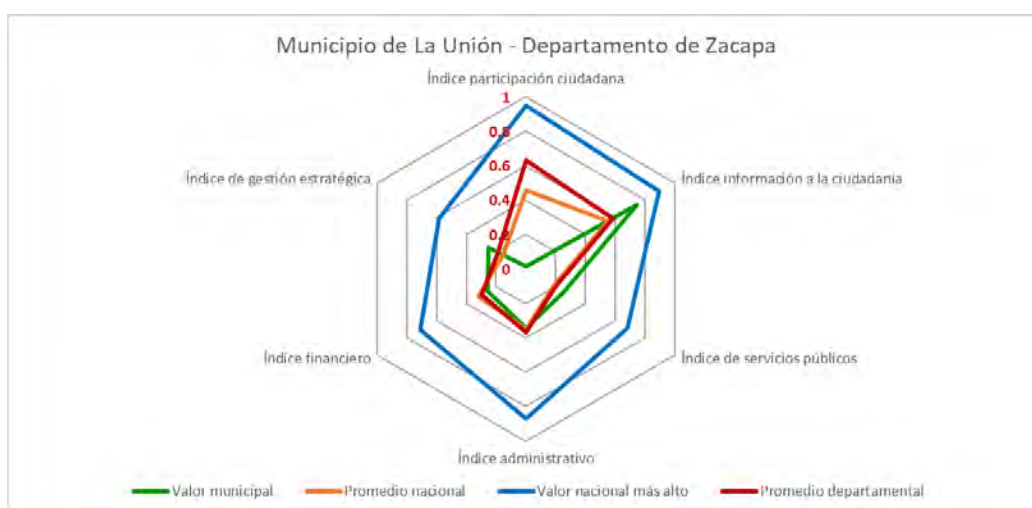
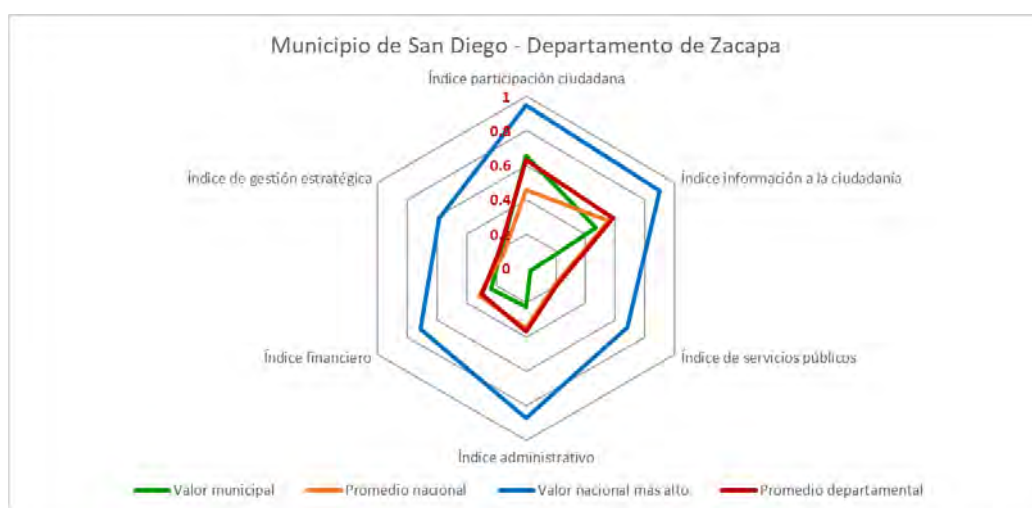
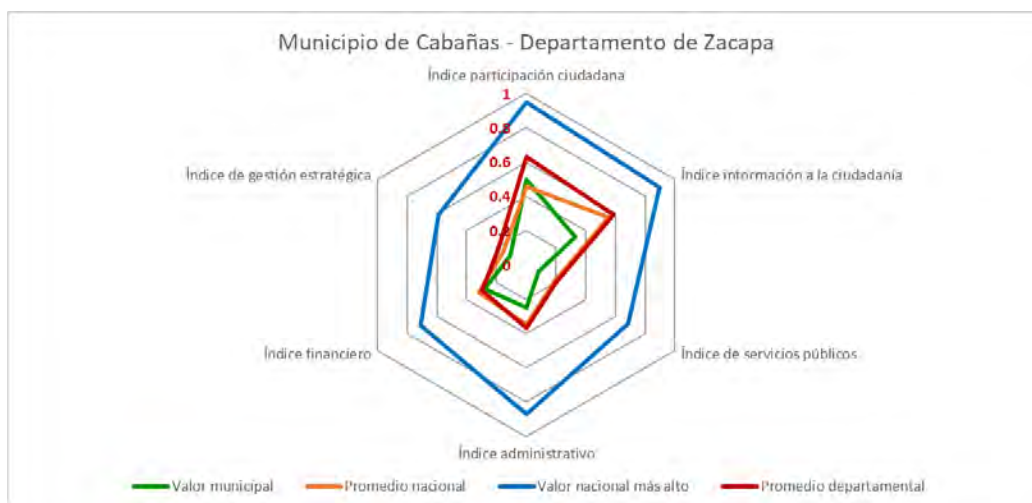


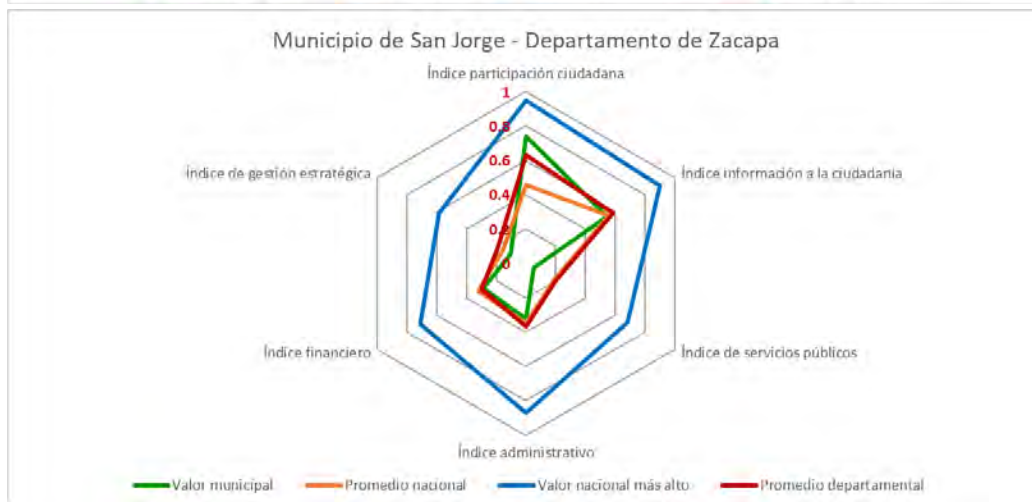
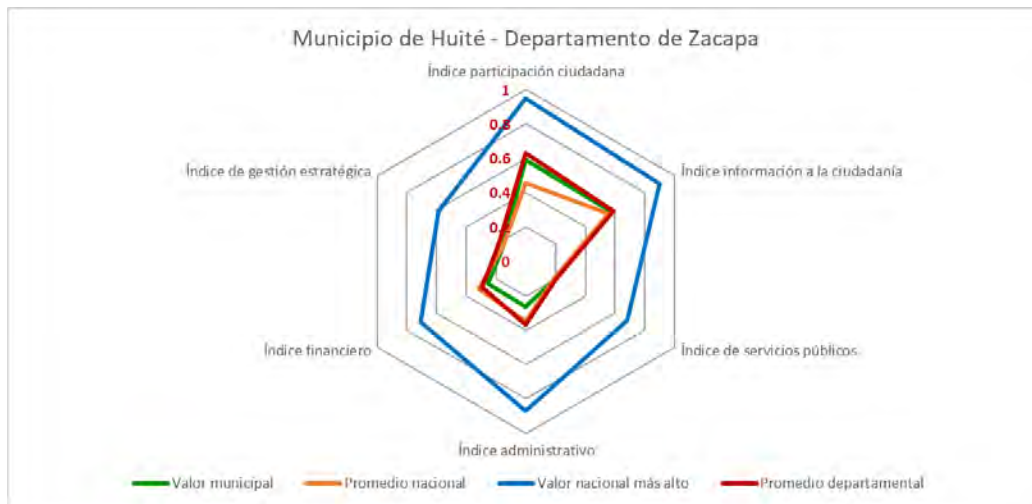


9.19 Departamento de Zacapa

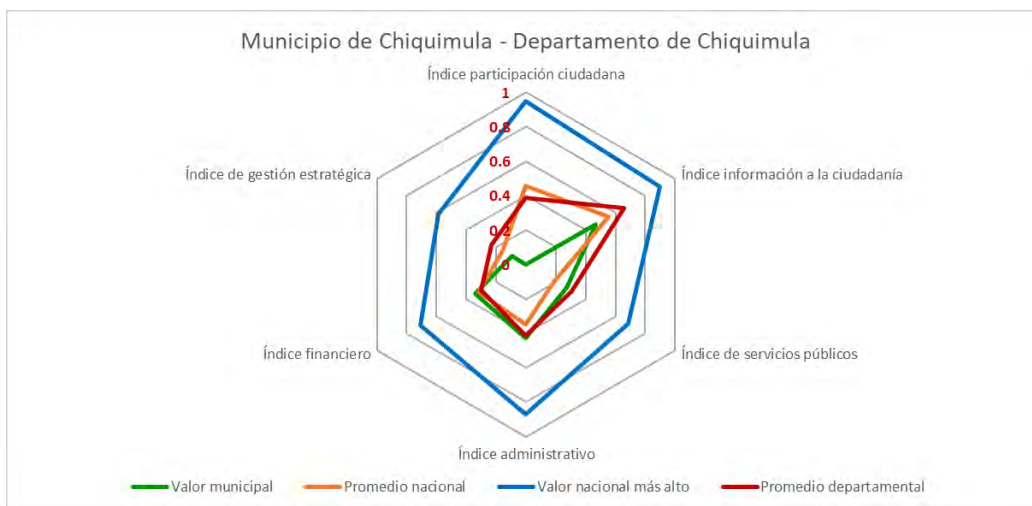


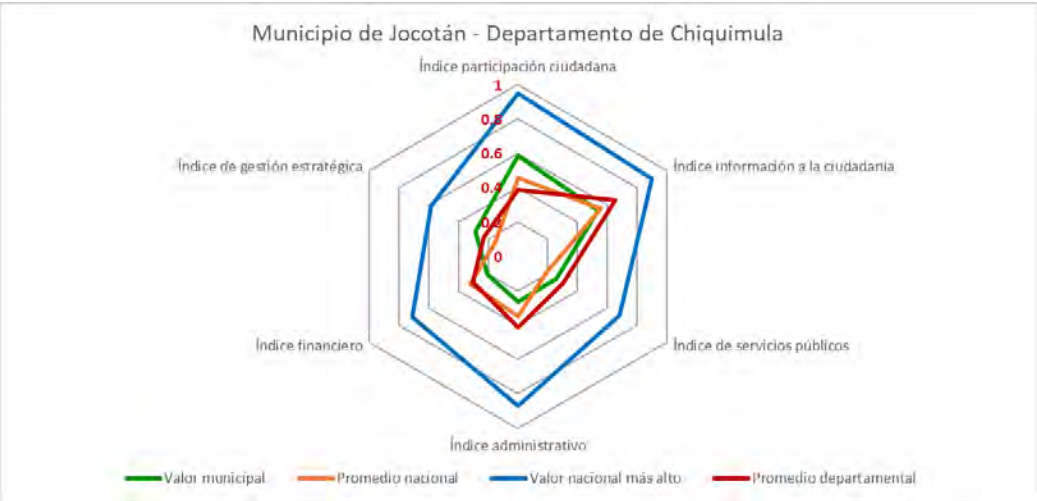
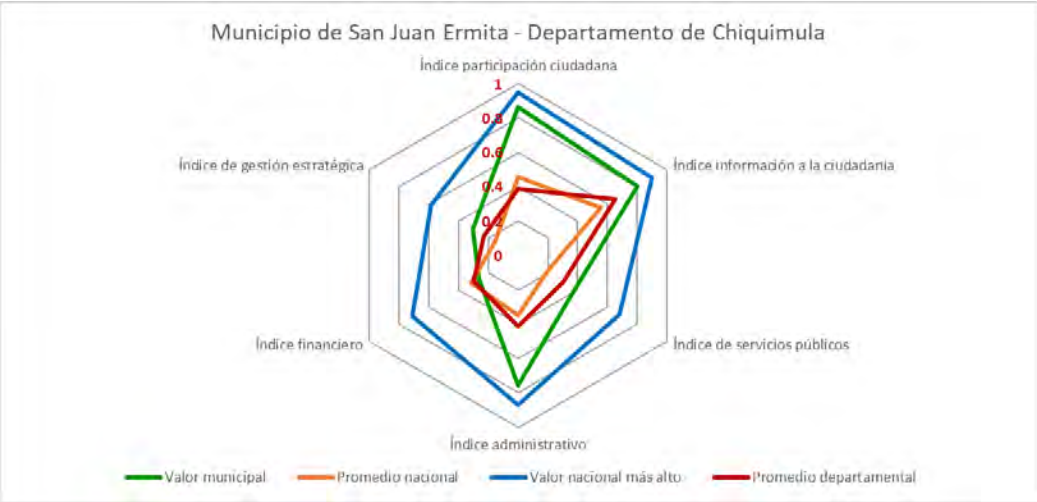


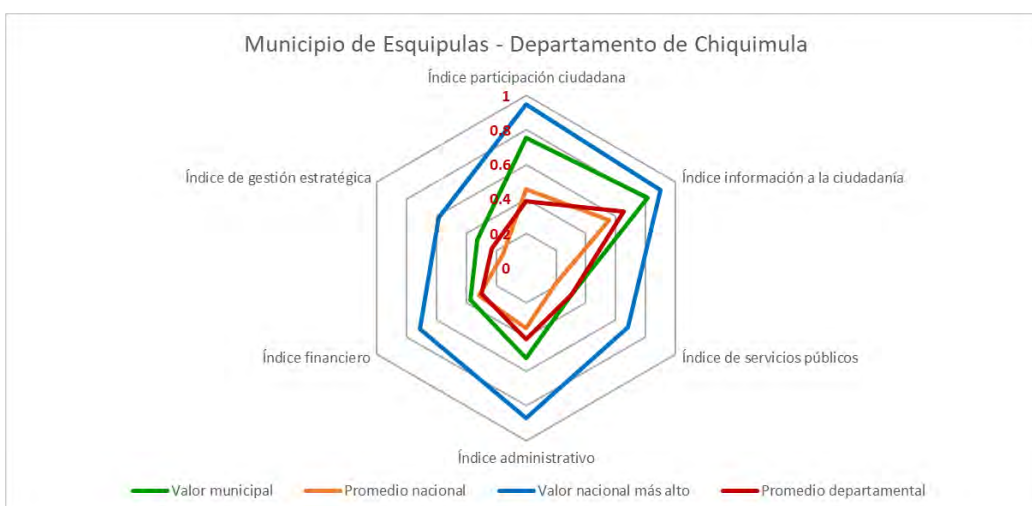
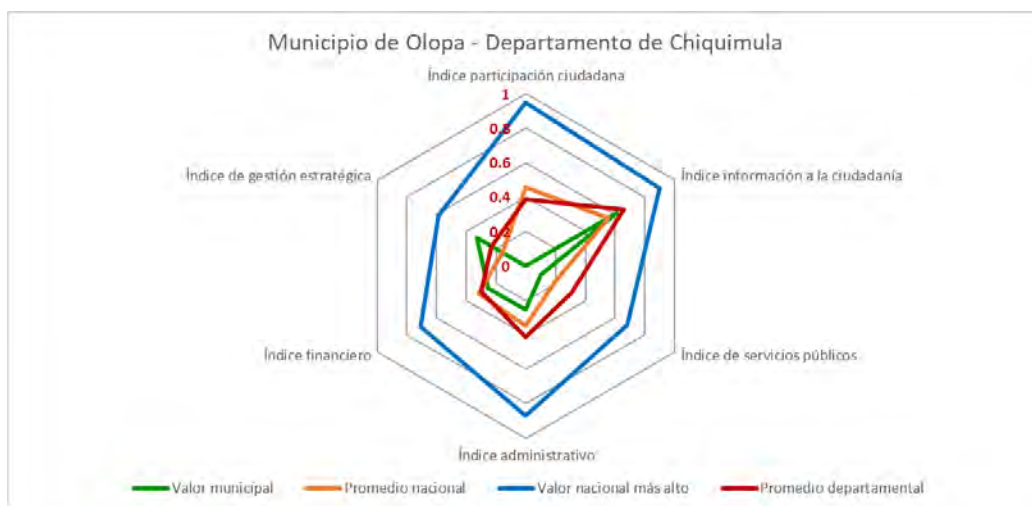
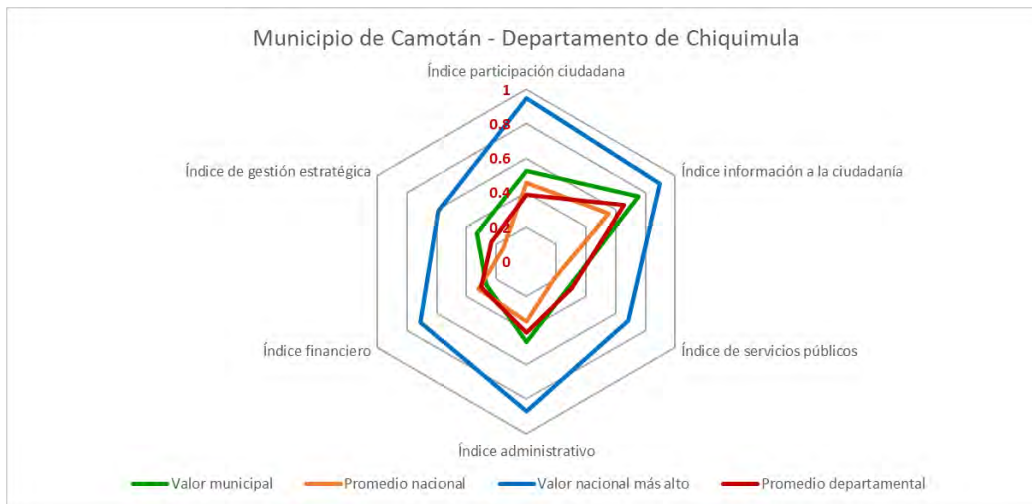




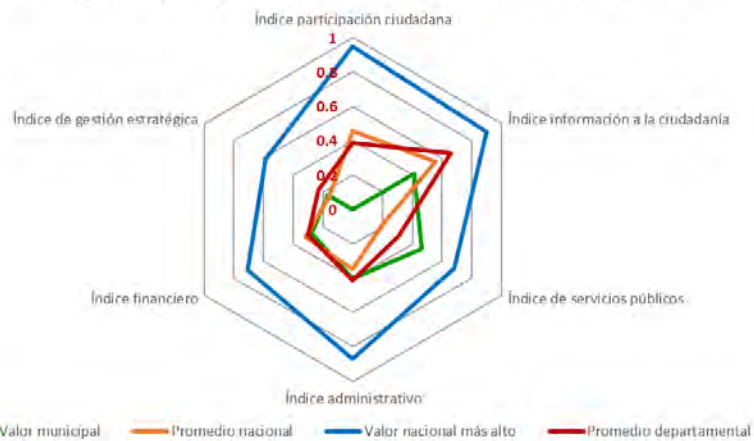
9.20 Departamento de Chiquimula



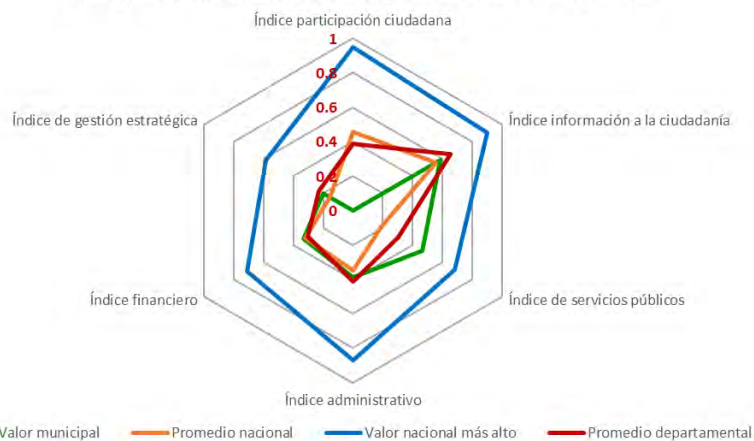




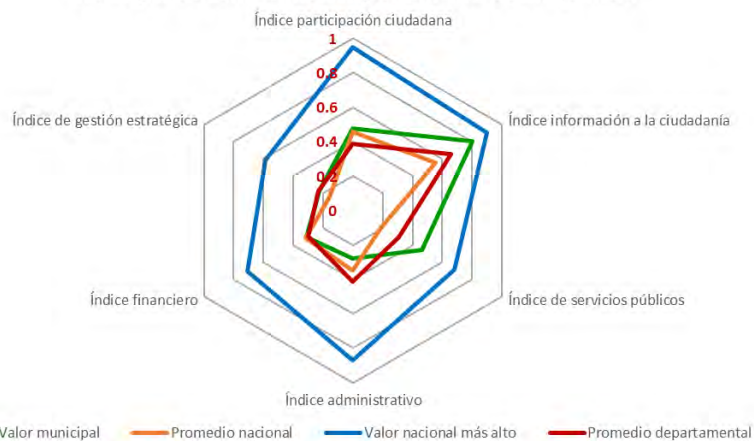
Municipio de Concepción las Minas - Departamento de Chiquimula

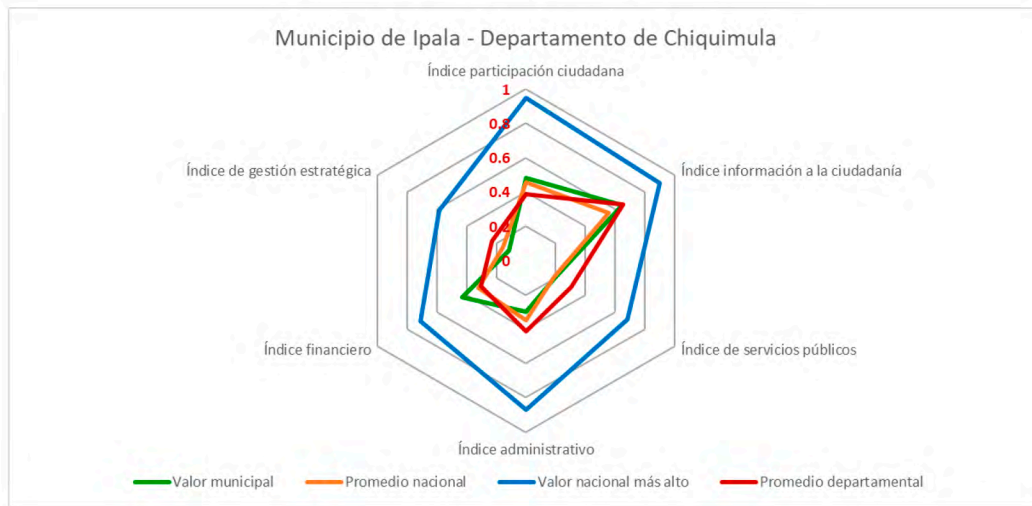


Municipio de Quezaltepeque - Departamento de Chiquimula

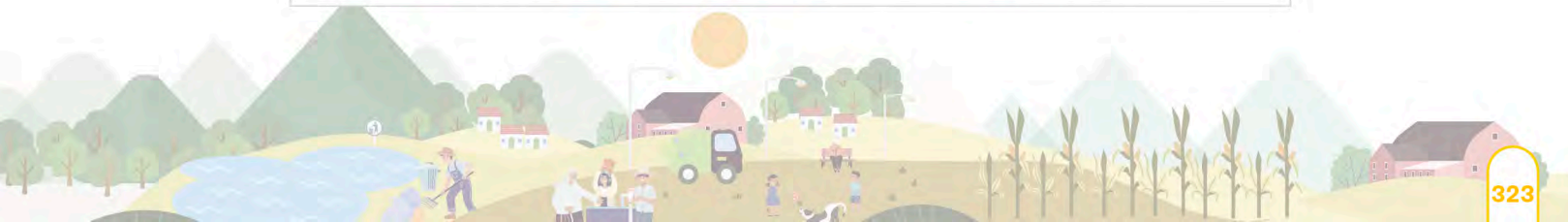
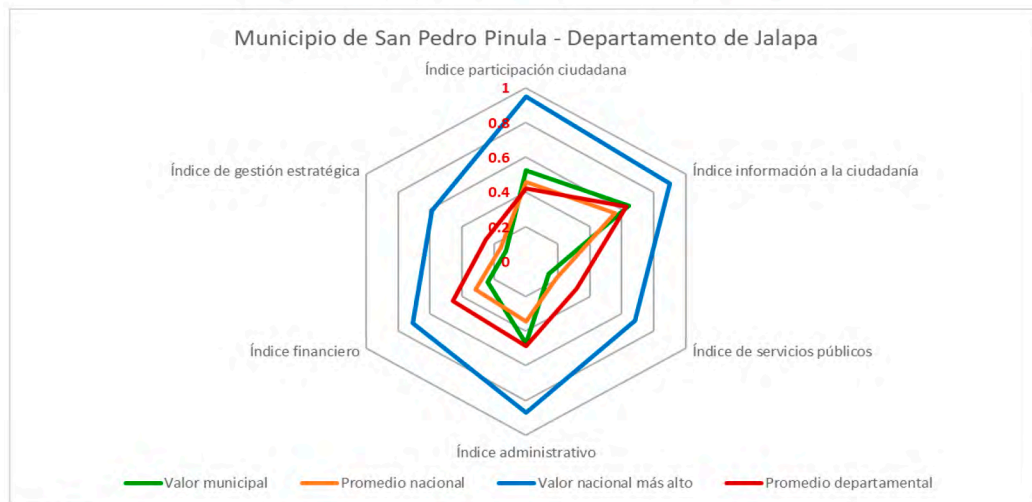
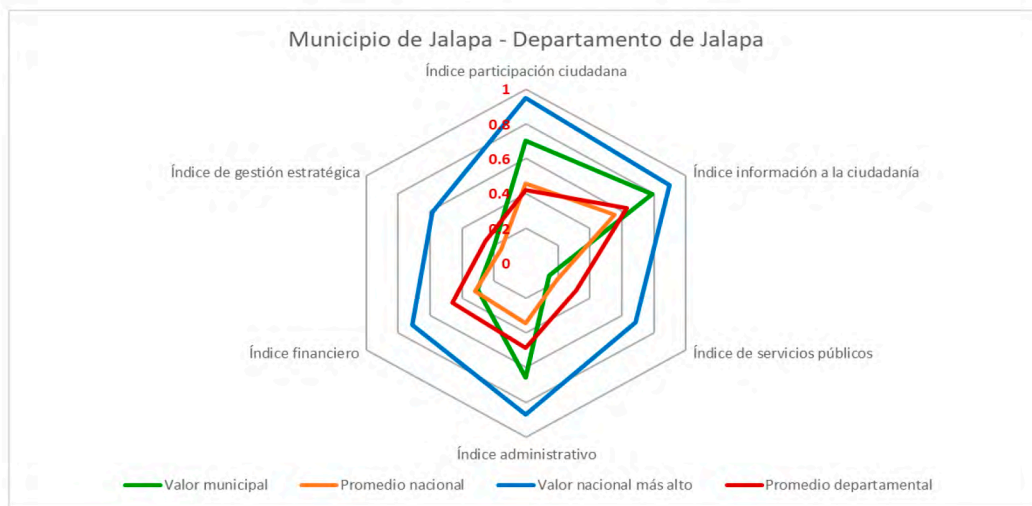


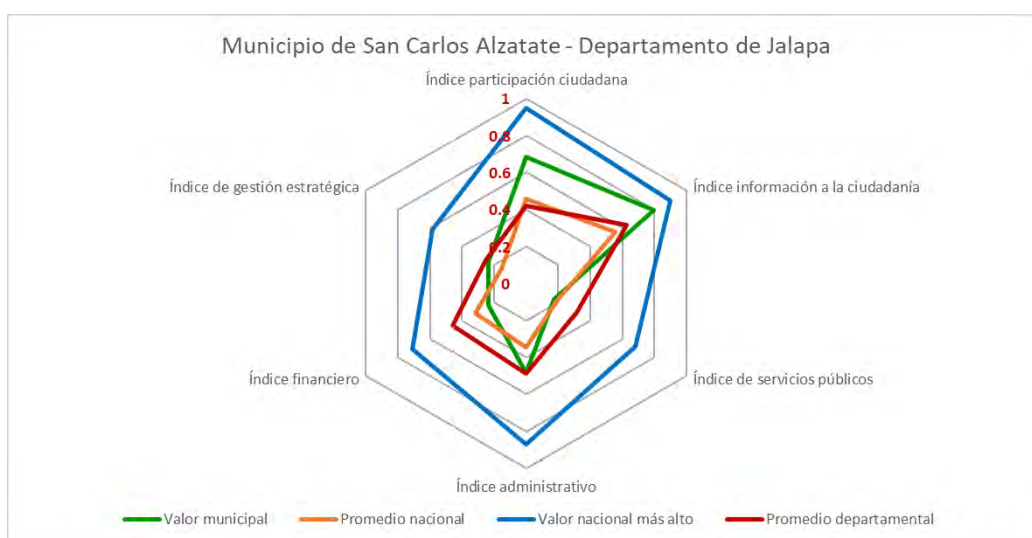
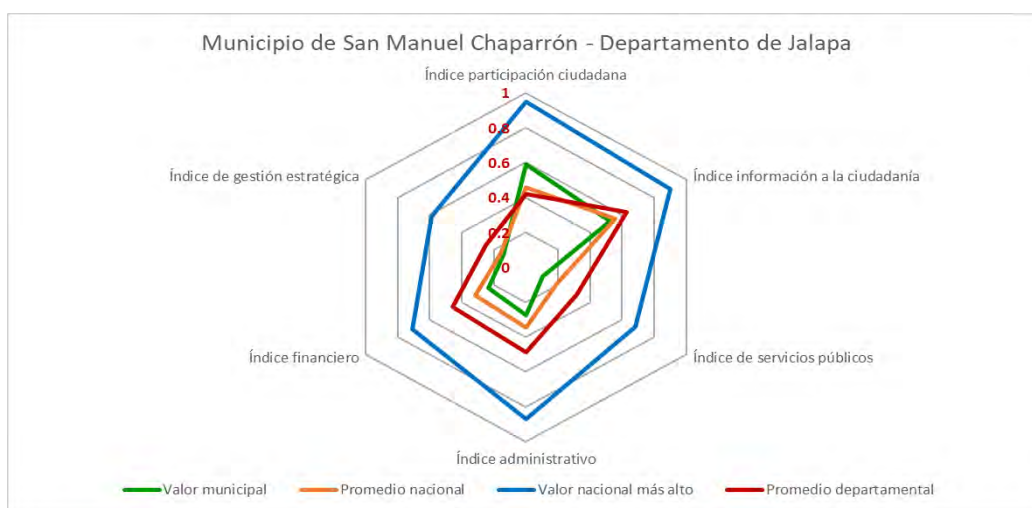
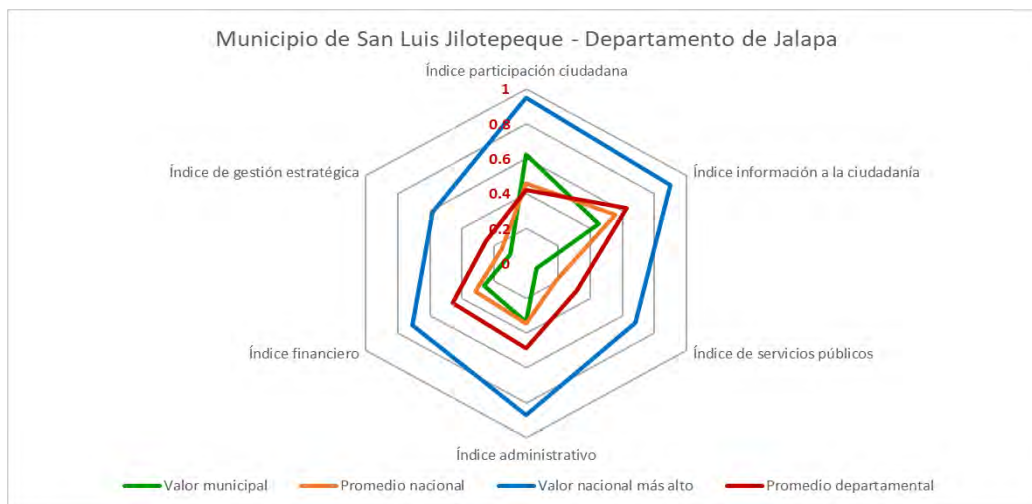
Municipio de San Jacinto - Departamento de Chiquimula

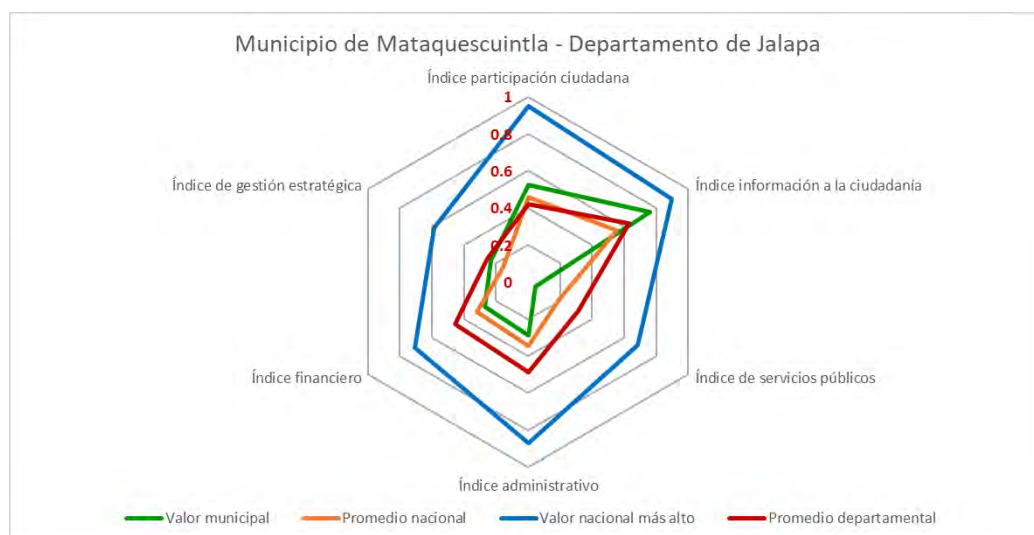
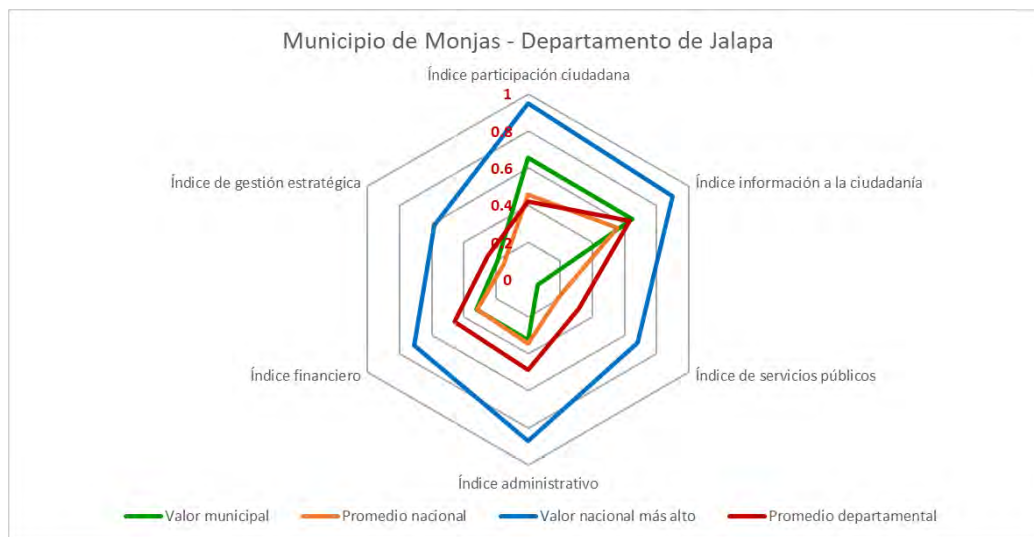




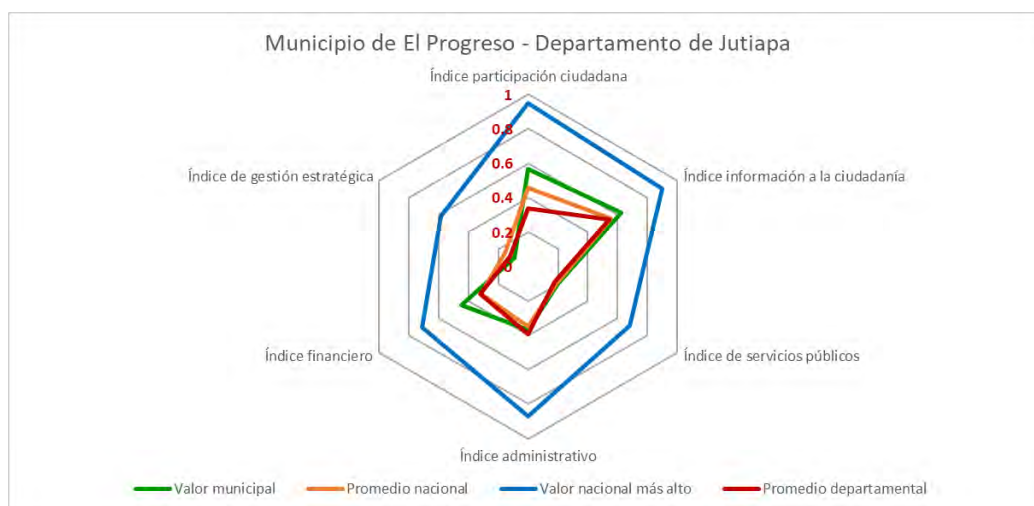
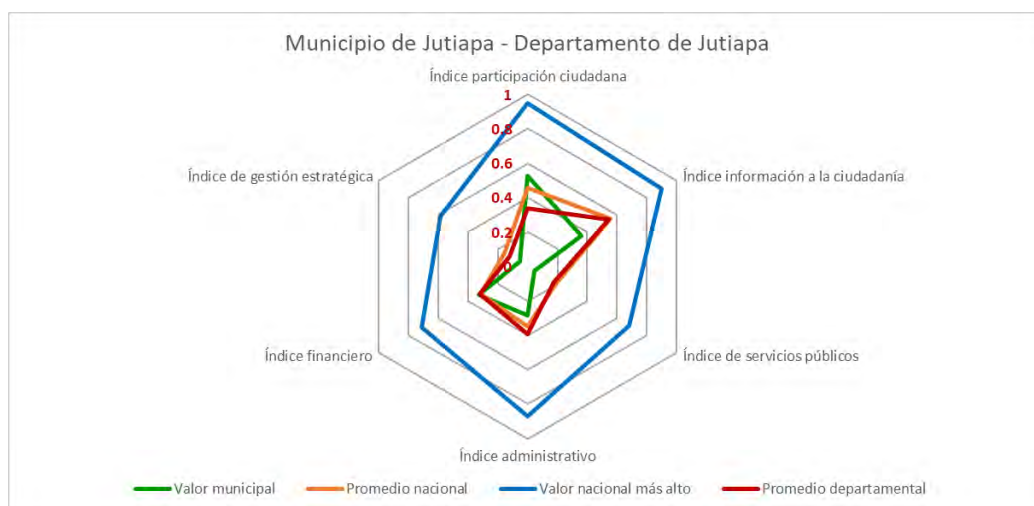
9.21 Departamento de Jalapa

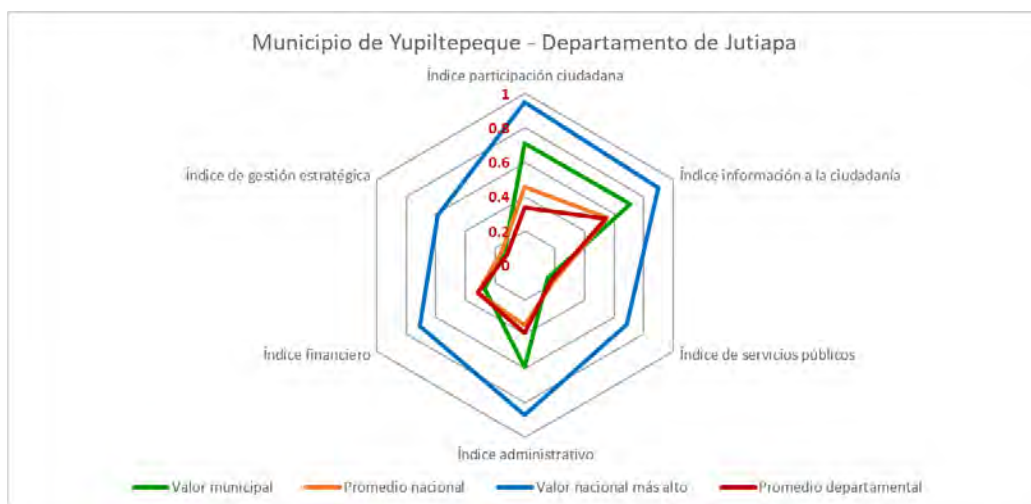
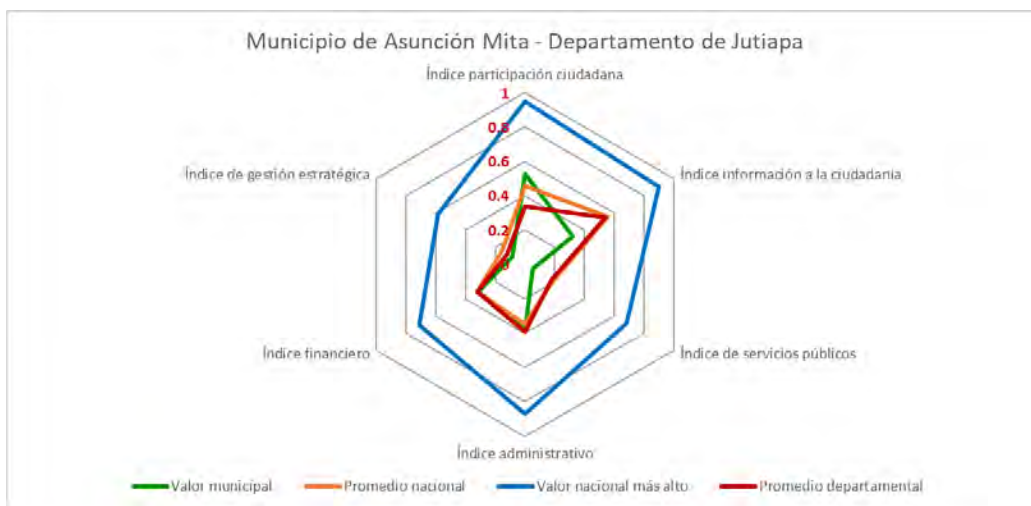


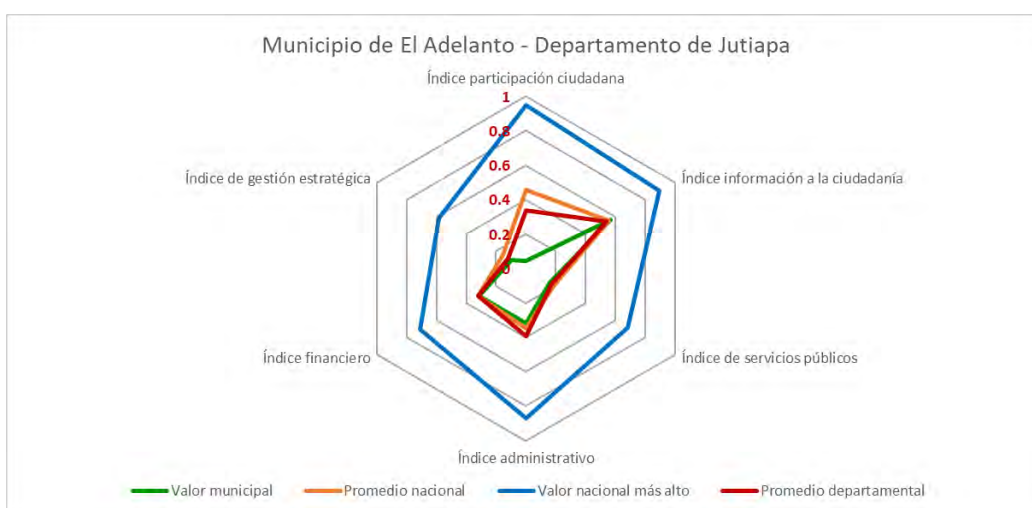
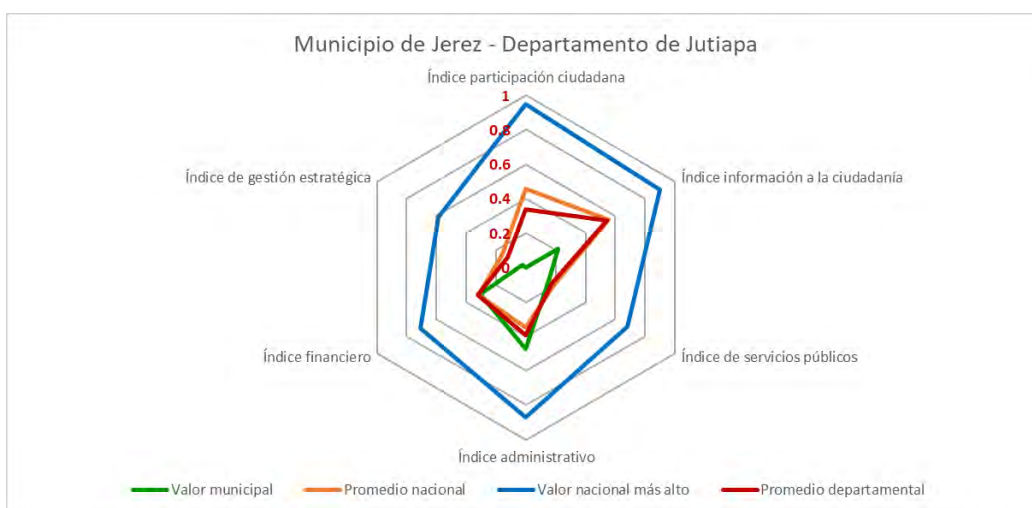
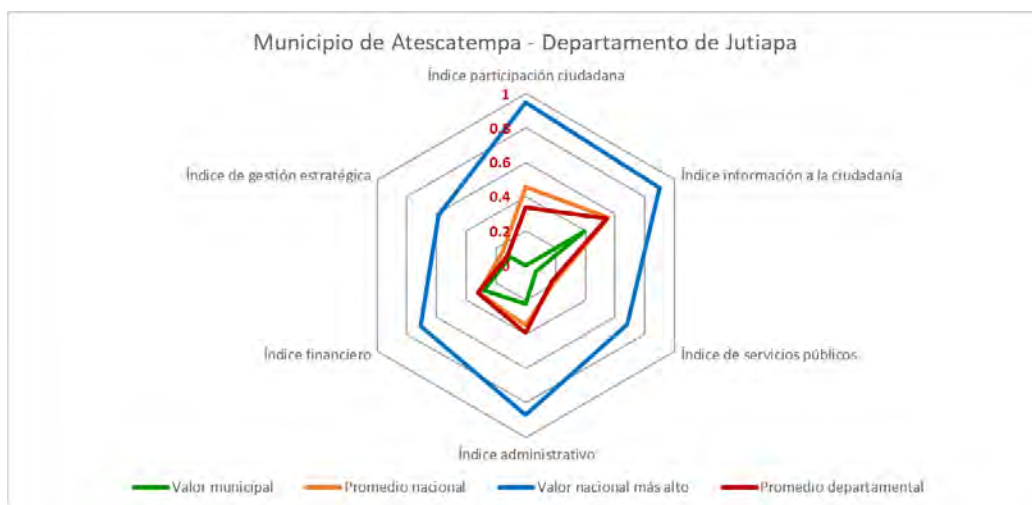


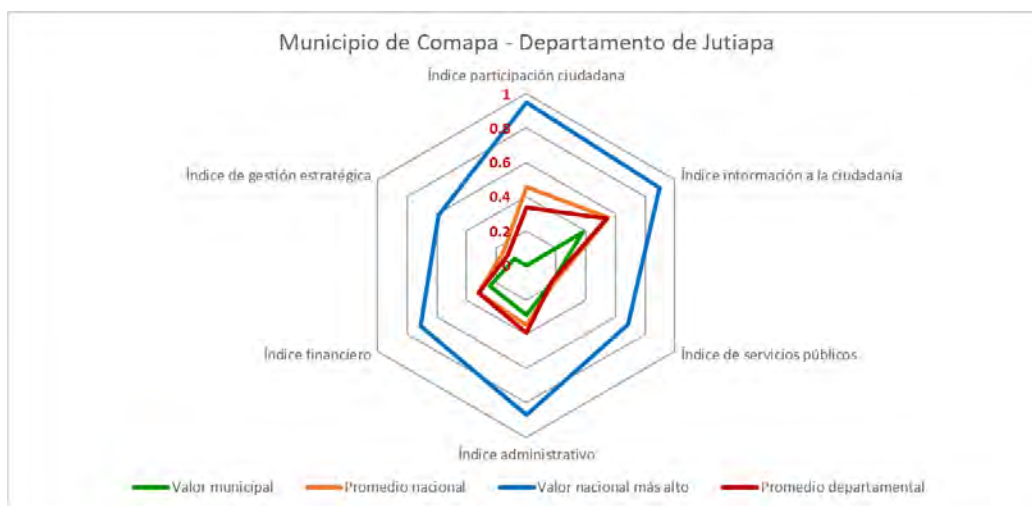
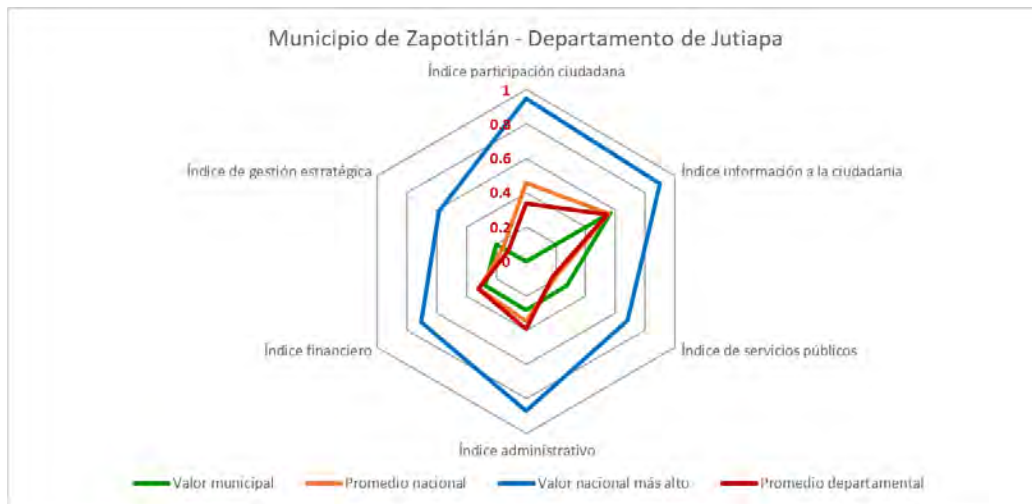


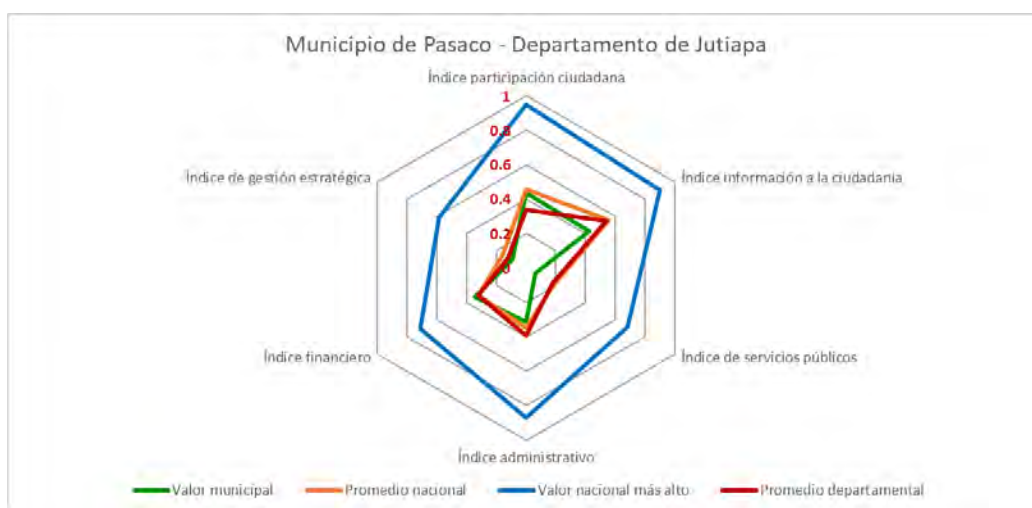
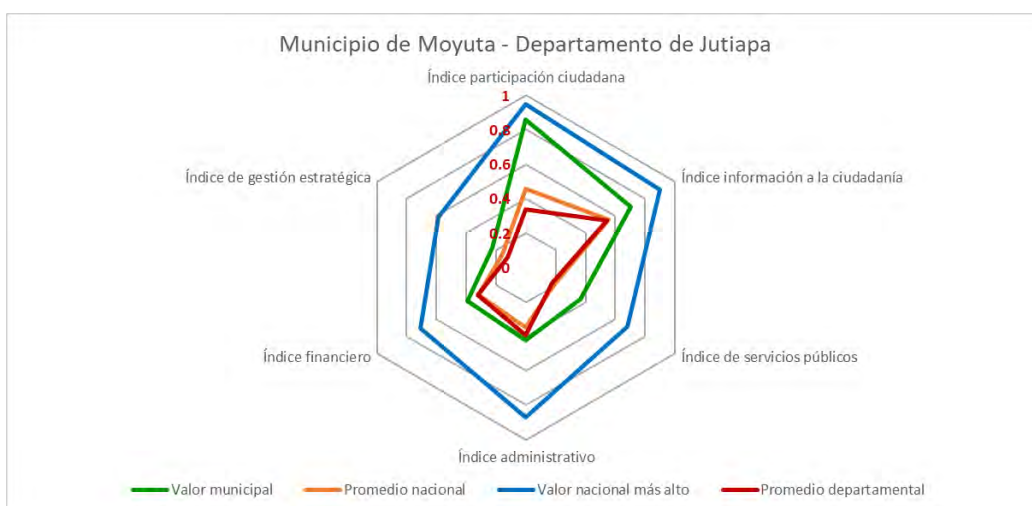
9.22 Departamento de Jutiapa

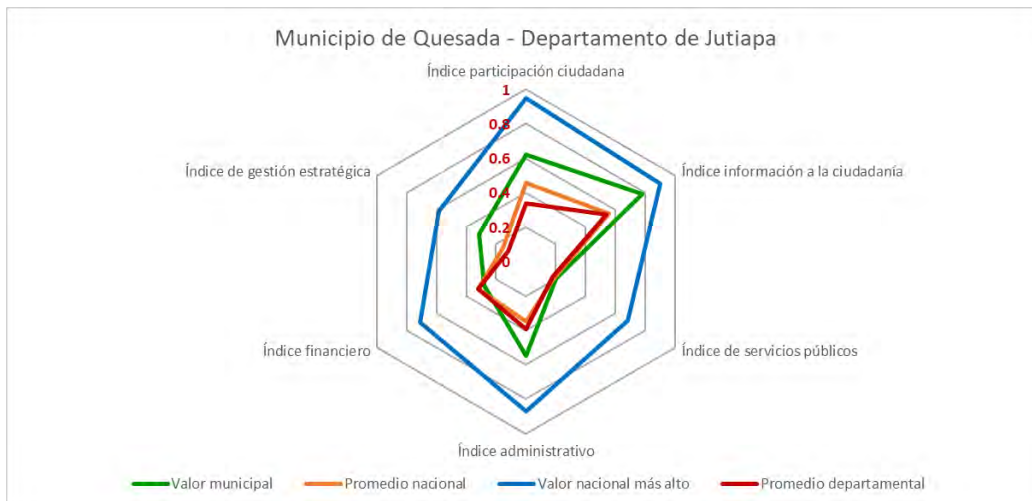
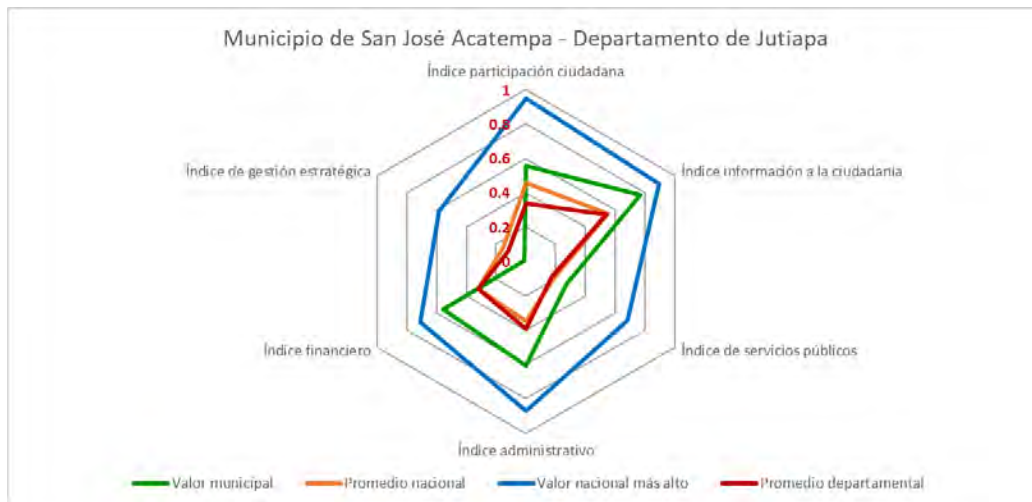












6. Anexos

Anexo 1. Cuadro general de resultados y posiciones por municipio

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Guatemala	101	Guatemala	0.7799	33	0.6898	93	0.6206	2	0.7588	3	0.6025	5	0.2975	30
Guatemala	102	Santa Catarina Pinula	0.1043	244	0.7321	75	0.3099	66	0.5144	66	0.7099	1	0.4529	6
Guatemala	103	San José Pinula	0.0857	248	0.7709	47	0.3966	28	0.5609	47	0.5800	6	0.0828	255
Guatemala	104	San José del Golfo	0.0000	295	0.3227	301	0.2015	144	0.2250	247	0.3183	129	0.1091	204
Guatemala	105	Palencia	0.6113	147	0.7851	34	0.3324	56	0.4512	108	0.3924	40	0.2828	39
Guatemala	106	Chinautla	0.6422	121	0.6778	98	0.3555	44	0.5313	60	0.4364	23	0.2442	60
Guatemala	107	San Pedro Ayampuc	0.0000	271	0.6617	105	0.2671	97	0.4333	114	0.2763	253	0.2064	94
Guatemala	108	Mixco	0.5491	182	0.5812	165	0.3558	43	0.5676	42	0.5406	8	0.4306	7
Guatemala	109	San Pedro Sacatepéquez	0.0000	274	0.6151	138	0.3425	50	0.1263	300	0.3578	66	0.1437	153
Guatemala	110	San Juan Sacatepéquez	0.5363	189	0.5103	215	0.3357	54	0.6256	19	0.3445	81	0.2854	38
Guatemala	111	San Raymundo	0.0000	287	0.3839	273	0.2002	146	0.2089	262	0.3156	137	0.2436	61
Guatemala	112	Chuarancho	0.4715	221	0.2112	324	0.0000	333	0.2388	242	0.3273	108	0.0559	294
Guatemala	113	Fraijanes	0.7060	77	0.6856	95	0.4291	17	0.5949	30	0.6100	3	0.2469	59
Guatemala	114	Amatitlán	0.8023	26	0.7716	44	0.3708	37	0.7417	5	0.4391	21	0.2364	64
Guatemala	115	Villa Nueva	0.5770	170	0.7831	35	0.3303	58	0.5818	34	0.4897	12	0.2654	48
Guatemala	116	Villa Canales	0.5694	174	0.6517	114	0.2392	115	0.5200	64	0.4552	16	0.2338	70
Guatemala	117	San Miguel Petapa	0.6934	88	0.8654	4	0.2771	92	0.5811	35	0.6038	4	0.4835	3
El Progreso	201	Guastatoya	0.8265	15	0.6637	103	0.1196	222	0.2750	219	0.3802	46	0.1328	167
El Progreso	202	Morazán	0.8794	6	0.7476	67	0.0526	281	0.5666	43	0.3244	116	0.1445	152

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
El Progreso	203	San Agustín Acasaguastlán	0.0419	253	0.6616	106	0.0000	318	0.2820	212	0.3172	130	0.1830	115
El Progreso	204	San Cristóbal Acasaguastlán	0.0113	258	0.7232	79	0.1245	218	0.1839	274	0.3364	93	0.0941	232
El Progreso	205	El Jícaro	0.6863	95	0.5622	180	0.2169	129	0.5130	69	0.3106	148	0.1502	146
El Progreso	206	Sansare	0.4958	210	0.3911	270	0.1108	233	0.4449	109	0.2937	196	0.0773	265
El Progreso	207	Sanarate	0.7410	51	0.7650	52	0.2299	121	0.6119	23	0.3650	60	0.3813	13
El Progreso	208	San Antonio La Paz	0.0000	298	0.6176	136	0.0166	312	0.3612	157	0.2779	245	0.1740	121
Sacatepéquez	301	Antigua Guatemala	0.7042	79	0.6296	127	0.5200	6	0.3650	155	0.5291	9	0.5861	1
Sacatepéquez	302	Jocotenango	0.6642	108	0.6652	102	0.2955	78	0.5104	70	0.3672	55	0.2575	52
Sacatepéquez	303	Pastores	0.0000	275	0.4023	266	0.4201	20	0.1625	283	0.3157	136	0.1185	190
Sacatepéquez	304	Sumpango	0.6250	132	0.5343	198	0.2767	93	0.4850	87	0.3800	47	0.2926	34
Sacatepéquez	305	Santo Domingo Xenacoj	0.0000	278	0.5728	167	0.2371	117	0.2758	217	0.3929	38	0.1640	135
Sacatepéquez	306	Santiago Sacatepéquez	0.7650	40	0.8792	3	0.3394	53	0.7304	6	0.3914	42	0.2932	32
Sacatepéquez	307	San Bartolomé Milpas Altas	0.7419	49	0.6136	140	0.2919	82	0.1929	270	0.3732	50	0.2912	35
Sacatepéquez	308	San Lucas Sacatepéquez	0.0000	262	0.6600	107	0.3044	73	0.5589	49	0.4940	11	0.3259	23
Sacatepéquez	309	Santa Lucía Milpas Altas	0.0000	327	0.1759	330	0.0000	336	0.1083	305	0.4297	26	0.1209	182
Sacatepéquez	310	Magdalena Milpas Altas	0.7018	82	0.5897	158	0.0431	291	0.1619	284	0.2839	222	0.1723	126
Sacatepéquez	311	Santa María de Jesús	0.1000	247	0.5374	194	0.0844	252	0.4200	121	0.2599	291	0.0648	281
Sacatepéquez	312	Ciudad Vieja	0.7658	39	0.7677	49	0.4826	10	0.6650	14	0.3926	39	0.3597	15
Sacatepéquez	313	San Miguel Dueñas	0.5115	205	0.5717	169	0.2130	134	0.2867	207	0.4065	33	0.1711	127
Sacatepéquez	314	Alotenango	0.5231	202	0.4848	227	0.1857	158	0.2688	222	0.3547	71	0.2167	87
Sacatepéquez	315	San Antonio Aguas Calientes	0.0000	297	0.4932	224	0.1271	216	0.3320	172	0.3008	174	0.0823	256
Sacatepéquez	316	Santa Catarina Barahona	0.4875	211	0.5708	170	0.4125	22	0.3900	137	0.3896	43	0.0724	274

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Chimaltenango	401	Chimaltenango	0.6950	86	0.7179	82	0.3602	41	0.5008	78	0.3428	84	0.4045	8
Chimaltenango	402	San José Poaquil	0.0113	257	0.6511	115	0.1485	200	0.5037	76	0.2856	213	0.1190	188
Chimaltenango	403	San Martín Jilotepeque	0.7267	66	0.7552	57	0.3052	70	0.4013	130	0.2966	188	0.2584	51
Chimaltenango	404	San Juan Comalapa	0.6625	110	0.1440	335	0.0000	338	0.0000	339	0.3163	135	0.2343	68
Chimaltenango	405	Santa Apolonia	0.0000	270	0.6470	118	0.4069	26	0.2125	260	0.2263	336	0.1675	133
Chimaltenango	406	Tecpán Guatemala	0.6287	129	0.7895	32	0.1416	205	0.4681	98	0.2578	295	0.2357	66
Chimaltenango	407	Patzún	0.7165	69	0.7611	53	0.2547	107	0.5358	58	0.2765	252	0.2491	58
Chimaltenango	408	San Miguel Pochuta	0.5208	203	0.1678	331	0.2531	108	0.3033	191	0.1617	340	0.0590	288
Chimaltenango	409	Patzicía	0.5760	171	0.6358	125	0.2946	81	0.5741	36	0.2290	335	0.2203	84
Chimaltenango	410	Santa Cruz Balanyá	0.7417	50	0.3976	268	0.1625	183	0.2944	204	0.2689	274	0.0830	254
Chimaltenango	411	Acatenango	0.7163	70	0.6784	97	0.3001	77	0.4983	79	0.3075	157	0.0435	308
Chimaltenango	412	San Pedro Yepocapa	0.7274	65	0.6873	94	0.2560	105	0.3021	193	0.3033	166	0.2117	89
Chimaltenango	413	San Andrés Itzapa	0.5788	168	0.3383	294	0.0222	308	0.3570	161	0.2812	234	0.1033	213
Chimaltenango	414	Parramos	0.7909	29	0.6722	99	0.2243	124	0.4357	113	0.3127	143	0.0375	313
Chimaltenango	415	Zaragoza	0.7326	58	0.8325	12	0.3176	63	0.5722	37	0.3071	158	0.2389	62
Chimaltenango	416	El Tejar	0.7358	56	0.6183	135	0.3412	51	0.5065	74	0.3096	150	0.2216	82
Escuintla	501	Escuintla	0.7410	52	0.8369	8	0.4866	9	0.5685	40	0.4267	28	0.2538	56
Escuintla	502	Santa Lucía Cotzumalguapa	0.5896	160	0.5437	190	0.1341	212	0.2361	246	0.3559	69	0.0749	269
Escuintla	503	La Democracia	0.5971	153	0.3536	288	0.2306	119	0.5142	67	0.3625	62	0.1141	197
Escuintla	504	Siquinalá	0.5750	172	0.5513	186	0.3822	33	0.5097	71	0.3863	45	0.2600	50
Escuintla	505	Masagua	0.5946	157	0.5932	156	0.3329	55	0.6601	15	0.4341	24	0.2668	47
Escuintla	506	Tiquisate	0.0000	304	0.1424	336	0.0575	277	0.2742	221	0.3416	89	0.2271	76



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Escuintla	507	La Gomera	0.5065	206	0.7537	60	0.3980	27	0.3708	150	0.3663	56	0.1684	131
Escuintla	508	Guanagazapa	0.6375	123	0.2726	311	0.0987	241	0.7097	9	0.3660	58	0.0613	285
Escuintla	509	San José	0.0000	269	0.4110	258	0.2624	100	0.5605	48	0.4945	10	0.1517	145
Escuintla	510	Iztapa	0.0000	291	0.3348	296	0.0500	283	0.5450	54	0.4382	22	0.1365	162
Escuintla	511	Palín	0.5325	192	0.8271	13	0.1755	167	0.3833	141	0.4237	30	0.1190	189
Escuintla	512	San Vicente Pacaya	0.6309	128	0.7183	81	0.2010	145	0.4264	118	0.3433	83	0.1333	166
Escuintla	513	Nueva Concepción	0.5934	158	0.5651	176	0.3014	76	0.5691	39	0.3153	138	0.2086	92
Escuintla	514	Sipacate	0.5396	187	0.8821	2	0.1529	194	0.4383	112	0.3656	59	0.0626	284
Santa Rosa	601	Cuilapa	0.3792	235	0.3253	299	0.1885	157	0.3588	158	0.3333	99	0.2210	83
Santa Rosa	602	Barberena	0.6738	100	0.7994	26	0.3626	40	0.6103	24	0.4449	19	0.2041	96
Santa Rosa	603	Santa Rosa de Lima	0.7071	75	0.8157	15	0.1610	186	0.5355	59	0.2853	216	0.0993	220
Santa Rosa	604	Casillas	0.6849	97	0.6150	139	0.2088	136	0.5032	77	0.3091	153	0.1207	183
Santa Rosa	605	San Rafael Las Flores	0.6702	102	0.7733	42	0.1698	179	0.6748	12	0.4297	27	0.2973	31
Santa Rosa	606	Oratorio	0.0000	288	0.5132	213	0.1128	229	0.8679	1	0.2664	277	0.0157	334
Santa Rosa	607	San Juan Tecuaco	0.5521	180	0.5855	162	0.1715	177	0.3678	152	0.2479	315	0.0448	307
Santa Rosa	608	Chiquimulilla	0.5631	176	0.6065	143	0.1701	178	0.4575	105	0.3624	63	0.3281	20
Santa Rosa	609	Taxisco	0.6047	149	0.7404	71	0.2842	87	0.5303	61	0.4442	20	0.1498	147
Santa Rosa	610	Santa María Ixhuatán	0.5859	166	0.4477	242	0.0564	278	0.4879	85	0.2361	328	0.0282	318
Santa Rosa	611	Guazacapán	0.7386	53	0.8152	16	0.1140	227	0.4958	81	0.3354	94	0.1241	178
Santa Rosa	612	Santa Cruz Naranjo	0.1000	245	0.5705	171	0.2164	131	0.3427	166	0.3028	168	0.1028	216
Santa Rosa	613	Pueblo Nuevo Viñas	0.0588	250	0.5422	192	0.1434	203	0.3000	199	0.3050	164	0.0261	322
Santa Rosa	614	Nueva Santa Rosa	0.7499	47	0.5943	154	0.3103	65	0.4875	86	0.3138	141	0.0903	240

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Sololá	701	Sololá	0.6271	130	0.8010	23	0.0834	255	0.5506	51	0.3477	77	0.1049	209
Sololá	702	San José Chacayá	0.0000	263	0.7711	45	0.4082	25	0.5620	44	0.3029	167	0.2359	65
Sololá	703	Santa María Visitación	0.5805	167	0.4597	239	0.4368	16	0.3618	156	0.3567	67	0.2767	43
Sololá	704	Santa Lucía Utatlán	0.0000	289	0.5136	212	0.2075	140	0.3450	165	0.2792	243	0.0730	272
Sololá	705	Nahualá	0.6365	124	0.5535	185	0.1903	156	0.4767	91	0.2260	337	0.1466	150
Sololá	706	Santa Catarina Ixtahuacán	0.0000	280	0.5147	211	0.2954	79	0.3075	189	0.4060	34	0.0531	298
Sololá	707	Santa Clara La Laguna	0.7021	80	0.5935	155	0.1370	210	0.3112	187	0.3026	170	0.0976	224
Sololá	708	Concepción	0.8875	5	0.7983	29	0.2372	116	0.3314	173	0.2808	236	0.1733	125
Sololá	709	San Andrés Semetabaj	0.8217	19	0.6581	108	0.4196	21	0.3908	136	0.2954	191	0.2561	55
Sololá	710	Panajachel	0.7322	60	0.7505	63	0.2500	110	0.3795	143	0.3729	51	0.3986	10
Sololá	711	Santa Catarina Palopó	0.0000	290	0.7932	31	0.0300	303	0.1583	285	0.3867	44	0.2251	79
Sololá	712	San Antonio Palopó	0.0000	272	0.5669	175	0.2159	132	0.4833	89	0.2777	247	0.2825	40
Sololá	713	San Lucas Tolimán	0.7250	67	0.4077	261	0.3226	61	0.1778	277	0.2821	231	0.1943	106
Sololá	714	Santa Cruz La Laguna	0.6744	99	0.3896	271	0.2167	130	0.0825	310	0.3484	76	0.2059	95
Sololá	715	San Pablo La Laguna	0.3083	238	0.2341	319	0.1473	201	0.2633	226	0.2799	242	0.0944	230
Sololá	716	San Marcos La Laguna	0.7304	62	0.6529	113	0.5278	4	0.5425	57	0.3410	90	0.1698	129
Sololá	717	San Juan La Laguna	0.0000	305	0.4710	234	0.1213	221	0.3133	185	0.2922	200	0.0180	333
Sololá	718	San Pedro La Laguna	0.7169	68	0.6800	96	0.4278	18	0.5481	52	0.2474	317	0.1695	130
Sololá	719	Santiago Atitlán	0.5250	196	0.7485	65	0.1144	226	0.2000	266	0.2835	224	0.0755	267
Totonicapán	801	Totonicapán	0.8288	14	0.6207	132	0.5181	7	0.5440	55	0.2944	193	0.1231	179
Totonicapán	802	San Cristóbal Totonicapán	0.0000	265	0.4735	232	0.3408	52	0.5042	75	0.2746	260	0.3795	14



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Totonicapán	803	San Francisco El Alto	0.7640	41	0.6560	110	0.2184	127	0.3839	140	0.3204	125	0.0725	273
Totonicapán	804	San Andrés Xecul	0.0575	251	0.4429	245	0.3047	72	0.5525	50	0.2630	283	0.1664	134
Totonicapán	805	Momostenango	0.0000	283	0.5487	187	0.2668	98	0.4762	92	0.2553	304	0.0451	306
Totonicapán	806	Santa María Chiquimula	0.7147	72	0.3357	295	0.0792	256	0.3016	194	0.2459	318	0.0922	238
Totonicapán	807	Santa Lucía La Reforma	0.5363	190	0.5906	157	0.2626	99	0.4075	126	0.2820	232	0.2109	90
Totonicapán	808	San Bartolo Aguas Calientes	0.0000	268	0.3753	280	0.4092	24	0.4560	107	0.3494	75	0.1119	199
Quetzaltenango	901	Quetzaltenango	0.6495	116	0.7671	50	0.5879	3	0.4748	93	0.6101	2	0.4797	4
Quetzaltenango	902	Salcajá	0.6693	103	0.8159	14	0.6831	1	0.5613	45	0.4171	32	0.3952	11
Quetzaltenango	903	Olintepeque	0.5988	151	0.7732	43	0.1519	196	0.2583	231	0.4598	14	0.1264	173
Quetzaltenango	904	San Carlos Sija	0.6473	118	0.3792	277	0.1102	234	0.2375	243	0.3166	133	0.1119	200
Quetzaltenango	905	Sibilia	0.0000	326	0.2257	321	0.0000	331	0.3783	146	0.3637	61	0.0217	331
Quetzaltenango	906	Cabricán	0.0000	318	0.3797	276	0.0583	275	0.2375	244	0.3346	95	0.0373	314
Quetzaltenango	907	Cajolá	0.0000	333	0.4846	228	0.0000	321	0.0000	334	0.2833	226	0.0269	319
Quetzaltenango	908	San Miguel Sigülla	0.0000	335	0.1877	329	0.0330	302	0.0000	330	0.3076	156	0.0411	310
Quetzaltenango	909	San Juan Ostuncalco	0.0000	324	0.3067	304	0.0000	328	0.1375	295	0.3227	121	0.1333	165
Quetzaltenango	910	San Mateo	0.0000	299	0.6680	101	0.0531	280	0.3167	183	0.2915	203	0.1129	198
Quetzaltenango	911	Concepción Chiquirichapa	0.4875	214	0.3761	279	0.1493	199	0.1125	302	0.3130	142	0.0940	233
Quetzaltenango	912	San Martín Sacatepéquez	0.5283	193	0.4071	262	0.0906	247	0.3262	175	0.2999	178	0.2687	46
Quetzaltenango	913	Almolonga	0.0000	338	0.1596	334	0.0000	337	0.0000	338	0.2889	206	0.0249	327
Quetzaltenango	914	Cantel	0.5399	186	0.5129	214	0.3529	46	0.3000	195	0.3006	176	0.0840	252
Quetzaltenango	915	Huitán	0.6250	134	0.5096	216	0.0404	295	0.4975	80	0.2935	197	0.1702	128
Quetzaltenango	916	Zunil	0.0000	315	0.4121	257	0.0000	324	0.1500	291	0.3593	65	0.1735	124

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Quetzaltenango	917	Colomba	0.5969	155	0.3738	281	0.1498	198	0.5685	41	0.2347	330	0.0857	249
Quetzaltenango	918	San Francisco La Unión	0.0000	319	0.6011	147	0.0063	316	0.1528	288	0.2748	259	0.0884	243
Quetzaltenango	919	El Palmar	0.0000	336	0.2192	322	0.0000	332	0.0000	336	0.3243	117	0.0535	297
Quetzaltenango	920	Coatepeque	0.0000	311	0.3709	282	0.1041	235	0.1688	281	0.3734	48	0.0495	303
Quetzaltenango	921	Génova	0.0000	306	0.5059	220	0.0377	298	0.2863	208	0.3053	163	0.1145	195
Quetzaltenango	922	Flores Costa Cuca	0.6717	101	0.4426	246	0.1737	172	0.2500	236	0.3280	105	0.0336	317
Quetzaltenango	923	La Esperanza	0.6127	145	0.4458	244	0.3055	69	0.3942	134	0.3917	41	0.2932	33
Quetzaltenango	924	Palestina de los Altos	0.0000	292	0.5287	202	0.2306	120	0.2208	256	0.2718	266	0.0514	301
Suchitepéquez	1001	Mazatenango	0.6676	105	0.2424	317	0.0875	249	0.1737	279	0.3708	52	0.0794	259
Suchitepéquez	1002	Cuyotenango	0.0000	294	0.5990	152	0.1273	215	0.2250	249	0.3007	175	0.1256	176
Suchitepéquez	1003	San Francisco Zapotitlán	0.0000	277	0.4198	254	0.3922	30	0.4325	115	0.2932	198	0.0251	325
Suchitepéquez	1004	San Bernardino	0.4250	229	0.1629	332	0.2573	104	0.3351	171	0.2678	275	0.1192	187
Suchitepéquez	1005	San José El Ídolo	0.0000	296	0.2682	313	0.1769	166	0.3500	162	0.2852	217	0.1111	201
Suchitepéquez	1006	Santo Domingo Suchitepéquez	0.6521	115	0.2781	309	0.1689	180	0.2400	241	0.3220	123	0.1851	114
Suchitepéquez	1007	San Lorenzo	0.1054	243	0.5366	195	0.0372	299	0.4607	103	0.2755	257	0.1319	168
Suchitepéquez	1008	Samayac	0.6665	106	0.6026	146	0.1677	182	0.4613	102	0.2916	202	0.1429	156
Suchitepéquez	1009	San Pablo Jocopilas	0.0000	303	0.3860	272	0.0392	297	0.5075	72	0.2854	215	0.0952	227
Suchitepéquez	1010	San Antonio Suchitepéquez	0.0000	322	0.3304	297	0.0750	261	0.1125	303	0.3462	78	0.0517	300
Suchitepéquez	1011	San Miguel Panán	0.0000	329	0.2526	315	0.0427	292	0.1533	287	0.2375	327	0.0706	277
Suchitepéquez	1012	San Gabriel	0.7000	84	0.5149	210	0.3899	31	0.2945	203	0.2475	316	0.1788	118
Suchitepéquez	1013	Chicacao	0.6879	92	0.2642	314	0.3273	60	0.3383	168	0.3409	91	0.0424	309
Suchitepéquez	1014	Patulul	0.0000	267	0.4828	229	0.4529	15	0.3583	159	0.3069	160	0.1056	208



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Suchitepéquez	1015	Santa Bárbara	0.5250	199	0.1611	333	0.1748	169	0.2958	200	0.2734	264	0.0375	312
Suchitepéquez	1016	San Juan Bautista	0.6933	89	0.5536	184	0.0935	245	0.1450	293	0.3019	172	0.1859	112
Suchitepéquez	1017	Santo Tomas La Unión	0.0000	339	0.1269	338	0.0000	339	0.0000	340	0.3239	119	0.0153	335
Suchitepéquez	1018	Zunilito	0.8204	20	0.6404	123	0.4975	8	0.6103	25	0.3097	149	0.2729	45
Suchitepéquez	1019	Pueblo Nuevo	0.7312	61	0.2852	307	0.3650	39	0.2947	202	0.2845	220	0.0854	250
Suchitepéquez	1020	Río Bravo	0.5878	162	0.4277	250	0.0347	301	0.3313	174	0.3420	86	0.0784	261
Suchitepéquez	1021	San José La Máquina	0.0000	308	0.2375	318	0.1583	190	0.2570	233	0.3228	120	0.0503	302
Retalhuleu	1101	Retalhuleu	0.0000	273	0.3472	292	0.2884	83	0.3788	144	0.4715	13	0.1589	141
Retalhuleu	1102	San Sebastián	0.6542	112	0.6318	126	0.1784	164	0.2744	220	0.3083	155	0.2168	86
Retalhuleu	1103	Santa Cruz Mulú	0.4875	212	0.4081	260	0.1180	225	0.4617	101	0.2775	248	0.1624	136
Retalhuleu	1104	San Martín Zapotitlán	0.0000	293	0.1371	337	0.2000	147	0.4833	88	0.3196	127	0.0830	253
Retalhuleu	1105	San Felipe Retalhuleu	0.6238	139	0.4851	226	0.2873	85	0.3208	180	0.3417	87	0.1282	171
Retalhuleu	1106	San Andrés Villa Seca	0.6131	143	0.6510	116	0.2345	118	0.2679	223	0.2894	205	0.1560	143
Retalhuleu	1107	Champerico	0.6251	131	0.6085	142	0.2492	111	0.2175	258	0.3220	122	0.1355	163
Retalhuleu	1108	Nuevo San Carlos	0.6871	93	0.5995	150	0.4118	23	0.5965	29	0.3515	73	0.2783	42
Retalhuleu	1109	El Asintal	0.0000	284	0.6190	133	0.1978	148	0.1963	268	0.2940	195	0.2099	91
San Marcos	1201	San Marcos	0.6363	125	0.8332	10	0.3458	48	0.2004	265	0.4592	15	0.1736	123
San Marcos	1202	San Pedro Sacatepéquez	0.7335	57	0.7821	37	0.3081	68	0.3213	179	0.4456	18	0.1797	117
San Marcos	1203	San Antonio Sacatepéquez	0.8236	18	0.7541	59	0.3743	36	0.3742	148	0.2811	235	0.1617	138
San Marcos	1204	Comitancillo	0.7363	55	0.4059	264	0.3503	47	0.3352	170	0.2954	190	0.1179	192
San Marcos	1205	San Miguel Ixtahuacán	0.9437	2	0.7399	72	0.2868	86	0.5140	68	0.2552	305	0.2265	77
San Marcos	1206	Concepción Tutuapa	0.8132	22	0.4578	240	0.1820	160	0.2217	255	0.4041	35	0.1530	144

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
San Marcos	1207	Tacaná	0.5948	156	0.5358	196	0.2835	88	0.1458	292	0.2631	282	0.1447	151
San Marcos	1208	Sibinal	0.7277	64	0.7285	77	0.3040	74	0.4091	124	0.2605	289	0.1602	140
San Marcos	1209	Tajumulco	0.4958	209	0.4620	238	0.0479	288	0.2188	257	0.2314	334	0.1310	169
San Marcos	1210	Tejulia	0.6563	111	0.7196	80	0.1750	168	0.3896	139	0.3262	113	0.1293	170
San Marcos	1211	San Rafael Pie de la Cuesta	0.5419	184	0.7006	90	0.1256	217	0.4072	127	0.3169	132	0.1266	172
San Marcos	1212	Nuevo Progreso	0.6658	107	0.3677	284	0.1804	162	0.1521	290	0.2609	288	0.1100	203
San Marcos	1213	El Tumbador	0.0000	313	0.4383	247	0.1188	223	0.0958	308	0.3036	165	0.0693	278
San Marcos	1214	El Rodeo	0.5483	183	0.5026	222	0.1000	238	0.0375	319	0.2624	284	0.0567	293
San Marcos	1215	Malacatán	0.0113	260	0.3085	303	0.1319	213	0.1188	301	0.2814	233	0.0539	296
San Marcos	1216	Catarina	0.7158	71	0.7505	64	0.3315	57	0.3000	196	0.2873	210	0.0094	338
San Marcos	1217	Ayutla	0.7539	45	0.6699	100	0.0752	260	0.0000	327	0.4254	29	0.0610	286
San Marcos	1218	Ocos	0.0000	337	0.2023	325	0.0000	334	0.0570	313	0.3331	100	0.0237	330
San Marcos	1219	San Pablo	0.6449	119	0.5552	183	0.0753	259	0.0375	321	0.2643	281	0.1146	194
San Marcos	1220	El Quetzal	0.5375	188	0.6010	148	0.2556	106	0.4100	123	0.2766	251	0.0870	244
San Marcos	1221	La Reforma	0.0113	261	0.4767	230	0.0350	300	0.0195	324	0.2485	314	0.0895	241
San Marcos	1222	Pajapita	0.5988	152	0.5167	209	0.0200	311	0.2233	252	0.3421	85	0.0380	311
San Marcos	1223	Ixchiguan	0.7883	31	0.5719	168	0.1556	192	0.2492	237	0.3140	139	0.1400	160
San Marcos	1224	San José Ojetenam	0.7671	38	0.5238	207	0.1914	154	0.2563	234	0.2569	297	0.2563	54
San Marcos	1225	San Cristóbal Cucho	0.6363	126	0.5298	201	0.3779	34	0.2125	261	0.2991	180	0.1967	105
San Marcos	1226	Sipacapa	0.6250	136	0.4068	263	0.1732	175	0.0771	311	0.2807	237	0.0718	275
San Marcos	1227	Esquipulas Palo Gordo	0.6250	133	0.5563	182	0.3039	75	0.1950	269	0.2968	187	0.0862	247
San Marcos	1228	Río Blanco	0.5250	197	0.4248	253	0.2605	103	0.0750	312	0.3454	79	0.0252	324



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
San Marcos	1229	San Lorenzo	0.4250	230	0.2744	310	0.0623	271	0.1320	298	0.3067	161	0.1196	185
San Marcos	1230	La Blanca	0.7018	81	0.6469	119	0.0615	273	0.0400	316	0.2824	229	0.0821	257
Huehuetenango	1301	Huehuetenango	0.6443	120	0.5455	189	0.1735	173	0.3075	190	0.3559	68	0.0981	223
Huehuetenango	1302	Chiantla	0.3876	233	0.5325	199	0.0944	243	0.0375	320	0.2883	207	0.1195	186
Huehuetenango	1303	Malacatancito	0.3001	239	0.5079	218	0.3195	62	0.3492	163	0.2837	223	0.1257	174
Huehuetenango	1304	Cuilco	0.3821	234	0.5237	208	0.1589	189	0.1525	289	0.2791	244	0.1350	164
Huehuetenango	1305	Nentón	0.5206	204	0.4689	235	0.0475	289	0.0000	329	0.3268	111	0.0572	292
Huehuetenango	1306	San Pedro Necta	0.0113	259	0.5050	221	0.1508	197	0.1008	307	0.2407	324	0.0865	245
Huehuetenango	1307	Jacaltenango	0.0000	332	0.2526	316	0.0205	310	0.0000	332	0.2751	258	0.0943	231
Huehuetenango	1308	San Pedro Soloma	0.0253	254	0.2721	312	0.0024	317	0.0500	314	0.2646	280	0.0864	246
Huehuetenango	1309	San Idelfonso Ixtahuacán	0.4363	225	0.2014	326	0.0225	307	0.0375	322	0.2389	326	0.0581	290
Huehuetenango	1310	Santa Bárbara	0.0000	334	0.0930	340	0.0619	272	0.0000	328	0.2449	319	0.0759	266
Huehuetenango	1311	La Libertad	0.4567	223	0.7040	88	0.1131	228	0.1854	271	0.2739	262	0.1005	219
Huehuetenango	1312	La Democracia	0.6129	144	0.5818	164	0.1379	207	0.5254	62	0.2568	298	0.0924	237
Huehuetenango	1313	San Miguel Acatán	0.5783	169	0.3773	278	0.1125	230	0.1375	294	0.2866	211	0.0926	235
Huehuetenango	1314	San Rafael La Independencia	0.6473	117	0.3489	291	0.0583	276	0.1271	299	0.3115	147	0.1182	191
Huehuetenango	1315	Todos Santos Cuchumatán	0.5875	163	0.7098	84	0.3538	45	0.2403	240	0.2768	250	0.1435	155
Huehuetenango	1316	San Juan Atitán	0.0000	312	0.4935	223	0.1374	209	0.0375	317	0.2804	239	0.0640	282
Huehuetenango	1317	Santa Eulalia	0.4336	226	0.4007	267	0.0658	266	0.3079	188	0.2703	271	0.0926	236
Huehuetenango	1318	San Mateo Ixtatán	0.0000	331	0.4102	259	0.0000	325	0.1104	304	0.2614	285	0.0264	320
Huehuetenango	1319	Colotenango	0.0000	330	0.2822	308	0.0227	306	0.0000	331	0.3125	145	0.0842	251
Huehuetenango	1320	San Sebastián Huehuetenango	0.4796	217	0.3495	290	0.1274	214	0.0375	318	0.2974	185	0.0776	264

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Huehuetenango	1321	Tectitán	0.5417	185	0.0967	339	0.0000	340	0.0875	309	0.2441	321	0.1018	217
Huehuetenango	1322	Concepción Huista	0.0000	316	0.4268	251	0.0628	269	0.1329	296	0.2999	179	0.1072	206
Huehuetenango	1323	San Juan Ixcay	0.0243	255	0.5075	219	0.0875	248	0.1821	275	0.2922	199	0.0579	291
Huehuetenango	1324	San Antonio Huista	0.1000	246	0.6029	145	0.1115	232	0.4941	83	0.3211	124	0.1087	205
Huehuetenango	1325	San Sebastián Coatán	0.1917	242	0.2899	306	0.0000	330	0.2583	232	0.2653	279	0.0711	276
Huehuetenango	1326	Barillas	0.4335	227	0.7339	74	0.2028	142	0.4200	120	0.2557	302	0.0755	268
Huehuetenango	1327	Aguacatán	0.0000	286	0.5889	159	0.2785	90	0.2825	210	0.3269	110	0.0350	316
Huehuetenango	1328	San Rafael Pétzal	0.5500	181	0.5483	188	0.0073	315	0.3583	160	0.3004	177	0.0606	287
Huehuetenango	1329	San Gaspar Ixchil	0.6250	135	0.4637	237	0.0995	239	0.3483	164	0.3027	169	0.0588	289
Huehuetenango	1330	Santiago Chimaltenango	0.2863	240	0.4469	243	0.0000	322	0.3208	181	0.2771	249	0.0811	258
Huehuetenango	1331	Santa Ana Huista	0.0000	300	0.5267	205	0.2202	126	0.1575	286	0.2561	301	0.0264	321
Huehuetenango	1332	Unión Cantinil	0.4208	231	0.2297	320	0.2256	123	0.2612	230	0.3446	80	0.1205	184
Huehuetenango	1333	Petatán	0.6688	104	0.4153	255	0.0703	264	0.1716	280	0.3274	107	0.0669	279
Quiché	1401	Santa Cruz del Quiché	0.8156	21	0.5346	197	0.0409	293	0.1758	278	0.3194	128	0.1985	103
Quiché	1402	Chiché	0.0000	340	0.1934	327	0.0000	335	0.0000	337	0.2567	299	0.0250	326
Quiché	1403	Chinique	0.3946	232	0.4376	248	0.0250	305	0.0042	326	0.2553	303	0.1032	214
Quiché	1404	Zacualpa	0.1958	241	0.3707	283	0.0000	326	0.0167	325	0.2083	339	0.0152	336
Quiché	1405	Chajul	0.5333	191	0.3414	293	0.0000	327	0.0479	315	0.2543	308	0.0967	226
Quiché	1406	Chichicastenango	0.6016	150	0.4867	225	0.0098	314	0.1637	282	0.2941	194	0.0247	329
Quiché	1407	Patzit'é	0.4875	215	0.3531	289	0.0400	296	0.2042	263	0.2876	208	0.1040	210
Quiché	1408	San Antonio Ilotenango	0.5970	154	0.6974	92	0.0863	251	0.1070	306	0.3296	102	0.1860	111
Quiché	1409	San Pedro Jocopilas	0.4875	216	0.2971	305	0.0000	329	0.0208	323	0.2613	287	0.0247	328



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Quiché	1410	Cunén	0.5008	207	0.4362	249	0.0000	323	0.0000	335	0.2522	311	0.0145	337
Quiché	1411	San Juan Cotzal	0.0000	328	0.6187	134	0.0000	319	0.0000	333	0.3248	115	0.0355	315
Quiché	1412	Joyabaj	0.4736	220	0.6552	111	0.1228	219	0.4028	129	0.2338	332	0.0529	299
Quiché	1413	Nebaj	0.0000	321	0.6043	144	0.0152	313	0.1854	272	0.2698	272	0.0473	305
Quiché	1414	San Andrés Sajcabajá	0.0000	325	0.5608	181	0.0000	320	0.2250	251	0.2713	268	0.0213	332
Quiché	1415	San Miguel Uspantán	0.0000	281	0.7042	87	0.2084	137	0.1783	276	0.3172	131	0.1912	109
Quiché	1416	Sacapulas	0.0000	309	0.4028	265	0.0954	242	0.2626	227	0.2955	189	0.0665	280
Quiché	1417	San Bartolomé Jocotenango	0.0000	320	0.5271	203	0.0761	257	0.2225	253	0.2512	313	0.0005	340
Quiché	1418	Canillá	0.4875	213	0.4743	231	0.0873	250	0.2646	224	0.2779	246	0.1490	148
Quiché	1419	Chicamán	0.0784	249	0.5878	160	0.3584	42	0.2750	218	0.2516	312	0.1403	159
Quiché	1420	Ixcán	0.0000	307	0.5992	151	0.0647	267	0.2413	239	0.2821	230	0.0637	283
Quiché	1421	Pachalum	0.3250	237	0.6154	137	0.2148	133	0.3129	186	0.2988	182	0.1179	193
Baja Verapaz	1501	Salamá	0.7671	37	0.8442	7	0.2083	138	0.6572	17	0.3509	74	0.4618	5
Baja Verapaz	1502	San Miguel Chicaj	0.8700	8	0.7427	70	0.2522	109	0.6202	20	0.2565	300	0.1993	102
Baja Verapaz	1503	Rabinal	0.7015	83	0.7033	89	0.0408	294	0.2250	248	0.2849	219	0.0991	221
Baja Verapaz	1504	Cubulco	0.6893	91	0.6542	112	0.1593	188	0.3975	133	0.2861	212	0.2389	63
Baja Verapaz	1505	Granados	0.8237	17	0.7754	39	0.1413	206	0.2013	264	0.3011	173	0.0918	239
Baja Verapaz	1506	Santa Cruz El Chol	0.6229	140	0.7792	38	0.2266	122	0.1846	273	0.2983	183	0.1607	139
Baja Verapaz	1507	San Jerónimo	0.9104	3	0.7608	54	0.1919	153	0.2158	259	0.2874	209	0.1469	149
Baja Verapaz	1508	Purulhá	0.5714	173	0.5091	217	0.1612	185	0.1971	267	0.2588	292	0.1104	202
Alta Verapaz	1601	Cobán	0.7750	35	0.7443	69	0.4253	19	0.7687	2	0.4233	31	0.3906	12
Alta Verapaz	1602	Santa Cruz Verapaz	0.8058	24	0.8119	19	0.1927	152	0.3000	198	0.2756	256	0.2306	75

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Alta Verapaz	1603	San Cristóbal Verapaz	0.7629	42	0.6256	129	0.2230	125	0.6075	27	0.3346	96	0.2751	44
Alta Verapaz	1604	Tactic	0.7071	76	0.7524	61	0.1735	174	0.2950	201	0.3095	151	0.1863	110
Alta Verapaz	1605	Tamahú	0.8006	27	0.7588	56	0.1227	220	0.3788	145	0.2718	267	0.2068	93
Alta Verapaz	1606	San Miguel Tucurú	0.8775	7	0.7660	51	0.1912	155	0.7139	8	0.2448	320	0.3022	26
Alta Verapaz	1607	Panzós	0.5529	179	0.5642	178	0.0221	309	0.3995	132	0.3341	97	0.0894	242
Alta Verapaz	1608	Senahú	0.6625	109	0.8013	22	0.0913	246	0.3928	135	0.3289	104	0.2015	97
Alta Verapaz	1609	San Pedro Carchá	0.7887	30	0.7991	28	0.2430	114	0.5193	65	0.3707	53	0.2339	69
Alta Verapaz	1610	San Juan Chamelco	0.7920	28	0.8326	11	0.2470	112	0.5610	46	0.2977	184	0.3453	17
Alta Verapaz	1611	San Agustín Lanquín	0.6380	122	0.7274	78	0.0713	263	0.3217	178	0.3616	64	0.1389	161
Alta Verapaz	1612	Santa María Cahabón	0.7292	63	0.8128	17	0.1565	191	0.5438	56	0.2536	310	0.1856	113
Alta Verapaz	1613	Chisec	0.7800	32	0.7738	41	0.1184	224	0.3663	153	0.3377	92	0.2318	74
Alta Verapaz	1614	Chahal	0.0000	323	0.3573	287	0.0500	284	0.1325	297	0.2912	204	0.0744	270
Alta Verapaz	1615	Fray Bartolomé de las Casas	0.6246	137	0.7343	73	0.2077	139	0.3031	192	0.3335	98	0.1785	119
Alta Verapaz	1616	Santa Catalina La Tinta	0.3562	236	0.7740	40	0.1117	231	0.4390	111	0.2538	309	0.2564	53
Alta Verapaz	1617	Raxruhá	0.7322	59	0.7451	68	0.0727	262	0.4600	104	0.2835	225	0.0779	262
Petén	1701	Flores	0.6113	146	0.7999	24	0.3279	59	0.4936	84	0.3528	72	0.2889	37
Petén	1702	San José	0.6946	87	0.7298	76	0.0551	279	0.4742	94	0.3094	152	0.2351	67
Petén	1703	San Benito	0.6161	142	0.7550	58	0.5249	5	0.6860	11	0.3274	106	0.3263	22
Petén	1704	San Andrés	0.8261	16	0.8588	6	0.3933	29	0.6550	18	0.3126	144	0.3544	16
Petén	1705	La Libertad	0.9500	1	0.6373	124	0.3448	49	0.6738	13	0.3203	126	0.2989	29
Petén	1706	San Francisco	0.6050	148	0.1919	328	0.1935	151	0.6131	21	0.3086	154	0.1210	181
Petén	1707	Santa Ana	0.8363	13	0.5268	204	0.1746	170	0.4006	131	0.3270	109	0.0743	271



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Petén	1708	Dolores	0.0000	310	0.3085	302	0.0841	253	0.2784	214	0.2544	307	0.1257	175
Petén	1709	San Luis	0.7138	73	0.6993	91	0.1369	211	0.4432	110	0.2826	228	0.4020	9
Petén	1710	Sayaxché	0.7690	36	0.6258	128	0.2091	135	0.3650	154	0.3241	118	0.2011	98
Petén	1711	Melchor de Mencos	0.9074	4	0.6577	109	0.1378	208	0.6929	10	0.2968	186	0.1029	215
Petén	1712	Poptún	0.8090	23	0.8588	5	0.1779	165	0.5712	38	0.2801	240	0.2323	72
Petén	1713	Las Cruces	0.6321	127	0.5981	153	0.1849	159	0.4320	116	0.2799	241	0.1436	154
Petén	1714	El Chal	0.8044	25	0.7996	25	0.0491	286	0.5896	31	0.2704	269	0.2190	85
Izabal	1801	Puerto Barrios	0.6958	85	0.5679	172	0.3155	64	0.5072	73	0.3966	36	0.2126	88
Izabal	1802	Livingston	0.8696	9	0.8361	9	0.1014	237	0.6031	28	0.2989	181	0.5120	2
Izabal	1803	El Estor	0.8572	12	0.8035	21	0.1744	171	0.5869	33	0.2727	265	0.3015	27
Izabal	1804	Morales	0.6863	94	0.5998	149	0.2952	80	0.4663	99	0.3264	112	0.2616	49
Izabal	1805	Los Amates	0.5863	165	0.3672	285	0.2803	89	0.3763	147	0.2735	263	0.0984	222
Zacapa	1901	Zacapa	0.7589	43	0.6246	130	0.2773	91	0.4087	125	0.2947	192	0.1821	116
Zacapa	1902	Estanzuela	0.7457	48	0.7084	85	0.4752	11	0.6127	22	0.3661	57	0.3007	28
Zacapa	1903	Río Hondo	0.6859	96	0.5641	179	0.1796	163	0.4188	122	0.3697	54	0.1996	101
Zacapa	1904	Gualán	0.6913	90	0.6636	104	0.3770	35	0.4943	82	0.2921	201	0.1765	120
Zacapa	1905	Teculután	0.7788	34	0.6412	122	0.2176	128	0.4567	106	0.3552	70	0.2817	41
Zacapa	1906	Usulután	0.7560	44	0.5824	163	0.0935	244	0.2625	228	0.2761	254	0.1224	180
Zacapa	1907	Cabañas	0.4988	208	0.3294	298	0.0836	254	0.2479	238	0.2806	238	0.1062	207
Zacapa	1908	San Diego	0.6542	113	0.4713	233	0.0263	304	0.2250	250	0.2351	329	0.1737	122
Zacapa	1909	La Unión	0.0143	256	0.7481	66	0.2612	101	0.3427	167	0.2583	294	0.2518	57
Zacapa	1910	Huité	0.5904	159	0.5749	166	0.1968	150	0.2638	225	0.2574	296	0.1578	142

Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Zacapa	1911	San Jorge	0.7374	54	0.5427	191	0.0513	282	0.3229	177	0.2854	214	0.1038	211
Chiquimula	2001	Chiquimula	0.0000	279	0.4685	236	0.2732	95	0.4275	117	0.3416	88	0.0945	229
Chiquimula	2002	San José La Arada	0.5542	178	0.7710	46	0.1598	187	0.4632	100	0.2614	286	0.1623	137
Chiquimula	2003	San Juan Ermita	0.8639	10	0.8043	20	0.3855	32	0.7581	4	0.2676	276	0.3077	25
Chiquimula	2004	Jocotán	0.5875	164	0.5402	193	0.2607	102	0.2618	229	0.2089	338	0.2893	36
Chiquimula	2005	Camotán	0.5250	194	0.7521	62	0.2875	84	0.4692	97	0.2655	278	0.3303	19
Chiquimula	2006	Olopa	0.0000	285	0.6116	141	0.0987	240	0.2528	235	0.2551	306	0.3268	21
Chiquimula	2007	Esquipulas	0.7538	46	0.8125	18	0.3048	71	0.5225	63	0.3734	49	0.3306	18
Chiquimula	2008	Concepción las Minas	0.0000	266	0.4132	256	0.4625	14	0.4042	128	0.2758	255	0.1676	132
Chiquimula	2009	Quezaltepeque	0.0000	264	0.5863	161	0.4674	12	0.3896	138	0.3298	101	0.2009	99
Chiquimula	2010	San Jacinto	0.4777	219	0.7991	27	0.4627	13	0.2762	216	0.3118	146	0.2265	78
Chiquimula	2011	Ipala	0.4792	218	0.6471	117	0.1968	149	0.3000	197	0.4313	25	0.1144	196
Jalapa	2101	Jalapa	0.7050	78	0.7892	33	0.1436	202	0.6584	16	0.3026	171	0.1978	104
Jalapa	2102	San Pedro Pinula	0.5236	201	0.6433	121	0.1429	204	0.4730	95	0.2402	325	0.1251	177
Jalapa	2103	San Luis Jilotepeque	0.6244	138	0.4503	241	0.0625	270	0.3374	169	0.2605	290	0.1015	218
Jalapa	2104	San Manuel Chaparrón	0.5886	161	0.5258	206	0.1031	236	0.2763	215	0.2340	331	0.1413	158
Jalapa	2105	San Carlos Alzatate	0.6830	98	0.7949	30	0.1725	176	0.4808	90	0.2333	333	0.2331	71
Jalapa	2106	Monjas	0.6536	114	0.6462	120	0.0606	274	0.3258	176	0.3249	114	0.1937	107
Jalapa	2107	Mataquescuintla	0.5250	195	0.7590	55	0.0483	287	0.2867	206	0.2704	270	0.2320	73
Jutiapa	2201	Jutiapa	0.5250	200	0.3581	286	0.0464	290	0.2812	213	0.3294	103	0.0542	295
Jutiapa	2202	El Progreso	0.5636	175	0.6232	131	0.2019	143	0.3700	151	0.4498	17	0.0951	228
Jutiapa	2203	Santa Catarina Mita	0.0000	282	0.5669	174	0.1686	181	0.3729	149	0.3063	162	0.1915	108



Departamento	Código Municipio	Municipio	IPC		IIC		ISP		IGA		IGF		IGE	
			Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto	Punteo	Puesto
Jutiapa	2204	Agua Blanca	0.4692	222	0.8990	1	0.3082	67	0.7188	7	0.2587	293	0.2218	81
Jutiapa	2205	Asunción Mita	0.5250	198	0.3228	300	0.0500	285	0.3813	142	0.3139	140	0.0861	248
Jutiapa	2206	Yupiltepeque	0.7088	74	0.7106	83	0.1531	193	0.5894	32	0.2695	273	0.1419	157
Jutiapa	2207	Atescatempa	0.0000	314	0.3952	269	0.0668	265	0.2217	254	0.2843	221	0.1033	212
Jutiapa	2208	Jerez	0.0000	302	0.2161	323	0.1528	195	0.4708	96	0.3070	159	0.0260	323
Jutiapa	2209	El Adelanto	0.0455	252	0.5674	173	0.1623	184	0.3167	182	0.3165	134	0.0969	225
Jutiapa	2210	Zapotitlán	0.0000	276	0.5644	177	0.2755	94	0.2845	209	0.2744	261	0.2009	100
Jutiapa	2211	Comapa	0.0000	301	0.3834	274	0.1811	161	0.2875	205	0.2435	322	0.0789	260
Jutiapa	2212	Jalpatagua	0.0000	317	0.3825	275	0.0759	258	0.2367	245	0.2849	218	0.0489	304
Jutiapa	2213	Conguaco	0.4250	228	0.5304	200	0.2453	113	0.2820	211	0.2432	323	0.0777	263
Jutiapa	2214	Moyuta	0.8600	11	0.7046	86	0.3670	38	0.4251	119	0.3931	37	0.2241	80
Jutiapa	2215	Pasaco	0.4363	224	0.4262	252	0.0632	268	0.3146	184	0.3436	82	0.0939	234
Jutiapa	2216	San José Acatempa	0.5575	177	0.7698	48	0.2727	96	0.6084	26	0.5566	7	0.0092	339
Jutiapa	2217	Quesada	0.6200	141	0.7822	36	0.2032	141	0.5464	53	0.2830	227	0.3129	24

RANKING
DE LA GESTIÓN MUNICIPAL
2020-2021



Con el apoyo de:

