

EMPRESA PORTUARIA QUETZAL



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2024-2032

PUERTO QUETZAL, JULIO DE 2024



0080

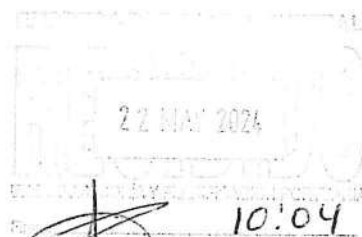
ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2024-2032

**APROBADO POR JUNTA DIRECTIVA
ACUERDO JD-04-24-2024 del 21 de mayo de 2024.**

Puerto Quetzal, mayo 2024

NOTIFICACIÓN DE CERTIFICACIONES DE ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA A GERENCIAS Y UNIDADES

Acuerdo de Junta Directiva Número JD-04-24-2024 de fecha veintiuno de mayo de dos mil veinticuatro, mediante el cual la Junta Directiva de Empresa Portuaria Quetzal acordó: "...I. Aprobar la **ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2024-2032 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 en materia de planificación y presupuestaria sean aplicables; III. El presente acuerdo surte efectos inmediatos; IV. **NOTIFÍQUESE...**"

GERENCIA/UNIDAD:**FIRMA Y SELLO DE RECIBIDO:****Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria:**

Se remite copia de la certificación del Acuerdo de Junta Directiva, el expediente remitido a Junta Directiva para continuar con los trámites correspondientes.



EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

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

0078

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

1

EL 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 cuarto (4º) del acta número veinticuatro (24) de fecha veintiuno de mayo de dos mil veinticuatro, de la Sesión Ordinaria, que copiada la parte resolutive textualmente dice: **JD GUION CERO CUATRO GUION VEINTICUATRO GUION DOS MIL VEINTICUATRO (JD-04-24-2024). CONSIDERANDO:** Que en la actualidad se encuentre vigente el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2030 aprobado por la Junta Directiva de la Empresa Portuaria Quetzal, el cual ya fue evaluado por la Secretaria de Planificación y de Programación de la Presidencia (SEGEPLAN); sin embargo, la Contraloría General de Cuentas (CGC), con fecha trece de julio de dos mil veintiuno, aprobó las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental por medio del Acuerdo número A guion cero treinta y nueve guion dos mil veintitrés (A-039-2023), el cual inició su vigencia el veintiséis de mayo de dos mil veintitrés. **CONSIDERANDO:** Que las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental tienen como objeto crear procedimientos, componentes y establecer responsabilidades relacionadas con el control interno gubernamental, con la finalidad de asegurar los objetivos fundamentales de cada entidad sujeta a control gubernamental y fiscalización de la Contraloría General de Cuentas; las disposiciones que conforman las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental, son de naturaleza eminentemente técnicas, de observancia general y cumplimiento para las personas a las que se refiere el artículo 2 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, con el propósito de fortalecer y coadyuvar en los controles internos de cada entidad; la Contraloría General de Cuentas, las unidades de auditoría interna y las máximas autoridades de cada entidad sujetas a control gubernamental y fiscalización, cada uno dentro del ámbito de su competencia y de manera independiente, realizarán un proceso continuo de difusión y socialización de las presentes Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental. **CONSIDERANDO:** Que mediante oficio número OF punto cuatrocientos diez guion PQ guion UAPP guion ciento cuarenta y uno guion dos mil veinticuatro (OF.410-PQ-UAPP-141-2024) de fecha quince (15) de mayo de dos mil veinticuatro (2024), la jefa de la Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria, solicitó a la Gerencia General, someter a conocimiento, discusión y eventual aprobación de la Honorable Junta Directiva de la Empresa Portuaria Quetzal, el expediente relacionado con la Actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) dos mil veinticuatro guion dos mil treinta y dos (2024-2032). **CONSIDERANDO:** Que obran dentro del expediente de mérito los siguientes dictámenes: a) **DICTAMEN JURÍDICO** número doscientos cuarenta guion cero setenta y nueve guion dos mil

JD-04-24-2024 Actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2032





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
TELÉFONO: 2312-5000, - APARTADO POSTAL 206-A
PÁGINA WEB: www.puerto-quetzal.com

0077

2

veinticuatro (240-079-2024) de fecha nueve (9) de mayo de dos mil veinticuatro (2024), emitido por la Unidad de Asesoría Jurídica, el cual establece entre otros aspectos lo siguiente: "...Que es jurídicamente **PROCEDENTE** que la Junta Directiva de Empresa Portuaria Quetzal, de conformidad con las potestades que le confiere el artículo 9 de la Ley Orgánica de Empresa Portuaria Quetzal, Apruebe la Actualización del PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) CON VIGENCIA PARA EL PERÍODO 2024-2032 de Empresa Portuaria Quetzal; toda vez que en su elaboración y tramitación se satisfizo con toda la normativa aplicable tanto en materia técnica y legal; así como, con las condiciones contenidas en la Circular No. JD-02-2024/ARMH/mjma, emitida el 25 de abril de 2024..."; b) Dictamen Técnico número DICTAMEN guion cuatrocientos diez guion PQ guion UAPP guion SME guion cero cero uno guion dos mil veinticuatro (DICTAMEN-410-PQ-UAPP-SME-001-2024), de fecha dos (2) de mayo de dos mil veinticuatro (2024), 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 (PEI 2024-2032) como instrumento de planificación alineado a las políticas gubernamentales, reúne los requisitos mínimos recomendados por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), ente rector de la planificación gubernamental a nivel nacional. Así mismo cumple con todas las normativas legales vigentes aplicables para su aprobación..."; y c) Dictamen Financiero identificado como DICTAMEN quinientos guion GF guion EPQ guion cero catorce guion dos mil veinticuatro (DICTAMEN 500-GF-EPQ-014-2024) de fecha dos (2) de mayo de dos mil veinticuatro (2024), emitido por la Gerencia Financiera en el cual se indica que "...Con base en lo indicado en el apartado de antecedentes, consideraciones legales y análisis, la Gerencia Financiera dictamina **PROCEDENTE** elevar a la Honorable Junta Directiva para su conocimiento y posterior aprobación de la actualización del Plan Estratégico Institucional 2024-2032 ya que cumple con toda la normativa legal vigente y es congruente con la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento y las Normas para la Formulación Presupuestaria, la cual establecen que la vinculación de los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social...". **CONSIDERANDO:** Que el Decreto Ley No. 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

JD-04-24-2024 Actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2032





EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

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

0076

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

3

ejecución...". **CONSIDERANDO:** Que mediante oficio número OF punto doscientos diez guion GG guion ciento noventa y cuatro guion dos mil veinticuatro diagonal ARMH diagonal EdeC (OF.210-GG-194-2024/ARMH/EdeC) de fecha veinte (20) de mayo de dos mil veinticuatro (2024), el Gerente General eleva a conocimiento, discusión y eventual aprobación de Junta Directiva la ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2024-2032. **POR TANTO:** La Junta Directiva con base en lo considerado, en ejercicio de las atribuciones que le confiere el Artículo 9 del Decreto Ley Número 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 540-2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto; por unanimidad. **ACUERDA:** I. Aprobar la ACTUALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2024-2032 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 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, número, sello y firma la presente certificación, la cual consta en tres (3) hojas de papel membretado tamaño oficio de la Empresa Portuaria Quetzal, impresas únicamente en el anverso. En la ciudad de Guatemala, el veintiuno (21) de mayo de dos mil veinticuatro (2024).

MGTR. ADIEL RICARDO MONTERROSO HERNANDEZ
SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA



LIC. LUIS MANUEL RODRIGUEZ SILVA
SECRETARIO GENERAL



CONTENIDO PEI 2024-2032

	PÁGINA
PRESENTACIÓN	1
INTRODUCCIÓN	2
1. DIAGNÓSTICO	3
1.1 Análisis de Mandatos y Políticas	3
1.1.1 Mandatos	3
1.1.2 Políticas	6
1.1.2.1 Políticas Gubernamentales	6
A) Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032	6
B) Política General de Gobierno 2024-2028	9
C) Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's)	10
D) Metas Estratégicas de Desarrollo (MED's)	11
E) Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala	12
1.1.2.2 Políticas Institucionales	13
A) Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal	13
B) Política Institucional	14
C) Ejes Estratégicos	15
D) Objetivos Estratégicos por Eje	18
E) Objetivos de Información y de Cumplimiento Normativo	18
F) Vinculación de los Ejes y Objetivos Estratégicos	19
G) Estrategias	21
H) Análisis de Actores	21
I) Análisis de Población	22
J) Análisis de la problemática e instrumento metodológico	22
K) Análisis de Capacidades y FODA	23
2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	24
2.1 Visión	24
2.2 Misión	24
2.3 Nuestros Valores	24
3. SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN	24
4. PLANIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN 2024-2032	25
BIBLIOGRAFÍA	27
SIGLAS UTILIZADAS	28
ANEXOS (Matrices de Planificación SPPD)	29

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2032 de Empresa Portuaria Quetzal, es el instrumento estratégico institucional de mediano y largo plazo, con validez mínima de cinco años, su evaluación intermedia debe permitir su replanteamiento y direccionalidad. Esta actualización modifica el PEI 2022-2030 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 de presupuesto, específicamente la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplán) y el Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN). El presente instrumento de planificación se actualiza en observancia general y obligatoria, derivado de las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental aprobadas por la Contraloría General de Cuentas por medio del Acuerdo A-039-2023 de fecha 26 de mayo de 2023 y por mandato de la Política General de Gobierno 2024-2028.

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 9 años. Asimismo, la reorientación de los objetivos y ejes estratégicos, 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).

MGTR. ADIEL RICARDO MONTERROSO HERNÁNDEZ
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 40 años, de su construcción y el inicio de sus operaciones a mediados de los años 80's, su actividad es un plus al desarrollo del comercio marítimo del país y su contribución social hacia las comunidades de su entorno. 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) 2024-2028 y de manera particular con los Ejes de la PGG tales como Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz, La Infraestructura Económica para el Buen Vivir y Cuidado de la Naturaleza; 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 esperado en el mediano y largo plazo. 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 la economía de Guatemala a nivel del istmo centroamericano, tiene el mayor crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y ocupando un lugar relevante, Puerto Quetzal, debe realizar esfuerzos extraordinarios y desarrollar acciones estratégicas de mercadeo, en infraestructura y equipo portuario, automatización de los procesos operativos, fortalecer su presencia en el sector marítimo-portuario, para alcanzar un crecimiento sostenible 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.

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

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) 2024-2032 de Empresa Portuaria Quetzal, se fundamenta en su diagnóstico, su mandato legal (Decreto Ley No. 100-85, Ley Orgánica y su Reglamento) 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 2024-2028, Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible, Metas Estratégicas de Desarrollo y el Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal 2023-2045.

1.1 ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS

1.1.1 MANDATOS

Dentro de los mandatos analizados para incluirlos en la actualización del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2032 están los siguientes:

1.1.1.1 Ley Orgánica de la Empresa Portuaria Quetzal, Decreto Ley No. 100-85 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. La norma relacionada para la formulación del Plan Estratégico Institucional está comprendida en la Norma 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 de la Planificación Estratégica y Operativa por Resultados, se establece que las instituciones deben formular y/o revisar su Plan Estratégico Institucional, considerando la visión sectorial y territorial, 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 formulación del Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Multianual y Plan Operativo Anual proporcionados por 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 (LOP), 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 correspondiente.

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 IV 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.

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 en el 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 Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (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 2024. Adicionalmente, la EPQ 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.

1.1.2 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 400 metros hacia el norte y el Mejoramiento de la Infraestructura Portuaria Rompeolas Este y Oeste. Previamente, se elaboraron y recibieron los estudios de factibilidad de los proyectos antes citados y se tiene programado para los años 2024-2027, iniciar con los procesos de licitación e iniciar con la ejecución de obras, conforme al diseño del Estudio.

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”.

En relación con este eje, 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 de Desarrollo, 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.” Asimismo, este eje establece “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, Puerto Quetzal contribuye a 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 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) 2024-2028

La Política General de Gobierno (PGG), orienta la priorización de las acciones gubernamentales en respuesta a la demanda de la población. Una PGG que conlleva la coordinación de los esfuerzos entre órganos de la administración pública, gobernaciones departamentales, municipales y el sector productivo, las entidades privadas y la comunidad. En este sentido, la PGG se concreta en el desarrollo de 10 ejes estratégicos. Los cuales son los siguientes:

- 1) Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz:
- 2) Desarrollo Social:
- 3) Protección, Asistencia y Seguridad Social:
- 4) Lucha contra la Desnutrición y Malnutrición:
- 5) La Infraestructura Económica para el Buen Vivir:
- 6) Avanzando para disminuir la Brecha Digital con Tecnología e Innovación:
- 7) Seguridad Democrática en un País para Vivir:
- 8) Cuidado de la Naturaleza:
- 9) Una Ciudadanía sin Fronteras:
- 10) Construyendo las Bases para un Nuevo Contrato Social:

En adición a estos 10 ejes, 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 2024-2028 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 3 de los 10 Ejes Estratégicos de la Política General de Gobierno (PGG) 2024-2028, específicamente en el orden en que se encuentran en la referida PGG, siendo los siguientes ejes:

- 1) Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz:
- 5) La Infraestructura Económica para el Buen Vivir.
- 8) Cuidado de la Naturaleza.

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, 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 ejes estratégicos de la Política General de Gobierno. Estos ejes abordan aspectos importantes, entre otros los siguientes:

EJE ESTRATÉGICO HACIA UNA FUNCIÓN PÚBLICA LEGÍTIMA Y EFICAZ: Este eje establece el compromiso por una función pública sin corrupción, se requiere del impulso de iniciativas que en primer lugar, orienten el fortalecimiento de la institucionalidad para promover la transparencia, la rendición de cuentas; y en segundo lugar, propiciar las condiciones para una mayor participación ciudadana en la vigilancia de la gestión gubernamental, verificar que los procesos de planificación y presupuesto sean más eficientes y promover la meritocracia para evitar prácticas clientelares, entre otros compromisos de importancia para la sociedad.

EJE ESTRATÉGICO LA INFRAESTRUCTURA ECONÓMICA PARA EL BUEN VIVIR: La infraestructura económica abarca un conjunto de activos físicos, tales como carreteras, puertos, aeropuertos, comunicaciones, las escuelas y servicios de salud, pero también los centros de acopio agrícola. Los cuales son fundamentales para facilitar el desarrollo económico y la conectividad entre países, así como el goce de una vida plena. Estos activos juegan un papel importante en el crecimiento económico, la creación de empleo, la competitividad, la mejora de la calidad de vida y el bienestar de la población.

La construcción y mantenimiento de una infraestructura económica sólida y eficiente es esencial para impulsar la productividad, reducir costos de transporte y logística, atraer inversiones, promover el comercio internacional, el turismo y facilitar el acceso a servicios básicos, como la salud y la educación.

En este contexto, la planificación y la inversión estratégica en infraestructura económica es fundamental para garantizar la competitividad de un país en un mercado globalizado y para promover un crecimiento económico sostenible a largo plazo. La infraestructura debe implementarse de manera sostenible e invirtiendo de forma equilibrada con respecto al medio ambiente, la inclusión social y la resiliencia frente a los desafíos climáticos.

Unos de los aspectos dentro de la visión estratégica de este eje, es la de establecer planes específicos en cada una de las áreas de infraestructura que requieren mejoras, es necesario identificar las necesidades de infraestructura, ampliación y mejoramiento en la capacidad instalada de los puertos del país.

La vinculación institucional con este eje 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.

EJE ESTRATÉGICO CUIDADO DE LA NATURALEZA. Este eje, aborda aspectos importantes tales como los esfuerzos interinstitucionales para establecer modelos de manejo de recursos naturales y tratamiento de desechos sólidos y líquidos. Asimismo, la formulación y aplicación de políticas y planes de acción contra el cambio climático y reducción de riesgos de desastres.

C) 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 contribuyó 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.

D) 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 la Prioridad Nacional de Desarrollo 4 relacionada con el empleo y la inversión. También tiene vinculación con la PND 7 que comprende el fortalecimiento institucional.

Dentro de la Prioridad 4 se incluye la MED 6, la cual se refiere 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 contexto, la Empresa Portuaria Quetzal tiene definido sus resultados estratégicos de mediano plazo; para el año 2030 se ha incrementado en 10.29% en la atención de buques de tipo líner y chárter en los puestos de atraque y zarpe (1.47% incremento interanual a partir del año 2024). Y para ese mismo año (2030), se ha incrementado en 16.03% los servicios de carga y descarga (mercancías general, a granel y contenedorizada), se estima que el incremento interanual en los servicios marítimos portuarios sea de 2.29% a partir del año 2024. Con estas acciones, EPQ contribuye en alguna medida al 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 (cruceiros). Para la atención de los turistas que visitan los centros turísticos del país, la Empresa Portuaria Quetzal coordina interinstitucionalmente con el Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT), Instituto Guatemalteco de Migración y Policía Nacional Civil en las actividades de logística y atención al turismo.

E) 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 del 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 de reducción de desastres (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 2023-2045

En junio de 2023, se actualizó el Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal, con alcance del período 2023-2045. Puerto Quetzal es una plataforma logística estratégica fundamental para Guatemala. Desde su construcción, ha acompañado e impulsado el desarrollo económico del país, el crecimiento de su comercio exterior e incentivado las inversiones productivas. Por este Puerto, se realiza el mayor volumen de exportaciones e ingresan bienes de capital, insumos y materiales para las empresas y productos de consumo final para la población.

En las últimas décadas, en el puerto se ha registrado un acelerado crecimiento en el movimiento de mercancías, lo que ha llevado a niveles elevados de utilización de su capacidad instalada y a mayores estadías en el puerto de las cargas y los buques, respecto de las óptimas. La demanda de infraestructura y de servicios portuarios es creciente y requiere atenderse para no generar “cuellos de botella” y afectar a la economía y al comercio exterior del país.

Con objeto de impulsar un mayor crecimiento y competitividad de la economía y las exportaciones del país, atraer inversiones y apoyar la creación de nuevos empleos es necesario que Puerto Quetzal cuente con estándares de infraestructura y servicios más competitivos en el ámbito internacional.

Las proyecciones de crecimiento de nuestra economía y de la demanda de manejo de los distintos tipos de carga a atender en el puerto son favorables. El puerto no solo debe estar a la altura de los requerimientos de infraestructura y servicios en el país, sino que debe servir como plataforma que impulsa el desarrollo de la economía y las exportaciones. Las estrategias para el crecimiento económico y de impulso a las exportaciones y al desarrollo industrial que impulsa el Gobierno de Guatemala requieren de un puerto de alto rendimiento, que aporte valor y eleve la competitividad de la economía del país.

El presente Plan Maestro de Desarrollo Portuario de Puerto Quetzal 2023-2045 se enmarca en las políticas para el desarrollo económico, impulso a la productividad y a las exportaciones del país establecidas por el Gobierno de Guatemala. En este contexto, Puerto Quetzal planea realizar en los próximos años una profunda transformación de su infraestructura, su equipamiento y en su organización y gestión institucional.

Con ello, se incrementará sustancialmente la capacidad de operación de carga y de recepción de buques, los niveles de productividad y la competitividad en los servicios que brinda e incrementará la oferta de valor a la economía, a la sociedad y a sus usuarios.

Como parte de la estrategia y acciones a realizar en los próximos años contenidos en el Plan Maestro, la Empresa Portuaria de Quetzal profundizará y ampliará las áreas de navegación del puerto; ampliará la longitud y calado de los muelles y construirá otros nuevos; modernizará

bodegas y patios para el manejo de carga; ampliará y mejorará sus accesos y vialidades; apoyará el desarrollo de zonas logísticas e industriales; y pondrá al día los procesos, equipos y tecnologías en sus terminales e instalaciones.

Como propósito de desarrollo, Puerto Quetzal plantea convertirse en la plataforma logística líder para el comercio exterior de Guatemala y un modelo regional de eficiencia operativa, seguridad y sustentabilidad, que impulse la competitividad y el crecimiento de la economía, las exportaciones y el desarrollo del país y de Centroamérica.

B) POLÍTICA INSTITUCIONAL

La evolución de la economía mundial y el intercambio de bienes y servicios en el comercio internacional hacen necesario establecer cambios sustanciales en los procesos operacionales de buques y carga. La contenedorización y las tecnologías de la información han sido los motores de cambios drásticos en el sector portuario, particularmente, el manejo de carga en contenedores ha causado un impacto en el sector del transporte marítimo, haciendo necesaria una gestión portuaria que demanda el uso de equipo especializado e inversiones en infraestructura, equipamiento, modernización de los procesos y la tecnificación y profesionalización del capital humano. Para mantener el nivel de competitividad, los puertos en general han tenido que alinearse a dichos cambios que generan desafíos para el sector portuario.

Enmarcados dentro de un nuevo consenso económico, las Autoridades Superiores de Empresa Portuaria Quetzal, comprometidas con la calidad y eficiencia en la prestación de los servicios marítimo-portuarios, impulsan constantemente la reorientación de políticas y estrategias que permitan ser más competitivos para afrontar dichos desafíos, de manera que pueda ofrecer a los clientes y usuarios las condiciones óptimas en infraestructura, tecnologías de información, equipo portuario, capital humano y otras que agreguen valor en calidad, eficiencia, rendimiento, seguridad y costos competitivos a las operaciones.

En este contexto, la POLÍTICA INSTITUCIONAL de la actual Administración, se consolida en el siguiente enunciado:

“Fortalecer la relación buque-puerto-cliente-usuario, facilitando servicios marítimo-portuarios con infraestructura adecuada y equipo con tecnología de punta, enmarcados en una dinámica de seguridad integral con énfasis en la protección de las personas, buques, carga e instalaciones portuarias, empleando como ejes transversales, políticas efectivas de desarrollo portuario, fortalecimiento de las capacidades técnicas y profesionales del recurso humano y transparencia y calidad del gasto, para alcanzar los objetivos institucionales en el marco de los lineamientos generales de política de Gobierno”.

C) EJES ESTRATÉGICOS: Constituyen los pilares, ámbitos o perspectivas que sirven de fundamento para el logro de la misión y visión institucional.

En el contexto de las orientaciones de su Política Institucional para el presente período, se sintetizan en prioridades estratégicas organizadas en tres ejes estratégicos fundamentales:

- 1. SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS,**
- 2. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO, Y**
- 3. SEGURIDAD INTEGRAL;**

Estos ejes, se apoyan en tres ejes transversales:

- a) Desarrollo Portuario,**
- b) Desarrollo del Capital Humano y,**
- c) Transparencia y Calidad del Gasto.**

- 1. SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS.** Este eje pretende implementar medidas orientadas a lograr niveles adecuados de rendimiento que generen valor agregado a los servicios portuarios, lo cual implica aprovechar al máximo las principales fortalezas y oportunidades de la Institución, tales como, desarrollo de proyectos, el posicionamiento de la empresa, la mejora constante de la de satisfacción de los clientes y la prestación de un servicio continuo y efectivo.

En la prestación de los servicios portuarios se debe operar en un entorno comercial regido por los mecanismos del mercado; atender dichas exigencias conlleva el desarrollo de acciones estratégicas, tales como:

- Prestar servicios de calidad, sumando esfuerzos individuales y colectivos que permitan altos niveles de rendimiento.
- Estandarizar y mejorar constantemente los procesos operacionales, para fortalecer la cadena logística de servicio a la carga.
- Reducir tiempos en los procedimientos de carga y descarga de mercancías en las operaciones de importación, exportación, tránsito y trasbordo.
- Fortalecer la plataforma electrónica haciéndola compatible con otras entidades que desarrollan procesos relacionados con el qué hacer portuario, que permita compartir datos para optimizar el proceso aduanero y la logística portuaria.

- 2. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO.** La ubicación geográfica y contar con infraestructura y equipo portuario apropiado, se convierte en un punto clave para que los armadores y/o navieras elijan un puerto frente a otro. En el escenario mundial, el crecimiento del intercambio comercial ha generado que Empresa Portuaria Quetzal y los diferentes actores que intervienen en la actividad portuaria se interesen por tener mejores instalaciones para atraer buques y carga.

Con la implementación de este eje, las Autoridades Portuarias continúan trabajando en el desarrollo y ejecución de planes integrales para aumentar y mejorar la capacidad instalada que genere mayor eficiencia operativa y prolongar la vida útil de la infraestructura portuaria, con lo cual le apuestan a mejorar su desempeño dentro del comercio exterior; dichas acciones se traducen en:

- Proyectos de construcción, ampliación, mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura portuaria.
- Aumento y profundización de la capacidad instalada para atención de buques.
- Construcción de instalaciones especializadas para la atención de cruceros, graneles líquidos y otros tipos de carga.

3. SEGURIDAD INTEGRAL. Mediante este eje y partiendo de la base que los ambientes laborales de orden administrativo, técnico y operativo están sometidos a amenazas que giran alrededor de las instalaciones, personas, bienes, valores y gestión portuaria en general, es preciso ejecutar acciones que permitan prever y minimizar cualquier riesgo o amenaza que vulnere el normal desenvolvimiento de la Empresa.

En tal sentido, es responsabilidad de la Alta Gerencia desarrollar la metodología correspondiente que incorpore las medidas necesarias orientadas a minimizar los riesgos o amenazas, lo cual se resume en:

- Análisis y evaluación de las vulnerabilidades y los riesgos, a efecto de reducir los efectos de la libre interacción hombre-máquina-medio ambiente.
- Cumplimiento de normas en materia de seguridad física, industrial y ambiental, para resguardar de amenazas las instalaciones del puerto, buques y carga, fortaleciendo los controles de ingreso/egreso del recinto portuario de personas, equipo y otros efectos.
- Establecimiento de las condiciones de trabajo y actos de trabajadores EPQ, así como de personal de empresas privadas, para lograr comportamientos seguros y fiables.
- Determinación de proyectos prioritarios en materia de seguridad integral.
- Adquisición de equipo para revisión intrusiva de carga, como herramienta para eficientizar la operación portuaria e incrementar la competitividad nacional.

Como apoyo a los tres ejes estratégicos fundamentales, se considera necesario incluir los siguientes tres ejes transversales:

- a) **Desarrollo Portuario.** Tomando en cuenta que la importancia de un puerto no radica únicamente en su posición estratégica o por las condiciones naturales, su competitividad en la prestación de servicios a los buques y a la carga, su éxito se fundamenta en infraestructura marítimo-portuaria, vías terrestres de acceso, tecnología en los procesos, sistemas de información y comunicación, equipo de manipulación de carga, recursos humanos, capacidad instalada, pliego tarifario por servicios marítimo-portuarios.

El Plan Maestro de Desarrollo Portuario, se constituye en el instrumento de planificación que contiene las potencialidades de expansión de la infraestructura y modernización de Puerto Quetzal. En este contexto, es necesario desarrollar y priorizar estudios y proyectos estratégicos que generen valor agregado a las operaciones portuarias, de conformidad con los planes de inversión anuales y multianuales.

b) Desarrollo del Capital Humano: Las relaciones laborales deben adecuarse al nuevo entorno globalizado, por lo que es primordial proveer al recurso humano las condiciones adecuadas para el mejor desempeño de sus funciones, evaluando paralelamente la existencia de barreras que impiden el fortalecimiento de las operaciones de Puerto Quetzal. En ese sentido, las Autoridades portuarias deben:

- Brindar las condiciones adecuadas a los colaboradores para el mejor desempeño de sus funciones, velando porque los actos y condiciones se desarrollen de forma segura;
- Promover la capacitación para mejorar los estándares de productividad y seguridad;
- Desarrollar las habilidades del recurso humano, fomentando el trabajo en equipo y fortaleciendo las habilidades interpersonales e intrapersonales.

c) Transparencia y Calidad del Gasto: La cultura de transparencia en la Empresa Portuaria Quetzal depende en gran medida de los retos y liderazgos de los cuadros gerenciales tomando en consideración la complejidad administrativa, técnica y operativa de la Empresa. En ese sentido las acciones que se tomen deben ir acompañadas de procesos eficientes de supervisión, monitoreo y delimitación de funciones en cada una de las áreas, con mayor énfasis en aquellas que tienen a su cargo el manejo de recursos humanos, físicos y financieros. En este contexto, los esfuerzos se orientan a las acciones siguientes:

- Promover la transparencia en la ejecución presupuestaria y financiera con atención estricta al uso y calidad del gasto público, utilizando adecuadamente el Sistema Integrado de Administración Financiera / Sistema de Auditoría Gubernamental (SIAF/SAG), con procesos integrados de captación y uso de recursos, reencausando los procedimientos técnicos a través de los cuales se ejecuta el presupuesto de la Empresa.
- Utilizar eficientemente el sistema GUATECOMPRAS para la compra y/o adquisición de bienes, obras y/o contratación de servicios, atendiendo las normas de la Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, en concordancia con la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.
- Utilizar el Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-, mediante la aplicación de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas que certifican la calidad de los Proyectos de Inversión de Puerto Quetzal, desde las fases pre-inversión, inversión, ejecución y seguimiento físico-financiero.
- Cumplir con la rendición de cuentas a través de la Ley de Acceso a la Información Pública (Decreto 57-2008) del Congreso de la República y otras normativas de los entes rectores, facilitando la información institucional requerida.

D) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POR EJE:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
EJE SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS:	
1. Obtener la certificación en Gestión de la Calidad (Normas ISO 9001). 2. Fortalecer la plataforma electrónica de la prestación de los servicios marítimo-portuarios. 3. Eficientizar la prestación de los servicios de carga, descarga y transferencia de mercancías. 4. Certificar por competencias laborales al 100% del personal de Empresa Portuaria Quetzal. 5. Establecer tarifas competitivas por prestación de servicios portuarios y arrendamiento de áreas, locales e instalaciones.	
EJE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO:	
6. Incrementar en un 20% la infraestructura portuaria para el atraque de buques. 7. Urbanizar las áreas de desarrollo de la finca portuaria.	
EJE SEGURIDAD INTEGRAL:	
8. Cumplir con la normativa nacional e internacional vigente en materia de seguridad. 9. Obtener la Certificación en Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001).	

E) OBJETIVOS DE INFORMACIÓN Y DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO:

OBJETIVO DE INFORMACIÓN	ACCIONES	RESPONSABLES
Elaborar y presentar los informes de gestión y rendición de cuentas de conformidad con la normativa emitida por los entes rectores, reguladores, fiscalizadores, de planificación y presupuesto.	1. Cumplir con los plazos establecidos para la entrega de la información de conformidad a la legislación nacional. 2. Registrar y publicar oportunamente la información, en los plazos regulados por los entes rectores.	Gerencias de Área y Jefaturas de Unidad de EPQ.
OBJETIVO DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO	ACCIONES	RESPONSABLES
Establecer controles adecuados para asegurar el cumplimiento de leyes, regulaciones, normativas y compromisos aplicables a Empresa Portuaria Quetzal.	1. Velar porque el personal de EPQ, cumpla con las normas de control gubernamental establecidas. 2. Velar por el cumplimiento del control interno, los registros contables, financieros, sistemas, procedimientos, métodos, procesos y actividades legales, administrativas y operacionales.	Gerencias de Área y Jefaturas de Unidad de EPQ.

F) VINCULACIÓN DE LOS EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON ACCIONES Y RESPONSABLES:

➤ EJE SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	RESPONSABLES
1. Obtener la certificación en Gestión de la Calidad (Normas ISO 9001)	1. Elaborar diagnóstico situacional interno sobre los requerimientos de la norma. 2. Planificar, diseñar e implementar el Sistema ISO 9001. 3. Contratar al consultor para dar acompañamiento en la certificación.	GSI-GO
2. Fortalecer la plataforma electrónica de la prestación de los servicios marítimo-portuarios	1. Vincular los sistemas existentes. 2. Desarrollar el Sistema de Información Gerencial.	UI
3. Eficientizar la prestación de los servicios de carga, descarga y transferencia de mercancías.	1. Revisar y actualizar los rendimientos operacionales. 2. Garantizar la disponibilidad y operatividad de maquinaria y equipo portuario con tecnología de punta. 3. Exigir a los prestadores de servicios que su personal contratado esté certificado por competencias laborales. 4. Implementar acciones orientadas a minimizar las demoras en la prestación de servicios.	GO GM-GO UCM-GSI-GRH GO-GSI-GM
4. Certificar por competencias laborales al 100% del personal de Empresa Portuaria Quetzal.	1. Actualizar los perfiles de puestos y manuales de funciones con orientación hacia las competencias laborales. 2. Elaborar y desarrollar un Plan multianual de formación por competencias laborales del personal de EPQ. 3. Desarrollar programas de especialización en materia portuaria para el personal administrativo y profesional.	GRH
5. Establecer tarifas competitivas por prestación de servicios portuarios y arrendamiento de áreas, locales e instalaciones.	1. Realizar un estudio técnico para determinar los costos por servicios portuarios y arrendamiento de áreas, locales e instalaciones. 2. Realizar benchmarking en los puertos competitivos de la región centroamericana para establecer la relación servicio portuario-tarifas.	GF UCM y UAPP

➤ EJE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	RESPONSABLES
6. Incrementar en un 20% la infraestructura portuaria para el atraque de buques.	1. Ampliar en 439 metros lineales el muelle comercial 2. Ampliar la terminal de contenedores 3. Instalar una monoboya 4. Construcción y reubicación de Terminal de Cruceros 5. Dar mantenimiento a la infraestructura marítimo-portuaria.	UEP-UAPP
7. Urbanizar las áreas de desarrollo de la finca portuaria.	1. Realizar un relleno controlado de las áreas destinadas para actividades logísticas. 2. Facilitar los servicios básicos de urbanización, tales como calles y avenidas, de agua potable, energía eléctrica, drenajes, etc.	UEP-UAPP

➤ EJE SEGURIDAD INTEGRAL:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	RESPONSABLES
8. Cumplir con la normativa nacional e internacional vigente en materia de seguridad.	1. Velar por la seguridad, eficiencia, eficacia de la trazabilidad de la carga, para ser percibida por el cliente, como un valor agregado. 2. Actualizar la evaluación integral de riesgos para detectar vulnerabilidades a la seguridad y protección. 3. Velar por el mantenimiento y sostenibilidad de las certificaciones en materia de seguridad integral.	GSI, GO, GRRHH y UI. GSI, GA, GM, GRRHH, GF y UI. GSI.
9. Obtener la Certificación en Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001).	1. Elaborar diagnóstico situacional interno sobre los requerimientos de la norma. 2. Planificar, diseñar e implementar el Sistema ISO 27001. 3. Contratar al consultor para dar acompañamiento en la certificación.	UI, GSI y GRRHH

G) ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS A DESARROLLAR	ACCIONES
Efectividad en las operaciones portuarias.	1. Definir e implementar rendimientos operacionales competitivos (Revisión y actualización del Normativo Operacional y Reglamento de Incentivos y Penalizaciones). 2. Ejecutar las obras diseñadas (por fases) del Estudio de Ampliación del Muelle Comercial.
Ejecución del Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.	1. Garantizar la disponibilidad y operatividad de maquinaria y equipo portuario. 2. Disponer de maquinaria y equipo portuario de carga y descarga, con tecnología de punta. 3. Velar por la disponibilidad del personal que participa en la operación de carga y descarga, para garantizar la prestación efectiva de los servicios en tiempo ordinario y extraordinario. 4. Exigir a los prestadores de servicios que su personal contratado esté certificado por competencias laborales.
Elaborar y ejecutar un Plan de Mantenimiento Preventivo de la maquinaria y equipo operacional.	1. Reubicar las edificaciones en donde se planifica la Ampliación del Muelle Comercial, de conformidad con el estudio elaborado. 2. Licitación los eventos relacionados con la ampliación de la infraestructura portuaria y obras de mar, conforme al cronograma propuesto en el Estudio de Ampliación del Muelle Comercial y Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.
Cumplir con las normas y procedimientos de los sistemas de gestión.	1. Garantizar la operatividad de la maquinaria y equipo disponible de la EPQ. 2. Evaluar la conveniencia de contratar el mantenimiento de la maquinaria y equipo o adquirir nuevo.
	1. Velar por la seguridad y trazabilidad de la carga con eficiencia y eficacia, para ser percibida como un valor agregado por el cliente. 2. Adquirir y mantener recursos materiales de protección, seguridad y salud en el trabajo y ambiental. 3. Capacitar al personal en la evolución y desarrollo de la normativa aplicable en protección y seguridad portuaria. 4. Ejecutar patrullajes terrestres, marítimos y aéreos en las áreas de alcance de la legislación aplicable. 5. Desarrollar cultura de mejora continua en los procesos administrativos y operativos de la empresa. 6. Determinar y cumplir los actuales y nuevos preceptos y requisitos legales, aplicables y de beneficio para la empresa.

H) ANÁLISIS DE ACTORES

En la matriz de planificación SPPD-16, 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** se mencionan 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.), 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 (OIRSA/MAGA).

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 Extraordinaria), 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**, siendo los 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-09, 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 marítimo-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 marítimo-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 DE CAPACIDADES Y FODA

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 incluye la matriz SPPD-15 Análisis de capacidades y FODA que describe las 10 fortalezas, 27 debilidades, 13 oportunidades y 9 amenazas, en el entorno y diagnóstico de la Empresa Portuaria Quetzal. 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: Puerto Quetzal será la plataforma logística líder para el comercio exterior de Guatemala y modelo regional de eficiencia operativa, seguridad y sustentabilidad, que impulsa la competitividad y el crecimiento de la economía, las exportaciones, la inversión y el desarrollo del país y de Centroamérica.

2.2 MISIÓN: Ofrecemos infraestructura y servicios para el desarrollo de negocios portuarios, logísticos e industriales y del comercio de Guatemala con el resto del mundo, y nos interconectamos al sistema de transporte del país para el movimiento confiable y eficiente de carga y el desarrollo del turismo por mar.

2.3 NUESTROS VALORES:

SERVICIO: Compromiso del personal para realizar de manera proactiva y voluntaria, acciones que conlleven a la prestación de servicios efectivos, que promuevan la satisfacción y lealtad de los clientes y usuarios del Puerto.

TRANSPARENCIA: Desarrollo de la gestión portuaria de forma íntegra, con voluntad y actitud de los niveles ejecutivo, técnico y operativo de actuar con la verdad, honestidad, probidad y autenticidad en cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades, para fomentar la cultura de rendición de cuentas.

COMUNICACIÓN: Interrelación efectiva en los diferentes niveles que conforman la estructura organizacional de la Empresa, en beneficio de clientes y usuarios.

INNOVACIÓN: Desarrollo e implementación de buenas prácticas de gestión empresarial, orientadas a la mejora continua en la prestación de los servicios.

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 2024-2032

En los cuadros siguientes, se presenta la planificación de los proyectos de inversión, estudios y acciones contenidos en la actualización del Plan Estratégico Institucional 2024-2032, clasificados por ejes estratégicos. Los cuales constituyen la orientación general de los planes y acciones necesarias a ejecutar y que deben incluirse 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 9 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, para contribuir al logro de la visión y misión de Empresa Portuaria Quetzal.

PROYECTOS, ESTUDIOS Y ACCIONES PROGRAMADOS POR EJES ESTRATÉGICOS EN EL PEI 2024-2032

1. SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Actualizar e implementar el Plan de Mercadeo.	2024
2	Control y Gestión del Tráfico Marítimo (VTS).	2024
3	Ampliación de Red Informática de EPQ.	2025
4	Implementación Centro de Seguridad y Duplicación para la Ciudad de Guatemala.	2024
5	Actualización a nuevas versiones de Sistemas Informáticos.	2025
6	Seguridad Informática (implementación de equipo y software).	2025
7	Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (ISO 27001).	2025
8	Independizar los Circuitos Eléctricos de los Equipos de Cómputo con UPS generales.	2025
9	Certificación por Competencias Laborales del Personal Operativo, Administrativo y de Seguridad.	2024-2030
10	Potabilización del Sistema de Agua.	2024-2025
11	Implementación del Pre-puerto y Administración del Patio de Contenedores.	2024-2025

2. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO

No.	PROYECTO/ACCIÓN	PROGRAMADO
1	Construcción Infraestructura Portuaria Muro Perimetral, Puerto Quetzal.	2022-2025
2	Construcción Infraestructura Portuaria Edificio Administrativo de la Gerencia de Operaciones, Puerto Quetzal.	2025-2028
3	Construcción Plataformas Áreas de Desarrollo y Urbanización en Zonas 3 y 6, Finca Portuaria.	2024-2030
4	Mejoramiento Red de Abastecimiento de Agua Potable	2024-2028
5	Construcción Calle Conexión Paso Desnivel con Áreas de Desarrollo, Sector Suroeste, Puerto Quetzal.	2023-2025
6	Ampliación Muelle Comercial, Puerto Quetzal.	2024-2030
7	Mejoramiento Infraestructura Portuaria Rompeolas Este y Oeste de Puerto Quetzal.	2024-2026
8	Mejoramiento Infraestructura Portuaria Patios de Contenedores, Puerto Quetzal.	2024-2028

3. SEGURIDAD INTEGRAL

No.	PROYECTO/ACCIONES	PROGRAMADO
1	Desarrollo e implementación de la Gestión de Riesgos de protección, seguridad, gestión ambiental.	2025
2	Adquisición tecnología e implementación de medidas activas (marítimos, terrestres y aéreos).	2024-2025

RESUMEN PROYECTOS, ESTUDIOS Y ACCIONES POR EJES ESTRATÉGICOS 2024-2032	TOTAL PROYECTOS
1) SERVICIOS MARÍTIMO-PORTUARIOS	11
2) INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO PORTUARIO	8
3) SEGURIDAD INTEGRAL	2
TOTAL DE PROYECTOS	21

BIBLIOGRAFÍA

- ♦ Agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's). Segeplán.
- ♦ 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.
- ♦ 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.
- ♦ 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 Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal 2024-2043
- ♦ 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 2024-2028.

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
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	Prioridades Nacional de Desarrollo.
PND KNG	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

P E I	Índice de caja de herramientas de apoyo para PEI	Haga click en el vínculo para ir a la herramienta
	Análisis de mandatos legales	SPPD-01
	Análisis de políticas públicas	SPPD-02
	Referencia-Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional	SPPD-03
	Vinculación institucional a K'atun 2032, Agenda 2030, PND, MED y PGG	SPPD-04
	Vinculación con los enfoques de la planificación	SPPD-05
	GpR -Vinculación a planes estratégicos sectoriales -PES-	SPPD-06
	Modelaje completo GpR	SPPD-07
	Priorización de Problemática	SPPD-08
	Análisis de población	SPPD-09
	Análisis de evidencias de las Causas del Problema Priorizado	SPPD-10
	Análisis de las Intervenciones para resolver las causas del Problema Prior	SPPD-11
	Matriz PEI	SPPD-12
	Ficha de indicador de resultado	SPPD-13
	Visión, misión y valores	SPPD-14
	Análisis de capacidades y -FODA-	SPPD-15
	Análisis de Actores	SPPD-16

Análisis de mandatos legales

SPPD-01

Nombre de la Institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

1		2		3	
No.	Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma		Población a atender	
1	Constitución Política de la República de Guatemala. Aprobado por la Asamblea Nacional Constituyente, el 31 de mayo de 1985.	En todo lo relacionado con los compromisos, obligaciones, garantías y responsabilidades en las áreas administrativas, legales, económicas, financieras, laborales, ambientales, etc. que todas las instituciones de los organismos de Estado tienen que cumplir con lo establecido en la Carga Magna. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades. Asimismo, entre otros temas, lo relacionado con el régimen financiero, específicamente con el presupuesto de ingresos y egresos del Estado que se formula anualmente.			
2	Convenios en materia de trabajo con la Organización Internacional de Trabajo (OIT), ratificados por Guatemala.	La Organización Internacional de Trabajo (OIT) es la entidad encargada de promover el empleo y proteger a las personas. Esta entidad ha emitido tratados que regulan varios temas del trabajo. En ese sentido, Guatemala ha ratificado 74 convenios de la OIT en materia laboral, 8 que se consideran como fundamentales, 4 que son prioritarios y 62 que son técnicos. Guatemala, como muchos de los países a nivel mundial, regulan al trabajo como un derecho social, regulado en la Constitución Política de la República, Código de Trabajo y los tratados internacionales ratificados por Guatemala.			
3	Código Internacional para la Protección de Buques y Instalaciones Portuarias (PBIP) de la Organización Marítima Internacional (OMI).	El Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias, tiene como propósito proporcionar un marco regulatorio y consistente para evaluar riesgos, y evitar que a través de los buques, instalaciones cargas y pasajeros, se cometan atentados terroristas utilizando como vía al transporte marítimo. Desde la entrada en vigor del capítulo XI -2 del Convenio SOLAS, el 1/7/2004, el Código PBIP ha constituido la base de un amplio régimen de protección obligatoria para el transporte marítimo internacional. Puerto Quetzal como parte del Sistema Portuario Nacional, está certificado en el Código PBIP.		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. Los usuarios son los prestadores de servicios marítimo-portuario, tales como: Remolcaje, practicaje, lancha piloto y grúas.	
4	Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar (SOLAS) de la Organización Marítima Internacional (OMI), organismo especializado de la ONU.	El Convenio SOLAS está considerado como el más importante de todos los tratados internacionales relativos a la seguridad de los buques mercantes. Por consiguiente, el Convenio de 1974 ha sido actualizado y modificado en numerosas ocasiones. El objetivo del Convenio SOLAS es establecer normas mínimas relativas a la construcción, el equipo y la utilización de los buques, compatibles con su seguridad. Los Estados de abanderamiento son responsables de asegurar que los buques que enarbolan su pabellón cumplan las disposiciones del Convenio, el cual prescribe la expedición de una serie de certificados como prueba de que se ha hecho así. La versión actual del Convenio SOLAS contiene disposiciones por las que se establecen obligaciones de carácter general, procedimientos de enmienda y otras disposiciones, acompañado de un anexo dividido en 14 capítulos. El país es signatario de este Convenio y por consiguiente los puertos del Sistema Portuario Nacional de Guatemala, deben velar por su cumplimiento en lo que les corresponda.			
5	Convenio Internacional para prevenir la contaminación por los buques (MARPOL 73/78) de la Organización Marítima Internacional (OMI), organismo especializado de la ONU.	Este Convenio Internacional para la prevención de la contaminación por los buques fue aprobado por la Organización Marítima Internacional, en su Conferencia Internacional sobre Contaminación Marítima de 1973, y se modificó por el Protocolo 1978, aprobado en la Conferencia Internacional sobre la Seguridad de Buques Tanque y Prevención de la Contaminación, convocada por la OMI en febrero de 1978. El Protocolo de 1978: Convenio MARPOL 73/78 regula las descargas de los buques en el mar y consta, inicialmente, de 5 anexos: Anexo I: Reglas para prevenir la contaminación por hidrocarburos; Anexo II: Por sustancias nocivas líquidas transportadas a granel; Anexo III: Por sustancias perjudiciales transportadas por mar en bultos; Anexo IV: Por las aguas sucias de los buques; Anexo V: Por las basuras de los buques. El Protocolo de 1997 al Convenio MARPOL introdujo el: Anexo VI: Reglas para prevenir la contaminación atmosférica ocasionada por los buques. Este convenio internacional ratificado por Guatemala, vincula a Puerto Quetzal y a los puertos del mundo, a tomar las medidas que corresponden en los servicios a los buques.			
6	Resolución 5-80 (ROMRIECA-XXIII), Ministros de la Integración Económica Centroamericana, el 15/07/1980 crea la Comisión Centroamericana del Transporte Marítimo (COCATRAM) como una Secretaría Especializada del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).	La COCATRAM es un organismo que forma parte del SICA, de carácter permanente, cuya función es la de promover el desarrollo del subsector marítimo y portuario de Centroamérica, con la finalidad de fortalecer, facilitar e impulsar el comercio exterior de la región. En ese contexto se da la interacción de los programas, políticas e información de los puertos de Centroamérica y la COCATRAM.			

No.	Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
7	Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Cumbre para el desarrollo sostenible de las Naciones Unidas. Septiembre 2015.		
8	Plan Nacional de Desarrollo Nuestra Guatemala K'atun 2032. Segeplán.		
9	Metas y Resultados Estratégicas de Desarrollo. Segeplán.		
10	Lineamientos Generales de Política 2021-2025. Segeplán.		
11	Política General de Gobierno 2020-2024. Segeplán.		
12	Ley Orgánica del Presupuesto y sus Reformas (Decreto No. 101-97, oct. 1997) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 540-2013. Dic. 2013).	Alinear y vincular los resultados estratégicos institucionales y sus productos con aspectos específicos contenidos en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS's), el Plan Nacional de Desarrollo, las prioridades de desarrollo, las MED's, los RED's, los Pilares y Política General de Gobierno a nivel sectorial e institucional.	
13	Sistema Informático de Gestión (SIGES) del Ministerio de Finanzas Públicas.	De conformidad a la Ley Orgánica del Presupuesto y los sistemas informáticos, el MINFIN da los lineamientos para la elaboración de los presupuestos del sector público; dicta las normas técnicas para la formación, programación de la ejecución, modificaciones y evaluación de los presupuestos de los Organismos del Estado, entidades descentralizadas y autónomas. Y utilizar mediante técnicas de programación y estadística, las herramientas de control de gestión de los resultados vinculados al cumplimiento de los objetivos y metas del sector público, tales como el SIGES y el SICOIN. En lo referente a la inversión pública, deberá coordinar con la respectiva unidad especializada. Evaluar la ejecución de los presupuestos, aplicando las normas y criterios establecidos por esta ley, su reglamentación y las normas técnicas respectivas.	
14	Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN) del Ministerio de Finanzas Públicas.	Cumplir con las directrices de observancia general para las entidades del sector público en la formulación de sus anteproyectos de presupuesto, aplicando la metodología de Gestión por Resultados y la estructura programática coherente con las políticas y planes establecidos en la legislación.	
15	Normas para la Formulación Presupuestaria anual y multianual, emitidas por Segeplán y la Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas.	Implementar las normas generales y específicas de inversión en la formulación, evaluación y registro de los proyectos de inversión en cada ejercicio fiscal.	
16	Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) de la Segeplán.	Disponer de información oportuna y confiable para la toma de decisiones, en las etapas de formulación, programación, ejecución, control, evaluación y liquidación de la gestión pública, principalmente del presupuesto.	
17	Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala. 6a. Edición, 2018.	Utilizar esta Ley que tiene por objeto normar las compras, ventas, contrataciones, arrendamientos o cualquier otra modalidad de adquisición pública.	
18	Ley de Contrataciones del Estado y sus Reformas (Decreto No. 57-92) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 1056-92).	El propósito general de esta ley es regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores con el fin de garantizar su eficiencia, asegurar a los mismos justicia y estímulo en su trabajo, y establecer las normas para la aplicación de un sistema de administración de personal.	
19	Ley de Servicio Civil (Decreto No. 1748, del 23 de mayo de 1968) y su Reglamento (Acuerdo Gubernativo No. 122-2016.	El presente Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo, y crea instituciones para resolver sus conflictos. Patrono es toda persona individual o jurídica que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo.	
20	Código de Trabajo (Decreto No. 1441, de marzo de 1994).	Apoyar la participación ciudadana para el fortalecimiento de la transparencia, probidad y credibilidad de la gestión pública y del proceso de rendición de cuentas, como medios de lucha contra la corrupción, el peculado, el tráfico de influencias, la malversación de fondos y el desvío de recursos. Promover el intercambio de información, a través de los informes y recomendaciones de auditoría, para la actualización, modernización y mantenimiento de los sistemas, en especial del integrado de administración financiera, así como de los procedimientos operativos y de control.	
21	Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y sus Reformas (Decreto 31-2002, mayo 2002) y su Reglamento (Acdo. Gub. No. 96-2019, Aprobado el 14/06/2019).	Garantizar la transparencia y rendición de cuentas de la administración pública y de los sujetos obligados, asimismo el derecho de toda persona a tener acceso libre a los actos de la administración e información pública.	
22	Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental (Acuerdo A-039-2023 de la Contraloría General de Cuentas, de fecha 26 de mayo de 2023.	Para todo proyecto, obra, industria o cualquier otra actividad que por sus características pueda producir deterioro a los recursos naturales renovables o no, al ambiente, o introducir modificaciones nocivas o notorias al paisaje y a los recursos culturales del patrimonio nacional, será necesario previamente a su desarrollo un estudio de evaluación del impacto ambiental, realizado por técnicos en la materia y aprobado por la Comisión del Medio Ambiente.	
23	Ley de Acceso a la Información Pública (Decreto No. 57-2008).		
24	Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente (Decreto 68-86, aprobado el 28/11/1986).		

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 estibadores. Los usuarios son los prestadores de servicios marítimo-portuario, tales como: Remolcaje, practicaje, lancha piloto y grúas.

No.	Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
25	Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental (Acuerdo Gubernativo 137-2016 del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-).	El presente Reglamento contiene los lineamientos, estructura y procedimientos necesarios para apoyar el desarrollo sostenible del país en el tema ambiental, estableciendo reglas para el uso de instrumentos y guías que faciliten la evaluación, control y seguimiento ambiental de los proyectos, obras, industrias o actividades que se desarrollan y los que se pretenden desarrollar en el país. Lo anterior facilitará la determinación de las características y los posibles impactos ambientales, para orientar su desarrollo en armonía con la protección del ambiente y los recursos naturales. Puerto Quetzal, conforme a las normas de inversión de Segeplan y del MARN, cumple con estos requerimientos en la elaboración de los perfiles de proyectos de inversión.	
26	Listado Taxativo de Proyectos, obras, industrias o actividades (Acuerdo Ministerial Número 199-2016 del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-).	Las entidades públicas de inversión (EPI's), deben cumplir dentro de la formulación de sus proyectos con este Listado Taxativo, como parte del Reglamento de Evaluación, Control y Seguimiento Ambiental, que requiere la utilización complementaria de un instrumento que permita a la autoridad ambiental, y por sus características, enumerar y categorizar los proyectos y obras como de Alto, Moderado y Bajo Impacto Ambiental Potencial. Asimismo, identifica que la Evaluación Ambiental de proyectos, debe de realizarse tomando como base lo establecido en la clasificación contenida en el Listado Taxativo.	
27	Decreto Ley No. 100-85, Ley Orgánica de Empresa Portuaria Quetzal y su Reglamento Acuerdo Gubernativo N. 7-2010.	Satisfacer la demanda de tráfico portuario, tanto para carga y descarga de mercaderías, como para el embarque y desembarque de personas. Proporcionar los servicios marítimo-portuarios conforme a la tecnología moderna. La EPQ, se registró por esta ley, sus reglamentos, acuerdos de Junta Directiva y por los tratados y convenios internacionales en materia marítima de los que sea parte Guatemala.	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 patos fiscales, empresas de transportistas y estibadoras. Los usuarios son los prestadores de servicios marítimo-portuario, tales como: Remolcaje, practicaje, lancha piloto y grúas.
28	Reglamento General de Trabajo de Empresa Portuaria Quetzal (Acuerdo Gubernativo No. 949-89, Dic. 1989).	Regular los derechos y obligaciones de la EPQ y sus trabajadores con ocasión del trabajo y resolver sus conflictos, consigna garantías mínimas irrenunciables susceptibles de ser mejoradas conforme las necesidades y posibilidades de la Empresa. De consiguiente son nulos de pleno derecho todos los actos y disposiciones que impliquen renuncia, disminución o tergiversación de los derechos que la Constitución Política de la República de Guatemala establece.	
29	Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo suscrito entre Empresa Portuaria Quetzal y el Sindicato de Trabajadores de EPQ, vigente 2020.	Regular, armonizar y desarrollar las relaciones y los intereses mutuos de las partes, con el objeto de obtener mayor eficiencia en el trabajo, estabilidad laboral y bienestar de los trabajadores. Las partes reconocen que sus relaciones deben regularse sobre los principios de armonía y respeto mutuo, que permitan obtener beneficios y la solución de los problemas laborales. Dentro de los acuerdos consensuados entre las partes, se considera lo establecido en la Ley de Salarios de la Administración Pública.	
30	Ley de Salarios de la Administración Pública (Decreto 11-73, Marzo 1973).		
31	Normativo Operacional de Puerto Quetzal (Acuerdo de Intervención No. I-017-2014 de fecha 26/02/2014 y vigente desde el 1/4/2014).	Prestar los servicios portuarios de acuerdo al Normativo Operacional de los Servicios Prestados en Puerto Quetzal y la aplicación de la disposición legal que contiene las tarifas por los servicios, conforme al Pliego Tarifario y su Reglamento.	
32	Pliego Tarifario de Servicios Portuarios de Puerto Quetzal (Acuerdo de Intervención No. I-042-2014 del 26/8/2014, vigente desde el 16/10/2014).		
33	Reglamento del Pliego Tarifario de Servicios Portuarios de Puerto Quetzal (Acuerdo de Intervención No. I-053-2014 vigente desde el 5/11/2014).		
34	Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.	Son instrumentos de planificación de mediano y largo alcance, en los que se definen las acciones primordiales para los proyectos de desarrollo y ordenamiento de la empresa, se consignan en términos generales los lineamientos, los objetivos y los criterios de crecimiento de Puerto Quetzal, sirven a la autoridad superior para la toma de decisiones.	
35	Plan Estratégico Institucional 2022-2030.		

Orientaciones:

El Análisis de mandatos legales tiene como propósito establecer el "para qué" fue creada la institución, sus atribuciones y quienes son los destinatarios, que equivalen a la población a atender con la entrega de productos que presta la institución.

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.

Columna (2): Identifique las funciones y/o áreas de acción institucional que le corresponden en cumplimiento a la norma.

Columna (3): Indique la población a la que sirve la institución de acuerdo al mandato legal.

Análisis de políticas públicas

SPPD-02

Nombre de la Institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

Instrucciones:
Identificar las políticas directamente relacionadas.

No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	19. Política Nacional para el desarrollo turístico sostenible de Guatemala 2012-2022.	Cientes y usuarios de Puerto Quetzal.	▶ Plan de Inversión Anual. ▶ Plan Operativo Anual. ▶ Plan Estratégico Institucional 2024-2032. ▶ Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal.	Unidad de Comercialización y Mercadeo y Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.	Gerencia General.
2	29. Política Nacional de Competitividad 2018-2032.	Cientes y usuarios de Puerto Quetzal.		Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.	Gerencia General.
3	30. Política de Preinversión.	Cientes y usuarios de Puerto Quetzal.		Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria.	Gerencia General.
Orientaciones:		El correlativo de las políticas, se obtuvo del Anexo 3 de la Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales, Segeplán.			
Complete las primeras tres columnas con los datos contenidos en la política, en la cuarta columna indique cómo la institución incluirá la política en su quehacer institucional. Puede ser en los productos, instalaciones, reglas de convivencia, etc.					

Nombre de la institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

Instrucciones:
La institución deberá con base a la matriz 03 Alineación-Vinculación, realizar el análisis de vinculación estratégica, organizar y nombrar responsables de las modalidades de inclusión que se integrarán en el que hacer institucional para asegurar su cumplimiento.

No.	Eje K'atun	ODS	PND	MED	99 metas (16 + 83)
	RIQUEZA PARA TODAS Y TODOS.	ODS 9: CONSTRUIR INFRAESTRUCTURA RESILIENTE, PROMOVER LA INDUSTRIALIZACIÓN INCLUSIVA Y SOSTENIBLE Y FOMENTAR LA INNOVACIÓN. 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.		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.	Meta E3P1M1: 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.
	META: En 2032 el país ha asegurado la infraestructura necesaria para garantizar el crecimiento económico inclusivo.	Indicador 9.1.2. Volumen de transporte de pasajeros y carga, por medio de transporte	PND 5: 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.	Meta 08.9: 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.
		ODS 14: CONSERVAR Y UTILIZAR EN FORMA SOSTENIBLE LOS OCÉANOS, LOS MARES Y LOS RECURSOS MARINOS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE.		MED 12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	
		Meta 14.2 Para 2030, 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.			
	Importante				
Esta herramienta debe ser acompañada de un análisis detallado de la contribución de la institución a cada uno de estos planes de mediano y largo plazo.					

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL A K'ATÚN 2032, AGENDA 2030, PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO -PND-, MED Y PGG							SPPD-04
Nombre de la institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.							
Instrucciones:							
La Institución deberá con base a la matriz 03 Alineación-Vinculación, realizar el análisis de vinculación estratégica, organizar y nombrar responsables de las modalidades de inclusión que se integrarán en el que hacer institucional para asegurar su cumplimiento.							
Indicador PND	RED	PGG 2024-2028		Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer	Área responsable de verificar la incorporación	
		Ejes Estratégicos	Meta PGG				
8.1.1 Tasa de crecimiento anual del PIB real per cápita.	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).	EJE 1: Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz.	Fortalecer la institucionalidad para promover la transparencia, rendición de cuentas y propiciar las condiciones para una mayor participación ciudadana en la veeduría de la gestión gubernamental.	En el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024-2032, se tiene programado la ejecución de los proyectos: Ampliación del muelle comercial hasta 400 metros hacia el norte y Mejoramiento de infraestructura portuaria de los Rompeolas Este y Oeste, que constituyen los megaproyectos de infraestructura para el desarrollo y expansión de Puerto Quetzal. Asimismo, la ejecución de otros proyectos programados en el Plan Maestro de Desarrollo de Puerto Quetzal 2023-2043 y del PEI.			
	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).		Fortalecer los mecanismos que permitan hacer más eficientes los procesos de planificación y presupuesto más eficientes.	El volumen de transporte de pasajeros, en Puerto Quetzal, se registra con la temporada de cruceros. Para la temporada de cruceros 2023-2024, se espera atender 14 buques de pasajeros (cruceros). En el caso de la carga movilizada, para el año 2024, se estima el movimiento de 14,762,167 toneladas métricas.	Gerencias de Áreas y Unidades de Empresa Portuaria Quetzal.	Gerencia General y Junta Directiva de Empresa Portuaria Quetzal.	
Índice de competitividad turística. 9.1.2 Volumen de transporte de pasajeros y carga, por medio de transporte.		EJE 5: La Infraestructura Económica para el buen vivir.	Identificar las necesidades de infraestructura, construcción, ampliación y mejoramiento de los puertos del país.				
			Promoción del turismo como una de las actividades relevantes y condicionantes para dinamizar las economías locales.	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, avances en la Ampliación del Muelle Comercial, Mejoramiento Rompeolas Este y Oeste, Mantenimiento del Muelle Duque de Alba (muelle para cruceros), Ampliación de los edificios de las Gerencias de Operaciones y Seguridad Integral, entre otros proyectos.			
		EJE 8: Cuidado de la Naturaleza.	Formular e implementar políticas y planes de acción contra el cambio climático y reducción de riesgos de desastres.				

Vinculación con los enfoques de la planificación

SPPD-05

Nombre de la institución: Empresa Portuaria Quetzal.

Instrucciones:

La institución deberá identificar en la tabla que incluye el detalle de los enfoques, los elementos que aplican y definir las vías en las que los incorporará en el que hacer institucional.

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
	Equidad			
1	Derecho al trabajo.	Cumplimiento de la legislación laboral (Código de Trabajo, Ley Orgánica del IGSS, Reglamento General de Trabajo de EPQ y Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de Empresa Portuaria Quetzal (EPQ).	Gerencia de Recursos Humanos	Gerencia General
2	Derecho a un nivel de vida adecuado y a la mejora continua de las condiciones de la existencia (alimento, vivienda, vestuario, transporte).	Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo vigente, Reglamentos de vivienda, transporte, comedor.	Departamento Administrativo	Gerencia Administrativa
3	Derecho a condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias.	Legislación laboral.	Departamento de Personal	Gerencia de Recursos Humanos
4	Derecho a la seguridad social (asistencia debido a enfermedad, discapacidad, maternidad, accidentes laborales, cesantía o vejez).	Ley Orgánica del IGSS, Reglamento General de Trabajo y Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de EPQ.	Departamento de Personal	Gerencia de Recursos Humanos
5	Libertad sindical y derecho a la huelga.	Legislación laboral.	Gerencia de Recursos Humanos	Gerencia General
6	Protección a la familia y los menores.	Legislación laboral.	Gerencia de Recursos Humanos	Gerencia General
7	Derecho a la salud integral (bienestar físico, mental, social, ambiental).	Ley Orgánica del IGSS, Reglamento General de Trabajo y Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de EPQ.	Departamento de Personal	Gerencia de Recursos Humanos
	Cambio climático			
1	Reducción de consumo de recursos (energía, agua y materiales e insumos).	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
2	Minimización de residuos contaminantes generados (plásticos, aceites).	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
3	Recuperación de subproductos y reutilización.	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
4	Prácticas y comportamientos de contratistas, constructoras y proveedores.	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
5	Cumplimiento de la 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 No. 7-2013 del Congreso de la República de Guatemala. en los aspectos siguientes: En el IV 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. 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.	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 CONRED. La Gerencia de Seguridad Integral 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.	Gerencias de Área y Unidades	Gerencia General y Junta Directiva.

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)			
1	Análisis de amenazas y vulnerabilidades.	Cumplimiento del Plan de Protección e Instalaciones Portuarias (PPIP).	División de Oficial de Protección de Instalaciones Portuarias (OPIP).	Gerencia de Seguridad Integral.
2	Plan de Prevención, mitigación, respuesta y rehabilitación.	Cumplimiento del Plan de Protección e Instalaciones Portuarias (PPIP).	División de Oficial de Protección de Instalaciones Portuarias (OPIP).	Gerencia de Seguridad Integral.
3	Organización para la gestión de riesgos.	Aplicación de la normativa contenida en las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental, relacionada la inclusión de la evaluación del riesgo y su mitigación.	Gerencia General, Gerencias de Área y Unidades.	Junta Directiva de Empresa Portuaria Quetzal.
4	Dentro de la Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala, la EPQ ha implementado las Normas del 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 de reducción de desastres (NRD-1 y NRD-3) de CONRED 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. Para la formulación de proyectos de infraestructura y 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, procesos productivos y territorios en riesgo de desastres como fundamento del mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo seguro de Guatemala.", se da cumplimiento a las normas de CONRED.	Incorporación de los proyectos de inversión en el Módulo del Sistema de Información de la Inversión Pública (SINIP) de Segeplán dentro del Plan de Inversión Anual y Multianual de EPQ en cada ejercicio fiscal.	Unidad de Asesoría y Planificación Portuaria y Unidad Ejecutora de Proyectos.	Gerencia General y Junta Directiva.
Orientaciones: El formato de la tabla contiene en la primera columna el detalle de los enfoques para que la institución se circunscriba a incluir en la columna de la derecha la forma o modalidad en la que se incorporará cada enfoque en el quehacer institucional, así como los responsables de incorporar y verificar la inclusión de los enfoques en el que hacer institucional. Consultar la sección 3.1.4 y el anexo 6 de la Guía PEI. El enfoque de Gestión por Resultados se aplica al desarrollar los modelos Gpr.				

Vinculación a planes estratégicos sectoriales -PES-

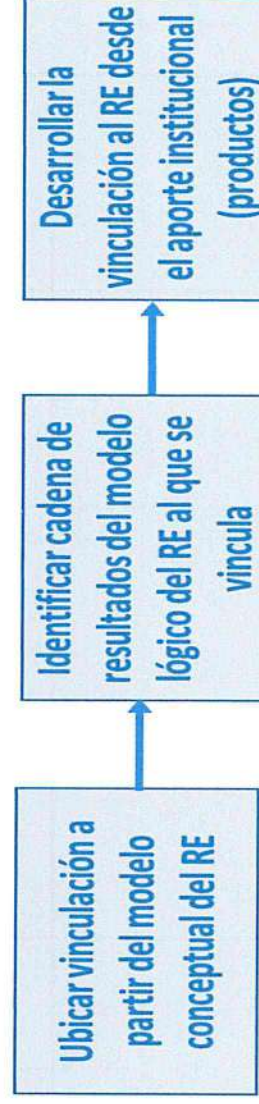
SPPD-06

Nombre de la institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

Instrucciones :

Los problemas más relevantes de los sectores y sus causas han sido analizados en los PES, y sus resultados y cadenas de valor han sido desarrollados, por eso es importante iniciar por determinar en el modelo conceptual, los factores causales que le competen a la institución, según fue definido en dicho plan y achurarlos.

Sub fase 2.1 Vinculación a planes estratégicos sectoriales

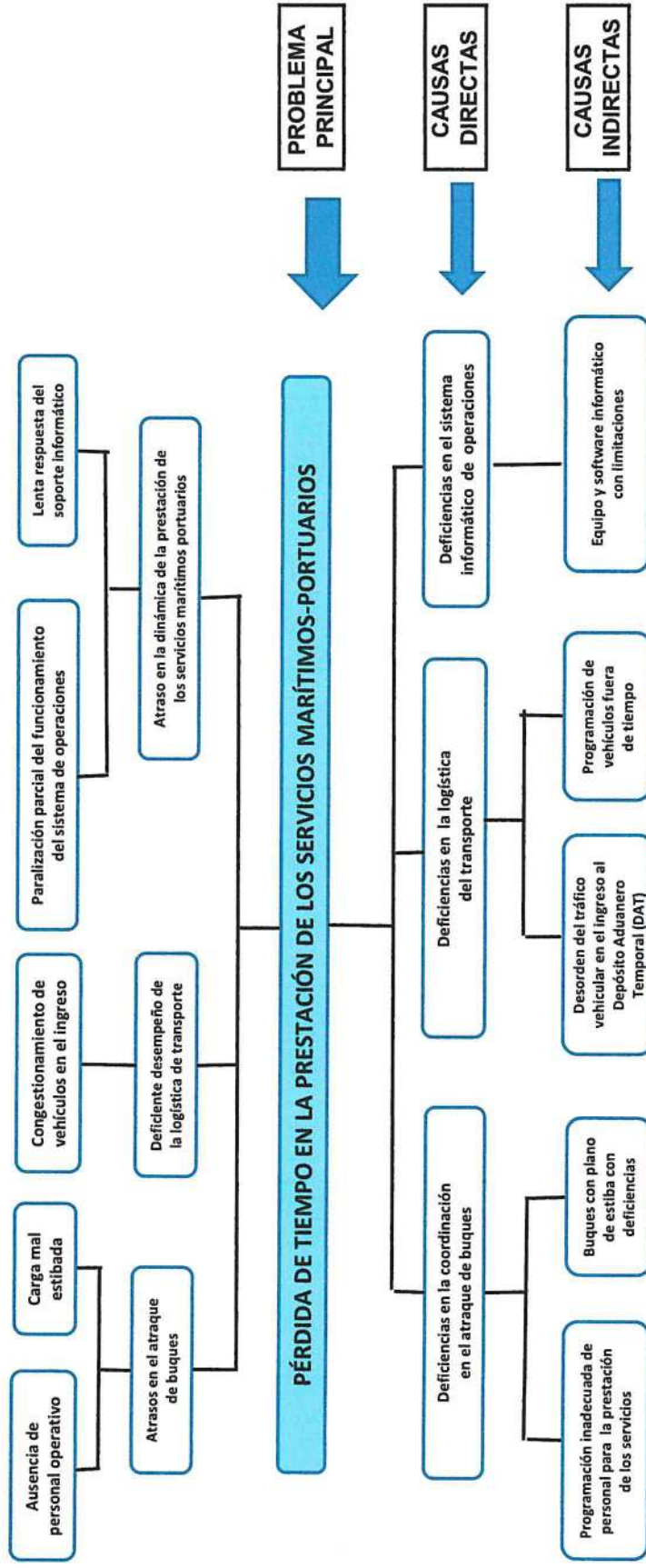


Importante:

Aplica únicamente a instituciones que ya han trabajado en mesas de Documentos de Resultado Estratégicos de Desarrollo- Documentos RED- donde se ha aplicado la Guía PES

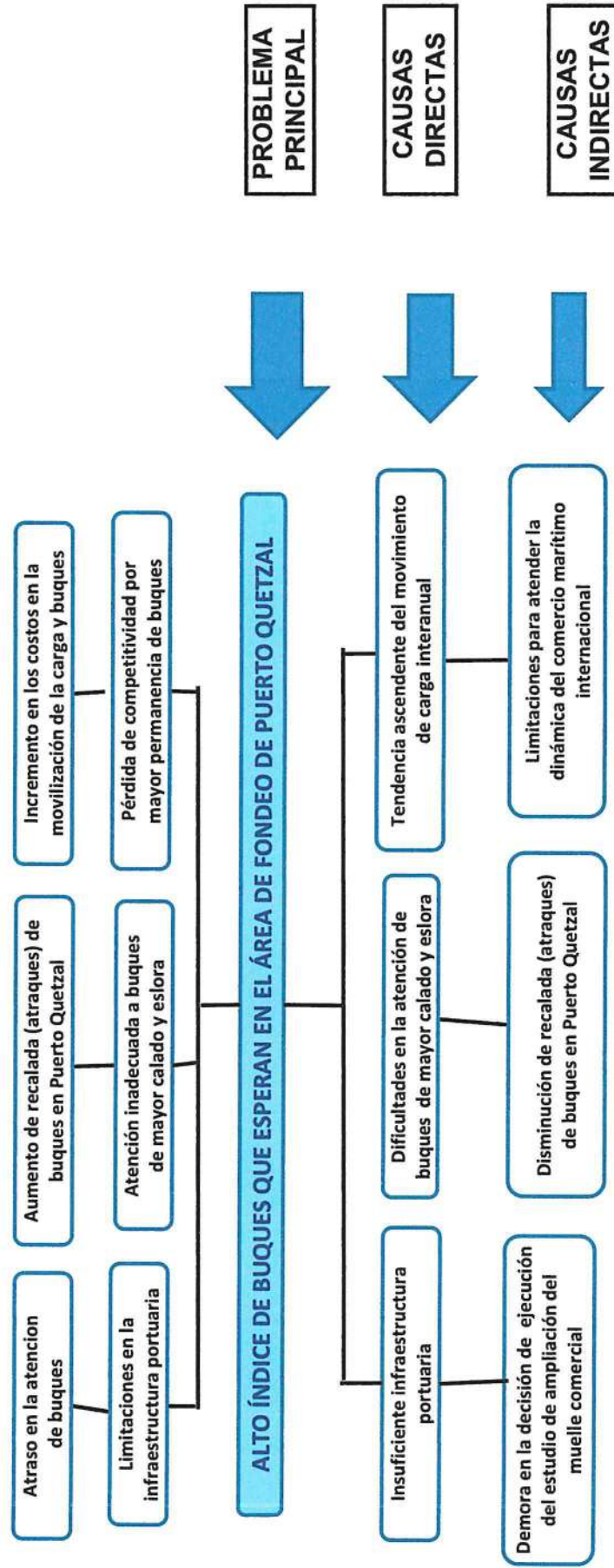
Sub Fase 2.1 VINCULACIÓN A PLANES ESTRATÉGICOS SECTORIALES

PASO 1: MODELO CONCEPTUAL (Problema 1)



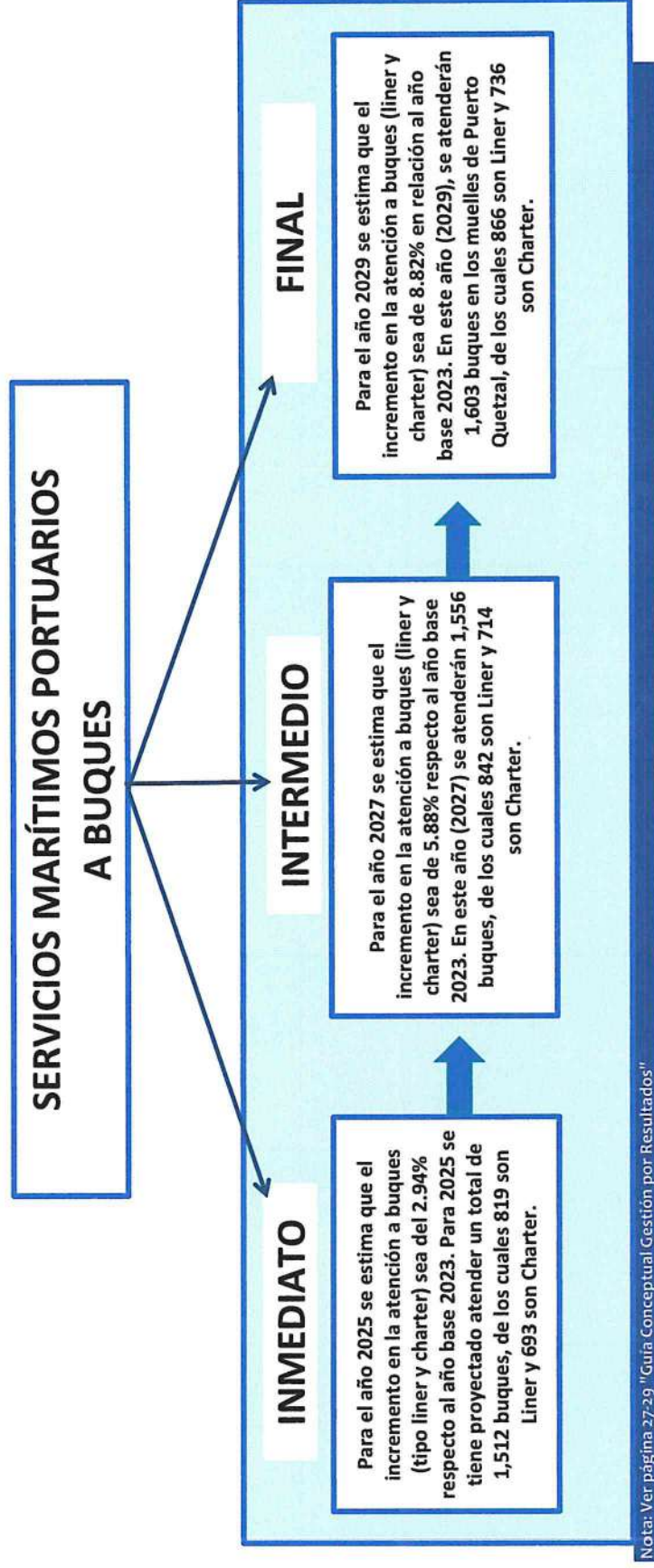
Sub Fase 2.1 VINCULACIÓN A PLANES ESTRATÉGICOS SECTORIALES

PASO 1: MODELO CONCEPTUAL (Problema 2)



Sub Fase 2.1 VINCULACIÓN A PLANES ESTRATÉGICOS SECTORIALES

PASO 2: IDENTIFICAR CADENA DE RESULTADOS DEL MODELO LÓGICO DEL RE



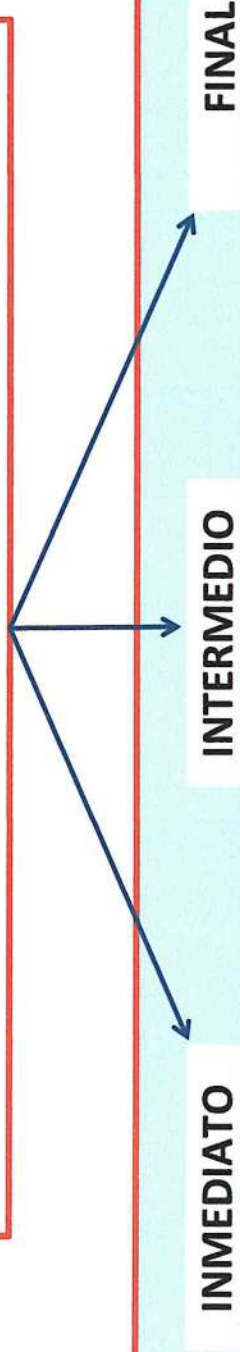
CONCEPTOS DE BUQUES LINER Y CHARTER (breve descripción):

Los buques se explotan según las condiciones que establezcan sus armadores, ofreciendo básicamente dos formas:

- 1. LINER o Transporte marítimo de línea regular.** El transporte marítimo de línea regular, conocido en inglés como Liner, se encarga de proporcionar un servicio donde las rutas sean regulares y frecuentes, con disponibilidad de espacio. En dichas rutas, las salidas y entradas de los buques a puertos donde se fijan de antemano el itinerario y las tarifas que se aplican, se les conoce como Liners Terms. Es adecuada para el tráfico de carga general y contenerizada, ya que las mercancías que se transportan son de mayor valor que en las de régimen de fletamientos como, por ejemplo, productos industriales y bienes de consumo. Sus principales ventajas son: Ofrecer escalas frecuentes, Mantener tarifas estables y Garantizar la duración del servicio a largo plazo.
- 2. CHARTER ó Transporte marítimo en régimen de fletamientos:** Este tipo de transporte que también es conocido como Tramp (vagabundo), se realiza contratando el espacio de carga de un buque, total o parcial, para efectuar uno o varios viajes, o bien para utilizarlo por un periodo de tiempo. En el mercado de fletes la relación entre el fletador (cargador que posee la mercancía) y armador fletante (navieros que disponen de buques) se establece en un documento llamado póliza de fletamento (Charter Party), dentro incluirá el conocimiento de embarque.

La modalidad Tramp es usada para el transporte de grandes volúmenes de mercancías a granel, sea líquida o sólida y gran número de unidades de automóviles o incluso plantas de fabricación completas. En la contratación de los servicios pueden realizarse tres modalidades: el fletamento por viaje (Tramp Charter), el fletamento por tiempo (Time Charter) y el fletamento a casco desnudo (Bareboat Charter).

SERVICIOS DE MANEJO DE MERCANCÍAS



Para el año 2025 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 4.58% en relación al año base 2023. Para el año 2025 se estima que la movilización de la carga sea de 15,216,790 toneladas métricas. De este total, 2,273,221 TM son de mercancías general; 7,203,558 TM a Granel y 5,740,011 TM de carga Contenedorizada.

Para el año 2027 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 9.16% en relación al año base 2023. Para el año 2027 se calcula que la movilización de la carga sea de 16,237,513 toneladas métricas. De este total, 2,667,295 TM son de mercancías general; 7,086,675 TM a Granel y 6,483,544 TM Contenedorizadas.

Para el año 2029 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 13.74% respecto al año base 2023. Las proyecciones estiman que la carga a movilizarse en 2029 sea de 17,424,761 toneladas métricas. De este total, 3,129,683 TM son de mercancías general; 6,971,688 TM a Granel y 7,323,390 TM Contenedorizadas.

Nota: Ver página 27-29 "Guía Conceptual Gestión por Resultados"

CONCEPTOS DE TIPOS DE CARGA: GENERAL, A GRANEL Y CONTENEDORIZADA.

La naturaleza de la carga depende de un tratamiento particular y por ende un sistema distinto de transporte. Según su naturaleza la carga puede ser: general, a granel y contenedorizada.

- 1. CARGA GENERAL:** Como su nombre lo indica, es todo tipo de carga que se transporta conjuntamente, en pequeñas cantidades y en unidades independientes, una de las principales características de esta carga es que se pueden contar el número de bultos y por lo tanto se manipulan como unidades, podemos considerar como carga general, por ejemplo: cilindros, cajas, etc. que se transportan y almacenan juntas. Este tipo de carga puede transporte fraccionada y unitarizada.
- 2. CARGA A GRANEL:** Esta carga es aquella que se transporta en abundancia y sin embalaje; se estiba directamente en la bodega de los buques en grandes compartimientos. Este tipo de carga puede ser: Sólida, Líquida y Seca.
- 3. CARGA CONTENEDORIZADA:** La carga contenedorizada es cualquier tipo de carga, producto o mercancía a granel que se encuentre depositado o consolidado en un contenedor de transporte.

Sub Fase 2.1 VINCULACIÓN A PLANES ESTRATÉGICOS SECTORIALES

PASO 3: DESARROLLAR LA VINCULACIÓN AL RE DESDE EL APOORTE INSTITUCIONAL (Productos)

PRODUCTOS	RESULTADOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO		
	INMEDIATOS (1 año)	INTERMEDIOS (3 años)	FINALES (5 años)
1. Servicios Marítimos Portuarios a buques.	Para el año 2025 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea del 2.94% respecto al año base 2023. En 2025 se atenderá un total de 1,512 buques en los muelles de Puerto Quetzal.	Para el año 2027 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea de 5.88% respecto al año base 2023. En este año se atenderán 1,556 buques en los muelles de Puerto Quetzal.	Para el año 2029 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea de 8.82% en relación al año base 2023. En este año se atenderán 1,603 buques en los muelles de Puerto Quetzal.
2. Servicios de Manejo de Mercancías.	Para el año 2025 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 4.58% en relación al año base 2023. Para el año 2025 la proyección de la carga movilizada sea de 15,216,790 toneladas métricas.	Para el año 2027 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 9.16% en relación al año base 2023. Para el año 2027 se calcula que la movilización de la carga sea de 16,237,513 toneladas métricas.	Para el año 2029 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 13.74% respecto al año base 2023. Los datos de las proyecciones para la carga movilizada en 2029 sea de 17,424,761 toneladas métricas.

Teoría de cambio: Si se impulsan prioritariamente dos productos se puede impactar en la principal cadena de resultados (producción), vinculados con la atención de buques y servicios a la carga. Si los dos productos alcanzan el cumplimiento de ejecución y aplicando los incrementos interanuales del 1.47% en los servicios marítimos portuarios a buques y 2.29% en los servicios de manejo de mercancías, puede inferirse que los resultados inmediatos para el año 2025, los intermedios para 2027 y los finales para 2029 pueden obtenerse derivado de las tendencias de crecimiento. Los incrementos interanuales están en relación al año base 2023.

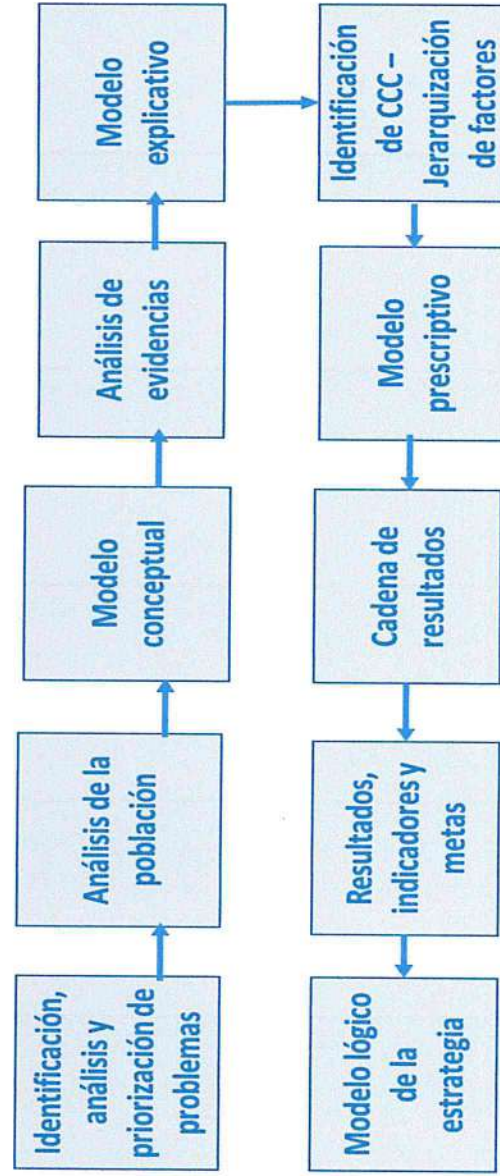
Nombre de la institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL.

Instrucciones:

Sí la institución todavía no se ha vinculado a un Documento RED o bien ha identificado otras problemáticas aun no desarrolladas Sectorialmente y que por mandato la institución debe resolver dicha problemática. La misma debe aplicar el modelaje GpR con base en su mandato legal.

2. Vinculación y desarrollo de modelos GpR

Sub fase 2.2 Desarrollo de modelos GpR – En base a Guías de referencia



Sub Fase 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

PASO 1: IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS														
Institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL														
NOTA: VER CRITERIOS DE PONDERACIÓN AL PIE DE PÁGINA														
No.	Problemas identificados	Relevancia					Apoyo					Capacidad		
		El problema se vincula con las prioridades nacionales, Plan Nacional de Desarrollo, ODS u otro instrumento estratégico de largo plazo o mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales, Plan Nacional de Desarrollo, ODS u otro instrumento estratégico de largo plazo o mandato institucional.	La magnitud e incidencia del problema es tal, que requiere la intervención urgente e inmediata de la institución.	La solución del problema requiere la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la institución.	TOTAL RELEVANCIA	La atención del problema requiere el apoyo de la institución.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos.	TOTAL APOYO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución cuenta con personal calificado, sistemas y herramientas para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	TOTAL CAPACIDAD	Problemas priorizados
1	PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS.	10.0	7.5	10.0	10.0	9.4	10.0	5.0	7.5	10.0	7.5	5.0	7.50	Alta Prioridad
2	ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL.	10.0	7.5	10.0	7.5	8.8	10.0	5.0	7.5	10.0	7.5	5.0	8.25	Alta Prioridad
RESUMEN														
No.	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación												
1	PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS.	8.63												
2	ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL.	8.25												

SIMBOLOGÍA DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS		
Alta Prioridad	Problemas con Resultados mayores a 6.50	
Mediana Prioridad	Problemas con resultados mayores a 4.00 y menores o iguales a 6.50	
Baja Prioridad	Problemas con Resultados menores o iguales a 4.00	

SUB FASE 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

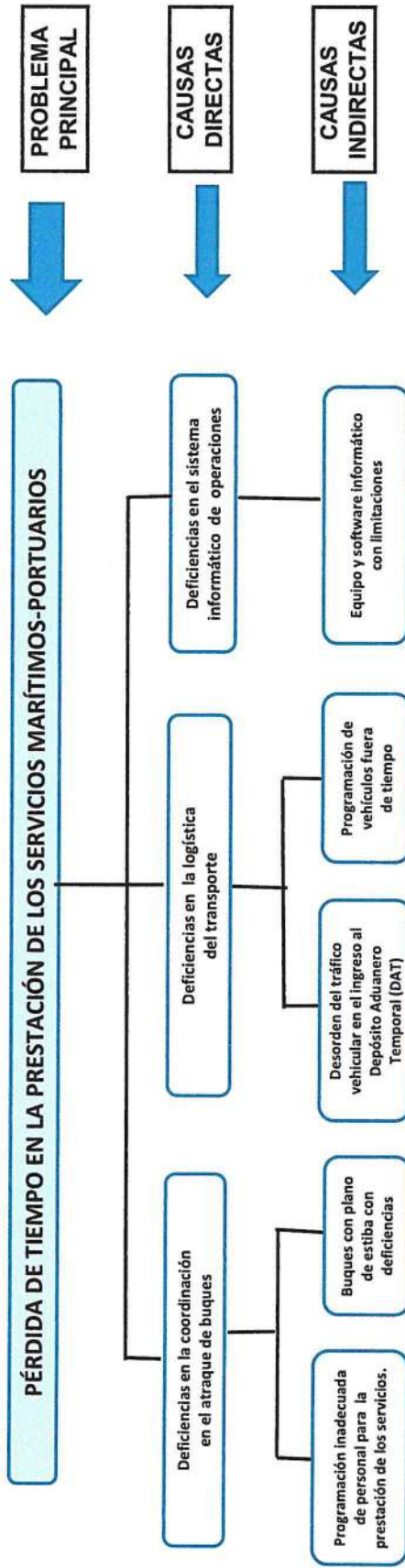
PASO 2: ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

PROBLEMAS CENTRALES	* CAUSAS	** Población general	** 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.									Escuintla	San José	N/A	N/D
	2.2 Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.									Escuintla	San José	N/A	N/D
	2.3 Tendencia ascendente del movimiento de carga interanual.									Escuintla	San José	N/A	N/D

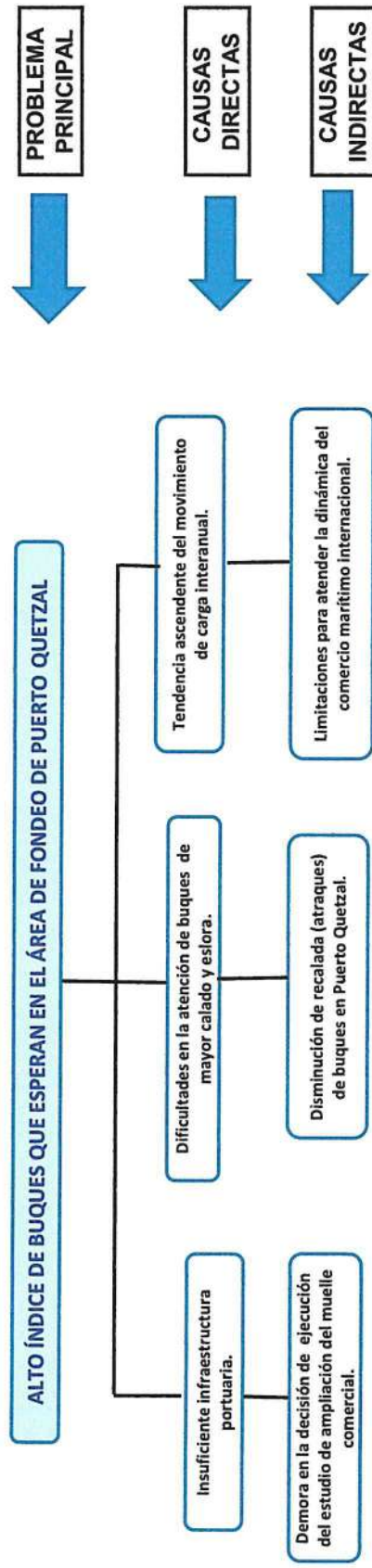
OBSERVACIÓN: En relación a la definición de la población general, es difícil identificarla y cuantificarla, derivado de la vinculación de las causas de los 2 problemas centrales que EPQ define en su PEI. Es decir, cómo relacionar la problemática y su solución de estos problemas con el resto de la población. Por esta circunstancia, definimos que la POBLACIÓN ELEGIBLE y POBLACIÓN OBJETIVO, es la que aparece identificada en la columna respectiva de este cuadro o matriz.

Sub Fase 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

PASO 3: MODELO CONCEPTUAL (Problema 1)



PASO 3: MODELO CONCEPTUAL (Problema 2)



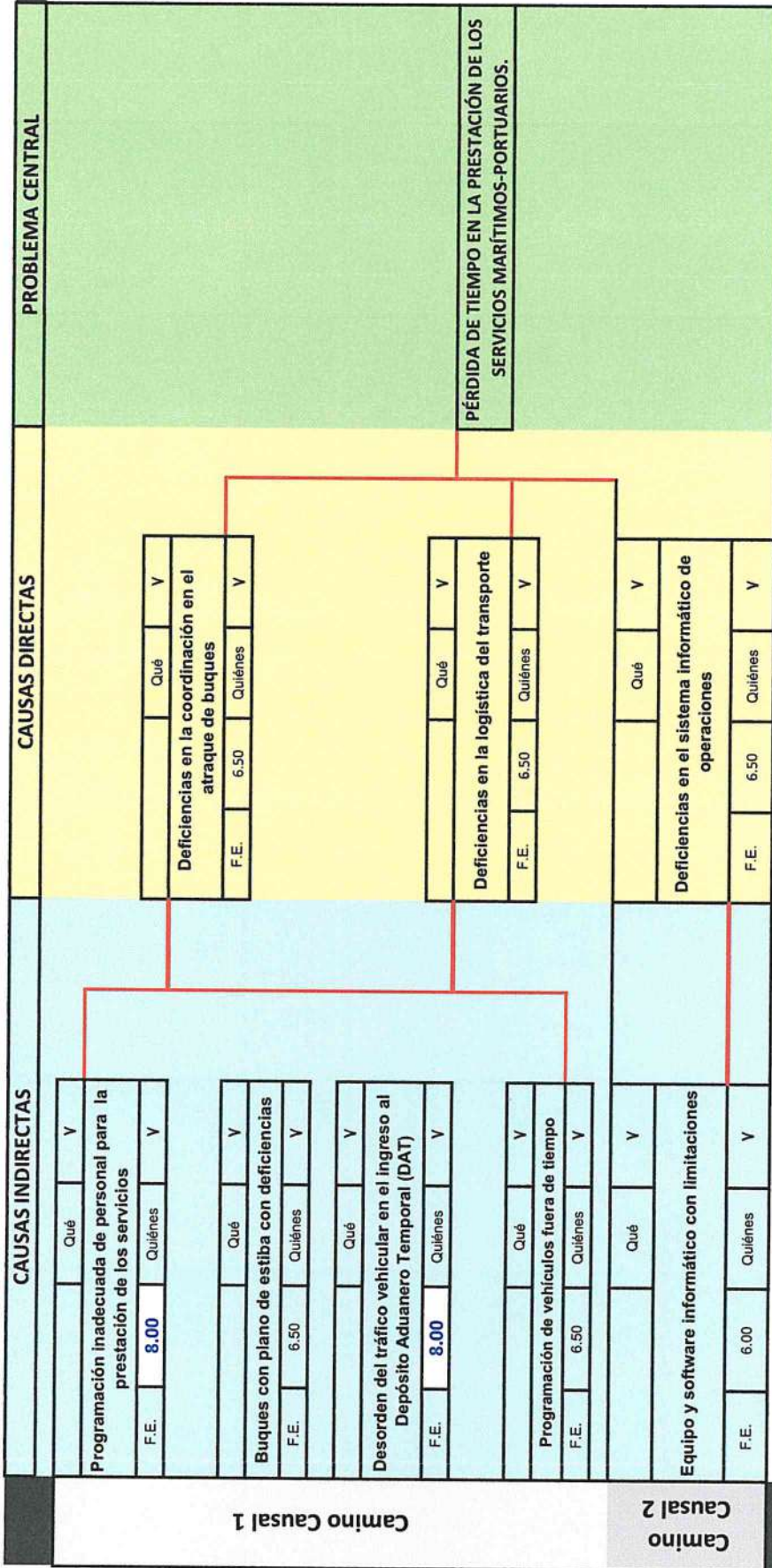
PASO 4: ANÁLISIS DE EVIDENCIAS

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. Específicos		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
												No se presentan evidencias que den respaldo y refleje la importancia de cada factor causal, porque no hay fuentes académicas (universidades) ni científicas y otras reconocidas nacionales e internacionales que den respuestas objetivas a las prioridades de Puerto Quetzal. Para recabar evidencias, no es recomendable consultar otras fuentes, como modelo y documentos de otras instituciones que brinden servicios marítimos-portuarios, porque cada Puerto opera en condiciones distintas (mandatos legales, puertos privados, Estatales, concesionados, sistema tarifario, etc.). Cómo EPQ tenemos nuestras propias fuentes de información estadística, cuantitativa y cualitativa para la elaboración de planes para entregarse en las entidades rectoras de planificación, presupuesto y fiscalizadoras.

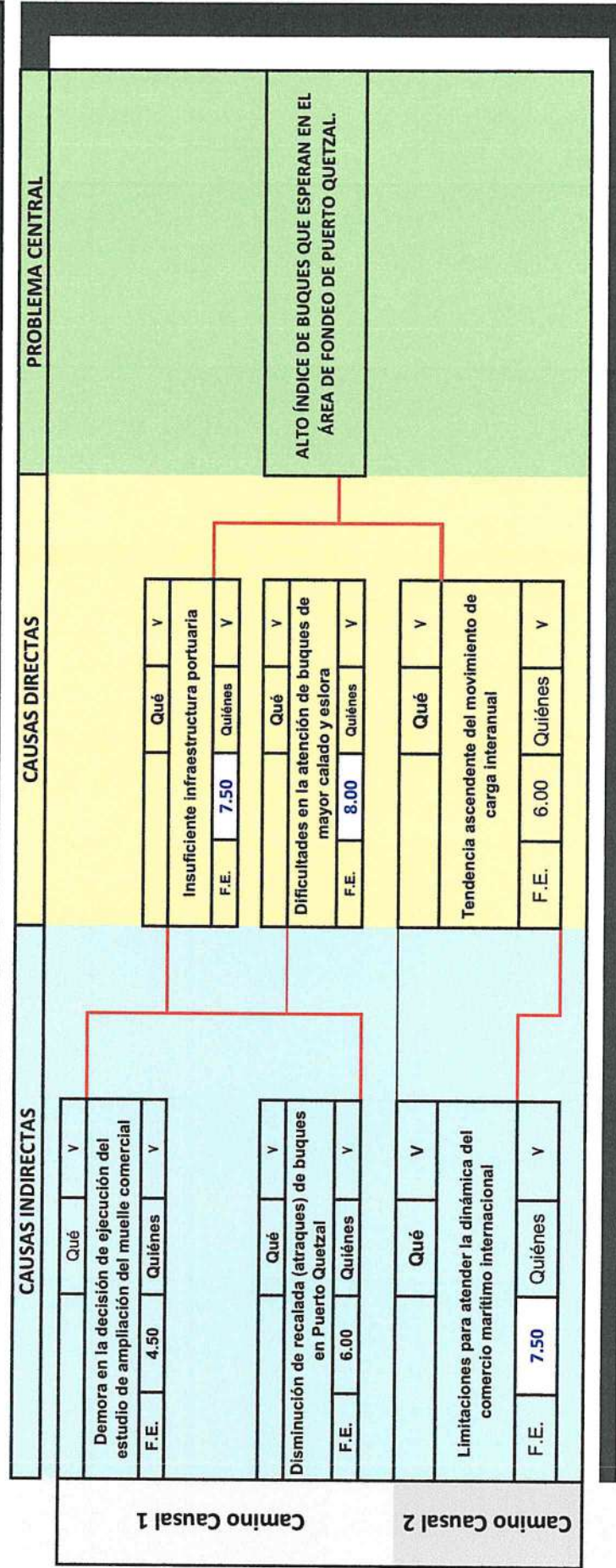
NOTA: Las evidencias deben corresponder a fuentes académicas reconocidas nacional o internacionalmente, fuentes científicas, expertos reconocidos y buenas prácticas que hayan sido comprobadas.

PASO 5: MODELO EXPLICATIVO

MODELO EXPLICATIVO (problema 1)



PASO 5: MODELO EXPLICATIVO (Problema 2)



PASO 6: IDENTIFICACIÓN DE CCC

IDENTIFICACIÓN DEL CAMINO CAUSAL CRÍTICO (problema 1)

CAUSAS INDIRECTAS					CAUSAS DIRECTAS					PROBLEMA CENTRAL	
Camino Causal 1	Programación inadecuada de personal para la prestación de los servicios.				Deficiencias en la coordinación en el atraque de buques						PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS
	F.E.	8.00	Quiénes	V							
	Buques con plano de estiba con deficiencias.				Deficiencias en la logística del transporte						
	F.E.	6.50	Quiénes	V							
	Desorden del tráfico vehicular en el ingreso al Depósito Aduanero Temporal (DAT).				Deficiencias en el sistema informático de operaciones						
	F.E.	8.00	Quiénes	V							
	Programación de vehículos fuera de tiempo.				Deficiencias en el sistema informático de operaciones						
	F.E.	6.50	Quiénes	V							
	Equipo y software informático con limitaciones.				Deficiencias en el sistema informático de operaciones						
	F.E.	6.00	Quiénes	V							
Camino Causal 2											

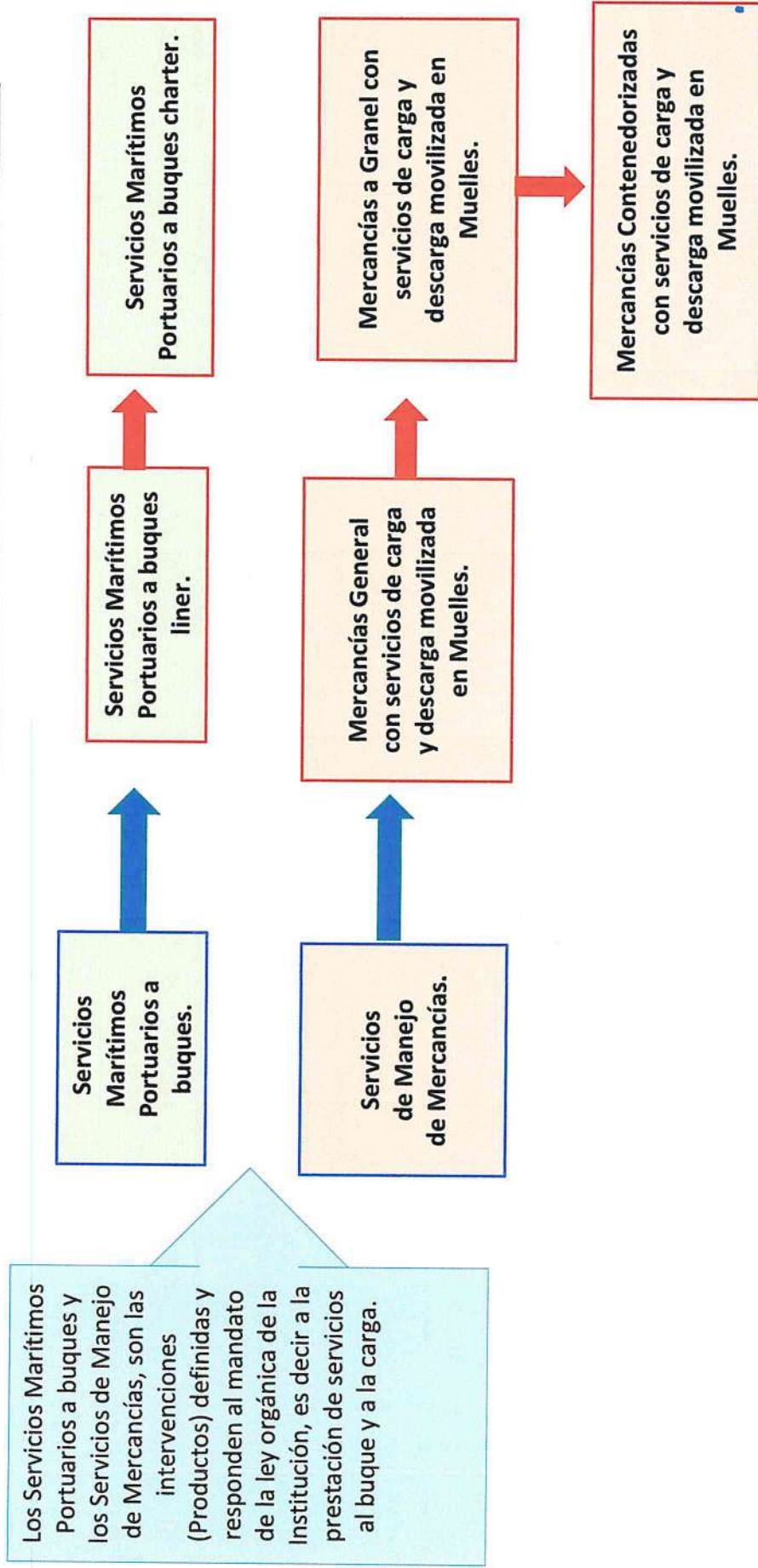
IDENTIFICACIÓN DEL CAMINO CAUSAL CRÍTICO (Problema 2)

CAUSAS INDIRECTAS					CAUSAS DIRECTAS					PROBLEMA CENTRAL	
Camino Causal 1	Demora en la decisión de ejecución del estudio de ampliación del muelle comercial		Qué	V						ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL.	
	F.E.	4.50	Quiénes	V							
					Insuficiente infraestructura portuaria						
	F.E.	7.50	Quiénes	V							
					Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora						
Camino Causal 2	F.E.	6.00	Quiénes	V						Tendencia ascendente del movimiento de carga interanual	
					Qué						V
											V
											V
											V

PASO 7: MODELO PRESCRIPTIVO

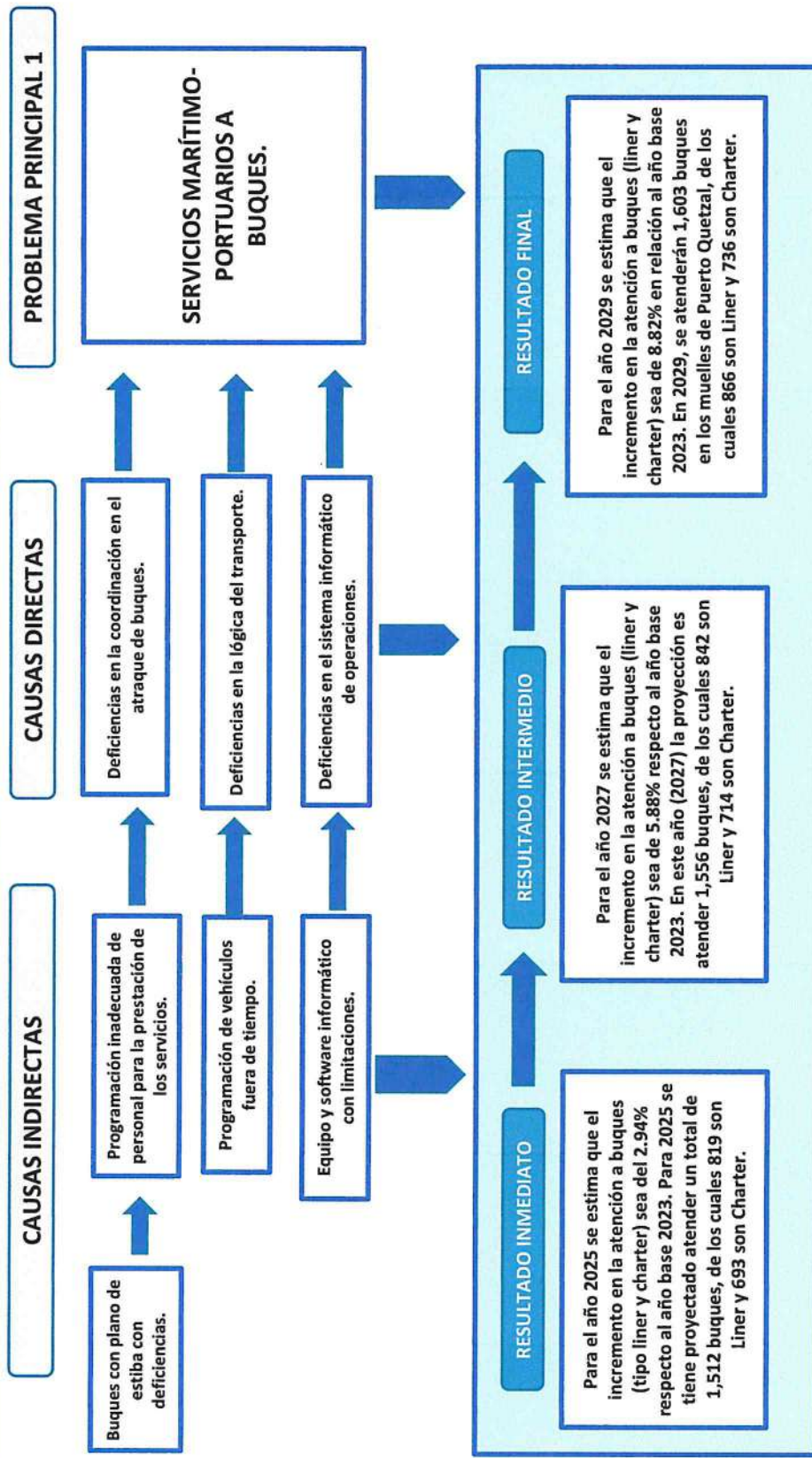
Consiste en identificar las intervenciones más eficientes para atacar la problemática o condiciones de interés, por medio de los caminos causales críticos. **La intervención es el conjunto de bienes y servicios que permitan ampliar la capacidad de prestación de servicios de las instituciones.**

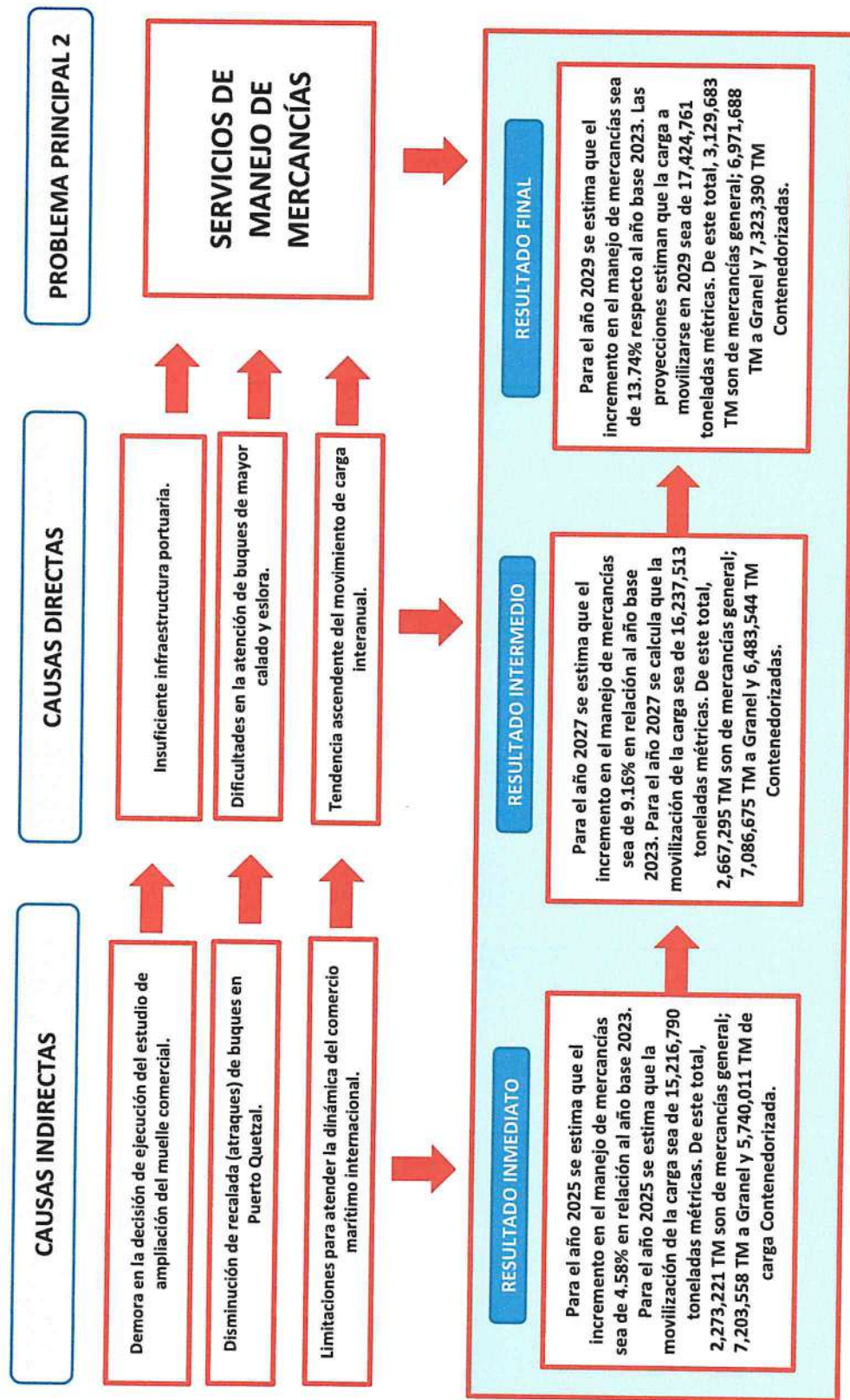
Es preciso identificar claramente el Qué y el Quiénes de cada intervención, es necesario realizar un inventario de las intervenciones importantes y que no se han implementado. Del total de intervenciones identificadas se requiere el desarrollo de la revisión sistemática de evidencias para priorizar dichas intervenciones en función de su nivel de eficacia.



Sub Fase 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

PASO 8: CADENA DE RESULTADOS





SUB FASE 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

PASO 9: Resultados, indicadores y metas

Vinculación				Institucional				Resultado institucional		Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Eje Estratégico	Política General de Gobierno	Meta	RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado	Año		Dato absoluto	Dato relativo %	Dato absoluto		Dato relativo %	
EMPLEO E INVERSIÓN	Meta E3P1Mi: 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.	Meta E3P1Mi: 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.	EJE 1: Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz.	► Fortalecer la institucionalidad para promover la transparencia, rendición de cuentas y propiciar las condiciones para una mayor participación ciudadana en la veeduría de la gestión gubernamental. ► Fortalecer los mecanismos que permitan hacer más eficientes los procesos de planificación y presupuesto más eficientes.	RED 22: Para el 2024, se ha incrementado en 3.5 %, la tasa de crecimiento del PIB (De 3.1% en 2018 a 3.5% en 2024).	► Identificar las necesidades de infraestructura, construcción, ampliación y mejoramiento de los puertos del país. ► Promoción del turismo como una de las actividades relevantes y condicionantes para dinamizar las economías locales.	Para el 2029, se ha incrementado en 13.74% los servicios de carga y descarga (Año 2023: 14,341,484 Toneladas Métricas).	xx	Porcentaje de incremento en buques atendidos.	2023	1.47	100	8.82	100		
	Meta 08.9: 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.	Meta 08.9: 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.	EJE 8: Cuidado de la Naturaleza.	Formular e implementar políticas y planes de acción contra el cambio climático y reducción de riesgos de desastres.	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).		Para el 2029, se ha incrementado en 13.74% los servicios de carga y descarga (Año 2023: 14,341,484 Toneladas Métricas).	xx	Porcentaje de incremento en servicios a la carga.	2023	2.29	100	13.74	100		

*Línea 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.

Tomar en consideración el numeral 3.2.2.9 Paso 9. Resultados, indicadores y metas, de la Guía PEI, para el llenado de la información.

Nota:

Sub Fase 2.2 DESARROLLO DE MODELOS GpR

PASO 10: MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA

PRODUCTOS	RESULTADOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO		
	INMEDIATOS (1 año)	INTERMEDIOS (3 años)	FINALES (5 años)
1. Servicios Marítimos Portuarios a buques.	Para el año 2025 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea del 2.94% respecto al año base 2023. En 2025 se atenderá un total de 1,512 buques en los muelles de Puerto Quetzal.	Para el año 2027 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea de 5.88% respecto al año base 2023. En este año se atenderán 1,556 buques en los muelles de Puerto Quetzal.	Para el año 2029 se estima que el incremento en la atención a buques (liner y charter) sea de 8.82% en relación al año base 2023. En este año se atenderán 1,603 buques en los muelles de Puerto Quetzal.
2. Servicios de Manejo de Mercancías.	Para el año 2025 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 4.58% en relación al año base 2023. Para el año 2025 la proyección de la carga movilizada sea de 15,216,790 toneladas métricas.	Para el año 2027 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 9.16% en relación al año base 2023. Para el año 2027 se calcula que la movilización de la carga sea de 16,237,513 toneladas métricas.	Para el año 2029 se estima que el incremento en el manejo de mercancías sea de 13.74% respecto al año base 2023. Los datos de las proyecciones para la carga movilizada en 2029 sea de 17,424,761 toneladas métricas.

Teoría de cambio: Si se impulsan prioritariamente dos productos se puede impactar en la principal cadena de resultados (producción), vinculados con la atención de buques y servicios a la carga. Si los dos productos alcanzan el cumplimiento de ejecución y aplicando los incrementos interanuales del 1.47% en los servicios marítimos portuarios a buques y 2.29% en los servicios de manejo de mercancías, puede inferirse que los resultados inmediatos para el año 2025, los intermedios para 2027 y los finales para 2029 pueden obtenerse derivado de las tendencias de crecimiento. Los incrementos interanuales están en relación al año base 2023.

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

SPPD-08

Institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

Instrucciones: Enliste los problemas que por mandato debe atender, considerando los elementos. ¿Qué?, ¿Quiénes?, y la Magnitud del problema (Datos estadísticos de los últimos 5 a 10 años, tanto de fuentes nacionales, como de fuentes internacionales, para hacer comparaciones, y con base en ello definir el tamaño del problema).

Con base en el tamaño del problema priorice el de mayor impacto en la población a la que por mandato debe atender.

Consultar el Paso 1. Selección de los principales problemas de desarrollo, de la Guía para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales.

No.	¿Qué? (Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población)	¿Quiénes? (Población afectada por el problema y sus factores causales)	Magnitud (Tamaño del problema, datos estadísticos nacionales y comparaciones con datos internacionales de los últimos 5 a 10 años)	Problema**	Prioridad (Enlistar de uno en adelante los problemas con base en el tamaño del problema)
1	La identificación de deficiencias en la coordinación en el atraque de buques, en la logística del transporte y en el sistema informático de operaciones.	Los servicios marítimo-portuarios que presta Puerto Quetzal, está dirigida hacia sus clientes y usuarios, quienes constituyen la población que puede salir afectada por los problemas centrales. Entre los actores directos que desempeñan roles importantes en las relaciones dentro del sector marítimo-portuario se encuentran: agencias navieras, importadores, exportadores, usuarios de patos fiscales, empresas de transportistas y estibadoras.	La tendencia en la atención de buques liner y charter en los muelles de Puerto Quetzal es hacia el crecimiento. Se tienen estimaciones de un incremento interanual de 1.47%.	Problema 1: PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS.	Es de alta prioridad por su relevancia, apoyo y capacidad para atender la situación identificada.
2	La infraestructura portuaria ha llegado a su límite, existen dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.		La tendencia del movimiento de carga interanual es hacia el crecimiento, en los muelles de Puerto Quetzal para atender mercancías general, a granel y contenedorizada. El incremento interanual en el movimiento de la carga es de 2.29%.	Problema 2: ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL.	

Realice la justificación analítica de la selección del problema priorizado:

El problema X fue priorizado porque...

ANÁLISIS DE POBLACIÓN

SPPD-09

Instrucciones:

Delimitar a la población que es afectada por el/ los problema (s) priorizado (s), identificando tanto sus características internas como externas, para establecer con precisión en que población (la elegible) se enfocará la atención por medio de la entrega de productos.

El análisis de población se realiza en función al número de problemas priorizados, ejemplo: si priorizó dos problemas, debe de realizar dos ejercicios de análisis de población, donde identificará los productos (bienes o servicios) a entregar al ciudadano o a su entorno inmediato. Consultar la sección, 3.2.2.2 Paso 2. Análisis de población de la Guía PEI.

Para consultar ejemplos de población por sus características internas y externas, ir al Paso 2 Formulación de resultados estratégicos y sus indicadores a partir de los problemas de desarrollo de la Guía PES.

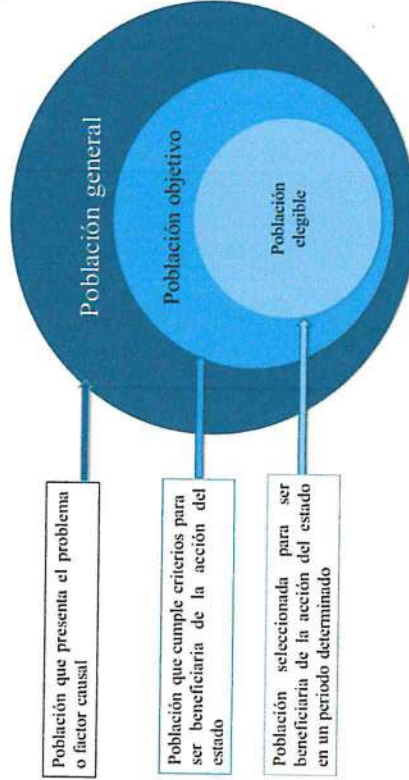
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:

Problema central	*Causa	**Población general	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		Rango de edad	Ubicación geográfica de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que pertenece la población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
1) Pérdida de tiempo en la prestación de los servicios marítimos-portuarios.	1.1 Deficiencias en la coordinación en el ataque de buques.	La población objetivo y elegible es aquella constituida por los clientes y usuarios, a quienes se les brinda servicios marítimo-portuarios de manera eficiente y segura en Puerto Quetzal. 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.			N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A
	1.2 Deficiencias en la logística de transporte.				N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A
	1.3 Deficiencias en el sistema informático de operaciones.				N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A
2) Alto índice de buques que esperan en el área de fondeo de Puerto Quetzal.	2.1 Insuficiente infraestructura portuaria.				N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A
	2.2 Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.				N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A
	2.3 Tendencia ascendente del movimiento de carga interanual.				N/A	N/A	N/A			Escuintla	San José	N/A	N/A

* Según Modelo Conceptual

** Con base en el numeral 3.2.2.2. Análisis de Población, de la Guía para elaboración de PEI.

*** Aplica cuando el problema bajo análisis afecta a personas



OBSERVACIÓN: En relación a la definición de la población general, es difícil identificarla y cuantificarla, derivado de la vinculación de las causas de los 2 problemas centrales que EPQ define en su PEI. Es decir, cómo relacionar la problemática y su solución de estos problemas con el resto de la población. Por esta circunstancia, definimos que la POBLACIÓN ELEGIBLE y POBLACIÓN OBJETIVO, es la que aparece identificada en la columna respectiva de este cuadro o matriz.

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA	SPPD-10
--	---------

Instrucciones:

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 de la Guía PES.

Problema Principal:	PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS.		
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud (Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)	Análisis sobre Fuerza Explicativa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)	Clasificación de la evidencia consultada
Causa Directa 1: Deficiencias en la coordinación en el ataque de buques.			
Causa última 1.1 Programación inadecuada de personal para la prestación de los servicios.	3.66667	3.77778	3.44444
Causa Última 1.2 Buques con plano de estiba con deficiencias.	3.77778	3.88889	3.55556
	3.55556	3.33333	2.66667
Causa Directa 2: Deficiencias en la logística del transporte.			
Causa Última 2.1 Desorden del tráfico vehicular en el ingreso al Depósito Aduanero Temporal (DAT).	4.11111	3.88889	3.55556
Causa Última 2.2 Programación de vehículos fuera de tiempo.	3.88889	3.77778	3.22222
	3.55556	3.55556	3.55556
Causa Directa 3: Deficiencias en el sistema informático de operaciones.			
Causa Última 3.1 Equipo y software informático con limitaciones.	3.66667	4.33333	3.77778
	3.88889	3.55556	3.00000

MAGNITUD	FUERZA EXPLICATIVA	CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA
Magnitud es la cantidad de causa presente en el contexto en que se va a planificar, que se mide en función de la frecuencia (número de veces que se presenta la causa) o la cantidad de causa presente. Es necesario establecerla, en primer lugar, porque si algunas tienen una magnitud muy pequeña (en el país, en los territorios o en algún grupo de población) se puede descartar.	La fuerza explicativa (también llamada fuerza causal o severidad) mide la cantidad de cambio que una causa indirecta genera sobre una directa o una causa directa sobre el problema, a través de la proporción de casos que tienen un problema (causa) y presentan el efecto, como en el siguiente ejemplo de letalidad (proporción de las personas que tienen determinada enfermedad y mueren a causa de la misma).	La evidencia de las relaciones causales entre un problema de desarrollo y sus causas o entre causas de distintos niveles es la demostración por métodos científicos de esta relación es cierta. La toma de decisiones basada en evidencias es un pilar esencial de la GpR que se aplicará en la elaboración de las redes de causalidad, en la selección y priorización de los productos y en la aplicación de los hallazgos que se derivan del seguimiento y la evaluación. De ser posible, tiene como base revisiones sistemáticas. Sin embargo, no siempre se dispone de revisiones sistemáticas, por esta razón a continuación se presenta una clasificación para valorar la calidad de la evidencia que aportan los distintos tipos de estudios u otras iniciativas.
Consultar Guía PES- Recuadro 3	Consultar Guía PES- Tabla 2	Consultar la Guía PES- La clasificación está en el Recuadro 4.

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA

SPPD-10

Instrucciones:

Para cada problema principal priorizado debe llenar una matriz de evidencias. Seguir el orden de causas directas y sus causas últimas (de la red de causalidad, es la última causa indirecta identificada), una por una. Para mayores detalles consultar el Paso 5 de la Guía PES.

ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL.			
Problema Principal:			
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud (Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)	Análisis sobre Fuerza Explicativa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)	Clasificación de la evidencia consultada
Causa Directa 1: Insuficiente infraestructura portuaria.			
Causa última 1.1 Demora en la decisión de ejecución de las obras diseñadas en el estudio de Ampliación del Muelle Comercial.	3.66667	3.77778	3.44444
Causa Directa 2: Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.			
Causa Última 2.1 Disminución de recalada (atraques) de buques en Puerto Quetzal.	3.77778	3.88889	3.55556
Causa Directa 3: Tendencia ascendente del movimientos de carga interanual.			
Causa Última 3.1 Limitaciones para atender la dinámica del comercio marítimo internacional.	4.11111	3.88889	3.55556
	3.88889	3.77778	3.22222
	3.66667	4.33333	3.77778
	3.88889	3.55556	3.00000

MAGNITUD	FUERZA EXPLICATIVA	CLASIFICACIÓN DE LA EVIDENCIA
Magnitud es la cantidad de causa presente en el contexto en que se va a planificar, que se mide en función de la frecuencia (número de veces que se presenta la causa) o la cantidad de causa presente. Es necesario establecerla, en primer lugar, porque si algunas tienen una magnitud muy pequeña (en el país, en los territorios o en algún grupo de población) se puede descartar.	La fuerza explicativa (también llamada fuerza causal o severidad) mide la cantidad de cambio que una causa indirecta genera sobre una directa o una causa directa sobre el problema, a través de la proporción de casos que tienen un problema (causa) y presentan el efecto, como en el siguiente ejemplo de letalidad (proporción de las personas que tienen determinada enfermedad y mueren a causa de la misma).	La evidencia de las relaciones causales entre un problema de desarrollo y sus causas o entre causas de distintos niveles es la demostración por métodos científicos de esta relación es cierta. La toma de decisiones basada en evidencias es un pilar esencial de la GpR que se aplicará en la elaboración de las redes de causalidad, en la selección y priorización de los productos y en la aplicación de los hallazgos que se deriven del seguimiento y la evaluación. De ser posible, tiene como base revisiones sistemáticas. Sin embargo, no siempre se dispone de revisiones sistemáticas, por esta razón a continuación se presenta una clasificación para valorar la calidad de la evidencia que aportan los distintos tipos de estudios u otras iniciativas.
Consultar Guía PES- Recuadro 3	Consultar Guía PES- Tabla 2	Consultar la Guía PES- La clasificación está en el Recuadro 4.

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE A MAGNITUD, EVIDENCIA Y FUERZA EXPLICATIVA

SPPD-11

Instrucciones:

Para cada intervención se debe hacer una relación directa a las causas del problema, esto por la jerarquización obtenida previamente, para darle mayor énfasis a las causas que provocan más el problema, debe describir la eficacia para influir sobre la causa, debe consignar la información sobre el documento que ampara esa eficacia de acuerdo a normas APA, y clasificar el tipo de evidencia consultada al igual que se hizo en el análisis de evidencia de las causas.

Problema Principal: PÉRDIDA DE TIEMPO EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS MARÍTIMOS-PORTUARIOS.

Nombre de la intervención	Causa para la cual es eficaz -según jerarquización de causa de más a menos	Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento)	Clasificación de la evidencia consultada*
Intervención 1: Deficiencias en la coordinación en el atraque de buques.	Causa última 1.1 Programación inadecuada de personal para la prestación de los servicios.		3.44444
	Causa Última 1.2 Buques con plano de estiba con deficiencias.		3.55556
			2.66667
Intervención 2: Deficiencias en la logística del transporte.	Causa Última 2.1 Desorden del tráfico vehicular en el ingreso al Depósito Aduanero Temporal (DAT).		3.55556
	Causa Última 2.2 Programación de vehículos fuera de tiempo.		3.22222
			3.55556
Intervención 3: Deficiencias en el sistema informático de operaciones.	Causa Última 3.1 Equipo y software informático con limitaciones.		3.77778
			3.00000

* Usar la misma clasificación que la de la evidencia de los factores causales, de la herramienta SPPD-10

Problema Principal: ALTO ÍNDICE DE BUQUES QUE ESPERAN EN EL ÁREA DE FONDEO DE PUERTO QUETZAL..

Nombre de la intervención	Causa para la cual es eficaz - según jerarquización de causa de más a menos	Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento)	Clasificación de la evidencia consultada*
Intervención 1: Insuficiente infraestructura portuaria.	Causa última 1.1 Demora en la decisión de ejecución de las obras diseñadas en el estudio de Ampliación del Muelle Comercial.		3.44444
			3.55556
Intervención 2: Dificultades en la atención de buques de mayor calado y eslora.	Causa Última 2.1 Disminución de recalada (atraques) de buques en Puerto Quetzal.		3.55556
			3.22222
Intervención 3: Tendencia ascendente del movimientos de carga interanual.	Causa Última 3.1 Limitaciones para atender la dinámica del comercio marítimo internacional.		3.77778
			3.00000

* Usar la misma clasificación que la de la evidencia de los factores causales, de la herramienta SPPD-10

Resumen de resultados, metas e indicadores

SPPD-12

Vinculación Institucional																
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Política General de Gobierno		RED	Descripción de resultado	Resultado institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
			Eje Estratégico	Meta			Final	Inter-medio	Inmediato		Año	Dato absoluto	Dato relativo %			
EMPLEO E INVERSIÓN	Meta E3P1M1: 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.	Meta E3P1M1: 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.	EJE 1: Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz.	► Fortalecer la institucionalidad para promover la transparencia, rendición de cuentas y propiciar las condiciones para una mayor participación ciudadana en la veeduría de la gestión gubernamental. ► Fortalecer los mecanismos que permitan hacer más eficientes los procesos de planificación y presupuesto más eficientes.	RED 22: Para el 2024, se ha incrementado en 3.5 %, la tasa de crecimiento del PIB (De 3.1% en 2018 a 3.5% en 2024).	Para el 2029, se ha incrementado en 8.82% los buques atendidos en los puestos de atraque y zarpe (Año 2023: 1,468 buques).	xx		Porcentaje de incremento en buques atendidos.	2023	1.47	100	= % de incremento obtenido en buques atendidos / % de incremento estimado en buques atendidos X 100	8.82	100	
	Meta 08.9: 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.	Meta 08.9: 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.	EJE 8: Cuidado de la Naturaleza.	Formular e implementar políticas y planes de acción contra el cambio climático y reducción de riesgos de desastres.	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).	Para el 2029 se ha incrementado en 13.74% los servicios de carga y descarga (Año 2023: 14,341,484 Toneladas Métricas).	xx		Porcentaje de incremento en servicios a la carga.	2023	2.29	100	= % de incremento obtenido en servicios a la carga / % de incremento estimado en servicios a la carga X 100	13.74	100	

*Línea 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.

Tomar en consideración el numeral 3.2.2.9 Paso 9. Resultados, indicadores y metas, de la Guía PEI, para el llenado de la información.

Nota:

0011

Ficha del indicador (seguimiento)

SPPD-13

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	
Política Pública Asociada	Política Económica 2016-2021.

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 2029 se estima que el crecimiento de buques será de 8.82% a partir del año base 2023. 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 **
	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
Frecuencia de la medición				XX

Tendencia del Indicador	2025	2026	2027	2028	2029
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2.94 100%	4.41 100%	5.88 100%	7.35 100%	8.82 100%

Línea Base	Meta en datos absolutos
Año	
2023	1.47

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

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.
PRODUCTO 1: Servicios Marítimos Portuarios a buques.	= total buques atendidos / total buques programados X 100	Subproducto 1: Servicios Marítimos Portuarios a buques liner.	= total buques liner atendidos / total buques liner programados X 100
		Subproducto 2: Servicios Marítimos Portuarios a buques charter.	= total buques charter atendidos / total buques charter programados X 100

Notas técnicas:

Visión, Misión y Valores

SPPD-14

Nombre de la institución: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL

Visión	Preguntas que ayudan a definir la Visión	Ejemplo de respuesta	Formulación de la visión
La visión sustantiva expresa la imagen objetivo que la institución espera lograr, a través de su contribución trascendente, en las condiciones de la población que constituye su clientela última y a cuyas necesidades orienta su atención.	¿Cuáles son las condiciones de la población a atender en función del mandato institucional?	“La calidad de educación en Guatemala es baja ya que el País no está considerado dentro de los 10 países latinoamericanos con mejor educación y a nivel mundial ocupa el lugar 105”	Puerto Quetzal será la plataforma logística líder para el comercio exterior de Guatemala y modelo regional de eficiencia operativa, seguridad y sustentabilidad, que impulsa la competitividad y el crecimiento de la economía, las exportaciones, la inversión y el desarrollo del país y de Centroamérica.
	¿Cómo visualiza la institución la condición futura de esa población?	“Guatemala ha mejorado sustancialmente la calidad de la educación y se encuentra entre los 10 países latinoamericanos con mejor educación en 2030”	

Misión	Preguntas que ayudan a definir la Misión	Forma de responder	Formulación de la misión
La misión expresa la razón de ser de la institución, su propósito fundamental en términos de las necesidades que satisface y a quiénes se dirige su acción. La base para su definición se encuentra en el Análisis de mandatos legales.	i) ¿Para qué existe la institución, cuál es su mandato según la ley de creación?	Somos la institución creada para... o que tiene como fin ...	Ofrecemos infraestructura y servicios para el desarrollo de negocios portuarios, logísticos e industriales y del comercio de Guatemala con el resto del mundo, y nos interconectamos al sistema de transporte del país para el movimiento confiable y eficiente de carga y el desarrollo del turismo por mar.
	ii) ¿Su competencia es rectora, ejecutora, coordinadora, supervisora?	... ejercemos rectoría en... y entregamos bienes y servicios ...	
	iii) ¿Cuáles son sus grandes ámbitos de acción? (Resumir y ordenar atribuciones en grandes categorías)	... de prevención, recuperación y rehabilitación ...	
	i) ¿Qué población debe atender?	... a la población ...	
	ii) ¿Qué principios nos rigen?	Nuestros principios son: Solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana.	

No.	Valores (principios)	Describir brevemente como aplican los valores enunciados	Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible
1	SERVICIO	Compromiso del personal para realizar de manera proactiva y voluntaria, acciones que conlleven a la prestación de servicios efectivos, que promuevan la satisfacción y lealtad de los clientes y usuarios del Puerto.	Nuestra población objetivo está constituido por los clientes y usuarios, tales como navieras, exportadores, importadores, transportistas, estibadoras, quienes complementan el rol de facilitadores del sector marítimo-portuario en Puerto Quetzal. 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.
2	TRANSPARENCIA	Desarrollo de la gestión portuaria de forma íntegra, con voluntad y actitud de los niveles ejecutivo, técnico y operativo de actuar con la verdad, honestidad, probidad y autenticidad en cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades, para fomentar la cultura de rendición de cuentas.	
3	COMUNICACIÓN	Interrelación efectiva en los diferentes niveles que conforman la estructura organizacional de la Empresa, en beneficio de clientes y usuarios.	
4	INNOVACIÓN	Desarrollo e implementación de buenas prácticas de gestión empresarial, orientadas a la mejora continua en la prestación de los servicios.	

Debe incluir los principios éticos que darán coherencia a la cultura organizacional y facilitarán la resolución de conflictos. Para la administración pública, los principios se encuentran en la Ley del Organismo Ejecutivo. Art. 4. Principios que rigen la función administrativa: Solidaridad, subsidiariedad, transparencia, probidad, eficacia, eficiencia, descentralización y participación ciudadana. Estos deben ser retomados en las misiones de las instituciones.

Análisis de capacidades y FODA -

SPPD-15

El análisis de capacidades es importante para determinar la cantidad de productos que la institución puede entregar con la capacidad instalada que tiene y a través de ello establecer en que porcentaje se está cubriendo a la población elegible y cuáles son las brechas existentes para programar su cobertura.

Análisis FODA			
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	Alto índice de fondeo de buques para ser atendidos por falta de espacio para atraque.
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.	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	Capacitación y formación no se basa en un diagnóstico de necesidades.
		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.

ESPACIO VACIO

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		D27	Falta de actitud y compromiso del personal en la atención a nuestros clientes.
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.	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.
O3	Interés de socios estratégicos para la prestación de servicios.	FO3	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), contribuirán en la implementación de la Gestión de Seguridad de la Información (ISO 27001).	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.
O4	Certificación en Gestión de la Seguridad de la Información (ISO 27001).	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.
O5	Cumplimiento de la Gestión por Competencias para constituirse en Operador Económico Autorizado -OEA-.	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.
O6	Centros de producción y consumo cercanos al entorno portuario.	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.
O7	Suscripción de Tratados de Libre Comercio.	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.		
O8	Ley de Alianza Público-Privada para inversión.				
O9	Incremento del tráfico marítimo derivado de la ampliación del Canal de Panamá.				
O10	Certificación del equipo, maquinaria y aperos.				
O11	Formación y capacitación del personal por instituciones externas.				
O12	La estabilidad macroeconómica del país.				
O13	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.	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).
A3	Disminución de carga por escenario económico-político mundial.	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.
A4	Vulnerabilidad de la inversión financiera de la empresa.	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.
A5	Proyección conservadora del crecimiento económico de los países socios comerciales de Guatemala.	FA5	La inversión privada en la prestación de servicios marítimos-portuarios, a través del régimen de gestión indirecta, puede afectarse por la burocracia en los servicios prestados por la SAT e injerencia política en la gestión administrativa de Puerto Quetzal.	DA5	La ejecución de obras y la modernización de la infraestructura portuaria en los próximos años, forman parte del desarrollo del Puerto y permitirá contrarrestar la amenaza identificada como es la construcción o mejoras en los puertos de la región y las debilidades propias tales como el alto índice de fondeo de buques por falta de espacio para atraque y infraestructura actual insuficiente.
A6	Construcción o mejoras en los puertos de la región.				

ANÁLISIS DE ACTORES

SPPD-16

INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA 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			
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 Générate 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	Instituto Guatemalteco 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.

No.	Actor nombre y descripción	(1) Rol	(2) Importancia	(3) Poder	(4) Interés	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
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.
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
Alliado	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.

* Para mayor información sobre el Análisis de Actores, revisar el numeral 3.3-5 Paso 5: Análisis de actores de la Guía para elaboración de planes estratégicos institucionales.

RUTA DE TRABAJO

ANEXO SPDP-01

No.		DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A DESARROLLAR	DÍAS	HORAS	%	Mes 1												Mes 2												RECURSOS NECESARIOS	RESPONSABLE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
						Semana 1					Semana 2					Semana 3					Semana 4					Semana 1						Semana 2					Semana 3					Semana 4																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
						Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Lun	Mar	Mie	Jue			Vie	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
1		La definición de la acciones para los productos y subproductos, está en función de los servicios al buque y a la carga. Siendo los principales los siguientes:		3.00	15.79%																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															

0003

CLASIFICADORES TEMÁTICOS				ANEXO SUPLEN-	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: EMPRESA PORTUARIA QUETZAL				01	
NOMBRE DEL CLASIFICADOR TEMÁTICO		PRODUCTO/SUBPRODUCTO ASOCIADO AL CLASIFICADOR TEMÁTICO	Metas al 2025		
			Física	Financiera	
01. Pueblos Indígenas		Empresa Portuaria Quetzal (EPQ) no contempla estructuras presupuestarias comprendidas dentro de los 10 clasificadores temáticos para el Ejercicio Fiscal 2025, debido a que EPQ brinda servicios marítimo-portuarios al buque y a la carga, tal como lo establece su Ley Orgánica (Decreto Ley No. 100-85 y su Reglamento).			
02. Seguridad y Justicia					
03. Educación					
04. Reducción de la Desnutrición					
05. Recursos Hídricos y Saneamiento					
06. Niñez					
07. Juventud					
08. Género					
09. Reducción de Riesgo					
10. Orientación a la Mitigación y Adaptación al Cambio Climático					

*Nota: según corresponda de acuerdo a la Ley Orgánica del Presupuesto (Artículo 17 Quater, ejecución presupuestaria por clasificador temático)

Aplicación de enfoques en la planificación

Nombre de la institución: Empresa Portuaria Quetzal.

ANEXO 3

No.	Enfoque	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
Cambio climático				
1	Reducción de consumo de recursos (energía, agua y materiales e insumos).	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
2	Minimización de residuos contaminantes generados (plásticos, aceites).	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
3	Recuperación de subproductos y reutilización.	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
4	Prácticas y comportamientos de contratistas, constructoras y proveedores.	Política de Seguridad Integral de Puerto Quetzal.	Gerencia de Seguridad Integral	Gerencia General
5	Cumplimiento de la 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 No. 7-2013 del Congreso de la República de Guatemala. en los aspectos siguientes: En el IV 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. 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.	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 CONRED. La Gerencia de Seguridad Integral 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.	Gerencias de Área y Unidades	Gerencia General y Junta Directiva.

0001