

## Introducción

Durante el año 2009 el Banco del Estado, a través de la Gerencia de Asistencia Técnica desarrolló una metodología denominada Evaluación Básica Municipal (EBM), basada en una experiencia iniciada como un pilotaje con la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) en la provincia de Manabí.

La Evaluación Básica Municipal es una metodología, que en su contenido y sobre el soporte de una herramienta informática, permite tener una visión gráfica (en forma de radar), integral de la situación en la que se encuentran los municipios.

El objetivo de la EBM es analizar los principales ámbitos relacionados con la gestión municipal y para su cumplimiento fue necesario obtener información de los municipios en las áreas financiera, administrativa, operativa de los servicios públicos y participación ciudadana, con el fin de conocer el estado de la situación de las entidades, así como de los servicios que prestan a la ciudadanía. El análisis de la gestión institucional permite -al Banco del Estado conjuntamente con las municipalidades- priorizar los esfuerzos para fortalecer principalmente la gestión financiera municipal.

En este contexto la herramienta que se presenta constituye un aporte para que las municipalidades mejoren su gestión y por ende las condiciones de vida de la población; así como también, una fuente de información para entidades públicas y privadas que desarrollan programas y proyectos destinados a estas localidades.

Los resultados de las EBM fueron entregados a los Alcaldes electos para el periodo 2009-2013 y técnicos municipales en talleres de trabajo realizados durante los meses de agosto y septiembre de 2009 en las ciudades de Cuenca, Loja, Montecristi, Guayaquil y Quito. La información fue muy oportuna debido a que los alcaldes electos se encontraban recién posesionados constituyéndose en un insumo para conocer la realidad de la entidad.

El Banco del Estado, con el propósito de que la información de la EBM esté a disposición de la ciudadanía, sistematizó la información en una aplicación informática, la cual puede ser consultada en la siguiente dirección: [www.bancoestado.com](http://www.bancoestado.com)

Esta aplicación permite generar reportes que reflejan la gestión municipal y que son necesarios para la toma de decisiones. Está construida con un soporte informático que presenta una visión gráfica integral del trabajo que desarrollan las municipalidades y que presenta resultados en un gráfico de radar, donde se establecen colores que alertan respecto a la situación de la información analizada.

La información que sirvió de base para las EBM provino del *Sistema de Información Municipal – SIM* del Banco del Estado y del levantamiento de información en campo. El proceso de recopilación de información fue un esfuerzo conjunto entre funcionarios del Banco del Estado en sus 5 sucursales a nivel nacional y técnicos de 10 Universidades del país que realizaron las Evaluaciones Básicas Municipales en 216 cantones del país.

GERENCIA DE ASISTENCIA TÉCNICA

## I. LA METODOLOGIA

La Evaluación Básica Municipal considera a la Municipalidad como el principal generador del desarrollo local y encargado de proporcionar servicios públicos a la población. La metodología desarrollada permite analizar la situación de una municipalidad en un período determinado a través de cuatro componentes de gestión, que se agrupan en dos ámbitos: el interno a la institución con el fin de conocer el desempeño institucional y el externo para identificar el impacto directo sobre la ciudadanía:

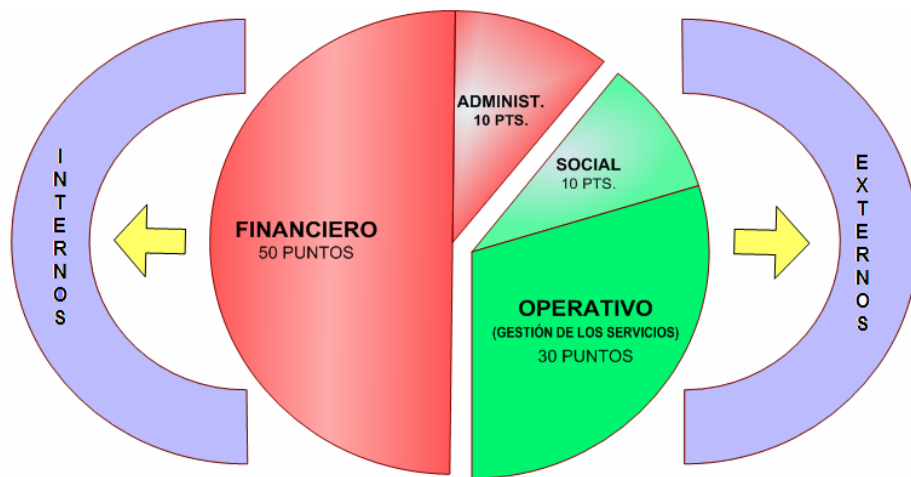
En el **Ámbito Interno** se analiza:

- Componente de Gestión Financiera
- Componente de Gestión Administrativa

En **Ámbito Externo** se analiza:

- Componente de Gestión Operativa (servicios públicos)
- Componente de Gestión Social (participación ciudadana)

Para cada uno de los componentes se establecen factores e indicadores que miden el desempeño municipal.



### 1.1 Componente de Gestión Financiera

Este componente considera dos factores de análisis:

- *Gestión financiera*
- *Nivel de Eficiencia*

Para medir la *Gestión financiera* se han construido ocho indicadores:

- 1.- Autosuficiencia mínima
- 2.- Autosuficiencia financiera

- 3.- Ahorro corriente
- 4.- Dependencia
- 5.- Incidencia gasto de inversión recurrente
- 6.- Eficiencia del ingreso de capital
- 7.- Límite del servicio de deuda
- 8.- Límite de stock de deuda

El *Nivel de Eficiencia* de una Municipalidad se mide a través de cinco indicadores:

- 1.- Eficiencia en la recaudación,
- 2.- Incidencia en la Cartera vencida de los servicios
- 3.- Estado de los catastros de contribuyentes
- 4.- Cuenta con Tarjetas auxiliares de gastos por servicio
- 5.- Establecen Contribuciones Especiales de Mejoras para recuperar las inversiones realizadas.

La descripción y fórmula de cálculo de cada uno de los trece indicadores del Componente Financiero, se detalla más adelante.

## **1.2. Componente de Gestión Administrativa**

El componente administrativo de la Municipalidad es importante en tanto apoyo al logro del cumplimiento de los objetivos institucionales y se analiza considerando dos factores de análisis:

- *Organización estructural y posicional; y*
- *Funcionalidad laboral.*

Para realizar el diagnóstico de la “Organización estructural y posicional” del Municipio se construyeron cuatro indicadores

- 1.- La estructura orgánica responde a las funciones y responsabilidades de cada área
- 2.- La entidad ha asumido nuevas competencias
- 3.- El perfil de los servidores municipales responde a las funciones que desempeñan
- 4.- Personal que ha sido capacitado en el año anterior.

En lo que respecta a la “Funcionalidad laboral” se construyeron indicadores que permiten analizar:

- 1.- Ambiente de trabajo
- 2.- Aplicación de sistemas y procesos informáticos en la gestión institucional
- 3.- Establecimiento de mecanismos de comunicación interna.

La descripción y fórmula de cálculo de estos indicadores del Componente Administrativo, se detalla más adelante.

## **1.3 Componente de Gestión Operativa (Servicios Públicos)**

*La Gestión Operativa* enfoca al Municipio como proveedor de servicios públicos. En la EBM se consideran siete servicios Municipales que son:

- i) Agua potable*
- ii) Alcantarillado*
- iii) Desechos sólidos*
- iv) Mercados*
- v) Camales*
- vi) Cementerios y*
- vii) Terminales Terrestres*

Para cada servicio se consideran seis factores de análisis: Financiero, Operativo, Social, Comercial, Administrativo y Legal.

Dentro de cada uno de estos factores se determinaron indicadores cualitativos y cuantitativos orientados a medir la calidad y eficiencia en la provisión de los servicios. El detalle de los indicadores se analiza más adelante en este documento.

#### **1.4 Componente de Gestión Social (Participación Ciudadana)**

La *Gestión Social* permite determinar la capacidad instalada de la entidad para abordar el componente de participación ciudadana, el nivel de compromiso de la ciudadanía con la gestión municipal y la identificación de experiencias adquiridas por la entidad en procesos ya desarrollados.

Para obtener información de línea base se consideraron los siguientes cuatro factores de análisis:

- *Capacidad Institucional*
- *Mecanismos de Participación*
- *Gestión Técnica*

La *Capacidad Institucional* de una Municipalidad para trabajar en el tema de Participación Ciudadana se mide a través de los indicadores:

1. Fortaleza respecto al componente de Participación Ciudadana
2. Partida Presupuestaria
3. Sustento Legal

Los Mecanismos de Participación se miden a través de los indicadores:

1. Dispone de un Plan de Desarrollo Local Participativo
2. Aplicación de Mecanismos de información
3. Aplicación de Mecanismos de consulta
4. Existencia de mecanismos para el fomento uso eficiente y pago de los servicios
5. Existencia de mecanismos de rendición de cuentas

Mientras que la *Gestión Técnica* se mide a través de los indicadores:

1. Niveles de voluntad política

## 2. Eficiencia en la gestión

### 2. EL MÉTODO DE CALIFICACION

La metodología establece ponderaciones para cada uno de los cuatro componentes de gestión, así para gestión financiera se ha asignado un peso relativo de 50 puntos, gestión de servicios municipales un peso de 30 puntos, y la gestión administrativa y social tienen un peso de 10 puntos cada una.

En cada componente se establecen factores con el fin de analizar a mayor detalle la gestión municipal y para cada factor se definen indicadores cuantitativos y cualitativos para conocer la gestión municipal.

<b>COMPONENTES DE GESTIÓN</b>	<b>FACTORES (1)</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>VALORACIÓN (puntos)</b>
<b>1. FINANCIERA</b>		<b>13</b>	
	Gestión Financiera Nivel de Eficiencia	8 5	50
<b>2. OPERATIVA (servicios)</b> Incluye los siguientes servicios:		<b>70</b>	30
	• Agua potable	6 11	7
	• Alcantarillado	6 10	7
	• Residuos Sólidos	6 12 11	7 2
	• Mercado	6 9	3
	• Camal	6 9	2
	• Cementerio	8	2
	• Terminal Terrestre		
<b>3. ADMINISTRATIVO</b>	• Organización estructural	<b>7</b> 4	10
	• Funcionalidad laboral	3	
<b>4. SOCIAL (Participación ciudadana)</b>	• Capacidad Institucional	10	10
	• Mecanismos de participación	3 5	
	• Mecanismos de rendición de cuentas	2	

<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) En el componente de gestión operativa para cada servicio se aplican los mismos seis factores: *financiero, operativa, social, comercial, administrativa y legal*. Los indicadores en este componente se definieron en función del servicio.

La metodología considera un sistema de valoración del desempeño municipal, para lo cual establece tres parámetros de calificación: “Alto”, “Medio” y “Bajo” para cada indicador. A los parámetros se asigna uno de los colores del semáforo.

Los indicadores que están en el parámetro “Alto” (color verde) se ubican en un rango de mayor desarrollo sobre el estándar y/o por la disposición de la variable que se estudia. Aquellos que se ubican en el “Medio” (color amarillo) se ubican en un rango de desarrollo intermedio respecto al estándar y los que están en “Bajo” (color rojo) tienen menos desarrollo respecto al estándar o carecen de la variable en estudio.

Veamos un ejemplo. Analizaremos el indicador Autosuficiencia Mínima, correspondiente al componente de Gestión Financiera.

Este indicador cuantitativo busca conocer qué porcentaje de los gastos de personal es financiado con los ingresos propios de la Municipalidad y se obtiene relacionando las variables ingresos propios/remuneraciones.

El peso de este indicador es de 4 puntos. Si la relación entre las variables ingresos propios/remuneraciones es del 100%, el indicador obtendrá el puntaje máximo de 4 puntos, se calificará como “Alto” y se marcará en el color verde. Si la relación se encuentra en el rango comprendido entre el 66 y 99% se ubicará en el nivel “Medio” que es el color amarillo; y si la relación entre ingresos propios/remuneraciones es menor al 66%, estará en el color rojo que corresponde al nivel “Bajo”.

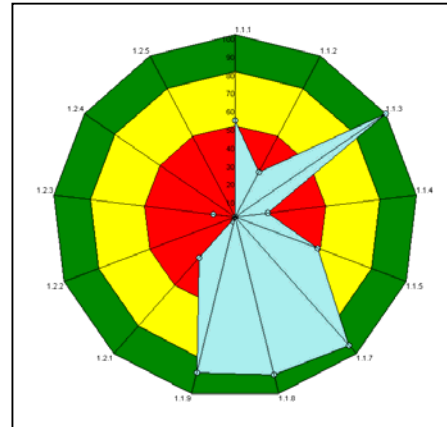
La información es presentada en una tabla como esta:

FACTORES	INDICADOR	PUNTAJE	PUNTAJE PARCIAL MÁXIMO	VALORACIÓN	ALTO		MEDIO		BAJO	
GESTIÓN FINANCIERA	Autosuficiencia Mínima: Ingresos propios/Remun.	4.00	4.00	66.00%	Ingresos propios financian el 100% los gastos de personal	-	Ingresos propios financian del 66 al 99% los gastos de personal	2.64	Ingresos propios financian menos del 66% los gastos de personal	-

En el ejemplo descrito, la relación ingresos propios/remuneraciones de esta Municipalidad es de 66%, es decir está en el límite inferior del grupo “Medio” y para el caso, representa una alerta amarilla, se ubica en un rango de desarrollo intermedio respecto al estándar.

La información también se muestra en un radar que es la representación gráfica del estado de cada componente con sus indicadores en un período o momento dado. La ubicación de los indicadores en el radar es de acuerdo a los tres colores asignados a los parámetros de calificación. Lo anterior permite visualizar rápidamente el estado en el que se encuentra el componente analizado.

En el ejemplo, el gráfico muestra la representación de los trece indicadores financieros de un Municipio. El indicador que estamos describiendo como ejemplo corresponde al número 1.1.1 y como se observa, está graficado en el color amarillo, muy cerca de llegar al rojo.



Este es un importante mecanismo visual que permite al tomador de decisiones enfocarse en las áreas de menor desarrollo (rojas) para diseñar políticas que permitan mejorar la situación analizada.

### 3. LOS INDICADORES Y SUS PONDERACIONES

Para valorar el nivel de desarrollo de los componentes y factores de análisis del Municipio, es preciso contar con indicadores cualitativos y cuantitativos que arrojen información complementaria que enriquezca el análisis.

A continuación se detallan los indicadores de la metodología, su fórmula de cálculo y los parámetros de calificación que permiten establecer el sistema de alertas de acuerdo a los colores del semáforo.

#### 3.1 Indicadores del Componente Gestión Financiera

Se revisan ahora los 13 indicadores que permiten analizar la gestión financiera de las Municipalidades:

- *Autosuficiencia Mínima*

Con este indicador se mide el porcentaje de los gastos de personal que el Municipio financia con ingresos propios. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Ingreso Propio}}{\text{Remuneraciones}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en el indicador son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Ingresos propios financian el 100% los gastos de personal	-	Ingresos propios financian del 99% al 66% de los gastos de personal	-	Ingresos propios financian menos del 66% los gastos de personal	-

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- **Autosuficiencia Financiera**

Este indicador permite analizar el porcentaje de los gastos corrientes y de producción que financia el Municipio con ingresos propios. Un valor igual o superior al 100% del indicador significa que la entidad puede cubrir su gasto corriente con sus ingresos propios.

Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Ingreso Propio}}{\text{Gastos corrientes}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en el indicador son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Ingresos propios financian más de 70% de los gastos corrientes	--	Ingresos propios financian del 70% al 44% de los gastos corrientes	--	Ingresos propios financian menos del 44% los gastos corrientes	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- **Ahorro Corriente**

Indica la capacidad de la entidad para cubrir los gastos corrientes y de producción con los ingresos corrientes. Un valor igual o superior al 100% del indicador significa que la entidad puede cubrir su gasto corriente con sus ingresos corrientes.

$$\frac{\text{Ingreso Corriente}}{\text{Gasto Corriente y producción}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en el indicador son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Ingresos corrientes financian el 100% de los gastos corrientes	--	Ingresos corrientes financian del 99% al 83% al de los gastos corrientes	--	Ingresos corrientes financian menos del 83% de los gastos corrientes	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- **Dependencia**



Mide el peso relativo de los ingresos por transferencias sobre el total de los ingresos menos ingresos de financiamiento. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Transferencias Corrientes} + \text{Transferencias de Capital}}{\text{Ingreso Total} - \text{Fuentes de Financiamiento}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La dependencia es menor al 85%	--	Si la dependencia está entre el 85% y el 90%	--	Si la dependencia es mayor al 90%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- *Incidencia gasto de inversión recurrente*

Este indicador mide el peso del gasto de inversión recurrente con respecto al gasto total de inversión. El gasto de inversión recurrente está conformado por los recursos destinados al gasto de personal y bienes y servicios para inversión. No existe un resultado óptimo de este indicador, pues dependerá de la realidad y necesidad local. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Gasto de Inversión Recurrente}}{\text{Gasto de Inversión total}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Si la incidencia de los gastos de personal y bienes y servicios para inversión es menor al 27%	--	Si la incidencia de los gastos de personal y bienes y servicios para inversión esta entre 27% y 40%.	--	Si la incidencia de los gastos de personal y bienes y servicios para inversión es mayor al 40%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- *Eficiencia del ingreso de capital e inversión*

Este indicador mide el peso del gasto de capital e inversión respecto a los ingresos de capital. Un valor igual o inferior al 100% del indicador significa que la entidad dispuso de ingresos de capital suficientes para cubrir su gasto de capital e inversión. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Gasto de Capital} + \text{Gasto de Inversión}}{\text{Ingreso de Capital}} \times 100$$

Los parámetros de calificación son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Mayor al 87%	--	Entre el 87% y el 80%	--	Menor al 80%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- **Límite del servicio de deuda**

Este indicador mide el peso del servicio de deuda y del pasivo circulante con respecto al ingreso total sin ingresos de financiamiento. El pasivo circulante es la deuda flotante de corto plazo devengada durante el año. Este indicador deberá ser igual o menor al 40% de acuerdo al Art. 7 de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal (LOREYTF).

Se calcula de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Servicio de la deuda} + \text{Pasivo Circulante}}{\text{Ingreso total - FF}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Menor al 20%	--	Entre el 20% y el 30%	--	Mayor al 30%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- **Límite de Stock de Deuda**

Este indicador mide el peso del pasivo total con respecto al Ingreso Total sin ingresos de financiamiento. El pasivo total incluye el pasivo de largo plazo y de corto plazo

que se reporta en los saldos del Balance de Situación Financiera de la entidad al final del ejercicio fiscal. Este indicador deberá ser igual o menor al 100% de acuerdo al Art. 7 de la Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal (LOREYTF). Se calcula así:

$$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Ingreso total - FF}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Menor al 50%	--	Entre el 50% y el 80%	--	Mayor al 80%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- ***Eficiencia en la Recaudación***

Con este indicador se demuestra el nivel de eficiencia del municipio en el cobro de los tributos. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Recaudación}}{\text{Emisión}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Entre el 90 y 100%	--	Entre el 90% y el 70%	--	Menos del 70%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- ***Incidencia de Cartera Vencida de servicios***

Con este indicador se demuestra el nivel de eficiencia del municipio en el cobro de los tributos; y, por otro lado, la incidencia del valor de la cartera vencida frente a los ingresos propios. Su fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Ingresos Propios}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Menor al 20%	--	Entre el 20% y el 50%	--	Mayor al 50%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- ***Estado de los catastros de contribuyentes (tributarios)***

Con este indicador se demuestra si el municipio dispone de catastros actualizados de carácter tributario.

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Si representa registro actualizado entre el 90% y 100%	--	Si representa registro actualizado entre el 90% y 70%	--	Su registro es menor del 70%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

- ***Cuenta con tarjetas auxiliares de gastos por servicio***

Con este indicador cualitativo se observa si los municipios han abierto tarjetas auxiliares para el registro de los gastos de administración, operación y mantenimiento de los servicios, en el caso de no constar dentro del presupuesto municipal como subprograma.

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Si dispone	--	Dispone parcialmente	--	No dispone	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 2 puntos.

- ***Establece Contribución Especial de Mejoras (CEM) para las inversiones realizadas***

Con este indicador cualitativo se observa si un Municipio aplica Contribución Especial de Mejoras para recuperar sus inversiones. Para este indicador se atribuye una valoración alta, en el color verde si hay recuperación; valoración media, de color amarillo si la recuperación se realiza en forma parcial y una valoración de “Bajo” si no se cobra CEM.

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Se recupera la CEM por todas las obras realizadas	--	Se recupera parcialmente la CEM	--	No se recupera la CEM	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 4 puntos.

### ***3.2 Indicadores del Componente Gestión Operativa (Servicios Públicos)***

A continuación se detallan los indicadores de los servicios de: Agua potable, Alcantarillado; Desechos Sólidos; Mercado; Camal; Cementerio y Terminal Terrestre. Para cada servicio se describe el indicador, la fórmula de cálculo y los parámetros de calificación.

#### **3.2.1 Agua Potable**

- ***Autosuficiencia Mínima***

Con este indicador se mide el nivel de eficiencia financiera del Municipio -o la empresa municipal responsable- al analizar si los ingresos propios cubren los costos de administración operación y mantenimiento del servicio de agua potable. La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{Ingresos propios}}{\text{Gastos de administración, operación y mantenimiento del servicio}} \times 100$$

Los rangos dentro de los cuales se califican los valores obtenidos en los indicadores son los siguientes:

ALTO	MEDIO	BAJO
------	-------	------

Ingresos propios financian el 100% de la Administración, Operación y Mantenimiento (A,O&M)	--	Ingresos propios financian del 80% 60% de la A,O&M	--	Ingresos propios financian menos del 60% de la A,O&M	--
--	----	--	----	--	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 2 puntos.

- **Calidad del servicio**

Este indicador cualitativo permite conocer la periodicidad de desinfección que se aplica al agua cruda para convertirla en agua segura (potable). Se analiza la frecuencia de tratamiento (desinfección) del agua que consume la población servida. Los parámetros analizados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Tratamiento con desinfección diaria	--	Tratamiento con desinfección semanal	--	No tiene tratamiento	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es de 0.5 puntos.

- **Cantidad del servicio**

Con este indicador se analiza los litros de agua potable distribuidos a la población por día y se contrasta con lo establecido en la norma internacional.

Los parámetros analizados se valoran de la siguiente manera:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Entre el 130% al 80% de la norma	--	Entre el 79% y el 60% de la norma	--	Mayor al 130% y menor al 60% de la norma	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

Información a recabar o verificar:

- Población Urbana
- Registros de macro y micro medición
- # litros de agua potable distribuidos a la población por día

Esta información se debe obtener del departamento de agua potable, en caso que no dispongan de la misma, proceder a aforar los litros por segundo de agua potable a la salida de la planta de tratamiento.

Normas- dotaciones recomendadas por población y clima.

Población (habitantes)	Clima	Dotación (l/hab/día)
Hasta 5.000	Frio	120-150
	Templado	130-160
	Cálido	170-200
5.000 - 50.000	Frio	180-200
	Templado	190-220
	Cálido	200-230
> 50.000	Frio	> 200
	Templado	> 220
	Cálido	> 230

Fuente : Normas de diseño de agua potable

- **Continuidad**

Este indicador mide el número efectivo de horas del servicio al día. Los rangos de análisis son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
De 24 a 19 horas diarias	--	De 18 a 12 horas diarias	--	Menos de 12 horas diarias	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Cobertura**

El indicador revela el porcentaje de la población que recibe el servicio de agua potable a nivel urbano, en relación a la población total del área en estudio. La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{Población servida}}{\text{Población total}} \times 100$$

Los rangos para la valoración son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Entre el 100% al 80% de la población	--	Entre el 79% 60% de la población	--	Menor al 60% de la población	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Capacidad instalada y de gestión**

Este es un indicador cualitativo que indica la capacidad instalada y de gestión del municipio para el diseño e implementación de planes de promoción y difusión del servicio de agua potable. Para la valoración, se consideran los siguientes parámetros:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cuenta con Planes de Promoción y Difusión del servicio de AA.PP y los aplica	--	Cuenta con Planes de Promoción y Difusión del servicio de AA.PP y los aplica parcialmente	--	No cuenta con Planes de Promoción y Difusión del servicio de AA.PP	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Eficiencia en la recaudación**

Demuestra el nivel de eficiencia en la recaudación del municipio y/o empresa municipal, respecto a las emisiones por consumo del servicio de agua potable (títulos o facturas). La fórmula de cálculo del indicador es:

$$\frac{\text{Recaudación}}{\text{Emisión}} \times 100$$

Los rangos de valoración son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Entre el 100% al 80%	--	Entre el 79% al 60%	--	Menos del 60%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Catastro de usuarios**

Con este indicador analizamos si el Municipio dispone de catastros actualizados para la prestación del servicio de agua potable. Es un indicador cualitativo que se evalúa de la siguiente manera:

ALTO	MEDIO	BAJO
------	-------	------



Catastro actualizado	--	Catastro desactualizado	--	No tiene catastro	--
----------------------	----	-------------------------	----	-------------------	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,3 puntos.

- ***Pliegos tarifarios***

Con este indicador se trata de analizar si las tarifas aplicadas responden a criterios técnicos que permitan la sostenibilidad del servicio. Los parámetros para la calificación son:

ALTO		BAJO	
Las tarifas por el servicio responden a criterios técnicos	--	Las tarifas por el servicio no responden a criterios técnicos	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

- ***Rendimiento de recursos humanos***

Con este indicador se mide el grado de eficiencia administrativa al relacionar el número de empleados y trabajadores con que cuenta el municipio y/o empresa municipal para la prestación del servicio de agua potable y alcantarillado, en base a parámetros internacionales de eficiencia. La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{Número de empleado}}{1000 \text{ usuarios}}$$

Los parámetros de calificación son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
De 5 a 7 empleados por cada 1.000 usuarios	--	De 8 a 10 empleados por cada 1.000 usuarios	--	Más de 10 o menos de 5 empleados por cada 1.000 usuarios	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- ***Documentos Legales para la gestión del servicio***

En este apartado se busca conocer si la Municipalidad cuenta con documentos legales como Ordenanzas, Reglamentos y Manuales para la prestación del servicio de agua potable. La valoración se realiza de la siguiente manera:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cuenta con Ordenanzas actualizadas y las aplican	--	Cuenta con ordenanzas desactualizadas y las aplican	--	Cuenta con ordenanza y no aplica o no cuenta con ordenanza	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

### 3.2.2 Alcantarillado

- *Cobertura*

El indicador demuestra la cantidad de predios urbanos que son atendidos por la municipalidad, con el servicio de alcantarillado sanitario o combinado. La fórmula del indicador es :

$$\frac{\text{Número de conexiones}}{\text{Número de predios}}$$

Los parámetros de valoración son los siguientes:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Entre el 100% y el 71%	--	Entre el 70% y el 40%	--	Menos del 40%	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Tratamiento*

Este indicador permite analizar la capacidad instalada y operativa del municipio y/o empresa municipal para realizar el tratamiento de las aguas servidas. Los parámetros considerados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cuenta con planta de tratamiento en funcionamiento	--	En construcción o sub-utilizada planta de tratamiento	--	No cuenta con planta de tratamiento	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Estado de redes**

Este indicador demuestra la situación en la que se encuentran las redes de alcantarillado de la zona urbana. De acuerdo a las redes existentes se verifica el estado actual de las mismas y los reportes de reparaciones de las redes. Los parámetros considerados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Redes en buen estado y funcionando	--	Redes en funcionamiento regular, requieren reparaciones periódicas	--	Mal estado de las redes; requieren reparaciones permanentes	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

Nota: Para el análisis del sistema de alcantarillado también se consideran los indicadores de: Autosuficiencia mínima; Capacidad instalada y de gestión; Eficiencia en la recaudación; Catastro de usuarios; Pliegos tarifarios; Rendimiento de recursos humanos y Documentos legales para la gestión del servicio. La fórmula de cálculo y los parámetros de calificación de los indicadores mencionados, son los mismos que se detallaron en el punto 3.2.1 correspondiente al servicio de agua potable.

### 3.2.3 Residuos Sólidos

- **Cobertura**

El indicador revela el porcentaje de la población que cuenta con el servicio de manejo de residuos sólidos a nivel urbano, en relación a la población total del área en estudio. La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{Población servida}}{\text{Población total}} \times 100$$

Los rangos para la valoración son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cubre del 100% al 70% de la población	--	Entre el 69% y el 40% de la población	--	Menor al 40% de la población	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,5 puntos.

- **Equipos: Cantidad, estado y funcionamiento**

Con este indicador se analiza la capacidad instalada del municipio, en cuanto a la dotación de equipos, su estado y funcionamiento para realizar técnicamente los procesos de recolección domiciliaria y transporte de los residuos sólidos hasta el sitio final (relleno sanitario o botadero a cielo abierto).

Para la valoración se analiza el cumplimiento o no de la norma internacional que establece que debe existir un recolector por cada 5.000 habitantes.

ALTO		BAJO	
Cumple la norma	--	Incumple la norma	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,4 puntos.

- **Recolección**

Este indicador demuestra la calidad del servicio, en relación directa con la frecuencia de la recolección. Para la verificación se analizan los números de días de recolección semanal, siendo Alto si la recolección se realiza 3 veces por semana; medio si se realiza 4 veces por semana y bajo si la recolección es diaria, pues es una muestra de ineficiencia en la planificación del servicio y la generación de altos costos.

ALTO		MEDIO		BAJO	
3 veces por semana	--	4 veces por semana	--	Diaria	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,4 puntos.

- **Disposición Final**

Analiza las condiciones en las que se dispone la basura en una Municipalidad; es decir, la existencia de relleno sanitario, botadero a cielo abierto o cualquier otro método para la disposición final de los residuos sólidos.

ALTO		MEDIO		BAJO	
------	--	-------	--	------	--

Relleno Sanitario en operación	--	Botadero controlado	--	Se realiza con otros métodos sin control y producen contaminación	--
--------------------------------	----	---------------------	----	---	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,4 puntos.

- **Procesos de reciclaje**

Demuestra la capacidad técnica y operativa del municipio para realizar el procesos de reciclaje de los residuos mediante clasificación en la fuente. Los parámetros analizados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Con clasificación domiciliaria en toda la zona urbana (orgánicos e inorgánicos)	--	Con clasificación domiciliaria parcialmente en la zona urbana (orgánicos e inorgánicos)	--	Sin clasificación	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,3 puntos.

**Nota:** Para el análisis de Residuos Sólidos también se consideran los indicadores de: Autosuficiencia mínima; Capacidad instalada y de gestión; Eficiencia en la recaudación; Catastro de usuarios; Pliegos tarifarios; Rendimiento de recursos humanos y Documentos legales para la gestión del servicio. La fórmula de cálculo y los parámetros de calificación de los indicadores mencionados, son los mismos que se detallaron en el punto 3.2.1 correspondiente al servicio de agua potable.

### 3.2.4 Mercado

- **Estado de la Infraestructura Disponible**

Este indicador es cualitativo y permite conocer el estado general de la infraestructura de mercados existente. Para el efecto se analiza la estructura, cubierta, paredes y pisos de todos los mercados o plazas de la ciudad y se establece un promedio de las condiciones en las que se encuentran. Los parámetros considerados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Infraestructura en buenas condiciones para la prestación del	--	Infraestructura en condiciones regulares, requiere	--	Infraestructura requiere reparación total o no cuenta con	--

servicio.		mantenimiento para la prestación del servicio		mercado	
-----------	--	---	--	---------	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

- **Capacidad de operación del servicio existente**

Con este indicador se pretende demostrar que la capacidad instalada de puestos al interior de los mercados, cubre la demanda de los usuarios (comerciantes). La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{No. Puestos fijos}}{\text{No. de usuarios al interior del mercado}} \times 100$$

Los parámetros analizados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La infraestructura cubre del 100% al 90% de la demanda de los usuarios.	--	La infraestructura cubre del 89% al 60% de la demanda de los usuarios.	--	La infraestructura cubre por debajo del 60% de la demanda de los usuarios.	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,1 puntos.

- **Control Ambiental**

Este indicador permite conocer el nivel de limpieza y disposición de los residuos sólidos producidos por la actividad que se realiza en los mercados. Los parámetros analizados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Existe la infraestructura adecuada para depósito temporal de residuos generados en los mercados	--	Existen basureros adecuados en cada puesto de venta	--	La frecuencia del servicio de limpieza en los mercados es oportuna, o eventual	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,1 puntos.

- ***Servicios Básicos***

Este indicador permite conocer la dotación de los servicios básicos de agua potable, alcantarillado y energía eléctrica dentro de los mercados. Los parámetros para el análisis son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
El mercado dispone de los servicios básicos en buen estado y funcionando permanente.	--	El mercado dispone de los servicios básicos, funcionando en estado regular (requiere reparación) y existe racionamiento	--	Existe racionamiento de los servicios básicos en el mercado, se encuentran en mal estado (requiere reposición) o no existen.	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,1 puntos.

- ***Ocupación de la vía pública***

Este indicador permite obtener información sobre la ocupación de vía pública en las calles colindantes o cercanas a los mercados. La ocupación de veredas o calles indica que existe saturación o subutilización de la infraestructura física de mercados.

Los parámetros para el análisis son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
No existe ocupación de vía pública.	--	Existe ocupación de vía pública, los días de feria.	--	Existe subutilización o saturación de mercados, con ocupación de vía pública todos los días.	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,1 puntos.

- ***Rendimiento de recursos humanos***

Con este indicador se analiza si se cumple la norma administrativa para el manejo de los mercados. Los parámetros para el análisis son:

ALTO	BAJO
------	------

4 empleados por cada 100 comerciantes	--	Menos de 3 empleados por cada 100 comerciantes	--
---------------------------------------	----	--	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

Nota: Los indicadores de autosuficiencia mínima; capacidad instalada y de gestión; eficiencia en la recaudación; pliegos tarifarios; documentos legales para la gestión del servicio, se utilizan con la misma fórmula de cálculo presentada en el servicio de agua potable.

### 3.2.5 Camal

- *Capacidad de operación del servicio existente*

Con este indicador se analiza si la capacidad instalada del camal, permite realizar el faenamiento de manera eficiente, con control veterinario y con niveles de aseo adecuados. Los parámetros analizados son:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Operación eficiente. Existe control veterinario, faenamiento en línea elevado y con un adecuado nivel de aseo	--	Operación medianamente eficiente: Existe control veterinario y niveles de aseo adecuados	--	Operación ineficiente	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,3 puntos.

- *Rendimiento de recursos humanos*

Con este indicador se analiza si se cumple la norma administrativa para el manejo del camal, que es la siguiente: Camal pequeño 4 personas; Camal mediano: 5 personas; Camal grande: 6 personas

ALTO		BAJO	
Cumple la norma	--	No cumple la norma	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.



**Nota:** Para analizar el estado de los camales, también se consideran los indicadores de autosuficiencia mínima; capacidad instalada y de gestión; pliegos tarifarios; documentos legales para la gestión del servicio, con la misma fórmula de cálculo y los parámetros de calificación que se detallaron en el punto 3.2.1 correspondiente al servicio de agua potable.

Para este servicio se consideran además los indicadores: Estado de la infraestructura; Control ambiental y Servicios básicos con la misma fórmula de cálculo presentada en el servicio de Mercados, analizado en el punto 3.2.4

### 3.2.6 Cementerios

- *Capacidad de operación del servicio existente*

El indicador permite analizar si la capacidad instalada del cementerio permite cubrir la demanda de inhumaciones. La fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{No.de Inhumaciones promedio de los últimos 3 años}}{\text{No.de espacios disponibles}} \times 100$$

Los parámetros analizados:

ALTO		BAJO	
Los espacios disponibles están sobre el 100% de la demanda	--	Los espacios disponibles están bajo el 100% de la demanda, cementerio saturado	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,4 puntos.

- *Rendimiento de recursos humanos*

Con este indicador se analiza si se cumple la norma administrativa para el manejo de cementerios, que es la siguiente: Cementerios pequeños: hasta 3 personas; Cementerios medianos: hasta 5 personas; Cementerios grandes: hasta 8 personas.

ALTO		BAJO	
Cumple la norma	--	No cumple la norma	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

**Nota:** Para complementar el análisis de los cementerios, se consideran además los indicadores de autosuficiencia mínima; capacidad instalada y de gestión; eficiencia en la recaudación; pliegos tarifarios; y documentos legales para la gestión del servicio. La fórmula de cálculo y los parámetros de calificación de los indicadores mencionados, son los mismos que se detallaron en el punto 3.2.1 correspondiente al servicio de agua potable.

También se consideran los indicadores: Estado de la infraestructura; Control ambiental y Servicios básicos, con la misma fórmula de cálculo presentada en el servicio de Mercados, analizado en el punto 3.2.4

### 3.2.7 Terminal Terrestre

- *Capacidad de operación del servicio disponible*

Con este indicador se pretende analizar si la capacidad instalada del Terminal terrestre, cubre la demanda de los usuarios (transportistas). La fórmula de cálculo es:

$$\frac{\text{No.de oficinas de empresas interprovinciales}}{\text{No.de empresas interprovinciales}} \times 100$$

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La infraestructura cubre del 100% al 90% de la demanda de los usuarios	--	La infraestructura cubre del 89% al 60% de la demanda de los usuarios .	--	La infraestructura no cubre la demanda existente o no se presta el servicio.	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

- *Rendimiento de recursos humanos*

Con este indicador se analiza si se cumple la norma administrativa para el manejo de cementerios, que es la siguiente: Terminales pequeños: hasta 3 personas; Terminales medianos: hasta 5 personas; Terminales grandes: hasta 8 personas.

ALTO		BAJO	
Cumple la norma	--	No cumple la norma	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0,2 puntos.

**Nota:** Para complementar el análisis de los terminales terrestres, se consideran también los indicadores de Autosuficiencia mínima; Capacidad instalada y de gestión; Pliegos tarifarios; y Documentos legales para la gestión del servicio. La fórmula de cálculo y los parámetros de calificación de los indicadores mencionados, son los mismos que se detallaron en el punto 3.2.1

También se consideran los indicadores: Estado de la infraestructura disponible y Servicios básicos, con la misma fórmula de cálculo presentada en el punto 3.2.4

### 3.3 Indicadores Administrativos

A continuación se detallan los 7 indicadores que sirven para el análisis del funcionamiento administrativo de la Municipalidad.

- *Estructura orgánica responde a funciones y responsabilidades de cada área*

Este es un indicador cualitativo que analiza la existencia y aplicación del Reglamento Orgánico Funcional en el que se definen las funciones y responsabilidades de cada dependencia municipal.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
El Reglamento Orgánico Funcional vigente se aplica de acuerdo a las funciones de cada dependencia	--	El Reglamento Orgánico Funcional vigente se aplica parcialmente	--	No dispone de Reglamento Orgánico Funcional	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 2 puntos.

- *Entidad ha optado por nuevas competencias*

Este indicador permite conocer si la Municipalidad ha asumido nuevas competencias - resultado del proceso de descentralización- lo que conlleva a un ordenamiento de su estructura, recursos, funciones y atribuciones.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO	MEDIO	BAJO
------	-------	------

La Municipalidad ha asumido mas de dos nuevas competencias	--	La Municipalidad ha asumido por lo menos una nueva competencia	--	La Municipalidad no ha asumido nuevas competencias	--
--	----	--	----	--	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *El perfil de los servidores municipales responde a funciones que desempeñan*

Con este indicador se pretende analizar si el nivel técnico del talento humano responde al perfil necesario para el desempeño de las funciones.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Más del 50% del personal tiene el perfil técnico	--	Entre el 49% y el 25% del personal tiene el perfil técnico	--	Menos del 25% del personal tiene el perfil técnico	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 2 puntos.

- *Porcentaje de funcionarios que ha sido capacitado el año anterior*

Con este indicador se obtiene información respecto a la capacitación recibida por los funcionarios municipales.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Más del 20% del personal recibió capacitación en el último año	--	Entre 19% y 10% del personal recibió capacitación en el último año	--	Menos del 10% del personal recibió capacitación en el último año	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Ambiente de trabajo*

Este indicador sirve para analizar las condiciones de espacio físico y equipamiento que dispone la Municipalidad para el desarrollo de las actividades de las diferentes unidades administrativas.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
------	--	-------	--	------	--

Menos del 25% de condiciones de espacio físico y equipamiento no facilitan la realización de las actividades	--	Entre el 25% y 50% de condiciones de espacio físico y equipamiento no facilitan la realización de las actividades.	--	Mas del 50% de condiciones de espacio físico y equipamiento no facilitan la realización de las actividades.	--
--	----	--	----	---	----

El puntaje parcial máximo de este indicador es 2 puntos.

- ***Aplicación de sistemas y procesos informáticos en la gestión municipal***

Este indicador ayuda a obtener información sobre el nivel de aplicabilidad de sistemas informáticos que permitan optimizar procesos, disponer de mejores controles y de atención a los usuarios.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Dispone de sistemas informáticos para todos los departamentos	--	Dispone de sistema informático solamente para el departamento financiero	--	No dispone de sistemas informáticos en ningún departamento	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- ***Mecanismos de comunicación interna***

Analiza el número de reuniones de trabajo realizadas entre los funcionarios municipales con el fin de constatar el nivel de coordinación y comunicación gerencial para la planificación y ejecución de las tareas asignadas.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Reuniones de trabajo al menos dos veces al mes	--	Reuniones de trabajo una vez al mes	--	No se realizan reuniones	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

### ***3.4 Indicadores del Componente Gestión Social***

Por último, pero no por eso menos importante, se analiza el Componente Gestión Social que incluye 10 indicadores que permiten conocer la manera como los Municipios abordan el tema de participación ciudadana.

- **Fortaleza respecto al componente de Participación Ciudadana**

Con este indicador se pretende examinar si la Municipalidad otorga importancia institucional al componente de Participación Ciudadana, destinando para ello personal especializado.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cuenta con una unidad especializada de Participación Ciudadana	--	El componente Participación Ciudadana es asumido por otra unidad	--	No cuenta con personal destinado al componente Participación Ciudadana	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- **Partida presupuestaria**

Se analiza si el municipio financia con ingresos propios las actividades de participación ciudadana que realiza.

La fórmula del indicador es:

$$\frac{\text{Ingresototal}}{\text{Gastos de Participación Ciudadana}} \times 100$$

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Financia con recursos propios del 100% al 80% al de los programado	--	Financia con recursos propios del 79% al 50% de los programado	--	Financia con sus propios recursos menos del 50% de lo programado	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- **Sustento Legal**

Se evalúa si el Municipio cuenta con Ordenanzas para regular las funciones y responsabilidades del tema de participación ciudadana. Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Cuenta con Ordenanza actualizada y la aplica	--	Cuenta con Ordenanza desactualizada y las aplica	--	Cuenta con Ordenanza y no aplica o no cuenta con Ordenanza	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 0.1 punto.

- *Dispone de un Plan de Desarrollo Local Participativo*

Se analiza si el Municipio cuenta con un Plan de Desarrollo y si la construcción de éste, fue participativa. La información es relevante para medir el nivel de participación de la ciudadanía en el proceso de planificación del territorio. Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La Municipalidad dispone de un Plan de Desarrollo, su construcción fue participativa	--	La Municipalidad dispone de un Plan de Desarrollo, su construcción fue poco participativa	--	La Municipalidad no dispone de un Plan de Desarrollo o está desactualizado	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Aplicación de Mecanismos de información*

Se constata con este indicador si el Municipio informa a la comunidad sobre las obras ejecutadas.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Se informa permanentemente a la comunidad de las obras ejecutadas	--	Se informa solamente las obras más importantes	--	Se brinda poca información a la ciudadanía	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Aplicación de Mecanismos de consulta*

Con este indicador se pretende evaluar los niveles de involucramiento de la comunidad al momento de priorizar las obras gestionadas por la municipalidad.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La Municipalidad cuenta con espacios permanentes de consulta ciudadana	--	La Municipalidad consulta eventualmente a la ciudadanía	--	La Municipalidad no promueve espacios de consulta ciudadana	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Existencia de mecanismos para el fomento uso eficiente y pago de los servicios*

Con este indicador se pretende analizar si el Municipio cuenta con políticas y estrategias para el buen uso de los servicios públicos y el fomento de la cultura de pago. Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La población está vinculada y comprometida con la prestación de servicios municipales	--	La población está involucrada parcialmente en la prestación de servicios municipales	--	La población no participa, ni recibe información sobre la prestación de servicios municipales	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Existencia de mecanismos de rendición de cuentas*

Se analiza aquí si la municipalidad promueve mecanismos para rendir cuentas a la ciudadanía y si implemente mecanismos de transparencia institucional. Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Las autoridades rinden cuenta periódica y participativamente sobre su gestión	--	Se informa eventualmente a través de los medios de comunicación locales	--	No se informa a la población	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.



- *Niveles de voluntad política*

Se analiza aquí si existen políticas municipales que promuevan la inclusión social de los sectores más vulnerables de la población y si la entidad cuenta con personal adecuado para implementarlas.

Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
Existen políticas públicas de inclusión social y los funcionarios municipales están capacitados para ejecutarlas	--	No cuentan con políticas públicas de inclusión social y funcionarios municipales tienen capacidad limitada para implementarlas	--	No cuentan con políticas públicas de inclusión social y no hay funcionarios municipales capacitados para diseñarlas o implementarlas	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

- *Eficiencia en la gestión*

Se analiza si la Municipalidad cuenta con políticas y estrategias para un trabajo concertado con los diversos actores locales. Los parámetros de calificación consideran:

ALTO		MEDIO		BAJO	
La Municipalidad trabaja mancomunadamente con sectores públicos, empresa privada, ONGs	--	La Municipalidad trabaja de forma eventual con otros sectores sociales e institucionales	--	La Municipalidad no trabaja con otros actores locales	--

El puntaje parcial máximo de este indicador es 1 punto.

#### 4. Conclusiones

La EBM es una metodología de auto evaluación que puede ser adaptada a la realidad local, considerando nuevos indicadores que sean relevantes para los tomadores de decisiones.

El Banco del Estado espera que los técnicos municipales apliquen los conocimientos descritos en este manual y actualicen la información correspondiente en cada Municipalidad para seguir enriqueciendo esta herramienta. El Banco del Estado a

través de la Gerencia de Asistencia Técnica, mantiene un equipo técnico que permanentemente monitorea la información municipal, para garantizar la sostenibilidad en el uso de la herramienta.

Los organismos de desarrollo a nivel nacional también pueden utilizar la EBM y adaptarla para medir lo que consideren más conveniente para el diseño de sus políticas y programas públicos.

El esfuerzo del Banco ha generado beneficios y el reto ahora es compartir el conocimiento y la información con otras entidades para que cada vez sea más fácil identificar los aspectos donde es posible mejorar y así lograr que los ciudadanos alcancen el Buen Vivir.

Abril de 2010