



**GOBIERNO *de*
GUATEMALA**
DR. ALEJANDRO CIAMMATTEI



**APROBACIÓN DE LA ACTUALIZACIÓN
DEL PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL (PEI) 2020-2025
(Punto 8º. del Acta No. 41-2019
de fecha 02/07/2019 de Junta Directiva).
EMPRESA PORTUARIA QUETZAL**





EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

OFICINAS PUERTO QUETZAL: Km. 102 AUTOPISTA ESCUINTLA-PUERTO QUETZAL
PBX: 7828-3500

OFICINAS CIUDAD DE GUATEMALA: 4ª. CALLE 7-53, ZONA 9, EDIFICIO TORRE AZUL, 1er. NIVEL
TELÉFONOS: 2312-5000, 2312-5002 - APARTADO POSTAL 206-A
PÁGINA WEB: www.puerto-quetzal.com

000002

1

EI INFRASCRITO SECRETARIO DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA EMPRESA PORTUARIA QUETZAL, CERTIFICA: Que tuvo a la vista el Libro de Sesiones Ordinarias y Extraordinarias de la Junta Directiva de la Empresa Portuaria Quetzal, en el que consta el punto octavo (8º) del acta número cuarenta y uno (41) del año dos mil diecinueve, de fecha martes dos de julio de dos mil diecinueve, de la Sesión Ordinaria, que copiada la parte resolutive textualmente dice: **JD GUION OCHO GUION CURENTA Y UNO GUION DOS MIL DIECINUEVE (JD-8-41-2019).** **CONSIDERANDO:** Que el Decreto Ley 100-85, Ley Orgánica de la Empresa Portuaria Quetzal, establece que la empresa fue creada como una entidad estatal, descentralizada y autónoma con personalidad jurídica propia y capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones; y, que el artículo 9 inciso d), establece que dentro de las atribuciones de la Junta Directiva está: *"...Aprobar los planes y programas administrativos, financieros y operativos de la Empresa y revisarlos periódicamente para su mejor ejecución..."*, **CONSIDERANDO:** Que el Plan Estratégico Institucional (PEI) para el año dos mil veinte al año dos mil veinticinco (2020-2025) de Empresa Portuaria Quetzal, es el instrumento estratégico institucional de mediano y largo plazo, con validez mínima de cinco (5) años, documento dentro del cual se citan políticas institucionales vinculadas, tales como: Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala dos mil treinta y dos (2032); Política General de Gobierno (PGG) del año dos mil dieciséis al año dos mil veinte (2016-2020), los lineamientos Generales de Política (LGP) del año dos mil veinte al año dos mil veinticuatro (2020-2024) y la Agenda dos mil treinta (2030) Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS's). **CONSIDERANDO:** Que las Normas para la Formulación Presupuestaria del Ejercicio Fiscal dos mil diecinueve (2019) y Multianual dos mil diecinueve al dos mil veintitrés (2019-2023), establecen en el numeral tres (3) lo siguiente: *"...Previo a la formulación de sus anteproyectos de presupuesto, las instituciones deben formular y/o revisar su plan estratégico institucional considerando la visión sectorial y territorial, el cual deberá contener acciones estratégicas, en coherencia con el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, la Política General de Gobierno y los Lineamientos Generales de Política..."*. **CONSIDERANDO:** Que obran dentro del expediente de mérito los siguientes dictámenes: **a)** Dictamen Jurídico número doscientos cuarenta guion doscientos guion dos mil diecinueve (240-200-2019) de fecha veintiséis de Junio de dos mil diecinueve; el cual establece en su parte conducente que jurídicamente es procedente que la Junta Directiva en su calidad de Autoridad Jerárquica Superior, conozca y eventualmente apruebe la actualización del PLAN ESTRATÉGICO



fl.





EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

OFICINAS PUERTO QUETZAL: Km. 102 AUTOPISTA ESCUINTLA-PUERTO QUETZAL
PBX: 7828-3500

OFICINAS CIUDAD DE GUATEMALA: 4ª. CALLE 7-53, ZONA 9, EDIFICIO TORRE AZUL, 1er. NIVEL
TELÉFONOS: 2312-5000, 2312-5002 - APARTADO POSTAL 206-A
PÁGINA WEB: www.puerto-quetzal.com

2

INSTITUCIONAL (PEI) del año dos mil veinte al año dos mil veinticinco (2020-2025); **b)** Dictamen Técnico sin número, de fecha veinticinco de junio de dos mil diecinueve, emitido por la Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria en el cual se indica que se otorga Dictamen Técnico Favorable, por considerar que el documento denominado ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL del año dos mil veinte al año dos mil veinticinco (2020-2025), reúne los requisitos mínimos recomendados por la Secretaría de Programación y Planificación de la Presidencia (SEGEPLAN); y, **c)** Dictamen Financiero número DP guion ciento cuatro guion dos mil diecinueve (DP-104-2019) de fecha veinticuatro de junio de dos mil diecinueve, emitido por la Gerencia Financiera en el cual se indica que financieramente es PROCEDENTE elevar a la Honorable Junta Directiva para su conocimiento y posterior aprobación el Plan Estratégico Institucional dos mil veinte al dos mil veinticinco (2020-2025). **CONSIDERANDO:** Que mediante oficio número cuatrocientos diez guion PQ-guion UAPP guion ciento ochenta y uno guion dos mil dieciocho diagonal ANAM diagonal edme (OFICIO-410-PQ-UAPP-181-2018/ANAM/edme) de fecha veintisiete de junio de dos mil diecinueve, la Jefa a.i. de la Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria, solicita a la Gerencia General, realizar las gestiones necesarias para que eventualmente la Junta Directiva de la Empresa Portuaria Quetzal, apruebe la actualización del Plan Estratégico Institucional dos mil veinte al dos mil veinticinco (2020-2025). **CONSIDERANDO:** Que mediante oficio número OF punto doscientos diez guion PQ guion GG guion setecientos once guion dos mil diecinueve diagonal EGMR diagonal gavh (OF.210-PQ-GG-711-2019/EGMR/gavh) de fecha veintiocho de junio de dos mil diecinueve, el Gerente General en Funciones eleva a conocimiento, discusión y eventual aprobación de Junta Directiva la actualización del Plan Estratégico Institucional del periodo dos mil veinte al dos mil veinticinco (PEI 2020-2025). **POR TANTO:** La Junta Directiva con base en lo considerado, en ejercicio de las atribuciones que le confiere el Artículo 9 del Decreto Ley 100-85, Ley Orgánica de la Empresa Portuaria Quetzal; y lo regulado en el Decreto Número 101-97 Ley Orgánica del Presupuesto y Acuerdo Gubernativo quinientos cuarenta guion dos mil trece (540-2013), Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto; por unanimidad, **ACUERDA: I.** Aprobar la actualización del Plan Estratégico Institucional del periodo dos mil veinte al dos mil veinticinco (PEI 2020-2025) de la Empresa Portuaria Quetzal; de conformidad con el Anexo I, del presente acuerdo. **II.** Se instruye a la Gerencia General, Gerencia Financiera y Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria, continuar con los trámites correspondientes para dar cumplimiento a las disposiciones que





EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

OFICINAS PUERTO QUETZAL: Km. 102 AUTOPISTA ESCUINTLA-PUERTO QUETZAL
PBX: 7828-3500

OFICINAS CIUDAD DE GUATEMALA: 4^a. CALLE 7-53, ZONA 9, EDIFICIO TORRE AZUL, 1er. NIVEL
TELÉFONOS: 2312-5000, 2312-5002 - APARTADO POSTAL 206-A
PÁGINA WEB: www.puerto-quetzal.com

3

en materia de planificación y presupuestaria sean aplicables. **III.** El presente acuerdo surte efectos inmediatos. **IV. NOTIFÍQUESE.** -----

Y para los usos legales que procedan conforme a derecho, extendiendo, numero, sello y firma la presente certificación, la cual consta en tres (3) hojas de papel membretado tamaño oficio de la Empresa Portuaria Quetzal impresas solo en el anverso. En la ciudad de Guatemala, el jueves once de julio del año dos mil diecinueve. -----


LIC. HUGO ROBERTO ARRIAGA PADILLA
SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA




LICDA. FABIOLA NOEMI CHEN FUENTES
SECRETARIA GENERAL



CONTENIDO PEI 2020-2025

	PÁGINA
PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	2
1. DIAGNÓSTICO	4
1.1 Análisis de Mandatos y Políticas	4
1.1.1 Mandatos	4
1.1.2 Políticas	7
1.1.2.1 Políticas Gubernamentales	7
A) Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032	7
B) Política General de Gobierno 2020-2024	10
C) Lineamientos Generales de Política 2021-2025	12
D) Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's)	13
E) Metas Estratégicas de Desarrollo (MED's)	13
F) Plan de Desarrollo Integral del Litoral del Pacífico	14
G) Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala	15
1.1.2.2 Políticas Institucionales	15
A) Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal	15
B) Guía de Planeamiento de Empresa Portuaria Quetzal	16
C) Política Institucional	16
D) Políticas Específicas, acciones a ejecutar y responsables	17
E) Objetivos Estratégicos, acciones a ejecutar y responsables	18
F) Ejes Estratégicos, acciones a ejecutar y responsables	19
G) Estrategias y su vinculación con los objetivos estratégicos	21
H) Análisis de Actores	22
I) Análisis de Población	22
J) Análisis de la problemática e instrumento metodológico	23
K) Análisis FODA y Análisis Estratégico	23
2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	24
2.1 Visión	24
2.2 Misión	24
2.3 Valores	24
3. SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN	25
4. PLANIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN 2020-2025	25
BIBLIOGRAFÍA	28
SIGLAS UTILIZADAS	29
ANEXOS (Matrices de Planificación: SPPD 01-11)	30

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025 de Empresa Portuaria Quetzal, es el instrumento estratégico institucional de mediano y largo plazo, con validez mínima de cinco años. Debe considerarse su evaluación intermedia, que permita su replanteamiento y direccionalidad. Esta actualización viene a modificar el PEI 2016-2020 y se actualiza en el marco de la metodología de Gestión por Resultados (GpR), impulsada por el Gobierno de la República, a través de las instituciones rectoras de la planificación y la presupuestación, específicamente la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) y el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN).

Para su actualización, se contó con el apoyo y experiencia de los mandos medios, el Grupo de Trabajo Técnico Institucional (GTTI), conformado por los Gerentes de Área, Jefes de Unidad, Profesionales y Técnicos de Empresa Portuaria Quetzal, incorporándose sus observaciones y recomendaciones, permitiendo la redefinición de algunos componentes.

Este instrumento de planificación para el futuro inmediato de Puerto Quetzal, es el resultado de un esfuerzo institucional, desarrollado a través de reuniones de trabajo, recopilación de información relacionados con el comportamiento del comercio internacional y la dinámica de los servicios marítimos-portuarios, el análisis situacional interno y externo, la definición de nuestra misión, visión y los valores conforme al mandato institucional, definición de la problemática a resolver en los próximos 6 años. Asimismo, la reorientación de los objetivos y ejes estratégicos, la política institucional, las políticas específicas, los resultados, metas, acciones e indicadores de gestión que facilitarán el seguimiento y evaluación del desempeño para efectuar los cambios necesarios durante este período y no perder el horizonte trazado.

Es importante resaltar que los problemas centrales identificados en este Plan, es minimizar la pérdida de tiempo en la prestación de los servicios marítimos-portuarios y reducir el alto índice de buques en espera en el área de fondeo por insuficiente infraestructura portuaria, condición necesaria, para consolidar el posicionamiento de Puerto Quetzal en el litoral pacífico, como un puerto seguro y eficiente.

La socialización de este documento de planificación y el empoderamiento de sus propósitos, por parte de las autoridades administrativas y superiores, cómo también de los trabajadores portuarios, será clave para alcanzar el éxito deseado y las metas establecidas en el marco de la Gestión por Resultados (GpR).

LIC. DAVID BERGANZA ALBUREZ
GERENTE GENERAL



INTRODUCCIÓN

Los puertos generalmente se constituyen en polos de desarrollo en donde se ubican y Puerto Quetzal no es la excepción; después de 36 años, de su construcción y el inicio de sus operaciones a mediados de los años 80's, su actividad es un plus al desarrollo económico del comercio marítimo, de la economía del país y su contribución social hacia las comunidades.

Por sus muelles son movilizados diferentes tipos de carga de importación y exportación, adicionalmente contribuye en la recaudación de impuestos, al control fitosanitario de los productos de origen animal o vegetal y al control de la seguridad pública del país.

En este contexto y considerando la trascendencia del rol de Puerto Quetzal en el interfaz buque-puerto, se ha institucionalizado la elaboración de planes de corto, mediano y largo plazo, tales como el Plan Operativo Anual (POA), Plan Operativo Multianual (POM), Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.

Dentro de los planes y políticas con vinculación al PEI, se mencionan los siguientes: Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, de los 5 ejes de este Plan, específicamente con el Eje Riqueza para Todos y Todas; Política General de Gobierno (PGG) 2020-2024 y de manera particular con los Pilares de la PGG tales como Economía, Competitividad y Prosperidad, y Relaciones con el mundo; y la Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's). En este contexto de la planificación, se alinean las Metas Estratégicas de Desarrollo (MED's), que buscan implementar el Plan Nacional de Desarrollo (PND) K'atun y los ODS's, de manera articulada y estratégica. Asimismo, contiene las matrices de apoyo del proceso de planificación para la actualización del Plan Estratégico Institucional proporcionadas por Segeplán, las cuales se encuentran en el apartado de Anexos.

La Empresa Portuaria Quetzal, tiene el compromiso institucional de facilitar las condiciones para los sectores que intervienen en los procesos de importación y exportación de mercancías del país, con el fin de enfrentar con capacidad los desafíos que conlleva la competitividad a efecto de lograr el posicionamiento en el mediano y largo plazo esperado. Por tal razón, deben implementarse acciones sustantivas mediante una planificación estratégica y una programación operativa con alcances, que contribuyan al desarrollo creciente y sostenible de la institución.

En ese sentido, Puerto Quetzal debe aprovechar el contexto donde desarrolla sus operaciones, específicamente la dinámica del comercio internacional, los cambios del transporte marítimo, los tipos de embalajes utilizados para el manejo de la carga, el comportamiento de la economía doméstica y la de los principales socios comerciales del país.

No obstante que Guatemala es la economía más grande del istmo y cuenta con el PIB más grande de la región, por consiguiente ocupa un lugar relevante en la costa del pacífico centroamericano, Puerto Quetzal, debe realizar esfuerzos extraordinarios y desarrollar acciones estratégicas de mercadeo, en infraestructura portuaria, automatización de los procesos operativos, fortalecer su presencia en el sector marítimo-portuario, para alcanzar un crecimiento sostenido y mantener la competitividad que requiere este sector.

Sin embargo, existen factores externos que en determinado momento pueden afectar las expectativas institucionales, por ejemplo, la dificultad y complejidad en el proceso aduanero para liberar las mercancías como resultado de las reformas en la legislación tributaria y los cambios administrativos que han contribuido a complicar y burocratizar los trámites aduaneros, con el consecuente aumento de los costos de operación. En opinión de los importadores, exportadores, transportistas e instituciones empresariales del país, esta situación prevalece en lo terrestre, puertos y aeropuertos de la región centroamericana.

Sin embargo, el Convenio de Unión Aduanera entre Guatemala y Honduras es un logro después de 6 décadas. Según estimaciones, Guatemala y Honduras conformarán un territorio aduanero único equivalente a casi el 50% de la población centroamericana y cerca del 52% del comercio interno de la región, incrementará en un 1% el PIB de ambos países y contribuirá al desarrollo económico y social de sus miembros, atraerá Inversión Directa Privada (IDP), crecimiento que podría incrementarse con la incorporación de El Salvador, país que ha manifestado su interés en ser parte del tratado.

En este escenario, Puerto Quetzal realiza sus operaciones presentes y futuras de mediano plazo, en la prestación de servicios marítimo-portuarios, toda vez que participa en la cadena logística del comercio internacional.

1. DIAGNÓSTICO

En la actualidad, la planificación estratégica es una herramienta de gestión para toda organización; parte de un análisis de su entorno y función, su desempeño actual y de los factores que en el corto y mediano plazo pueden afectarle, define los escenarios en los que desarrollará sus actividades para alcanzar el panorama trazado para un determinado período y facilita la toma de decisiones para reorientar el rumbo, producto de su seguimiento, monitoreo y evaluación periódica de los resultados alcanzados y sus dificultades.

En ese sentido la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025 de Empresa Portuaria Quetzal, se fundamenta en su diagnóstico, en lo que establece su mandato legal (Decreto Ley No. 100-85, Ley Orgánica) y el análisis de la contribución institucional a las políticas públicas que le corresponden, entre las que se destacan: El Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, la Política General de Gobierno 2020-2024, Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible, Metas Estratégicas de Desarrollo, Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal y Plan de Desarrollo Integral del Litoral Pacífico.

1.1 ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS

1.1.1 MANDATOS

Dentro de los mandatos analizados en la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025 están los siguientes:

1.1.1.1 Decreto Ley 100-85, Ley Orgánica de la Empresa Portuaria Quetzal y su Reglamento.

La Empresa Portuaria Quetzal para la actualización del Plan Estratégico Institucional enmarca su mandato en el Capítulo II, Artículo 4º. de su Ley Orgánica, donde se establecen los objetivos siguientes:

- a) Satisfacer la demanda de tráfico portuario, tanto para carga y descarga de mercaderías, como para el embarque y desembarque de personas;
- b) Proporcionar servicios marítimos-portuarios conforme a la tecnología moderna;
- c) Elaborar y ejecutar los proyectos de desarrollo portuario conforme a los lineamientos y políticas que se definan para ese sector,
- d) Establecer relaciones comerciales con otras entidades nacionales e internacionales;
- e) Adecuar el desarrollo portuario al plan maestro, el que deberá actualizarse periódicamente;
- f) Aprobar programas y proyectos, fijando las tarifas que deberán cobrarse por los servicios que preste;
- g) Prevenir y controlar la contaminación y degradación ecológica en su área; y
- h) Prestar cualquier otro servicio público compatible con sus actividades.

1.1.1.2 Ley Orgánica del Presupuesto (LOP), sus modificaciones y su Reglamento.

El artículo 8 de la Ley Orgánica del Presupuesto (LOP), se refiere a la vinculación del Plan-presupuesto, donde establece que los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público, captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.

Para cumplir con lo establecido en el Artículo 8 de la Ley y en el artículo 16 del Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Segeplán en coordinación con el Ministerio de Finanzas Públicas, proveerán oportunamente los elementos metodológicos que permitan la efectiva articulación de las políticas, los planes y el presupuesto.

El artículo 38 del Reglamento de la LOP, se relaciona con la evaluación presupuestaria y gestión por resultados. Las instituciones públicas centrarán sus acciones estratégicas hacia el logro de resultados, a partir de dichos resultados se determinarán los productos que deben ser provistos y las necesidades de financiamiento. Es de uso obligatorio la Guía Conceptual de la Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala.

1.1.1.3 Normas para la Formulación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de Estado de las Entidades Descentralizadas y Autónomas.

El Ministerio de Finanzas Públicas y Segeplán, emiten las normas presupuestarias para la formulación presupuestaria. Para el ejercicio fiscal 2020 y multianual 2020-2024, la norma relacionada para la formulación del Plan Estratégico Institucional está comprendida en la Norma 2 del Marco Macroeconómico de Mediano Plazo, establece que este Plan deberá enmarcarse en el Plan Nacional de Desarrollo y su política; en la Política General de Gobierno y los Lineamientos Generales de Política.

En la Norma 3 de la Planificación Estratégica y Operativa por Resultados, se establece que las instituciones deben formular y/o revisar su PEI considerando la visión sectorial y territorial, el cual deberá contener acciones estratégicas, en coherencia con el Plan, Política y Lineamientos mencionados y en observancia a la normativa de planificación e inversión pública establecidas por Segeplán.

1.1.1.4 Lineamientos para elaborar Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Multianual y Plan Operativo Anual de Segeplán y el Instructivo Presidencial sobre Directrices para la formulación Plan-Presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados.

El marco legal y propósito de los lineamientos generales de política consisten en brindar las orientaciones para el proceso de planificación estratégica y operativa de las instituciones del sector público para los ejercicios fiscales anuales y la planificación y presupuesto multianuales.

El artículo 20 de la Ley Orgánica del Presupuesto, establece que el Organismo Ejecutivo, a través de sus dependencias especializadas, practicará una evaluación anual del cumplimiento de los planes y políticas nacionales del país. En función de los resultados de esta evaluación, dictará las políticas presupuestarias y los lineamientos generales.

Y el artículo 23 del Reglamento de la LOP, indica que, derivado de la evaluación de la política general de gobierno, Segeplán y el Ministerio de Finanzas Públicas propondrán las políticas presupuestarias y los lineamientos generales para la formulación del proyecto de presupuesto general de ingresos y egresos del Estado para el ejercicio fiscal que corresponda.

1.1.1.5 Ley Marco para Regular la Reducción de Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero, Decreto Número 7-2013 del Congreso de la República de Guatemala.

La Empresa Portuaria Quetzal (EPQ) debe prestar atención en el cumplimiento de esta Ley en los aspectos siguientes:

En el cuarto Considerando, se establece que Guatemala es particularmente vulnerable a los efectos adversos del cambio climático, de los cuales tendrá que soportar una carga anormal y desproporcionada, con lo que se prevé el aumento de la magnitud y la periodicidad de fenómenos naturales, específicamente las Alteraciones y bloqueos en la cadena alimenticia en los sistemas terrestres y marino-costeros.

El Capítulo I, contiene las Disposiciones Generales, que se refiere al objeto de esta Ley (artículo 1); el fin principal (artículo 2) y el ámbito de aplicación (artículo 4).

En el Capítulo III, Desarrollo de Capacidades Nacionales, específicamente en el Artículo 10 hace referencia a la planificación y programación de la inversión pública que deben realizar las entidades públicas de inversión (EPI's).

En el Capítulo IV de la Adaptación a los Impactos del Cambio Climático, la literal e) del Artículo 15 se refiere a los Planes Estratégicos Institucionales de Reducción de Vulnerabilidad Adaptación y Mitigación al Cambio Climático y conforme al Plan de Acción Nacional de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático, las instituciones públicas correspondientes, deberán contar con planes estratégicos institucionales, que deberán revisarse y actualizarse periódicamente. El MARN, la Segeplán y el Ministerio de Finanzas Públicas, podrán apoyar la elaboración de estos planes. Con prioridad se desarrollarán planes estratégicos y operativos, según la temática específica: Infraestructura. El Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, las instituciones públicas correspondientes y las Municipalidades, deberán adoptar estándares de diseño y construcción de obra física que tomen en cuenta la variabilidad y el cambio climático de acuerdo con las características de las diferentes regiones del país.

En este contexto, Puerto Quetzal contribuye al cumplimiento del objeto y fin de esta Ley, al ejecutar proyectos de infraestructura conforme a esta Ley y las que exigen las normas de la CONRED. Por medio de la Gerencia de Seguridad Integral se da seguimiento a las acciones de impacto del cambio climático; siendo un aspecto importante la elaboración de la Evaluación y Diagnóstico de la Gestión Ambiental Portuaria en la Finca propiedad de EPQ para el año 2021.

Asimismo, dentro de las buenas prácticas de prevención de riesgo, reducción de la vulnerabilidad y mejora de la adaptación al cambio climático, se tiene considerado continuar con la ejecución del Programa de Construcción de Arrecifes Artificiales para la conservación de la vida marina; complementariamente la Empresa sensibiliza al recurso humano en la conservación del medio ambiente por medio de la participación de los técnicos, profesionales y consultores de los entes rectores en el tema ambiental.

Adicionalmente, la Empresa Portuaria Quetzal exige a todas las empresas que operan dentro de la finca portuaria que presenten estudios de impacto ambiental para realizar sus actividades en el marco regulatorio de la legislación nacional.

1.1.1.6 Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte.

Puerto Quetzal no se ubica dentro de los 51 municipios priorizados por dicho Plan, sin embargo, por su infraestructura económica y por mandato institucional, se considera vincularlo en el Eje Estratégico de este Plan denominado: Dinamizar el Sector Productivo. La eficiencia y eficacia de los servicios marítimo-portuarios que se proporcionan al comercio internacional, con lo que se contribuye positivamente a la dinámica del flujo de mercancías, que al final beneficia al consumidor final con precios competitivos, hacer atractivo la exportación de los productos nacionales y atraer inversión externa en forma directa.

Los 51 municipios priorizados por el Plan de la Alianza para la Prosperidad del Triángulo Norte se ubican dentro de los departamentos siguientes: Totonicapán (3 municipios), San Marcos (7), Quiché (10), Alta Verapaz (11), Zacapa (6) y Huehuetenango (14).

1.1.2 POLÍTICAS

Las fuentes relacionadas a las orientaciones estratégicas de política del Plan Estratégico Institucional, se derivan de documentos e información que sirven de referencia para la gestión pública institucional. En esta temática, destacan las políticas gubernamentales e institucionales siguientes:

1.1.2.1 POLÍTICAS GUBERNAMENTALES

A) PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND) K'ATUN NUESTRA GUATEMALA 2032

El objetivo del Plan Nacional de Desarrollo (PND) es establecer las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.

La meta del PND para el año 2032 con la que se vincula Puerto Quetzal, se refiere a que el país ha asegurado la infraestructura necesaria para garantizar el crecimiento económico inclusivo. En este contexto, la EPQ tiene programado en su PEI la ejecución de los proyectos: Ampliación del Muelle Comercial hasta 390 metros hacia el norte, el Mejoramiento de la infraestructura portuaria Rompeolas Este y Oeste; Ampliación y profundización del Muelle Sur y enlace muelle principal. Para el año 2020 se han recepcionado los estudios de factibilidad de los proyectos antes citados e iniciar con los procesos de licitación para su ejecución. En ese mismo año, se recepciona también la actualización del Plan Maestro de Desarrollo, que visualiza la proyección de expansión y desarrollo de Puerto Quetzal, con la ejecución de obras de infraestructura resiliente.

Derivado de los lineamientos de Segeplán, se analiza la incidencia de Puerto Quetzal en los 5 ejes del Plan Nacional de Desarrollo (PND) K'atun Nuestra Guatemala 2032 en el orden siguiente:

a) Guatemala Urbana y Rural

“Las prioridades estratégicas de este eje están asociadas con el desarrollo rural integral, el desarrollo territorial resiliente y sostenible; y el desarrollo territorial local. Las políticas asociadas con el ordenamiento territorial deben apuntar al establecimiento de estrategias y planes territoriales que permitan construir integridad social, económica y espacial de lo urbano y lo rural”, según lo describe el Plan Nacional de Desarrollo.

Puerto Quetzal no se identifica en este eje directamente, pero mediante su actividad específica y su infraestructura vial, contribuye al desarrollo urbano y rural de la región, generando empleos directos e indirectos y autosostenibilidad de familias al entorno de la finca portuaria. Por mandato establecido en su Ley Orgánica, Empresa Portuaria Quetzal entrega anualmente utilidades al Gobierno Central y a las Municipalidades del Departamento de Escuintla, recursos financieros que deberían invertirse en proyectos de desarrollo para sus comunidades urbanas y rurales.

b) Bienestar para la Gente

“Bienestar para la gente comprende los aspectos vinculados con el desarrollo social de manera integral. Involucra, en sus prioridades, la universalidad de la protección social y la equidad, para generar así resultados de desarrollo que garanticen la sostenibilidad de los medios de vida de la población.”

Puerto Quetzal no tiene incidencia directa en esta temática, sin embargo, desarrolla programas específicos de bienestar laboral relacionados con servicios de salud mediante sus clínicas médicas, seguro médico y atención del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), posee un Régimen de Pensiones y Jubilaciones, ayuda escolar para trabajadores, entre otros beneficios laborales.

c) Riqueza para todas y todos:

“En este eje, las políticas se proponen asegurar el desarrollo productivo con base en el acceso a activos, la información, el mercado, el uso de tecnologías y capacitación calificada, así como el fomento de diseños de producción innovadores y la emisión de sólidas políticas de regulación que favorezcan las inversiones.”

Permitirá “Establecer las condiciones que dinamicen las actividades económicas productivas actuales y potenciales para generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno e ingresos que permitan la cobertura de las necesidades de la persona y la familia. Además, generar mecanismos de competitividad que reduzcan la pobreza y la desigualdad, aumenten la capacidad de resiliencia e incorporen a más grupos de población a la dinámica económica y a los frutos del desarrollo.”

En este eje, Puerto Quetzal tiene vinculación directa en la prioridad: Infraestructura para el Desarrollo y Meta 9.1 que textualmente dice “Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, lo que incluye las infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos” y específicamente en el lineamiento e) Proveer un sistema de puertos terrestres, marítimos y aeropuertos, con el fin de conectar al país con el exterior, pero también con las distintas dinámicas económicas internas”. Asimismo, el Resultado 1.1 establece que, en el año 2032, el país ha asegurado la infraestructura necesaria para garantizar el crecimiento económico inclusivo.

En el Plan Estratégico Institucional (PEI) se establece que Puerto Quetzal tiene la necesidad de ampliar y mejorar su infraestructura portuaria y optimizar los tiempos en la prestación de los servicios marítimos portuarios. Con el desarrollo de Puerto Quetzal, se contribuye en alcanzar las prioridades planteadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), entre las que se mencionan las siguientes:

- Aceleración del crecimiento económico con transformación productiva.
- Estabilidad macroeconómica en un marco amplio de desarrollo.
- Infraestructura para el desarrollo
- Generación de empleo decente y de calidad.
- Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo.
- Papel más activo del Estado en la consecución del crecimiento y la inclusión social.

d) Recursos Naturales hoy y para el futuro

“En este eje, el Plan Nacional propone cambios estructurales paradigmáticos, considerando que la sostenibilidad ambiental constituye uno de los pilares fundamentales del desarrollo nacional y exige actuaciones sociales, económicas y políticas inmediatas y sostenidas frente a los actuales niveles de degradación.”

“Proteger y potenciar los recursos naturales en equilibrio con el desarrollo social, cultural, económico y territorial, para que permitan satisfacer las demandas actuales y futuras de la población en condiciones de sostenibilidad y resiliencia, ante el impacto de los fenómenos que la naturaleza presente.”

Puerto Quetzal es un patrimonio nacional estratégico, en la cadena logística del comercio marítimo internacional, por lo que en este eje del PND, se plantea el riesgo de destrucción y/o daño a su infraestructura portuaria, derivado del riesgo que representan los fenómenos naturales muy constantes en la costa del pacífico, debe implementarse las medidas de mitigación ambiental correspondientes y considerar la contaminación ambiental en su entorno natural, producto de las operaciones portuarias que generan daños al ecosistema.

En ese sentido uno de los objetivos importantes de Puerto Quetzal es mantener y ampliar la preservación del ambiente marino portuario y la seguridad industrial de las personas y de las comunidades aledañas, mediante las siguientes acciones:

- Mantener y fortalecer la Certificación ISO 14001:2015 relacionada con el Sistema de Gestión Ambiental y la Certificación ISO 18001:2007 relacionada con el Sistema de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Implementar sistema de manejo de desechos sólidos y limpieza de zonas portuarias en coordinación con la Municipalidad de San José.
- Promover la prestación de servicios de barredoras para limpiar circuito vial con transportistas de graneles sólidos.
- Coordinar el proyecto de arrecifes artificiales en conjunto con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA-DIPESCA) y Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN).

- Coordinar y supervisar la limpieza de muelles con estibadoras y prestadores de servicio.
- Recuperar el ornato y limpieza de las zonas portuarias, especialmente la zona aledaña al recinto portuario.
- Regular y supervisar la prestación de servicios para la prevención y atención de derrames en el mar.

e) El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo

“En este eje se sitúa, como prioridad de política, el fortalecimiento de las capacidades estatales para la identificación de los problemas nacionales que deben ser abordados como asuntos públicos, sus niveles de priorización y programación. Así también, lo relativo a procesos de seguimiento y evaluación en los que confluyan los acuerdos alcanzados con la ciudadanía, con un marco institucional articulado, sólido, ágil, moderno, incluyente, con liderazgo reconocido y que cuenta con la confianza ciudadana para conducir el desarrollo nacional.”

En este eje Puerto Quetzal no tiene una relación directa y su contribución al estado de derecho, respetuoso de los Derechos Humanos y conductor del desarrollo. Los puertos se caracterizan por ser polos de desarrollo, de allí el concepto Puerto-Ciudad, en el caso de Puerto Quetzal es aplicable, razón por la cual la planificación institucional debe considerar este aspecto y la planificación del gobierno nacional y local lo incorporan como uno de los ejes trascendentales de desarrollo socioeconómico de sus habitantes.

B) POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO (PGG) 2020-2024

La Política General de Gobierno (PGG), es un instrumento guía del quehacer de la institucionalidad pública para el logro del desarrollo en Guatemala, sujeta de análisis de medición, por lo que se concreta en 50 metas estratégicas contenidas en los 5 pilares que la conforma.

Los 5 Pilares Estratégicos de la Política General de Gobierno (PGG) 2020-2024 son los siguientes:

- 1) Economía, Competitividad y Prosperidad;** busca lograr el objetivo de un mayor crecimiento económico y el aumento significativo de las fuentes de empleo sostenible; contiene 9 metas.
- 2) Desarrollo Social;** alcanzar el objetivo de atender de manera directa y efectiva a los más pobres, impulsando compensadores sociales efectivos y focalizados; este pilar estratégico tiene 25 metas.
- 3) Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo;** persigue mejorar la gobernabilidad del país para una convivencia en paz y armoniosa, que permita condiciones adecuadas de inversión; tiene 6 metas.
- 4) Estado Responsable, Transparente y Efectivo;** pretende administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de los ciudadanos; este pilar contiene 6 metas.
- 5) Relaciones con el Mundo,** con la finalidad de asegurar el aprovechamiento de las relaciones internacionales, para que además de las buenas relaciones diplomáticas mejore el orden del comercio internacional, turismo, inversión y el trato a nuestros migrantes, incluye 4 metas.

En adición a estos cinco pilares, la PGG incluye de manera transversal el aspecto ambiental, que está configurado para la solución a la problemática de la gestión sostenible del ambiente, recursos naturales, ordenamiento territorial y cambio climático.

La finalidad de la Política General de Gobierno 2020-2024 es contar con un Estado más eficiente y eficaz para cumplir su responsabilidad de buscar el desarrollo, el progreso, la paz y la equidad para toda la población y de esa manera contribuir progresivamente a las transformaciones necesarias para alcanzar la visión de futuro que se desea para Guatemala.

La Empresa Portuaria Quetzal se identifica con 2 de los 5 Pilares de la Política General de Gobierno (PGG) 2020-2024, específicamente con los Pilares de **Economía, Competitividad y Prosperidad; y Relaciones con el Mundo**.

Los puertos generalmente se constituyen en polos de desarrollo en donde se ubican y Puerto Quetzal no es la excepción; su actividad es un plus al desarrollo económico del comercio marítimo, de la economía del país y su contribución en su área de influencia interna.

La Empresa Portuaria Quetzal, tiene el compromiso institucional de facilitar las condiciones para los sectores que intervienen en los procesos de importación y exportación de mercancías del país, ser el enlace con el comercio exterior.

En ese sentido, Puerto Quetzal debe aprovechar su ubicación geográfica, donde desarrolla sus operaciones, específicamente la dinámica del comercio internacional, los cambios del transporte marítimo, los tipos de embalajes utilizados para el manejo de la carga, el comportamiento de la economía doméstica y la de los principales socios comerciales del país. Y en este contexto, Puerto Quetzal de alguna manera contribuye con los pilares estratégicos de la Política General de Gobierno. Estos pilares abordan aspectos importantes, entre otros los siguientes:

El Pilar de Economía, Competitividad y Prosperidad, refleja la relación e importancia del crecimiento económico para la creación de empleo, acompañado de medidas que diversifiquen la inversión y de otros sectores productivos del país, una distribución más equitativa de los frutos del crecimiento y una producción ambientalmente sostenible.

La aceleración de la tasa de crecimiento económico debe fundamentarse en el potencial productivo del país, en este sentido, se reconocen **3 motores fundamentales de desarrollo**:

1) las exportaciones;

2) micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES); y

3) el turismo sostenible; teniendo como base y transversalidad la sostenibilidad ambiental, la estabilidad macroeconómica, una infraestructura estratégica adecuada.

El primer motor de desarrollo es el sector exportador. Actualmente los productos tradicionales de exportación constituyen alrededor de un 25% del total de las exportaciones (azúcar, banano, café, cardamomo y petróleo) lo que ha implicado que se amplíe la oferta exportable hacia otros productos, tales como textiles, vestuario, caucho, frutas, verduras, servicios y otros.

Las MIPYMES constituyen una de las principales fuentes de empleo del país, operando en todos los sectores de la economía: comercio, servicios, la industria manufacturera y actividades agrícolas. Pese a su importancia, este sector representa una serie de inconvenientes y limitantes para su desarrollo, sobresaliendo el alto costo para ingresar a la formalidad, limitadas oportunidades de crecimiento, dificultades para contratar personal con las habilidades adecuadas, utilización de equipamiento y tecnología obsoleta o disfuncional y con escasa oportunidad para acceder a las últimas tecnologías.

El tercer motor de crecimiento se relaciona con el turismo. Guatemala cuenta con un enorme potencial en materia turística, posee atractivos culturales, diversidad de ecosistemas, etc. Este sector ha mejorado, pero no lo suficiente para ser un pilar vital para el desarrollo económico del país. Otros factores que afectan el turismo son la inestabilidad política que genera desconfianza y expectativas negativas, pues aumenta los riesgos.

La vinculación institucional con esta Política consiste en apoyar las acciones que adopte el Ejecutivo para el sector turístico, reconociendo que el turismo es una de las actividades económicas que genera empleos dignos directos e indirectos y divisas para el país, que en conjunto contribuyen al desarrollo económico.

La PGG, tiene como meta para el año 2023 se ha mejorado la calificación del índice de competitividad turística en 0.6%.

C) LINEAMIENTOS GENERALES DE POLÍTICA (LGP) 2021-2025

Los Lineamientos Generales de Política, constituyen el instrumento clave en la cadena del proceso plan-presupuesto que permitirá planificar y evaluar las intervenciones de las instituciones públicas, consejos de desarrollo, entidades descentralizadas y autónomas en función de su eficiencia y focalización en los ámbitos considerados primordiales para el alcance del desarrollo sostenible del país. Estos lineamientos se dividen en tres apartados sustantivos, los cuales son:

El primero, hace referencia a cómo estos lineamientos generales de política responden al marco estratégico de planificación definido en las Prioridades Nacionales y MED's, mediante las cuales se implementará de manera armonizada el PND K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 (ODS's) priorizada por el país, así como a su armonización con la PGG 2020-2024, en la que se definen los lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público durante el período de administración gubernamental 2020-2024.

El segundo apartado, incluye las disposiciones generales que todas las instituciones públicas centralizadas, descentralizadas, autónomas y semiautónomas deben considerar al momento de implementar los presentes lineamientos generales de política en su planificación estratégica y operativa para el ejercicio fiscal 2021 y multianual 2021-2025, los cuales permitirán a la institucionalidad pública enfocar sus intervenciones y recursos al alcance de los resultados planteados en la PGG 2020-2024. Estas disposiciones generales también comprenden la inclusión de lineamientos definidos a partir de los marcos legales vigentes que deben ser incorporados como parte de la planificación y programación institucional, dada su consideración como compromisos asumidos por parte del Estado de Guatemala, además de la revisión de políticas públicas vigentes en las cuales diferentes entidades tienen participación y la implementación de intervenciones dirigidas a una población determinada en la política correspondiente.

En el tercer apartado se detallan los lineamientos específicos de política para la planificación estratégica y operativa de las instituciones públicas para el ejercicio fiscal 2021 y multianual 2021-2025. Estas orientaciones están organizadas de acuerdo a los cinco pilares de la PGG 2020-2024 y fueron definidas a partir de la ratificación y/o modificación de los lineamientos trasladados para el ejercicio fiscal 2019; de los resultados de la evaluación de la ejecución de la Política General de Gobierno durante el año 2019, entre otros.

D) AGENDA 2030 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS's)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's) constituyen la segunda etapa de la estrategia de desarrollo planteada por las Naciones Unidas en la Cumbre del Milenio del año 2000, en donde se acordaron los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Los ODS's, fueron adoptados oficialmente por 193 países en la cumbre realizada en septiembre de 2015 en la sede de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en Nueva York, EE. UU, con vigencia hasta el año 2030. La Agenda 2030 ODS's la constituyen 17 objetivos y 169 metas, que abordan temas estratégicos del desarrollo de carácter universal, se monitorean a partir de un set de 241 indicadores que buscan resolver los problemas multidimensionales de la pobreza. El objetivo de la Agenda 2030 ODS's es combatir la pobreza, la desigualdad y el cambio climático durante los próximos 15 años, haciendo énfasis en las necesidades de la población más vulnerable de tal manera que "nadie se quede atrás".

De los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's), Puerto Quetzal se identifica con el ODS 9 y 14, de la forma que sigue:

1. El ODS 9 titulado "Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación", tiene vinculación con la meta siguiente:

- **Meta 9.1.** Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, lo que incluye las infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos. Asimismo, se vincula con el Indicador 9.1.2. Volumen de transporte de pasajeros y carga, por medio de transporte.

2. El ODS 14 denominado "Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible", se relaciona con las metas siguientes:

- **Meta 14.2** Para el año 2020, gestionar y proteger de manera sostenible los ecosistemas marinos y costeros con miras a evitar efectos nocivos importantes, incluso mediante el fortalecimiento de su resiliencia, y adoptar medidas para su restablecimiento a objeto de mantener océanos sanos y productivos.
- **Meta 14.b** Facilitar el acceso de los pescadores artesanales en pequeña escala a los recursos marinos y los mercados.

En estas 2 metas del ODS 14, Puerto Quetzal ha contribuido en la construcción y colocación de 500 arrecifes artificiales en la costa del Pacífico (Iztapa y San José) para promover la creación de nuevos hábitats para el desarrollo de la vida marina en general e incrementar de esta manera la productividad pesquera de las zonas y el desarrollo de la pesca artesanal. Para los próximos años, se tiene el propósito de continuar con este programa de los arrecifes artificiales.

E) METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO (MED)

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) presenta 10 Prioridades Nacionales de Desarrollo, en las que se incluyen 16 Metas Estratégicas de Desarrollo (MED's). El objetivo de las MED's es implementar el Plan Nacional de Desarrollo K'atun y los ODS's, de manera articulada y estratégica.

Las MED's se constituyen en el marco estratégico al cual debe estar alineada la planificación estratégica y operativa institucional y territorial. Las 16 MED's se han agrupado en 10 prioridades de desarrollo, las cuales guardan congruencia con el desarrollo sostenible. A continuación, se presentan las prioridades nacionales de desarrollo:

- Prioridad 1. Reducción de la pobreza y protección social.
- Prioridad 2. Acceso a servicios de salud.
- Prioridad 3. Disponibilidad y acceso al agua y gestión de los recursos naturales.
- Prioridad 4. Empleo e inversión.**
- Prioridad 5. Seguridad alimentaria y nutricional.
- Prioridad 6. Valor económico de los recursos naturales.
- Prioridad 7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia.**
- Prioridad 8. Educación.
- Prioridad 9. Reforma fiscal integral.
- Prioridad 10. Ordenamiento territorial.

La Empresa Portuaria Quetzal se vincula con las Prioridades Nacionales de Desarrollo 4 y 7.

Dentro de la Prioridad 4 se incluye la MED 6, la cual se refiere a que para el año 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4% bajo los rangos siguientes: a) Rango entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020, b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025, y c) No menor del 5.4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.

Se refiere al incremento de la producción de bienes y servicios en un período respecto a uno anterior. En este sentido, la Empresa Portuaria Quetzal tiene definido sus resultados estratégicos de mediano plazo; para el año 2025 se ha incrementado en 2.52% los buques atendidos (líner y chárter) en los puestos de atraque y zarpe (0.42% incremento interanual a partir del año 2020). Y para ese mismo año, se ha incrementado en 35.10% los servicios de carga y descarga (mercancías (general, a granel y contenedorizada), se estima que el incremento interanual en los servicios marítimos portuarios es de 5.85% a partir del año 2020. Con estas acciones, EPQ contribuye en alguna medida con el crecimiento de la economía del país.

En la Prioridad 4, también se incluye la MED 8, la cual consiste que para el año 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales. Con esta meta se pretende que el desarrollo del turismo se base en la formulación de políticas orientadas a la promoción de la cultura y productos que promuevan el empleo local y la protección del medio ambiente.

En tal sentido, Puerto Quetzal, contribuye al desarrollo del sector turismo con mantenimientos, rehabilitaciones y/o mejoramientos en el muelle tipo Duque de Alba, donde atracan los buques de pasajeros (cruceros). Para la atención de los turistas que visitan Puerto Quetzal, se coordina interinstitucionalmente con el INGUAT, Dirección General de Migración y PNC.

F) PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL DEL LITORAL DEL PACÍFICO

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) elaboró en 2011, el Plan de Desarrollo Integral del Litoral del Pacífico, que contiene un diagnóstico general y planes de desarrollo municipal, que a la vez se articulan con siete planes de desarrollo departamental de la zona. Según este Plan, la ubicación de Puerto Quetzal es estratégica, presenta oportunidades de desarrollo y conectividad comercial con el resto del país y es necesario mejorar las condiciones de la movilidad terrestre.

Este Plan propone 10 ejes de acción, enfocando a Puerto Quetzal en el Eje de Desarrollo Portuario; cuyo objetivo general sería consolidar las actividades portuarias como parte de una identidad local en los municipios, mejorando la relación “puerto-ciudad” desde la perspectiva económica y social a través de prácticas portuarias vinculadas al desarrollo local, incentivando ciudades especializadas en servicios y actividades relacionadas.

Otro eje que propiciaría la competitividad de Puerto Quetzal es el eje de Conectividad, Infraestructura y Movilidad, cuyo objetivo es promover y alcanzar competitividad territorial a nivel regional a través de una integración eficiente de terminales y vías de transporte terrestre, marítima y aérea.

Se debe plantear una estrategia que integre las diferentes regiones a través del fortalecimiento y desarrollo de los corredores económicos, en especial el Eje San José-Escuintla-Guatemala; eje en la que la movilización de productos es de aproximadamente el 60% del PIB (*ver documento Segeplán: Plan de Desarrollo Integral del Litoral Pacífico*), lo que hace necesaria la formulación e implementación de un Plan de Ordenamiento Territorial Municipal con Enfoque de Transporte Regional Intermodal, que potenciaría la movilidad fluvial, aérea y ferroviaria, además de los sistemas existentes de carreteras, aumentando la capacidad de gestionar y repartir mayores flujos de mercancía.

De lo anterior, cabe resaltar la importancia que tendría para Puerto Quetzal la implementación de un Proyecto de Movilidad Ferroviaria, ya que contribuiría en la dinámica productiva de la región y conectaría al país con otros países como El Salvador, Honduras y México, siendo una alternativa eficiente y sostenible de movilidad, sin embargo, dicho proyecto se ejecutaría por medio de una alianza Pública-Privada por el elevado costo de estos proyectos.

G) POLÍTICA NACIONAL PARA LA REDUCCIÓN DE RIESGO A LOS DESASTRES EN GUATEMALA

En lo que respecta a la Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala, Empresa Portuaria Quetzal ha implementado las Normas Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) de Segeplán en la formulación de sus Proyectos de Inversión y atendiendo la coherencia con lo establecido en el “Análisis de Gestión del Riesgo en Proyectos de Inversión Pública (AGRIP)”, en virtud que las normas NRD-1 y NRD-3 son complemento para el análisis de fragilidad y la norma NRD-2 es complemento para el análisis de la resiliencia con base en la función del proyecto, según la metodología de análisis de riesgo elaborada por Segeplán.

También se cumple con las normas técnicas de construcción de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED) en la formulación de proyectos de infraestructura, con la finalidad de cumplir con el objetivo general de esta política que consiste en “Aumentar la resiliencia y reducir la vulnerabilidad de las poblaciones y los pueblos (culturas), procesos productivos y territorios en riesgo de desastres como fundamento del mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo seguro de Guatemala.”

1.1.2.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

A) PLAN MAESTRO DE DESARROLLO DE PUERTO QUETZAL

En el Plan Maestro de Desarrollo Portuario, elaborado en el año 2004, se establecen los lineamientos para la identificación y justificación de los usos, destinos y modos de operación de las diferentes zonas del puerto. Dentro de las ventajas y desventajas operacionales, limitantes para expansión y necesidades futuras de Puerto Quetzal están las siguientes:

Ventajas operacionales:

- a) Diseño de muelle que permite flexibilidad para manejar diferentes tipos de buques y realizar operaciones simultáneas.
- b) Muelle comercial sin instalaciones especializadas en cada atracadero permitiendo el uso operacional para diferentes tipos de carga.

Desventajas operacionales:

- a) Calado que no permite uso de embarcaciones Panamax con máxima capacidad de carga.
- b) Incentivos de la descarga directa crean tráfico pesado en el muelle, entorpeciendo la circulación en esa área.

Limitantes para la expansión:

- a) Frente de mar limitado, pues carece de área este-oeste a lo largo de la costa para la expansión del puerto,
- b) Reducción del fondo del canal de acceso cerca del inicio de éste,
- c) Bloqueo del flujo de sedimentos derivado de la construcción de obra de mar,
- d) Usufructos y Arrendamientos de áreas perimetrales a las dársenas sin considerar el plan maestro.

Las necesidades futuras:

- a) Mayor eficiencia en las operaciones,
- b) Proyección de tipo de carga y tonelaje y
- c) Proyección de características del buque del futuro, es decir mayor calado y mayor longitud.

Posibles áreas de expansión a considerar:

- a) Mar adentro con amarres de boyas (boya multipropósito),
- b) Al oeste de la base naval, expropiando terrenos privados en la vecindad,
- c) Al norte de la dársena, dragando una dársena secundaria,
- d) Lado Este de la propiedad, sacrificando áreas actuales de almacenaje.

NOTA: En el año 2020, se contrata a la Entidad ALFOLI para la actualización del Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal. Esta actualización permitirá establecer los lineamientos generales y específicos de expansión y modernización del Puerto en el mediano y largo plazo.

B) GUÍA DE PLANEAMIENTO DE EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

La Autoridad Superior de Empresa Portuaria Quetzal, presentó sus lineamientos para llevar a cabo la planificación de corto y mediano plazo, velando por el cumplimiento de políticas específicas, objetivos y ejes estratégicos, estrategias y acciones que permitan la promoción del desarrollo de Puerto Quetzal. Por su importancia, se consideran estos lineamientos para ser incluidos en la actualización del PEI.

C) POLÍTICA INSTITUCIONAL

Está orientada a incrementar la eficiencia en la relación buque-puerto-usuario e infraestructura portuaria, calidad en el manejo del gasto, optimizar el uso de los recursos, institucionalizar los sistemas de gestión y fortalecer las capacidades humanas y laborales.

El objetivo de la Política Institucional es ejecutar acciones basadas en una planificación, programación y presupuestación que permitan alcanzar resultados a corto y mediano plazo, en el marco de la Gestión por Resultados y de las orientaciones de la Política General de Gobierno.

D) POLÍTICAS ESPECÍFICAS

POLÍTICAS ESPECÍFICAS	ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLES
1) Desarrollo Portuario	• Impulsar estudios y proyectos estratégicos.	Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria e Informática.
	• Implementar la tecnología en los procesos.	Gerencia de Operaciones y las Unidades de Informática y Asesoría y Planificación Portuaria.
2) Competitividad	• Incrementar la infraestructura portuaria.	Unidad de Ases. y Planific. Portuaria, Unidad Ejec. de Proyectos, Gerencias de Operaciones y Administrativa.
	• Operar buques y carga con estándares internacionales de productividad.	Gerencias: Operaciones y Seguridad Integral.
3) Seguridad Integral	• Garantizar el mantenimiento de los Sistemas de Gestión por medio de la formación y capacitación de Auditores Internos.	Gerencias: Seguridad Integral, Operaciones, Mantenimiento y Administrativa. Unidades: Comercialización y Mercadeo, Asesoría Jurídica, Asesoría y Planificación Portuaria, Auditoría Interna.
	• Realizar auditorías internas y externas.	
	• Cumplir con la gestión ambiental derivada del Diagnóstico Ambiental vigente.	
	• Obtener las licencias ambientales de EPQ, de las terminales especializadas y de las prestadoras de servicios.	
4) Clientes y Proveedores	• Brindar facilidades para garantizar la satisfacción del cliente.	Unidad de Comercialización y Mercadeo y Ger. Administrativa.
	• Brindar las condiciones adecuadas a todo el personal para el mejor desempeño de sus funciones.	Gerencias: Recursos Humanos, Administrativa y Seguridad Integral (Sistema de Gestión)
5) Desarrollo del Capital Humano	• Promover la capacitación para mejorar los estándares de productividad y seguridad.	Gerencia de Recursos Humanos
	• Impulsar la Responsabilidad Social Empresarial.	Gerencia de RR. HH. y la Unidad de Comercialización y Mercadeo.
6) Inversiones Físicas y Financieras	• Propiciar las condiciones requeridas de equipo e instalaciones modernas, eficientes y accesibles para incentivar la inversión nacional e internacional.	Gerencias: Operaciones y Mantenimiento. Y las Unidades: Asesoría y Planificación Portuaria y Comercialización y Mercadeo.
	• Promover las inversiones de acuerdo con alianzas estratégicas.	Gerencia Financiera, Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria y Unidad Ejecutora de Proyectos.

E) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLES
1) Hacer más eficiente la relación operacional y administrativa Buque-Puerto-usuario.	Optimizar los recursos obtenidos por los servicios portuarios.	Todos en Empresa Portuaria Quetzal.
	Reducir el tiempo de espera de buques.	Gerencia de Operaciones.
	- Agilizar los trámites en el lado terrestre de manejo de carga. - Utilizar tecnología por parte del personal de protección en los accesos al DAT, patios de almacenamiento de carga e instalaciones de verificación de mercancías. - Capacitar tecnológicamente al personal de protección.	Gerencias: Operaciones y Seguridad Integral y la Unidad de Informática.
	Alcanzar la máxima productividad a través de procesos de mejora continua.	Gerencias: Operaciones, RR. HH. y Financiera. Unidades: Comercialización y Asesoría y Planific. Portuaria.
	Mantener personal certificado.	Gerencias: Recursos Humanos y Seguridad Integral.
	- Brindar servicios portuarios efectivos, eficientes y seguros. - Realizar patrullajes marítimos, terrestres y aéreos. - Mejorar la iluminación en las áreas operacionales, muros perimetrales y la señalización horizontal y vertical. - Mejorar las calles y avenidas del DAT (trabajos de bacheo).	Gerencias: Operaciones, Seguridad Integral y Mantenimiento.
	Lograr la participación de la inversión público-privada.	Dirección Superior.
2) Incrementar la Infraestructura Portuaria.	Expandir la infraestructura portuaria para recibir buques de mayor tamaño y calado y atenderlos con la eficiencia requerida.	Unidades: Asesoría y Planificación Portuaria y Ejecutora de Proyectos. Y Gerencia de Operaciones.
	Contar con suficiente espacio terrestre para el manejo y estiba de la carga, facilitando así el despacho hacia su destino final.	Gerencia de Operaciones y las Unidades: Asesoría y Planificación Portuaria y Ejecutora de Proyectos.
	Ampliar y mejorar los atracaderos.	Gerencia de Operaciones y las Unidades: Asesoría y Planificación Portuaria y Ejecutora de Proyectos.
3) Cumplir con los Estándares Internacionales de Seguridad y Protección Portuaria.	- Establecer que la seguridad y protección portuaria sea integral y percibida por el cliente como un valor agregado. - Velar por la seguridad de la carga con eficiencia y eficacia. - Comprar y dar mantenimiento al equipo de protección. - Capacitar al personal de protección.	Gerencia de Seguridad Integral.

F) EJES ESTRATÉGICOS: Los ejes estratégicos contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2020-2025 son los siguientes:

a) EJE DE INFRAESTRUCTURA PORTUARIA: Es el conjunto de la superficie terrestre y marítima, obras de mar, muelles, ayudas a la navegación, dragados, terminales especializadas, maquinaria y equipo portuario, sistemas de información y comunicaciones, instalaciones de servicios generales, carreteras y vías férreas, que posibilitan la transferencia de carga desde los buques hacia medios de transporte terrestres y posterior distribución al interior del país.

Las acciones a ejecutar en el eje estratégico de Infraestructura Portuaria serán responsabilidad de las siguientes Gerencias: Seguridad Integral, Operaciones Recursos Humanos y Mantenimiento; y las Unidades: Informática, Asesoría y Planificación Portuaria, Ejecutora de Proyectos y Comercialización y Mercadeo. También es responsable la Gerencia General.

ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLES
1. Facilitar los procesos de fiscalización y control dirigidos al buque y a la carga, por medio de la elaboración de procedimientos eficaces y la ejecución de controles operacionales que garanticen los estándares de calidad del servicio.	Gerencia de Seguridad Integral, Operaciones, Recursos Humanos y la Unidad de Informática.
2. Capacitar al recurso humano.	
3. Minimizar las demoras.	Gerencia de Operaciones, Mantenimiento, Informática y Mercadeo.
4. Promover que a la carga se le de valor agregado durante el proceso de gestión portuaria.	Gerencias: Operaciones y Seguridad Integral. Y la Unidad de Informática.
5. Crear las condiciones para el desarrollo y funcionamiento de zonas de almacenamiento, zona libre, zona industrial y zona de actividad logística.	Gerencia General, Gerencia de Operaciones, Unidad de Ases. y Planif. Portuaria, Comercialización y Mercadeo y Unidad Ejecutora de Proyectos.

b) EJE DE RECURSOS HUMANOS: Es el activo más valioso de Empresa Portuaria Quetzal, para asegurar la productividad del Puerto, el cual debe estar sujeto a constantes y progresivos procesos educativos y de capacitación, para contribuir al crecimiento del ser (actitudes), el saber (conocimiento) y el hacer (habilidades). La Gerencia de Recursos Humanos es responsable de la ejecución de estas acciones:

ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLE
1. Certificar por competencias laborales al personal operativo y técnico.	Gerencia de Recursos Humanos
2. Desarrollar programas de especialización en materia portuaria para el personal administrativo y profesional.	
3. Instruir para que el personal de Empresa Portuaria Quetzal, reciba la formación básica conformada por los cursos siguientes: Básico Operativo Portuario (BOP), Plan de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP), Mercancías Peligrosas (MERPEL), Introducción a la Seguridad Industrial, Preservación del Ambiente y los Sistemas de Gestión. Considerar en sensibilizar al personal sobre los riesgos laborales en que incurrir al desarrollar sus actividades en los puestos de trabajo (Acdo. Gub. No. 229-2014 SSO y sus reformas). Es responsabilidad de las empresas identificar y dar a conocer a sus empleados sus riesgos laborales para no caer en responsabilidad penal.	
4. Desarrollar los talleres de Fortalecimiento Institucional para todo el personal que labora para Empresa Portuaria Quetzal.	

- c) **EJE DE SERVICIOS MARÍTIMOS PORTUARIOS:** Consiste en un conjunto de medios, recursos, procedimientos y actividades destinadas a garantizar las operaciones portuarias y las necesidades de los buques y la carga en el Depósito Aduanero Temporal.

ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLES
1. Garantizar que las operaciones portuarias se presten en condiciones seguras con eficacia, eficiencia, calidad, regularidad, no exclusividad y no discriminación y se realicen auditorías internas y externas.	Gerencias: Operaciones y Seguridad Integral.
2. Cumplir con los normativos operacionales.	
3. Cumplir con el principio de disponibilidad en los servicios marítimos, prestarlos de manera continua y permanente.	Gerencia de Operaciones
4. Cumplir con el principio de suficiencia en los servicios marítimos, es decir la cantidad adecuada de recursos para atender la demanda de buques y carga.	
5. Incorporar tecnología para lograr índices razonables de eficiencia conforme a la cadena logística portuaria.	Gerencias: Operaciones y Seguridad Integral. Unidades: Informática y Comercialización y Mercadeo.
6. Adquirir servicios tercerizados de rayos X para revisión no intrusiva y otros requerimientos.	

- d) **EJE DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PORTUARIA:** Éste consiste en la integración de medios, recursos, procedimientos y actividades destinadas a garantizar la seguridad y protección portuaria.

ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLE
1. Garantizar la protección del Depósito Aduanero Temporal (DAT), instalaciones portuarias, buques, personas, vehículos, maquinaria y equipo, efectos personales, mercancías y ambiente, en estricto cumplimiento del Código PBIP.	Gerencia de Seguridad Integral
2. Utilizar tecnología e implementar medidas activas, realizando patrullajes marítimos, terrestres y aéreos preventivos, en coordinación con el Comando Naval del Pacífico.	
3. Realizar operativos combinados con la Policía Nacional Civil local.	
4. Coordinar las acciones de las fuerzas de seguridad con presencia en el Puerto.	
5. Realizar análisis de riesgos en la interfaz buque-puerto, en los patios y bodegas, instalaciones generales y en los flujos de la carga.	
6. Implementar y ejecutar el procedimiento con la matriz de evaluación de riesgos aplicable a cada área.	
7. Prevenir el terrorismo, el sabotaje, vandalismo, hurtos, polizonaje, pillaje y otras acciones delictivas, velando por la integridad de la carga mientras permanece en el Depósito Aduanero Temporal.	

- e) **EJE DE EFECTIVIDAD ADMINISTRATIVA:** Este eje consiste en el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y valores de Empresa Portuaria Quetzal, para optimizar el manejo de los recursos.

ACCIONES A EJECUTAR	RESPONSABLES
1. Optimizar los recursos y medios de apoyo administrativo para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la Empresa.	Todos en Empresa Portuaria Quetzal.
2. Cumplir con la normativa gubernamental sobre el uso adecuado de los recursos humanos, financieros, bienes muebles e inmuebles.	Gerencias: Recursos Humanos, Administrativa y Financiera
3. Utilizar tecnología para la agilización de los procesos administrativos en la prestación de servicios marítimos-portuarios y desarrollo de las actividades administrativas.	Unidad de Informática y las Gerencias: Operaciones, Administrativa y Financiera.
4. Implementar un adecuado sistema de costos que permita orientar políticas de austeridad y reducción de costos.	Gerencia Financiera

- g) **ESTRATEGIAS:** Las estrategias para los próximos años están vinculadas con los objetivos estratégicos, servirán para la toma de decisiones y ejecución de las acciones para la consecución de los resultados institucionales.

ESTRATEGIAS A DESARROLLAR	OBJETIVO ESTRATÉGICO VINCULADO	RESPONSABLES
a) Coordinación y cooperación con las instituciones públicas que tienen presencia y competencia dentro del Depósito Aduanero Temporal (DAT).	1) Hacer más eficiente la relación operacional y administrativa Buque-Puerto-usuario.	Gerencias: Seguridad Integral (GSI), Operaciones y Oficina DAT.
b) Integración y participación con el Sistema Portuario Nacional a través de la Comisión Portuaria Nacional.		Gerencia General, RR. HH., Financiera, GSI y Operaciones. Unidades: Informática y UAPP.
c) Intercambio con Puertos más desarrollados.		Unidades: UAPP y Mercadeo. Gerencia de Operaciones.
d) Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.		Gerencia General y las Gerencias: Operaciones, GSI y RR. HH. Unidades: Comercialización, Informática y Jurídico.
e) Optimización de los recursos.		Todos en EPQ.
a) Planificación participativa.	2) Incrementar la infraestructura portuaria.	Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria
b) Disponibilidad de recursos financieros internos y externos.		Gerencia Financiera y la Unidad de Ases. y Planific. Portuaria.
c) Adquisición de equipo y maquinaria para prestar los servicios portuarios.		Gerencia de Operaciones
a) Control y monitoreo de los servicios portuarios, actividades de protección y seguridad, mediante la implementación de un sistema de medición de indicadores.	3) Cumplir con los Estándares Internacionales de Seguridad y Protección Portuaria.	Gerencias: Seguridad Integral y Operaciones.

H) ANÁLISIS DE ACTORES

En la matriz de planificación SPPD-11, se analiza la participación de los actores según su tipo o rol en el tema marítimo-portuario, se identifican los Actores No Estatales y los Estatales, según su nivel de influencia y disponibilidad, en cada rubro se asigna una ponderación, conforme a la matriz de Segeplán.

Dentro de los **actores no Estatales** pueden mencionarse los siguientes: Agencias navieras, estibadoras, transportistas, importadores y exportadores, empresas privadas que prestan servicios portuarios con equipo, transporte y maquinaria pesada (grúas, remolcadores, lanchas, etc.), Universidades, Bancos, Aseguradoras y afianzadoras, empresas que certifican y auditan servicios de logística en las mercaderías de importación-exportación, Organización Internacional Regional de Sanidad Alimentaria/ Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo.

También se identifican **actores Estatales**, como las instituciones públicas con las que se realizan coordinaciones interinstitucionales para cumplir con sus funciones establecidas en su ley orgánica, tales como el Ministerio de Gobernación por medio de la Dirección General de Migración y Policía Nacional Civil (Subdirección General de Análisis e Información Antinarcótica), Ministerio de la Defensa Nacional (Comando Naval del Pacífico, Capitanía de Puerto y Policía Naval), Instituto Guatemalteco de Turismo, Superintendencia de Administración Tributaria, Comisión Portuaria Nacional,

Dentro del tema de rendición de cuentas e informes de gestión, se identifican los Actores Estatales siguientes: Contraloría General de Cuentas, Segeplán, Congreso de la República, Ministerio de Finanzas Públicas por medio de la Dirección Técnica del Presupuesto y Dirección de Contabilidad del Estado, Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda y Ministerio de Ambiente y Recursos naturales.

Asimismo, se identifican otros Aliados Estatales por gestiones interinstitucionales establecidas en la legislación nacional, como el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Oficina Nacional de Servicio Civil, Ministerio Público, Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

También se identifican los actores denominados **Opositores** y tiene las clasificaciones siguientes:

1. Afecta sus intereses particulares (Alto interés): En esta clasificación se encuentran los Sindicatos de EPQ y los Sindicatos de otras dependencias del Estado.
2. Afecta sus intereses colectivos (Bajo interés): En este tipo de actores se identifican la Gremial de pilotos del transporte pesado y la Gremial de gestores aduanales.

I) ANÁLISIS DE POBLACIÓN

En la matriz de planificación SPPD-05, se presenta el análisis de población y su relación con las causas de los problemas centrales. La población está constituida por los clientes y usuarios, que solicitan los servicios portuarios destinados al buque y a la carga que brinda Empresa Portuaria Quetzal. Los clientes son los actores directos que desempeñan roles importantes en el sector marítimo-portuario. Dentro de los clientes principales destacan: agencias navieras, importadores, exportadores, usuarios de patios fiscales, empresas de transportistas y estibadoras.

J) ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA E INSTRUMENTO METODOLÓGICO

En la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), se utilizó la metodología deductiva, se realizaron 5 talleres de trabajo con la participación de los Gerentes de Área, Jefes de Unidad y el Grupo de Trabajo Técnico Institucional (GTTI) que lo integran profesionales y técnicos de las Gerencias y Unidades de EPQ. Se contó con la asistencia técnica de Segeplán y la coordinación de la Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.

En los talleres se identificaron inicialmente 13 problemas que tienen incidencia en las operaciones de Puerto Quetzal, siendo los siguientes:

- 1) Bajo rendimiento en la prestación de servicios portuarios,
- 2) Limitantes para asignar atracaderos en muelle comercial a buques que están en fondeo,
- 3) Escaso inventario de maquinaria y equipo marítimo y terrestre de mayor capacidad para la prestación de servicios portuarios,
- 4) Calado insuficiente en el canal de acceso y dársena de maniobras para la atención de buques,
- 5) Incremento de cuentas incobrables,
- 6) Pérdida de tiempo en los servicios marítimos-portuarios,
- 7) Alto índice de buques que esperan en el área de fondeo en Puerto Quetzal, derivado de la insuficiencia de infraestructura portuaria,
- 8) Demasiado tiempo en fondeo de buques para ser atendidos,
- 9) Toma de decisiones de los jefes de turno,
- 10) Limitada supervisión de la prestación de servicios que ofrecen particulares a la EPQ,
- 11) Bajo nivel de supervisión y control de seguridad industrial en las instalaciones portuarias,
- 12) Falta de concientización del recurso humano en la prestación del servicio al cliente, y
- 13) Inadecuada infraestructura marítima portuaria que permita acceso al mercado regional y suprarregional.

Del análisis y discusión en los talleres de grupo, de la problemática detectada anteriormente, el GTTI y los profesionales de asistencia técnica de Segeplán, se establecieron 5 problemas centrales, siendo los siguientes:

1. Pérdida de tiempo en la prestación de los servicios marítimos-portuarios.
2. Incremento de cuentas incobrables.
3. Alto índice de buques que esperan en el área de fondeo en Puerto Quetzal.
4. Limitada supervisión de la prestación de servicios que ofrecen particulares a Puerto Quetzal.
5. Bajo nivel de supervisión y control de seguridad industrial en las instalaciones portuarias.

De estos problemas centrales se determinó que hay 2 problemas medulares o sustanciales que afectan a Puerto Quetzal y es prioridad definir la ruta a seguir para encontrar las soluciones adecuadas. Se analizan las causas de los problemas sustanciales de la forma siguiente:

1) Pérdida de tiempo en la prestación de los servicios marítimos-portuarios. Sus causas son:

- Deficiencias en la coordinación en el atraque de buques.
- Deficiencias en la logística de transporte.
- Deficiencias en el sistema informático de operaciones.

2) **Alto índice de buques que esperan en el área de fondeo de Puerto Quetzal.** Sus causas son:

- Insuficiente infraestructura portuaria.
- Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.
- Tendencia ascendente del movimiento de carga interanual.

K) ANÁLISIS FODA/ESTRATEGIAS

El análisis FODA proporciona información para la definición de estrategias, dado que éstas se fundamentan en las fortalezas y toma ventaja de las oportunidades, al mismo tiempo supera y minimiza los efectos de las debilidades y amenazas (problemas).

En Anexos, se adjunta la matriz SPPD-10 Análisis FODA-Iniciativas Estratégicas que describe o identifica las 10 fortalezas, 27 debilidades, 14 oportunidades y 9 amenazas. En esta matriz se analiza la combinación de las variables FO, DO, FA y DA para definir las iniciativas estratégicas.

2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2.1 VISIÓN: Posicionar a Puerto Quetzal, como líder en la prestación de servicios marítimo-portuarios en el Pacífico centroamericano y sur de México, que integrado con la comunidad portuaria, se constituya en el 2025 en un centro logístico de distribución de carga.

2.2 MISIÓN: Puerto Quetzal, ubicado en el Litoral Pacífico de Guatemala, facilita el comercio internacional a través de terminales especializadas y personal calificado, prestando servicios marítimo-portuarios eficientes y seguros para satisfacer las necesidades de sus clientes y contribuir al desarrollo económico del país.

2.3 VALORES:

Servicio: Facilitar un servicio fiable y de calidad, solucionando problemas, reducir posibles limitaciones y mejorar el desempeño.

Integridad: Actuar éticamente en cualquier circunstancia y especialmente en los momentos críticos, cuando se someten a prueba la solidez de los principios.

Compromiso: Desarrollar mis funciones con eficiencia y hacer buen uso de los bienes de la Empresa que están bajo mi responsabilidad.

Comunicación: Mantener comunicación sincera y fluida con mis compañeros de labores y nuestros clientes.

Innovación: Aplicar nuevas tecnologías de todo tipo en las operaciones marítima-portuarias y actividades administrativas.

3. SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN

La planificación, entendida como el proceso a través del cual se determinan las acciones orientadas al logro de productos, subproductos, objetivos y resultados estratégicos, requiere de una estrategia a través de la cual se mida el grado de avance y de cumplimiento de lo formulado.

El Seguimiento, es el conjunto de actividades orientadas a determinar sobre la marcha, la efectividad de las acciones en el alcance de los resultados, productos, subproductos y acciones.

El Monitoreo permite establecer de manera concreta y objetiva el desempeño institucional por lo cual es fundamental el establecimiento de un sistema de indicadores a nivel institucional, los que junto con las metas definidas en los respectivos instrumentos de planificación sirvan de base para la toma de decisiones.

La Evaluación consiste en verificar si con las intervenciones realizadas se alcanzó el resultado previsto y si efectivamente esas intervenciones permitieron lograr el cambio esperado. La evaluación se realiza al finalizar la ejecución de la intervención, la cual se realiza en forma cuatrimestral y anual.

El Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del PEI, POM Y POA, tienen como base la definición de resultados y productos, los cuales junto con sus respectivos indicadores permitirá medir periódicamente el cumplimiento de las metas establecidas.

4. PLANIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN 2020-2025

A continuación, se presenta la planificación de los proyectos de inversión, estudios y acciones a realizarse en el período 2020-2025, identificados por ejes estratégicos, establecidos en la actualización del Plan Estratégico Institucional.

Los cuales constituyen la orientación general de los planes y acciones necesarias a ejecutar y que deben concretarse en los Planes Operativos Anuales -POA's-, donde se establecen los resultados, productos, subproductos, acciones, indicadores de gestión, presupuesto y metas de cumplimiento para los próximos 6 años.

Con el cumplimiento de esta planificación, se pretende contrarrestar las debilidades y amenazas, y maximizar las fortalezas y oportunidades identificadas en el diagnóstico institucional y de esta forma contribuir al logro de la visión y misión de Empresa Portuaria Quetzal.

**PROYECTOS, ESTUDIOS Y ACCIONES PROGRAMADOS POR
EJES ESTRATÉGICOS EN EL PEI 2020-2025**

a) INFRAESTRUCTURA PORTUARIA:

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Ampliación Infraestructura Portuaria Edificio Centro de Operaciones, Puerto Quetzal.	2020
2	Ampliación Infraestructura Portuaria Edificio Gerencia de Operaciones, Puerto Quetzal.	2020
3	Mejoramiento Infraestructura Portuaria del Sistema Eléctrico de Alta y Media Tensión, Puerto Quetzal.	2020
4	Construcción Infraestructura Portuaria Techos Garitas de Control, Puerto Quetzal.	2020
5	Mejoramiento Infraestructura Portuaria Rompeolas Este y Oeste de Puerto Quetzal.	2020-2022
6	Ampliación Muelle Comercial, Puerto Quetzal.	2020-2024
7	Construcción Muro Perimetral, Finca Portuaria.	2020-2022
8	Construcción Edificio Centro de Emergencias, Puerto Quetzal.	2021-2022
9	Construcción y Equipamiento Edificio Guardería Hijos de Empleados.	2022-2024
10	Dotación lote con Servicios y Urbanización de la Finca para Empleados Portuarios.	2022-2024
11	Construcción Plataformas Áreas de Desarrollo y Urbanización Zona Libre en Finca Portuaria.	2022-2024
12	Ampliación Infraestructura Portuaria y Profundización del Muelle Sur y Enlace Muelle Principal.	2025-2027

b) RECURSOS HUMANOS:

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Elaboración e Implementación del Código de Ética del Trabajador Portuario.	2020-2021
2	Certificación por Competencias Laborales del Personal Operativo, Administrativo y de Seguridad.	2020-2021
3	Desarrollo e Implementación del Plan de la Carrera del Personal de EPQ.	2020-2021

c) SERVICIOS MARÍTIMOS PORTUARIOS:

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Potabilización del Sistema de Agua.	2020
2	Implementación del Pre-puerto y Administración del Patio de Contenedores.	2021

d) SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PORTUARIA:

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Implementación del Sistema de Protección y Control en la Zona 4 de la Finca.	2020-2021
2	Ampliación del CCTV en Zona 1, 2 y 4, Puerto Quetzal.	2020-2021
3	Implementación del Sistema de Inspección no Intrusiva.	2020-2021

e) EFECTIVIDAD ADMINISTRATIVA:

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Actualización del Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.	2020
2	Actualizar e implementar el Plan de Mercadeo.	2020
3	Control y Gestión del Tráfico Marítimo (VTS).	2020
4	Ampliación de Red Informática de EPQ.	2020
5	Sistema de Estadística Portuaria.	2020
6	Reestructuración del Cuarto de Servidores.	2021
7	Implementación Centro de Seguridad y Duplicación para la Ciudad de Guatemala.	2021
8	Actualización a nuevas versiones de Sistemas Informáticos.	2021
9	Seguridad Informática (implementación de equipo y software).	2021
10	Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (ISO 27001).	2021
11	Independizar los Circuitos Eléctricos de los Equipos de Cómputo con UPS generales.	2021

RESUMEN PROYECTOS POR EJES ESTRATÉGICOS 2020-2025	TOTAL PROYECTOS
a) INFRAESTRUCTURA PORTUARIA	12
b) RECURSOS HUMANOS	3
c) SERVICIOS MARÍTIMOS PORTUARIOS	2
d) SEGURIDAD Y PROTECCIÓN PORTUARIA	3
e) EFECTIVIDAD ADMINISTRATIVA	11
TOTAL DE PROYECTOS	31

BIBLIOGRAFÍA

- ♦ Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's)
- ♦ Decreto Ley 100-85, Ley Orgánica de la Empresa Portuaria Quetzal y su Reglamento.
- ♦ Decreto No. 7-2013 del Congreso de la República Ley Marco para Regular la Reducción de Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero.
- ♦ Guía de Planeamiento de Empresa Portuaria Quetzal. Autoridad Superior. Febrero 2015.
- ♦ Instructivo Presidencial: Directrices para la formulación Plan-Presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados, Gobierno Central.
- ♦ Instrumento para la elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA), Segeplán.
- ♦ Ley Orgánica del Presupuesto, sus modificaciones y su Reglamento.
- ♦ Lineamientos Generales de Política 2021-2025.
- ♦ Metas Estratégicas de Desarrollo, Segeplán.
- ♦ Normas para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. Ministerio de Finanzas Públicas.
- ♦ Plan de Desarrollo Integral del Litoral del Pacífico.
- ♦ Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.
- ♦ Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032.
- ♦ Plan de la Alianza para Prosperidad del Triángulo Norte.
- ♦ Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala.
- ♦ Política General de Gobierno 2020-2024.

SIGLAS UTILIZADAS

BANGUAT	Banco de Guatemala.
BASC	Business Alliance for Secure Commerce (Alianza Empresarial para el Comercio Seguro).
BOP	Básico Operativo Portuario.
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres.
DAT	Depósito Aduanero Temporal.
EPQ	Empresa Portuaria Quetzal.
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
GpR	Gestión por Resultados.
GTTI	Grupo de Trabajo Técnico Institucional.
ISO	International Standards Organization, (Organización Internacional de Normalización) (Normas ISO).
JD	Junta Directiva
Mipymes	Micro, pequeña y mediana Empresas.
MED	Metas Estratégicas de Desarrollo.
MERPEL	Mercancías Peligrosas.
ODS's	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
OEA	Operador Económico Autorizado.
OHSAS	Occupational Health and Safety Advisory Services, (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional).
PEI	Plan Estratégico Institucional.
PND	Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032.
POA	Plan Operativo Anual.
POM	Plan Operativo Multianual.
PNC/SGDAIA	Policía Nacional Civil/Subdirección General de Análisis e Información Antinarcótica.
PIB	Producto Interno Bruto.
PBIP	Protección de Buques e Instalaciones Portuarias.
SEGEPLÁN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública.

ANEXOS

Herramientas de apoyo del Proceso de Planificación Ejercicio Fiscal 2021 y multianual 2021-2025

CONTENIDO MÍNIMO

PEI	Introducción	
	Análisis de Mandatos	SPPD-01
	Análisis de Políticas	SPPD-02
	Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional	SPDP-03
	Identificación, análisis y priorización de la Problemática	SPPD-04
	Población	SPPD-05
	Evidencias	SPPD-06
	Matriz de Planificación Estratégica Institucional	SPPD-07
	Ficha del indicador de Resultados	SPPD-08
	Visión, misión, valores y principios	SPPD-09
	Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	SPPD-10
	Análisis de Actores	SPPD-11

ANÁLISIS DE MANDATOS

SPPD-01

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL			(1)	(2)	(3)
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (base legal, reglamentos, etc.)				FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)
1) Constitución Política de la República de Guatemala.				a) Satisfacer la demanda de tráfico portuario, tanto para carga y descarga de mercaderías, como para el embarque y desembarque de personas.	La población objetivo está constituido por los clientes y usuarios, que solicitan los servicios portuarios al buque y a la carga que brinda la Empresa Portuaria Quetzal de manera eficiente y segura. Los clientes son los actores directos que desempeñan roles importantes en las relaciones dentro del sector marítimo-portuario. Dentro de los clientes principales destacan: agencias navieras, importadores, exportadores, usuarios de patios fiscales, empresas de transportistas y estibadoras.
2) Convenios de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) ratificados por Guatemala en materia de trabajo.				b) Proporcionar servicios marítimos-portuarios conforme a la tecnología moderna.	
3) Código Internacional para la Protección de Buques y Instalaciones Portuarias (PBIP) de la Organización Marítima Internacional (OMI).				c) Elaborar y ejecutar los proyectos de desarrollo portuario conforme a los lineamientos y políticas que se definen para ese sector.	
4) Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar (SOLAS) de la OMI.				d) Establecer relaciones comerciales con otras entidades nacionales e internacionales.	
5) Convenio Internacional para prevenir la contaminación por los buques (MARPOL 73/78) de la OMI.				e) Adecuar el desarrollo portuario al plan maestro, el que deberá actualizarse periódicamente.	
6) Resolución 5-80 (ROMRIECA-XXIII), Reunión de Ministros Responsables de la Integración Económica Centroamericana, el 15/7/1980 se creó la Comisión Centroamericana del Transporte Marítimo (COCATRAM) como una Secretaría Especializada del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).				f) Aprobar programas y proyectos, fijando las tarifas que deberán cobrarse por los servicios que preste.	
7) Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Cumbre para el desarrollo sostenible de las Naciones Unidas. Septiembre 2015.				g) Prevenir y controlar la contaminación y degradación ecológica en su área.	
8) Plan Nacional de Desarrollo Nuestra Guatemala K'atun 2032. Segeplán.				h) Prestar cualquier otro servicio público compatible con sus actividades.	
9) Metas Estratégicas de Desarrollo. Segeplán.					
10) Lineamientos Generales de Política 2021-2025.					
11) Política General de Gobierno 2020-2024.					
12) Ley Orgánica del Presupuesto (Decreto No. 101-97, oct. 1997) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 540-2013, Dic. 2013).					
13) Ley de Contrataciones del Estado (Decreto No. 57-92) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 1056-92).					
14) Ley de Servicio Civil (Decreto 1748. Aprobado el 23 de mayo de 1968) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo 18-98. Aprobado el 30 de enero de 1998).					
15) Código de Trabajo (Decreto No. 1441. Aprobado en marzo de 1994).					
16) Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas (Decreto 31-2002. Aprobado en mayo 2002) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo 318-2003. Aprobado en junio 2003).					
17) Ley de Salarios de la Administración Pública (Decreto 11-73. Aprobado en marzo 1973).					
18) Ley del Organismo Ejecutivo (Decreto No. 114-97. Aprobado en noviembre de 1997).					

000036

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (base legal, reglamentos, etc.)	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)
19) Ley de Acceso a la Información Pública (Decreto No. 57-2008). 20) Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente (Decreto 68-86, aprobado el 28/11/1986). 21) Código Municipal (Decreto No. 12-2002. Aprobado en abril 2002). 22) Sistema Informático de Gestión (SIGES) del Ministerio de Finanzas Públicas. 23) Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN) del Ministerio de Finanzas Públicas. 24) Normas Internacionales de Auditoría (NIC). 25) Normas Generales de Control Interno Gubernamental de la Contraloría General de Cuentas, Sistema de Auditoría Gubernamental Proyecto SIAF-SAG. Junio 2006. 26) Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental (Acuerdo Gubernativo 137-2016 del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-). 27) Listado Taxativo de Proyectos, obras, industrias o actividades (Acuerdo Ministerial 199-2016 del MARN). 28) Decreto Ley No. 100-85, Ley Orgánica de Empresa Portuaria Quetzal y su Reglamento Acuerdo Gubernativo N. 7-2010. 29) Pliego Tarifario de Servicios Portuarios de Puerto Quetzal (Aprobado por Acuerdo de Intervención No. 1-042-2014 del 26/8/2014 y vigente desde el 16/10/2014). 30) Reglamento del Pliego Tarifario de Servicios Portuarios de Puerto Quetzal (Aprobado por Acuerdo de Intervención No. 1-053-2014 vigente desde el 5/11/2014). 31) Normativo Operacional de Puerto Quetzal (Aprobado por Acuerdo de Intervención No. 1-017-2014 de fecha 26/02/2014 y vigente desde el 1/4/2014). 32) Reglamento General de Trabajo de Empresa Portuaria Quetzal (Acuerdo Gubernativo No. 949-89. Dic. 1989). 33) Normas para la Formulación Presupuestaria, emitidas por Segeplán y el Ministerio de Finanzas Públicas. 34) Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) de la Segeplán. 35) Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala. 6a. Edición, 2018. 36) Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo suscrito entre Empresa Portuaria Quetzal y el Sindicato de Trabajadores de Empresa Portuaria Quetzal, vigente 2020. 37) Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal. 38) Plan Estratégico Institucional 2020-2025.		

Orientaciones:	Describir las funciones generales con las cuales la institución le da cumplimiento a la normativa	Describir el beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato .
Consignar el nombre completo del instrumento jurídico, el artículo, la literal, numeral o inciso. Descripción de lo que manda la norma y atañe al quehacer institucional. Describir toda la normativa relacionada con el quehacer institucional y estratégico. Describir convenios internacionales aceptados por el país que tengan incidencia institucional. Columna (1): Describa los mandatos relacionados con la institución, inicie con los de mayor nivel como la Constitución Política de la República, tratados y convenios internacionales ratificados por el Estado de Guatemala, leyes emitidas por el Congreso de la República que pueden ser leyes constitucionales y leyes ordinarias y llegue a las disposiciones emitidas por el organismo ejecutivo o disposiciones reglamentarias (por ejemplo el reglamento interno de la institución), analice uno a uno estos cuerpos legales. En esta columna anote el mandato (jurídicos, de política pública, identificando la base legal que lo establece). Columna (2): Identifique las funciones y/o áreas de acción institucional que corresponden. Columna (3): Indique el beneficio que recibe la población al cumplir el mandato.		

000037

ANÁLISIS DE POLÍTICAS

SPPD-02

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

INSTRUCCIONES: Identificar las políticas directamente relacionadas

No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política	Meta de la política	Vinculación Institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)
1	Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032.	Vigente hasta 2032	Establecer las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.	Población en pobreza (51%) y pobreza extrema (15%). Población vulnerable, principalmente del área rural.	En 2032 el país ha asegurado la infraestructura necesaria para garantizar el crecimiento económico inclusivo.	En el Plan Estratégico Institucional 2020-2025, se tiene programado la ejecución de los proyectos: Ampliación del muelle comercial hasta 390 metros hacia el norte; Mejoramiento de Infraestructura portuaria de los Rompeolas Este y Oeste y la Ampliación infraestructura portuaria y profundización del muelle sur y enlace muelle principal, que constituyen los megaproyectos de infraestructura para el desarrollo y expansión de Puerto Quetzal. Asimismo, la ejecución de otros proyectos derivados de la actualización del Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.
1.1	Metas Estratégicas de Desarrollo	Vigente hasta 2032	Implementar el Plan Nacional de Desarrollo K'atun y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's), de manera articulada y estratégica.	Población más vulnerable. Población en pobreza (51%) y pobreza extrema (15%), principalmente del área rural.	MED 6. En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%. a) Rango entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020, b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025, c) no menor del 5.4 en los siguientes años, hasta llegar a 2032.	Para el año 2025, se estima un incremento de 2.52% en la atención a buques tipo liner y charter. Para este mismo año, se proyecta un incremento de 35-10% en la movilización en los servicios de carga y descarga de mercancías general, a granel (líquido y sólido) y contenedorizada. Estos incrementos están en relación al año base: 2020. Con estos servicios que brinda Puerto Quetzal, se contribuye al crecimiento de la economía del país.
2	Política General de Gobierno 2020-2024.	Vigente hasta 2024	Generar las condiciones adecuadas y buen clima de negocios para propiciar el aumento de la inversión y la mejora en los niveles de competitividad.	El fin es tener un Estado más eficiente y eficaz, para cumplir su responsabilidad de buscar el desarrollo, el progreso, la paz y la equidad para toda la población y de esa manera contribuir progresivamente a las transformaciones necesarias para alcanzar la visión de futuro que se desea para el país.	MED 8. Para 2030, poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	La Empresa Portuaria Quetzal contribuye al desarrollo del sector turismo con los mantenimiento, rehabilitación o mejoramiento del Muelle Tipo Duque de Alba donde atracan los buques de pasajeros (cruceiros) y en coordinación Interinstitucional con INGUAT, Dirección General de Migración y PNC, se brindan las atenciones especiales a los turistas extranjeros.
			Propiciar el incremento de las exportaciones por medio del impulso de un modelo exportador.	Atender de manera directa y efectiva a los más pobres, impulsando compensadores sociales efectivos y focalizados.	MED 12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	Apoyo al Ejecutivo en administrar los recursos con eficiencia, responsabilidad y transparencia a través de la rendición de cuentas en cumplimiento a la Ley de Acceso a la Información Pública.
			Propiciar una base de Infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo.		Para el año 2023 se ha incrementado en 2.60% la tasa de crecimiento del PIB real.	Apoyar las acciones que adopte el Ejecutivo para el sector turístico, reconociendo que el turismo es una de las actividades económicas que genera empleos directos e indirectos y divisas para el país, que en conjunto contribuyen al desarrollo económico. En este sentido, Puerto Quetzal en diciembre de 2018 concluyó el Proyecto de Mantenimiento del Muelle Duque de Alba, que consistió en la limpieza y reparación de pasarelas y pontón, reparaciones de uniones entre el dolphin y el pontón por el monto de Q 1,900,000.00.
			Promover el turismo en el exterior.		Para el año 2023 el país ocupa la posición 85 en el ranking del Índice de competitividad global.	
					Para el año 2023 se ha mejorado la calificación del Índice de competitividad turística en 0.6%.	

No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política	Meta de la política	Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)
3	Lineamientos Generales de Política 2021-2025.	Vigente hasta 2025	Brindar las orientaciones para la planificación estratégica y operativa de la institucionalidad pública, lo que permite eficientar las intervenciones públicas y la toma de decisiones focalizadas en los ámbitos considerados prioritarios para el alcance del desarrollo sostenible del país.	Instituciones públicas, consejos de centralizadas descentralizadas, autónomas y semiautónomas.	Articular las políticas de Estado con las prioridades del país para administrar los recursos públicos, en perspectiva de alcanzar el desarrollo. En virtud de ello, todas las instituciones deben enfocar sus intervenciones y recursos al alcance de las prioridades nacionales de desarrollo que están plasmadas y articuladas en los instrumentos de planificación nacional.	Para el 2025, se ha incrementado en 2.10 % la atención de buques liner y charter en los puertos de atraque y zarpe (0.42% de incremento interanual a partir de 2020). Para el 2025 se ha incrementado en 35.10% los servicios de carga y descarga de mercancías general, a granel y contenedorizada (5.85 % de incremento interanual a partir de 2020).
4	Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's).	Vigente hasta 2030	Combatir la pobreza, la desigualdad y el cambio climático durante los próximos 15 años, haciendo énfasis en las necesidades de la población más vulnerable de tal manera que "nadie se quede atrás".	Población más vulnerable.	Meta 9.1. Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, lo que incluye las infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos. Indicador 9.1.2. Volumen de transporte de pasajeros y carga, por medio de transporte Meta 14.2 Para 2020, gestionar y proteger de manera sostenible los ecosistemas marinos y costeros con miras a evitar efectos nocivos importantes, incluso mediante el fortalecimiento de su resiliencia, y adoptar medidas para su restablecimiento a objeto de mantener océanos sanos y productivos. Meta 14.b Facilitar el acceso de los pescadores artesanales en pequeña escala a los recursos marinos y los mercados.	Al finalizar la vigencia de la Agenda 2030, se han ejecutado proyectos de infraestructura resiliente, entre otros: Mejoramiento del Sistema eléctrico de alta y media tensión, Ampliación del Muelle Comercial, Mejoramiento Rompeolas Este y Oeste, Mantenimiento del Muelle Duque de Alba (muelle para cruceros), Ampliación y profundización del Muelle Sur y Enlace Muelle Principal, Ampliación de los edificios de las Gerencias de Operaciones y Seguridad Integral. En la temporada 2019-2020 se atendió un total de 121,531 pasajeros, provenientes de 98 buques de pasajeros (cruceros). Y la carga movilizada, se tuvo el total de 14,046,964 toneladas métricas durante el año 2019. Continuación con los servicios de transporte y deposición de arrecifes artificiales en la costa del Pacífico, específicamente en los municipios de Iztapa y San José, del departamento de Escuintla, para promover la creación de nuevos hábitats para el desarrollo de la vida marina en general, con lo que se pretende incrementar la productividad pesquera de la región, especialmente la pesca artesanal.
5	Plan de Desarrollo Integral del Litoral del Pacífico.	Vigente desde 2011	Construir una región en el litoral del Pacífico económicamente competitiva, socialmente integrada y ambientalmente sostenible a partir de las potencialidades compartidas del territorio.	Población de la región Litoral Pacífico que comprende 49 municipios distribuidos así: Jutiapa (2), Santa Rosa (3), Escuintla (11), Suchite-péquez (15), Retalhuleu (9), Quetzaltenango (4) y San Marcos (5). Según proyecciones del INE para el 2009 la población del Litoral Pacífico sería de 1,894,292 habitantes.	Lucha contra la pobreza y pobreza extrema en el territorio del litoral del Pacífico y aprovechamiento de los bienes y servicios que proporciona el mar, el desarrollo turístico y ordenamiento de las zonas portuarias y centros urbanos.	Continuación con los servicios de transporte y deposición de arrecifes artificiales en la costa del Pacífico, específicamente en los municipios de Iztapa y San José, del departamento de Escuintla, para promover la creación de nuevos hábitats para el desarrollo de la vida marina en general, con lo que se pretende incrementar la productividad pesquera de la región, especialmente la pesca artesanal.

03039

MATRIZ DE ALINEACIÓN VINCULACIÓN ESTRATÉGICA A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL SPPD-03

Dirección de Planificación Sectorial- SPPD- SEGEPLAN

Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5	Columna 6	Columna 7	Columna 8	Columna 9	Columna 10	Columna 11	Columna 12
Eje Katún	ODS**	Prioridad Nacional de Desarrollo -PND-	Meta Estratégica de Desarrollo - MED-	RED 2020-2024	PILAR PGG 2020-2024	META PGG 2020-2024	Clasificación Meta PGG según enfoque Gpr	Recomendaciones para el proceso de planificación	*Objetivo Sectorial PGG 2020-2024	*Acción Estratégica PGG 2020-2024	Resultado Institucional 2020-2025
Riqueza para todas y todos	8,9,16	4. Empleo e Inversión	MED 6 - En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%: a) Rango entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020, b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025, c) no menor del 5.4 en los siguientes años, hasta llegar a 2032.	No Presupuestable RED 22 - Para el 2024, se ha incrementado en 3.5 puntos porcentuales, la tasa de crecimiento del PIB (De 3.1% en 2018 a 3.5% en 2024).	ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD	M1- Para el año 2023 se ha incrementado en 2.60 puntos porcentuales la tasa de crecimiento del PIB real.	Resultado	Las instituciones del sector económico deben consultar con el Banco de Guatemala la tendencia de los indicadores que integran la tasa del PIB real, establecer la vinculación y realizar una ficha por indicador. Puede impulsarse desde Centro de Gobierno.	Generar las condiciones adecuadas y buen clima de negocios para propiciar el aumento de la inversión y la mejora en los niveles de competitividad.	Fortalecer el mejoramiento de la productividad y competitividad e impulsar proyectos de inversión con el apoyo de Gobierno.	Para el 2025, se ha incrementado en 2.52% los buques atendidos en los puestos de atraque y zarpe (0.42% interanual a partir de 2020).
						M2- Para el año 2023 el país ocupa la posición 85 en el ranking del índice de competitividad ad global.	Resultado		Propiciar el incremento de las exportaciones por medio del impulso de un modelo exportador.	Facilitar el funcionamiento de la infraestructura relacionada con puertos, aeropuertos y zonas fronterizas con el objeto de fomentar el comercio exterior.	
									Propiciar una base de infraestructura estratégica funcional para apoyar la actividad económica y la generación de empleo.	Mantener en buenas condiciones la red vial que comunica a los puertos, zonas fronterizas y centros turísticos. Se propiciará la concesión del servicio público y de carga de los ferrocarriles que conecten los puertos y zonas fronterizas.	Para el 2025 se ha incrementado en 35.10% los servicios de carga y descarga (5.85% interanual a partir de 2020).
Riqueza para todas y todos	8,9,16	4. Empleo e Inversión	MED 8 - Para 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.	RED 10 - Para el 2024, se ha mantenido en 3.5 de calificación del índice de competitividad turística (de 3.5 en la edición 2017 del foro económico mundial).	RELACIONES CON EL MUNDO	M50- Para el año 2023 se ha mejorado la calificación del índice de competitividad turística en 0.6 puntos porcentuales	Resultado	Las instituciones del sector económico deben realizar la revisión de los pilares que integran el índice, establecer la vinculación a los mismos y realizar una ficha por cada pilar.	Promover el turismo en el exterior.	Inversión en infraestructura para el turismo.	

* De darse el caso de no tener vinculación a Meta Estratégica PGG 2020-2024, llenar columna 8 (Objetivo Sectorial) y Columna 9 (Acción Estratégica) de la PGG.

** Se sugiere consultar el documento Objetivos de Desarrollo Sostenible. Metas prioritizadas. Guatemala

ANÁLISIS DE POBLACIÓN

SPPD-05

Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución: Está constituido por los clientes y usuarios, que solicitan los servicios marítimos-portuarios al buque y a la carga que brinda EPQ de manera eficiente y segura. Dentro de los clientes principales destacan: agencias navieras, importadores, exportadores, usuarios de patios fiscales, empresas de transportes, estibadoras, Etc.

PROBLEMAS CENTRALES	* CAUSAS	** Población universo	** Población objetivo	** Población elegible	*** Sexo		RANGO DE EDAD	Ubicación de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que Pertenece la Población	Comunidad Lingüística
		H	M	Urbana	Rural	Departamento		Municipio					
1) Pérdida de tiempo en la prestación de los servicios marítimos-portuarios.	1.1 Deficiencias en la coordinación en el atraque de buques.	La población objetivo y elegible es aquella constituida por los clientes y usuarios, que solicitan los servicios portuarios al buque y a la carga que brinda la Empresa Portuaria Quetzal de manera eficiente y segura. Los clientes son los actores directos que desempeñan roles importantes en las relaciones dentro del sector marítimo-portuario. Dentro de los clientes principales destacan: agencias navieras, importadores, exportadores, usuarios de patios fiscales, empresas de transportistas y estibadoras.											
	1.2 Deficiencias en la logística de transporte.												
	1.3 Deficiencias en el sistema informático de operaciones.												
2) Alto índice de buques que esperan en el área de fondeo de Puerto Quetzal.	2.1 Insuficiente infraestructura portuaria.												
	2.2 Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.												
	2.3 Tendencia ascendente del movimiento de carga interanual.												
												N/A	N/D
												N/A	N/D
												N/A	N/D
												N/A	N/D
												N/A	N/D
												N/A	N/D

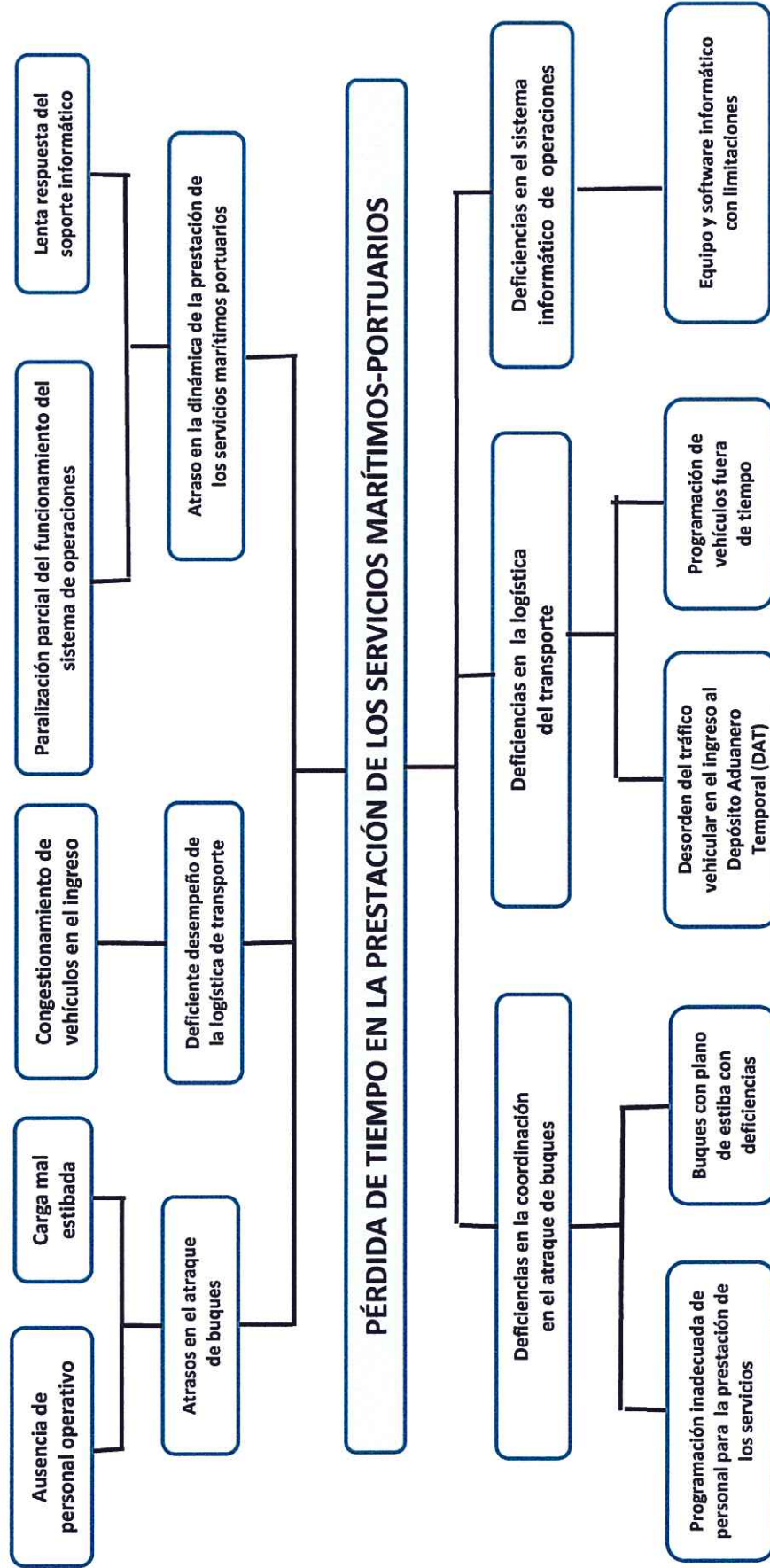
* Según Modelo Conceptual

** Ver página 7, Documento Guía Conceptual Gestión por Resultados

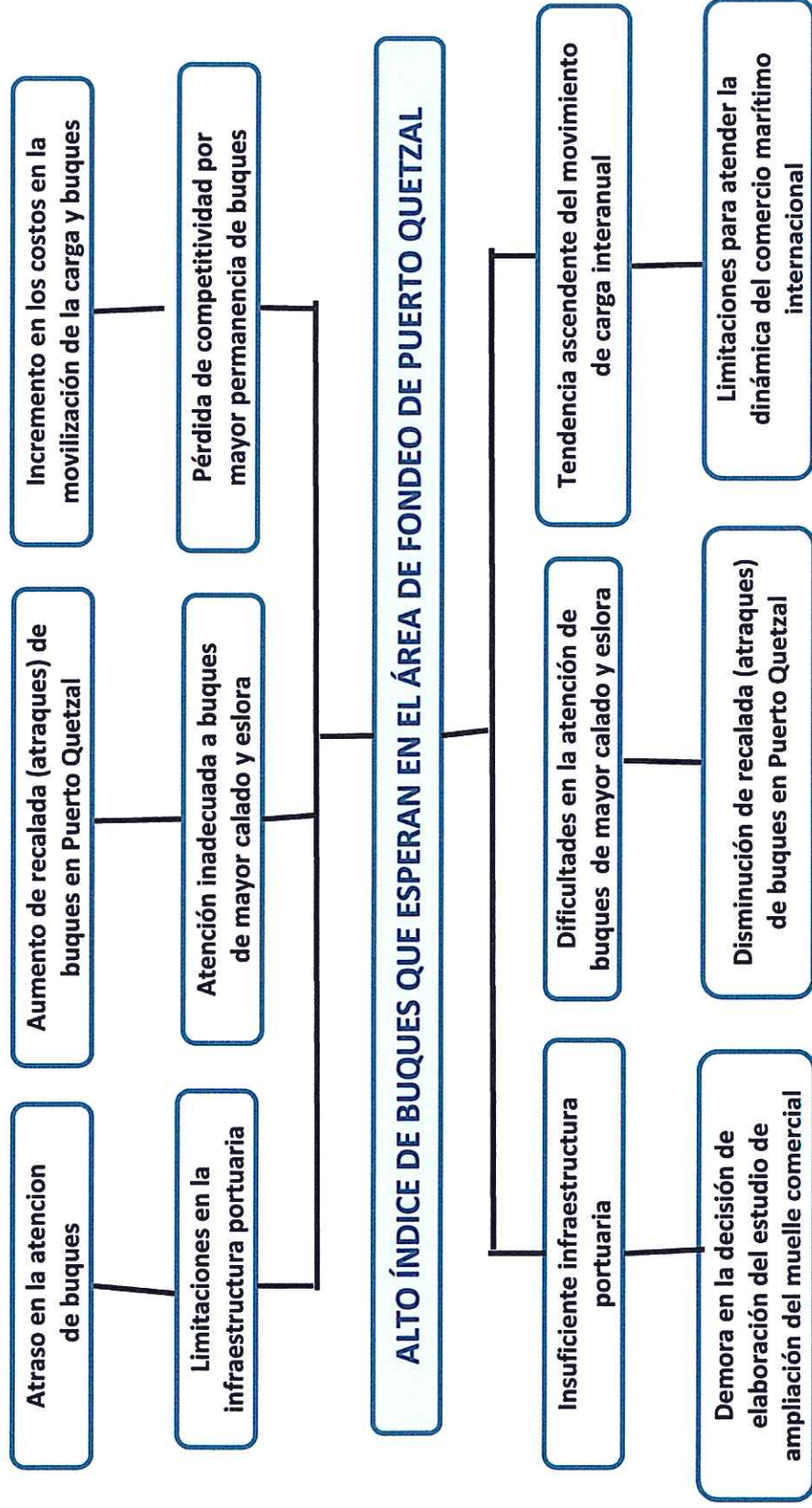
*** Cuando se obtenga la información

000042

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ÁRBOL DE PROBLEMAS



No.	Nombre del Documento	Tipo de documento					Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros. Especifique		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional		
													En la identificación de los factores causales, no se obtuvieron de documentos externos, opiniones de expertos, revistas especializadas o fuentes académicas o científicas, porque el análisis y formulación de las matrices de planificación se realizaron con técnicos, profesionales y grupo gerencial de Empresa Portuaria Quetzal.

NOTA: Las evidencias deben corresponder a fuentes académicas reconocidas nacional o internacionalmente, fuentes científicas, expertos reconocidos y buenas prácticas que hayan sido comprobadas.

[illegible]

Nota: *Línea de Base:
Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación.
Debe presentarse en datos absolutos.

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)			SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.			
Nombre del Indicador	Porcentaje de incremento en buques atendidos.		
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL		
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Para el 2023, se ha incrementado en 2.60% la tasa de crecimiento del PIB real.		
Política Pública Asociada	Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032. EJE: Riqueza para todos y todas. PRIORIDAD: Infraestructura para el desarrollo.		
Descripción del Indicador	Determinar los porcentajes de incremento interanual en los buques atendidos en Puerto Quetzal.		
Interpretación	Derivado de la tendencia de crecimiento moderado del arribo de buques, para el año 2025 se estima que el crecimiento de buques será de 2.52% respecto al año base 2020. El desempeño será positivo si el indicador iguala o supera la meta programada.		
Fórmula de Cálculo	= % de incremento obtenido en buques atendidos / % de incremento estimado en buques atendidos X 100		

Ámbito Geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				XX

Tendencia del Indicador	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Años						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1,406 (0.42%)	1,414 (0.84%)	1,421 (1.26%)	1,428 (1.68%)	1,436 (2.10%)	1,443 (2.52%)

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2020	1,406

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Planificación de Operaciones Portuarias.
Unidad Responsable	Gerencia de Operaciones y Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.
Metodología de Recopilación	Sistema de información de estadísticas portuarias.

PLAN OPERATIVO MULTIANUAL

Producción asociada al cumplimiento de la meta			
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta)	Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados	Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta)	Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados
SERVICIOS MARÍTIMOS PORTUARIOS A BUQUES	Porcentaje de buques atendidos anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.	Servicios Marítimos Portuarios a buques liner.	Porcentaje de buques liner atendidos anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.
		Servicios Marítimos Portuarios a buques charter	Porcentaje de buques charter atendidos anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.

NOTAS TÉCNICAS:

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM.

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.		
Nombre del Indicador	Porcentaje de incremento en servicios a la carga.	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Para el 2023, se ha incrementado en 2.60% la tasa de crecimiento del PIB real.	
Política Pública Asociada	Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032. EJE: Riqueza para todos y todas. PRIORIDAD: Infraestructura para el desarrollo.	
Descripción del Indicador	Determinar los porcentajes de incremento interanual en los servicios a la carga en Puerto Quetzal.	
Interpretación	Derivado de la tendencia de crecimiento del movimiento de la carga de toneladas métricas, para el año 2025 se estima obtener un crecimiento acumulado en la carga de 35.10% respecto al año base 2020. El desempeño será positivo si el indicador iguala o supera la meta programada.	
Fórmula de Cálculo	= % de incremento obtenido en servicios a la carga / % de incremento estimado en servicios a la carga X 100	

Ámbito Geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
				XX

Tendencia del Indicador	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Años						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	14,913,418 (5.85%)	15,835,993 (11.70%)	16,818,500 (17.55%)	17,865,020 (23.40%)	18,979,924 (29.25%)	20,167,895 (35.10%)

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2020	14,913,418

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Planificación de Operaciones Portuarias.
Unidad Responsable	Gerencia de Operaciones y Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.
Metodología de Recopilación	Sistema de información de estadísticas portuarias.

PLAN OPERATIVO MULTIANUAL				Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM.
Producción asociada al cumplimiento de la meta				
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES	
Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta)	Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados	Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta)	Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados	
SERVICIOS DE MANEJO DE MERCANCÍAS	Porcentaje de toneladas métricas movilizadas anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.	Mercancías General con servicios de carga y descarga movilizada en Muelles.	Porcentaje de mercancías general movilizadas anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.	
		Mercancías a Granel con servicios de carga y descarga movilizada en Muelles.	Porcentaje de mercancías a granel movilizadas anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.	
		Mercancías Contenedorizadas con servicios de carga y descarga movilizada en Muelles.	Porcentaje de mercancías contenedorizadas movilizadas anualmente en los atracaderos de Puerto Quetzal.	
NOTAS TÉCNICAS:				

VISIÓN, MISIÓN, VALORES				SPPD-09
NOMBRE DE LA ENTIDAD Y CUAL ES EL HORIZONTE DE LA INSTITUCIÓN		IMAGEN EXTERNA	POSICIONAMIENTO FUTURO /TEMPORALIDAD	FORMULACIÓN DE LA VISIÓN
EMPRESA PORTUARIA QUETZAL		Imagen deseada con relación a la situación futura de las personas usuarias o beneficiarias	Posición futura de la entidad con relación a otras entidades a través de contribuciones estratégicas y en que tiempo.	Posicionar a Puerto Quetzal, como líder en la prestación de servicios marítimo-portuarios en el Pacífico centroamericano y sur de México, que integrado con la comunidad portuaria, se constituya en el 2025 en un centro logístico de distribución de carga.
FORMULACIÓN DE LA MISIÓN				
Puerto Quetzal, ubicado en el Litoral Pacífico de Guatemala, facilita el comercio internacional a través de terminales especializadas y personal calificado, prestando servicios marítimo-portuarios eficientes y seguros para satisfacer las necesidades de sus clientes y contribuir al desarrollo económico del país.				
DESCRIBIR COMO LOS VALORES INSTITUCIONALES SE APLICAN TAMBIEN HACIA LA POBLACIÓN OBJETIVO O ELEGIBLE				
Nuestra población objetivo está constituido por los clientes y usuarios identificados con las navieras, exportadores, importadores, transportistas, estibadoras, quienes desempeñan un rol facilitador, con mayor importancia en el ámbito marítimo-portuario. En este contexto, la aplicación de los valores institucionales es brindar facilidades para garantizar la satisfacción y eficientar los procesos de atención a clientes y proveedores.				

DESCRIBIR BREVEEMENTE COMO APLICAN LOS VALORES ENUNCIADOS	
No.	Valores (principios)
1.	Servicio. Que el trabajador y trabajadora pueda facilitar un servicio fiable y de calidad, solucionando problemas, que pueda reducir posibles limitaciones y mejorar el desempeño.
2.	Integridad. Que el trabajador y trabajadora actúe éticamente en cualquier circunstancia y especialmente en los momentos críticos, cuando se someten a prueba la solidez de los principios.
3.	Compromiso. Que el trabajador y trabajadora desarrolle sus funciones con eficiencia y hacer buen uso de los bienes de la Empresa que están bajo su responsabilidad.
4.	Comunicación. Que el trabajador y trabajadora mantenga comunicación sincera y fluida con el resto de compañeros de labores y de los clientes.
5.	Innovación. Que el trabajador y trabajadora aplique nuevas tecnologías de todo tipo en las operaciones marítima-portuarias y actividades administrativas.

Matriz de Análisis FODA- INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

SPPD-10

Herramienta de análisis, que permite sintetizar las fortalezas y debilidades internas de la Institución como las oportunidades y amenazas que plantea el entorno y que ayuda a combinar dichos elementos para encontrar formas de potenciar el quehacer institucional.

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Personal calificado y competente en actividades especializadas.	D1	Deficiente continuidad y seguimiento de la política institucional.
F2	Certificaciones vigentes de los Sistemas de Gestión (BASC, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 28000), Norma 1001 NFPA y el Código Internacional de Protección a Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP).	D2	Capacitación y formación no se basa en un diagnóstico de necesidades.
F3	Disponibilidad de terminales especializadas.	D3	Plan de Mercadeo sin implementarse por estar mal formulado.
F4	Inversión privada en la prestación de servicios marítimos-portuarios, a través del régimen de gestión indirecta.	D4	Se carece de un Sistema de Información Gerencial.
F5	Buenas condiciones oceanográficas y meteorológicas permiten mínima interrupción en las operaciones portuarias.	D5	Aplicación discrecional de normativos y reglamentos.
F6	Disponibilidad de áreas para el desarrollo dentro de la finca.	D6	Infraestructura portuaria insuficiente.
F7	Readecuación de áreas para prestación de servicios.	D7	Carencia de equipo contra derrames.
F8	Alianzas interinstitucionales para la educación superior en administración portuaria, con universidades nacionales y extranjeras.	D8	Deficiente mantenimiento de la infraestructura portuaria, maquinaria y equipo.
F9	Fácil acceso por vía terrestre hacia Puerto Quetzal.	D9	Vulnerabilidad en los sistemas informáticos.
F10	Disponibilidad de recursos financieros propios.	D10	No se cuenta con un sistema de costos.
		D11	Registros y controles de inventarios desactualizados.
		D12	No se optimiza el uso de los recursos físicos.
		D13	Crecimiento desordenado de la infraestructura portuaria.
		D14	Contratos por concesiones o arrendamientos sin revisión de cumplimiento de obligaciones contractuales.
		D15	Injerencia sindical en los procesos de toma de decisiones.
		D16	Insuficiente capacidad de inspección no intrusiva que permita administrar una línea logística de fiscalización y control integral.
		D17	Falta de un sistema de tratamiento adecuado para las aguas servidas.
		D18	Lento despacho de la carga en garitas de salida.
		D19	Desorden administrativo en la ubicación del recurso humano.
		D20	Deficiente supervisión de las operaciones portuarias.
		D21	Limitada participación de la Gerencia de Seguridad Integral en las operaciones portuarias y actividades de riesgo.
		D22	Mala calidad del agua en la finca portuaria.
		D23	Alto índice de fondeo de buques para ser atendidos por falta de espacio para atraque.
		D24	Impuntualidad del personal en el relevo de turno.
		D25	Deficiente supervisión del mantenimiento a tuberías de graneles líquidos en el Depósito Aduanero Temporal (DAT).
		D26	Demora en renovación y/o suscripción de nuevos contratos y escrituras públicas.
		D27	Falta de actitud y compromiso del personal en la atención a nuestros clientes.

ESPACIO VACIO

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
O1	Posición geográfica privilegiada en relación a principales centros industriales y comerciales, nacionales e internacionales.	FO1	Aprovechamiento del personal calificado y competente en actividades especializadas, dentro del contexto del comercio internacional, permitirá constituirse en puerto de transbordo y centro logístico.	DO1	Los cambios de autoridades en las instituciones, no deberían interrumpir el desarrollo del Plan de Desarrollo Nacional K'atun Nuestra Guatemala 2032, el Plan Maestro de Desarrollo y el Plan Estratégico Institucional.
O2	Constituirse en puerto de transbordo y centro logístico.				
O3	Formación y capacitación del personal por instituciones externas.	FO2	Al tener terminales especializadas dentro de la zona de abrigo, debe aprovecharse la posición geográfica que se tiene como país, en relación a los principales centros industriales y comerciales, nacionales e internacionales.	DO2	El cambio de actitud y compromiso del personal en la atención de nuestros clientes, promoverá el interés de socios estratégicos para la prestación de servicios.
O4	Certificación en el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.				
O5	Certificación en la Norma Internacional sobre Responsabilidad Social ISO 26000:2010.	FO3	Con las Certificaciones vigentes de los Sistemas de Gestión (BASC, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 28000), Norma 1001 NFPA y el Código Internacional de Protección a Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP), será de beneficio el implementar el sistema de gestión de Calidad ISO 9001:2008.	DO3	El alto índice de fondeo de buques para ser atendidos, por falta de espacio para atraque, se resolverá con la expansión de la infraestructura portuaria y readecuación de áreas y de servicios.
O6	Cumplimiento de la Gestión por Competencias para constituirse en Operador Económico Autorizado -OEA-				
O7	Centros de producción y consumo cercanos al entorno portuario.	FO4	La disponibilidad de áreas para el desarrollo dentro de la finca, complementado con el fácil acceso por vía terrestre hacia Puerto Quetzal, es un incentivo para los centros de producción y consumo cercanos al entorno portuario.	DO4	Con el mejoramiento y expansión de la infraestructura portuaria en Puerto Quetzal, el país puede aprovechar la ubicación geográfica que tiene en relación a los principales centros industriales, comerciales y mercados internacionales.
O8	Suscripción de Tratados de Libre Comercio.				
O9	Ley de Alianza Público-Privada para inversión.	FO5	La disponibilidad de áreas para el desarrollo dentro de la finca, debe constituirse en un atractivo para los inversionistas derivado del incremento del tráfico marítimo por ampliación del Canal de Panamá.	DO5	El crecimiento desordenado de la infraestructura portuaria, puede minimizarse mediante la readecuación de áreas y servicios, el cumplimiento del Plan Maestro de Desarrollo y la Zonificación de Puerto Quetzal.
O10	La estabilidad macroeconómica del país.				
O11	Incremento del tráfico marítimo derivado de la ampliación del Canal de Panamá.	FO6	Aprovechar la formación y capacitación de instituciones externas para continuar fortaleciendo las competencias laborales del personal.	DO6	El deficiente mantenimiento de la infraestructura portuaria, maquinaria y equipo, puede mejorarse mediante la certificación del equipo, maquinaria y aperos.
O12	Interés de socios estratégicos para la prestación de servicios.				
O13	Certificación del equipo, maquinaria y aperos.	FO7	La inversión privada en la prestación de servicios marítimos-portuarios, a través del régimen de gestión indirecta, debe seguir siendo un estímulo para los socios estratégicos que muestran interés por prestar servicios, aprovechando que los centros de producción y consumo están cercanos al entorno portuario.		
O14	Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 y desarrollo del Plan Maestro de Puerto Quetzal.				
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Los índices de inseguridad nacional e internacional, las actividades ilícitas del narcotráfico, el terrorismo y crimen organizado internacional.	FA1	Mantener la vigencia de los Sistemas de Gestión y del Código Internacional PBIP, reducirá los incidentes delictivos derivados de la inseguridad nacional y transnacional; así como de la vulnerabilidad en la vigilancia marítima y portuaria.	DA1	El cambio de actitud y compromiso del personal en la atención de nuestros clientes, contribuirá a reducir los niveles de burocracia interinstitucional.
A2	Fenómenos naturales.				
A3	Disminución de carga por escenario económico-político mundial.	FA2	Por su ubicación geográfica, es necesario dar mantenimiento permanente a las obras de mar para minimizar los daños causados por fenómenos naturales a las que están expuestas.	DA2	Mejorar la capacidad de inspección no intrusiva, permitirá administrar una línea logística de fiscalización y control integral, y contribuirá a una mejor coordinación interinstitucional en el proceso de revisión de la carga (SAT, OIRSA, entre otras).
A4	Vulnerabilidad de la inversión financiera de la empresa.				
A5	Proyección conservadora del crecimiento económico de los países socios comerciales de Guatemala.	FA3	Las terminales especializadas ubicadas en la zona de abrigo deben modernizarse, para mantener la competitividad ante la construcción o mejoras en los puertos de la región.	DA3	La reducción del índice de fondeo permitirá obtener mejores rendimientos operacionales.
A6	Atención de los servicios prestados por la SAT.				
A7	Injerencia política en la gestión administrativa de EPQ.	FA4	La optimización de los recursos financieros mediante el cumplimiento de los planes, contribuye a reducir la injerencia política y sindical.	DA4	Contar con un Plan Maestro de desarrollo actualizado, facilitará la toma de decisiones de las autoridades responsables, quienes están sujetos a cambios constantes por injerencia política.
A8	Burocracia interinstitucional en el proceso de inversión pública.				
A9	Construcción o mejoras en los puertos de la región.	FA5	La inversión privada en la prestación de servicios marítimos-portuarios, a través del régimen de gestión indirecta, puede afectarse por la atención de los servicios prestados por la SAT e injerencia política en la gestión administrativa de Puerto Quetzal.		

INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

ANÁLISIS DE ACTORES

SPPD-11

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
ACTORES NO ESTATALES								
1	Servicios de Remolcadores, grúas, lanchas.	2	1	-1	-1	Equipo, transporte y maquinaria pesada	Servicios en las operaciones marítimas y portuarias de la carga y descarga.	Puerto Quetzal, Escuintla
2	Societé Générale de Surveillance, S. A. de Guatemala (SGS).	1	0	-1	-1	Auditoría y certificación	Certifica y audita los servicios de las mercancías de importación y exportación.	Puerto Quetzal, Escuintla
3	Agencias Navieras	2	1	1	1	Logística marítima y portuaria	Desarrollar la planificación y logística de todo tipo de mercancías del comercio.	Puerto Quetzal, Escuintla
4	Estibadoras	2	1	1	1	Servicios de estiba	Contribuyen dentro del proceso de la carga y descarga de mercancías.	Puerto Quetzal, Escuintla
5	Transportistas	2	1	1	1	Servicios de Transp. pesado	Trasladar vía terrestre las mercancías de importación-exportación de Puerto Quetzal.	Puerto Quetzal, Escuintla
6	Importadores y Exportadores	1	1	1	1	Comercio exterior	Caden logística del comercio.	Puerto Quetzal, Escuintla
7	Universidades	1	0	-1	-1	Educación superior	Servicios de educación superior de los trabajadores de la comunidad portuaria.	Puerto Quetzal, Escuintla
8	Aseguradoras y Afianzadoras	1	1	0	1	Seguros y fianzas	Servicios de aseguramiento de la carga, equipo, maquinaria en general, etc.	Puerto Quetzal, Escuintla
9	Bancos del Sistema	1	1	0	1	Servicios bancarios	Sistema bancario nacional.	Puerto Quetzal.
10	Usuarios de Patios Fiscales	2	1	0	1	Clientes y usuarios	Desarrollar operaciones portuarias.	Puerto Quetzal.
11	Organización Internacional Regional de Sanidad Alimentaria (OIRSA)/MAGA	1	0	-1	-1	Técnicos	Servicios de fumigación y cuarentena.	Regional.
12	Comisión Centroamericana de Transporte Marítimo (COCATRAM)	1	1	0	-1	Apoyo técnico.	Acciones de coordinación intrarregional del transporte marítimo en Centroamérica.	Regional
ACTORES ESTATALES:								
1	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán)	1	1	1	1	Ente rector de planificación y programación.	Brindar la asesoría en planificación.	Nacional.
2	Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)	1	1	-1	-1	Servicios aduaneros.	Brindar servicios aduaneros y fiscales.	Nacional.
3	Dirección General de Migración	2	1	1	1	Apoyo interinstitucional.	Servicios migratorios.	Nacional.
4	Ministerio de Gobernación (PNC/SGDAIA)	1	1	1	1	Convenio interinstitucional.	Servicios de control, seguridad en Puerto.	Nacional.
5	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (CIV)	1	1	1	1	Gestión interinstitucional.	Ente sectorial de transporte.	Nacional.
6	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN)	1	1	1	1	Gestión interinstitucional.	Servicios de gestión ambiental y estudios de Impacto ambiental.	Nacional.
7	Ministerio de Salud Pública/Centro de Salud	1	1	0	1	Gestión interinstitucional.	Servicios de salud.	Nacional.
8	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	1	1	0	-1	Gestión interinstitucional.	Servicios ministeriales específicos.	Nacional.
9	Ministerio de la Defensa Nacional (Base Naval, Capitanía de Puerto, Policía Naval Extraordinaria)	1	1	1	1	Convenio interinstitucional.	Servicios de seguridad naval.	Puerto Quetzal.

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
10	Dirección Técnica del Presupuesto (DTP) del MINFIN	1	1	1	1	Ente rector en presupuesto público.	Gestión presupuestaria.	Nacional.
11	Dirección de Contabilidad del Estado del MINFIN	1	1	1	1	Gestión interinstitucional.	Gestión ministerial específica.	Nacional.
12	Comisión Portuaria Nacional (CPN)	1	1	1	-1	Apoyo técnico.	Capacitación y fortalecimiento del recurso humano.	Nacional.
13	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)	1	1	0	1	Servicios de capacitación.	Servicios de capacitación técnica y profesional.	Nacional.
14	Contraloría General de Cuentas (CGC)	1	1	1	1	Servicios fiscalización gubernamental.	Servicios de fiscalización.	Nacional.
15	Congreso de la República	1	1	1	1	Mandato legal.	Gestión de fiscalización por presupuesto e inversión.	Nacional.
16	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED)	1	1	-1	-1	Gestión interinstitucional.	Servicios de gestión y evaluación de riesgos.	Nacional.
17	Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC)	1	0	-1	-1	Gestión interinstitucional.	Asesoría técnica en puestos y salarios.	Nacional
18	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)	1	1	0	-1	Gestión interinstitucional.	Aportaciones patronales y laborales.	Nacional
19	Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT)	2	1	0	1	Apoyo interinstitucional.	Actividades de coordinación al turismo en la Terminal de Cruceros en Puerto Quetzal.	Nacional
20	Ministerio Público	1	1	1	1	Mandato legal.	Apoyo al ente investigador.	Nacional
21	Municipalidades del Departamento de Escuintla	0	0	-1	-1	Mandato legal.	Entrega de utilidades por mandato legal.	Departamental
22	Régimen de Pensiones y Jubilaciones de EPQ	2	1	1	1	Mandato legal.	Entrega de utilidades por mandato legal.	Puerto Quetzal.
23	Sindicatos de trabajadores de EPQ	-1	0	1	1	Aspectos laborales.	Relaciones laborales autoridad-sindical.	Puerto Quetzal.
24	Empresa Portuaria Nacional Santo Tomás de Castilla	1	1	0	-1	Apoyo técnico.	Intercambio de mejoras continuas.	Izabal

(1) Rol que desempeñan:		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posea el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Allado	1	Indeciso / indiferente	0	Medio	0	Bajo interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

Los actores son aquellos agentes con los cuales se establece alguna relación, sea ésta de coordinación, alianza o apoyo a la gestión institucional en uno o más cursos de acción relacionados con la problemática priorizada, también pueden asumir una actitud de indiferencia o ser contrarios a la intervención que se pretende desarrollar. Pueden ser personas, grupos de personas, organizaciones o instituciones.