

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO EPS

TITULO

**PLAN DE DIFUSIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTION
MUNICIPAL A TRAVÉS DE CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN
MARCOS.**

SUB TITULO

**ÍNDICES: GESTIÓN ADMINISTRATIVA, GESTIÓN FINANCIERA Y GESTIÓN
ESTRATÉGICA**

ASESOR: LIC. BYRON LIONEL OROZCO

REVISOR: LIC. RUDY ALBERTO JUI KUNZE

ALUMNA: DIANA KELLER ARREAGA RODRÍGUEZ

CARNE: 201846447

SAN MARCOS, MARZO DE 2025.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

CONSEJO DIRECTIVO

MSc. Juan Carlos López Navarro

Director

Licda. Astrid Fabiola Fuentes Mazariegos

Secretaria Consejo Directivo

Ing. Agr. Walter Villacinda Maldonado

Representante docentes

Lic. Oscar Alberto Ramírez Monzón

Representante estudiantil

Br. Luis David Corzo Rodríguez

Representante estudiantil

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

COORDINACIÓN ACADÉMICA

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador Académico
Ing. Agr. Carlos Antulio Barrios Morales e Ingeniero Agrónomo con orientación en Agricultura Sostenible	Coordinador Carreras técnico en Producción Agrícola
Lic. Heliuv Edilzar Fuentes Navarro	Coordinador Carrera de pedagogía y Ciencias de la Educación
Licda Aminta Esmeralda Guillen Ruiz	Coordinadora Carrera de Trabajo Social, Técnico y Licenciatura.
MSc. Víctor Manuel Fuentes López Licenciatura.	Coordinador Carrera de Administración de empresas, Técnico y
Lic. Mauro Estuardo Rodríguez Hernández y Licenciatura en ciencias Jurídicas y Sociales	Coordinador Carrera de Abogado y Notario
Dr. Byron Geovany García Orozco	Coordinador Carrera Medico y Cirujano
Lic. Nelson de Jesús Bautista López	Coordinador Pedagogía Extensión de San Marcos
Licda. Julia Maritza Gándara González	Coordinadora Extensión de Malacatán
Licda. Mirna Lisbet de León Rodríguez	Coordinadora Extensión de Tejutla
Lic. Marvin Evelio Navarro Bautista	Coordinador Extensión Tacana
Lic. Robert Enrique Orozco Sánchez	Coordinador del Instituto de Investigación
Lic. Mario Rene Requena	Coordinador de Área de Extensión
Ing. Oscar Ernesto Chávez Ángel	Coordinador Carrera Ingeniería Civil
Lic. Carlos Edelmar Velásquez González	Coordinador Carrera Contaduría Pública y Auditoria
Lic. Danilo Alberto Fuentes Bravo Educación Primaria Bilingüe Intercultural	Coordinador Carrera Profesorado en
Lic. Yovani Alberto Cux Chan y Relaciones Internacionales	Coordinador Carreras Sociología, Ciencias Políticas

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

DEPARTAMENTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO (EPS)

MSc. Víctor Manuel Fuentes López
Licenciatura.

Coordinador Carrera de Administración de empresas, Técnico y

Lic. Byron Lionel Orozco García

Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS)

MSc. Edvin Dardón González

Secretario

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez

Supervisor de EPS

PhD. Rubén Francisco Ruiz Mazariegos

Supervisor de EPS

Lic. Rudy Alberto Jui Kunze

Supervisor de EPS

Lic. Jorge Eduardo Velásquez Fuentes

Supervisor de EPS

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
AUTORIDADES CENTRO UNIVERSITARIO DE SAN MARCOS**

TRIBUNAL EXAMINADOR

MSc. Juan Carlos López Navarro

Director

PhD. Robert Enrique Orozco Sánchez

Coordinador Académico

MSc. Víctor Manuel Fuentes López

Coordinador Carrera de Administración de empresas, Técnico y Licenciatura.

Lic. Byron Lionel Orozco García

Asesor



San Marcos 28 de noviembre de 2024

Ingeniero:

Víctor Manuel Fuentes López
Coordinador de Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario de San Marcos
Edificio.

Distinguido Ingeniero:

De manera atenta y cordial me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que atendiendo el normativo del ejercicio profesional supervisado de la carrera vigente, se me asigno como asesor de la investigación acción denominada, PLAN DE DIFUSION Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTION MUNICIPAL A TRAVES DE LA CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS. Subtema: Índice Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión Estratégica. Presentado por la estudiante DIANA KELLER ARREAGA RODRIGUEZ, carne 201846447

Luego de las reuniones de trabajo y las correcciones establecidas en el normativo correspondiente, emito DICTAMEN FAVORABLE, para que el presente trabajo continúe con los procesos establecidos.

Sin otro particular, me suscribo deferentemente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. Byron Lionel Orozco García
Asesor



San Marcos 5 de febrero de 2,025

Ingeniero:

Victor Manuel Fuentes López
Coordinador de Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario de San Marcos
Edificio.

Distinguido ingeniero:

De manera atenta y cordial me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que atendiendo el normativo del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera vigente, se me asigno como revisor de la investigación acción denominada, PLAN DE DIFUSION Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTION MUNICIPAL A TRAVEZ DE LA CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS. Subtema: índice Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Gestión Estratégica presentada por la estudiante DIANA KELLER ARREAGA RODRIGUEZ, carné 201846447.

Luego de las reuniones de trabajo y las correcciones establecidas en el normativo correspondiente, emito DICTAMEN FAVORABLE, para que el presente trabajo continúe con los procesos establecidos.

Sin otro particular, me suscribo deferentemente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. Rudy Alberto Jui Kunze
Revisor

San Marcos, 19 de marzo de 2025

Miembros Comisión de EPS
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario de San Marcos
Edificio.

Respetuosamente, me permito informarles que de acuerdo al nombramiento respectivo en mi calidad de encargada de la Comisión de Redacción y Estilo de la Carrera de Administración de Empresas, he tenido a la vista el trabajo de graduación denominado **PLAN DE DIFUSIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL A TRAVÉS DE CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS. Subtema: índice gestión administrativa, gestión financiera y gestión estratégica**, modalidad investigación-acción, presentado por la estudiante **DIANA KELLER ARREAGA RODRÍGUEZ** carné **201846447**, previo a optar el Título de Licenciada en Administración de Empresas, y en virtud que el referido informe, a mi consideración, cumple con los lineamientos establecidos, me permito emitir DICTAMEN FAVORABLE para que se traslade a donde corresponde y se continúe con el proceso administrativo respectivo.

Atentamente.



Licda. Gladys del Rosario Mérida Pérez
Encargada Comisión de Redacción y Estilo
Carrera Administración de empresas

Marzo 6 de 2025

Ingeniero:

Víctor Manuel Fuentes López

Coordinador Carrera Administración de Empresas

Centro Universitario de San Marcos.

Para su conocimiento y efectos, transcribo a usted el punto VIGECIMO SEXTO del acta no. 001-2025 de sesión ordinaria del Departamento del Ejercicio Profesional Supervisado realizada de manera presencial en el salón del Centro de Computo el día viernes 6 de marzo de 2025, que dice:

VIGESIMO SEXTO: Se tuvo a la vista la solicitud presentada el día 6 de marzo del año 2025, por el estudiante: Diana Keller Arreaga Rodriguez carné: 201846447, la cual dice:

En mi calidad de estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) y contando con los dictámenes favorables para mi informes, tanto del Asesor Lic. Byron Lionel Orozco García como del Revisor Lic. Rudy Alberto Jui Kunze, solicito se autorice la emisión del **DICTAMEN FINAL** para el mismo, que esta denominado: *"Producción y comercialización de cereales nutritivos, de la cooperativa impulsando el desarrollo de San Marcos, Subtema: Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión Estratégica."*

Para lo cual el Departamento de Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera Administración de Empresas, de conformidad con el artículo 24 inciso d, del normativo vigente, por unanimidad, **APRUEBA** el Trabajo denominado: *"Producción y comercialización de cereales nutritivos, de la cooperativa impulsando el desarrollo de San Marcos, Subtema: Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión Estratégica."* Presentado por la estudiante: **Diana Keller Arreaga Rodriguez carné: 201846447**, presentado como informe final de Trabajo de Graduación. El presente acuerdo deberá remitirse a la Coordinación de la Carrera de Administración de Empresas para su conocimiento y efectos de conformidad con la normativa vigente del Ejercicio Profesional Supervisado.



MSc. Edwin Bernardo Dardón González

Secretario .

Departamento Ejercicio Profesional Supervisado
Administración de Empresas USAC - CUSAM

CC. Archivo.

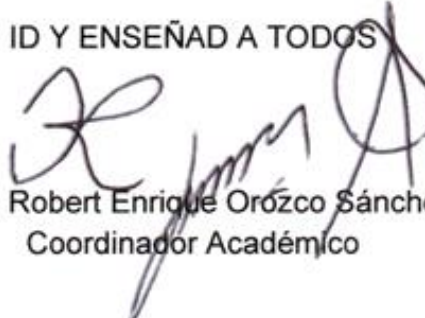
ESTUDIANTE: DIANA KELLER ARREAGA RODRÍGUEZ
CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
CUSAM, Edificio.

Atentamente transcribo a usted el Punto **QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS, inciso a) subinciso a.4) del Acta No. 007-2025**, de sesión ordinaria celebrada por la Coordinación Académica, el 23 de abril de 2025, que dice:

“QUINTO: ASUNTOS ACADÉMICOS: a) ORDENES DE IMPRESIÓN. CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. a.4) La Coordinación Académica conoció Providencia No. CAECUSAM-82-2025, de fecha 2 abril de 2025, suscrita por el Ing. Victor Manuel Fuentes López, Coordinador Administración de Empresas, a la que adjunta solicitud de la estudiante: DIANA KELLER ARREAGA RODRÍGUEZ, Carné No. 201846447, en el sentido se le **AUTORICE IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN DENOMINADO PLAN DE DIFUSIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL A TRAVÉS DE CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS**, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. La Coordinación Académica en base a la opinión favorable del Asesor, Comisión de Revisión y Coordinador de Carrera, **ACORDÓ: AUTORIZAR IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN DENOMINADO PLAN DE DIFUSIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL A TRAVÉS DE CAPACITACIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS**, la estudiante: DIANA KELLER ARREAGA RODRÍGUEZ, Carné No. 201846447, previo a conferírsele el Título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.”

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


PhD. Robert Enrique Orózco Sánchez
Coordinador Académico



DEDICATORIA

A DIOS, ha sido un camino lleno de esfuerzos y sacrificios, cerrada esta etapa me queda agradecer principalmente a Dios por haberme dado salud para logra mis objetivos por permitirme llegar a esta instancia del camino, en donde me vuelvo profesional y espero nunca soltarme de su mano.

A MI PAPÁ, Antulio Arreaga, por estar en los momentos más importantes de mi vida, gracias por confiar en mí, por los ejemplos de perseverancia y constancia que me a infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A MI MAMÁ. Dora Rodríguez por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me a permitido ser una persona de bien, por su paciencia, cuidados, por los regalos que me merecía y no entendía, pero más que nada por su amor, su ayuda a sido fundamental a estado conmigo e incluso en los momentos más difíciles. Este proyecto no fue fácil pero estuvo motivándome y ayudándome hasta donde sus alcances se lo permitían.

A MIS HERMANOS, por apoyarme en cada etapa de mi vida, estar siempre presentes, por los buenos momentos que hemos compartido, son una bendición en mi vida.

A TIAS(OS), MIS PRIMOS(AS), SOBRINOS(AS) Y DEMAS FAMILIA, agradezco a Dios por haberme otorgado una gran familia que han creído en mí siempre, dándome siempre buenos ejemplos, han fomentado en mí el deseo de triunfar en la vida, espero contar siempre con su valioso e incondicional apoyo.

AGRADECIMIENTOS A:

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA, CENTRO UNIVERSITARIO SAN MARCOS: Por su esfuerzo constante de formar profesionales que aporten sus conocimientos para el desarrollo de nuestro país.

ASESOR: Licenciado Byron Leonel Orozco García, por la asesoría profesional prestada durante la elaboración del presente trabajo.

MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS: Por permitirnos realizar nuestro trabajo de graduación y brindarnos las herramientas e información necesarias para nuestro proyecto.

ÍNDICE

1. Resumen.....	1
2. Introducción.....	2
3. Objetivos	3
3.1 General:	3
3.2 Específicos:.....	3
4. Justificación.....	4
Capítulo 1: Marco Teórico Y Metodológico	5
1.1 Marco Teórico	5
1.1.1 Ranking.....	5
1.1.2 Municipalidad	6
Funciones De La Municipalidad	6
1.1.3 Código Municipal.....	7
1.1.4 Ranking Municipal:.....	7
1.1.4 Manual Del Ranking De La Gestión Municipal	9
Antecedentes Del Ranking Municipal.....	9
Reglas Del Ranking De La Gestión Municipal	10
5. Contenido Del Diagnóstico	46
6. Introducción.....	64
7. Conclusiones Generales	68

8. Recomendaciones	69
9. Referencias Bibliográficas	70
10. Anexos.....	71

RESUMEN

Como estudiantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de San Marcos de la carrera de Administración de Empresas, presentó el siguiente informe y la propuesta **PLAN DE DIFUSIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL RANKING DE LA GESTION MUNICIPAL A TRAVÉS DE CAPACITACION EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS.**

El municipio de San Marcos, Departamento de San Marcos, municipio Fue fundado el 25 de abril de 1533, misma fecha en la cual llegó la colonia militar de los españoles al lugar. Luego, se convirtió en la cabecera del distrito territorial del departamento de San Marcos el 3 de julio de 1832. El conquistador Pedro de Alvarado, al mando del Capitán Juan de León Cardona, con el propósito de extender los dominios a estos lugares. Llegaron al bosque llamado "CANDACUCHEX" que significa "Tierra de Frío", los españoles se apoderaron de él, para vivir apartados de los aborígenes, ya que su desconfianza hacia ellos era fuerte

El siguiente informe quedo estructurado la siguiente manera; Introducción Objetivo General y específicos, Justificación. En el Capítulo I se encontrará el Marco Teórico y Metodológico donde se encuentran varias definiciones del mismo, la metodología que se utilizó como las delimitaciones y la muestra de objeto de estudio. En el Capítulo II se encuentra el Diagnostico, donde va la información general del Municipio, en el Capítulo III se encontrará el desarrollo de la propuesta, donde también se agregó una tabla donde se detalla Equipo y Material que se necesitarían para capacitar a los colaboradores de la Municipalidad de San Marcos y se cierra con las conclusiones generales, recomendaciones generales, bibliografía y anexos.

INTRODUCCIÓN

El tema de investigación en este trabajo es Ranking Municipal en la municipalidad San Marcos. El interés de hacer esta investigación fue aportar en las mejoras de los índices e indicadores que conforman el Ranking de Gestión Municipal, los cuales ayudan al bienestar y buen vivir de los pobladores del municipio objeto de estudio

La metodología empleada en la realización de este informe, fue investigación documental, cuantitativa, no experimental, se considera una investigación de corto alcance con relación al tiempo. Se utilizó la metodología de investigación acción, que involucra aspectos, tales como el conocimiento, la intervención, la mejora y la colaboración. El objetivo general es evaluar los indicadores que determinan el Ranking de Gestión Municipal del Departamento de San Marcos, propuestos por SEGEPLAN, para determinar el nivel de desempeño en el que se encuentra.

El Ranking Municipal, permite medir el desempeño de las municipalidades tanto en la gestión administrativa y financiera, como en la prestación de servicios municipales, la gestión estratégica y la gobernabilidad en los municipios. Los resultados muestran el estado en que se encuentran las municipalidades respecto al funcionamiento y cumplimiento de sus competencias establecidas dentro de la legislación guatemalteca.

OBJETIVOS

1.1 GENERAL:

- Evaluar los indicadores que determinan el Ranking de Gestión Municipal del municipio y Departamento de San Marcos, propuestos por SEGEPLAN para determinar el nivel de desempeño en el que se encuentra.

1.2 ESPECÍFICOS:

- Identificar el índice de la participación activa de la ciudadanía en el seguimiento y evaluación del desempeño municipal a través de estrategias de difusión y sensibilización.
- Determinar el nivel de fortalecimiento de la información y acceso a servicios de la ciudadanía para la mejora de la transparencia y redición de cuentas municipal por medio de la medición de ranking municipal.
- Medir el nivel de los servicios públicos municipales utilizando los resultados del ranking como herramienta para identificar áreas de mejora.
- Determinar los puntos de mejora de los procesos administrativos internos mediante capacitaciones orientadas a comprender y aplicar los criterios del ranking de gestión municipal.
- Establecer el nivel de gestión de los recursos financieros municipales a través de la incorporación de prácticas recomendadas en el ranking de gestión.
- Establecer el nivel y cumplimiento de la gestión estratégica. en los funcionarios municipales para diseñar e implementar planes de acción enfocados en mejorar el posicionamiento en el ranking de gestión municipal.
- Establecer una propuesta mediante técnica que contribuya a mejorar el área

de mayor debilidad de la gestión de la municipalidad de San Marcos.

JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se justifica dado que una buena o mala gestión de la municipalidad de San Marcos, afecta a toda la población del municipio al cual pertenece. Una buena gestión redundará en beneficios positivos y buen vivir de las personas, caso contrario una mala gestión afectará la calidad en los servicios, infraestructura y atención en general que se le brinda a la población.

Por tal razón esta investigación es necesaria ya que después del diagnóstico que se hará a los diferentes indicadores que conforman el Ranking de Gestión Municipal, se planteará el plan acción con el propósito de mejorar los indicadores objeto de estudio que tengan el menor desempeño lo cual impactará en las gestiones que los integrantes de la municipalidad realizarán y de manera más amplia, beneficiará a los habitantes del municipio y departamento de San Marcos.

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO Y METODOLOGICO

1.1 MARCO TEORICO

1.1.1 RANKING

Un ranking es una clasificación que ordena los elementos de acuerdo a un cierto criterio de evaluación. Puede ser utilizado para comparar y jerarquizar elementos en diferentes ámbitos, como el deporte, la educación, la economía, entre otros. Los rankings suelen presentarse en forma de listas, donde cada elemento tiene una posición específica en función de su rendimiento o popularidad.

IMPORTANCIA DE LOS RANKING

Los rankings son importantes porque permiten establecer una jerarquía entre los elementos clasificados. Esto puede ser útil para tomar decisiones informadas, comparar opciones y evaluar el rendimiento de diferentes entidades.

CARACTERISTICAS DEL RANKING

Objetividad: Un buen ranking debe basarse en criterios objetivos y verificables los parámetros utilizados para evaluar los elementos deben ser claros y transparentes.

Relevancia: El criterio de evaluación utilizado en el ranking debe ser relevante para el ámbito en el que se aplica.

Actualización: Un buen ranking debe actualizarse periódicamente para reflejar los cambios en el rendimiento de los elementos clasificados. Esto garantiza que la información proporcionada sea precisa y útil.

Transparencia: Es importante que el proceso de elaboración del ranking sea transparente y esté respaldado por datos confiables. Esto genera confianza en los resultados presentados.

1.1.2 Municipalidad: Una municipalidad es el conjunto de habitantes que viven en un mismo término jurisdiccional y está regida por un ayuntamiento. Es una entidad administrativa que agrupa a una localidad, pueblo o ciudad, y está a cargo de un órgano conocido como ayuntamiento, municipalidad, concejo o alcaldía. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno.

FUNCIONES DE LA MUNICIPALIDAD

La municipalidad tiene diversas funciones y responsabilidades, entre las cuales se encuentran:

- Planificación y desarrollo urbano
- Recogida de residuos y gestión de basura
- Suministro de servicios básicos como agua potable y electricidad
- Mantenimiento de infraestructuras públicas como calles, parques y jardines
- Regulación y control del comercio local
- Organización de eventos culturales y deportivos
- Preservación del patrimonio histórico y cultural
- Seguridad ciudadana y protección civil

Estas funciones son esenciales para garantizar el bienestar y la calidad de vida de los habitantes de una localidad. La planificación y desarrollo urbano permite un crecimiento

ordenado y sostenible de la ciudad, asegurando la disponibilidad de espacios públicos y servicios necesarios para la comunidad.

1.1.3 Código Municipal

Decreto No. 12-2002 del Congreso de la República. Es el conjunto de normas que desarrollan los principios constitucionales referentes a la organización, gobierno, administración y funcionamiento de los municipios a través del 3 gobierno municipal. Con relación a esta Ley, en materia de presupuesto, es necesario conocer los siguientes ARTÍCULO s: 88, 97, 98 y del 125 al 135. Las disposiciones administrativas que en él se establecen son el principal objeto de análisis del Ranking Municipal.

1.1.4 Ranking Municipal: permite medir el desempeño de las municipalidades tanto en la gestión administrativa y financiera, como en la prestación de servicios municipales, la gestión estratégica y la gobernabilidad en los municipios. Los resultados muestran el estado en que se encuentran las municipalidades respecto al funcionamiento y cumplimiento de sus competencias establecidas dentro de la legislación guatemalteca.

La información obtenida en los resultados de esta medición permite priorizar acciones, proyectos, programas, políticas y contribuciones de fortalecimiento municipal para optimizar los recursos municipales y mejorar su desempeño en la prestación de servicios públicos en beneficio de la población.

El Ranking de la Gestión Municipal (RGM) es un instrumento de asesoría creado para que los gobiernos locales, entidades de gobierno, cooperación internacional, academia y población en general cuenten con información precisa acerca de los avances y desafíos

existentes en los principales temas de gestión municipal, a partir de la medición de 55 indicadores clasificados en 6 índices, que componen el índice de gestión municipal.

Como instrumento de la Política de Fortalecimiento de las Municipalidades el ejercicio es liderado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), en conjunto con otras instituciones responsables como Coordinadora Nacional para la reducción de Desastres (CONRED), el Instituto de Fomento Municipal (INFOM), Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (MCIV), Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN), Ministerio de Salud Pública (MSPAS), Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH), Registro de Información Catastral (RIC). Asimismo, es importante mencionar, que, a lo largo de los años, este ejercicio ha sido apoyado técnica y financieramente por distintas organizaciones como la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Agencia de Cooperación Sueca, Organización Panamericana de la Salud (OPS), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Agencia de Cooperación Italiana, entre otras.

Los datos presentados en este sitio muestran el estado en que se encuentran las municipalidades respecto a su funcionamiento y cumplimiento de sus competencias establecidas dentro de la legislación guatemalteca vigente. Esta información permite focalizar acciones, optimizar los recursos municipales y mejorar la efectividad de su desempeño, especialmente en la prestación de servicios públicos en beneficio de la población. Desde su institucionalización en 2012, el Ranking de la Gestión Municipal es una herramienta en constante mejora, la cual ha experimentado distintas modificaciones

para poder adaptarse al contexto y necesidades cambiantes de los territorios y la población.

1.1.4 Manual Del Ranking de la Gestión Municipal

Documento base para la realización de la investigación que se presenta en este informe todo interesado en ampliar sus conocimientos acerca del tema Ranking Gestión Municipal puede consultar el contenido de dicho manual.

Antecedentes del Ranking Municipal

Como parte del Programa de Municipios para el Desarrollo Local (PROMUDEL) impulsado por GIZ Guatemala, se implementó por primera vez el Ranking de la Gestión Municipal, desarrollado estrechamente con las municipalidades y SEGEPLAN entre el 2008 y 2012. Durante el año 2013, SEGEPLAN y PROMUDEL promueven su institucionalización en alianza con la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Universidad Rafael Landívar (URL), logrando que a partir del 2014 SEGEPLAN coordinara este proceso cada dos años.

Asimismo, en 2014, surge la Política de Fortalecimiento de las Municipalidades, que promueve la mejora de las competencias propias municipales en las áreas administrativa, financiera, servicios públicos, gestión estratégica y gobernabilidad democrática. Dentro de la estrategia para la implementación de la política, se identificó al Ranking de la Gestión Municipal como uno de los tres instrumentos de seguimiento y gestión de suma importancia para la articulación interinstitucional, la recolección de información y el seguimiento de las acciones contenidas en la Política, a nivel local.

En 2020, a partir de un trabajo de revisión técnica liderado por SEGEPLAN con el apoyo del proyecto Agenda 2030 de GIZ, se actualiza el Ranking de la Gestión Municipal (RGM) para ser una herramienta que facilite medir y visualizar el aporte de los municipios a los esfuerzos nacionales del alcance de las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) priorizados para Guatemala. Este trabajo evidenció que la información recolectada por el RGM se vincula como mínimo a 14 indicadores, 11 metas y 6 Prioridades Nacionales de Desarrollo.

Reglas del Ranking de la Gestión Municipal

Las reglas del RGM tienen la finalidad de establecer criterios estandarizados para lograr la objetividad en la medición.

- Es un instrumento de asesoría para promover cambios de mejora en la gestión municipal.
- Se enfoca en la gestión municipal establecida por ley.
- Los indicadores brindan un mensaje claro a los servidores públicos locales y otros actores sobre lo que se quiere medir.
- Todo lo que se mide debe de tener medio de verificación que lo respalde y ser comprobable en campo.
- Las variables, indicadores e índices son estables, con algunas mejoras entre una medición y otra.
- Las variables, indicadores e índices son cuantificables y por lo tanto generan valores de medición.
- Se registra información proporcionada por la municipalidad o por sistemas institucionales que ésta alimenta.

- Los indicadores miden por igual a todos los municipios.
- El punto de comparación es 100 puntos o la mejor práctica existente en el país.
 - La medición tiene alcances definidos y priorizados, y puede proporcionar insumos para otros análisis.

Vinculación del Ranking de la Gestión Municipal con las Prioridades Nacionales de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032 (Conadur, 2014), con una visión de largo plazo orienta las acciones institucionales por medio de cinco ejes de desarrollo: Guatemala Urbana y Rural; Bienestar para la Gente; Riqueza para todas y todos; Recursos Naturales Hoy y para el Futuro; y, Estado Garante de los Derechos Humanos en los cuales se basa todo el ciclo de la planificación, incluyendo el abordaje de la formulación y programación del presupuesto multianual y anual de las municipalidades. En 2016, a raíz del compromiso adquirido por el Gobierno de Guatemala para el alcance de la Agenda 2030, se realizó por parte de SEGEPLAN, con la metodología de nodos y eslabones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL-la alineación del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Como resultado, se identificaron 10 Prioridades Nacionales y 169 metas, de las cuales 16 se conciben como Metas Estratégicas de Desarrollo -MED-, y tienen como objetivo articular los Resultados Estratégicos de Desarrollo y los Resultados Institucionales con el Marco Programático Multianual y Anual (SEGEPLAN, 2019).

Las Prioridades Nacionales y sus Metas Estratégicas de Desarrollo



Las Prioridades Nacionales de Desarrollo y el Ranking de Gestión Municipal

Este vínculo se evidencia principalmente, a partir de la identificación de las metas de las Prioridades Nacionales de Desarrollo que están relacionadas con las competencias municipales propias y, por lo tanto, su implementación es responsabilidad de los gobiernos locales. Una de las más relevantes está vinculada a la Prioridad 10 "Ordenamiento Territorial" la cual está enfocada en los gobiernos locales por medio de dos metas estratégicas de desarrollo. La primera de estas metas proyecta la implementación satisfactoria de planes de desarrollo municipal y ordenamiento territorial en el 100% de los municipios del país, para facilitar la provisión de servicios públicos básicos y la focalización de la inversión pública. Por otro lado, la segunda proyecta a los gobiernos municipales con una mayor capacidad de gestión para atender las necesidades y demandas de la ciudadanía. Asimismo, se puede mencionar que el

Ranking de la Gestión Municipal provee información total o parcial de metas correspondientes a otras Prioridades Nacionales de Desarrollo. Por ejemplo, sobre indicadores de cobertura, calidad y gestión de servicios de agua potable, alcantarillado y desechos vinculados a la prioridad de "Acceso al agua y gestión de los recursos naturales".

En la búsqueda de una constante mejora del ejercicio del Ranking de la Gestión Municipal, durante el año 2020, SEGEPLAN con apoyo de la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ) realizó un análisis de relación entre el Ranking de la Gestión Municipal y las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) para identificar su relación con las competencias propias municipales, vinculadas al ejercicio de medición, establecidas en el código municipal. Como resultado se identificó que al menos 14 indicadores de 11 metas de correspondientes a seis Prioridades Nacionales de Desarrollo tienen un grado de relación. Por ejemplo, prestación de servicios públicos básicos, ordenamiento territorial, equidad de género e inversión pública. Posteriormente, como seguimiento al ejercicio, se identificó a cuáles indicadores, los municipios aportan parcial o totalmente. Esto, evidencia el compromiso de los gobiernos locales con las PND.

En este sentido, el Ranking de la Gestión Municipal, se constituye como instrumento de seguimiento y evaluación, que facilita el seguimiento en el avance de las metas de las PND a nivel local hasta 2032, y, por ende, de la Agenda 2030 a nivel nacional.

Por lo tanto, una de las acciones estratégicas del Gobierno de Guatemala en seguimiento a la implementación de la Política de Fortalecimiento de las Municipalidades para la consecución de las Metas Estratégicas de Desarrollo, debe ser la evaluación de los resultados del Ranking de la Gestión Municipal para identificar acciones que apoyen al

fortalecimiento de las debilidades y el impulso y socialización entre pares de las fortalezas de cada municipalidad. Esto permitirá que, de acuerdo con las atribuciones definidas en la política, instituciones y municipalidades, puedan evaluar periódicamente los avances y retrocesos y al mismo tiempo diseñar e implementar acciones y mecanismos que direccionen una mejora significativa de las capacidades de gestión municipal.

Instituciones responsables en el marco de la Política de fortalecimiento de las municipalidades

La Política de Fortalecimiento de las Municipalidades promueve la articulación interinstitucional para coordinar acciones de fortalecimiento municipal y complementar sus atribuciones legales en beneficio de las municipalidades mediante una relación de cooperación horizontal. Esta misma política, establece que dentro del ámbito del fortalecimiento municipal puede existir una articulación de tipo organizacional para la eficiencia y eficacia en la gestión de las acciones de fortalecimiento y otra de tipo político, para lograr mayores niveles de legitimidad (Gobierno de Guatemala, 2013).

Para lograr esta articulación institucional en beneficio de la mejora de las capacidades de desempeño de las competencias municipales, la Política plantea que las instituciones deben atender los siguientes aspectos:

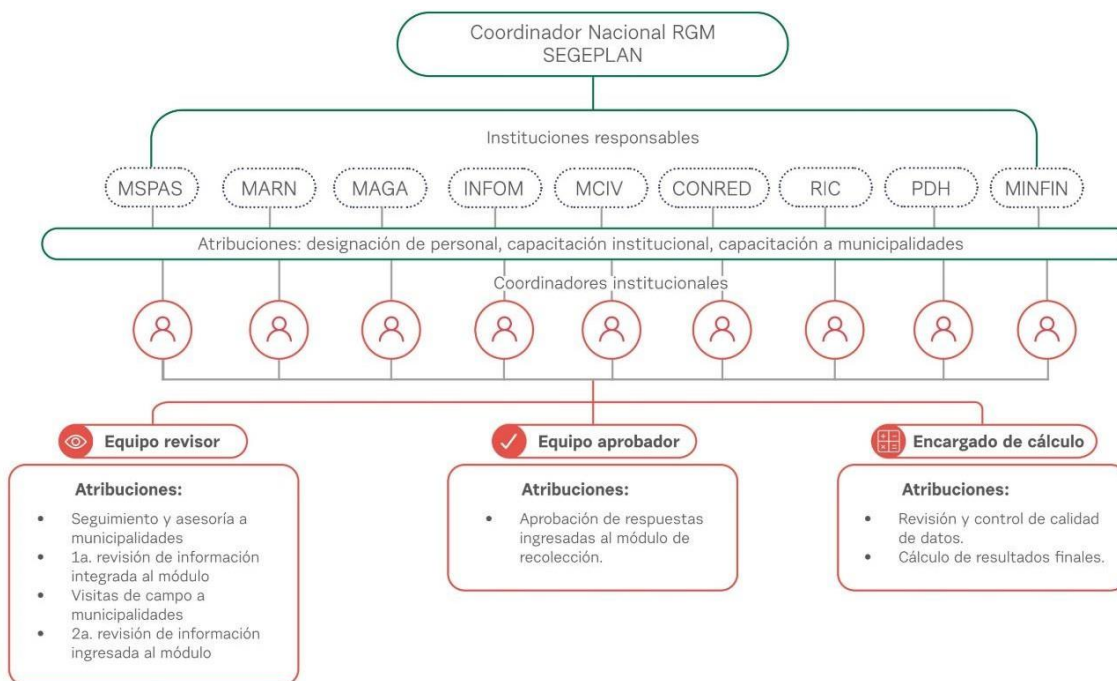
- El conocimiento del rol, las competencias y la situación de las municipalidades.
- La articulación de sus propuestas con las necesidades de las municipalidades.

- La articulación entre las instituciones para la ejecución de políticas, planes y programas.
- La comunicación y consenso con las municipalidades sobre las intervenciones territoriales de las instituciones sectoriales.
- La dispersión de recursos técnicos, financieros y humanos.
- La credibilidad que las municipalidades tienen de ellas.
- La capacidad de implementación de las políticas públicas.
- La capacidad política de los técnicos para incidir en las autoridades.
- El seguimiento de la gestión institucional.
 - La capacidad de los equipos técnicos institucionales para la ejecución de políticas, planes y programas.
- La selección y continuidad del personal.

Dentro de los actores que menciona la política, como clave para la coordinación interinstitucional ya que tienen competencia institucional en relación con la competencia municipal, se menciona a ANAM, AGAAI, SEGEPLAN, MSPAS, SESAN, MIDES, INGUAT, RIC, INAP, INFOM, MARN, CONRED, SCEP, MINECO, MAGA, MINEX, MINFIN, CGC, entre otras (Gobierno de Guatemala, 2013). En este contexto, SEGEPLAN, como responsable de darle seguimiento y analizar el comportamiento de la gestión municipal, propone y convoca a algunas de estas instituciones según sus atribuciones y responsabilidades, para la implementación de la medición del Ranking de

la Gestión Municipal en sus fases de cálculo, revisión y aprobación del cálculo, con el fin de fortalecer dicha medición y coordinación interinstitucional.

Ilustración 1 Coordinador Nacional RGM



1.1.5 Índices del Ranking Municipal

1.1.5.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino.

Se refleja la existencia o no de elementos de servicio que ayuden a mejorar la relación de la municipalidad con el ciudadano.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 58.
- Código Municipal. Artículo 02, 05

- Ley de Acceso a la información pública. Artículo 10 literal 2.

Equidad de género en empleados municipales.

Refleja el interés de la autoridad local, para reducir la brecha de equidad de género en los empleados municipales.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 4.
- Código Municipal. Artículo 176.
- Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10 numeral 4
- Decreto 7-99 La Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer. Artículo 5.
- Decreto 42-2001 La Ley de Desarrollo Social. Artículo 4.

Equidad de Género en puestos directivos y de toma de decisiones.

Refleja el interés de la autoridad local para reducir la brecha entre hombres y mujeres para lograr la equidad de género en los puestos directivos y de toma de decisiones.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 4.
- Código Municipal. Artículo 176
- Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10 numeral 4.
 - Decreto 7-99 La Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer. Artículo 5
- Decreto 42-2001 La Ley de Desarrollo Social. Artículo 4.

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.

Base Legal:

- Código Municipal. Artículo 93
- Ley de Acceso a la Información Pública. Artículo 10 numeral 4.
- Decreto 1-87 Ley de Servicio Municipal. Título III Capítulo I, II y III.

Desarrollo de los funcionarios y empleados municipales.

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

Base Legal:

- Constitución Política de la Republica. Artículo 74 párrafo 4.
- Decreto Número 12-2002, Código Municipal. Artículo 94.
- Decreto 1-87 Ley de Servicio Municipal. Artículo 44 inciso c.
 - Ley general de Descentralización Decreto 14-2002. Artículo 20
Capítulo VI

Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.

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.

Base Legal:

- Decreto Número 12-2002, Código Municipal. Artículos 34, 35 inciso e) y j), 96 inciso c), 79, 80, 93 y 94.

1.1.5.2 GESTIÓN FINANCIERA.

Autonomía Financiera municipal.

Ingresos Propios por habitante –sin regalías-.

Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios –sin regalías-.

Ingresos del IUSI en relación con los ingresos propios –sin regalías-.

Inversión en capital fijo con recursos percibidos por ingresos propios.

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

Independencia Financiera por endeudamiento público.

1.1.5.3 GESTIÓN ESTRATÉGICA

PDM-OT Aprobado y socializado SEGEPLAN

Mide el cumplimiento por parte de las municipalidades de formular y aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial u otro instrumento equivalente, así como darlo a conocer a actores claves en el municipio por medio de reuniones u otros medios de comunicación. Y orienten su acción.

Base Legal:

- Código Municipal. Artículos 142,144.

Vinculación PDM-OT con el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la municipalidad.

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT que permite verificar si la priorización a nivel estratégica que realizó la municipalidad y que está contenida en su Plan Estratégico Institucional, está vinculada a resultados del Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial, u otro instrumento estratégico de largo plazo y que le corresponde por competencia propia o delegada atender a la municipalidad.

Base Legal:

- Código Municipal. Artículos 142 y 144.
- Ley Orgánica del Presupuesto. Artículo 2 inciso f).
 - Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto. Artículos 4 inciso c); 11 inciso e) y h; 15 y 16.

Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los consejos de desarrollo).

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado a los proyectos que responden a resultados/programas del PDM-OT u otro instrumento estratégico de largo plazo, que le corresponde por competencia propia o delegada atender a la municipalidad. Establece el porcentaje de ejecución financiera de dichos proyectos, que fueron ejecutados o estaban en ejecución con fondos municipales (sin el aporte del Consejo Departamental de Desarrollo) a diciembre del año de la medición.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 134 inciso b).
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100, 132, 142 y 144.

Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte a los consejos de desarrollo.

Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado a los proyectos que responden a resultados/programas del PDM-OT / PDM u otro

instrumento estratégico de largo plazo, que le corresponde por competencia propia o delegada atender a la municipalidad. Establece el porcentaje de ejecución financiera de dichos proyectos, que fueron ejecutados o estaban en ejecución por la municipalidad con el aporte de los consejos de desarrollo a diciembre del año de la medición.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 134 inciso b).
- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículo 6, 10,12 y 31.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100,132, 142 y 144.
- **Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial.**

Este indicador 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, socializado y aprobado; y reglamento de ordenamiento territorial formulado, aprobado y publicado.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 134 b).
- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 6, 10,12 y 31.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100,132, 142 y 144.

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 al plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial y se encuentra aplicándolo.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 134 b) 253 inciso c)
- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 6, 10, 12 y 31 36, 41 y 45 35 inciso f)
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal, Artículos 35 inciso f) 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100, 132, 142, 144.
- Normativa FHA

Gestión de la movilidad como aplicación al 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.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 134 b) 253 inciso c).

- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 6, 10,12 y 31.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100,132, 142, 144.

Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados al 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 otros instrumentos técnicos y normativos complementarios vinculados a este componente.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículos 134 inciso b; y 253.
- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 6, 10,12 y 31.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), 142, 53, 67, 68, 95, 96, 98, 100,132, 142, 144.

Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial.

Mide la relación existente entre otros instrumentos de gestión tales como: catastro, BIG u otro, en el proceso de ordenamiento territorial reflejado en el plan de uso de suelo y ordenamiento de ordenamiento territorial.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículos 134 inciso b), y 253 inciso c).
- Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 6, 10,12 y 31.
- Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo. Artículos 36, 41 y 45.
- Código Municipal. Artículos 35 inciso f), x), 142, 53, 58 inciso e), 67, 68, 95, 96 inciso h), 98 inciso k), 100,132, 142 y 144.
- Ley de RIC. Artículo 3 p), 24, 50, 74 y 75.

Gestión del riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa.

Busca propiciar que las medidas de reducción de vulnerabilidades, se consideren en la etapa de pre inversión de los proyectos que se derivan de la planificación operativa, a fin de promover una inversión pública segura.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 253.
- Código Municipal. Artículos 35 incisos b), u), x), y); 68 inciso k); 81, 90, 93, 94, 96 inciso c), e), f), g), h); 100 incisos d), e), f), r).

- CONADUR, Punto resolutivo 09-2021.

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 cuenta con los instrumentos de planificación específicos a la gestión integrada del riesgo a desastres.

Base Legal:

- Constitución Política de la República de Guatemala. Artículo 253.
- Código Municipal. Artículos 35 incisos b), u), x), y); 53 inciso j); 68 inciso k); 81, 90, 93, 94, 96 inciso c), e), f), g), h); 100 incisos d), e), f), r).

Presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a Prioridades Nacionales de Desarrollo.

Mide el porcentaje del presupuesto de egresos destinado a temas vinculados con las competencias municipales, por estar directamente relacionados con los determinantes de la salud y la conservación del ambiente, que afectan las condiciones de vida de la población. Las competencias consideradas son: a) Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; b) Alcantarillado; c) Recolección, tratamiento y disposición de residuos y desechos sólidos; d) promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio.

Base Legal:

- Código municipal. Artículo 68
- Decreto 90-97, Código de Salud. Artículo 80

Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación a los ingresos propios –Sin Regalías-.

Este refleja la representación porcentual de ingresos recaudados en concepto de pago por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, gestión integral del agua, etc.) en relación a los ingresos propios (excluyendo regalías), que el gobierno municipal ha percibido durante el año de la medición. (Justificación: Incentivar las acciones que la municipalidad realiza en la conservación de los RRNN y Medio Ambiente. Promover la sostenibilidad de la UGAM/ Forestal u oficina equivalente. Se mejoran los medios de vida de la población. Se mejora la cobertura forestal del municipio. Garantizar la calidad ambiental.

Base Legal:

- Ley Forestal 101-96. Artículos 8, 54, 58, 87.
- Ley PINPEP y Ley PROBOSQUE, aplica toda la ley.
- Código Municipal, Aplica todo el código.
- Ley de Protección y mejoramiento del medio ambiente 68 -86.

Aplica toda la Ley

2. CONTENIDO DEL DIAGNÓSTICO

2.1 Información General del Municipio

- **Historia:**

Fue fundado el 25 de abril de 1533, misma fecha en la cual llegó la colonia militar de los españoles al lugar. Luego, se convirtió en la cabecera del distrito territorial del departamento de San Marcos el 3 de julio de 1832. El conquistador Pedro de Alvarado, al mando del Capitán Juan de León Cardona, con el propósito de extender los dominios a estos lugares. Llegaron al bosque llamado "CANDACUCHEX" que significa "Tierra de Frío", los españoles se apoderaron de él, para vivir apartados de los aborígenes, ya que su desconfianza hacia ellos era fuerte.

- **Localización:** El Departamento de San Marcos se encuentra situado en la región VI o región Sur Occidental, su cabecera departamental es San Marcos, está a 2397 metros sobre el nivel del mar y a una distancia de 252 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala.

- **Límites Territoriales**

NORTE: al norte con Huehuetenango,

ORIENTE: al este con Quetzaltenango;

SUR; al sur con el océano Pacífico y Retalhuleu,

PONIENTE: con el estado mexicano de Chiapas

- **Extensión Territorial:** Posee una extensión territorial de 121 kilómetros cuadrados. De hecho, esto equivale al 3.19% del territorio departamental.

- **Zonas de Vida**

El departamento de San Marcos se caracteriza por un clima generalmente templado, aunque posee una variedad de climas debido a su topografía. En la costa sur, el terreno es plano, por lo que el clima es cálido, como en el municipio de Ocós a 3 msm; en el altiplano por la altura, el clima es frío, como en el municipio de Ixchiguán a 3200 msm. Sin embargo, su suelo es naturalmente fértil, inmejorable para una gran variedad de cultivos.

Altitud: 2,398 metros sobre el nivel del mar

Latitud: Norte 14° 57' 40"

Longitud: Este 91° 47' 44"

- **VIAS DE ACCESO**

El Municipio de San Marcos cuenta con acceso a la carretera internacional panamericana que conducen a las fronteras de: El Salvador y Guatemala, San Pedro Sula y al Norte del país, mediante una carretera primaria que tiene una distancia de 11 km desde el casco urbano hasta el desvío de San Marcos, Ocotepeque. El casco urbano cuenta con calles pavimentada las que conduce al colegio, al cementerio, la calle principal y hacia la carretera internacional.

El casco rural tiene carreteras secundarias como vías de acceso, excepto las comunidades de La Cumbre del Granzal, cuyo acceso es a través de caminos de penetración o carreteras terciarias. Las condiciones actuales de la mayoría de las vías son regulares, 2 en buenas condiciones y el resto en su mayoría están deterioradas en

Vista que tienen muy poco mantenimiento y las lluvias de invierno las deterioran rápidamente por su mal conformación, esto es muy frecuente en las zonas donde son carreteras secundarias.

2.2 Información a la ciudadanía

- Rendición de cuentas cuatrimestrales y anual al COMUDE enfocados en resultados.
- Presentación de informes cuatrimestrales y anuales a SEGEPLAN, en el SIPLAN GL.
- Información presupuestaria y otra información brindada a la ciudadanía disponible en medios locales de comunicación

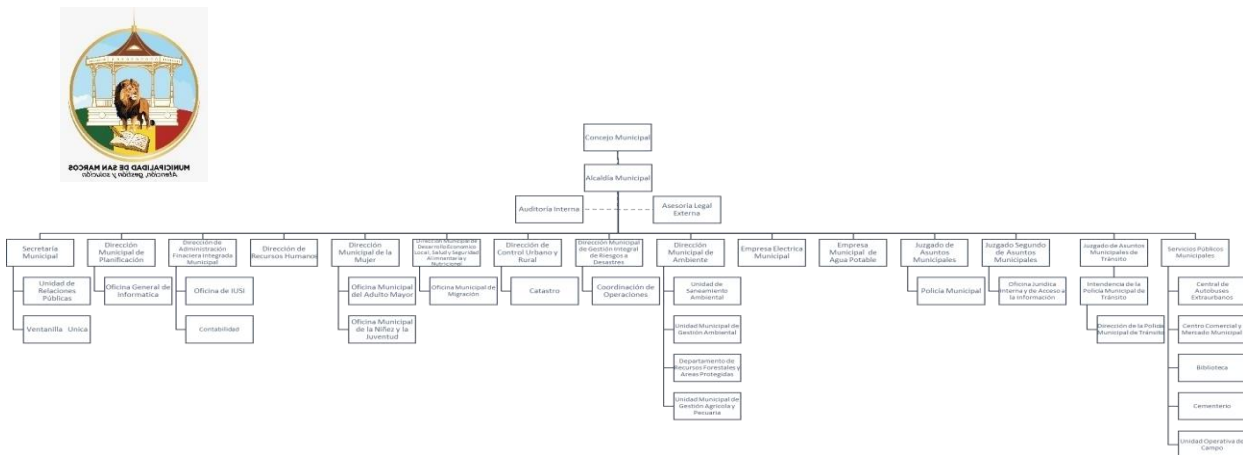
2.3 Listado de Dependencias Municipalidad de San Marcos

- Alcaldía Municipal
- Secretaria Municipal
- Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIM)
- Dirección Municipal de Planificación (DMP)
- Dirección Municipal de la Mujer
- Departamento de Agua y Saneamiento
- Unidad información pública
- Juzgado de Asunto Municipal

2.4 Integrantes Concejo Municipal

NO.	NOMBRE	CARGO
1	Ing. Otto Francisco Castillo Bautista	Alcalde Municipal
2	Bilma Arely Rodríguez Soto	Síndico Primero Municipal
3	Lic. Amilcar Aroldo Mérida Anzueto	Síndico Segundo Municipal
4	Lic. Amílcar López Escalante	Concejales Primero
5	Giovani Misael Gómez Velásquez	Concejales Segundo
6	Allan Enmanuel Velásquez García	Concejales Tercero
7	Ing. Héctor Alejandro González Barrios	Concejales Cuarto
8	Belman Udiel Vásquez Pérez	Concejales Quinto

2.5 Organigrama Municipal



2.4 ANALISIS Y VERIFICACION DE CUMPLIMIENTO, INDICADORES.

Tabla 1 ADMINISTRATIVO -GESTION ADMINISTRATIVA-

Indicador	Descripción	Valor	Evaluación	Hallazgos
4.01 Existencia de elementos de atención municipal orientado al vecino. (INFORMACIÓN)	Refleja la existencia de elementos de servicio que mejoran la relación de la municipalidad con el ciudadano.	20	La atención municipal al vecino es mínima y carece de efectividad.	Se identifican algunos intentos aislados de atención municipal, como horarios establecidos y oficinas físicas, pero no son suficientes ni eficaces para satisfacer las necesidades ciudadanas.
4.02 Existencia de elementos de comunicación municipal orientados al vecino. (INFORMACIÓN)	Refleja la existencia de elementos de comunicación que mejoran la relación de la municipalidad con el ciudadano.	15	Los mecanismos de comunicación municipal son limitados y poco efectivos.	Existen algunos canales básicos de comunicación, como carteles en la sede municipal y redes sociales no actualizadas regularmente. Sin embargo, no hay un sistema eficiente que fomente una interacción fluida con la población.
4.03 Equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión en autoridades y funcionarios. (INFORMACIÓN)	Refleja la equidad de género en puestos directivos y de toma de decisión dentro de la municipalidad.	25	La participación femenina en puestos directivos es limitada.	Las mujeres ocupan algunos puestos de responsabilidad, pero su representación en cargos de toma de decisión sigue siendo significativamente menor que la de los hombres. Esto refleja una brecha de género persistente en la gestión municipal.
4.04 Carrera administrativa municipal/Profesionalización del empleado. (INFORMACIÓN)	Mide los avances en la aplicación de la carrera administrativa municipal para la gestión del capital humano, con énfasis en la estabilidad.	20	Se observan esfuerzos limitados en la implementación de una carrera administrativa municipal.	Existen contrataciones basadas en criterios no institucionalizados, con escasa planificación para la profesionalización y estabilidad laboral del personal municipal.

4.05 Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales. (INFORMACIÓN)	Mide el cumplimiento de la municipalidad respecto al fortalecimiento de capacidades de los funcionarios y empleados municipales mediante planes y programas de capacitación.	15	Se han realizado esfuerzos mínimos e insuficientes en el desarrollo de capacidades del personal municipal.	Existe una falta generalizada de capacitación sistemática; las iniciativas implementadas carecen de continuidad y cobertura adecuada para todos los empleados municipales.
4.06 Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión. (INFORMACIÓN)	Mide si las municipalidades cuentan con una estructura administrativa mínima para su funcionamiento y si cada oficina cuenta con instrumentos de gestión.	20	Se cuenta con una estructura administrativa básica, pero los instrumentos de gestión son limitados.	Las oficinas municipales carecen de herramientas modernas y protocolos actualizados; el funcionamiento se basa en procesos manuales y desorganizados.

Fuente: Elaboración propia, fase de campo 2024

Tabla 2 GESTION ESTRATEGICA

Indicador	Descripción	Valor	Evaluación	Hallazgos
6.01 PDM-OT aprobado y socializado. (SEGEPLAN)	Mide el cumplimiento por parte de las municipalidades de formular y aprobar el Plan de Desarrollo Municipal y Ordenamiento Territorial.	35	Existe un borrador del PDM-OT, pero no se ha aprobado ni socializado completamente.	La municipalidad ha iniciado la formulación del PDM-OT, pero enfrenta retrasos en su aprobación y difusión entre la población.
6.02 Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad. (SEGEPLAN)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT, verificando si la priorización a nivel estratégico se refleja en el PEI municipal.	20	Existe un reconocimiento inicial de la necesidad de vincular el PDM-OT con el PEI, pero no se ha formalizado.	La municipalidad carece de estrategias claras para integrar las prioridades del PDM-OT en su Plan Estratégico Institucional.
6.03 Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos. (SEGEPLAN)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado a los proyectos que responden a resultados/programas del PDM-OT utilizando fondos específicos.	0	No se evidencia la vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos específicos.	Falta total de vinculación entre el PDM-OT y el presupuesto municipal ejecutado, lo que impide la correcta implementación de proyectos clave.
6.04 Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte a los consejos de desarrollo. (SEGEPLAN)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT vinculado a los proyectos que responden a resultados/programas del PDM-OT/PDM, estableciendo el porcentaje de ejecución financiera de dichos proyectos con el aporte de los consejos de desarrollo a diciembre del año de la medición.	50	Se evidencia parcialmente la vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte a los consejos de desarrollo.	Existen algunos avances en la vinculación, pero aún es necesario fortalecer la relación entre el PDM-OT y los proyectos financiados por los consejos de desarrollo para garantizar su efectividad y sostenibilidad.
6.05 Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial. (MAGA)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial, verificando si se cuenta con un Plan de Uso del Suelo y un Reglamento de Ordenamiento Territorial.	1	No se garantiza la existencia ni la implementación adecuada del Plan de Uso del Suelo y el Reglamento de Ordenamiento Territorial.	Falta total de un Plan de Uso del Suelo y Reglamento de Ordenamiento Territorial. No se han realizado avances en su desarrollo ni en su implementación.

6.06 Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial. (SEGEPLAN)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial, verificando si se cuenta con un Reglamento de Construcción aprobado y publicado vinculado al POT y en aplicación.	1	El Reglamento de Construcción está aprobado y publicado, pero su aplicación es parcial y presenta algunas deficiencias.	Aunque existe el reglamento, su implementación es incompleta, con falta de monitoreo y sanciones para el cumplimiento.
6.07 Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial. (MAGA)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial, verificando si la municipalidad cuenta con un plan de movilidad y transporte aprobado y vinculado al Plan de Uso de Suelo, así como un reglamento de transporte/movilidad/vialidad aprobado. y en aplicación.	2	El plan de movilidad y transporte está aprobado y vinculado parcialmente al Plan de Uso de Suelo, pero su implementación es insuficiente en varias áreas clave.	Aunque el plan de movilidad y transporte está aprobado, la falta de infraestructura adecuada, recursos y coordinación con otros sectores impide una ejecución efectiva y una vinculación completa con el ordenamiento territorial.
6.08 Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados al ordenamiento territorial. (MCIV)	Mide uno de los factores de implementación del PDM-OT del componente de ordenamiento territorial, verificando la existencia de proyectos estratégicos urbanos integrales y reglamentos normativos.	1	Algunos proyectos estratégicos urbanos han sido formulados, pero no se ha logrado una implementación integral.	Pese a la existencia de proyectos en fases iniciales, la falta de recursos y coordinación con otros actores impide su avance y consolidación. Los reglamentos normativos también están en desarrollo pero no se aplican de manera efectiva.
6.09 Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial. (RIC)	Mide la relación del catastro y otros instrumentos como BIG en el proceso de ordenamiento territorial.	1	El catastro ha comenzado a utilizarse en el proceso de ordenamiento territorial, pero su integración es parcial.	Aunque se han realizado algunos esfuerzos para integrar el catastro en la planificación territorial, la información catastral aún no se utiliza de manera efectiva para la toma de decisiones. Falta de interoperabilidad con otros sistemas y de actualización constante del catastro.

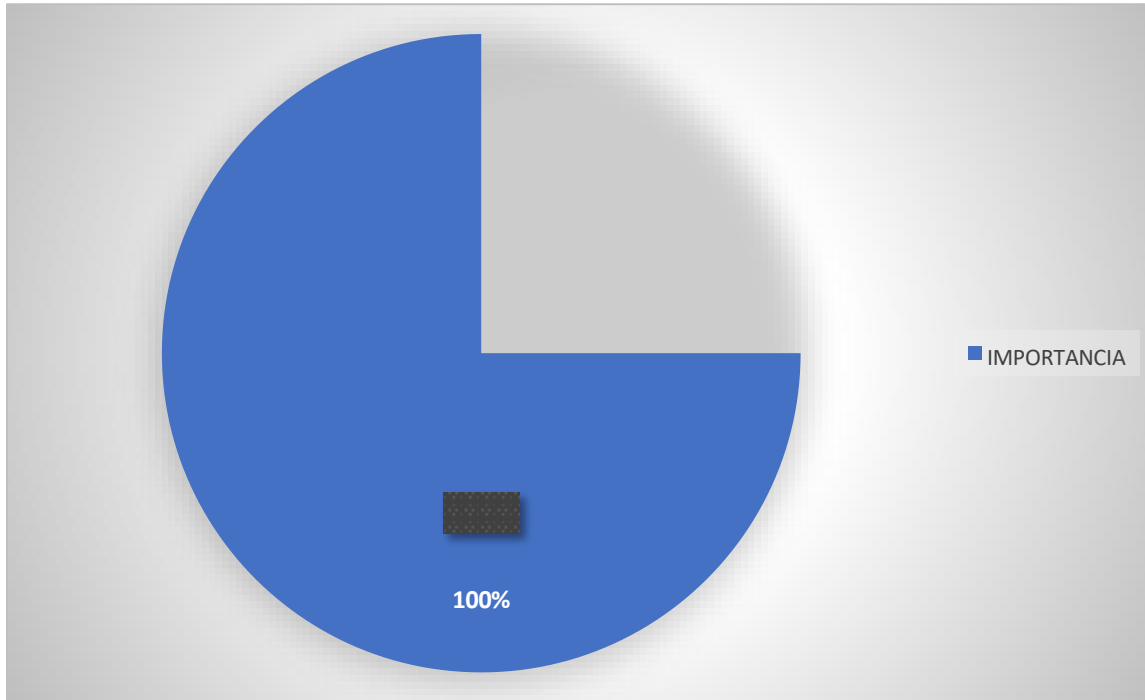
<p>6.10 Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa. (CONADUR)</p>	<p>Mide si las medidas de reducción de vulnerabilidades se consideran en la etapa de pre inversión de los proyectos derivados de la planificación operativa.</p>	<p>1</p>	<p>En algunos proyectos se considera la gestión de riesgos y medidas de reducción de vulnerabilidades, pero no de manera sistemática ni en todos los casos.</p>	<p>En la formulación de algunos proyectos se incorporan medidas de gestión de riesgos y reducción de vulnerabilidades, pero aún falta un enfoque consistente y generalizado que abarque todos los proyectos derivados de la planificación operativa. La integración de estos aspectos en la etapa de preinversión debe ser más sistemática para asegurar la resiliencia de los proyectos a largo plazo.</p>
<p>6.11 Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la Gestión de Riesgo. (CONRED)</p>	<p>Mide si las municipalidades contemplan acciones de gestión de riesgo en la planificación de desarrollo del municipio y en su Plan.</p>	<p>1</p>	<p>Algunas acciones de gestión de riesgos están integradas en la planificación, pero su implementación es parcial y no se encuentra completamente sistematizada.</p>	<p>Aunque se observan esfuerzos por integrar la gestión de riesgos en la planificación de desarrollo municipal, aún falta una implementación consistente y efectiva en todos los proyectos y planes. La municipalidad debe fortalecer la integración de estas acciones en todos los niveles de planificación para mejorar la resiliencia frente a riesgos.</p>
<p>6.12 Presupuesto de egresos relacionados a competencias municipales. (SEGEPLAN)</p>	<p>Mide el porcentaje del presupuesto de egresos destinado a temas vinculados con las competencias municipales.</p>	<p>2</p>	<p>Se asigna un bajo porcentaje del presupuesto a competencias municipales, pero no es suficiente para cubrir de manera adecuada todas las áreas necesarias.</p>	<p>Aunque hay una asignación de recursos a competencias municipales, la proporción del presupuesto no es suficiente para cumplir con todas las necesidades de los municipios, lo que limita la capacidad de las municipalidades para ejercer plenamente sus competencias. Es necesario revisar y aumentar esta asignación para asegurar un manejo adecuado de las competencias.</p>

6.13 Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación a los Ingresos Propios -Sin Regalías- (MINFIN)	Refleja la representación porcentual de ingresos recaudados por servicios ambientales en relación a los ingresos propios, excluyendo regalías.	1	No se garantiza la inclusión ni la efectividad de los ingresos por servicios ambientales en los ingresos propios del municipio.	No se generan ingresos significativos por servicios ambientales, lo que indica la falta de iniciativas o estrategias efectivas en este ámbito. El municipio debería considerar el desarrollo de proyectos ecoturísticos, de conservación ambiental, o de mercados de carbono como fuentes potenciales de ingresos.
---	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia, fase de campo 2024

GESTION MUNICIPAL ACTUAL DEL RANKING MUNICIPAL

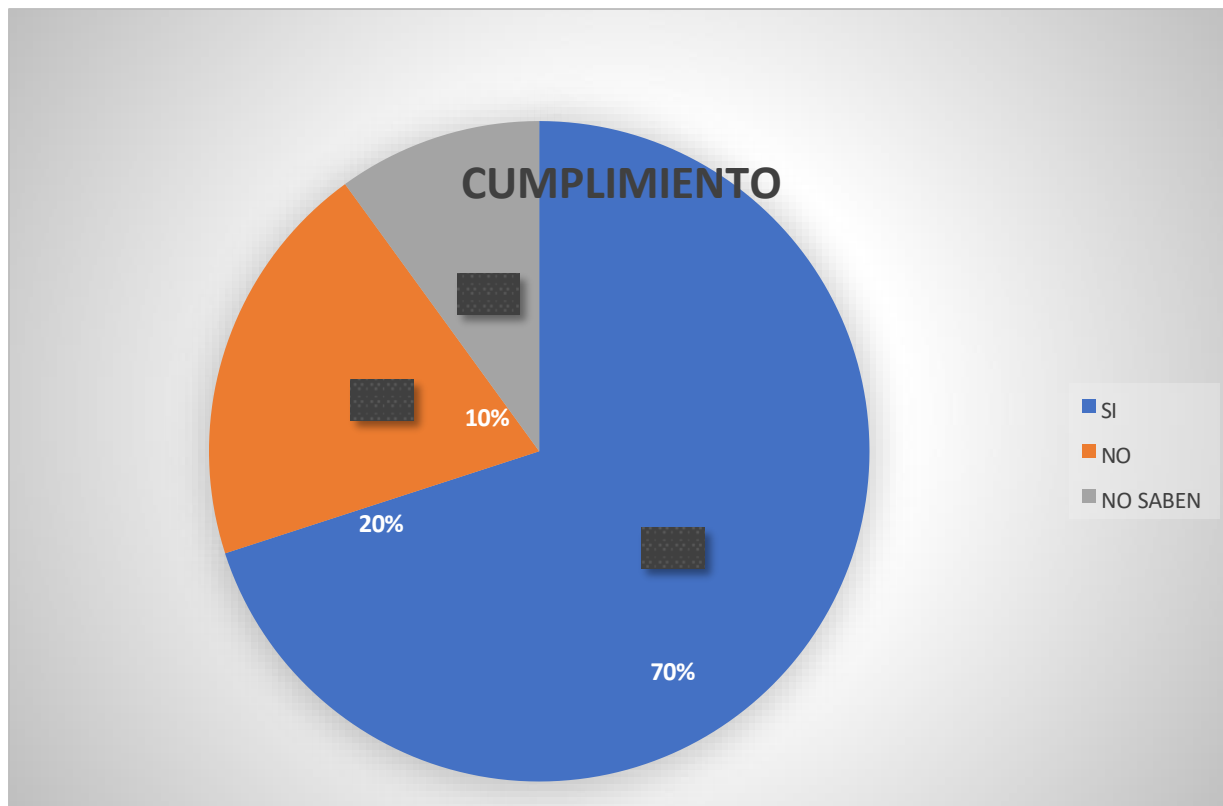
Grafica 1: Importancia del Ranking de Gestion Municipal.



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los colaboradores municipales indicaron que es de fundamental importancia ya que con ello se medirá la eficiencia y eficacia de los recursos públicos de la administración municipal, fortaleciendo cada una de las áreas para el buen funcionamiento y servicio a la población.

Grafica 2: Cumplimiento del Proceso del Ranking de Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

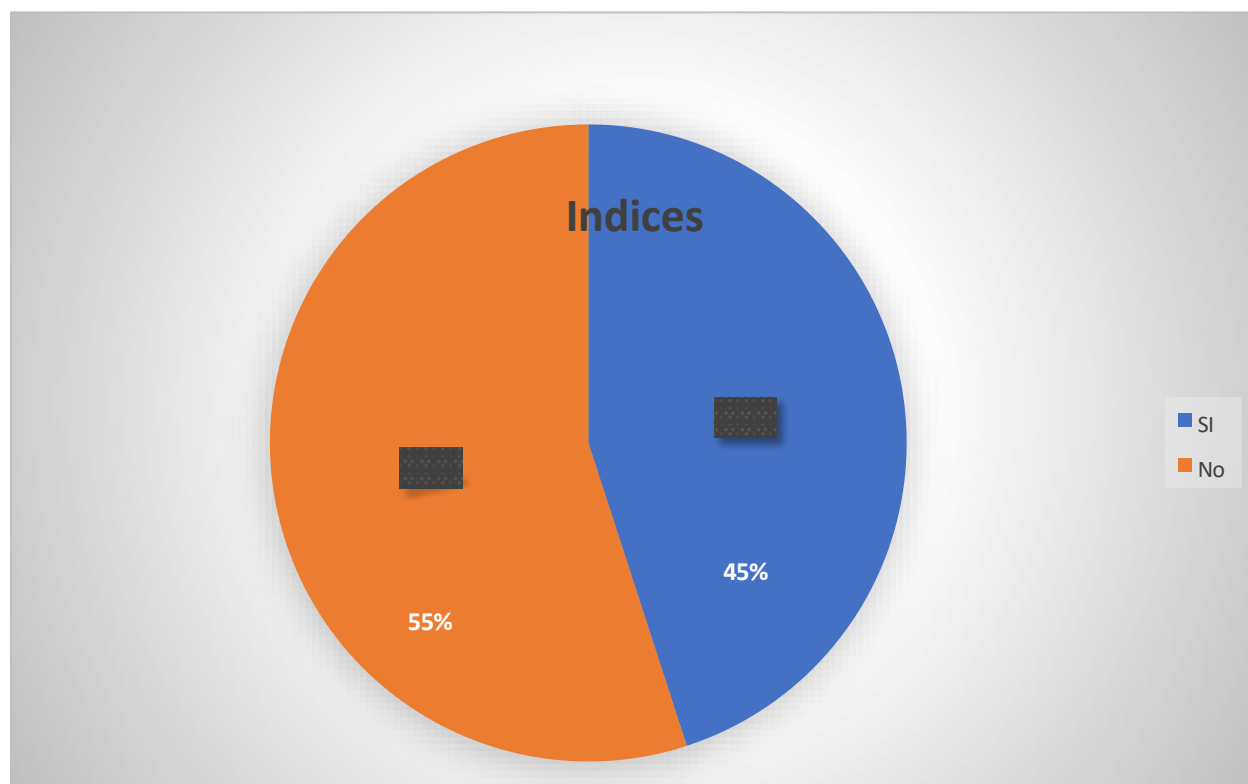
El 70% de los colaboradores consideran que si se enfoca la Municipalidad de San Marcos en velar por el cumplimiento del proceso del Ranking de Gestión Municipal, el 20% hace mención que no se vela a cabalidad por este proceso y el 10% desconoce por completo si lo hacen o no.

¿De qué forma se vela por el cumplimiento?

Mediante procesos de gestión bien desarrollados que contribuyan a dar información clara que pide el sistema de SEGEPLAN para la evaluación previa del Ranking de Gestión Municipal, tomando en cuenta que se puede dar actualizaciones de los planes,

programas y reglamentos de la Municipalidad en las dependencias existentes con el fin de contribuir tanto al sistema como a los usuarios.

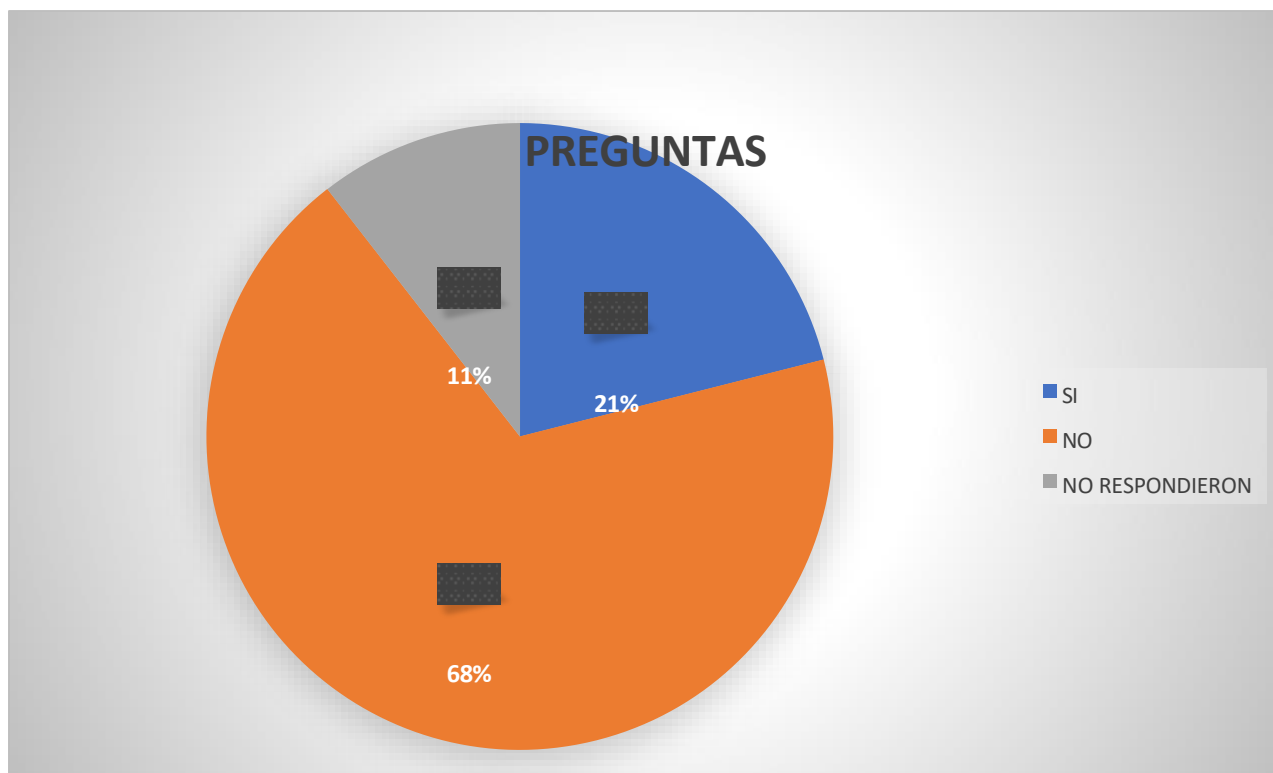
Grafica 3: Índices que evalúa el Ranking de la Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

EL 45% de los colaboradores de la Municipalidad de San Marcos conocen que los índices que están en la plataforma de SEGEPLAN están conformados por 6 Índices y desglosados en 55 indicadores quienes son los que permiten evaluar las gestiones dentro de la municipalidad, mientras el 55% desconocen en realidad cual es el número de índices e indicadores que la plataforma califica.

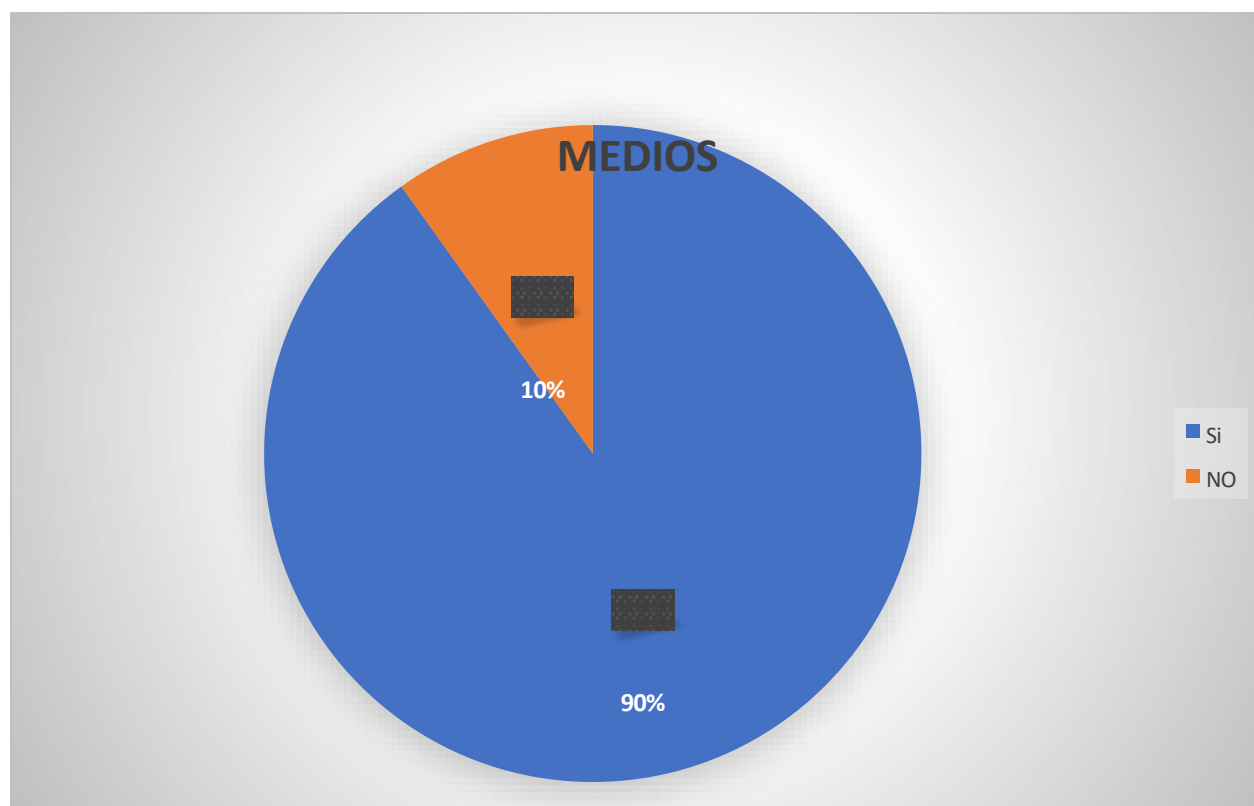
Grafica 4: preguntas relacionadas a su área de trabajo.



Fuente: Elaboración propia

El 21% de los colaboradores municipales tienen conocimiento claro de cuáles son las preguntas que la plataforma de SEGEPLAN maneja acerca de su dependencia, el 68% no tiene claro cuáles son las preguntas y ni siquiera que existen preguntas específicas que su dependencia maneja, mientras el 11% prefirió no contestar.

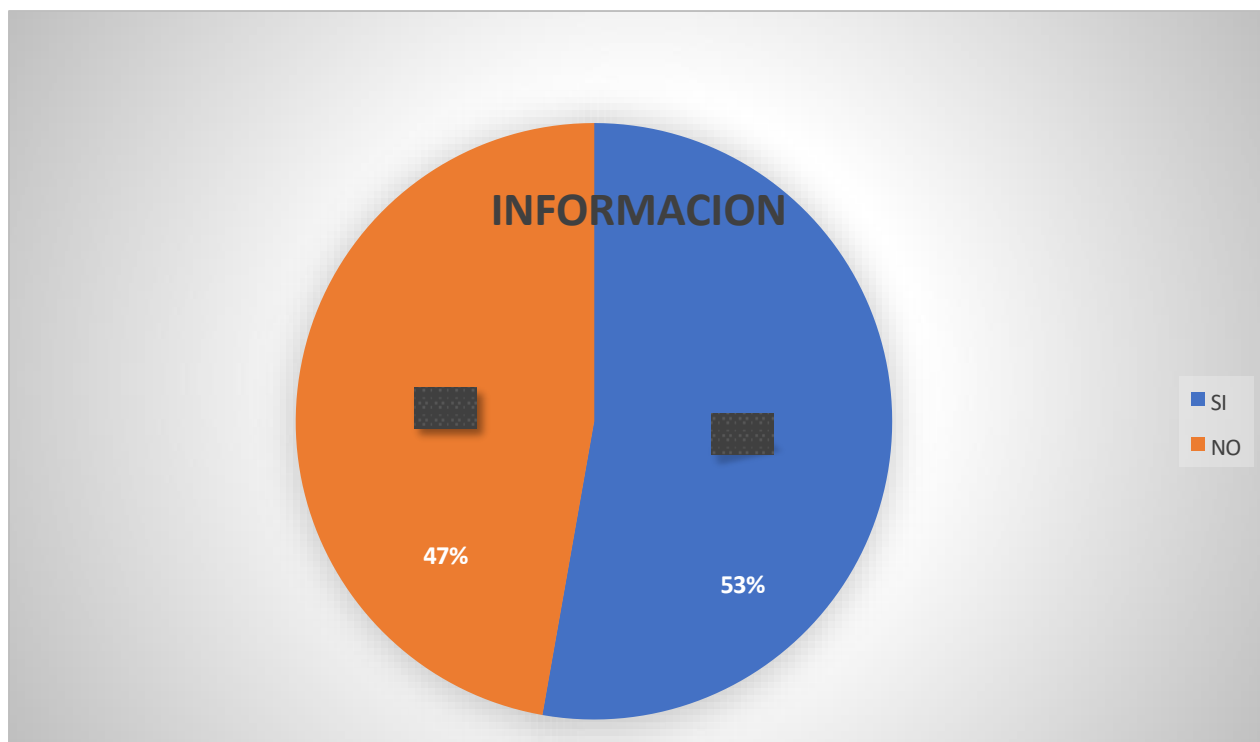
GRAFICA 5: Medios de verificación.



Fuente: Elaboración propia

El 90 % de los colaboradores municipales tienen conocimiento de los medios de verificación que SEGEPLAN pide para evaluar el Ranking de la gestión Municipal sin embargo a pesar de conocer los medios carecen de conocimiento para elaborarlos como debe de ser, el 10% no conoce ninguno de los medios.

Grafica 6: Información Sobre Ranking de la Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

El 53% de los colaboradores mencionaron que si conocen la información de la página de SEGEPLAN acerca del Ranking de Gestión Municipal, el 47% no conocen información y desconocen por completo el cómo poder ingresar a ella.

Gráfica 7: Contribuir para mejorar resultados.



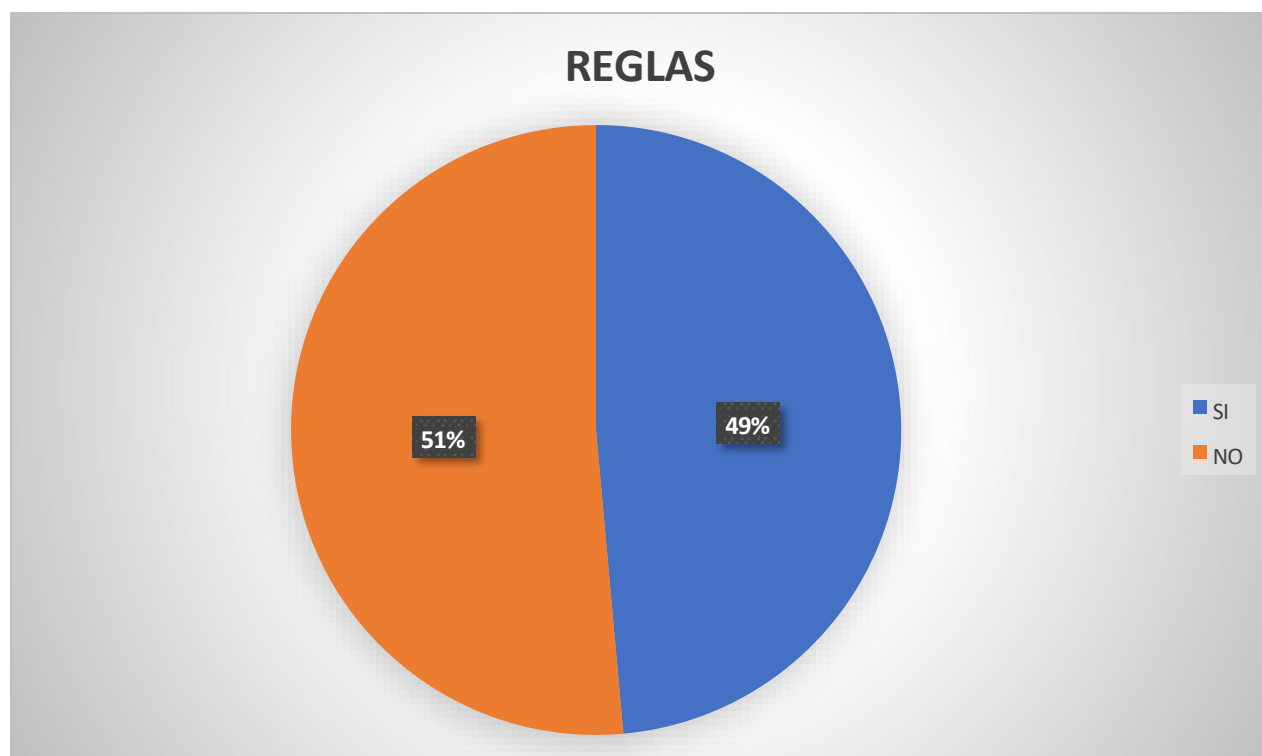
Fuente: Elaboración propia

El 89% d los colaboradores municipales dieron a conocer que su dependencia si contribuye para obtener mejores resultados en el ranking de Gestión Municipal, el 11% optaron por no contestar la pregunta.

¿De qué manera contribuyen las dependencias?

Cada una de las diferentes dependencias que conforman la Municipalidad de San Marcos contribuyen en brindar la información que requiere la plataforma es decir: actas, informes, fotografías, datos, etc. y gestionar de manera eficiente cada uno de los indicadores según corresponda, debido que dentro de ella cada índice se necesita enviar datos reales y específicos y al no ser así la puntuación que se le asigna disminuirá.

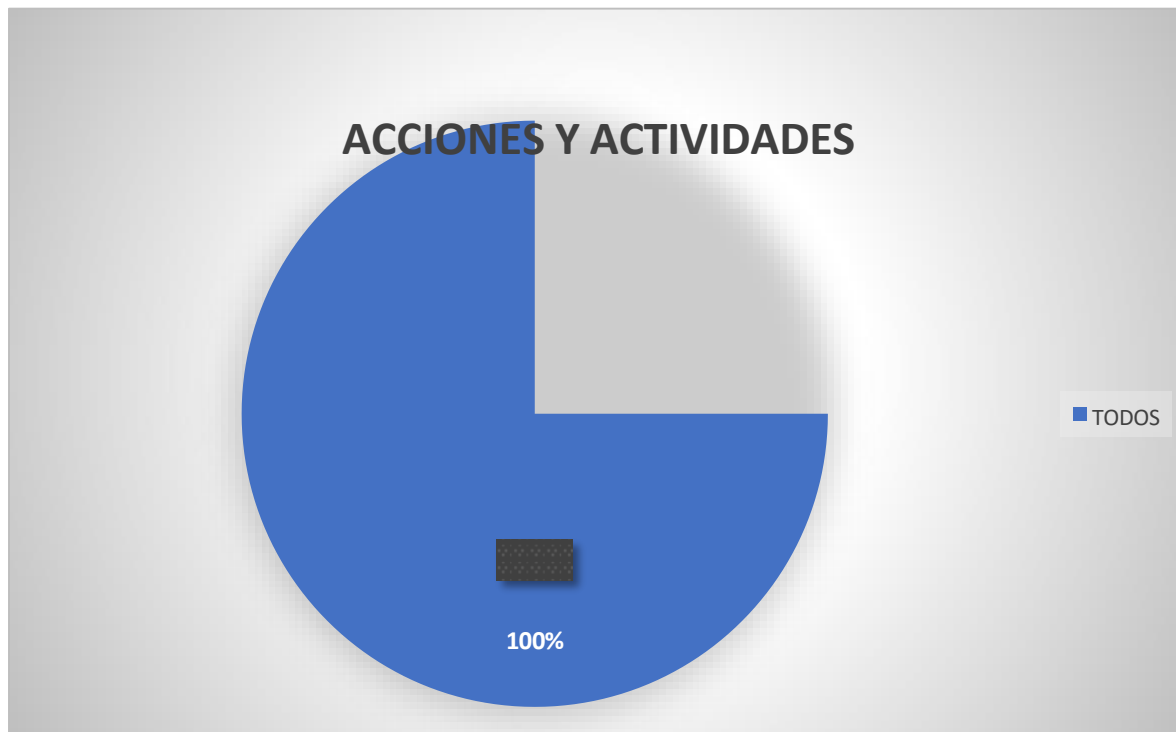
Grafica 8: Reglas del Ranking de Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

EL 49% de los colaboradores conocen las reglas que maneja la plataforma de SEGEPLAN ya que es fundamental seguirlas para optimizar, garantizar y gestionar de manera correcta cada una, esto ayudara a que la puntuación que se obtenga sea la mejor para beneficio de la municipalidad, el 51% desconoce por completo si existen o no reglas que manejen en la plataforma.

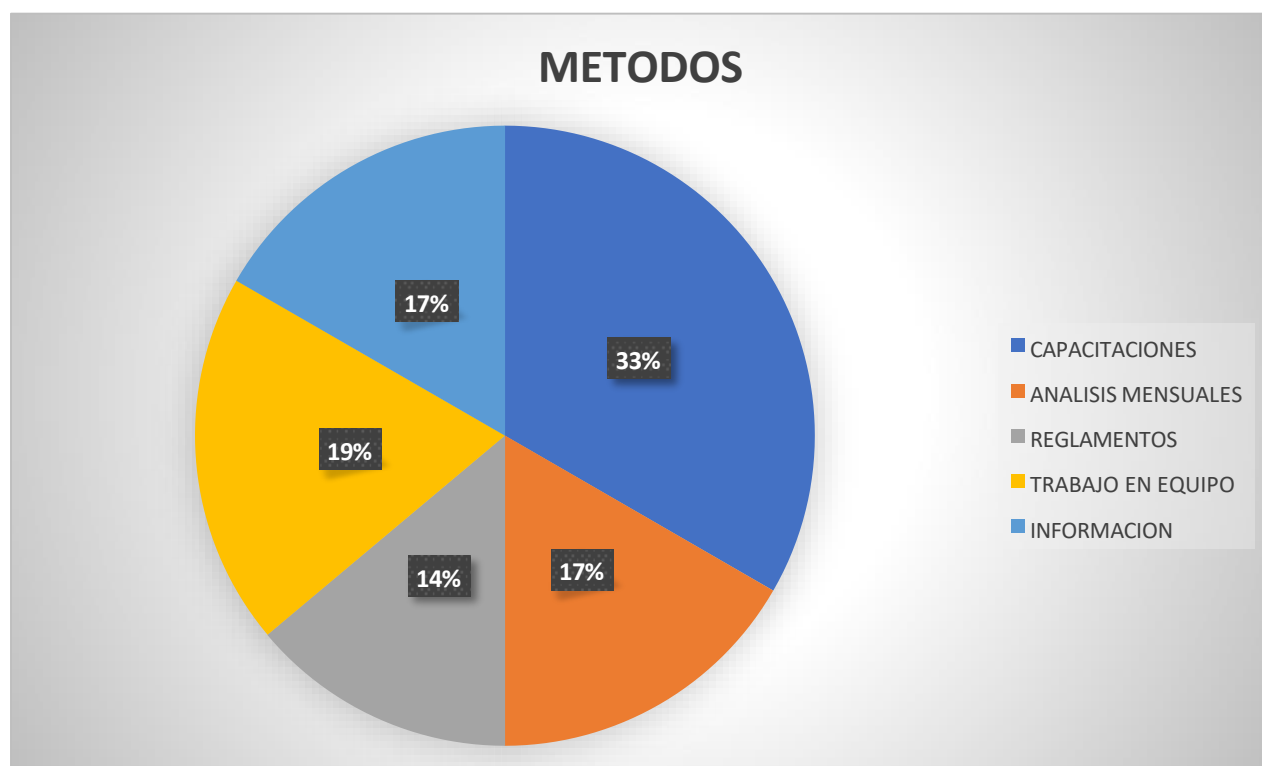
Grafica 9: Acciones y actividades que realizan para apoyar el funcionamiento del Ranking de Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

El 100% de los colaboradores aportan de manera considerable en la documentación que requiere el Ranking de la Gestión Municipal esto ayuda a agilizar con facilidad la información, la actualización de datos constantes, el mejoramiento en los servicios, el buen trato a los usuarios y la participación en COMUDE, al realizar estas acciones se pretende mejorar el posicionamiento que se tiene actualmente en el Ranking de Gestión Municipal.

Grafica 10: Métodos para posicionarse dentro de los primeros lugares del Ranking de Gestión Municipal.



Fuente: Elaboración propia

El 33% de los colaboradores municipales dieron a conocer que las constantes capacitaciones acerca del tema ayudara en gran manera ya que el estar informado de los procesos es importante para poder entregar la información correcta que pide la plataforma de SEGEPLAN, el 17% considera que el análisis mensual de la información que se requiere sea de suma importancia para mejorar o cambiar si fuera necesario y así optimizar la calidad de los datos que se envían, el 14% menciona que es importante crear reglamentos para los colaboradores de manera interna para así hacer cumplir a cada uno en la entrega de información que se necesite, el 19% considera de suma importancia el trabajo en equipo ya que esto ayuda a tener sintonía con los procesos que

ayuden a elevar el funcionamiento de los procesos y el 17% restante ve de suma importancia proporcionar la información correcta tan y como pide la plataforma esto debido a que en ocasiones la información no es la correcta o ni siquiera se entrega.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de difusión y funcionamiento del Ranking de la Gestión Municipal a través de capacitación en la municipalidad de San Marcos. Servirá para poder difundir la información con material de fácil entendimiento para que los colaboradores de la misma, conozcan sus funciones dentro del RGM, y puedan ejercer lo que les corresponde, según las normativas.

Es de suma importancia tener conocimiento específico de las funciones de cada dependencia y colaborador, en el cual sean integradas las mujeres, jóvenes y los usuarios ya que en muchas ocasiones no se les toma en cuenta sin saber que la Participación Ciudadana es fundamental dentro del Ranking de la Gestión Municipal.

A continuación, se presenta la propuesta de solución a los hallazgos detectados en la información obtenida en el proceso que fue vaciada y analizada, el proceso se desarrolló utilizando herramientas como las encuestas, en ellas se pudo obtener cuál era el problema principal que se estaba dando en la Municipalidad de San Marcos, ya que según estudio hay varias situaciones que provocan que no se logre los objetivos deseados para alcanzar buen posicionamiento dentro del Ranking de Gestión Municipal esto debido a que la mayoría de los colaboradores desconocen las funciones que deben realizar, las reglas, los procedimientos y la documentación necesaria que la plataforma de SEGEPLAN necesita. Por lo antes mencionado es importante implementar una propuesta, la cual fue diseñada al fortalecimiento de las funciones de cumplimiento de objetivos de la Municipalidad de San Marcos y que contenga herramientas de mejoramiento para el municipio.

JUSTIFICACIÓN

Se describe la presente propuesta de plan de difusión de información del Ranking de la Gestión Municipal con el fin de que los integrantes de la Municipalidad de San Marcos conozcan cuál es su función y de la importancia de su participación, para el desarrollo de los diferentes índices.

Es de suma importancia implementar una capacitación didáctica y llamativa de fácil entendimiento el cual contenga material de información correspondiente de acuerdo a los reglamentos y leyes que estipulan el buen funcionamiento de la municipalidad, y el rol de cada integrante, así como el valor de la participación de cada una de las dependencias.

Además de conocer lo relacionado a las funciones se debe considerar el fortalecimiento de procesos administrativos para mejorar la gestión municipal, con la finalidad de que se establezcan acciones concretas, que le permitan mejorar el nivel de cumplimiento de sus obligaciones legales y así coadyuvar al mejoramiento de la administración pública municipal.

OBJETIVOS

GENERAL:

- Establecer de forma eficiente una capacitación sobre el Ranking de Gestión Municipal a las dependencias y colaboradores de la Municipalidad de San Marcos.

ESPECIFICO:

- Describir las funciones de cada dependencia y colaborador en la plataforma de SEGEPLAN.
- Definir material didáctico para que las dependencias y colaboradores comprendan de una forma más rápida sus funciones e información que se requiere.
- Determinar acciones que ayuden a recuperar un buen posicionamiento dentro de la evaluación del Ranking de la Gestión Municipal a nivel nacional.

7.1 RANKING MUNICIPAL Y CAPACITACION A LOS COLABORADORES CON APOYO DE PERSONAL DE SEGEPLAN, EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS.

Como es del conocimiento público, las municipalidades tienen atribuciones establecidas en la Constitución Política de la República de Guatemala y en el Código Municipal. Entre dichas atribuciones se encuentran: cumplir con la documentación que se necesita en la plataforma de SEGEPLAN , los datos presentados en este sitio muestran el estado en que se encuentran las municipalidades respecto a su funcionamiento y cumplimiento de sus competencias establecidas dentro de la legislación guatemalteca vigente. Esta información permite focalizar acciones, optimizar los recursos municipales y mejorar la efectividad de su desempeño, especialmente en la prestación de servicios públicos en beneficio de la población. Por diferentes razones, muchas municipalidades no cumplen a cabalidad con sus atribuciones, lo que se ve reflejado en la calidad de servicios prestados a la población, que tienen como objetivo cubrir las necesidades de esta. La estudiante Diana Keller Arreaga Rodríguez Carne No. 201846447 de la carrera de Administración de Empresas del Centro Universitario de San Marcos quien realizo el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) en el Municipio de San Marcos. Así mismo el apoyo del Alcalde Municipal, Consejo Municipal, Jefes de Dependencia y colaboradores municipales, quien brindo información importante sobre las actividades que realizan en la municipalidad expresando su sentir en cuestión de saber la importancia que tiene el Ranking de la gestión Municipal ya que esto ayudara a mejorar el posicionamiento en el que actualmente se encuentra debido a que la poca información con la que ellos cuentan actualmente ha repercutido de gran manera llevándolos a bajar el nivel de eficiencia y

eficacia que hace unos años manejaban con el objetivo de Evaluar los indicadores que determinan el Ranking de gestión municipal del municipio de San Marcos, propuestos por SEGEPLAN para elevar el nivel de desempeño de la municipalidad .

7.2 INDICIES DEL RANKING DE GESTION MUNICIPAL

7.2.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Recopila información relacionada al buen funcionamiento de las oficinas municipales establecidas en el Código Municipal y otras opcionales de acuerdo a la capacidad financiera y el tamaño de la municipalidad, así como la existencia de elementos que permitan brindar una mejor atención al ciudadano. Coordinar información con la Dirección Administrativa y Financiera Municipal.

- **Existencia de elementos de atención municipal orientada al vecino.**

Se logra evidenciar si las municipalidades están cumpliendo con elementos mínimos que deben tener las mismas, para dar una atención de calidad al vecino.

Medio de Verificación:

Fotografía del puesto u oficina de atención al vecino y la señalización de las dependencias.

Las fotografías deben mostrar la identificación de las dependencias en idioma español y/o idioma local (cuando corresponda). Preferentemente si la

municipalidad cuenta con un sistema de colores para identificar las dependencias, por razones de inclusión.

- **Equidad de género en empleados municipales**

Con ella se conoce el número de personas que laboran en la municipalidad en el año de la medición, haciendo una separación entre hombres y mujeres.

Medio de Verificación:

Incluir un resumen al final de la nómina con el sub total de hombres, sub total de mujeres y total de empleados municipales.

La nómina aplica para todos los renglones presupuestarios que correspondan al recurso humano de la municipalidad.

Con firma y sello.

Equidad de género en toma de decisión y puestos directivos.

Establece cómo está estructurado el personal directivo de la municipalidad, para determinar la participación de la mujer en la toma de decisiones en su respectivo nivel jerárquico. Relaciona la cantidad de mujeres que ocupan puestos directivos, en comparación con la cantidad de hombres y da el mensaje de la importancia de reducir la brecha de inequidad entre ambos sexos.

Carrera administrativa municipal / Profesionalización del empleado.

Institución Responsable INFOM

Desarrollo de capacidades de los funcionarios y empleados municipales.

Institución Responsable INFOM

- **Existencia de oficinas municipales con instrumentos de gestión.**

Evidencia si las municipalidades cuentan con oficinas obligatorias según el Código Municipal (literales de a) a i) y opcionales según sea su necesidad y capacidad (literales de j a x). Esta pregunta más allá de la cantidad de oficinas mide la calidad de las mismas, es decir que si las que existen están cumpliendo con la dotación de instrumentos de gestión administrativa para las distintas dependencias, unidades, oficinas o responsables municipales. La municipalidad debe contar con un Reglamento Orgánico Interno que norme la estructura organizativa, éste es un instrumento distinto al Reglamento Interno de Trabajo que norma la gestión específicamente del recurso humano.

Para el caso de los manuales es importante que estén actualizados y las oficinas existentes deben estar incluidas en los mismos.

7.2.4 GESTIÓN FINANCIERA

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.

- **Autonomía financiera municipal.**
- **Ingresos propios por habitantes –sin regalías-**
- **Ingresos del UISI en relación con los ingresos**

7.2.5 GESTIÓN ESTRATÉGICA

Recopila información orientada a evidenciar procesos vinculados con el Sistema Nacional de Planificación, para su incorporación en las agendas municipales de temas estratégicos para el desarrollo como la gestión y ordenamiento del territorio y la gestión de riesgo. Coordinar información con el Secretario Municipal y/o el Director Municipal de Planificación (DMP). Cada sección de las cuatro mencionadas, cuenta con diversas preguntas que buscan recopilar información relacionada a uno o varios indicadores las cuales se organizan en una boleta de campo.

- **PDM-OT aprobado y socializado**
- **Vinculación del PDM-OT con el PEI de la municipalidad.**

La municipalidad debe responder cuántos resultados contenidos en el Plan estratégico institucional responden a resultados incluidos en el PDM-OT aprobado. Para las municipalidades que no cuentan con PDM-OT aprobado, deben responder el número de resultados del PEI que se vinculen a programas incluidos en el PDM

u otro instrumento de planificación del desarrollo del largo plazo con el que cuenten.

Se debe considerar los resultados para competencias delegadas y propias.

Medio de Verificación:

Matriz de vinculación elaborada por la municipalidad.

A este formato deberá agregar la fuente de financiamiento: Consejos de Desarrollo y Municipalidad (en esta última se incluyen todas las fuentes de la municipalidad exceptuando la de Consejos)

Esta matriz debe ser conformada por información del PEI aprobado y entregado oficialmente a SEGEPLAN.

En matriz indicada deben resaltar con un color los resultados que se vinculan a resultados PDM-OT o Programas PDM.

- **Vinculación del PDM-OT con el presupuesto municipal ejecutado con fondos de la municipalidad (sin el aporte de los consejos de desarrollo).**
- **Vinculación del PDM-OT con la ejecución del presupuesto municipal proveniente del aporte a los consejos de desarrollo.**

Institución Responsable SEGEPLAN.

- **Plan de uso del suelo y reglamento de ordenamiento territorial.**

Institución Responsable MAGA

- **Reglamento de construcción como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.**

Institución Responsable MCIV

- **Gestión de la movilidad como aplicación del plan de uso de suelo y reglamento de ordenamiento territorial.**

Institución Responsable MCIV.

- **Otros instrumentos técnicos y normativos vinculados al ordenamiento territorial.**

Institución Responsable MCIV.

- **Uso del catastro como instrumento para el ordenamiento territorial.**

Institución Responsable MCIV.

- **Gestión de riesgo en la formulación de proyectos derivados de la planificación operativa.**

Institución Responsable SEGEPLAN.

- **Acciones que implementa la municipalidad en respuesta a la Gestión de Riesgo.**

Institución Responsable CONRED.

- **Presupuesto de egresos relacionado a competencias municipales que responden a prioridades nacionales de desarrollo.**

Institución Responsable MINFIN.

- **Ingresos por servicios ambientales (forestales, ecoturismo, carbono, ingresos por protección de fuentes de agua, etc.) en relación a los Ingresos Propios -Sin Regalías-**

Institución Responsable MINFIN.

7.3 CAPACITACION A JEFES DE DEPENDENCIA Y COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN MARCOS.

El desarrollo de competencias en el personal de toda institución, sea pública o privada, se logra mediante la capacitación constante de todo el personal técnico y administrativo, para poder enfrentar de mejor manera todas las debilidades detectadas en el ranking de la gestión municipal, es necesario que la Municipalidad de San Marcos capacite constantemente y fortalezca las capacidades de su personal, esto contribuirá en el corto y mediano plano, a mejorar la capacidad de gestión de todos los servicios públicos y el cumplimiento de deberes administrativos, que se verán reflejados en los resultados que se obtengan en futuras ediciones del ranking.

Este plan de difusión y funcionamiento del Ranking de la Gestión Municipal a través de capacitación incluye la identificación de áreas y temas específicos a fortalecer, el personal a capacitar y los posibles factores que podrán contribuir en el fortalecimiento de capacidades del personal municipal.

Tomamos en cuenta que los recursos necesarios para un buen funcionamiento en la municipalidad, son los recursos tanto físicos como financieros.

Físicos:

- La estrategia propuesta incluye la optimización de la estructura organizacional de la Municipalidad de San Marcos, mediante el proveerles al personal, materiales y equipo de oficina, que ayuden a facilitar de forma clara y precisa información sobre el Ranking de Gestión Municipal para poder desempeñar sus funciones adecuadamente.
- Para poder ejecutar de mejor manera las acciones recomendadas para el fortalecimiento del índice de información a la ciudadanía, es necesario capacitar a la

Unidad de Acceso a la Información Pública, así como a cada dependencia que influya en él, esto ayudara a que cada una conozca de manera amplia como influye dentro del Ranking de la Gestión Municipal.

Financieros:

- Financiamiento para la implementación del plan de capacitación para realizarlo de manera constante.
- Apoyo financiero a las comisiones de trabajo conformadas en el seno del COMUDE y a dependencias encargadas de agilización de documentación necesaria que requiere el Ranking de la Gestión Municipal.
- Garantizar asignación de recursos a la partida presupuestaria para la supervisión y mantenimiento de los servicios públicos municipales.

7.3.1 EJECUCION DE CAPACITACION SOBRE RANKING DE LA GESTION MUNICIPAL

En el mundo laboral y empresarial, la capacitación es el conjunto de actividades didácticas o de enseñanza y mejoramiento de las capacidades de trabajo que se ofrecen a los trabajadores de una organización o empresa, para nosotras como Epecistas que abordamos el tema del Ranking de la Gestión Municipal en la Municipalidad de San Marcos vimos muy conveniente realizar una capacitación abordando los temas más importantes, debido que en los resultados de la encuesta que se proporcionó a los jefes y colaboradores municipales se pudo observar la gran falta de conocimiento de la documentación necesaria, posicionamiento, actividades, reglamentos y funciones que cada uno desempeña dentro del RGM.

Se gestionó con la Oficina de SEGEPLAN con sede en San Marcos el apoyo para la

realización de esta, contando así con el apoyo del Ingeniero Rudy Amílcar García Feliciano Especialista en Planificación, Ordenamiento Territorial y Ranking de la Gestión Municipal Delegación Departamental de San Marcos quien abordo los siguientes temas:

- **RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL**
- **REGLAS DEL RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL**
- **ANTECEDENTES DE LA MEDICIÓN**
- **FASES DE LA MEDICIÓN**
- **ÍNDICES E INDICADORES DEL RANKING DE LA GESTIÓN MUNICIPAL**
- **RESULTADOS A NIVEL DEPARTAMENTAL SAN MARCOS**
- **RECOMENDACIONES**

El principal objetivo de la capacitación es la transmisión de nuevos saberes, el desarrollo de nuevas destrezas y el aprendizaje en el manejo de nuevas herramientas que ayuden de manera eficiente a los jefes y colaboradores municipales, de modo que la adquisición de un conocimiento nuevo luego podrá ser puesto en práctica, y generalmente estará orientada hacia la satisfacción de subir el posicionamiento actual y liderar uno de los primeros lugares a nivel nacional.

La importancia de la capacitación dentro de la Municipalidad de San Marcos no debe nunca subestimarse, la formación de personal especializado garantiza el desempeño de las labores necesarias para que la organización cumpla con sus cometidos.

Es necesaria especialmente en aquellas dependencias quienes son las encargadas de

proporcionar la documentación y agilizar los procesos que requiere el Ranking de la Gestión Municipal, ya que en la Municipalidad de San Marcos pudimos observar que los años de experiencia a veces no son suficientes, ya que existen factores que sólo puede apreciarse al largo plazo pero que deben tenerse en cuenta en las tareas diarias que realizan y muchos carecen de conocimiento amplio y los cambios continuos que se dan afectan los procesos.

Durante el desarrollo de la capacitación y el abarcar temas importantes los jefes y colaboradores municipales pudieron dar sus puntos de vista y comentar dudas, esto dio paso también a que se pidiera el apoyo e involucramiento del Consejo Municipal ya que se contaba con la presencia de la Sindico Primero Bilma Arely Rodríguez Soto quien en coordinación de la licenciada encargada de Recursos Humanos darán seguimiento e importancia al tema del Ranking de Gestión Municipal brindando más capacitaciones, material que apoye los procesos y herramientas tecnológicas que faciliten de mejor manera el poder brindar datos a la plataforma de SEGEPLAN.

Es de gran beneficio la capacitación ya que municipalidad que invierten en la capacitación de su personal generalmente obtienen beneficios a corto, mediano y largo plazo como:

- Obtención de trabajadores especializados en labores de alta precisión, que llevarán adelante las labores prioritarias de la Municipalidad.
- Fomento del sentido de pertenencia entre el cuerpo de los trabajadores y la municipalidad, esto es crucial para el crecimiento de la misma.

Como aporte a la municipalidad de San Marcos por nuestra parte se logró el poder volver a darle importancia y seguimiento a los procesos que requiere el Ranking de la Gestión Municipal a través de la capacitación llevada a cabo con jefes y colaboradores municipales, así como poder

ser el enlace entre Municipalidad de San Marcos y la Oficina de SEGEPLAN con sede en nuestro departamento el cual será de gran ayuda en la ejecución de los procesos que los colaboradores tendrán que llevar a la hora de presentar documentación necesaria, de igual manera el involucramiento del Consejo Municipal para el beneficio tanto de la municipalidad como de la población marquense.

TABLA 2. EQUIPO Y MATERIAL PARA CAPACITAR A JEFES DE DEPENDENCIA Y COLABORADORES MUNICIPALES

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
10	Días para gestionar capacitación con personal de SEGEPLAN	Q.5.00	Q.50.00
1	UTILES DE OFICINA: Hojas, lapiceros, sobres Manila, cuadernillos, internet.	Q. 160.00	Q.160.00
1	Impresiones: Diplomas de Participación	Q.105.00	Q.105.00
45	Refacción para personal de SEGLEPLAN, jefes y colaboradores municipales.	Q.15.00	Q.675.00
1	Reconocimiento a personal que impartió la Capacitación	Q.200.00	Q.200.00
TOTAL:			Q.1,190.00

CONCLUSIONES

La presente propuesta tiene como fin poder ayudar a los jefes, colaboradores y Consejo Municipal de la municipalidad del municipio de San Marcos, a que puedan conocer que es el Ranking de la Gestión Municipal y cuáles son sus funciones dentro del mismo, con una capacitación didáctica en la cual puedan aprender de una manera fácil y rápida para que de forma conjunta contribuyan al mejoramiento de los procesos, niveles, esfuerzos y resultados dentro de la evaluación.

En la capacitación aparte de dar a conocer las funciones se establece la difusión de información y posicionamiento que se encuentra la Municipalidad de San Marcos a nivel nacional y los resultados obtenidos anteriormente. La principal causa del incumplimiento en las obligaciones administrativas a que está sujeta la municipalidad, la constituye el desconocimiento de las mismas por parte del personal técnico y operativo a cargo de las dependencias municipales.

El ranking de la gestión municipal es un instrumento que contribuye a la identificación de debilidades en la gestión de los gobiernos locales, por lo tanto, debe conceptualizarse como un insumo para la toma de decisiones por parte de los concejos municipales, a fin de establecer acciones de fortalecimiento institucional.

CONCLUSIONES GENERALES

Una de las principales causas del incumplimiento en las obligaciones administrativas dentro de la Municipalidad de San Marcos y según resultado en el estudio nos dio un 55% de desconocimiento de los objetivos y funciones y que se han venido repitiendo en los rankings municipales de investigaciones anteriores por tal razón se ha Propuesto implementar Conferencias sobre la evaluación del Ranking a nivel regional para el buen funcionamiento de la municipalidad de San Marcos.

La falta de conocimiento sobre cómo funciona el RGM ante SEGEPLAN para cada dependencia administrativa genera poco rendimiento en las acciones operativas del colaborador municipal, provocando retrasos innecesarios, mala coordinación interna y sanciones por parte del ente fiscalizador.

La institución se encuentra al inicio de un nuevo período de gobierno, por lo que se debe fortalecer el funcionamiento y desarrollo de la misma; a nivel interno, a través del establecimiento de bases administrativas técnicas que contribuyan en la realización de las tareas y actividades de trabajo y mejoras de eficiencia en el Ranking de la Gestión Municipal; a nivel externo, fomentando la participación democrática de los vecinos y con la creación de una mejor imagen como municipalidad marquense.

RECOMENDACIONES

1. Después de la evaluación de la propuesta metodológica de las conferencias sobre el RGM para el funcionamiento De los 6 índices y 55 indicadores que evalúa SEGEPLAN a la Municipalidad de San Marcos, es necesario que los colaboradores cumplan con lo que se requiere para la evaluación del RGM.
2. Es necesario lograr el empoderamiento por parte de todo el personal técnico y operativo, a fin de garantizar el alcance de los objetivos planteados en el menor tiempo posible.
3. Para la adecuada implementación de la estrategia es necesaria la aprobación y pleno involucramiento del Concejo Municipal.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Código Municipal Guatemala. (2008). Guatemala. Congreso de la República de Guatemala. (2002). Código Municipal. Guatemala.

Municipalidad de San Marcos (2024). Monografía del Municipio de San Marcos:
<https://municipalidaddesanmarcos.gob.gt/>

Municipalidad - Definición Según Autores, Que Significa, Algunos Ejemplos. Actualizado 2024 (conceptualista.com)

Oficinas administrativas específicas

Oficina / Unidad de Comunicación Social, Relaciones Públicas u otra Gerencia Municipal.

Secretaría Municipal.

SEGEPLAN. (2015). Ranking de la Gestión Municipal 2018. Guatemala. segeplan. (s.f.).
política de fortalecimiento de las municipalidades. Guatemala. Yuni , J., & Urbano, C.
(2005). Mapas y Herramientas para conocer la escuela: Investigación Etnográfica.
Investigación Acción. Argentina: Barajas.

Unidad de Información Pública.

i. ANEXOS

Encuesta dirigida a colaboradores de la Municipalidad de San Marcos.

Oficina: _____

Puesto: _____

Genero: _____

Grado Académico: _____

1. ¿Considera usted que la municipalidad se enfoca por velar el cumplimiento del proceso del Ranking de Gestión Municipal?

SI _____ No _____

¿Cómo? _____

2. ¿Conoce los resultados del Ranking de la Gestión Municipal?

SI _____ No _____

3. ¿Conoce los índices que se evalúan dentro del Rankin de la Gestión Municipal?

Si _____ No. _____

4. ¿Cuántos índices evalúa el Ranking de la Gestión Municipal?

5. ¿Está interesado en conocer el Ranking de la Gestión Municipal?

Si. _____ No _____

6. ¿Qué considera necesario conocer del Ranking de la Gestión Municipal?

7. ¿Para una capacitación está dispuesto a recibirla?

Si. _____ No. _____

8. ¿En qué horario y día de la semana está dispuesto a recibir la capacitación?

9. ¿Conoce la información del Ranking de la Gestión Municipal en la
Página de SEGEPLAN?

Si _____ No. _____

10. ¿Cuántos del personal de la oficina conocen sobre el Ranking de la Gestión
Municipal? _____

Fotografía 1

Reunión COMUDE



Complejo Social, San Marcos 21/03/2024 Presentación con Autoridades Municipales, Diana Arreaga.

Fotografía 2

Agenda COMUDE

Municipalidad de San Marcos
Departamento de San Marcos, Guatemala
PBX: 7967-8787 Código Postal 1201
www.municipalidaddesanmarcos.gub.gt

Comité Municipal de Desarrollo COMUDE - Municipalidad de San Marcos Oficina 90.3024				
Fecha: 21 MARZO 2024				
Hora: 8:00 horas				
Lugar: Complejo Social José Luis Vilella				
No.	Descripción	Responsables	Inicio	Fin
1.	Bienvenida y apertura de la reunión de COMUDE	Alcaldía Cortés San Marcos	8:00 horas	09:00
2.	Recomendaciones de seguridad en el uso del edificio en eventos públicos	Ing. Rubi Castañón	8:00 horas	09:00
3.	Oficio	Participantes	9 minutos	09:10
4.	Desarrollo	Participantes	3 minutos	09:13
5.	Desarrollo	Participantes	3 minutos	09:16
6.	Lectura y aprobación de la Agenda	Participantes	3 minutos	09:19
7.	Informe Alcaldía Municipal	Ing. Otto Francisco Castillo Bautista, Alcalde y Presidente de COMUDE	20 minutos	09:45
8.	Arrendamiento COMISIÓN MUNICIPAL DE PREVENCIÓN EN CONTRA DEL DELITO CORRUPTE	Lic. Anabel López Escobar, Comisaria	20 minutos	10:05
9.	Socialización ruta Distritaria	Licda. Alejandra Álvarez Alcayaga de CICAM	25 minutos	10:30
10.	Priorización y aprobación de proyectos para el ejercicio fiscal 2025, con fondos del Consejo Departamental de Desarrollo	Ing. Giber Verzas Apudín Ordoz, Director de Planificación Municipal	20 minutos	10:55
11.	Priorización y aprobación de proyecto para el ejercicio fiscal 2025, con fondos asignados a sociedad civil a través del CODECE	Ing. Giber Verzas Apudín Ordoz, Director de Planificación Municipal	15 minutos 11:05	
12.	Puntos varios (máximo tres)	Participantes	25 minutos	11:30
13.	Lectura y aprobación del acta. (Emita al final)	Secretaría	15 minutos	12:15

Ing. Otto Francisco Castillo Bautista,
Presidente y Coordinador de COMUDE

Complejo Social, San Marcos 21/03/2024 Agenda sobre los puntos a tratar con Autoridades Municipales y miembros del COMUDE.

Fotografía 3

Municipalidad de San Marcos, 08/03/2024, participación en actividad de Conmemoración del día de la Mujer, colaboradores municipales.



Fotografía 4



Restaurante Cotzic., San Marcos 09/10/2024, participación en actividad por celebración del Día de la Madre, Consejo Municipal, colaboradoras municipales.

Fotografía 5

Recolección de datos



Recolección de datos por medio de encuestas realizada, dirigidas a jefes de dependencias y colaboradores municipales, Municipalidad de San Marcos, 22/06/2024.

Fotografía 6

Recolección de datos por medio de encuestas realizadas, dirigidas a jefes de dependencias y colaboradores municipales, Municipalidad de San Marcos, 22/06/2024.



Fotografía 7

Trabajo de gabinete



Municipalidad de San Marcos, 22/07/2024, avances de informe y tabulación de datos obtenidos.

Fotografía 8

Capacitación



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/2024, presentación del Ingeniero Rudy García quien impartió la Capacitación sobre el Ranking de la Gestión Municipal a Jefes y colaboradores de la Municipalidad de San Marcos.

Fotografía 9



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/2024, Capacitación sobre el Ranking de la Gestión Municipal a Jefes y colaboradores de la Municipalidad de San Marcos.

Fotografía 10



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/2024, entrega de Diplomas de participación a los jefes y colaboradores en la Capacitación sobre Ranking de la Gestión Municipal.

Fotografía 11



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/2024, intervención por la Sindico Primero Arely Rodríguez en representación del Alcalde Municipal y su Consejo.

Fotografía 12



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/2024, palabras de agradecimiento e intervención relacionada a la práctica por el Asesor de EPS Lic. Byron Orozco.

Fotografía 13



Salón Mayor Palacio Maya, San Marcos, 23/08/202, finalización de la actividad.

