



# GUATEMALA

## GUATEMALA NO SE DETIENE



Ministerio de  
**Agricultura, Ganadería  
y Alimentación**

Ministerio de  
**Ambiente y Recursos  
Naturales**

Ministerio de  
**Comunicaciones,  
Infraestructura  
y Vivienda**

Ministerio de  
**Economía**

Ministerio de  
**Educación**

Ministerio de  
**Finanzas  
Públicas**

Ministerio de  
**Relaciones  
Exteriores**

Ministerio de  
**Salud Pública  
y Asistencia  
Social**

Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión  
Social**

Comisión Presidencial de  
**Gobierno Abierto y  
Electrónico**



# ANTECEDENTES

La Municipalidad de Guatemala diseñó e implementó el “**Plan de Santiago**” con tres componentes principales para la reactivación económica ante el COVID, fungiendo como motor e inspiración para un proyecto a nivel nacional, de la mano con COINCIDE.

- 1 **Contención**  
Iniciativas de contención del COVID
- 2 **Mitigación**  
Kits de para la población
- 3 **Nueva normalidad**  
Plan de inversión para la reactivación económica coordinado por FUNDESA



# PLAN TÉCNICO Y ORIENTADO A LA ACCIÓN



Visión a largo plazo (10-15 años) pero con acciones urgentes



Un grupo de actores aportan alrededor de un mismo propósito



Enfoque en acción para que el plan no se quede en el papel



Elaborado de forma independiente y con rigurosidad técnica



## Objetivos y entregables de la Estrategia de Enfoque Sectorial

### Objetivos

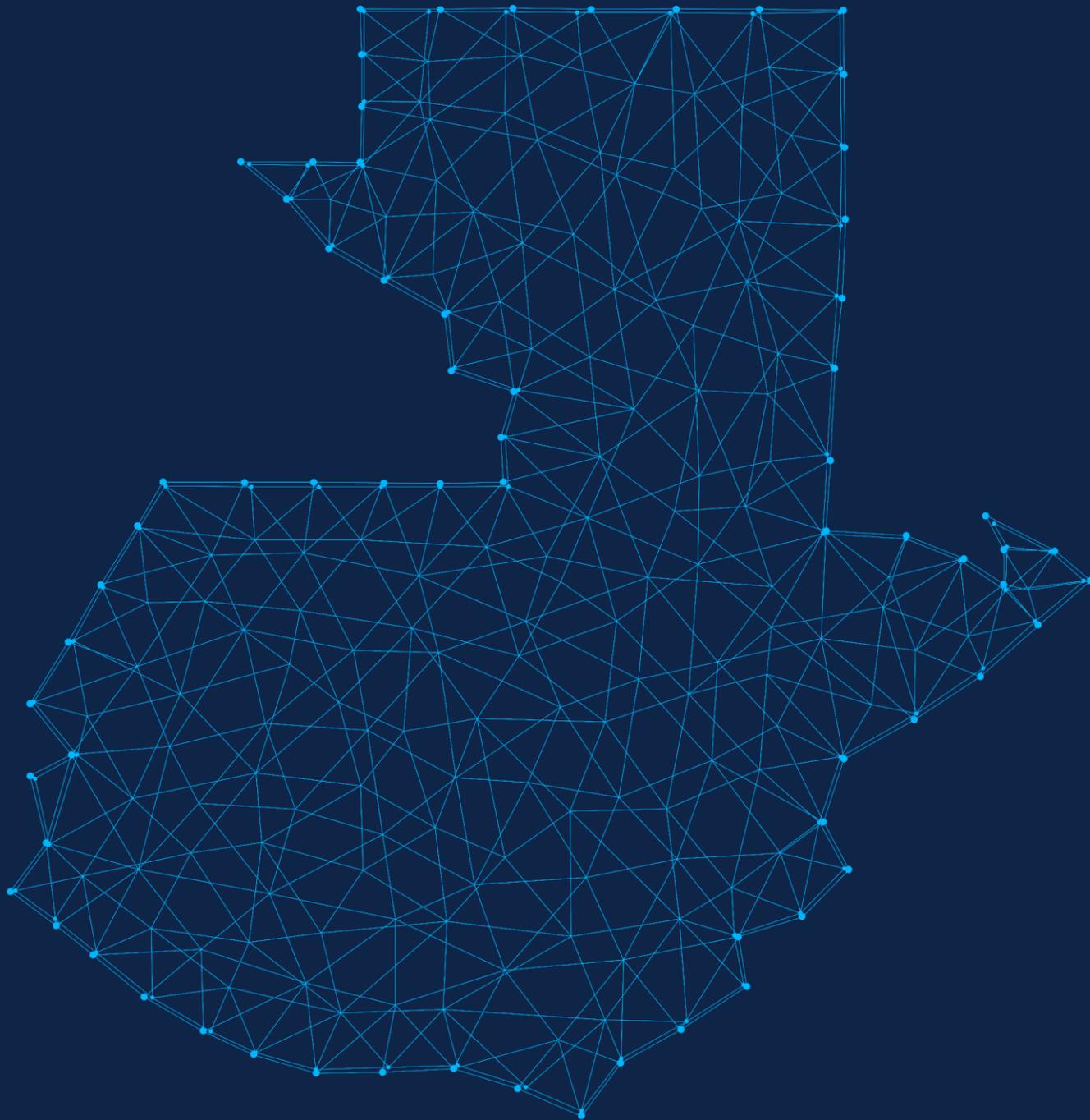
Analizar el **desempeño comparativo de la economía** guatemalteca a nivel sector en las cadenas de valor globales y su capacidad de atraer inversión extranjera directa (IED).

**Evaluar oportunidades y retos** que le permitan a Guatemala una **mayor integración en las cadenas de valor mundiales** post-COVID, especialmente a través de industrias nscientes o sensibles a barreras comerciales.

**Diseñar** una **estrategia** para **promoción de la inversión extranjera directa** que identifiquen socios estratégico permite el establecimiento de relaciones comerciales con la empresa local.

### Entregables

- Protocolo / framework de evaluación
- Análisis de priorización de sectores
- Análisis de priorización de productos y mercados
- Informe final de evaluación
- Informe final en formato PowerPoint
- Lecciones aprendidas
- Plan de implementación de alto nivel
- Hoja de ruta por sector, por industria y listado de empresas potenciales basados en *framework* de priorización (a nivel global)
- Caso de negocio por industria y portafolio de empresas (globales) priorizadas
- *Pipeline* de empresas (a nivel global) priorizadas



**GUATEMALA**  
GUATEMALA NO SE DETIENE

Es un plan público - privado  
alineado para lograr  
**2.5 millones**  
de empleos de calidad  
para el año 2032

# ESTIMAMOS UNA OPORTUNIDAD PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES HASTA EN US\$5 MIL MILLONES EN ESTOS 20 PRODUCTOS

Sector	Productos	Mercados principales	Impacto PIB \$US millones	Impacto empleo # de empleos		
 Agricultura silvicultura y pesca	Crustáceos, pescado congelado, hortalizas y legumbres, bananos, frutos frescos, dátiles, higos, piñas, aguacates y café		564 – 1,124	601 – 1,197	158,022 – 314,727	2.2% - 4.3%
 Productos Alimenticios	Salsas y condimentos, preparados alimenticios y alimentación animal		51 - 164	53 - 169	6,832 - 21,970	0.1% - 0.3%
 Químicos	Productos de limpieza		234 - 444	242 - 459	31,347 - 59,479	0.4% - 0.8%
 Plásticos y caucho	Artículos de plástico para embalaje		22 - 74	23 - 76	2,947 - 9,913	0.0% - 0.1%
 Vestimenta	Camisas para hombre, blusas, trajes de mujer (de punto), camisetas, trajes de mujer (no de punto), trajes de hombre (no de punto)		875 - 3,528	904 - 3,646	117,217 - 472,617	1.6% - 6.5%
 Prod. No metálicos	Fregadores de cerámica		1 - 3	1 - 3	126 - 362	0.0% - 0.0%
 Equipo electrónico	Refrigeradores		17 - 47	18 - 49	2,277 - 6,296	0.0% - 0.1%
<b>Total</b>			1,764 – 5,383	1,841 – 5,599	318,768 – 885,364	4.0% - 9.3%

# 4 OBJETIVOS CON INDICADORES

1

Generación de al menos 2.5 millones de **EMPLEOS** nuevos para el 2032

2

Aumento en **EXPORTACIONES**, pasando de US\$14 millardos a ~US\$19 millardos en 2032

Trabajos **PRODUCTIVOS** y bien remunerados

A. Eslabón faltante de **EMPRESAS** medianas “y grandes”

Expansión amplia del grupo de empresas modernas y competitivas a nivel mundial para elevar la productividad y aumentar los empleos con salarios más elevados.

B. Eslabón faltante de **PODER ADQUISITIVO** de la clase media

Trabajos más productivos, con mejores salarios y creciente prosperidad de la clase media aumentan la demanda a través de consumo y nuevas inversiones.



Nueva **INVERSIÓN** para satisfacer la Demanda

3

Aumento de la **IED**, pasando de ~US\$900 millones por año a ~US\$2,100 millones en 2032

4

Mejora del **PIB per cápita**, pasando de US\$ 9,000 (PPA) a US\$14,500 en 2032

## IDENTIFICAMOS 4 SECTORES DONDE GUATEMALA PUEDE APOSTAR A CONVERTIRSE EN HUB REGIONAL

1

**Farmacéuticos**



**236 – 377**  
mil millones US\$

2

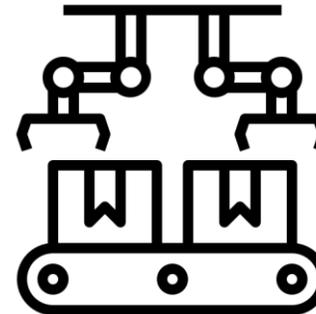
**Aparatos Médicos**



**100 – 120**  
mil millones US\$

3

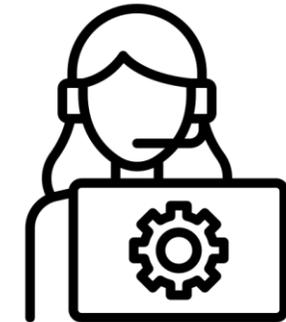
**EMS**  
(Manufactura de  
Aparatos Electrónicos)



**470-750**  
mil millones US\$

4

**Servicios a  
Empresas**  
(BPO ITO GBS)



**660**  
mil millones US\$

Nota:  
Tamaño de mercado para medicina de prescripción y medicina OTC en 2019  
Tamaño de mercado de aparatos medicos en 2018  
Tamaño del mercado de ensamblaje final 2018  
Tamaño del mercado global de BPO y de desarrollo de software en 2019

# 6 EJES DE TRABAJO

Cada uno con su propia Hoja de Ruta (10 años)



Lograr flujos de inversión extranjera a escala que catalicen el **CRECIMIENTO ECONÓMICO y la GENERACIÓN DE EMPLEO**



## AGENDA DE COMPETITIVIDAD Y CERTEZA JURÍDICA A LOS INVERSIONISTAS

Convertir a Guatemala en un Estado 100% digital

Aprobar un paquete de reformas para la Competitividad

Modernizar el Organismo Judicial para ser un referente global

Impulsar un Gran Acuerdo Nacional por la Transparencia

# LOGROS

---

Avances importantes en cada Eje



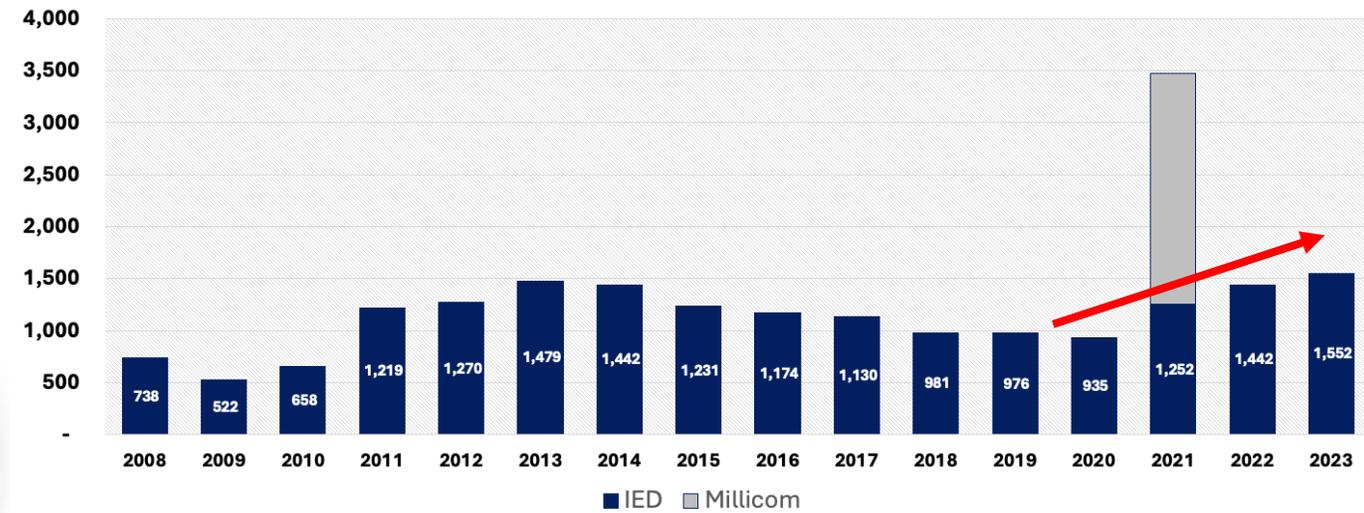
# ATRACCIÓN DE INVERSIONES



# LA ARTICULACIÓN DE ESFUERZOS HA REVERTIDO LA TENDENCIA DE CAÍDA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA



**Flujo de la Inversión Extranjera Directa (IED)**  
Período 2008-2023  
Cifras en millones de USD



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Banco de Guatemala

Fuente: Elaboración propia en base a datos publicados por el Banco de Guatemala



Agencia privada que promueve el desarrollo económico sostenible de Guatemala a través de la inversión extranjera directa y el fomento de un mejor clima de negocios y competitividad

## INTELIGENCIA

Generar información de valor para inversionistas:

Estadísticas y aspectos clave del mercado, sistema legal y fiscal, incentivos, estudios y perfiles sectoriales.



## SOFTLANDING

Facilitar la radicación de nuevas inversiones y reinversiones:

Acompañamiento en el proceso radicación

**Asesorías especializadas** vinculación con socios proveedores locales, ubicación de espacios inmobiliarios.



## PROMOCIÓN

Realizar actividades para promover y posicionar al país como destino de inversión

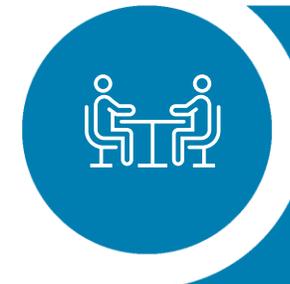
Eventos locales y en el extranjero. Seminarios / webinars. Estrategia Digital



## AFTERCARE

Promover políticas públicas y acciones para mejorar la competitividad y clima de inversión.

Vinculación con Mesas de Trabajo en: capital humano, infraestructura, certeza jurídica, entre otros.



## Pipeline a Abril 2024



## Proyectos en Desarrollo

- Estudios clínicos
- Clínicas de atención para cardiología
- Laboratorios de Diagnóstico
- Planta de producción de guantes de látex
- Genéricos de marca y otros genéricos
- Manufactura de equipo electrónico médico
- Bodegas para refrigerados en Chimaltenango
- Centros de Servicios de Back Office y Operaciones Outsourcing
- Manufactura de Autopartes
- Producción de Latas De Aluminio
- Servicios Logísticos
- Reforestación
- Empaques flexibles
- Maquila de Juguetes
- Manufactura de Fertilizantes
- Hilatura Y Textiles

**N E X T I L**  
G R O U P

Started operations in 2021

**US\$ 50 Million**

250 Jobs

Textile Industry

**tcs** **TATA**  
**CONSULTANCY**  
**SERVICES**

Started operations in 2021

**US\$ 5 Million**

100 Jobs

Information Technology Outsourcing

**emergentcold**  
LatAm

Started operations in 2022

**US\$ 50 Million**

150 Jobs

Cold Chain Logistics

 **YAZAKI**

Started operations in 2023

**US\$ 10 Million**

700 Jobs

Automotive Industry

**ANNRAY**  
T E S T I N G

Projected to start operations in 2024

**US\$ 5 Million**

50 Jobs

Testing and certification services

 **YASH PAKKA**

Projected to start operations in 2026

**US\$ 250 Million**

500 Jobs

Sustainable Packaging

# CAPITAL HUMANO



# ÁREAS PRIORIZADAS, OBJETIVOS Y METAS DE LA MESA DE CAPITAL HUMANO AL 2030

## INGLÉS

**Objetivo:**  
90,000 empleos en 5 años

### COMPETENCIAS LINGÜÍSTICAS EN NIVEL MÍNIMO DE INGLÉS PARA BPO

Cursos intensivos para adultos hasta B1 y cursos acelerados para adultos hasta A2. Cursos de inglés en nivel diversificado.

## PROGRAMACIÓN

**Objetivo:**  
20,000 empleos en 5 años

### BPO: EXTERNALIZACIÓN DE PROCESO DE NEGOCIO

- Bootcamps de programación.
- ERM Planificación de Recursos, finanzas y contabilidad.
- HRM Gestión Recursos Humano, Gestión de nómina, reclutamiento
- HRM cadena de abastecimiento, gestión documental.
- CRM Relación con el Cliente: Call Centers, marketing digital.

### ITO: TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS DE TIC's

- Software.
- Servicios en la nube.
- Gestión de la infraestructura.
- Servicios de ciberseguridad.

### FUTURO

- Gestión de talento.
- Software de I&D.
- Consultorías de IT.

## COMPETENCIAS GERENCIALES

**Para Mandos Medios**

### FOCALIZACIÓN EN COMPETENCIAS PRE-GERENCIALES Y GERENCIALES

Formación gerencial en varias plataformas masivas, y formación gerencial para los sectores prioritarios para inversión.

# TRABAJO CON EL NUEVO GOBIERNO



## Ministerio de Educación

Interés en el tema de Becas de Inglés

Vo.Bo. Para continuar procesos de capacitación de Maestros.  
2 Rutas (720)



## Ministerio de Economía

Conocemos que autoridades han manifestado su deseo de ejecutar Fondo de Becas a través de MINEDUC

Conversación informal. Nos pidieron informe escrito para considerar recomendaciones



## Ministerio de Trabajo

Cita 6 de Marzo 2024

# PROYECTOS PRIORITARIOS 2024



# MODELO PARA INGLÉS

## Inglés para el empleo:

El aprendizaje del inglés  
en la educación técnica  
y la formación profesional

JUNIO 2021  
Sarah Stanton



## INTERAMERICAN DIALOGUE

Se trabaja en el diagnóstico,  
diseño del modelo y  
recomendaciones del modelo a  
utilizar en el Tema Inglés para el  
Trabajo en Guatemala

Trabajo de Investigación  
Local.

**Empresarios por la  
Educación**

Apoyo Financiero

**Comisión BPO's & Contact  
Centers Agexport**

**Resultados en Marzo  
2024**

**Lanzamiento de  
Resultados  
11 de abril 2024**

## FUNDESA - GNSD

Se trabaja en la encuesta de de 9 Clústers:

- Alimentos y Bebidas
- Manufactura
- Farmacéuticos
- Vestuario y Textil
- Construcción
- Banca y Finanzas
- Turismo
- BPO
- ITO

### Objetivo:

Identificar las brechas de cantidad, calidad y adaptabilidad del Talento Humando en cada sector potencial



EMPLEABILIDAD

# Job Accelerator: GNSD - FUNDESA

ACCELERATOR GOVERNANCE, PROCESS AND TOOLS

## Jobs Accelerator process

EMPLEABILIDAD

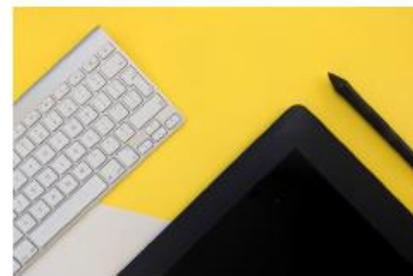


**Set up  
governance**

18 months with focused World Economic Forum support



**Create  
action plan**



**Implement  
action plan**

Implementation as part of Global Accelerator Network



**Measure  
created impact**

# SUB-MESA DE HABILIDADES GERENCIALES



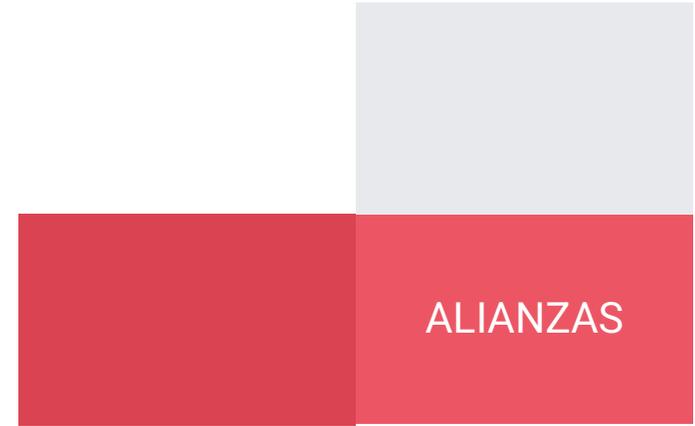
Participantes de 16 organizaciones  
Acciones de colaboración  
Propuesta de Plan de Trabajo 2024

# Otros

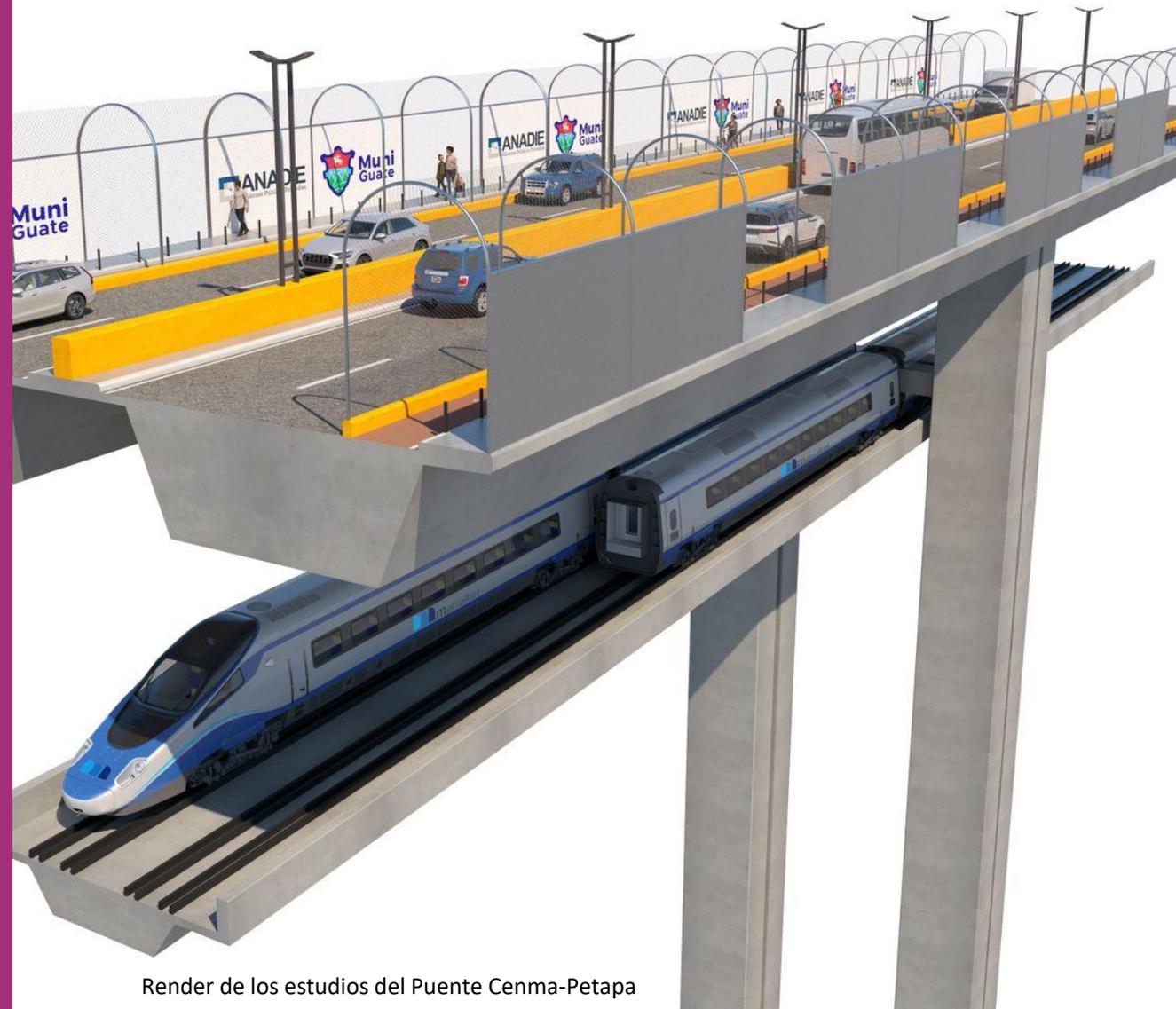


- Cooperación Española:
- Recomendaciones de Mejora de Reglamentos Fondos de Becas
- Evaluación de CNB

- Tec-Milenio:
- Viaje de Misión: Best Practices en HG
- Cooperación con entidades nacionales.



# INFRAESTRUCTURA



Render de los estudios del Puente Cenma-Petapa

# ESTRATEGIA DIVIDIDA EN DOS HORIZONTES

(inmediato plazo y mediano plazo)

	<b>A</b>	<b>HORIZONTE 1: Aceleramiento</b> Lograr “Quick Wins” con la Guatemala de Hoy	<b>B</b>	<b>HORIZONTE 2: Salto</b> Establecer y madurar un Ecosistema robusto
<b>Origenación y Priorización</b>	<b>1A</b>	Definir un paquete de proyectos que tengan una narrativa potente para generar alineamiento alrededor de ellos.	<b>1B</b>	Formalizar un Plan de Infraestructura Nacional a partir de metodologías de evaluación y priorización de proyectos.
	<b>2A</b>	Realizar estudios de preinversión a proyectos en etapa de ideación.	<b>2B</b>	Crear capacidades necesarias para estructurar proyectos a escala.
<b>Ejecución de Proyectos</b>	<b>3A</b>	Implementar un proceso de licitación transparente a proponentes con incentivos para asegurar la productividad.	<b>3B</b>	Ampliar la habilitación de buenas prácticas en el proceso de licitación (e. g. permitir contratar proyectos con diseños).
	<b>4A</b>	Asegurar procesos robustos de gestión de contratos para ejecución de proyectos(incluyendo, por ejemplo, torre de control).	<b>4B</b>	Consolidar capacidades de gestión de contratos, incluyendo mecanismos para la resolución de contratos con controversias.
	<b>6</b>	Establecer un procedimiento ágil para el análisis de permisos y requerimientos.	<b>5</b>	Desarrollar un procedimiento para la obtención de Derecho de Vía.
<b>Financiamiento</b>	<b>7A</b>	Desarrollar mecanismos de crédito público para incrementar inversión.	<b>7B</b>	Habilitar mecanismos de financiación para proyectos del Horizonte 2.
			<b>8</b>	Fortalecer esquema de APPs.
			<b>9</b>	Habilitar compromisos presupuestales de manera multianual.
<b>Optimización de la Infraestructura Actual</b>			<b>10</b>	Poner en marcha plan para optimizar infraestructura existente.
<b>Gobernanza</b>	<b>11</b>	Desde el corto plazo, poner en marcha unidades de fortalecimiento para asegurar buy-in y alineación con entidades gubernamentales y definir esquema de gobernanza necesario para liderar y monitorear la ejecución del plan.	<b>11</b>	

# ● PLANTEAMIENTO CUALITATIVO-ESTRATÉGICO: RETOS PARA 2024

## HORIZONTE 1: Modelo Actual

- ✓ Se logró el acercamiento con el nuevo GoG, contando con el apoyo del Gobierno EE.UU.
- ✓ Se trabaja de la mano con el CIV, incluso a nivel de Asesoría directa a la Ministra.
- ✓ Se tiene pendiente la adopción de las herramientas tecnológicas (HDM-4).
- ✓ Se logró la aceptación y seguimiento del portafolio de Proyectos (100 proyectos).

---

- ✗ No se ha logrado incidir en la asignación del **presupuesto**, habiendo baja ejecución.
- ✗ Incertidumbre sobre la continuidad de ciertos **contratos** (e. g. Puente Belice II)

## HORIZONTE 2: Nuevo Modelo

- ✓ Se logró la reforma al Reglamento de la Ley de Contrataciones: Diseño + Construcción.
- ✓ Se está por aprobar el Acuerdo Ministerial sobre la aplicación del nuevo Libro Azul.
- ✓ Se está apoyando la regulación para el aprovechamiento del Subsuelo.
- ✓ Se ha mantenido la discusión técnica sobre la Iniciativa 5431: Infraestructura Vial.

---

- ✗ Sigue siendo un reto el **liderazgo político** para lograr reformas en el Congreso que sean promovidas desde el Ejecutivo (e. g. reformas a ANADIE, Sistema Marítimo-Portuario, Infraestructura Vial).

## HORIZONTE 1+2: Estructuradora

- ✓ La **Estructuradora** cubre el H1 (estudios de preinversión para ideas existentes) y el H2 (capacidad para estructurar proyectos a escala) de la **Originación de Proyectos**.

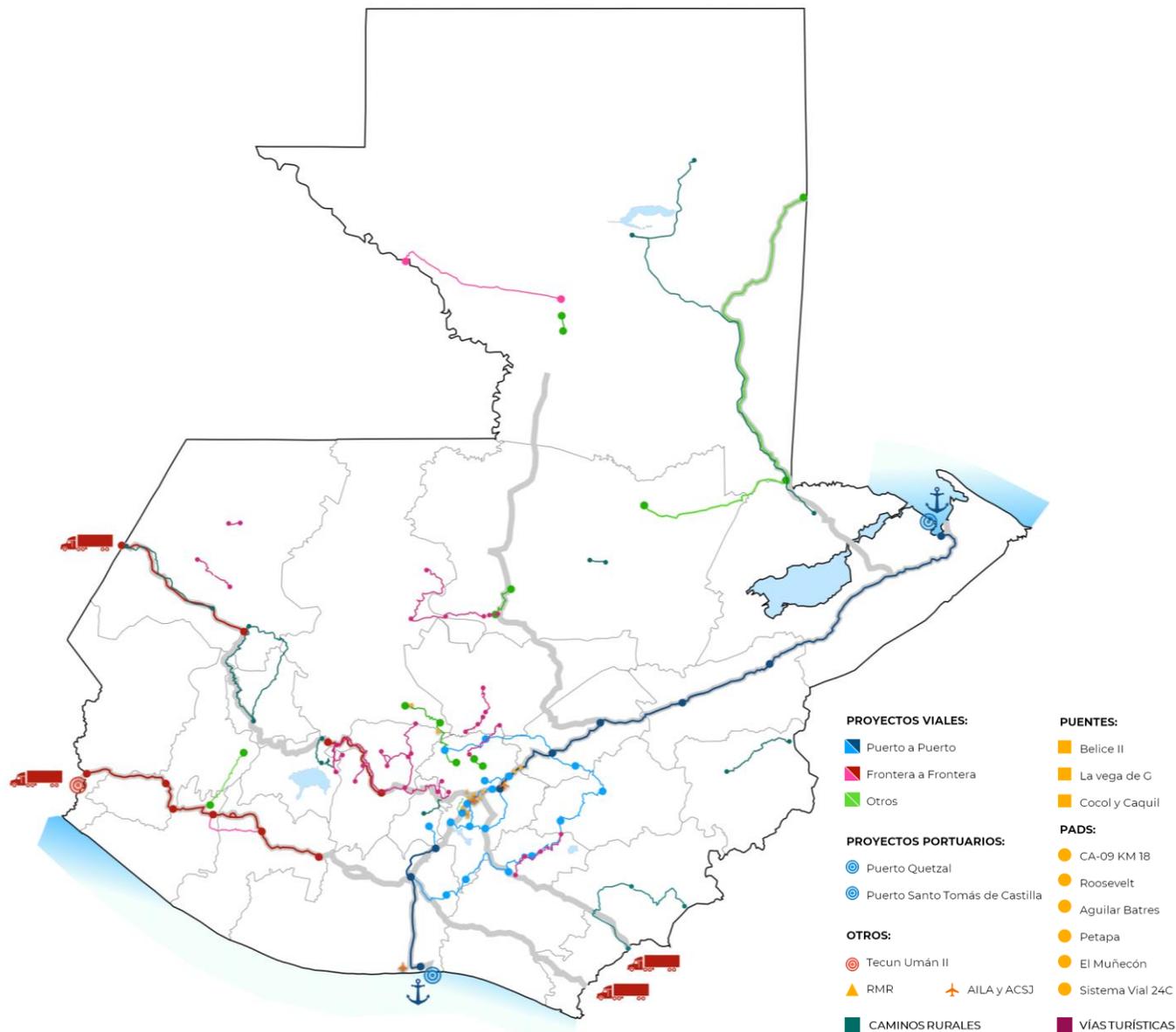
## PUERTOS

- ✗ Hace falta mayor tracción en este tema, aunque de cierta forma hay liderazgo por parte de **CUTRIGUA** y **Cámara de Industria** (Propuesta de Infraestructura Logística).

## AEROPUERTO - AILA

- ✗ El AILA debiera ser el proyecto insignia de este Gobierno... **Liderazgo del Presidente**.

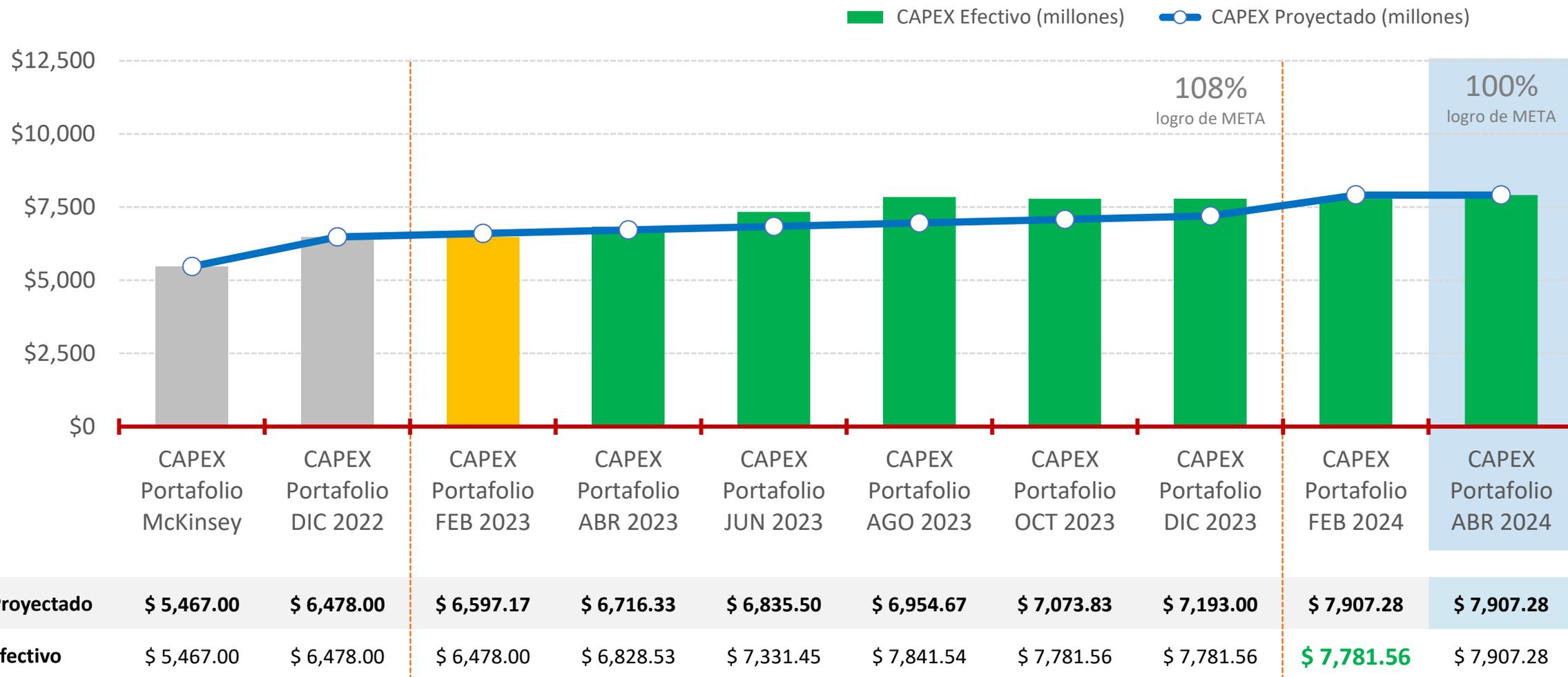
**\$ 7,781.56 MILLONES**  
**(7.14% del PIB, 2024)**



PROYECTOS

<b>VIALES (1,153.3 KM)</b> • CAPEX: \$ 5,018.22 millones	<b>42</b>
<b>OTROS (e.g. AEROPUERTOS)</b> • CAPEX: \$ 1,215.87 millones	<b>5</b>
<b>PUENTES</b> • CAPEX: \$ 614.34 millones	<b>8</b>
<b>PROYECTOS PORTUARIOS</b> • CAPEX: \$ 319.02 millones	<b>17</b>
<b>CAMINOS RURALES</b> • CAPEX: \$ 396.88 millones	<b>13</b>
<b>RUTAS TURÍSTICAS</b> • CAPEX: \$ 171.80 millones	<b>8</b>
<b>PASOS A DESNIVEL (MUNI GT)</b> • CAPEX: \$ 45.43 millones	<b>7</b>

# ¿CUÁL ES EL VALOR ACTUAL DEL PORTAFOLIO Y LA META PARA 2024?



# PORTAFOLIO:

## 100 PROYECTOS

\$7,781.56 MILLONES



Proyectos pendientes de iniciar, necesidad de estudios, o con problemas legales.



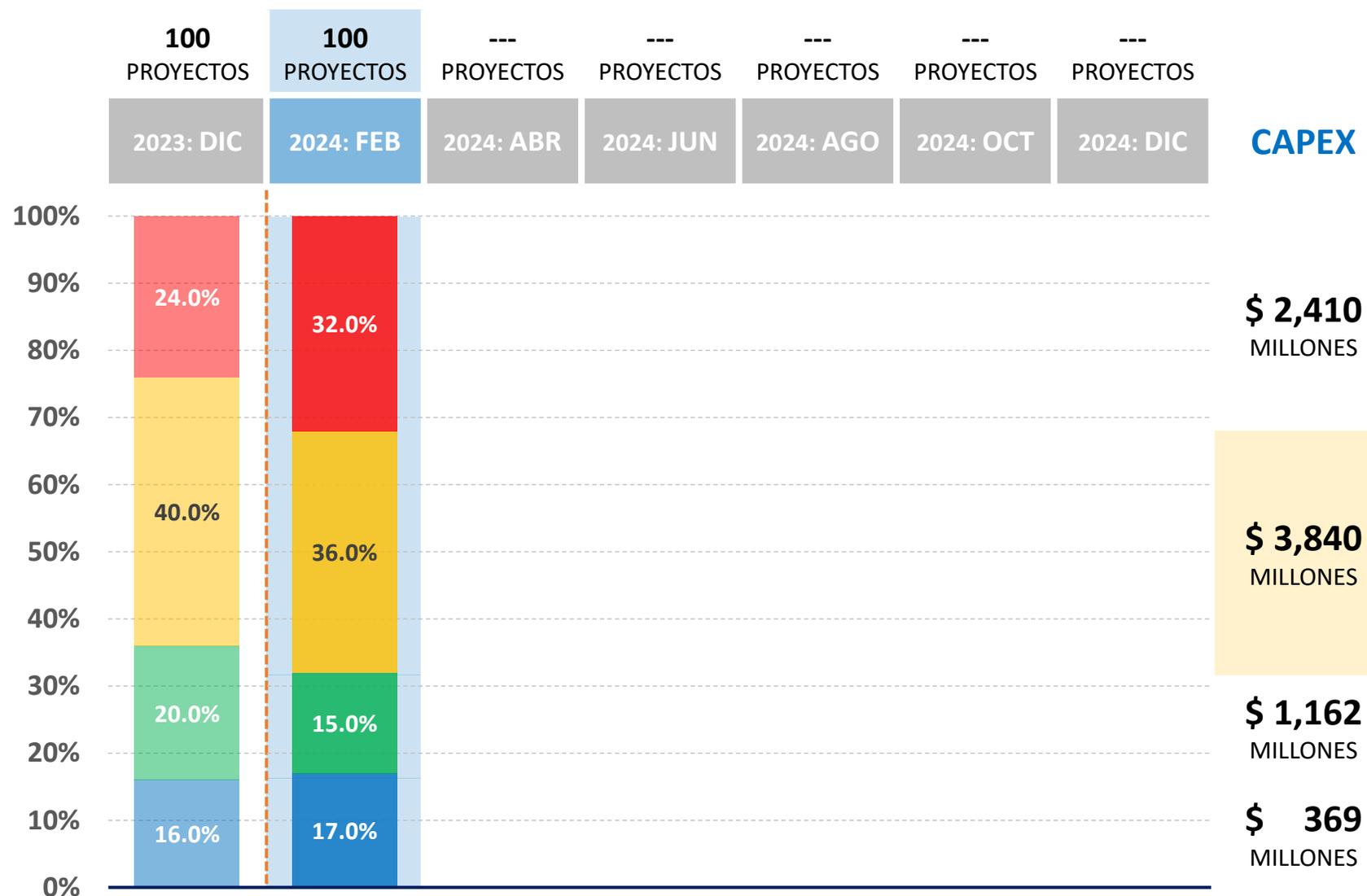
Proyectos por priorizar, con estudios, pero sin recursos asignados para ejecución.



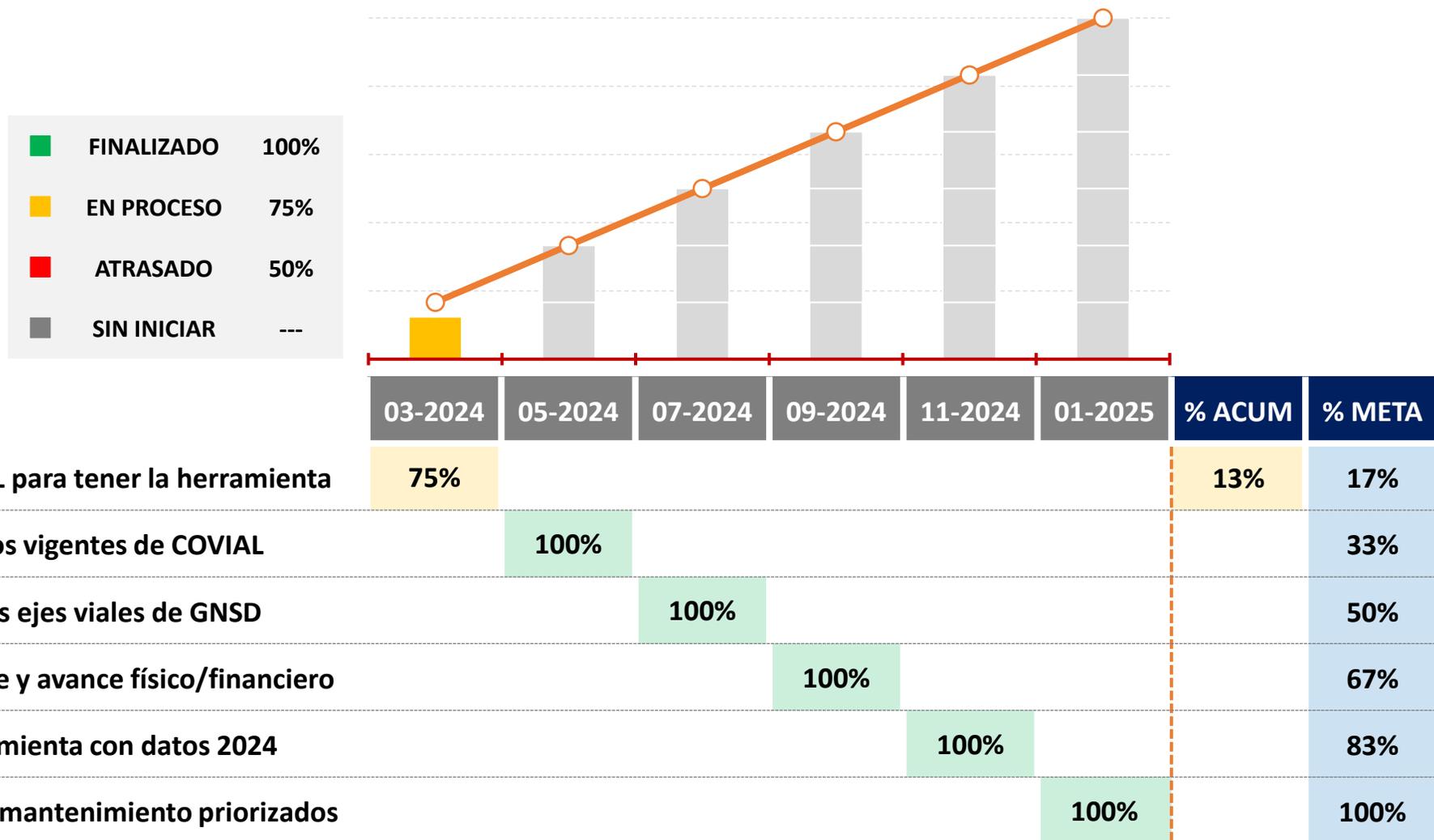
Proyectos con avances según planificación, y con recursos asignados para ejecución.



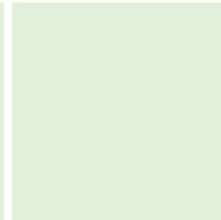
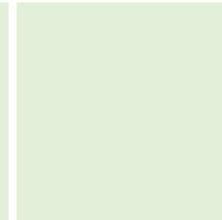
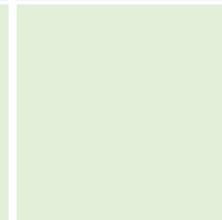
Proyectos finalizados o por finalizar, con recursos asignados para liquidación.



## HITOS PARA TENER UNA HERRAMIENTA FUNCIONAL A FINALES DE 2024:



## ● FUNCIONAMIENTO DE UNA ESTRUCTURADORA DE PROYECTOS PRIVADA

	AVANCE	2023   T4	2024   T1	2024   T2	2024   T3	2024   T4	OBSERVACIONES
<b>➔ INSTITUCIONALIDAD</b>  Contar con un fondo privado para realizar estudios para proyectos de infraestructura.	75%						Se está preparando la versión final del MOU y del Reglamento para tener las firmas a finales de Mayo.
<b>➔ APP: CENMA-PETAPA</b>  Proyecto que tiene como objetivo estructurar el puente “El Frutal” (parte de METRO).	50%						Se entregaron los estudios de Demanda por parte de PHI Consulting.
<b>➔ APP': ARCO 18 (fase 1)</b>  Proyecto Vial que tiene como objetivo estructurar un tramo vial en MuniGT (zonas 6 y 18).	00%						Se incluirá en los proyectos posibles para el fondo.

## • DISTRIBUCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE REQUERIMIENTOS DE TRABAJO:

### PORTAFOLIO:

✓ Aumentar CAPEX a \$7,910 millones (+\$125 millones)

1

### SEMÁFORO:

✓ No más de 20% en rojo, al menos 30% en Azul+Verde

2

### COMUNICACIÓN:

✓ Apoyo en la Estrategia con Guatevisión y PrensaLibre

3

### MANTENIMIENTO RED VIAL:

✓ Diseñar una herramienta específica de seguimiento

4

### APROBACIÓN DE NORMAS Y LEYES:

✓ 2 Acu. Gubernativos, 3 Leyes, y 2 reformas (borrador)

5

★

6

### ESTRUCTURADORA DE PROYECTOS:

✓ Entidad para estructurar proyectos (fondo privado)

7

### “AVENIDAS PARA EL BUEN VIVIR”:

✓ Proyecto de Gobierno sobre “Caminos Rurales”

8

### PUERTOS:

✓ Seguimiento a la Propuesta de Inf. Logística de CIG

9

### PRESUPUESTO 2024-2025:

✓ Apoyar al CIV en la gestión de fuentes de recursos

10

### PROYECTOS ESPECÍFICOS (ESTRATEGIA):

✓ AILA, Pte. Belice II, APP Esc-PQz, Anillo C-50, METRO

# ● NORMAS Y LEYES QUE MODERNIZAN EL ECOSISTEMA DE INVERSIÓN



## **Libro Azul:**

Especificaciones Generales para Construcción de Carreteras y Puentes

- ✓ Apoyo técnico para reformar y simplificar las 11 divisiones referentes a las especificaciones generales para Construcción de Carreteras y Puentes. Se entregó el documento final al CIV, el cual ya fue aprobado, quedando pendiente Acuerdo Ministerial para su entrada en vigencia.



## **Sistema Marítimo Portuario:**

Creación de una autoridad a cargo de la gestión e inversión en los puertos en Guatemala

- ✓ Se está trabajando con la CPS para contar con una iniciativa de ley que permita inversiones privadas en puertos y que luego pueda ingresar al Congreso de la República para su aprobación.



## **Reformas a la Ley de ANADIE:**

Ley de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica (Decreto Número 16-2010)

- ✓ Posterior a la revisión de las enmiendas sugeridas, redacción de observaciones y propuesta de modificaciones al texto legal, se entregó el documento a los actores involucrados en liderar el proceso. La nueva iniciativa se encuentra pendiente de definir las acciones a seguir.



## **Iniciativa de Ley 5431:**

Modificaciones a la versión original de la Ley General de Infraestructura Vial

- ✓ Se está trabajando con la Comisión de Economía del Congreso de la República en las enmiendas que permitan mayor viabilidad política para su aprobación en el pleno.



## **Iniciativa de Ley 5934:**

Concesión para la implementación de un Sistema de Transporte Público por Cable Aéreo (AeroMetro)

- ✓ Se comenzará a construir este año, luego de la resolución de la CC para permitir concesiones municipales, sería la primera concesión municipal.

# TURISMO



**CENTRO DE CONVENCIONES**  
PARQUE DE LA INDUSTRIA



# Guatemala podría volverse una potencia en turismo con tres grandes apuestas ambiciosas para promover el turismo basado en proyectos

I

**Articular una propuesta de valor moderna y ambiciosa afinada a las ventajas competitivas, activos, e identidad de Guatemala**

Actualizar el Plan Maestro de Turismo Sostenible contemplando la inclusión de estrategias de segmento y producto distintivas; fortalecer el marco institucional del ente rector para asegurar una implementación efectiva de los planes y estrategias<sup>2</sup>

II

**Atraer la inversión en proyectos enfocados en potenciar regiones específicas y estimular la demanda en destinos icónicos de alto valor**

Desarrollar destinos icónicos a partir de proyectos específicos en regiones insignia para diversificar la oferta y generar ingresos más altos<sup>1</sup>

III

**Desarrollar infraestructura física, conectividad, y capital humano para potenciar la competitividad y el empleo en el sector**

Invertir en infraestructura vial y de transporte en rutas turísticas, así como en puertos para cruceros, aeropuertos y aeródromos, y escalar programas de capacitación en inglés, habilidades gerenciales, y ofertas especializadas en temáticas sectoriales (p. ej., hospitalidad en productos)



**Estas grandes apuestas se pueden concretar a través de iniciativas propuestas por diversos actores**



Fundación **20120**  
visión | reflexión | propuesta

<sup>1</sup> Por ej., Ruta Maya vs. únicamente Tikal; Lago Atitlán vs. únicamente Panajachel y en regiones con alto valor de ingreso alternativo como los departamentos priorizados en la Plan Alianza Prosperidad donde hay flujos migratorios altos | <sup>2</sup>. Por ej. el plan de desarrollo turístico de la Ciudad de Guatemala



# Para atender los retos en **turismo** existen múltiples apuestas e ideas de varios actores

Detalle a continuación
Plan de Gobierno
Guatemala No Se Detiene

Apuesta	Iniciativa	PdG	GNSD	Otros
<b>I.</b> <b>Articular una propuesta de valor moderna</b> afinada a las ventajas competitivas, activos, e identidad de Guatemala	<b>Desarrollar una estrategia de segmento y producto distintiva</b> ; fortalecer el marco institucional, modernizando el INGUAT, para asegurar una implementación efectiva de la estrategia (incl. la firma un convenio <sup>1</sup> interinstitucional/multisectorial) <sup>1</sup>		✓	✓
	<b>Evaluar la reducción de las tasas aeroportuarias</b> para vuelos intra-centroamericanos (incluyendo Panamá y República Dominicana)			✓
<b>II.</b> <b>Invertir en infraestructura</b> que permita atraer más turistas y de mayor gasto y descentralizar la demanda en áreas congestionadas (p. ej. Antigua)	Identificar destinos estratégicos alternativos y desarrollar una cartera de proyectos relacionada (p. ej. centro de convenciones para potenciar turismo de negocio), evaluando incentivos para impulsar avances		✓	
	<b>Socializar la propuesta del Proyecto Modernización, eficiencia y seguridad del Aeropuerto</b> Internacional La Aurora de la Ciudad de Guatemala <sup>2</sup>	✓	✓	
<b>III.</b> <b>Desarrollar una estrategia efectiva de capital humano</b> para potenciar el empleo inclusivo y de calidad en el sector	<b>Escalar programas actuales de capacitación en inglés y habilidades gerenciales, y desarrollar ofertas especializadas</b> en temáticas sectoriales (P.ej., hospitalidad en productos)		✓	

<sup>1</sup> Preparado con el apoyo de ATAL/Fundación 2020, por la Cámara de Turismo, Buró de Convenciones, Agexport, Asíes y el departamento jurídico de Inguat

<sup>2</sup> Bajo la Ley de Alianzas para el desarrollo de infraestructura económica de ANADIE y promover se continúe el proceso para concretarlo



# Para lograr ser una potencia en turismo desde GNSD estamos trabajando en 6 dimensiones claves

Elementos de una estrategia de Turismo moderna



## 1 Visión y aspiración

**Una comprensión profunda del panorama turístico actual,** apalancando tendencias globales (COVID-19, búsqueda de experiencias, cultura visual y de medios de experiencias)

**Una propuesta de valor potente y única,** p.ej., Corazón del Mundo Maya, Tierra de Volcanes y Aventura, Hub de Negocios de Centroamérica

**Objetivos de ingresos turísticos** con un Plan Maestro actualizado (p. ej. impacto al PIB e impacto en empleo a 2032)

## 3 Estrategia de producto

**Identificar los productos diferenciadores y únicos a priorizar** (p. ej. tradicionales, ancla y de nicho) con base en ventajas intrínsecas del destino e intereses de segmentos priorizados como por ejemplo bio-turismo, turismo comunitario, y turismo de destino (Antigua, Cuchumatanes, Biosfera Maya)

**Definir jugadas e incentivos** para los productos seleccionados y estrategia de hospitalidad



# AGRO IMPACT

IMPULSANDO EL DESARROLLO



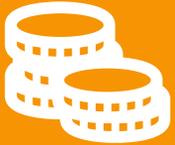
**GUATEMALA**  
GUATEMALA NO SE DETIENE



# OPORTUNIDADES



**1 de cada 3 empleos  
(70% en zonas rurales)**



**10% del PIB**



**42% del valor de las  
exportaciones**



**3x de crecimiento del  
valor agregado en los  
últimos años**

# DESAFÍOS



**25% menor crecimiento del  
valor agregado vs países pares  
en los últimos 20 años**



**1/3 de la productividad laboral  
promedio del país es inferior a  
países pares**



**57% del valor de las exportaciones  
concentrado en EE.UU., Canadá y 4  
destinos regionales**



**Habilitadores con rezago frente a  
la región (e.g., capital humano  
infraestructura, financiamiento,)**

# La agroindustria se une a



INVERSIONES

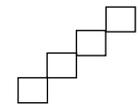
CAPITAL HUMANO

INFRAESTRUCTURA

TURISMO

CERTEZA JURÍDICA

AGROIMPACT

 Aspiración  
GNSD 2030



Contribución de agroindustria a  
la aspiración



Exportaciones  
adicionales

USD **5K**  
millones

USD **6.8K**  
millones



Inversión extranjera  
directa adicional

USD **1.2K**  
millones

USD **450**  
millones<sup>1</sup>



Nuevos empleos

**2.5** millones

**1** millón  
(en zonas rurales)



1. Puede ser inversión extranjera o nacional  
Fuente: GNSD y análisis del equipo



# ESTRATEGIA: 5 frentes



Aspiración de crecimiento y productividad  
del sector agroindustrial

I



Hacer más de lo  
que somos  
buenos

II



Diversificar con  
competencias  
actuales

III



Dar saltos de  
s sofisticación  
(Leapfrogging)

IV



Habilitadores transversales de competitividad

V



Gobernanza y Modelo de Implementación

● Lideradas por Agexport y el sector privado

● Lideradas por el sector público

## Macro-iniciativas



- 1 Incrementar la productividad vía mayor innovación, adopción de conocimiento y tecnología, y trabajo en redes
- 2 Incrementar la participación de mercado en destinos actuales
- 3 Lograr admisibilidades y acceder a nuevos mercados
- 4A Impulsar Proyectos Bandera en productos actuales con potencial (e.g., vegetales, frutas, flores, follajes y ornamentales)



- 4B Impulsar Proyectos Bandera en productos adyacentes con potencial (e.g., chocolate sucedáneo, manufacturas de hule)



- 4C Impulsar Proyectos Bandera en productos nuevos y sofisticados con potencial<sup>1</sup> (e.g., biocarbón, *Sustainable Aviation Fuel*)



- 5 Fortalecer infraestructura específica para el sector: caminos rurales, sistemas de riego y facilidades de poscosecha
- 6 Impulsar el desarrollo de la propiedad intelectual y la inversión pública en ciencia, tecnología e innovación
- 7 Apoyar e impulsar al pequeño productor con crédito, asociatividad, asistencia técnica y acceso a mercados



- 8 Alinear la estrategia con Guatemala No Se Detiene
- 9 Incorporar estrategias de subsectores agrícolas tradicionales
- 10 Definir y poner en marcha la gobernanza y el modelo operativo de Agexport para la ejecución de la estrategia
- 11 Comunicar la estrategia y robustecer la coordinación público-privada para la ejecución de la estrategia

# Arranque:

## 21 PRODUCTOS DETONADORES

### ALTA INTENSIDAD I

- Aguacate
- Pony tail
- Ejote y/o brócoli
- Mango
- Café
- Banano
- Melón
- Cardamomo
- Camarón

### MEDIA INTENSIDAD II

- Papaya
- Plátanos
- Caucho/hule
- Sandía
- Frutas exóticas
- Berries
- Tomate

### BAJA INTENSIDAD III

- Piña
- Cacao
- Pimienta gorda
- Hortalizas (berenjena, hongos, etc.)
- Pepinillos
- Chile picante
- Vainilla

- ✓ Organizados
- ✓ Planes definidos (enfoque correcto)
- ✓ Promoción
- ✓ Líderes motivados
- ✓ Tienen oferta
- ✓ Sistema prod. funcional

- ✓ Niveles organización bajo / visibilidad
- ✓ Liderazgo en desarrollo o ausente
- ✓ Con planes de corto alcance
- ✓ Oferta limitada o concentrado en mercados poco diversos



#### JUGADA 1

Representa el 61%

#### JUGADA 2

Representa el 30%

#### JUGADA 3

Representa el 9%

#### JUGADA 1 Y 2

Se concentran en  
9 categorías de productos

**META USD 13.6 miles de millones**  
**CRECIMIENTO 6.8**

# PROYECTOS BANDERA (LEAPFROGGING)

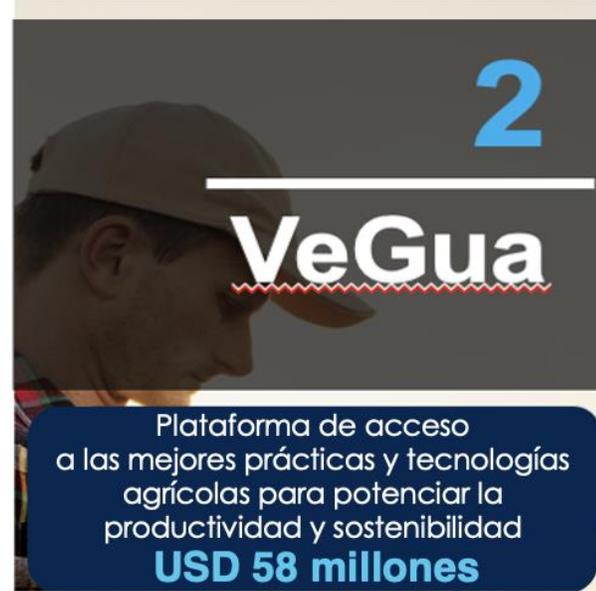


**1**

**Planta de  
tratamiento de  
frutas y vegetales**

Planta de irradiación para tratar  
mango, melón, piña, papaya,  
aguacate, berries, vegetales

**USD 19 millones**



**2**

**VeGua**

Plataforma de acceso  
a las mejores prácticas y tecnologías  
agrícolas para potenciar la  
productividad y sostenibilidad

**USD 58 millones**



**3**

**SunGarden  
Greens**

Creación de invernaderos para  
producción de cultivos de  
sombra con paneles solares

**USD 10 millones**



**4**

**Planta de elaboración  
de chocolate  
sucedáneo**

Producción de chocolate  
sucedáneo de varias calidades  
para exportación a Norte América

**USD 12 millones**



**5**

**Agroparque  
Industrial**

Conjunto de empresas de servicios  
hortifrutícolas: packaging de frutas,  
cámaras de frío, plantas procesadoras  
de jugos, etc.

**USD 100 millones**



# ESFUERZOS COMPLEMENTARIOS PARA LA EJECUCIÓN EXITOSA

**INICIATIVAS LIDERADAS POR AGEXPORT Y LOS EMPRESARIOS**



**Puede ser ejecutada en su totalidad por**

**Sector privado**

**Puede beneficiarse de la participación de**

**Sector público**

**INICIATIVAS EN HABILITADORES TRANSVERSALES**



**Puede ser ejecutada en su totalidad por**

**Sector público**

**Puede beneficiarse de la participación de**

**Sector privado**

## Ejemplos



Parque Agroindustrial



Planta de elaboración de chocolate



Planta de tratamiento de frutas y vegetales



Marco normativo para la competitividad del sector



Inversión en infraestructura rural



Negociación de acuerdos comerciales internacionales

## TECNOLOGÍA PARA RESOLVER LA ESCASÉZ DE MANO OBRA

Apoyo para innovación e investigación  
tecnológica para resolver la escasez de  
mano de obra en el sector agrícola

## COOPERACIÓN

Identificación de cooperantes para la  
elaboración de estudios de factibilidad y  
mercado para los productos seleccionados  
y para talleres especializados para los  
agricultores

## AGROPARQUES LOGÍSTICOS

Promoción de la construcción de parques  
logísticos agroindustriales y su  
infraestructura de apoyo  
para el desarrollo agrícola

## INFRAESTRUCTURA HIDROAGÍCOLA

Apoyo de Gobierno para la  
construcción de sistemas de  
riego para el el país en  
general.

## CARRETERAS

Construcción de carreteras, caminos  
rurales y tramos carreteros troncales  
para la facilitación del acceso de los  
productores



# CERTEZA JURÍDICA



# Seguridad y certeza jurídica

«Confianza que tiene el ciudadano hacia el ordenamiento jurídico de un Estado de Derecho, al marco legal del cual se toman las decisiones individuales, por esto es importante que dicho marco sea confiable, estable y predecible ... que solo se aplican a conductas posteriores y no previas a su vigencia, que son claras, que tienen cierta estabilidad y son dictadas adecuadamente por quien está investido de facultades para hacerlo; ...»



**Expediente 476-2015**



# Para las sesiones de ideación se utilizaron referencias de prácticas observadas de instituciones reconocidas

NO EXHAUSTIVO



Se investigaron las prácticas observadas mundiales recomendadas por instituciones referentes a nivel internacional para plantear iniciativas relevantes



# Aunque Guatemala se encuentra rezagado en Gobernanza a nivel global, tiene un posicionamiento similar a los pares regionales

## Gobernanza del sistema jurídico



### PRE-LECTURA

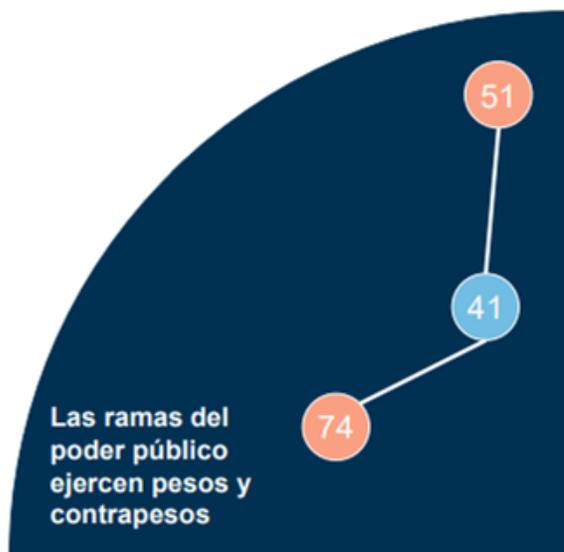
x Ranking, (normalizado 0-100)
 ■ 1er cuartil
 ■ 2do cuartil
 ■ 3er cuartil
 ■ 4to cuartil
 x Posicionamiento relativo frente a pares regionales<sup>1</sup>

#### 4 Las ramas del poder público ejercen pesos y contrapesos

51 "Los poderes del gobierno están limitados efectivamente por el poder judicial"<sup>2</sup> 2/9

41 "Los poderes del gobierno están limitados efectivamente por la legislatura"<sup>2</sup> 3/9

74 "Los funcionarios del gobierno son sancionados por mala conducta"<sup>2</sup> 4/9



## Conclusiones

- A nivel internacional Guatemala está **rezagado en limitaciones al gobierno** por el poder judicial y en la **capacidad de sanción a funcionarios**
- A nivel regional Guatemala se encuentra en **posiciones similares a pares de la región**
- De acuerdo con las entrevistas realizadas existe una **percepción de injerencia de los jueces en el gobierno** aunque las **métricas internacionales indican lo contrario**

1. Pares regionales: México, República Dominicana, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia. Se escogieron estos países de comparación por ser competidores directos en la atracción de IED en la región. Calificación de 1: mejor ranking; 9 peor ranking

2. World Justice Project – Constraints on Government Powers

# Guatemala se encuentra rezagada a nivel global y regional en la creación y transparencia de normas

## Proceso de creación de normas



### PRE-LECTURA

- ⊗ Ranking, (normalizado 0-100)
 ■ 1er cuartil
■ 2do cuartil
■ 3er cuartil
■ 4to cuartil
⊗ Posicionamiento relativo frente a pares regionales<sup>2</sup>



### 6 La creación de normas está orientado al interés público de atracción de inversiones

**87** "Funcionarios del gobierno en la rama legislativa no utilizan la oficina pública para beneficio privado"<sup>1</sup>

8/9

### 7 Las normas/proyectos de normas se comunican de forma transparente

**68** "Nivel de publicidad de normas o proyectos de normas"<sup>1</sup>

8/9

## Conclusiones

- Guatemala está rezagada a nivel internacional y regional en las dimensiones que miden el nivel de orientación de la creación de leyes al interés público y que miden el nivel de la publicidad de normas

1. World Justice Project

2. Pares regionales: México, República Dominicana, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia. Se escogieron estos países de comparación por ser competidores directos en la atracción de IED en la región. Calificación de 1: mejor ranking; 9 peor ranking

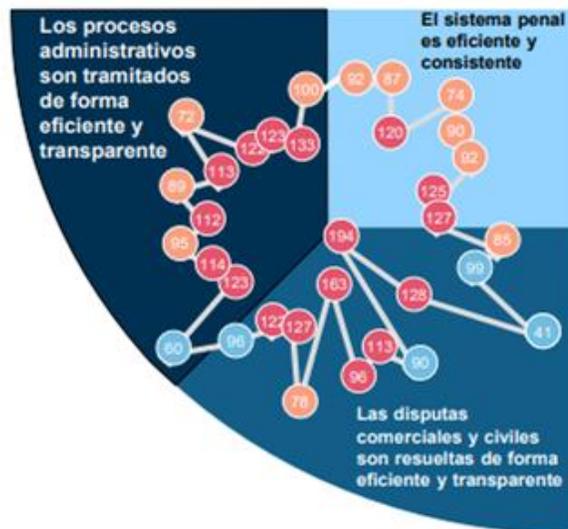
# La justicia penal presenta oportunidades de mejora en aspectos de transparencia, imparcialidad y efectividad del sistema

## Aplicación y ejecución de normas



PRE-LECTURA

⊗ Ranking, (normalizado 0-100)
 ■ 1er cuartil
■ 2do cuartil
■ 3er cuartil
■ 4to cuartil
⊗ Posicionamiento relativo frente a pares regionales<sup>6</sup>



### 14 El sistema penal es eficiente y consistente

- 68 "El sistema penal está libre de intereses particulares"<sup>2</sup> 4/9
- 94 "El sistema de investigación penal es efectivo"<sup>2</sup> 5/9
- 58 "El sistema criminal está libre de influencia del gobierno"<sup>2</sup> 5/9
- 70 "El sistema penal es imparcial"<sup>2</sup> 3/9
- 72 "Derechos legales del acusado"<sup>2</sup> 5/9
- 98 "El sistema de adjudicación penal es oportuno y eficaz"<sup>2</sup> 9/9
- 99 "El sistema correccional es efectivo para reducir el comportamiento criminal"<sup>2</sup> 9/9

## Conclusiones

- El sistema y los procesos de justicia penal se posicionan en el tercer y cuarto cuartil a nivel global y con rankings bajos a nivel regional
- Sobresalen aspectos como el sistema de adjudicación penal y el sistema correccional donde Guatemala está en las últimas posiciones de la comparación internacional y regional
- Otras métricas que sobresalen por su posición baja son los sistemas de investigación y el sistema criminal

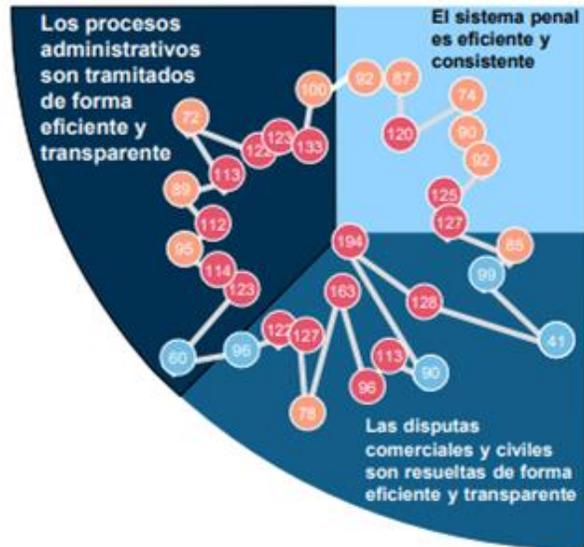
1. World Justice Project  
 2. The World Bank  
 3. Índice Global de Innovación pg 308  
 4. Informe del Foro Económico Mundial 2019 pg 266-269  
 5. The Heritage Foundation  
 6. Pares regionales: México, República Dominicana, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia. Se escogieron estos países de comparación por ser competidores directos en la atracción de IED en la región. Calificación de 1: mejor ranking; 9 peor ranking

# Existen significativas oportunidades de mejora en disputas comerciales y civiles

## Aplicación y ejecución de normas

PRE-LECTURA

⊗ Ranking, (normalizado 0-100)  
 ■ 1er cuartil  
 ■ 2do cuartil  
 ■ 3er cuartil  
 ■ 4to cuartil  
 ⊗ Posicionamiento relativo frente a pares regionales<sup>6</sup>



15	Las disputas comerciales y civiles son resueltas de forma eficiente y transparente	6/9
66	“Los mecanismos alternativos de resolución de controversias son accesibles, imparciales y eficaces” <sup>2</sup>	6/9
49	“Estructura judicial y procedimientos” <sup>3</sup>	5/9
32	“Mecanismos de reclamación” <sup>2</sup>	9/9
100	“Las personas pueden acceder y pagar justicia civil” <sup>2</sup>	N/A
96	“Tiempo para resolver disputas comerciales” <sup>3</sup>	1/9
45	“Costo por caso” <sup>3</sup>	7/9
88	“La justicia civil está libre de discriminación” <sup>2</sup>	7/9
75	“La justicia civil está libre de influencia del gobierno” <sup>2</sup>	9/9
81	“Gestión de casos” <sup>3</sup>	4/9
61	“La justicia civil está libre de intereses particulares” <sup>2</sup>	9/9
99	“La justicia civil no está sujeta a retrasos irrazonables” <sup>2</sup>	9/9
95	“La justicia civil es implementada efectivamente” <sup>2</sup>	4/9
48	“Nivel de disponibilidad de servicios electrónicos para trámites comerciales” <sup>3</sup>	

## Conclusiones

- Guatemala se posiciona en el **último cuartil** del comparativo **global y regional** en la mayoría de las métricas que describen las **disputas comerciales**
- Sobresalen métricas de **accesibilidad y efectividad de la justicia civil y los tiempos para resolver disputas comerciales** en los que Guatemala se encuentra en la **última posición a nivel global**
- Sin embargo, existen otras métricas donde Guatemala tiene una **mejor posición**, tales como la **estructura judicial, el mecanismo de reclamos y el costo por caso**

1. World Justice Project  
 2. The World Bank  
 3. Índice Global de Innovación pg 308  
 4. Informe del Foro Económico Mundial 2019 pg 266-269  
 5. The Heritage Foundation  
 6. Pares regionales: México, República Dominicana, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá y Colombia. Se escogieron estos países de comparación por ser competidores directos en la atracción de IED en la región. Calificación de 1: mejor ranking; 9 peor ranking

# EJE DE CERTEZA Y SEGURIDAD JURÍDICA



Guatemala un Estado 100% digital



Reformas para incentivar la competitividad y el empleo



Modernización del Organismo Judicial



Gran Acuerdo Nacional por la Transparencia



Observatorio de Certeza y Seguridad Jurídica

# Guatemala un Estado 100% digital



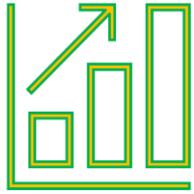
Fortalecimiento de la institucionalidad pública para la transformación digital del país



Crear portales interinstitucionales



Digitalizar mediante jornadas



# Reformas para incentivar la competitividad y el empleo

- Impulsar regulación del capital para incentivar las inversiones.
- Fortalecer incentivos para formalización del empleo.
- Fortalecer los esquemas de prevención de seguridad y comunicación sobre sus mejoras.



- Contar con la regulación al convenio 169 de la OIT.
- Contar con Acuerdo que prevengan la doble tributación.
- Impulsar estrategia para la protección de derechos de propiedad física e intelectual.

# Modernización del Organismo Judicial

## Hoja de ruta

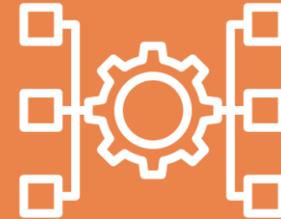


Disminución de la demanda mediante el uso de métodos alternativos de resolución de conflictos



Optimización de la oferta:

- Transformación digital
- Transformación del proceso civil y mercantil mediante la oralidad
- Modernización del modelo de gestión de los despachos y procesos judiciales



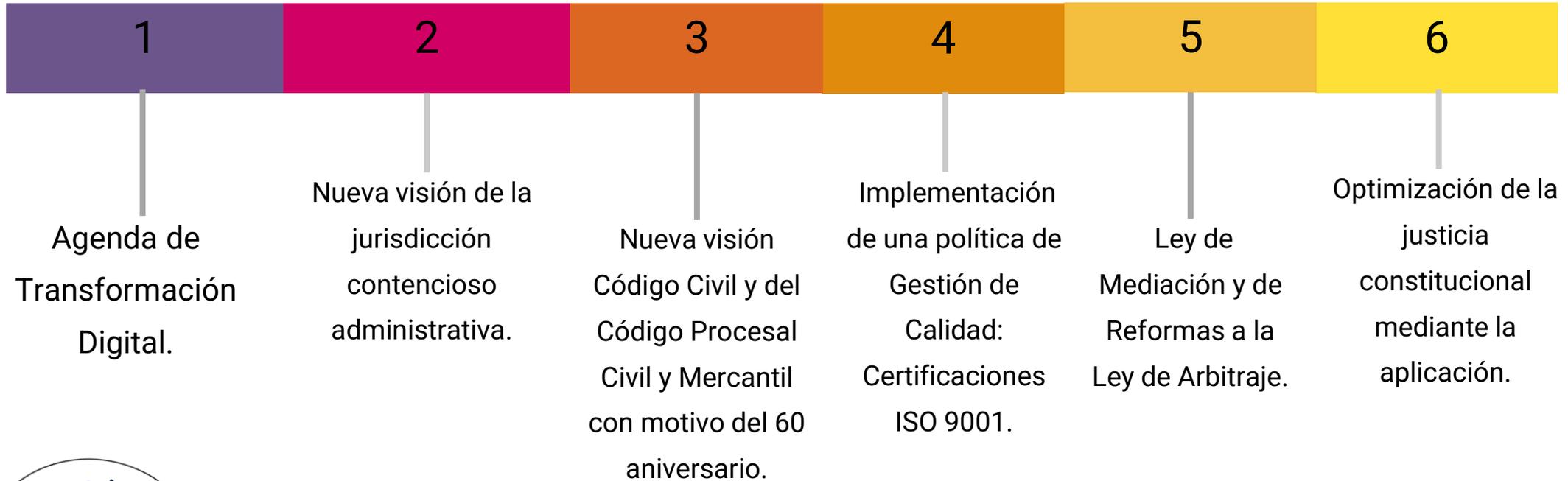
Optimizar la estructura y procesos de gestión de la justicia constitucional



Fortalecer la capacidad administrativa del Organismo Judicial.

# Modernización del Organismo Judicial

## Avances



# Gran Acuerdo Nacional por la Transparencia



**1**  
Creación de la  
coalición o grupo  
promotor

**2**  
Anuncio de la  
coalición o grupo  
promotor

**3**  
Discusión del  
borrador de  
acuerdo entre  
actores  
representativos  
(acotada)

**4**  
Presentación y  
firma del acuerdo  
nacional

**5**  
Implementación del  
GANT



# Transformación de la Gestión del Organismo Legislativo



Proceso de creación de normas, fortalecer los estudios técnicos en el proceso de formación de la ley.

- Entidad pública afiliada al legislativo
- Entidad Pública afiliada al Ejecutivo
- Entidad afiliada a la sociedad civil



Transparencia en el modelo de gestión:

- Transformación digital y unificación de bases de datos
- Brindar la información como datos abiertos.
- Fortalecimiento de las Direcciones Legislativas y
- Dirección de Estudios e Investigación Legislativa
- Fortalecimiento de asistencia técnica a comisiones legislativas prioritizadas



Reformas a la Ley Orgánica del Organismo Legislativo.

# Observatorio sobre avances en seguridad y certeza jurídica



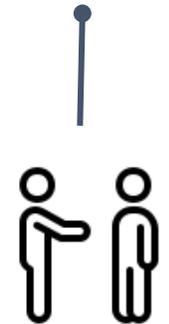
Monitorear el progreso general con la participación de diferentes actores del sector público y privado, estableciendo una gobernanza para su trabajo.

Producir un informe anual sobre seguridad y certeza jurídica en Guatemala.



Generar recomendaciones de política pública.

Articular entre actores clave a lo largo del cumplimiento de la hoja de ruta.





# GUATEMALA

## GUATEMALA NO SE DETIENE



Ministerio de  
**Agricultura, Ganadería  
y Alimentación**

Ministerio de  
**Ambiente y Recursos  
Naturales**

Ministerio de  
**Comunicaciones,  
Infraestructura  
y Vivienda**

Ministerio de  
**Economía**

Ministerio de  
**Educación**

Ministerio de  
**Finanzas  
Públicas**

Ministerio de  
**Relaciones  
Exteriores**

Ministerio de  
**Salud Pública  
y Asistencia  
Social**

Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión  
Social**

Comisión Presidencial de  
**Gobierno Abierto y  
Electrónico**

