

24. En este caso habría que establecer porque en el caso de otras licencias se solicita la auténtica de firma en el formulario, y para evitar incoherencia dentro de los trámites, debiese establecerse que sea cumplido o todos con la auténtica o todos sin la auténtica.
25. En el caso de la Declaración jurada, y tomando en consideración que es un documento legal que va autorizado por Notario, firmado y sellado y que se adhieren timbres, que la misma sea presentada en forma física y una vez presentado el funcionario encargado de la Ventanilla Única certifique su autenticidad quedando en el Expediente Único.
26. En cuanto al requisito estipulado, en cuanto a presentar certificación de registro de la propiedad, en ningún momento se establece que se permita presentar una consulta electrónica, ya que éstas no tienen valor legal. En este caso habría que ver si por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. El mismo Acuerdo Gubernativo 325-2015 establece un Arancel distinto para consultas electrónicas (Q.10.00) y otro para las certificaciones (Q.50.00). El artículo 1179 del Código Civil establece que la liberación o gravamen de los bienes inmuebles o derechos reales sobre los mismos, sólo podrá acreditarse por la certificación del registro en que se haga constar el estado de dichos bienes. Por lo que no puede equipararse el valor de una certificación emitida por el Registro General de la Propiedad con una simple consulta electrónica.
27. En cuanto a la presentación de certificación de colegiado activo del consultor, hay que tomar en cuenta que las mismas son emitidas por otras dependencias con ciertas formalidades, por lo que a efecto de constatar su veracidad, debiese permitirse la presentación en físico por una única vez como en el caso anterior.
28. En cuanto a la presentación de planos obligatorios y específicos, es necesario mencionar que tanto el Decreto 33-2000 como el Decreto 53-1999 del Congreso de la República, exigen que los planos estén autorizados por ingenieros civiles, arquitectos o ingenieros agrónomos que sean colegiados activos, esto sería bueno agregarlo al fundamento legal. Como formalidades en dichos planos, los firma, sellan y timbran dichos profesionales. Por ejemplo, el artículo 6 de la Ley de Creación del Timbre de Ingeniería y la Ley del Timbre de Arquitectura, exigen que oficinas públicas, tribunales de justicia, entidades autónomas, semiautónomas o descentralizadas y privadas, que por su naturaleza intervengan, autoricen o aprueben y tramiten expedientes que contengan contratos, planos y documentos que se relacionan con trabajos de ingeniería en general, exigirán que todo documento lleve adherido y cancelado el timbre correspondiente a que hace referencia el artículo 3 de esta ley, debiendo rechazarlos en caso de incumplimiento, habría que establecer si es necesario en este caso la presentación del documento en original y en dicho caso, si se permitiría la recepción de documentos físicos en la ventanilla única del Estado.
29. Otro aspecto importante, es en relación a la presentación de documentos en original, igual que en el caso anterior, podría contemplarse por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran

certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. También habría que revisar porqué hay algunos documentos que en el caso de unas categorías se exigen en original y en otros casos en copia autenticada.

30. En cuanto al requerimiento de la patente autenticada, debería tomarse en cuenta que por ser autenticado, va autorizado por Notario, firmado y sellado y que se adhieren timbres, que la misma sea presentada en forma física y una vez presentado el funcionario encargado de la Ventanilla Única certifique su autenticidad quedando en el Expediente Único.
31. Ante la presentación de nombramientos en caso de ser una persona jurídica, dentro de los pasos se requiere que la misma sea en copia simple, sin embargo, hay otros trámites ante otros procesos que requieren que la misma se haga en original, ante esto, a efecto de que un solo requisito sea cumplido para todos los trámites, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
32. Al igual que en el caso anterior, con la constancia de identificación tributaria, por requerirse en auténtica, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
33. Dentro de la propuesta se establece que la póliza de seguro de caución sea presentada en línea, sin embargo, habría que contemplar la posibilidad de presentarlo en físico para que pueda constatarse la veracidad de la misma, y en todo caso, si como en el caso de pagos se estaría trabajando con un Banco específico se podría establecer con el mismo que por ser el Banco que trabaja con Ventanilla Única éste si pudiese emitir la póliza por medio digital.
34. En el caso de realizar pagos, al igual que en otros trámites ante otras dependencias, habría que establecer la posibilidad de que el sistema crea para cada usuario un tipo de estado de cuenta que ayude a constatar los pagos realizados por cada usuario en las distintas dependencias.
35. En el caso de dictámenes y resoluciones emitidas por la autoridad, debería contemplarse su emisión vía electrónica con ciertas formalidades que le doten la calidad de oficial o implementar un tipo de código de barra.
36. En cuanto al requisito de que la resolución cuente con firma, debería establecerse que se utilice una firma electrónica.
37. En el caso de la propuesta de emitir la Licencia electrónicamente, también habría que ver cómo se constataría su veracidad y qué formalidades tendría de ser así, ya que de cualquier otra forma podría parecer una simple copia y no podría constatarse su veracidad, si por ejemplo se le adjuntaría un tipo de código de barra.

Categoría B1

38. Dentro de los requisitos está la presentación de la publicación del aviso público en uno de los diarios de mayor circulación, ante este requisito, podría establecerse en la misma Ventanilla Única como en el caso del registro mercantil una ventanilla de uno de los Diarios, a efecto de que la publicación pueda hacerse ahí mismo y ellos mismos trasladen a Ventanilla única la publicación realizada.

39. En cuanto al requisito estipulado, en cuanto a presentar certificación de registro de la propiedad, en ningún momento se establece que se permita presentar una consulta electrónica, ya que éstas no tienen valor legal. En este caso habría que ver si por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. El mismo Acuerdo Gubernativo 325-2015 establece un Arancel distinto para consultas electrónicas (Q.10.00) y otro para las certificaciones (Q.50.00). El artículo 1179 del Código Civil establece que la liberación o gravamen de los bienes inmuebles o derechos reales sobre los mismos, sólo podrá acreditarse por la certificación del registro en que se haga constar el estado de dichos bienes. Por lo que no puede equipararse el valor de una certificación emitida por el Registro General de la Propiedad con una simple consulta electrónica.
40. En cuanto a la presentación de certificación de colegiado activo del consultor, hay que tomar en cuenta que las mismas son emitidas por otras dependencias con ciertas formalidades, por lo que a efecto de constatar su veracidad, debiese permitirse la presentación en físico por una única vez como en el caso anterior.
41. En cuanto a la presentación de planos obligatorios y específicos, es necesario mencionar que tanto el Decreto 33-2000 como el Decreto 53-1999 del Congreso de la República, exigen que los planos estén autorizados por ingenieros civiles, arquitectos o ingenieros agrónomos que sean colegiados activos, esto sería bueno agregarlo al fundamento legal. Como formalidades en dichos planos, los firma, sellan y timbran dichos profesionales. Por ejemplo, el artículo 6 de la Ley de Creación del Timbre de Ingeniería y la Ley del Timbre de Arquitectura, exigen que oficinas públicas, tribunales de justicia, entidades autónomas, semiautónomas o descentralizadas y privadas, que por su naturaleza intervengan, autoricen o aprueben y tramiten expedientes que contengan contratos, planos y documentos que se relacionan con trabajos de ingeniería en general, exigirán que todo documento lleve adherido y cancelado el timbre correspondiente a que hace referencia el artículo 3 de esta ley, debiendo rechazarlos en caso de incumplimiento, habría que establecer si es necesario en este caso la presentación del documento en original y en dicho caso, si se permitiría la recepción de documentos físicos en la ventanilla única del Estado.
42. Otro aspecto importante, es en relación a la presentación de documentos en original, igual que en el caso anterior, podría contemplarse por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. También habría que revisar porqué hay algunos documentos que en el caso de unas categorías se exigen en original y en otros casos en copia autenticada.
43. En cuanto al requerimiento de la patente autenticada, debería tomarse en cuenta que por ser autenticado, va autorizado por Notario, firmado y sellado y que se adhieren timbres, que la misma sea presentada en forma física y una vez presentado el funcionario encargado de la Ventanilla Única certifique su autenticidad quedando en el Expediente Único.

44. Ante la presentación de nombramientos en caso de ser una persona jurídica, dentro de los pasos se requiere que la misma sea en copia simple, sin embargo, hay otros trámites ante otros procesos que requieren que la misma se haga en original, ante esto, a efecto de que un solo requisito sea cumplido para todos los trámites, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
45. Al igual que en el caso anterior, con la constancia de identificación tributaria, por requerirse en auténtica, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
46. Dentro de la propuesta se establece que la póliza de seguro de caución sea presentada en línea, sin embargo, habría que contemplar la posibilidad de presentarlo en físico para que pueda constatarse la veracidad de la misma, y en todo caso, si como en el caso de pagos se estaría trabajando con un Banco específico se podría establecer con el mismo que por ser el Banco que trabaja con Ventanilla Única éste si pudiese emitir la póliza por medio digital.
47. En el caso de realizar pagos, al igual que en otros trámites ante otras dependencias, habría que establecer la posibilidad de que el sistema crea para cada usuario un tipo de estado de cuenta que ayude a constatar los pagos realizados por cada usuario en las distintas dependencias.
48. En el caso de dictámenes y resoluciones emitidas por la autoridad, debería contemplarse su emisión vía electrónica con ciertas formalidades que le doten la calidad de oficial o implementar un tipo de código de barra.
49. En cuanto al requisito de que la resolución cuente con firma, debería establecerse que se utilice una firma electrónica.
50. En el caso de la propuesta de emitir la Licencia electrónicamente, también habría que ver cómo se constataría su veracidad y qué formalidades tendría de ser así, ya que de cualquier otra forma podría parecer una simple copia y no podría constatarse su veracidad, si por ejemplo se le adjuntaría un tipo de código de barra.

Categoría A

51. Las publicaciones en diarios, podría establecerse en la misma Ventanilla Única como en el caso del registro mercantil una ventanilla de uno de los Diarios, a efecto de que la publicación pueda hacerse ahí mismo y ellos mismos trasladen a Ventanilla única la publicación realizada.
52. En cuanto al requisito estipulado, en cuanto a presentar certificación de registro de la propiedad, en ningún momento se establece que se permita presentar una consulta electrónica, ya que éstas no tienen valor legal. En este caso habría que ver si por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. El mismo Acuerdo Gubernativo 325-2015 establece un Arancel distinto para consultas electrónicas (Q.10.00) y otro para las certificaciones (Q.50.00). El artículo 1179 del Código Civil establece que la liberación o gravamen de

certificadores, anotando en el libro de entregas la clave que corresponda para que se opere la orden de ingreso.

- d) Firmadas por los registradores las razones de inscripción, suspensión o rechazo de los documentos se trasladarán a la secretaría general para su clasificación y entrega a interesados.

- **Acuerdo Gubernativo 325-2005, Arancel General para los registros de la propiedad:**

Artículo 2, 2.8: Certificaciones, por cada certificación hasta de 10 hojas, Q. 50.00, más Q. 5.00 por cada hoja adicional.

- **Acuerdo Gubernativo 237-2015:**

Artículo 1: Modernización de los registros de la propiedad, creación de fondo para inversiones e infraestructura.

- **Código Civil, decreto Ley 106:**

Artículo 460: Son bienes de propiedad privada los de las personas individuales o jurídicas que tienen título legal.

Artículo 1179: la liberación o gravamen de los bienes inmuebles o derechos reales sobre los mismos, sólo podrá acreditarse por la certificación del registro en que se haga constar el estado de dichos bienes.

Artículo 1180: Los registradores expedirán las certificaciones que se les pidan, relativas a los bienes inscritos en el Registro. Dichas certificaciones se solicitarán por escrito y se extenderán sin citación alguna, debiendo pagar el solicitante los honorarios fijados en el Arancel.

Artículo 1183: Las certificaciones pueden ser sustituidas por copias fotográficas, legalizadas por el registrador.

OBSERVACIONES:

1. En cuanto a la propuesta de que se envíe el formulario de solicitud por vía electrónica acompañando los documentos necesarios, habría que establecer el formato específico (PDF, a color, etc.) en que deberían adjuntarse los mismos, ya que muchas veces, como en el sistema que utiliza Superintendencia de Bancos en IVE, el sistema pone varios previos haciendo aclaración del formato específico que debiese tener y esto hace que el trámite no cumpla con su finalidad que es facilitar y agilizar, porque se pierde mucho tiempo cumpliendo previos.
2. Con la propuesta de sustituir la adhesión de pegatinas con algún sistema electrónico, no se cree que haya problema alguno, pues el acuerdo gubernativo 237-2005, precisamente promueve la modernización del sistema actual utilizado en dicha dependencia, por lo que creemos que podría hacerse electrónicamente.

3. Dentro de los pasos, se incluye el traslado al registrador auxiliar para firma, ante el mismo, se propone que se otorgue valor a una firma electrónica para cumplir con este requisito, el cual irá de la mano con la modernización que se quiere implementar en esta dependencia.
4. En relación a la presentación de documentos en original, podría contemplarse por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. También habría que revisar porque hay algunos documentos que en ciertos casos se exigen en original y en otros casos en copia autenticada.
5. En el caso de la contraseña de pago también debería de hacerse entrega de la misma en física o de forma digital para poder retirar la misma. En este sentido también habría que contemplar la posibilidad de que el sistema llevara un tipo de estado de cuenta de cada usuario para constatar los pagos realizados para cada trámite ante cada una de las dependencias.
6. También habría que contemplar dentro del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado qué características tendría una certificación del registro de la propiedad para tener calidad de certificación aunque esta fuera expedida de forma electrónica, ya que una consulta electrónica no es lo mismo que una certificación del registro de la propiedad. En ese sentido si se hiciera un cambio en el acuerdo gubernativo en cuestión, que permitiera expedir de forma electrónica las certificaciones cumpliendo con ciertos requisitos, se podría llenar el vacío dentro el procedimiento de las demás dependencias en donde se exige la presentación de una certificación del registro de la propiedad y no una simple consulta electrónica ya que éstas no tiene valor legal. Tal vez podría agregársele a la certificación electrónica un código de barra o algo similar.

MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS -MEM-

- **Ley de Hidrocarburos, Decreto Ley 109-83:**
- **Ley de Comercialización de Hidrocarburos, Decreto 109-97 del Congreso de la República:**
- **Reglamento de ley de comercialización de hidrocarburos Acuerdo gubernativo 522-99 y acuerdo gubernativo 505-2007:**

Solicitud de Licencias de Construcción y Operación de Sistema estacionario de transporte: Incluir calidad con que se actúa, datos de identificación del proyecto de transporte por sistema estacionario, los productos y los volúmenes que podrá transportar. Documentación:

- a) Testimonio de la Escritura Constitutiva de sociedad, acta de nombramiento, patentes de empresa y de sociedad, DPI y patente de comercio (si es persona individual), constancia de inscripción como contribuyente en la dirección general de rentas internas del ministerio de finanzas públicas, título de propiedad o contrato de arrendamiento de cada unidad de transporte, certificación de calibración volumétrica de los compartimentos que conforman cada unidad

de transporte, copia legalizada de la resolución del medio ambiente, aprobado es estudio de impacto ambiental, documentación técnica sobre las instalaciones.

b) Descripción general del proyecto:

- Ubicación y trayecto de la obra proyectada
- Capacidad de diseño del sistema de transporte
- Cálculo adoptado para la determinación del diámetro y los espesores de las tuberías
- Cálculo de la pérdida de presión y estimación de la presión de operación de los diferentes tramos del sistema
- Protección que se instalara para evitar corrosión de tuberías
- Especificación de tuberías, equipos y materiales
- Cálculo de la estabilidad de las estructuras del sistema donde existan condiciones especiales
- Características físicas u propiedades de los productos que se transportarán
- Estudios de suelo
- Condiciones ambientales
- Fuentes de suministro de los productos que se transportarán
- Programa de desarrollo del proyecto en fases (diseño, adquisición de equipo y materiales, construcción, pruebas de funcionamiento, y etapas de puesta en servicio)
- Justificación de la demanda de los productos a transportar por el sistema

c) Especificaciones técnicas y seguridad

- Descripción de especificaciones técnicas a que se sujetarán el diseño, construcción, operación y mantenimiento del sistema.
- Declaración de los equipos, materiales, instalaciones y demás dispositivos que serán utilizados en el sistema.
- Descripción genérica de los métodos y procedimientos de seguridad que se utilizarán para la operación y mantenimiento del sistema.
- Descripción de métodos y procedimientos de seguridad debe sustituirse al inicio de operaciones por el plan integral de seguridad que debe describir.
- Justificación de la elección de las especificaciones técnicas y los métodos y procedimientos de seguridad contemplados.

d) Principales planos, firmados y timbrados por el ingeniero civil, industrial, mecánico, electricista, u otro.

- Requisitos de planos: dibujados en escala, nombres y linderos, permitir buena apreciación visual de la información, formato de ICAITI
- Contener norte geográfico, escala de dibujo, croquis de localización, simbología, colindancias, fecha de elaboración, nombre y firma de los responsables, áreas que correspondan a cada etapa de construcción, estaciones de comprensión, diámetro y material de tuberías, ubicación válvulas de seccionamiento, ubicación de las trampas de diablos, estaciones de medición y regulación y tipos y características de la protección anticorrosiva.
- Plano básico de localización sobre mapa topográfico a escala 1:250,000
- Plano de perfil longitudinal de la ruta seleccionada para el sistema

- Planos generales por tramos a la escala adecuada, que indiquen detalles de interconexión con el sistema de suministro y elementos del proyecto de forma clara y cuantificable.
- Plano de planta general con acotaciones de los diversos elementos que conforman cada una de las estaciones de bombeo, carga y descarga.
- Planos isométricos de los tanques de almacenamiento, red de tuberías y equipo principal en cada una de las estaciones de bombeo, carga y descarga.
- Planos de estaciones de válvulas de bloqueo y retención.
- Planos de estaciones de limpieza.
- Planos de instalaciones eléctricas de las diversas áreas y estaciones.
- Planos de protección catódica en patios de tanques a lo largo de las tuberías.
- Planos de detalles de las instalaciones complementarias típicas o especiales del proyecto
- Diagrama simplificado de la operación o funcionamiento del sistema.

Trámite de Licencias de Construcción y operación de sistemas estacionarios de transporte:

1. Solicitud se presenta al departamento administrativo de la dirección, quien las traslada a la comisión evaluadora para que dentro de 15 días hábiles siguientes, revise la información y documentación y elabore informe para dar inicio a estudio técnico, económico y financiero del proyecto.
2. La Dirección dentro de los 5 días hábiles siguientes, emitirá resolución correspondiente y la notifica al solicitante.
3. Dentro de los 5 días posteriores a la notificación, el solicitante publica en el Diario oficial y en otro un edicto relacionado con la pretensión de construir un sistema estacionado de transporte de petróleo y/o productos petroleros, para que dentro de los quince días siguientes, cualquier persona presente por escrito ante la dirección, las incomodidades o daños que pudiere ocasionales la construcción. La dirección resolverá y notificará dentro de los 10 días hábiles siguientes de finalizada la audiencia conferida por el edicto.
4. Al no existir oposición, o al desestimarse la misma, la dirección ordenará a la comisión evaluadora que dentro de los 15 días hábiles siguientes, presente el informe del análisis técnico, económico y financiero, recomendado autorizar o denegar la construcción del sistema estacionario de transporte de petróleo o productos petroleros.
5. La dirección en base a ese informe y dentro de los 5 días hábiles siguientes, emitirá su resolución y la notificará al solicitante.
6. Si la dirección emite la licencia, al finalizar dicha construcción, el solicitante deberá informar a la dirección, y dentro de los 15 días hábiles siguientes, la comisión evaluadora lo inspeccionará y dictaminará el período de pruebas de operación y funcionamiento.
7. Con base a ese informe y dentro de los 5 días hábiles siguientes, la dirección emite resolución y notifica.
8. Dentro de los 15 días hábiles posteriores a la culminación de pruebas, la comisión evaluadora emite informe y dentro de los 5 días hábiles siguientes la dirección emite la licencia, acompañada de la resolución que contendrá las obligaciones del titular.

Otras Licencias:

1. Licencia de Operación de Planta de Proceso de Asfalto: para construir y operar instalaciones con el propósito de almacenar y elaborar mezclas asfálticas o para almacenar y utilizar asfalto para fabricar pavimento asfáltico.
2. Licencia de Operación de planta de operación de mezclas oleosas: construir y operar instalaciones con el propósito de almacenar, producir y desintegrar emulsiones o mezclas constituidas por productos petroleros.
Cumplen con requisitos de Licencias de Refinación y de transformación.

Trámite de otras licencias:

- a) Se presenta ante dirección quien lo cursa al departamento de transformación y distribución, para que dentro de 10 días hábiles siguientes efectúe análisis técnico de la información y documentación que contiene la solicitud, la inspección técnica del lugar y dictamen con observaciones.
- b) La dirección en base a ese dictamen y dentro de los diez días siguientes emite resolución y notifica.
- c) Al finalizar la construcción el interesado informa a dirección, dentro de 10 días hábiles siguientes, el departamento de transformación y distribución inspecciona y dictamina observaciones sobre lo construido y planificado.
- d) Dentro de los 10 días hábiles siguientes la dirección en base a ese dictamen emite resolución y notifica, con el propósito de otorgar la licencia o se pide que se corrijan deficiencias.

Para renovar licencias: solicitud se presenta ante dirección, como mínimo 30 días antes del vencimiento de su período de vigencia, adjuntando licencia cuya renovación se solicita.

- **Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente, Decreto 68-86 del Congreso de la República, decreto 75-91 y decreto 1-93:**

OBSERVACIONES:

1. En cuanto al requisito estipulado, de presentar el título de propiedad, habría que tomar en cuenta que éste sería la certificación del registro de la propiedad, en ningún momento se establece que se permita presentar una consulta electrónica, ya que éstas no tienen valor legal. En este caso habría que ver si por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. La propuesta para la simplificación no se podría contemplar sin estos cambios en los respectivos cuerpos legales. El mismo Acuerdo Gubernativo 325-2015 establece un Arancel distinto para consultas electrónicas (Q.10.00) y otro para las certificaciones (Q.50.00). El artículo 1179 del Código Civil establece que la liberación o gravamen de los bienes inmuebles o derechos reales sobre los mismos, sólo podrá acreditarse por la certificación del registro en que se haga constar el estado de dichos bienes. Por lo que no puede equipararse el valor de una certificación emitida por el Registro General de la Propiedad con una

simple consulta electrónica; en ese sentido, habría que visualizar que con las propuestas para el Registro General de la Propiedad se puede contemplar establecer la emisión de certificaciones en línea y que estas contengan un tipo de código de barra con la que se pueda verificar su autenticidad. Otra opción dentro de los pasos es la de presentar el contrato de arrendamiento con copia autenticada, la auténtica es autorizada por Notario quien firma y sella la documentación y a la que se adhieren timbres, por lo que al igual que con el caso de la certificación ya mencionada, podría establecerse una entrega en físico para iniciar el trámite y que el funcionario encargado de la Ventanilla Única los certifique en autos, devolviendo al usuario los documentos.

2. Otro aspecto importante, es en relación a la presentación de documentos en original, igual que en el caso anterior, podría contemplarse por medio del acuerdo gubernativo por medio del cual se crea la ventanilla única del Estado se estarían haciendo cambios para permitir que de alguna forma el funcionario encargado de la ventanilla única del Estado certifique la autenticidad de los documentos originales y que éstos quedaran certificados en el sistema para devolver los originales al interesado. También habría que revisar porqué hay algunos documentos que en el caso de unas categorías se exigen en original y en otros casos en copia autenticada.
3. En los casos de presentación de planos obligatorios y específicos, es necesario mencionar que tanto el Decreto 33-2000 como el Decreto 53-1999 del Congreso de la República, exigen que los planos estén autorizados por ingenieros civiles, arquitectos o ingenieros agrónomos que sean colegiados activos, esto sería bueno agregarlo al fundamento legal. Como formalidades en dichos planos, los firma, sellan y timbran dichos profesionales. Por ejemplo, el artículo 6 de la Ley de Creación del Timbre de Ingeniería y la Ley del Timbre de Arquitectura, exigen que oficinas públicas, tribunales de justicia, entidades autónomas, semiautónomas o descentralizadas y privadas, que por su naturaleza intervengan, autoricen o aprueben y tramiten expedientes que contengan contratos, planos y documentos que se relacionan con trabajos de ingeniería en general, exigirán que todo documento lleve adherido y cancelado el timbre correspondiente a que hace referencia el artículo 3 de esta ley, debiendo rechazarlos en caso de incumplimiento, habría que establecer si es necesario en este caso la presentación del documento en original y en dicho caso, si se permitiría la recepción de documentos físicos en la ventanilla única del Estado.
4. En cuanto a la presentación de certificación de colegiado activo del consultor, hay que tomar en cuenta que las mismas son emitidas por otras dependencias con ciertas formalidades, por lo que a efecto de constatar su veracidad, debiese permitirse la presentación en físico por una única vez como en el caso anterior.
5. Ante la presentación de nombramientos en este caso se requiere que la misma sea en copia legalizada, sin embargo, hay otros trámites ante otros procesos que requieren que la misma se haga en copia simple, ante esto, a efecto de que un solo requisito sea cumplido para todos los trámites, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
6. En cuanto al requerimiento de la patente autenticada, debería tomarse en cuenta que por ser autenticado, va autorizado por Notario, firmado y sellado y que se adhieren timbres, que la misma sea presentada en forma física y una vez presentado el

funcionario encargado de la Ventanilla Única certifique su autenticidad quedando en el Expediente Único.

7. Al igual que en el caso anterior, con la constancia de identificación tributaria, por requerirse en auténtica, se debe contemplar la posibilidad de presentar los nombramientos en original en físico ante Ventanilla Única, e igualmente que el caso anterior quede certificado en el Expediente Único.
8. En el caso de requerirse el primer testimonio de una escritura pública en copia legalizada, hay que tomar en consideración que la auténtica es autorizada por Notario quien firma y sella la documentación y a la que se adhieren timbres, por lo que al igual que con el caso de la certificación ya mencionada, podría establecerse una entrega en físico para iniciar el trámite y que el funcionario encargado de la Ventanilla Única los certifique en autos, devolviendo al usuario los documentos.
9. Dentro de la propuesta se establece que la póliza de seguro de caución sea presentada en línea, sin embargo, habría que contemplar la posibilidad de presentarlo en físico para que pueda constatarse la veracidad de la misma, y en todo caso, si como en el caso de pagos se estaría trabajando con un Banco específico se podría establecer con el mismo que por ser el Banco que trabaja con Ventanilla Única éste si pudiese emitir la póliza por medio digital.
10. En el caso de la certificación de fabricación, funcionalidad e instalación, habría que establecer si es suficiente presentar una copia en línea, ya que por ser certificaciones éstas contienen ciertas formalidades, o en todo caso, contemplar al igual que en otros pasos la entrega de dichas certificaciones en físico por una única vez para que el funcionario encargado de la Ventanilla Única lo deje certificado en el Expediente Único.
11. Dentro de los pasos, se requiere la presentación de fotografías en original, ante esta situación habría que evaluar si esto podría cumplirse de forma electrónica toda vez que la resolución de las fotografías en física cambia muchas veces cuando se observan electrónicamente, en todo caso habría que establecer si su presentación se hace en forma física (ya sea la propia fotografía o en un USB de forma digital) para quedar certificadas en el Expediente único o si por el contrario, se permitiría la presentación en línea, para ello, sería necesario establecer requisitos con que debieran contar las mismas y el formato en que se presentarían, o en todo caso.
12. En el caso de dictámenes y resoluciones emitidas por la autoridad, debería contemplarse su emisión vía electrónica con ciertas formalidades que le doten la calidad de oficial o implementar un tipo de código de barra.
13. En el caso de la propuesta de emitir la Licencia electrónicamente, también habría que ver cómo se constataría su veracidad y qué formalidades tendría de ser así, ya que de cualquier otra forma podría parecer una simple copia y no podría constatarse su veracidad.

El presente informe, es presentado a PRONACOM por parte del Licenciado Ignacio Andrade Aycinena.

**BORRADOR DE LEY Y REGLAMENTOS DE
VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN**

-VUC-

LEY DE VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

**DECRETO XX-2017
DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA**

EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE GUATEMALA

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala, es obligación fundamental del Estado, garantizarles a los habitantes de la República la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con el artículo 28 de la Constitución Política de la República de Guatemala, sus habitantes tienen derecho a dirigir, individual o colectivamente, peticiones a la autoridad, la que está obligada a tramitarlas y resolverlas conforme a la ley.

CONSIDERANDO:

Que es necesario fomentar y promover las relaciones efectivas entre particulares y Administración Pública, a efecto de agilizar y facilitar las mismas, basando dichas relaciones en los principios de celeridad, transparencia, modernización, publicidad, especialidad y legalidad.

CONSIDERANDO:

Que además de sistematizar en un solo cuerpo legal los preceptos relacionados con trámites de construcción, mediante la presente ley también se pretende crear un proceso con mayor certeza jurídica que permita a los particulares cumplir con los trámites de construcción de forma simultánea y evitando la repetición de requisitos en los mismos.

POR TANTO:

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 171 literal a) de la Constitución Política de la República de Guatemala;

DECRETA:

La siguiente:

LEY DE VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Definiciones

ARTÍCULO 1.- Para los efectos de esta ley:

1. Trámite de Construcción: Significa cualquier trámite destinado a la obtención de cualquier permiso, autorización, resolución o licencia necesaria para poder remover obras o cobertura vegetal, tierra, existente y poder realizar construcciones, erigir instalaciones de todo tipo, exclusivamente relacionado con cualquiera de las siguientes instituciones:
 - a) Instituto Nacional de Bosques –INAB-;
 - b) Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-;
 - c) Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-;
 - d) Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-;
 - e) Ministerio de Cultura y Deportes –MCD-;
 - f) Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-;
 - g) Dirección General de Aeronáutica Civil –DGAC-;
 - h) Registro General de la Propiedad –RGP-;
 - i) Ministerio de Energía y Minas –MEM-.
2. Ventanilla Única de Construcción –VUC-: Institución encargada de recibir, tramitar y resolver los trámites de construcción presentados por los particulares.

CAPITULO II

DE LA VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

Creación de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 2.- Se crea la Ventanilla Única de Construcción –VUC- con el fin de descentralizar las funciones de los Ministerios y demás dependencias y agilizar los trámites relacionados con temas propiamente de Construcción. Se crea la misma como una dependencia del (Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN- o Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda), para el desarrollo de sus funciones, contará con la participación de las dependencias e instituciones que intervienen en el trámite de construcción, y para dicho efecto establecerá una oficina central. Para el efecto, gozará de autonomía funcional, económica, financiera, técnica y administrativa, así como personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

Objeto y Principios Rectores de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 3.- El Objeto de la presente Ley constituir una herramienta facilitadora de las relaciones entre particulares y la Administración Pública; para el efecto, la Ventanilla Única de Construcción –VUC- se regirá por los principios rectores de: celeridad, transparencia, modernización, publicidad, especialidad y legalidad.

Derechos de los Usuarios

ARTÍCULO 4.- El usuario de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- tiene los siguientes derechos:

- 1) A obtener información y orientación acerca de los requisitos jurídicos y/o técnicos que las disposiciones vigentes impongan a las peticiones, actuaciones, solicitudes o quejas que se propongan realizar, así como de llevarlas a cabo;
- 2) A presentar cualquier solicitud relativa a algún trámite y a que las autoridades representativas en la ventanilla se la reciban sin importar su contenido;
- 3) Examinar en cualquier momento en forma electrónica o personal el contenido íntegro de los expedientes y de obtener copias y/o certificaciones de los mismos;
- 4) A abstenerse de presentar documentos no exigidos por las normas legales aplicables a los procedimientos de que trate la gestión;
- 5) Obtener resoluciones de trámite de cualquier solicitud dentro del plazo de 3 días de presentada la solicitud y a obtener resoluciones de fondo de las mismas, dentro de plazo máximo de 30 días. En caso contrario, si el plazo para resolver pudiere transcurrir el administrado no hubiere sido notificado en el lugar que señale para el efecto, el administrado podrá obtener resuelto favorablemente;
- 6) A ser tratados con respeto por las autoridades y funcionarios públicos, quienes deben facilitarles el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones;
- 7) A exigir el cumplimiento de las responsabilidades del personal de la Ventanilla Única del Estado –VUE-, cuando así corresponda legalmente;
- 8) Los comprendidos en la Constitución Política de la República y otras leyes.

Colaboración

ARTÍCULO 5.- Todos los ministerios y dependencias descentralizadas involucradas en los Trámites de Construcción tramitados a través de Ventanilla Única de Construcción –VUC- estarán obligados a prestar su colaboración para el eficiente funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-. Para el efecto se asociarán por medio de Convenios de Colaboración Técnica, en los cuales también participará Contraloría de Cuentas y el Organismo Ejecutivo.

Otros Convenios de Colaboración Técnica

ARTÍCULO 6.- Para el eficiente funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- las Municipalidades estarán facultados para asociarse a la Ventanilla Única de

Construcción –VUC-, ya sea modificando su reglamentación actual o adoptando reglamentos estándar que les permitan dicha asociación.

Ámbito de Aplicación

ARTÍCULO 7.- La ley es aplicable en el territorio nacional, sobre el cual Guatemala ejerce soberanía de conformidad con la Constitución Política de la República.

Normas Aplicables

ARTÍCULO 8.- Los trámites de construcción se regulan principalmente por lo preceptuado en esta ley. Asimismo, los particulares que presenten trámites de construcción, quedarán sujetos a todos los preceptos legales de observancia general en el territorio de la República de Guatemala.

CAPITULO III

COMPOSICIÓN DE LA VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

Integración de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 9.- La Ventanilla Única de Construcción –VUC- estará integrada de la siguiente forma:

- Administración General
Órgano encargado de velar por el funcionamiento de la VUC y que la misma cumpla con sus objetivos.
- Delegación del Instituto Nacional de Bosques –INAB-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación de la Coordinara Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Ministerio de Cultura y Deportes –MCP-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación de la Dirección General de Aeronáutica Civil – DGAC-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Registro General de la Propiedad –RGP-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación del Ministerio de Energía y Minas –MEM-
Órgano encargado de revisar y actualizar los trámites propios de dicha institución.
- Delegación Especializada en Construcción

Órgano conformado con representantes del colegio de ingenieros y arquitectos y por Cámara de Construcción para apoyar el funcionamiento y Operación de la VUC.

- Atención al Usuario
Funcionarios encargados de recibir y resolver Recursos Administrativos interpuestos en contra de VUC.
- Personal Administrativo / Técnico
Funcionarios encargados de estar al frente de la VUC.

CAPITULO IV

FUNCIONES DE LA VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

Funciones Generales de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 10.- Son funciones generales de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, las siguientes:

- A)** Manejar y controlar todos los trámites relacionados con temas de Construcción.
- B)** Manejar y atender solicitudes referentes a información o cualquier tipo de asesoría necesaria para trámites relacionados con temas de Construcción.
- C)** Mantener un registro y control estadístico de todos los trámites relacionados con temas de Construcción.
- D)** Velar por el mantenimiento de sistemas modernos y ágiles para trámites relacionados con temas de Construcción.
- E)** Promover y divulgar toda información relacionada con trámites de Construcción para lograr su fácil cumplimiento.
- F)** Velar por el adecuado uso de recursos dentro de cada una de las Delegaciones.

Funciones Específicas de Administración General de la Ventanilla Única de Construcción – VUC-

ARTÍCULO 11.- Las funciones específicas de Administración General de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, como órgano superior, es el encargado de:

- a)** Agilizar los procesos relacionados con temas de Construcción.
- b)** Revisar y actualizar periódicamente los procesos relacionados con temas de Construcción.
- c)** Aprobar las normas internas necesarias para el correcto funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-.

Funciones Específicas de cada Delegación de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 12.- Las funciones específicas de cada Delegación de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- son las siguientes:

- a)** Revisar y actualizar periódicamente los trámites relacionados con temas de Construcción cuyo cumplimiento es necesario en su propia dependencia.

- b) Simplificar los trámites relacionados con temas de Construcción cuyo cumplimiento es necesario en su propia dependencia.
- c) Fijar plazos para la verificación del cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción.
- d) Facilitar la información necesaria al usuario para el cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción de la propia dependencia.

Funciones Específicas del Personal de Atención al Usuario de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 13.- Son funciones específicas del personal de Atención al Usuario de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, las siguientes:

- a) Recibir ya sea en línea o en físico los documentos de interposición de recursos administrativos en contra de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-.
- b) Facilitar al usuario la información necesaria referente a requisitos, trámite y resoluciones de los recursos administrativos a efecto de evitar el rechazo de los mismos.
- c) Facilitar y promover la distribución de información al usuario que le permita el uso de la ventana específica relacionada con recursos administrativos.
- d) Actualizar la ventana específica relacionada con recursos administrativos a efecto de que se le permita al usuario dar seguimiento a sus procesos y estar enterado del estado de cada uno de ellos de manera confiable.
- e) Cumplir con los plazos establecidos para resolver cada uno de los recursos administrativos.
- f) Emitir las resoluciones de los recursos administrativos en línea al usuario.

Funciones Específicas del Personal Administrativo / Técnico de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-

ARTÍCULO 14.- Son funciones específicas del Personal Administrativo / Técnico de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, las siguientes:

- a) Recibir los expedientes que se tramiten para el cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción.
- b) Analizar y estudiar el expediente para verificar el cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción.
- c) Proveer al usuario de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- toda la información que sea necesaria para facilitar el cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción.
- e) Cumplir con los plazos establecidos por cada Delegación para verificar el cumplimiento de los trámites relacionados con temas de Construcción.

CAPÍTULO V

REGISTRO ÚNICO DE EXPEDIENTES

Creación de un Formulario Único

ARTÍCULO 15.- Se crea un Formulario Único para iniciar la formación del Expediente Único, el cual estará a disposición del usuario en la plataforma en línea, para que el usuario pueda obtener los permisos, autorizaciones, resoluciones o licencias en Trámites de Construcción, mismo que será gratuito y de uso obligatorio para el usuario de la Ventanilla Única del Estado –VUE-.

Archivo Común de todas las dependencias

ARTÍCULO 16.- Se crea un Expediente Único conformado por la totalidad de trámites de construcción que se realicen de cada una de las dependencias involucradas, mismo que a su vez sería registrado en un Registro Único, del cual se enviaría copia a Contraloría General de Cuentas para efectos de su fiscalización.

Custodia del Expediente Único

ARTÍCULO 17.- El Expediente Único quedará en custodia de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- por lo que ningún ministerio o dependencia que participe en los trámites de construcción será responsable del mismo. Para el efecto la Ventanilla Única de Construcción –VUC- custodiará el Expediente Único de forma electrónica por medio de los sistemas que se utilicen para ése fin.

CAPÍTULO VI

DE LAS NOTIFICACIONES

ARTÍCULO 18.- Para efecto de notificar a los usuarios de cualquier resolución proveniente de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- se permitirá que las mismas se hagan por medio de correo electrónico que señale el propio usuario para el efecto.

CAPÍTULO VII

OFICINA CENTRAL DE LA VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

Lugar de Establecimiento

ARTÍCULO 19.- Se establece la Ventanilla Única del Estado –VUE- en una única oficina central, la cual se encontrará ubicada en: -----.

CAPÍTULO VIII

Presupuesto de la Ventanilla Única del Estado –VUE-

ARTÍCULO 20.- Los recursos para el funcionamiento y operación de la Ventanilla Única del Estado –VUE- se obtiene por medio de:

- a) Porcentaje del Presupuesto asignado a cada una de las instituciones involucradas;
- b) Se podría prever que se incluye en los gastos de unidades administrativas de la asignación presupuestaria de Finanzas Públicas;
- c) Donaciones o aportes realizados de forma voluntaria, por parte de instituciones privadas o públicas, nacionales o internacionales.

CAPÍTULO IX

DE LOS RECURSOS ADMINISTRATIVOS

Recursos Administrativos

ARTÍCULO 21.- Es una herramienta creada por Ventanilla Única de Construcción –VUC-, que permite presentar, tramitar y centralizar todos los procesos interpuestos en contra de la misma, en línea, con el fin de agilizar el trámite de los mismos y lograr una resolución eficiente. La resolución de los recursos administrativos será resuelta por atención al usuario, quien contará con funcionarios específicos para dicho efecto. El sistema crea una ventana dentro del Portal, que permite a su vez a cada uno de los usuarios, dar seguimiento a sus procesos y estar enterado del estado de cada uno de ellos. Los recursos que se admiten ante esta Ventanilla Única de Construcción –VUC-, son los reconocidos en cada una de los cuerpos legales que se regulan para cada institución o dependencia específica.

Silencio Administrativo

ARTÍCULO 22.- El Expediente Único se encuentra en estado de resolver al -----; para efectos de la aplicación de esta ley, se darán por resueltas favorablemente todas aquellas peticiones que impliquen la emisión de una certificación, autorización, o dictamen, cuando la autoridad competente de conformidad con esta ley y sus reglamentos, no la emitiera dentro de los plazos establecidos para esos efectos.

CAPITULO X

DISPOSICIONES FINALES

Reglamento

ARTÍCULO 23.- Dentro de los --- meses siguientes contados a partir de la vigencia de la presente ley, el Organismo Ejecutivo deberá emitir el reglamento respectivo.

Derogatorias Expresas

ARTÍCULO 24.- Se derogan los siguientes decretos y disposiciones legales:

Reformas

ARTÍCULO 25.- Se reforma el ----, el cual queda así:

Transitorio

ARTÍCULO 26.- Para efecto de los trámites relacionados con construcción amparados por esta Ley, que hayan sido iniciados previo a entrar en vigencia la misma, continuarán aplicando las leyes anteriores.

Vigencia

ARTÍCULO 27.- El presente decreto entra en vigencia ocho días después de su publicación en el Diario Oficial.

GUATEMALA, ---- DEL MES DE ----- DEL AÑO 2017.

REGLAMENTO DE LA LEY DE VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

ACUERDO GUBERNATIVO XX-2017

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 16 de la Ley de la Ventanilla Única del Estado para trámites de construcción, Decreto xx-2017 del Congreso de la República, el Organismo Ejecutivo debe emitir el reglamento para la aplicación de dicha Ley;

POR TANTO:

En el ejercicio de las funciones que le confiere el artículo 183, inciso e) de la Constitución Política de la República de Guatemala;

ACUERDA:

Emitir el siguiente:

REGLAMENTO DE LA LEY DE VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.- Para los efectos de este Reglamento, se entenderá por: La Ley, la Ley de Ventanilla Única de Construcción –VUC-, Decreto xx-2017 del Congreso de la República; La Ventanilla: Ventanilla Única de Construcción –VUC-.

ARTÍCULO 2.- Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán dentro del marco de La Ley, para regular el funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- para Trámites de Construcción en los que participan las siguientes instituciones:

- a) Instituto Nacional de Bosques –INAB-;
- b) Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-;
- c) Consejo Nacional de Áreas Protegidas –CONAP-;
- d) Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-;
- e) Ministerio de Cultura y Deportes –MCD-;
- f) Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-;
- g) Dirección General de Aeronáutica Civil –DGAC-;
- h) Registro General de la Propiedad –RGP-;
- i) Ministerio de Energía y Minas –MEM-.

CAPÍTULO II

CONFORMACIÓN DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN GENERAL

ARTÍCULO 3.- La Administración General como órgano superior encargado de velar por el funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, estará conformado por un Director, un Sub-Director y un Secretario, de una comisión propuesta por los ministerios, dependencias descentralizadas y Cámara de Construcción, cargos que serán electos por el Organismo Ejecutivo.

CAPÍTULO III

CONFORMACIÓN DE LAS DELEGACIONES DE LAS DISTINTAS INSTITUCIONES O DEPENDENCIAS

ARTÍCULO 4.- Las Delegaciones institucionales integrarán la Ventanilla Única de Construcción –VUC- para Trámites de Construcción, por medio de la celebración de un Convenio de Colaboración Técnica con el Organismo Ejecutivo, Contraloría General de Cuentas y otras instituciones privadas. A solicitud de La Ventanilla, las autoridades superiores de las dependencias e instituciones que establece el artículo 1 de La Ley, deberán nombrar delegado titular y suplente. Las delegaciones institucionales, con la coordinación de la Administración General de La Ventanilla, realizará sesiones de trabajo ordinariamente cada dos meses y extraordinariamente cuando sea necesario. El quórum para celebrar sesión de trabajo, será la mitad más uno de sus integrantes.

ARTÍCULO 4.- Las sesiones de trabajo serán presididas por un miembro de Administración General de Ventanilla Única de Construcción –VUC-, debiendo hacer la convocatoria correspondiente, con la debida anticipación. A las sesiones de trabajo podrán asistir en calidad de invitados especiales las personas que Administración General así determine.

ARTÍCULO 5.- Cuando el delegado titular o en su caso el suplente, no asista a las reuniones programadas, El Director queda facultado para solicitar el nombramiento de nuevos delegados.

ARTÍCULO 6.- Administración General debe elaborar la agenda de las sesiones de trabajo, documentando los temas cuando así corresponda, a fin de que mediante el análisis respectivo se proponga la solución y tratamiento a los aspectos planteados.

ARTÍCULO 7.- Para el debido cumplimiento de las funciones de La Ventanilla, Administración General queda facultada para realizar las actividades de consulta que resulten pertinentes.

CAPITULO IV

CONFORMACIÓN DE LA SECCIÓN ENCARGADA DE ATENCIÓN AL USUARIO

ARTÍCULO 8.- La Ventanilla Única de Construcción –VUC- contará con una sección encargada de Atención al Usuario, la cual estará conformada por nueve funcionarios, uno por cada ministerio y dependencia descentralizada que conforman la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, encargados de recibir y resolver Recursos Administrativos interpuestos en contra de Ventanilla Única de Construcción –VUC-.

CAPÍTULO V

PERSONAL ADMINISTRATIVO / TÉCNICO

ARTÍCULO 9.- La Ventanilla Única de Construcción –VUC- tendrá a su disposición personal administrativo / técnico quienes estarán encargados del manejo de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-. Dicho personal será contratado por Administración General, el cual decidirá por medio de sus sesiones ordinarias, la cantidad de personas necesarias para conformarlo y quienes se encargarán de su efectiva capacitación, la cual deberá ser continua.

CAPÍTULO VI

FUNCIONAMIENTO DE LA VENTANILLA ÚNICA DE CONSTRUCCIÓN –VUC-

ARTÍCULO 10.- La Ventanilla Única de Construcción –VUC- tendrá un horario de atención a los usuarios establecido en un horario de 8:00 am a 5:00 am, la misma no podrá cerrar sus oficinas centrales, hasta tanto no se hayan atendido a todos los usuarios que hubiesen ingresado dentro del horario normal de atención, sin perjuicio de la implementación de horarios especiales.

ARTÍCULO 11.- A partir de la vigencia de la Ley, todos los ministerios y dependencias deberán tener a disposición de los usuarios, ya sea a través de medios impresos o electrónicos, la siguiente información:

- a) Normas básicas que determinan su competencia;
- b) Funciones en materia de trámites de construcción;
- c) Requisitos para los trámites de construcción que les competen;
- d) Cualquier Actualización y/o cambio que sufran los Requisitos para los trámites de construcción que les competen.

ARTÍCULO 12.- La primera solicitud realizada ante la Ventanilla Única de Construcción –VUC- para el inicio de los Trámites de Construcción la hará el usuario en línea por medio del Formulario Único que se habilite para el efecto, por medio de la Plataforma en línea, después de haber creado un nombre de usuario con su contraseña. Dicha solicitud comprenderá una solicitud general, para impulsar la totalidad de Trámites de Construcción que le sean necesarios. Lo anterior, permitirá al usuario impulsar de forma simultánea la totalidad de Trámites.

ARTÍCULO 13.- Una vez presentada la primera solicitud en la forma correspondiente, la Ventanilla Única de Construcción –VUC- permitirá la presentación en físico de la siguiente documentación que es requerida para todos los trámites a modo de que se inicie la formación del Expediente Único:

1. Documento Personal de Identificación –DPI- en original, del solicitante o representante legal en caso de tratarse de una persona jurídica, para hacer uso del Código Único de Identificación –CUI-;
2. Documento con que se acredite calidad de representante legal autenticado;
3. Patente de Comercio y de Empresa en original.
4. Certificación del Registro General de la Propiedad en original;

5. Planos (de localización, de ubicación, de secciones y elevaciones, de sistema de tratamiento de aguas, de conjunto y plantas, de instalaciones y estructuras) en original. Para el efecto debería fijarse como regla general, que los mismos cumplan con requisitos específicos y que cuenten con la firma, sello y timbre del profesional correspondiente;
6. Memoria descriptiva en original;
7. Fotografías;
8. Certificación de registro de bienes culturales en original;
9. Certificaciones de colegiado activo de profesionales que intervengan en el Trámite en original;
10. Constancia del Número de Identificación Tributaria –NIT- en original;
11. Tratamiento de aguas residuales, industriales o domésticas en original;
12. Declaración jurada de consultor cuando correspondiere en original, que se encuentre legalmente autorizado por notario, con firma, sello y timbre;
13. Póliza de Seguro de Caución en original, en caso de no ser contratada con el Banco habilitado para trabajar en la Ventanilla Única del Estado –VUE-;

Una vez presentada la documentación mencionada, el funcionario encargado de la Ventanilla Única, procederá a dejar copia certificada de los mismos, procediendo a la formación del Expediente Único en digital, a efecto de hacer constar la veracidad de dicha documentación, debiendo regresar inmediatamente después al usuario la misma. En este momento, el funcionario encargado de la Ventanilla Única procederá a otorgar la totalidad de información que sea requerida por el usuario a efectos de completar los requisitos necesarios.

ARTÍCULO 14.- Una vez presentados en físico la documentación descrita en el artículo anterior, el usuario podrá realizar en línea, en la plataforma habilitada para el efecto, la totalidad de pagos que sean necesarios en los Trámites de Construcción que se hayan impulsado, de modo que dicha plataforma contará con una sección específica en la que constará el cumplimiento de los pagos referidos (estados de cuenta).

ARTÍCULO 15.- Los Trámites de Construcción tramitados en la Ventanilla Única de Construcción –VUC- podrán ser impulsados simultáneamente por el usuario, de modo que las distintas delegaciones de los ministerios y demás dependencias podrán resolver de igual forma. Con excepción de los Trámites que requieren adquirir resolución por parte del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN- (INAB, DEMOPRE, MARN CATEGORÍAS: CR, C, B2, B1 Y A) se obtendrá la autorización, permiso, resolución o licencia, hasta el momento en que dicho requisito sea cumplido, quedando condicionados éstos a la obtención de la resolución emitida por el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-.

ARTÍCULO 16.- Una vez presentada en línea la primera solicitud, presentada en físico, la documentación correspondiente y realizados los pagos correspondientes; el funcionario encargado de la Ventanilla Única realizará una última revisión de cumplimiento de requisitos necesarios para los Trámites de Construcción. En caso de que falte alguno o algunos de los requisitos, el funcionario encargado de la Ventanilla Única podrá decretar

por una única vez un previo al usuario, el que será notificado por medio de correo electrónico, para que éste cumpla con el requisito o requisitos faltantes.

ARTÍCULO 17.- Una vez llenados los requisitos necesarios para los Trámites de Construcción por parte del usuario, el funcionario encargado de la Ventanilla Única procederá a enviar a la Delegación correspondiente copia electrónica del Expediente Único a efecto de que dicha Delegación, dé a conocer por vía electrónica al usuario que puede proceder a cumplir con el resto de requisitos necesarios para el tramite específico en la plataforma habilitada para el efecto en línea.

ARTÍCULO 18.- El usuario, podrá ingresar a la plataforma habilitada en línea, para revisar el estado en que se encuentra cada uno de los Trámites de Construcción y darle seguimiento al Trámite general.

ARTÍCULO 19.- Una vez finalizado alguno o algunos de los Trámites específicos, el usuario recibirá una notificación vía correo electrónico, con indicación de dicho extremo. Así mismo, se notificará por medio de correo electrónico cuando se haya completado la totalidad de Trámites de Construcción. Una vez finalizado el Trámite general, el Expediente Único será cerrado, enviándose copia a Contraloría de Cuentas para su debida fiscalización.

ARTÍCULO 20.- La plataforma en línea de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- permitirá que el nombre de usuario y contraseña utilizados por el solicitante o la entidad solicitante, pueda volver a ser utilizado, a modo que, en caso de hacerse necesario llevar a cabo otros Trámites de Construcción, no sea necesario adquirir un nombre de usuario y contraseña nueva. En caso de impulsarse nuevos Trámites de Construcción, se abrirán nuevos Expedientes Únicos.

ARTÍCULO 21.- Para efectos legales, de los pagos realizados ante la Ventanilla Única de Construcción –VUC- podrá expedirse una sola factura electrónica, haciéndose necesario que dicha institución cuente con la respectiva tecnología que garantice la autenticidad e integridad de su expedición y durante todo el tiempo de su conservación.

ARTÍCULO 22.- Para efectos de la realización de pagos, la Ventanilla Única de Construcción –VUC- habilitará en la plataforma en línea en coordinación con el Banco -----, una sección especial para realizar los mismos y contratar seguros de caución. Así mismo, la Ventanilla Única de Construcción –VUC- habilitará tanto en oficina central como en la plataforma en línea, una sección a efecto de que ésta, sea la encargada de publicar los avisos necesarios en el caso de requisitos del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-, siendo éstos suficientes para cumplir con los mismos.

CAPÍTULO VII

RECURSOS ADMINISTRATIVOS

ARTÍCULO 23.- Se establece una sección en oficinas centrales de Atención al Usuario, que permitirá al usuario presentar Recursos Administrativos, en contra de Ventanilla Única de

Construcción –VUC-. Los recursos administrativos admisibles serán los establecidos por cada uno de los ministerios o dependencias-

ARTÍCULO 24.- Los recursos podrán ser presentados por el usuario en forma física en la sección de Atención al usuario de oficinas centrales de la Ventanilla Única de Construcción –VUC- o en la plataforma en línea en la sección de recursos administrativos.

ARTÍCULO 25.- El funcionario encargado de la sección de Atención al Usuario, una vez recibida la presentación del recurso administrativo, la enviará de forma electrónica a la Delegación del ministerio o dependencia correspondiente, a efecto de que ésta resuelva.

ARTÍCULO 26.- El usuario podrá verificar el estado de su recurso administrativo en la plataforma en línea en la sección de recursos administrativos, medio por el cual será notificado de la resolución del mismo.

ARTÍCULO 27.- En el caso de recursos administrativos aplicables a Ventanilla Única de Construcción –VUC- son aplicables las normas específicas que regulan para cada Ministerio y dependencia correspondiente.

CAPÍTULO VIII

CONTRATACIÓN DE PERSONAL

ARTÍCULO 28.- Para contratación de personal que sea necesario para el efectivo funcionamiento de la Ventanilla Única de Construcción –VUC-, dichos nombramiento se harán ad honorem para que las instituciones y dependencias involucradas autoricen la delegación de sus propias funciones a dicho personal y sea Ventanilla Única de Construcción –VUC- la encargada de pagar sus salarios directamente.

CAPÍTULO IX

ASIGNACIÓN PRIVATIVA

ARTÍCULO 29.- De conformidad con el artículo 20, del Capítulo VII, de la Ley, los fondos que se generen como consecuencia de los servicios que la Ventanilla Única de Construcción –VUC- preste, así como otros ingresos que obtenga por el desarrollo de sus funciones, constituirán ingresos propios, los que deberán ser administrados de conformidad con lo que establece la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.

RESPONSABILIDAD DE LOS FUNCIONARIOS

ARTÍCULO 30.- Son obligaciones propias del personal de Ventanilla Única de Construcción –VUC-:

- a) Exigir únicamente requisitos que estén claramente regulados por la Ley;
- b) Informar sobre los requisitos que necesariamente debe cumplir el usuario para la obtención del permiso, autorización, resolución o licencia correspondiente;
- c) Asistir a las capacitaciones necesarias para el uso de la tecnología aplicada por Ventanilla Única de Construcción –VUC-;
- d) Resolver las solicitudes de los administrados conforme a los plazos establecidos;

- e) Recibir la documentación física necesaria para la formación del Expediente Único que sea necesaria y certificar la autenticidad de la misma;
- f) Devolver al usuario toda documentación física recibida una vez sea certificada;
- g) Conservar el Expediente Único en condiciones óptimas para su utilización y debida fiscalización;
- h) Actualizarse de cualquier cambio y/o modificación que sufran los trámites de Construcción a su cargo.

ARTÍCULO 31.- Toda persona que conforme personal de Ventanilla Única de Construcción -VUC- está obligada a cumplir con lo establecido en el presente Reglamento y además será civilmente responsable por no cumplir con las obligaciones propias de su cargo.

ARTÍCULO 32.- El presente Acuerdo Gubernativo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial.

COMUNÍQUESE,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'D. S. S.', is centered on the page. The signature is fluid and cursive.

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

"Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela"

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Julia Vianey López Monterroso

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

BID 1734/OC-GU-AI-028-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: veintidós mil Quetzales exactos (Q. 22,000.00)

Se adjunta el producto No. cinco (5)

Titulado: Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial (de ambos municipios)

- o Análisis de los reglamentos existentes y sus debilidades en relación al Plan de Ordenamiento Territorial.
- o Reglamentos actualizados.
- o Estrategia de socialización e implementación del reglamento de construcción.

Impreso en: 162 hojas
Cantidad en hojas

Si
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 15 de noviembre de 2017

Aprobación del Producto:

Revisión Técnica 1

Nombre y Firma

JACQUELINE MOCALES

Revisión Técnica 2

Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:

Aimeé Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Resumen ejecutivo

Como parte de la consultoría para la “gestión del Plan de Ordenamiento Territorial con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela”, se elabora la presente propuesta de la “Operativización de los reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial (de ambos municipios)”, la cual tiene como objetivo que las municipalidades cuenten con una propuesta de normativa actualizada y alineada al Plan de Ordenamiento Territorial, específicamente el reglamento de construcción que regule de una mejor manera la construcción en el municipio. La propuesta contempla el análisis de la normativa vigente en el municipio, done para el caso del municipio de Zacapa se realiza al **“Reglamento de Construcción Privada del Municipio de Zacapa”** el cual fue aprobado en Acta Número 094/94 de Sesión Pública Ordinaria celebrada por la Honorable Corporación Municipal de Zacapa el día viernes treinta de septiembre de mil novecientos noventa y cuatro; y publicado en el Diario Oficial -Diario de Centro América- el día 15 de febrero de 1995. Es a partir de ese año que el Reglamento de Construcción entra en vigencia y no ha tenido ningún tipo de reforma o actualización, por lo que se sigue aplicando después de 22 años. Algunas de la deficiencias que se encontraron a este reglamento fueron desactualización, falta de normas urbanísticas y de diseño, infracciones y sanciones generalizadas, otras. En cuanto al municipio de Estanzuela, el Reglamento en vigencia es de creación más reciente, pues fue publicado en el Diario Oficial el día 5 de diciembre del 2014 como **“Reglamento de Construcción del Municipio de Estanzuela, departamento de Zacapa”**; sin embargo, también se encontraron deficiencias en su contenido, principalmente la ausencia de normas urbanísticas y de diseño y los procedimientos administrativos donde no se refleja el involucramiento de la oficinas técnicas como la Dirección Municipal de Planificación, teniendo la responsabilidad casi total del cumplimiento del Reglamento el Juzgado de Asuntos Municipales. Los análisis realizados para ambos municipios se incluyen el capítulo I de cada uno de ellos.

De esa cuenta, luego de realizado el análisis de ambos municipios y de realizar reuniones técnicas con personal municipal y con el conocimiento de los Concejos Municipales, se decide elaborar una nueva propuesta de reglamento de construcción que contemple todos los requerimientos mínimos de una normativa de esta naturaleza y que la misma se vincule a las propuestas del Plan de Ordenamiento Territorial y Reglamento del municipio de Zacapa y a las propuestas del Plan de Ocupación del Suelo Municipal de Estanzuela. Dentro de los contenidos mínimos que se consideraron incluir fueron: proponer lineamientos constructivos y de diseño, procedimientos administrativos, requisitos y proceso para trámites de licencias, el papel de los actores, tasas, infracciones y sanciones, otros; que permita mejorar y facilitar el trabajo de la Dirección Municipal de Planificación y de la Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial para el control de la construcción en el municipio y de igual forma el papel del Juagado de Asuntos

Municipales.

Para la elaboración de la propuesta de Reglamento de Construcción se realizan reuniones técnicas con personal municipal, participando Dirección Municipal de Planificación, Juzgado de Asuntos Municipales, Unidad Municipal de Ordenamiento Territorial, Unidad de IUSI y con el apoyo y participación de la Regional III de la Asociación Nacional de Municipalidades. La propuesta de Reglamento está contenida en el capítulo II de cada uno de los municipios.

Finalmente, se desarrolla una ruta metodológica para la socialización del Reglamento de Construcción de ambos municipios. Cabe mencionar que la propuesta del Reglamento difiere de los reglamentos vigentes en contenido y magnitud por lo que no se considerará como una Reforma, de ser aprobado el nuevo Reglamento, los existentes serán derogados.



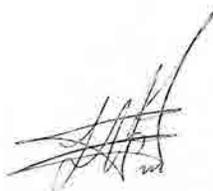
Julia Vianey López Monterroso



Aimee Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Operativización de los Reglamentos que incluya el Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de Zacapa.

(f)



Julia Vianey López Monterroso

Servicios profesionales como: Asesor para la gestión del Plan de Ordenamiento Territorial, con enfoque en competitividad territorial de los municipios de Zacapa y Estanzuela

Contrato No.:

BID1734/OC-GU-AI-028-2017

PRONACOM

Guatemala, noviembre 2017

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Asesoría técnica para la Elaboración de Planes Estratégicos Metropolitanos PEM

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Evelyn Lisseth Córdova López

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa Nacional de Competitividad, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

PNC-108-013-189-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: **Q. 29,980.00**

Se adjunta el producto No. **Siete**

Titulado:

Sistematización del proceso y productos PEM

Impreso en: 57 hojas
Cantidad en hojas

se adjunta CD

Fecha de entrega del producto: 13 de noviembre del 2017

Revisión Técnica 1 Ana Calderón
Nombre y Firma

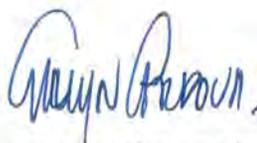
Revisión Técnica 2 _____
Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:


Aimee Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

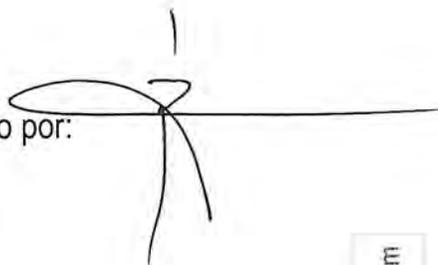
Producto No. 7
SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO Y PRODUCTOS PEM
PLANES ESTRATÉGICOS METROPOLITANOS PEM
Noviembre 2017



Evelyn Lisseth Córdova López
Servicios Profesionales como:

"Asesora Técnica para la Elaboración de Planes Estratégicos Metropolitanos PEM"
Contrato Número PNC-108-013-189-2017
PRONACOM

Aprobado por:



Aimee Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Contenido

1.	Antecedentes de la iniciativa	4
	Hacia la Política Nacional de Competitividad	5
2.	Marco Conceptual	7
	Pilares de Competitividad	8
	Medición de la competitividad	9
	Plan Nacional de Desarrollo y Agenda Urbana.....	10
	Sistema Urbano Nacional	10
	Ciudades intermedias (concepto y características).....	10
	Planificación estratégica territorial “Estrategias Territoriales de Competitividad”	13
3.	Vinculación de ETCOM con política pública y otras iniciativas sectoriales en los territorios.	14
	a. Plan Nacional de Desarrollo Nuestra Guatemala K’atún 2032 -PND-	15
	b. Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-	17
	c. ANC/Política Nacional de Competitividad	17
	d. Agenda Urbana de Guatemala.....	17
	e. Agenda Nacional de Descentralización.....	18
	f. Instrumentos de planificación regional, municipal y sectorial	19
4.	Vinculación Institucional	19
	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	20
	Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo. Consejos Departamentales de Desarrollo.....	20
	Gobiernos Municipales.....	21
	Mesas Departamentales de Competitividad.....	22
	Coordinación Interinstitucional para elaboración de las ETCOM’s	23
5.	Marco Metodológico	24
	¿Qué son las ETCOM’s?.....	24
	¿Quién participa en su elaboración e implementación?	25
	Objetivo General	25
	Objetivos Específicos.....	25
	Alcance	25
	Enfoque.....	25
	FASES METODOLÓGICAS.....	26
	1. ARRANQUE	26
	2. CARACTERIZACIÓN	34
	3. PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	41
	4. PRESENTACIÓN FINAL	46
		2

6.	Monitoreo ECom.....	47
a.	Índice de Competitividad Local ICL.....	48
b.	CODEDE/CONFETARN/MdC.....	49
c.	Observatorio Económico Sostenible.....	49
7.	Programación del proceso ECom.....	50
8.	Costo Preliminar elaboración ECom.....	56
9.	Financiamiento ECom.....	56
10.	Lecciones aprendidas - Recomendaciones.....	57

1. Antecedentes de la iniciativa

La Agenda Urbana -AU- es el compromiso de gobierno para sentar las bases del desarrollo urbano y territorial, representa un esfuerzo consensuado y colectivo para formular e implementar política pública, reformas legales y acciones estratégicas que transformen el país.

Para ello propone seis ejes para darle sostenibilidad al proceso de desarrollo urbano, cuatro de ellos se relacionan directamente con la iniciativa de planificar las áreas metropolitanas o ciudades intermedias:

- a. Agenda Nacional de Competitividad¹ -ANC-
- b. Impulso de Políticas Públicas y cambios de modelos de ciudad y territorio.
- c. Estrategia de financiamiento del desarrollo urbano.
- d. Fortalecimiento de los gobiernos municipales e intermedios.

Los Planes Estratégicos Metropolitanos -PEM- fueron propuestos como un instrumento de política pública que propone planificar ciudades región, que articulen lo urbano y lo rural, con un modelo de desarrollo territorial incluyente, equilibrado, ordenado y respetuoso del medio ambiente, que favorezca el desarrollo económico y el bienestar de sus habitantes.

Esto incluye el impulso del sistema urbano nacional que atienda la demanda de una población urbana creciente, a través de la consolidación del sistema de ciudades intermedias, con límites urbanos establecidos, con desarrollo de infraestructura estratégica con inversión pública y privada, con inversión masiva en capital humano, considerando que la nueva población urbana será mayoritariamente joven en busca de oportunidades laborales y educativas.

Para la elaboración de los PEM se estableció una coordinación interinstitucional, en el marco de la AU, liderado por el Programa Nacional de Competitividad -PRONACOM- en donde se ubica la Comisión Presidencial de Desarrollo Urbano y Competitividad Local. Las instituciones que participan en el proceso son las identificadas en la AU, con competencias directas para el impulso de la misma; PRONACOM, el Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, y el Vice Ministerio de Vivienda del Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -VICEVI-.

El trabajo interinstitucional consistió en la contratación de un equipo multidisciplinario, que realizó el desarrollo conceptual, metodológico y validó una implementación metodológica inicial aplicada a la ciudad intermedia de La Antigua Guatemala. La contratación fue INFOM-PRONACOM, el VICEVI realizó aportes técnicos y documentales².

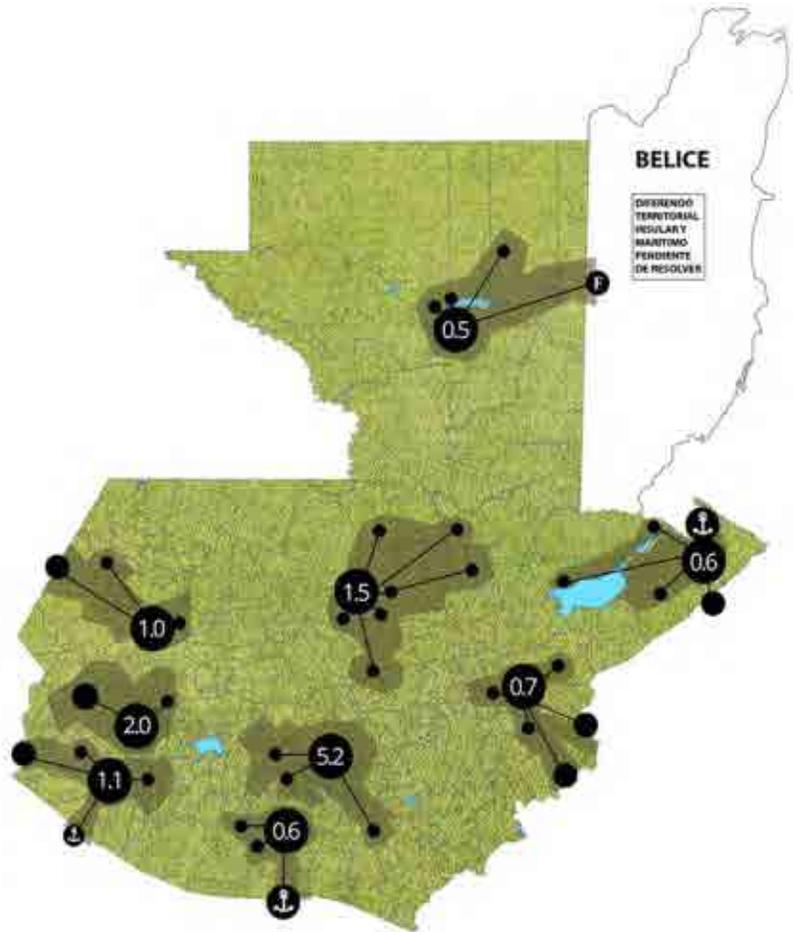
Durante el desarrollo metodológico PEM, en forma simultánea, uno de los ejes establecidos en la AU cobra relevancia y se abre una oportunidad en la transición de la ANC hacia la Política Nacional de Competitividad -PNCom-, que habilita la posibilidad de una mejor oportunidad de articulación de los ejes de la AU adscritos a una herramienta de mayor alcance como lo es una política pública.

Y en esta transición se toma la decisión de redirigir la iniciativa PEM hacia un instrumento de planificación estratégica, vinculado directamente a la PNCom que logre poner en coherencia la aplicación de varias políticas públicas de desarrollo en las ciudades intermedias. Para ello se migra de un plan estratégico metropolitano

¹ La Agenda Nacional de Competitividad está en proceso de transformación hacia la Política Nacional de Competitividad PNCom, en un proceso liderado por el Programa Nacional de Competitividad -PRONACOM-.

² Esta guía para la elaboración de las Estrategias Territoriales de Competitividad integra y consolida los aportes del equipo multidisciplinario PRONACOM/INFOM.

hacia una Estrategia Territorial de Competitividad, entendida como la implementación de la PNCom en cada una de las nueve ciudades intermedias, ver gráfica 1.



Gráfica 1. Ciudades Intermedias. Fuente: PND/AU/ANC-PNCom

Hacia la Política Nacional de Competitividad

La Agenda Nacional de Competitividad se ha transformado de una versión inicial con seis ejes a una versión más reciente 2012-2021, con doce pilares que son los que propone el Foro Económico Mundial para medir la competitividad, principal razón de ser de PRONACOM, lograr un país más competitivo, que se refleje en mayor productividad, más y mejores empleos y un general en un mayor bienestar de la población.

Por la magnitud de esfuerzos que lidera la ANC se prevé la necesidad de elevar este instrumento a otro nivel de planificación, una política pública que ponga en coherencia acciones e inversiones impulsadas por el Plan Nacional de Desarrollo K'atún 2032 -PND-, otras políticas públicas vigentes y las prioridades establecidas por los diferentes ministerios que tengan competencias directas en el impulso de la competitividad.

En la migración de ANC hacia PNCom se establecen tres ejes estratégicos y dos ejes transversales para el desarrollo de la política, ver gráfica 2 y 3:

Ejes estratégicos:

- a. Clústers: (sectores productivos) este eje pretende impulsar 11 sectores productivos, los clústeres priorizados son los que tienen mayor potencial de generación de empleo; y que fueron **identificados en el análisis “Mejoremos Guate” (Dalberg, 2012):** frutas y vegetales, forestal, muebles, papel y hule, alimentos procesados, bebidas, textil, confección y calzado, metalmecánica, manufactura ligera, turismo y servicios de salud, TIC’s, software y contact centers, transporte y logística, y construcción.
- b. Prioridades: (brechas de competitividad), se determinó los principales problemas y brechas que enfrenta el sector productivo para lograr más productividad y competitividad, y se priorizó 11 brechas que al incidir en ellas se logra impacto en la mejora de las condiciones. Las prioridades se definieron en base a metodología BID, incluyendo 5 políticas horizontales que son estratégicas para la competitividad el país: corrupción, certeza jurídica, seguridad, desnutrición crónica y calidad educativa. Y 6 políticas verticales que limitan la competitividad sectorial en lo local: costos de la burocracia (doing business), infraestructura y logística (multimodal), relación entre oferta y demanda de energía, investigación, desarrollo e innovación, ecosistema para emprendedores y atracción de inversión extranjera.
- c. Territorios: es necesario promover la descentralización, la consolidar el sistema urbano y el impulso de la escala regional de planificación, para ello se priorizan nueve ciudades intermedias en donde se concentrarán los mayores esfuerzos e inversiones. Sin detrimento de las acciones e inversiones en la escala nacional y local necesarias para implementar la PNCom. Este apartado se amplía en el tema de ciudades intermedias en Guatemala.

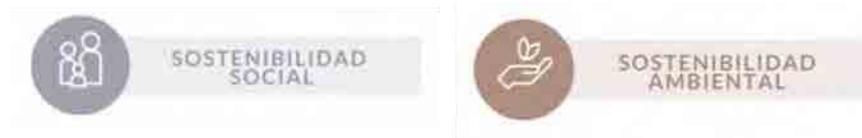


Gráfica 2. Ejes sectoriales PNCom. Fuente: Documento PNCom/PRONACOM

Ejes transversales:

- a. Desarrollo Social: el primer nivel de los pilares de competitividad son los llamados requerimientos básicos, que comprende temas de salud, educación e instituciones que son condiciones sin las cuales no es posible hablar de competitividad. El sujeto de la PNCom es el ser humano, su bienestar, es por ello que a través de acciones que mejoren la productividad y competitividad, se espera una mejor calidad de vida para los guatemaltecos.

- b. Sostenibilidad Ambiental: la productividad y competitividad tiene otra condición eneludible, la garantía de que las acciones que se impulsen sean en un marco de respeto y conservación ambiental, garantizando la sostenibilidad del desarrollo.



Gráfica 3. Ejes transversales PNCom. Fuente: Documento PNCom/PRONACOM

Las Estrategias Territoriales de Competitividad ETCom's, se constituyen en la implementación del tercer eje, el territorial de la PNCom, en donde se acercan las acciones identificadas en los otros ejes de la política para su implementación.

Una política pública que mejore las condiciones de productividad y competitividad es necesaria, Guatemala es aún una economía tradicional, altamente dependiente de mano de obra poco calificada, en donde persiste una alta dependencia de la agricultura, intensiva en mano de obra barata y con poca educación. Siguiendo las experiencias exitosas en el mundo, la economía guatemalteca debe transitar hacia una producción intensiva en tecnología y con una población más educada, para ser más competitiva en ese contexto global.

No todos los procesos productivos llevan al desarrollo. no todas las políticas que promueven empleo producen desarrollo, para poder ser competitivos en el mercado internacional, se opta por reducir los costos de producción con salarios bajos, esto tiende a incrementar la pobreza, los pobres no consumen, y esto impacta directamente en la economía y limita el crecimiento económico.

2. Marco Conceptual

En el marco de la PNCom y ETCom se refiere a competitividad, en términos del Foro Económico Mundial - WEF- por sus siglas en inglés como:

“...el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país... Otra manera de pensar sobre qué hace a un país competitivo es considerar cómo promueve nuestro bienestar realmente. Una economía competitiva, creemos, es una economía productiva. Y la productividad conduce al crecimiento, que permite niveles de ingresos más altos, y es de esperar, a riesgo de sonar simplista, a un mayor bienestar”. (WEF, 2017)

Este concepto hace alusión a la productividad, y el WEF resalta la importancia de ser productivos porque se ha **descubierto que** “...es el principal factor que conduce al crecimiento y los niveles de ingresos. Y los niveles de ingresos están relacionados estrechamente con el bienestar humano.” (WEF, 2017) Una forma de entender la productividad es:

“...la cantidad de bienes y servicios producidos en una economía, dividido por la cantidad de personas que los producen. Claro que la forma en que los beneficios de las empresas son distribuidos y el porcentaje de personas que trabajan también importa. Sin embargo, en un escenario donde estos dos elementos no cambian demasiado, analizar la productividad es fundamental para entender cómo se enriquece un país.” (Banco Mundial, 2016).

Pilares de Competitividad

El WEF mide en el índice de competitividad global ICG a los países, para lo cual agrupa aspectos en doce pilares, agrupados en tres categorías, de acuerdo con la teoría económica de las etapas del desarrollo: requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia, e innovación y sofisticación.

- A. Requerimientos básicos: economías que se caracterizan por mano de obra no calificada y el uso de recursos naturales, en esta categoría la competitividad se enfoca en lograr la eficiencia en la función institucional, pública y privada, desarrollo de infraestructura, entorno macroeconómico estable y una fuerza de trabajo saludable y con educación primaria.
1. Instituciones: en referencia a lo público y privado, la sana interacción entre ambas determina la calidad de las instituciones públicas y puede impulsar el crecimiento y competitividad. La fortaleza institucional puede motivar inversiones en un marco de transparencia, gobernanza y desarrollo sostenible de la economía.
 2. Infraestructura: es una plataforma para el buen funcionamiento de la economía, sistemas eficientes de transporte y vialidades asegura el traslado de personas y productos de forma eficiente. Incluye también servicios públicos de calidad, energía eléctrica, agua potable, saneamiento sólido y líquido. Un sistema sólido de telecomunicaciones permite el flujo ágil de información lo que incrementa la eficiencia en la economía.
 3. Entorno macroeconómico: la estabilidad macroeconómica es relevante para la competitividad del país, a pesar de que por sí misma no incrementa la productividad. El gobierno no puede prestar servicios eficientemente si debe pagar deudas anteriores, esto limita la posibilidad de inversión pública, la reducción del déficit fiscal y de la inflación, entre otros, son elementos que suman a la estabilidad macroeconómica del país.
 4. Salud y educación: personas educadas y saludables son condiciones para la competitividad y productividad, de esta forma puede alcanzar el recurso humano su máximo potencial, incrementando su bienestar y la productividad, este pilar hace referencia al nivel primario de salud y educación.
- B. Potenciadores de eficiencia: cuando un país es más competitivo, la productividad aumenta y se inicia una etapa de impulso a la eficiencia en los procesos productivos y productos, los salarios aumentan, sin aumentar precios de los productos lo que obliga a optimizar la eficiencia para ser competitivos.
5. Calidad educativa y capacitación: factor clave para que el país avance hacia una sofisticación de los sistemas productivos, habilitando procesos más complejos que requieren más capacidades de los trabajadores, permite agregar valor a los procesos productivos y provoca una continua actualización de capacidades. Este pilar hace referencia al nivel secundario y terciario de la educación.
 6. Eficiencia de mercado de bienes: esto implica el logro de la combinación adecuada de productos y servicios y el promover una competencia nacional e internacional saludable. Esto incluye las condiciones de la demanda de con niveles de exigencia de los clientes, lo cual puede suponer una ventaja competitiva cuando los estándares de exigencia son altos, esto promueve una mejora continua e innovación en los productos y servicios para satisfacer la demanda.
 7. Eficiencia del mercado laboral: en referencia a que el recurso humano esté asignado en puestos en donde alcancen su mejor potencial y se sientan incentivados. Esto requiere flexibilidad para cambiar de actividad económica a los trabajadores, con bajo costo, promoviendo sistemas sólidos de incentivos, mejoras por méritos y equidad de género.

8. Eficiencia del mercado financiero: promoviendo la sofisticación que permita la disponibilidad de capital para inversión, con productos financieros diversos en un marco de confianza y transparencia del sistema, y con normativa sólida que garantice certeza jurídica.
 9. Preparación tecnológica: posibilidad de las industrias de acoger nuevas tecnologías que incrementen su productividad, haciendo uso de tecnologías de comunicación e información para mejorar eficiencia y ser más competitivos. En este tema la Inversión Extranjera Directa IED es relevante para acceder a nuevas tecnologías, en especial en países menos desarrollados.
 10. Tamaño del mercado: dependiendo del tamaño del mercado las empresas pueden acceder a economías de escala, mejorando la productividad. Para países pequeños como Guatemala, el mercado extranjero se convierte en complemento del mercado interno.
- C. Factores de innovación y sofisticación: en esta categoría los países ya son muy competitivos, los salarios han aumentado, para mantener ese nivel las empresas deben competir con producción más sofisticada y continua innovación en procesos y productos.
11. Sofisticación de negocios: integrado por dos elementos, la calidad de las redes de negocio a nivel país y la calidad de las operaciones y estrategias de las empresas individuales. Este pilar es de especial relevancia para los países desarrollados, que son altamente productivos, y en donde el establecimiento de clústers puede mejorar la eficiencia de los negocios, aumenta oportunidades de innovación en procesos y productos.
 12. Innovación: este pilar es relevante para economías maduras con empresas que deben diseñar y desarrollar productos de vanguardia para seguir siendo competitivos, agregando valor a sus ya sofisticados procesos productivos. La innovación requiere de la colaboración de sectores público y privado, inversión en investigación y desarrollo, fortalecer institutos de investigación y academia para desarrollo de nueva tecnología en un contexto de protección a la propiedad intelectual.

Medición de la competitividad

El WEF a través del Índice de Competitividad Global ICG le da seguimiento a la evolución de la competitividad en los países. FUNDESA ha sido en Guatemala la contraparte del WEF para la medición del ICG, colaborando en levantar información con encuestas de opinión, derivado de esta experiencia surge la propuesta de construir un índice que mida la competitividad territorialmente en el país, el Índice de Competitividad Local ICL.

“El Índice de Competitividad Local se constituye como una herramienta que permitirá evaluar de forma comparativa la competitividad en el país a nivel municipal, brindando información sobre el aprovechamiento de los recursos y las oportunidades de mejora en cada municipio de Guatemala. El ICL, basándose en experiencias exitosas, permite abordar las brechas de competitividad existentes (imperativos estratégicos y limitantes sectoriales) con visión a potenciar la actividad de los distintos sectores productivos en colaboración con las autoridades locales, teniendo como meta orientar la política pública a nivel territorial hacia la planeación del desarrollo con base en evidencia”. (FUNDESA)

El ICL adapta la medición del ICG realiza una adaptación que refleje la realidad subnacional, con datos que existen a nivel local, se realizó un símil entre los 12 pilares ICG y se reordena la clasificación de factores de acuerdo con las posibilidades que presenta la realidad del país, el resultado es un esquema con 7 pilares que pueden medirse en lo local, el municipio. Esta unidad permite la agregación posterior para construir índices en la escala departamental y regional.

Debido a las limitaciones en el registro estadístico en el país, no es posible obtener información para realizar la medición de los 12 pilares que el ICG registra, es por ello que se enfoca en 7 pilares, que consideran 103 indicadores, 37 datos administrativos y 66 preguntas a través de encuestas de percepción.

Los 7 pilares que considera el ICL son:

1. Instituciones y servicios
2. Conectividad e infraestructura
3. Empleo e ingresos familiares
4. Servicios de salud
5. Calidad de la educación
6. Potencial productivo
7. Aprovechamiento tecnológico

Plan Nacional de Desarrollo y Agenda Urbana

El PND K'atun 2032 en el Eje Guatemala urbana y rural, establece las prioridades estratégicas asociadas al logro del desarrollo territorial resiliente y sostenible, para ello plantea el desarrollo y promoción de políticas públicas de desarrollo urbano para la mejora de las condiciones de vida de la población y la eficiencia en el desempeño de las ciudades, que sea respetuosa de las dinámicas demográficas de los territorios y desarrolle capacidades de resiliencia local.

El plan menciona el territorio, lo urbano y rural, en alusión a la presencia de identidad cultural de conglomerados sociales específicos, a la interacción de estos con el medio, a su modificación e intervención en el espacio para la búsqueda del bienestar social, y a la existencia de mecanismos y dinámicas de interacción política. A su vez menciona como una oportunidad la concentración poblacional en el ámbito urbano, para acceder a servicios e infraestructura, atracción de actividades de los sectores secundarios y terciarios de la economía, prestación de servicios de mayor valor agregado, de gobierno, educación, salud, económicos, financieros, culturales y de ocio.

El crecimiento económico y acceso a empleo se ha concentrado principalmente en las zonas urbanas, la concentración poblacional y la transformación de un país rural a urbano, refuerza la necesidad de fortalecer un sistema urbano que acerque el crecimiento económico y fuentes de empleo a otros territorios en el país. Según el PND la migración rural-urbana ya no es exclusiva hacia el área metropolitana de Guatemala, sino, cada vez con más frecuencia hacia centros urbanos intermedios, las ciudades intermedias.

Sistema Urbano Nacional

La tendencia al crecimiento de la población urbana en Guatemala se ha consolidado desde inicios del siglo XXI, según estimaciones para el año 2000 la población urbana era del 54% y se espera que para el año 2032 sea un 75%, esto supone una presión a las áreas urbanas que debe ser planificada y gestionada de forma ordenada para lograr territorios ordenados, sostenibles, resilientes, incluyentes y competitivos.

Para lograrlo es necesario planificar ciudades-región que articulen lo urbano y lo rural, en donde se prevea la infraestructura e inversión pública y privada necesarias, las inversiones en capital humano, considerando que el mayor porcentaje de la población urbana serán jóvenes, que demandarán educación y empleo. A su vez es necesario pensar en instituciones que faciliten el desarrollo urbano.

Ciudades intermedias (concepto y características)

En el marco de la Política Nacional de Competitividad y la Agenda Urbana de Guatemala, y a partir del Plan Nacional de Desarrollo, K'atun 2032, se hace referencia a las ciudades intermedias como:

“Centros o núcleos con cierto grado de especialización de servicios y con áreas de influencia más reducidas con respecto a las de un área metropolitana. Son ciudades que están vinculadas mediante redes de infraestructura, con facilidad para conectar a otros puntos a nivel local, regional e, incluso, nacional.

Mediante los distintos niveles administrativos de los gobiernos locales o el gobierno departamental, canalizan las demandas y necesidades de la población de mejor manera, la descentralización, a esta escala, permite una mejor comprensión de la forma y el medio sobre los cuales desarrollar proyectos y realizar acciones más acordes con la realidad y las necesidades de la población.

Por su escala, regularmente son más homogéneas en cuanto a la diversidad étnica o cultural, la población tiene una mayor identidad y vínculo con su historia y evolución, esto permite la construcción y consolidación del tejido social, lo que a su vez hace viables mayores niveles de gobernabilidad, dado que la organización de la población permite una mejor gestión del desarrollo. Las ciudades intermedias no tienen los problemas medioambientales que presenta el área metropolitana y ello les da el potencial de ser modelos de ciudades ordenadas, resilientes, incluyentes, sostenibles y competitivas”.

De acuerdo con la visión establecida por la PNCom para las ciudades intermedias, estas reúnen cinco características esenciales:

1. Ordenada: cuenta con instituciones sólidas y fortalecidas, con regulaciones y directrices claras para el ordenamiento del territorio, provisión de vivienda y el desarrollo de actividades económicas, además de sistemas de movilidad multimodal eficientes que permiten mejorar las condiciones de conectividad para promover la competitividad de las mismas, así como su vinculación con otras ciudades intermedias, aportando estratégicamente a la consolidación del Sistema Urbano Nacional.
2. Resiliente: ciudad educada, organizada, preparada y que destina recursos financieros, de gobierno o privados, para la reducción de riesgo a desastres, cuenta con información y monitoreo de amenazas y vulnerabilidades en su territorio, implementa normas de construcción segura y obras de infraestructura adecuadas, cuenta con servicios esenciales de agua, saneamiento e higiene adecuados para la atención de todos los habitantes.
3. Incluyente: en el marco de su función en el espacio nacional, tienen la capacidad de articular a las instituciones locales con los actores, los recursos y los instrumentos de gestión necesarios para formular políticas adecuadas a sus condiciones sociales, culturales, económicas y geográficas, lo que propicia el acceso de todos los ciudadanos, a servicios básicos (salud y educación y seguridad), que contribuyen a hacer más productivo y competitivo ese territorio.
4. Sostenible: en el marco de su estrategia de desarrollo, gestiona y prioriza el manejo ambiental, promueve la gestión integral del recurso hídrico, desechos sólidos y aguas residuales, e implementa acciones de eficiencia energética, mitigación de gases efecto invernadero y otras formas de contaminación. Ciudad que se adapta al cambio climático y otras amenazas a las que está expuesta.
5. Competitiva: ciudad productiva que de acuerdo a sus potenciales, especialización económica, rol funcional como centralidad de región, equilibrio territorial y el grado de urbanización de cada uno de los lugares poblados, con infraestructura adecuada (con aplicaciones tecnológicas que potencian el crecimiento económico), recursos humanos capacitados e instituciones sólidas contribuyen al bienestar de la población y al desarrollo competitivo territorial.

El PND, K'atún 2032, hace referencia a las ciudades intermedias, desde pequeñas y medianas ciudades de diez mil a cien mil habitantes hasta regiones metropolitanas que llegarán a superar el millón de habitantes en los próximos 20 años, las cuales deben realizar una serie de inversiones estratégicas en materia de gestión de sus ciudades que incluyan proyectos de agua y saneamiento, manejo de desechos sólidos, infraestructura, movilidad y ordenamiento territorial, entre otros.

De acuerdo con la AU, lanzada en el 2016, las ciudades intermedias son ciudades que funcionan como articulaciones del territorio y dependiendo de su emplazamiento tienen la función de intermediar entre otras ciudades y áreas rurales, y a lo interno entre las diferentes dinámicas y actividades que en ellas se desarrollan. La ANC/PNCom contempla que los nueve nodos a nivel nacional pueden convertirse en centros metropolitanos de desarrollo por su potencial sostenibilidad, desarrollo social y económico, para poder llevar la competitividad a estos territorios identificados.

Integración de Ciudades Intermedias

Las nueve ciudades intermedias están integradas por municipios, en cada caso varía el número que la integran, a continuación, un listado de la integración de cada ciudad intermedia³.

		MUNICIPIOS		
			1	CIUDAD HUEHUÉ-TENANGC Huehuetenango
			2	Chiantla
1	CIUDAD PANCHOY	Antigua Guatemala		
2		Jocotenango		
3		Pastores	1	CIUDAD COBÁN Cobán
4		Santa María de Jesús	2	Santa Cruz Verapaz
5		Ciudad Vieja	3	San Cristóbal Verapaz
6		San Miguel Dueñas	4	San Pedro Carchá
7		Alotenango	5	San Juan Chamelco
8		San Antonio Aguas Calientes		
9		Santa Catarina Barahona		
			1	CIUDAD DE PETÉN Flores
			2	San Benito
1	CIUDAD PORTUARIA SAN JOSÉ	Escuintla		
2		Santa Lucía Cotzumalguapa		
3		Masagua	1	CIUDAD PUERTO BARRIOS Puerto Barrios
4		La Gomerá	2	Livingston
5		San José	3	Morales
6		Iztapa		
			1	CIUDAD DE ORIENTE Zacapa
1	CIUDAD LOS ALTOS	San Cristóbal Totonicapán	2	Estanzuela
2		Quetzaltenango	3	Río Hondo
3		Salcá	4	Teculután
4		Olintepeque	5	Chiquimula
5		San Juan Ostuncalco		
6		San Mateo	1	CIUDAD RETALHULEU Retalhuleu
7		Almolonga	2	San Sebastián
8		Cantel	3	Santa Cruz Muluá
9		La Esperanza	4	San Martín Zapotitán
			5	San Felipe
1	CIUDAD HUEHUÉ-TENANGO	Huehuetenango	6	Champerico
			7	El Asintal
			8	Mazatenango
2		Chiantla	9	Coatepeque

Cuadro 1. Territorios que integran las Ciudades Intermedias.

³ Existe un documento previo "Criterios técnicos para inclusión territorial de cada ciudad intermedia", desarrollado por PRONACOM-INFOM en el marco de la PNCom.

Planificación estratégica territorial “Estrategias Territoriales de Competitividad”

Las ETCom’s se conciben como la implementación del eje territorial de la PNCom, este instrumento de planificación estratégica tiene un carácter territorial que le da la pertinencia y el arraigo necesario, en la escala regional, para su construcción y posterior implementación, con la participación de actores locales públicos y privados. Con estas estrategias se espera que a partir del entendimiento integral del territorio se planifiquen las acciones que mejoren las condiciones de competitividad, de acuerdo con potenciales propios del territorio y en un contexto de sostenibilidad.

El origen de la planificación estratégica se esboza en la revolución industrial, siglo XVIII en Inglaterra y Alemania, en un inicio su ámbito de aplicación fue tanto micro como macro, sin embargo, en el tiempo se perfeccionó la herramienta en su aplicación microeconómica. En los años 80’s la Escuela de Negocios de Harvard aplica la metodología y sus instrumentos a la empresa privada, con el fin de alcanzar un alto grado de competitividad en el mercado. Hoy es utilizada en planificación territorial como un instrumento participativo que identifica las debilidades y fortalezas de un territorio y vierte lineamientos estratégicos para hacer esos territorios competitivos. (CEPAL, 2003)

Es importante resaltar que la herramienta de la planificación estratégica permite además de lograr la vinculación territorial de las intervenciones, provocar la participación de actores locales, lo cual propicia una mejor apropiación de los planes, factor que coadyuva en su implementación por el nivel de involucramiento en su elaboración.

Sin embargo, la pertinencia territorial y lo participativo no es una garantía en sí del éxito en la implementación, hay factores exógenos al territorio que deben confluir para que la estrategia definida en la planificación provoque el desarrollo deseado en el territorio, por ejemplo, políticas públicas sólidas que enfoquen recursos públicos y marcos normativos que habiliten la implementación de los planes.

Algunas características de la planificación estratégica territorial que pueden aportar mejores niveles de éxito en la gestión del desarrollo:

Característica	Descripción
Integral	Que planifique el territorio en forma unificada, no de forma sectorial, sino entendiendo todas las dinámicas, sus interrelaciones e interdependencias. Analizando el territorio como un sistema complejo, lo cual requiere la intervención de un equipo multidisciplinar.
Participativo	Que sea construido en forma participativa con los aportes de los actores locales-regionales quienes validan y se comprometen para su implementación. Propiciar el diálogo, trabajo conjunto y relacionamiento en pro de una visión común que le da legitimidad a las decisiones estratégicas de desarrollo.
Liderazgo definido	Debe haber una institución que lidere la iniciativa y facilite la interlocución de otras instituciones públicas y privadas, y defina intereses comunes consensuados.
Vinculación con dinámicas externas del territorio	La estrategia del desarrollo debe ser vinculada a iniciativas que exceden la escala regional, y se dan en el ámbito nacional e internacional
Flexibilidad-adaptabilidad	Recordemos que el desarrollo en el territorio tiene una característica dinámica por ello la PEM debe tener directrices estratégicas claras, sin embargo, debe tener la flexibilidad necesaria para encadenar nuevas dinámicas que surjan en el territorio.

Estrategia de comunicación	Interinstitucional, entre actores durante el proceso y para comunicar-difundir el resultado de la planificación. De no lograrse una comunicación eficaz puede correrse el riesgo de que los PEM no sean adoptados como herramienta de toma de decisión en territorio.
Sostenibilidad	Para garantizar la sostenibilidad en la implementación de la planificación estratégica es fundamental el compromiso institucional, con dedicación de recursos humanos y financieros. Además de compromisos, alianzas entre actores y la gestión financiera pertinente para implementación de acciones con responsables definidos, comprometidos. Asegurar un sistema de monitoreo que garantice la posibilidad de evaluar de forma objetiva el avance, en base a resultados-indicadores propuestos, y una institución responsable del monitoreo.

Cuadro 2. Características Planificación Estratégica Territorial.

En Guatemala la planificación estratégica urbana a escala regional es un ejercicio incipiente, pero con arraigo en un Sistema Nacional de Planificación SNP robusto, los PEM proponen planificación estratégica como un método práctico que permita en corto tiempo, pero con un profundo conocimiento del contexto territorial, identificar prioridades y tomar decisiones de desarrollo en el ámbito regional.

3. Vinculación de ETCOM con política pública y otras iniciativas sectoriales en los territorios.

Es apropiado mencionar que la construcción de las ETCOM's es coherente con las herramientas desarrolladas por el Sistema Nacional de Planificación SNP de la Secretaría General de Planificación SEGEPLAN, ente rector de la planificación en el país, y articulador de las políticas públicas vigentes y sus instrumentos, como es el caso de la Agenda Nacional de Competitividad/Política Pública de Competitividad.

El PND establece ejes de política pública, a partir de los cuales se determinan los objetivos nacionales, las metas y las estrategias que rigen la acción del gobierno. El Plan de Desarrollo Regional -PDR- es el enlace entre el PND y la planificación sectorial y las prioridades locales, constituyéndose como expresión local de las políticas públicas y una herramienta que orienta la inversión pública hacia el desarrollo territorial. Las ETCOM's planifican en la escala regional.

Las ETCOMs son instrumentos de planificación estratégica que, en el marco de la implementación territorial de la Política Nacional de Competitividad, se suma a los esfuerzos y acciones para el logro de las metas nacionales establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en los compromisos para cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como otras políticas públicas vigentes relacionadas y sus respectivos instrumentos en las diversas escalas de planificación. Ver gráfica 4, que ilustra la jerarquía de instrumentos de planificación.



Gráfica 4. Jerarquía de Instrumentos de planificación. Fuente: ANC-PNCom/Meyer & Stammer (1999)

El principal objetivo de las ETComs es establecer estrategias que impulsen la productividad y competitividad en las ciudades intermedias como un medio para avanzar en la descentralización, acercar las oportunidades de desarrollo a más territorios del país y esto impacte en mejor calidad de vida de los guatemaltecos.

Para lograrlo hay muchos esfuerzos sectoriales en las ciudades intermedias, hay políticas públicas vigentes que coadyuban al objetivo y otros esfuerzos de sectores privados, academia y sociedad civil que las ETCom's deben retomar y articular, de los grandes retos de este instrumento: poner en coherencia y vincular todas las iniciativas territoriales en cada ciudad intermedia que aúnen al objetivo, articular los esfuerzos y lograr la implementación de las estrategias.

De los instrumentos de planificación que las ETCom's utiliza como principales referentes son:

- Plan Nacional de Desarrollo: Nuestra Guatemala K'atún 2032.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible
- ANC/Política Nacional de Competitividad
- Agenda Urbana de Guatemala
- Agenda Nacional de Descentralización
- Instrumentos de planificación regional, municipal y sectorial

Como se verá más detalladamente en el marco metodológico, en la fase de caracterización se consideran los antecedentes de planificación en cada uno de los territorios, con el fin de articular aquello que aún tenga validez y contribuya al objetivo de la ETCom, para evitar duplicidad de esfuerzos y provocar sinergia con iniciativas previas.

- Plan Nacional de Desarrollo Nuestra Guatemala K'atún 2032 -PND-

El PND da las directrices para orientar el desarrollo del país en los próximos 15 años, para ello propone 5 ejes de estratégicos, la PNCom se vincula directamente, no exclusivamente, a tres de ellos:

- EJE 1: Guatemala urbana y rural
- EJE 2: Bienestar para la gente
- EJE 3: Riqueza para todos y Todas

La PNCom hace la vinculación de sus acciones con algunas de las prioridades establecidas en cada uno de estos ejes, ver cuadro 3 a continuación:

EJE DEL PND	PRIORIDADES VINCULADAS A PNCom
EJE 1: Guatemala urbana y rural	P1: Desarrollo rural integral P2: Desarrollo urbano sostenible P3: Desarrollo territorial local P4: Desarrollo territorial resiliente y sostenible
EJE 2: Bienestar para la gente	P2: Garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de los niños y niñas menores de cinco años, con énfasis en grupos en condiciones de vulnerabilidad y en alto riesgo nutricional P3: Atender de manera adecuada a las madres, niños e infantes para reducir la mortalidad materna, infantil y de la niñez P4: Impulsar la transformación del modelo de atención en salud para reducir la morbi-mortalidad de la población en general P5: Lograr la universalización de la salud sexual de la población en edad fértil, haciendo énfasis en la educación sexual para adolescentes y jóvenes P7: Garantizar a la población entre 0 y 18 años el acceso a todos los niveles del sistema educativo P8: Organizar y promover los procesos de alfabetización que permitan incorporar a la totalidad de jóvenes comprendidos entre los 15 y los 30 años de edad a la cultura de la lecto-escritura P9: Promover la ciencia y la tecnología articulada con las prioridades nacionales del desarrollo
EJE 3: Riqueza para todos y Todas	P1: Aceleración del crecimiento económico con transformación productiva P2: Estabilidad macroeconómica en un marco amplio de desarrollo P3: Infraestructura para el desarrollo P4: Generación de empleo decente y de calidad P5: Democratización del crédito P6: Papel más activo del Estado en la consecución del crecimiento y la inclusión social P7: Política fiscal como motor de la estabilidad y crecimiento económico inclusivo P8: Promover los mecanismos que permitan asegurar una mejor gobernanza internacional P9: Garantizar el derecho a vivir una vida libre de pobreza

Cuadro 3. Elaboración propia. Fuente ANC/PNCom.

b. Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-

Los ODS representan el acuerdo entre los países miembros de las Naciones Unidas, como estrategia de desarrollo para resolver los problemas sociales, económicos y ambientales del mundo y se constituyen en causas de la pobreza. Guatemala adoptó, en **septiembre 2015, el compromiso oficial de “Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, que da vida a los 17 ODS y 169 metas para lograrlos.**

La PNCom realizó el ejercicio de vincular los ODS y agruparlos de acuerdo con las tres categorías consecutivas que propone el Foro Económico Mundial -WEF- por sus siglas en inglés, para el alcance de la competitividad, i) requerimientos básicos, ii) potenciadores de eficiencia y iii) innovación y sofisticación. Ver gráfica 5, a continuación:



Gráfica 5. Vinculación de ODS a categorías WEF para alcance de la competitividad. Fuente: ANC/PNCom.

Guatemala estableció una estrategia de articulación de los ODS y el PND, a través del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR- como ente responsable de formulación de políticas públicas y sus instrumentos de planificación para lograr el desarrollo del país. En ella se establecieron las prioridades de los ODS de acuerdo con el PND.

c. ANC/Política Nacional de Competitividad

Como se ha mencionado antes la Agenda Nacional de Competitividad está en un proceso para consolidarse como Política Nacional de Competitividad -PNCom-, por ello las Estrategias Territoriales de Competitividad usan como referente conceptual la PNCom y sus cinco ejes los dos transversales: Desarrollo Social y Sostenibilidad Ambiental y los tres sectoriales: clústers, prioridades y territorios. Ver apartado Hacia una Política Nacional de Competitividad en donde se desarrolla cada uno de estos ejes. Las ETCom es la implementación en territorio de la PNCom.

d. Agenda Urbana de Guatemala

El desarrollo urbano es una prioridad nacional, establecido así en Política General de Gobierno 2016-2020 que considera dos grandes temas: democracia participativa y gestión territorial y sus respectivos ejes transversales:

EJES DEMOCRACIA PARTICIPATIVA	EJES DE GESTIÓN TERRITORIAL
<ul style="list-style-type: none"> • <u>Participación y diálogo social</u> • <u>Empoderamiento a Gobernadores Departamentales y Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.</u> • <u>Gestión Municipal</u> • Equidad de género • Multiculturalidad e interculturalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Competitividad rural y urbana para el desarrollo económico y social</u> • <u>Crecimiento urbano ordenado</u> • <u>Sostenibilidad medioambiental</u> • <u>Gestión de riesgos</u>

Subrayados los ejes con los que las ETCom´s se vinculan directamente y en los cuales aportará como instrumento de planificación del desarrollo para el enfoque de inversión pública.

Cuadro 4. Temas de Política General de Gobierno y Ejes transversales. Fuente ANC/PNCom.

La Agenda Urbana está construida en coherencia y con un carácter complementario a la ANC/PNCom, para su implementación propone seis ejes, las ETCom´s aportan a cuatro de ellos:

1. Impulso de políticas públicas y cambios de modelos de ciudad y territorio.
2. Fortalecimiento de los gobiernos municipales e intermedios (departamentos y regiones metropolitanas)
3. Agenda Nacional de Competitividad basada en el potencial de la población y territorio.
4. Estrategia de Financiamiento del desarrollo urbano, con el objetivo de identificar necesidades locales, planificar los proyectos estratégicos y fomentar la gestión de fondos para dar sostenibilidad a la agenda urbana.

Las Estrategias Territoriales de Competitividad ETCom´s son instrumentos que articularán la AU+ANC/PNCom y que viabilizan la implementación de varios ejes de ambas agendas, que a su vez se articulan con otras políticas públicas vigentes, para lograr sinergias con los planes, programas, proyectos y acciones que estas políticas impulsen, para aprovechar las inversiones públicas que ya estén planificadas o en ejecución que puedan potenciar la competitividad en estos territorios.

e. Agenda Nacional de Descentralización

En consonancia con la Ley General de Descentralización, que **establece que es “deber constitucional del Estado promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al municipio y demás instituciones del Estado”**. (Congreso de la República de Guatemala, 2002) surge la Agenda Nacional de Descentralización -ANDE-.

La ANDE impulsada por el Organismo Ejecutivo en cumplimiento del marco jurídico-político que impulsa una administración descentralizada, promueve el traslado de competencias para mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos, y así fortalecer la gestión territorial de las políticas públicas y reducción de las desigualdades económicas y sociales.

La visión de esta agenda es que para el año 2032, en cumplimiento a la obligación de ser un Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo, el Organismo Ejecutivo habrá promovido de forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país, la administración habrá sido descentralizada y se establecerán regiones de desarrollo con criterios económicos, sociales y culturales para dar impulso racionalizado al desarrollo del país.

La ANDE tiene el objetivo de instituirse como el instrumento idóneo para hacer operativa la Ley, el reglamento y la Política Nacional de Descentralización en los territorios, para contribuir a la reducción de la pobreza, la brecha de desigualdad, y los problemas locales.

La construcción de las ETCom's debe articularse con la ANDE alineando esfuerzos que orienten la descentralización del país y permitan implementar las estrategias identificadas en las ETCom's de forma más ágil.

f. Instrumentos de planificación regional, municipal y sectorial

En e diseño de las ETCom's deben considerarse instrumentos de planificación previos que se han diseñado en el marco del SNP y otros esfuerzos públicos y/o privados que tengan información válida y pertinente a considerarse para ser considerada en las estrategias. Se sugiere tres instrumentos específicos:

- a. Planificación Regional: elaborada por SEGEPLAN y que tienen fortalezas metodológicas en su construcción, en la forma en que participaron diversos actores en los territorios y se elaboró un diagnóstico inicial. Estos planes tienen un enfoque de desarrollo económico, de acuerdo con potenciales territoriales en una lógica regional, muy acorde al planteamiento de enfoque y escala territorial de las ETCom's.
- b. Planificación Municipal: planes de desarrollo municipal elaborados en conjunto con la SEGEPLAN por cada municipio y que parten de un diagnóstico y luego proponen un modelo de desarrollo territorial futuro, si bien algunas de los planteamientos de los PDM's ya han sido alcanzados, hay que validar los planes de los municipios que conforman las ciudades intermedias, para establecer su vigencia y coherencia para ser incorporados en las ETCom's.
- c. Planificación sectorial: planes que han sido desarrollados en escalas territoriales diversas, muchos de ellos pensados en la escala nacional, y que sin embargo deben ser acercados a escalas territoriales que viabilicen su implementación. Se debe dar relevancia a aquellos planes sectoriales que cuenten con avales o validez en los territorios, en donde las autoridades hayan sido partícipes de su construcción o alguna etapa de implementación, específicamente de aquellos planes que tengan afinidades temáticas y sectoriales que tengan un aporte directo a mejorar las condiciones de competitividad en los territorios, de acuerdo a las prioridades y clústers en cada contexto.
 Dos ejemplos de estos planes que deben ser considerados son: el Plan Nacional de Infraestructura y el Plan Nacional de Logística.

4. Vinculación Institucional

Las ETCom's son consideradas instrumentos de planificación territorial y sectorial, para que sean instrumentos con estrategias susceptibles de implementación, desde su construcción se debe procurar un fuerte arraigo y compromiso institucional. Hay instituciones que deben estar vinculadas en su construcción y otras adicionales que deben sumarse de acuerdo con sus competencias según las estrategias identificadas en cada ciudad intermedia. Desde el inicio las instituciones que deben estar involucradas en la construcción son: SEGEPLAN, SISCODE-COCODES, Gobiernos Municipales.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

Las ETCom's deben desde su construcción, y posterior implementación, enmarcarse dentro del Sistema Nacional de Planificación SNP que **“articula la institucionalidad en el territorio a través de intervenciones concretas, las políticas, la planificación y el presupuesto municipal e institucional como una ruta natural para contribuir al desarrollo humano. En ese sentido, se busca que la planificación e inversión sectorial, la municipal y la de los Consejos de Desarrollo respondan a la misma visión del desarrollo, consensuando las prioridades a través del diálogo entre ciudadanía y autoridades locales y sectoriales, en el nivel central y en el territorio”**. territorio. (SEGEPLAN, 2015)

Según la SEGEPLAN en la Guía para la elaboración de un plan de Gobierno Local de 2012, el proceso de planificación en Guatemala tiene sustento en el marco de la legislación vigente, atendiendo lo prescrito en la Constitución Política de la República, la ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, la Ley Marco de los Acuerdos de Paz, El Código Municipal, Ley General de Descentralización y la Ley Preliminar de Regionalización. Estos son los instrumentos que definen los lineamientos y elementos para orientar la planificación territorial en el país.

Es competencia de SEGEPLAN **“Integrar y armonizar los anteproyectos de planes sectoriales recibidos de los ministerios y otras entidades estatales con los anteproyectos remitidos por los consejos de desarrollo regionales y departamentales.” “Coordinar el proceso de planificación y programación de inversión pública a nivel sectorial y público y territorial.”** (Congreso de la República de Guatemala, 1997)

Adicionalmente, la Constitución Política de la República, en el Artículo 134, literal b) refiere que es **“obligatoriedad de los municipios y entidades descentralizadas y autónomas a mantener una estrecha coordinación con el órgano de planificación del Estado”, que es SEGEPLAN.** (Congreso de la República de Guatemala, 1993)

Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo. Consejos Departamentales de Desarrollo

La Ley de **Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, que establece que “el Sistema de Consejos de Desarrollo es el medio principal de participación de la población maya, xinca y garífuna y la no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo, tomando en cuenta principios de unidad nacional, multiétnica, pluricultural y multilingüe de la nación guatemalteca.”** (Congreso de la República de Guatemala, 2002).

El Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo -SISCODE- comprende cinco niveles: nacional, regional, departamental, municipal y comunitarios para la participación. Las ETCom's se adscribe a este sistema de consejos, y utiliza las figuras departamentales y municipales, que por la escala territorial de planificación propuesto para su construcción e implementación.

La ley de Consejos de Desarrollo habilita la creación de comisiones de trabajo, así se crea la Comisión de Desarrollo Económico, Competitividad y Empleo Digno -CODECED-, según punto resolutivo número 02-2017 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-, la duración será indefinida y con carácter permanente.

Dentro de las funciones de CODECED está impulsar la implementación de la ANC y las Políticas Económica y de Empleo Digno, Crecimiento Económico Sostenido, Inclusivo y Sostenible, además promover y apoyar las mesas de competitividad y promover la creación y funcionamiento de CODECED en los diferentes niveles del SISCODE, prioritariamente en los Consejos Departamentales de Desarrollo CODEDE.

La escala departamental es la que interesa a esta iniciativa, por ser la más cercana a la escala territorial propuesta por esta iniciativa, en donde confluyen varios municipios en términos generales del mismo departamento, con algunas excepciones en donde en una misma ciudad intermedia hay municipios de dos o tres departamentos.

La CODECED debe analizar y **dar seguimiento al Eje “Riqueza para todas y todos”** del PND, como marco de referencia, la comisión es coordinada por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, su objetivo es impulsar acciones que promuevan la inversión y mejoren las condiciones de desarrollo económico, competitividad y empleo digno en los territorios, como base fundamental para incidir en la reducción de los niveles de pobreza y pobreza extrema, así como en la mejora de las condiciones y calidad de vida de los guatemaltecos.

Su conformación debe contar con la representación de Ministerios: Trabajo y previsión social (coordinador), Agricultura, ganadería y alimentación, Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, Energía y minas, Ambiente y recursos naturales, Coordinador del Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural de la Región Norte, Nororiente, Suroccidente, Noroccidente y Petén. Alcaldes representantes de las regiones: Nororiente, Central, Suroccidente, Petén, dos representantes de los pueblos mayas, un representante del pueblo garífuna, representante de organizaciones cooperativas, asociaciones micro, pequeña y mediana empresas de los sectores de la manufactura y los servicios, representante de organizaciones campesinas, asociaciones agropecuarias, comerciales, financieras e industriales, organización de trabajadores, organizaciones guatemaltecas no gubernamentales de desarrollo, organización de mujeres.

Como invitados pueden participar Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Instituto Guatemalteco de Turismo, Instituto Nacional de Estadística, Instituto Nacional de Electrificación, Instituto Nacional de Cooperativas, otros sectores gubernamentales que identifique la comisión.

Es importante resaltar que esta comisión cuenta con el recurso humano de las instituciones que la conforman, con énfasis de apoyo por parte de SEGEPLAN y la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-, no maneja recursos financieros propios para su funcionamiento, por lo que depende de gestiones necesarias con el apoyo de las instituciones que la conforman para realizar actividades.

Gobiernos Municipales

El Código Municipal, define que el municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana en los asuntos públicos. Esta normativa se establece, entre otras **funciones, que le compete al Concejo Municipal, “el ordenamiento territorial y control urbanístico de la circunscripción municipal; la convocatoria a los distintos sectores de la sociedad del municipio para la formulación e institucionalización de las políticas públicas municipales y de los planes de desarrollo urbano y rural del municipio; y el establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos municipales.** (Congreso de la República de Guatemala, 2002)

Por lo anterior, los municipios representan, en el marco legal y funcional actual oportunidades viables para implementar estrategias que se identifiquen en las ECom's, dentro de sus competencias hay temas torales que deben ser atendidos para alcanzar la competitividad en los territorios, el ordenamiento territorial, los servicios públicos, agua potable y saneamiento entre otros, que son condiciones sin las cuales no se puede hablar de competitividad.

Hay dos figuras en la estructura municipal que deben ser consideradas para la construcción e implementación de las ECom's, una con un perfil más político, la Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente, Recursos Naturales y Energía Renovable -COFETARN- del Concejos Municipales, y otra con perfil más técnico las Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local -OMDEL-.

- Comisión de Fomento Económico, Turismo, Ambiente, Recursos Naturales y Energía Renovable - COFETARN-

El Concejo Municipal maneja comisiones de trabajo, de forma muy similar a la estructura manejada en el SISCODE en la escala municipal el COMUDE, es así como se conforma la CONFETARN, con base legal en el artículo 36 del Código Municipal, numeral 4 en donde se habla de la organización de las comisiones del Concejo Municipal.

Uno de los principales objetivos de la COFETARN es la definición y establecimiento de políticas, estrategias, planes y programas de fomento económico para el municipio, en armonía con los principios de sostenibilidad ambiental, con la finalidad de disminuir los niveles de pobreza y desarrollar capacidades competitivas en el municipio. Esta comisión puede coordinar acciones con instituciones afines a los temas que impulsa.

- Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local -OMDEL-

De acuerdo con el Manual de Oficinas Municipales de Desarrollo Local, elaborado por Red Nacional de Grupo Gestores y el Instituto Republicano Internacional, la OMDEL es una unidad técnica dentro de la estructura municipal, con un coordinador responsable de ejecutar acciones relacionadas al desarrollo económico del municipio, en base a las políticas y programas definidos por la COFETARN.

Su fin principal es lograr el incremento de los ingresos económicos y mejorar la calidad de vida de los habitantes, a través de la generación de condiciones favorables para la creación y/o aumento de empleo y autoempleo. Entre las principales funciones de la OMDEL es planificar y activar la economía local, coordinando con actores del municipio, promover la asociatividad, motivar el involucramiento de la sociedad civil en el desarrollo económico local, promover la consolidación de factores de producción, mejorar la capacidad productiva, generar empleo en el municipio, explotar el potencial turístico, aumentar acceso a recursos financieros para unidades productivas, mejorar acceso a mercados.

Esto requiere la definición de actores clave para lograr el apoyo y participación, además de un compromiso de las autoridades municipales, del Concejo Municipal. Esta guía propone una figura de coordinación para seguimiento de acciones, la mesa económica, una figura con muchas similitudes a las mesas de competitividad promovidas por MINECO/PRONACOM, que es la figura que se recomienda para la construcción de las ETCOM's, y el monitoreo de la implementación.

Mesas Departamentales de Competitividad

La figura de mesas de competitividad es apoyada desde PRONACOM, con recursos del Préstamo BID 1734/OC-GU Programa de apoyo a inversión estratégica y transformación productiva, componente 4/Estrategia de Desarrollo de la Competitividad Territorial. Las mesas de competitividad son mecanismos institucionales estratégicos en territorio que articula a representantes de los sectores: público, privado, sociedad civil y academia, con el objetivo de identificar, promover y gestionar iniciativas que incidan en el desarrollo económico y la competitividad territorial, mejorando el clima de negocios y potencializando la productividad, su funcionamiento es vinculado al Sistema de Consejos de Desarrollo a través de la CODECED.

La coordinación público-privada que se logra desde estos espacios de diálogo y gestión permite impulsar la competitividad de la región, las ciudades intermedias y los municipios que las conforman, lo que implica mejorar los niveles económicos de cada lugar, incentivar las inversiones, impulsar la productividad, y generar empleos.

Su conformación y establecimiento requiere una formalización con un documento de las autoridades que compete, de acuerdo con la escala territorial en la que se establece. Una vez habilitada se hace una

instrumentación técnica de planificación estratégica y operativa, así como el establecimiento de una agenda de gestión en términos de competitividad territorial, como es el caso de las ETCom's, basados en el conjunto de potencialidades en cada territorio. Es relevante la construcción participativa y representada de los actores locales en el diseño de las estrategias, y en seguida un proceso de socialización y difusión que permita el conocimiento y apropiación de los instrumentos de planificación para impulsar la implementación y monitoreo de los avances.



Gráfica 6. Conformación de las Mesas de Competitividad. Fuente: Componente 4/Préstamo BID 1734/PRONACOM

Coordinación Interinstitucional para elaboración de las ETCom's

Para la construcción e implementación de las ETCom's debe existir un liderazgo institucional sólido de parte de PRONACOM, contando con el aval y apoyo del Ministerio de Economía. PRONACOM tiene la competencia directa de impulsar acciones y políticas que tiendan a mejorar las condiciones para la inversión productiva del país y específicamente según inciso e del artículo 1 del Acuerdo Gubernativo No.306-2004: apoyar la formación de Agendas de Desarrollo Competitivo Local, a nivel municipal o regional, orientadas a fomentar el desarrollo productivo sostenible, como es el caso de las ETCom's.

Uno de los pilares de competitividad, en el primer nivel de requerimientos básicos, es la Institucionalidad, el logro de la competitividad en los territorios está vinculado al impulso de muchos temas cuyas competencias corresponden a diversas instituciones públicas y privadas. En el caso de la institucionalidad pública, PRONACOM/MINECO ha iniciado la coordinación interinstitucional que requiere fortalecimiento y formalización con instituciones como Secretaría General de Planificación -SEGEPLAN-, el Instituto de Fomento Municipal -INFOM-, Viceministerio de Vivienda y CONADUR/CODECED, este representa un primer acercamiento interinstitucional, estas entidades tienen competencias en el desarrollo territorial y/o con temas muy vinculados al impulso de la competitividad, el ordenamiento territorial, servicios públicos, desarrollo urbano, planificación del desarrollo, entre otros.

Sin embargo, es necesario fortalecer la coordinación de entes rectores de temas clave como Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Infraestructura y Vivienda, Ministerio de Educación, entre otros, todos vinculados directamente a pilares de competitividad.

A su vez es importante el fortalecimiento de los gobiernos municipales promoviendo las condiciones necesarias para el desarrollo económico, fortalecimiento y/o creación de las COFETARN y OMDEL´s, muchas de las problemáticas en los territorios, que se constituyen como limitantes del desarrollo sostenible, exceden los límites y capacidades de solución de un solo municipio y es allí donde el trabajo intermunicipal cobra vigencia, abriendo oportunidades a la búsqueda de soluciones integrales, posibilidades de manejo conjunto, atracción de nuevas inversiones y oportunidades de desarrollo a esos territorios.

Por ello es vital que las autoridades municipales y actores en los diferentes territorios participen en forma conjunta en la elaboración de las ETCom´s, en los espacios de las Mesas de Competitividad, con la participación de las instituciones clave públicas, privadas, academia y sociedad civil, y con arraigo en el SISCODE a través de la CODECED., esto dará mayores posibilidades de éxito en la creación de condiciones que favorezca la competitividad en los territorios.

Este trabajo articulado e interinstitucional debe contar con el aval político de alto nivel y en cada nivel territorial, para que giren instrucciones para que las ETCom´s sean construidas con el aporte de las diversas instituciones y en seguida exista un compromiso institucional en la implementación, contando con el apoyo desde el inicio, que garantice la participación en el diseño, gestión y facilitación de información así como en la fase de implementación, integrando las acciones que competen a cada institución en las estructuras programáticas institucionales que corresponde.

La guía para elaboración de las ETCom´s se ha desarrollado como un primer esfuerzo interinstitucional, INFOM-PRONACOM-CIV, con el aporte de un grupo multidisciplinario de profesionales que trabajó en el diseño y validación metodológica inicial. Este equipo multidisciplinario se constituyó por profesionales con experiencia en planificación para el desarrollo económico, ambiental, social y urbano quienes trabajaron en conjunto.

La construcción de las ETCom estará liderada y coordinada por PRONACOM, a cargo de la Coordinación de la Política Nacional de Competitividad y sus asesores, quien procurará la contratación de asesores específicos en territorio que conformen las Mesas de Competitividad y las coordinen, ya que en ese espacio se construirá en forma participativa la ETCom en cada ciudad intermedia. La consolidación de un documento final estará a cargo del asesor de la mesa de competitividad en cada territorio, con el apoyo y dirección técnica/estratégica de la Coordinación de la PNCOM y sus asesores, con el acompañamiento técnico de las instituciones que participen en la mesa de competitividad.

5. Marco Metodológico

¿Qué son las ETCom´s?

Instrumento de política pública territorial que en el marco de la Política Nacional de Competitividad, orienta las decisiones estratégicas y define lineamientos e intervenciones para desarrollar territorios competitivos, ordenados, resilientes, incluyentes y sostenibles, que dinamicen y articulen el sistema urbano nacional para los próximos 15 años.

¿Quién participa en su elaboración e implementación?

Está prevista la elaboración de una ETCom para cada una de las nueve ciudades intermedias, para lo cual se propone un equipo central, común para todas las ciudades intermedias, y un asesor en territorio, específico para cada ciudad intermedia. La ETCom se construirá participativamente en el marco de las Mesas Departamentales de Competitividad, vinculadas a la CODECED/CONFETARN, para viabilizar la implementación en dos escalas, la regional-departamental y la local-municipal.

La implementación será monitoreada por la Mesa de Competitividad, respaldada por CODECED/CONFETARN y el apoyo de PRONACOM. La implementación de las acciones será de acuerdo con las competencias y compromisos institucionales públicos y privados.

Objetivo General

Definir estrategias de corto, mediano y largo plazo que permitan mejorar la competitividad, en las ciudades intermedias identificadas como potenciales de desarrollo económico, impulsando territorios competitivos, resilientes, incluyentes, ordenados y sostenibles con el fin de contribuir al bienestar de las personas.

Objetivos Específicos

1. Identificar las brechas que limitan la competitividad en cada ciudad intermedia de acuerdo con los pilares de competitividad.
2. Diseñar ejes y líneas estratégicas que impulsen la productividad y competitividad en cada ciudad intermedia.
3. Identificar proyectos emblemáticos que impulsen la competitividad, sean integradores de sectores y detonantes de otras iniciativas que aumenten la productividad en cada ciudad intermedia.
4. Socializar y divulgar las ETCom's con diversos actores clave en las ciudades intermedias.

Alcance

Las Estrategias Territoriales de Competitividad proponen con base en la identificación de brechas en el territorio, ejes y líneas estratégicas que potencian el bienestar de la población y orientan el desarrollo productivo de los municipios que integran las ciudades intermedias con acciones a corto, mediano y largo plazo. Para lograrlo se centra en las prioridades, brechas y sectores priorizados que identifica la PNCom, con el fin de impulsar ciudades intermedias resilientes, inclusivas, ordenadas, sostenibles y competitivas, que alineadas a las diferentes políticas de Estado, promuevan el desarrollo de la población actual y la que se asentará en esos territorios.

Enfoque

Incrementar la productividad y competitividad de las ciudades intermedias en el marco de la consolidación del sistema urbano nacional para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes. El fin de las ETCom's es contribuir al bienestar de las personas a través del incremento de la productividad y competitividad.

El proceso metodológico para diseñar las ETCom's identifica con claridad cuatro etapas del proceso de planificación:

1. Arranque
2. Caracterización
3. Propuesta estratégica
4. Socialización y presentación final

Cada una de estas etapas requieren un proceso definido, una metodología específica y su respectiva instrumentación, que implica procesos de validación y socialización. A continuación, se desarrolla cada una de estas etapas.

FASES METODOLÓGICAS

1. ARRANQUE

Para diseñar la Estrategia Territorial de Competitividad ETCOM (la iniciativa) se contempla esta fase previa al inicio, con el objetivo que los principales actores estén informados, anuentes a participar y avalar el proceso de planificación, informarles qué es y en qué consiste la estrategia, cuál será el proceso técnico a seguir, qué instituciones están involucradas, costos de su desarrollo y búsqueda de financiamiento, qué equipo la desarrollará, el tiempo, el alcance y los resultados esperados. Es importante señalar, que antes de iniciar el proceso deben generarse condiciones previas que consistirán en involucrar a las autoridades territoriales, en la escala que corresponde, departamental y local.

Previo a tomar en consideración esta fase de arranque debe mencionarse que la iniciativa ETCOM deberá contar con todo el respaldo de las autoridades del país o al menos de la institución que lidera PRONACOM/MINECO, la cual a nivel político y técnico deberá persuadir a las otras autoridades de la relevancia de su implementación, así como tener el aval de la autoridad de planificación nacional, SEGEPLAN, para que de esta manera logre integrarse con la planificación departamental y municipal.

Los procesos lógicos y secuenciales que considerar en esta fase para lograr la sensibilización de instituciones involucradas, así como mapeo de información y condiciones vigentes en los territorios son los siguientes:

1. Sondeo general de condiciones sociopolíticas y económicas en los territorios donde se desarrollará la iniciativa.
2. Evaluación de condiciones técnicas mínimas para desarrollar la iniciativa en territorio (actualización de datos de población, información disponible, etc.).
3. Mapeo preliminar de actores en los territorios.
4. Visita de campo preliminar para evaluar condiciones físicas y algunos aspectos técnicos generales visibles superficialmente, etc.
5. Presentación de iniciativa a autoridades locales, CODEDE/CODECED, Concejo Municipal/CONFETARN/OMDEL's.
6. Sondeo de voluntad política.
7. Elaboración y firma de convenio entre autoridades locales y departamentales, y PRONACOM.
8. Estimación del costo de implementación de la iniciativa en territorio.
9. Presentación Iniciativa a posibles cooperantes.
10. Gestión patrocinio/financiamiento para desarrollar la iniciativa.
11. Contratación de consultores expertos para elaboración de términos de referencia consultor mesa de competitividad/ETCOM's en territorio.
12. Elaboración de términos de referencia.
13. Presentación de términos de referencia de la iniciativa.
14. Licitación/Contratación del equipo/firma que elaborará iniciativa.
15. Sensibilización CODECED, CONFETARN, OMDEL y Direcciones Municipales de Planificación
16. Presentación del equipo que desarrollará la iniciativa (asesor de Mesas de Competitividad y si existirán apoyos técnicos adicionales)

A continuación, se amplía el objetivo, subprocesos, metodología, instrumentos o herramientas a utilizar y los productos esperados de cada uno de los procesos indicados:

1. Sondeo general de condiciones socio-políticas-económicas en los territorios donde se desarrollara la iniciativa

Se espera contar con un diagnóstico preliminar de las condiciones en el territorio para establecer si es viable y políticamente pertinente plantear la iniciativa según la situación territorial considerando todos los ámbitos y coyunturas, es decir, debe conocerse el territorio y su situación actual para permitir el desarrollo adecuado de la ECom, comprender las dinámicas locales.

Consiste en un proceso técnico de evaluación, a ser desarrollado por PRONACOM, a través de la figura de las Mesas de Competitividad y el/los consultor/es contratado/s para ello, debe realizarse a través de sondeo e investigación general de condiciones socio-políticas-económicas en los territorios que comprenden las ciudades intermedias.

La metodología se basa en trabajo de gabinete, investigación documental utilizando medios escritos e información de fuentes oficiales o de páginas web, documentos de referencia, periódicos, inclusive consultas verbales o por correo electrónico con funcionarios que representan a instituciones de gobierno en territorio u organizaciones relevantes, se recomienda considerar como principal fuente de información los planes y documentos realizados por la SEGEPLAN, INE o Ministerios, sintetizando los datos obtenidos en fichas de resumen por municipio las cuales como mínimo deben considerar los siguientes campos:

- *Datos generales:* nombre del municipio, población, altura sobre el nivel del mar, extensión territorial y porcentaje de población por tipo etéreo.
- *Organización en el territorio:* población económicamente activa, organización política (regional, municipal y local), situación socio-política-económica del municipio basado en publicaciones en periódicos y revistas u opiniones de representantes de instituciones en territorio, instituciones (oficinas) de Estado que están presentes en el territorio y que atienden a la población, organizaciones no gubernamentales, empresas y otras asociaciones con incidencia en la toma de decisiones o pro mejora del municipio que puedan preliminarmente sondearse a través de documentos como los planes departamentales/municipales de desarrollo o según consultas telefónicas y electrónicas.
- *Condiciones físicas:* Información preliminar sobre principales actividades productivas, áreas forestales, vocación natural del territorio (p.e. turismo, actividades agro industriales, etc.), carreteras o vías de acceso, hospitales, escuelas, universidades, centros de capacitación, infraestructura relevante, datos de violencia o inseguridad, medios de transporte disponibles, condiciones de servicios básicos (agua potable, drenajes y saneamiento) y vivienda existentes (al menos según lo publicado en el Censo o en PDM), cobertura de energía eléctrica y telecomunicaciones (según datos de PDM, Ministerio de Energía y Minas y SIT).
- *Problemáticas/oportunidades:* datos de pobreza, desnutrición, programas sociales que tienen cobertura, problemas ambientales, conflictividad social, violencia, desastres naturales o provocados, imagen de la autoridad municipal y gobernador departamental frente a la población, así como otros que puedan investigarse a través de los medios escritos nacionales o locales.
- *Ranking:* Se deberá incluir una tabla resumen con los resultados en los diferentes aspectos que el ranking municipal que la SEGEPLAN realizó, esto con la finalidad de determinar problemáticas y oportunidades en diferentes aspectos territoriales.

- *Mapa:* Deberá incluirse un mapa con la división política - administrativa, rutas de acceso y otra infraestructura o información geográfica accesible, se recomienda utilizar los mapas de Google Earth o del portal web del IGN (<http://www.ign.gob.gt/geoportal/index.html>) para contar con información adecuada para el posterior análisis.

El producto final de este proceso será la ficha resumen física y electrónica por cada municipio que integre las Ciudades Intermedias (CI), así como una base de datos o carpetas electrónicas donde se pueda archivar los documentos y fuentes de las cuales se obtuvo la información.

2. Evaluación de condiciones técnicas mínimas para desarrollar la iniciativa en territorio (actualización de datos de población, información disponible, etc.)

Este proceso tiene por objetivo contar con un diagnóstico preliminar de las condiciones técnicas mínimas que deben tener los municipios que integran las ciudades intermedias en lo que concierne a información, recursos y bases de datos que contribuyan en la fase de construcción de la iniciativa, dicha información y condiciones son relevantes para evitar atrasos o sobrecostos de construcción de línea base de la iniciativa.

Consiste en un proceso técnico de evaluación, la metodología se basa específicamente en trabajo de gabinete de aproximadamente una semana y de ser posible visitas al INE, SEGEPLAN, MARN, MAGA, INAB, instituciones a cargo de los temas de productividad, entre otras, investigación de medios escritos e información de fuentes oficiales o de páginas web o documentos de referencia, comunicaciones por correo electrónico o llamadas para desarrollar fichas de resumen por municipio, se recomienda considerar como principal fuente de información los planes y documentos realizados por la SEGEPLAN, INE o Ministerios o las mismas Municipalidades, sintetizando los datos obtenidos en fichas de resumen por municipio las cuales como mínimo deben considerar los siguientes campos:

- Datos validados de cantidad de población (en relación con servicios prestados, censos, etc.).
- Datos generales del municipio, planes, programas y proyectos vigentes que la Municipalidad o Ministerios desarrollen o estén planteando.
- Mapas en CAD o SIG con fotografías aéreas analizadas o que permitan desarrollar análisis.
- Actualización de información y copia de: reglamentos, planes, iniciativas de ordenamiento territorial o de movilidad, datos de usos de suelo, mapas o idealmente catastro, área forestal, recursos hídricos, instalaciones hidráulicas y sanitarias (incluyendo costo, cantidad y calidad de los servicios prestados), pozos y fuentes de agua, plantas de tratamiento de aguas residuales y desechos sólidos, gestión integral de riesgo a desastres, planes ambientales y de adaptación al cambio climático, uso de leña, cantidad de escuelas, centros de salud y hospitales, número de estudiantes y ciclos, datos de desnutrición, cantidad de policías, datos sobre inseguridad y violencia, producción económica, fuentes de empleo, estadísticas de manejo del gasto municipal, etc.
- Datos a nivel nacional sobre procesos previos de planificación, información de los Ministerios de Salud y Asistencia Pública; Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y vivienda; Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación; Ministerio de Economía, Ministerio de Finanzas Públicas, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, SESAN, CONRED, SEGEPLAN, CONAP, INAP, Consejos de Desarrollo, INGUAT, INFOM, etc. que puedan ser utilizados oficialmente y editados para su análisis.
- Identificación de actores clave por parte de Municipalidad, sociedad civil y empresas privadas
- Análisis de potenciales o capacidades productivas de los territorios desde la perspectiva agrícola y empresarial.

El producto final de este proceso será la ficha resumen física y electrónica por cada municipio que integre las Ciudades Intermedias (CI), así como una base de datos o carpetas electrónicas donde se pueda archivar los documentos y fuentes de las cuales se obtuvo la información.

3. Mapeo preliminar de actores en los territorios

Diagnóstico preliminar de quiénes son los actores locales⁴ con incidencia en la toma de decisiones en territorio o que tienen fuerte arraigo en el desarrollo del municipio y sus habitantes.

Consiste en un proceso técnico de evaluación, la metodología se basa específicamente en trabajo de gabinete de aproximadamente una semana y visita de campo con Gobernación, SEGEPLAN, COCODE/CODECED, CONFETARN/DMP/OMDEL, personas clave en territorio u ONG's, investigación de medios escritos e información de instituciones con personal en los territorios, así como llamadas, correos electrónicos o entrevistas con algunos actores locales u ONG's presentes en territorio. Para realizar este mapeo preliminar de actores claves en los territorios deberá considerarse estos aspectos:

- Datos generales de la persona/institución / organización clave
- Relevancia de la persona/institución /organización en el territorio o en la toma de decisiones local (alta, media o baja)
- Sector en el cual tiene relevancia o influencia a nivel local
- Incidencia en la toma de decisiones o influencia a nivel público o a nivel privado
- Tipo de trabajo que la persona/institución/organización realiza en territorio
- En el caso de organizaciones comunitarias tales como CODEDE/CODECED identificar que instituciones o personas lo integran. Consejo Municipal CONFERTARN/OMDEL.
- Dato preliminar de empresas privadas grandes o medianas que existen en el territorio
- La persona/institución/organización presenta propuestas de mejora a nivel local o participa en estudios o planes de desarrollo para el municipio

El producto final de este proceso será la ficha resumen física y electrónica por cada municipio que integre las Ciudades Intermedias (CI), así como una base de datos o carpetas electrónicas donde se pueda archivar los documentos y fuentes de las cuales se obtuvo la información.

4. Visita de campo preliminar para evaluar condiciones físicas y algunos aspectos técnicos generales visibles superficialmente, etc.

Este proceso tiene por objetivo realizar una fotografía más adecuada de la realidad que se tiene en los territorios más allá del alcance de la investigación documental técnica, que permita entender las diferentes dinámicas que allí se generan a través de la deducción personal sustentada en la entrevista con diferentes actores locales.

La metodología se basa específicamente en coordinaciones con funcionarios en territorio previas, visita de campo, entrevistas y recorrido en territorios, programar y efectuar visita de campo en donde se recorrerán los territorios para tener una percepción de temas urbanos, sociales, ambientales y económicos a través de breves entrevistas con OMDEL's y DMP's, algunos actores locales relevantes y percepción de los especialistas de la institución líder de la iniciativa, aproximadamente toma dos semanas.

⁴ En esta etapa el mapeo de actores es preliminar, durante la fase de caracterización se profundizará el mapeo de actores.

El contenido mínimo a considerar en las visitas al campo se detalla a continuación:

- Actualización de datos de población.
- Estado de los servicios básicos (agua, drenajes, saneamiento, electricidad).
- Recursos naturales.
- Situación de la educación primaria y nivel medio.
- Calidad y cantidad de infraestructura de escuelas, hospitales, carreteras, centros de salud, edificios públicos.
- Riesgos naturales, amenazas y vulnerabilidades en el territorio.
- Estado de las finanzas municipales o del CODEDE.
- Planes de Operación Anuales.
- Existencia de deuda pública.
- Preguntas generales sobre el estado de los pilares del WEF y ejes sectoriales la PnCom (clústers-prioridades). Todas estas preguntas a nivel general como sondeo.

El producto final son boletas de encuestas completadas, matriz con resultados tabulados y ficha de visita de campo describiendo personas entrevistadas, hallazgos y fotografías del área.

5. Presentación de Iniciativa a autoridades Locales

El objetivo es dar a conocer la iniciativa ECom, sus aportes y alcances en el territorio (gobernador, alcaldes, explorar si existiese una figura de asociatividad). Consiste en un proceso político de sensibilización, a ser desarrollado por PRONACOM/MINECO, la metodología se basa en la realización de una presentación, conferencia dirigida a las autoridades: Alcaldes, Gobernadores, Consejo Municipal/CONFETARN, Direcciones Municipales de Planificación, Oficinas Municipales de Desarrollo Económico Local, Sociedad Civil Organizada y CODEDE/CODECED, no mayor de 45 minutos, utilizando herramientas como power point y material impreso en el cual se explique la iniciativa, objetivos, ventajas y alcances, brechas que pretende reducir y de ser posible casos análogos, puede incluso ser presentada en espacios distintos con dichas autoridades locales. Así también, respetando la estructura nacional y competencia en los temas deberá gestionarse particularmente el espacio para presentar la iniciativa con el CONADUR (Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural), dicha reunión es de carácter informativo al inicio del proceso como en la fase de presentación de resultados.

El producto final es un informe final con fotografías y datos de los participantes.

6. Sondeo de Voluntad Política

Este proceso tiene por objetivo lograr el aval para dar arranque a la iniciativa por parte de autoridades departamentales y locales, y se instruya la elaboración y firma de documentos que permitan coordinaciones institucionales e interinstitucionales.

Consiste en un proceso político de aval, a ser desarrollado por la institución que lidere la iniciativa, su metodología se basa en reuniones bilaterales con autoridades departamentales y locales, presentación al Concejo Municipal/CONFETARN, presentación ejecutiva (power point y material impreso sintetizado en una presentación no mayor a 15 minutos), modelo de borrador de convenio y o cartas de entendimiento que se requieran para que las autoridades den el visto bueno y autorización de arrancar la iniciativa, este proceso puede tomar hasta un mes para convencer a todas las autoridades (Alcaldes / Concejo Municipal-CONFETARN / CODEDE-CODECED). El producto final es el Acta de reunión de Concejo avalando la iniciativa.

7. Elaboración y firma de convenio entre Autoridades departamentales y locales y PRONACOM

Este proceso tiene por objetivo lograr la firma del convenio en el cual se establecen los compromisos de las partes, apoyo y acompañamiento técnico, intercambio de información, asignación de contraparte técnica por CODEDE/CODECED y Municipalidad/CONFETARN/OMDEL/DMP.

Consiste en un proceso técnico-político de aval, a ser desarrollado por PRONACOM, requiere reuniones de trabajo en seguimiento a la presentación indicada en el punto anterior, en la cual se revisa, socializa y se firma el modelo de convenio/carta de entendimiento que firmaran PRONACOM, Alcalde Municipal/Concejo Municipal/CONFETARN y PRONACOM CODEDE/CODECED.

El modelo debe contener como mínimo los siguientes aspectos:

- Naturaleza de las instituciones firmantes.
- Datos generales del representante legal o autoridad.
- Datos de la representación concedida a través de acta o nombramiento legal.
- Delimitación de los alcances y área de trabajo.
- Objetivo de la ECom.
- Compromisos de las partes.
- Identificación de la contraparte técnica local en territorio como de PRONACOM.
- Aceptación de todas las partes a brindar el acompañamiento técnico, logístico, intercambio de información y apoyo en coordinación en campo de las actividades que requiera la iniciativa.
- Apoyo en la búsqueda de financiamiento/patrocinio para desarrollar la iniciativa.
- Aceptación y aval para todas las acciones y actividades que requiera la iniciativa.

El producto final es el convenio/carta de entendimiento firmado por todas las partes.

8. Estimación del costo de implementación de la iniciativa en territorio

El objeto es realizar y/o actualizar la estimación de costos de la iniciativa dependiendo de los territorios en donde se implementará y sus especificidades. Trabajo de gabinete en el cual en función de la experiencia de funcionarios de PRONACOM, SEGEPLAN e instituciones relevantes a los temas ambientales, sociales y económicos se determinan los costos preliminares que llevará desarrollar la iniciativa, en este se debe incluir todos los factores y actividades que deben realizarse tales como gastos logísticos, contratación de personal, materiales, estudios, etc. estos deben ser parte de la estimación preliminar (se debe considerarse que cada territorio varía en relación con distancia, cantidad y tipo de estudios a realizar según su vocación productiva o brechas a reducir, entre otros). El producto final es el presupuesto con estimación de costo de desarrollo de la iniciativa.

9. Presentación Iniciativa a posibles cooperantes

Este proceso tiene por objetivo lograr financiamiento y/o auspicio para el desarrollo de las ECom's. Consiste en un proceso técnico de sensibilización, la metodología consiste en reunión bilateral con Agencias de Cooperación internacional, empresas privadas con presencia en el área de intervención, instituciones sectoriales, este proceso debe ser conjunto PRONACOM y autoridades departamentales y/o locales para

presentar iniciativa, se sugiere usar material de apoyo, por ejemplo un tríptico impreso de iniciativa, CD con iniciativa o documento impreso y cuadro de costos preliminares para lograr el auspicio de las acciones.

El producto final es informe con fotografías del proceso y carta o documento que evidencie la solicitud del auspicio de la iniciativa al cooperante.

10. Gestión patrocinio/financiamiento para desarrollar la iniciativa

El objetivo es concretar el financiamiento y/o auspicio para el desarrollo de las ETCOM's. Es importante mencionar que este proceso desde su socialización hasta lograr algún apoyo puede tomar hasta un año, caso contrario, si los recursos provienen de los fondos nacionales deberá hacerse esta misma presentación con funcionarios de las instituciones involucradas y pasar por el proceso técnico, financiero y legal que requiere la normativa nacional, es decir períodos de inclusión en presupuestos operativos anuales del próximo ejercicio, gestión, asignación de espacio presupuestario y finalmente inclusión en las cuentas institucionales por asignación del Ministerio de Finanzas Públicas adicional a los procesos en paralelo con la SEGEPLAN.

Consiste en un proceso técnico de sensibilización, a ser desarrollado por PRONACOM, dar seguimiento a través de cartas, modelos de cartas de entendimiento o convenios con Agencias de Cooperación internacional, empresas privadas con presencia en el área de intervención, instituciones sectoriales. El producto final es la carta o documento que evidencie el auspicio o no de la iniciativa por parte del cooperante.

11. Contratación de consultores expertos para elaboración de términos de referencia

Este proceso tiene por objetivo realizar la licitación o concurso de la firma que elaborará los términos de referencia por expertos en las temáticas y lograr que la elaboración de las ETCOM's sea lo más adecuado para cada ciudad intermedia, es necesario contar con un equipo profesional que acompañe al asesor de competitividad y a la Mesa de Competitividad, al menos un asesor de logística e infraestructura, economista-social, sostenibilidad (ambiente, servicios públicos, etc.).

Proceso técnico de evaluación, a ser desarrollado por el cooperante que auspiciara la iniciativa, su metodología consiste en las diferentes actividades para la contratación de servicios profesionales para elaborar los términos de referencia donde se indique por parte de especialistas los estudios a realizar en cada CI, en este proceso participa la institución líder, las municipalidades y la agencia cooperante. El producto final es la contratación de los expertos para elaborar los términos de referencia, el tiempo puede ser como mínimo dos meses o más dependiendo de las condiciones del auspicio y quien administra los recursos.

12. Elaboración de términos de referencia

Este proceso tiene por objetivo la elaboración de los términos de referencia por expertos en las temáticas y lograr que la elaboración de la iniciativa según sea lo más adecuado para cada CI. Proceso técnico de evaluación, a ser desarrollado por el cooperante que auspiciará la iniciativa, su metodología consiste en que los expertos analizan las características específicas de los territorios se elaboran los términos de referencia donde se indique por parte de especialistas los estudios a realizar en cada CI, el tiempo estimado es de dos meses mínimo. El producto final es el borrador de términos de referencia de la iniciativa.

13. Presentación de términos de referencia de la iniciativa

Este proceso tiene por objetivo presentar e informar sobre los términos en los cuales se desarrollará la cooperación o el financiamiento de la iniciativa y presentar los términos de referencia de las posibles consultorías que se requieran para el desarrollo de las ETCOM's. Es un proceso técnico de aval, que requiere una reunión multilateral entre PRONACOM/MINECO, CODEDE/CODECED y/o Municipalidades/CONFETARN/OMDEL y agente cooperante o financista, en donde se presentará el documento borrador de términos de referencia para intercambiar opiniones y recomendaciones por parte de las autoridades departamentales y/o locales. El tiempo estimado es de un mes mínimo. El producto final es la carta aval de cada una de las partes implicadas donde avala el contenido de los términos de referencia para poder licitarlos/contratarlos.

14. Licitación/Contratación del equipo/firma que elaborará iniciativa

Este proceso tiene por objetivo realizar todos los procesos correspondientes para la contratación de la firma o consultores especializados que desarrollarán la iniciativa en territorio siguiendo los lineamientos indicados en los términos de referencia. Es un proceso técnico de aval, a ser desarrollado por la institución que patrocina o financia la iniciativa, su metodología consiste en desarrollar todos los procesos, actividades y documentación según normas del cooperante o regulaciones nacionales para contratar el desarrollo de la iniciativa en los territorios, se estima que puede tomar 2 meses o lo que requiera el patrocinador hasta un mínimo de 90 días si es por proceso nacional.

El producto final es el contrato de adjudicación al equipo/firma que elaborará la iniciativa, incluyendo todas las salvaguardas necesarias y documentación que contemple productos, cronogramas y condiciones contractuales.

15. Sensibilización CODECED, CONFETARN, OMDEL y DMP

Este proceso tiene por objetivo presentar la relevancia de participación de los COCODES/CODECEDS, CONERTARN/OMDEL/DMP en la conducción de la iniciativa, presentando metodología, calendarización y herramientas que se utilizarán, Identificar capacidades técnicas y liderazgos.

Consiste en un proceso técnico de sensibilización a ser desarrollado PRONACOM, la metodología consiste en un taller donde se capacita utilizando la "Guía para desarrollar la Estrategia territorial de Competitividad", sensibilizando a los técnicos locales de los objetivos, alcances, metodología, qué esperar y qué poder pedir al equipo consultor que desarrollará la iniciativa en territorio, así como que información les será requerida para lograr los objetivos de la misma. Esta actividad puede tomar un día. El producto final es el listado de participantes y el informe con fotografías.

16. Presentación del equipo que desarrollará la iniciativa

El objetivo dar a conocer al equipo que desarrollará el trabajo para lograr acompañamiento de CODECED Y CONFETARN/OMDELS/DMPS y de otras instituciones en territorio, así como iniciar las coordinaciones de campo y gabinete.

Consiste en un proceso técnico de socialización a CODECED, CONFETARN, OMDEL's y DMP's y otras instituciones presentes en territorio, a ser desarrollado por PRONACOM, la metodología consiste en reunión multilateral y presentación verbal de los consultores en donde indican la experiencia de la empresa en la

realización de este tipo de estudios a través de documentos de respaldo, esta actividad puede tomar un día. El producto final es el listado de participantes y el informe con fotografías de las reuniones sostenidas.

2. CARACTERIZACIÓN

Todo proceso de formulación estratégica debe desarrollarse a partir de un análisis y comprensión de la situación y/o problemática que desea corregirse o solventarse. Para ello, es importante que previo a realizar cualquier planteamiento, se tenga conocimiento del contexto histórico, territorial, económico, ambiental, social y cualquier otro bajo el cual se trabajará en cada ciudad intermedia.

La caracterización, es el proceso descriptivo con fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos (cronología e hitos), actores, procesos y contexto de una experiencia, un hecho o una situación (Upegui, 2010). Esta descripción se hace con base en investigación documental histórica y actual, sin emisión de juicio pues el objetivo de la misma es únicamente descriptivo.

Para el ejercicio de formulación de la ETCOM, es necesario entender el territorio y partir de un proceso de caracterización que permita identificar las características que han frenado el desarrollo y han limitado la competitividad de los mismos, tanto a nivel local, regional y nacional, así como internacional, para ello debe incluirse una caracterización que aborde, al menos, los siguientes temas:

a. Antecedentes de planificación.

Para entender el territorio y su situación actual, es importante conocer procesos previos de planificación y estudios que se hayan realizado en territorio, así como procesos y proyectos que se estén desarrollados o se tengan contemplados dentro del mismo. Para ello se debe realizar una investigación de campo y documental, que incluya documentos desarrollados por el sector público o bien con apoyo del sector privado u organizaciones no gubernamentales (ONGs) con presencia en el territorio, esto con el fin de conocer los planteamientos, estudios y proyectos que se estén desarrollando para considerarlos y/o vincularlos con la nueva propuesta estratégica

Conocer cuántos planes se han desarrollado, de qué tipo han sido, cuáles de estos se han implementado, cuáles han sido sus aportes y sus debilidades y cómo se han llevado a cabo los procesos permitirá la construcción de una propuesta estratégica novedosa y exitosa que sea bien recibida por parte de los diferentes actores locales.

El investigador deberá consultar fuentes primarias y secundarias de la información, entrevistarse con COCODES, OMDELS, DMPS, y las entidades rectoras de planificación, en este caso la Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, ONGs con presencia en el territorio y cualquier otra instancia pública o privada que haya desarrollado en el pasado, o que se esté desarrollando actualmente.

Es importante que además de las instancias mencionadas, se verifique si sectorialmente el territorio en cuestión cuenta con algún plan o estudio sobre temas de desarrollo, infraestructura, salud, educación primaria, competitividad y fortalecimiento institucional. Para ello se podrá solicitar información, a través de las Unidades de Información Pública, a las dependencias o instituciones rectoras de cada uno de estos temas. Será de vital importancia agotar todas las fuentes de información disponibles para verificar la existencia de diferentes planes o estudios en el territorio, incluyendo implementación de política pública en el territorio. Una vez recopilados todos los planes y/o estudios disponibles, el investigador deberá proceder a su lectura y análisis para identificar y desarrollar el respectivo componente dentro del Plan.

Deberá identificar al menos los siguientes aspectos:

- Fecha de elaboración de los planes.
- Entidad o Institución responsable de elaborar el plan.
- Entidad o Institución que financió el Plan. Es importante conocer si los planes fueron financiados de forma estatal, a través de las municipalidades o bien si fueron financiadas a través de cooperación, ya fuera esta nacional o internacional.
- Entidad responsable de avalar el plan. Conocer si los planes fueron avalados por entes rectores en los temas o bien si estos fueron avalados por la Municipalidad y cuentan con algún Acuerdo de Consejo Municipal que lo respalde o del COCODE.
- Temas o aspectos relevantes abordados dentro del Plan. Identificar qué aspectos, temas o sectores aborda el Plan. Identificar si es un plan integral o sectorial que se enfoca en el tratamiento de temas específicos. Por ejemplo, Plan Maestro de Manejo de Aguas, Plan de Ordenamiento Territorial, Plan de Desarrollo, entre otros.
- Propuestas realizadas en el Plan. Dentro de los temas o sectores abordados dentro del plan, se deben identificar las propuestas, proyectos o acciones planteadas como parte de la solución al problema a abordar.
- Seguimiento o implementación del Plan. Deberá identificar si el plan fue implementado y que logros o alcances obtuvo el territorio a partir de su implementación.

Para llevar a cabo este proceso, se podrá hacer uso de encuestas y fichas de información para identificar los datos recopilados de cada uno de los planes. Como resultado del análisis de antecedentes de planificación, se espera el desarrollo de un apartado que describa el resultado de la investigación, dentro del capítulo de caracterización de la ETCOM.

b. Identificación de territorios

Para poder realizar cualquier planteamiento estratégico es necesario conocer el territorio en donde se va a trabajar, es por ello que es de suma importancia conocer las características de los municipios que conforman cada una de las ciudades intermedias. Dentro de la información importante a conocer para poder desarrollar una estrategia territorial de competitividad, se encuentra:

La extensión territorial, que permitirá conocer el área que abarca cada municipio y la ciudad intermedia en general y saber cuál es la relación e importancia en cuanto a extensión de cada municipio. Las características de cada ciudad y los municipios que lo conforman, conocer cuáles son las particularidades de la región y de los municipios permitirá realizar más adelante, propuestas de acuerdo con el territorio en cuestión. La caracterización e identificación del territorio debe de evaluarse y analizarse en articulación con los siete pilares (ICL), las once brechas priorizadas y los once clústeres identificados dentro de la PNCom.

Asimismo, es importante realizar una reseña histórica del desarrollo del territorio, contemplando aspectos de competitividad y conflictividad social y/o empresarial de los últimos años y que puedan repercutir en la implementación de la estrategia territorial de competitividad. Se debe recurrir a información documental de COCODES y Municipalidades, la SEGEPLAN y cualquier otra fuente que pueda proporcionar datos relevantes de los municipios. Es importante recopilar mapas que permitan visibilizar las características del territorio y trasladarlos a un Sistema de Información Geográfica para georreferenciar la información.

c. Identificación y mapeo de actores clave

En la etapa de arranque se realizó un mapeo de actores preliminar, durante esta etapa se profundiza y complementa para consolidar un mapeo completo de actores. Una vez identificados los territorios, es importante

identificar quienes son los actores clave que pueden y/o deben ayudar a construir tanto la caracterización como la propuesta estratégica. Esto permitirá que el proceso de construcción se realice de forma participativa, logrando mayor pertinencia y aceptación de la estrategia en el territorio.

El mapeo de actores -MA- será de vital importancia para identificar a los diferentes actores y sus posturas ante la iniciativa de la estrategia territorial de competitividad. Para ello se sugiere inicialmente, una vez se tengan los antecedentes de planificación, identificar los actores que participaron en estos procesos. Luego se podrán realizar entrevistas semiestructuradas con expertos locales que conozcan los grupos o individuos que pueden tener injerencia o influencia dentro del proceso. Será importante, conocer a través de estas entrevistas las percepciones, problemas, intereses, roles y mandatos que tenga cada uno.

Para el MA se tiene que tomar en cuenta cada actor bajo las siguientes variables:

- Cuál es el campo dentro del cual el actor ejerce su principal influencia.
- Intereses y expectativas. Se identifican las principales demandas de cada actor, sus intereses y las expectativas que tiene.
- Recursos y Mandatos. Se describen las bases normativas, legales e institucionales y los mandatos (Acuerdos, Estatutos, etc.) que sustentan su rol y participación
- Otras variables que contribuyan a perfilar la identificación y caracterización de los involucrados.

Una vez identificados los diferentes actores y dimensionado su rol, se conforman grupos de actores que compartan áreas de intervención e intereses comunes para poder potencializar sus aportes.

Para obtener información de los actores, se deben elaborar los cuestionarios que se aplicarán, así como un protocolo de aplicación. Se recomienda incluir los siguientes elementos: una pequeña introducción donde se explique el propósito del cuestionario. Realizar preguntas cerradas que sean de fácil digitalización posterior. Deben ir dos personas por cada entrevistado. Las preguntas se hacen un máximo de dos veces, si no hay respuesta, no se debe preguntar más. La entrevista termina cuando el actor quiera. En las preguntas abiertas (que deberán de ser las menos) se debe poner las respuestas con las palabras exactas del actor.

El cuestionario, deberá de evaluar posición, interés, influencia, alianzas, liderazgo, recursos de que dispone y poder de los actores:

- Posición. Mide la posición del actor con relación a las propuestas, a los objetivos y a las estrategias formuladas. Esta posición se debe valorar desde sus mandatos y competencias formales.
- Interés. Mide el interés del actor con relación al tema/objetivo/ estrategia de acuerdo con sus mandatos, recursos y competencias.
- Influencia. Mide la capacidad de un actor para poner en agenda o imponer su interés sobre el resto de intereses en un escenario sociopolítico. La influencia es la fuerza con la que un actor utilizará su poder para intervenir en la toma de decisiones políticas.

Posteriormente, se deberá elaborar una matriz que refleje el interés, influencia y posición de los actores. Mediante la asignación de escalas numéricas a la caracterización cualitativa y elaboración de:

- Mapa de intereses
- Mapa de interés e influencia
- Mapa influencia y posición

Para la lectura de los resultados hay que tener en cuenta las escalas utilizadas:

- La posición se mide en la escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).
- El interés se mide en una escala ascendente de 1 (ningún interés) a 4 (máximo interés).
- El grado de influencia se mide en una escala de 1 (ninguna influencia) a 5 (la máxima influencia), la cual se ve reflejada en el tamaño de las burbujas.

De esa matriz se podrá visualizar los promotores, los defensores, los indiferentes y los apáticos.

- Promotores: Aquellos para los cuales las reformas son de alta prioridad y sus acciones tienen un impacto en la implementación de las mismas. Mucho interés y mucha influencia. Estos son los más importantes.
- Defensores: Aquellos para los cuales las reformas son una prioridad, PERO sus acciones no tienen impacto en las mismas. Mucho interés, pero poca influencia.
- Indecisos: Aquellos cuyas acciones pueden afectar la implementación de las reformas, PERO su apego a éstas es bajo. Tienen influencia, PERO sin interés.
- Apáticos: Aquellos cuyas acciones no afectan la implementación de las reformas y tampoco tienen interés en ellas. Sin interés y sin influencia. Éstos últimos se pueden ignorar.

Una vez se haya realizado una matriz que permita identificar a cada actor se deberá hacer el análisis de los datos obtenidos y establecer estrategias para cada actor.

Como resultado de este mapeo se deberá poder definir posibles alianzas, posibles liderazgos locales, generar interés y participación dentro del proceso para lograr consensos en torno a la ETCOM.

d. Demografía

La estimación de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo es que para el 2032 seremos más de 30 millones de guatemaltecos. Para realizar el planteamiento estratégico es importante conocer con qué población cuenta el territorio y cuál es la tendencia de crecimiento. Conocer esta información será de vital importancia para proyectar el tipo y dimensiones de proyectos e intervenciones que favorezcan la productividad y la competitividad en los territorios.

Sin embargo, conocer la cantidad de población se hace insuficiente y por sí misma no generará un valor agregado a la propuesta. Es importante, además, conocer el bono demográfico, la distribución étnica, por género, por ubicación y por etnia, así como la población económicamente activa actual y proyectada. Todos estos datos brindarán una mejor comprensión del territorio y permitirán que cualquier propuesta que se realice cuente con mayor pertinencia.

Para ello se deberá recurrir a los datos estadísticos con los que cuenta el Instituto Nacional de Estadística -INE- y contrastarlos con posibles censos y datos que existan a nivel municipal. Otra fuente de información para contrastar los datos estadísticos con los que cuenta el INE es el Registro Nacional de Personas que cuenta con información de defunciones y nacimientos por año. Estos datos pueden utilizarse para identificar tendencias y comportamientos demográficos en el territorio.

La información recopilada debe analizarse y transcribirse como un apartado dentro del capítulo de caracterización de la ETCOM. Podrá hacerse uso de tablas, gráficas de pirámide poblacional y cualquier otra herramienta que permita visibilizar y comparar el comportamiento demográfico actual y futuro.

e. Geografía

Un factor determinante para promover la competitividad e identificar aquellas actividades que pueden ser disparadoras de desarrollo en el territorio, es la geografía. Es indispensable conocer la composición geológica y morfológica de los municipios que conforman las ciudades intermedias, la topografía, clima, accidentes geográficos, altura sobre el nivel del mar, cobertura boscosa del territorio y los recursos con que se cuenta en los territorios. Para ello se podrá recurrir a las instituciones que cuentan con estudios en los diferentes temas, como lo es el Ministerio de Ganadería y Alimentación -MAGA-, el Instituto Geográfico Nacional, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-, entre otros.

Adicionalmente se deberá contrastar la información documental con visitas de campo que permitan relacionar la veracidad y actualidad de la información recopilada en las instituciones. Es importante que dentro de la caracterización se desarrolle un apartado con los hallazgos encontrados en el ámbito geográfico que le dará mayor pertinencia a la propuesta estratégica en función de los recursos con los que cuentan las distintas ciudades. Debe incorporarse los mapas georreferenciados que permitan una mejor lectura de las condiciones territoriales.

f. Análisis de ICL y potenciales productivos en territorio

De acuerdo con estudios realizados, la competitividad está directamente relacionada con el crecimiento económico que a su vez, se relaciona de forma positiva con la reducción de la pobreza y el bienestar de los individuos.

Para poder medir la competitividad de forma estandarizada a nivel global el WEF, desarrolló el Índice de Competitividad Global -ICG- que identifica diferentes determinantes macro y micro económicas, agrupadas en doce pilares de competitividad, distribuidos en tres grandes categorías, como se desarrolló anteriormente en este documento.

Para poder adaptar la medición sobre competitividad que realiza el WEF a niveles nacionales, la Fundación para el Desarrollo de Guatemala -FUNDESA- desarrolló el Índice de Competitividad Local (ICL), que permite reunir un vasto cúmulo de información en una agenda de desarrollo a nivel local, partiendo del concepto más amplio de competitividad, pero incluyendo aproximaciones al ordenamiento, la resiliencia, y la inclusión en el territorio.⁵

Asimismo, el ICL permite evaluar de forma comparativa la competitividad en el país a nivel municipal, proporcionando información sobre el aprovechamiento de los recursos y las oportunidades de mejora en cada una de las ciudades intermedias; y contrastar el desempeño en distintos factores contra un objetivo claro a futuro, teniendo como meta final orientar la política pública hacia la planeación del desarrollo con base en evidencia.⁶

La evaluación permite combinar información pública y la percepción de los ciudadanos en relación con los temas que son prioritarios dentro de la agenda local de desarrollo. Es importante mencionar que el ICL permite vincular los tres ejes de la PCom, ya que a nivel territorial se evalúan los 9 territorios identificados en la Agenda Urbana, se mide la intensidad de las brechas de competitividad (11 temas priorizados en materia de competitividad), siguiendo la metodología empleada por el WEF, con lo cual se logra resaltar las prioridades que a nivel local es

⁵ Política Nacional de Competitividad. PRONACOM. 2017.

⁶ Ibid.

necesario abordar para fomentar la actividad productiva de uno o más de los clústeres identificados con mayor potencial de generación de empleo (11 clústeres).⁷

De los doce pilares que recoge el ICG, el ICL recoge los 7 pilares sobre los cuales puede obtenerse información a nivel local. Siendo estos:

INDICE DE COMPETITIVIDAD LOCAL
1. Instituciones y servicios
2. Conectividad e infraestructura
3. Empleo e ingresos familiares
4. Servicios de salud
5. Calidad de educación
6. Potencial productivo
7. Aprovechamiento tecnológico

Cuadro 5. Pilares identificados para conformar el ICL. Fuente: Consejo Privado de Competitividad 2016

El ICL recoge información de ciento tres variables agrupadas dentro de los siete pilares, trasladando la información recabada de forma estadística y a nivel de percepción a valores de indicador en una escala de 0 a 100, lo que permite identificar la brecha existente entre la situación actual (al momento de levantar la información) y la meta asignada. Cada uno de estos valores está asignado a nivel municipal, por lo que para obtener el valor de la ciudad intermedia, debe realizarse el cálculo y la ponderación tomando en consideración los valores de cada uno de los municipios que lo conforman.

El objetivo de desarrollar este apartado es conocer las brechas existentes entre la situación actual de los territorios y la meta asignada en el Índice de Competitividad Local, para que la propuesta estratégica contemple proyectos e intervenciones que permitan reducir estas brechas y mejorar las condiciones de competitividad de los territorios basada en los pilares identificados.

Para obtener el Índice de Competitividad Local se deberá recurrir a FUNDESA, quienes desarrollaron el proxy, el mismo deberá analizarse para identificar la meta establecida de la variable, la situación en la que se encuentra el territorio y cuál es la brecha en la que se deberá trabajar cuando se desarrolle el planteamiento estratégico. Una vez analizado se deberá desarrollar el apartado correspondiente en donde se plasme la información recopilada.

Como parte de la información que debe recopilarse y relacionarse con cada uno de los pilares, se encuentra: La identificación de áreas rurales y urbanas, el crecimiento de la huella urbana, la infraestructura vial (que incluya por lo menos ancho de vías, conectividad, estado de carreteras, jerarquización vial), infraestructura crítica (hospitales, centros de salud, escuelas, estaciones de policía), infraestructura productiva (centros de negocios, grandes empresas, centros portuarios, bancos, mercados, etc.), tipo de transporte, equipamiento comunitario (parques, plazas, pilas comunales, estaciones de buses, centrales de transferencia, ciclovías, etc.).

Adicional a los pilares ya desarrollados, la PNCom establece dos ejes que deben abordarse de manera transversal que promueven la sostenibilidad social y ambiental. El primer eje que hace referencia a la sostenibilidad social busca reducir la conflictividad social que puede generarse por la falta de oportunidades y el limitado alcance de generación de riqueza. Por otro lado, el eje de sostenibilidad ambiental busca asegurar

⁷ Ibid.

que en un futuro persistan los recursos naturales con los que cuenta actualmente el país y que estos sean de acceso general para las futuras generaciones.

Para lograr la competitividad en los territorios es importante articular estos ejes transversales, por lo que dentro de la caracterización se deberá incluir además del análisis de ICL, los resultados de una investigación de las condiciones en territorio que contemple los siguientes aspectos:

- Sostenibilidad Social:
 - Densidad poblacional.
 - Vivienda. Condiciones, tipología constructiva y déficit cuantitativo y cualitativo.
 - Conflictividad social. Antecedentes y situación actual de procesos de conflictividad identificando las raíces de los mismos.
 - Identidad cultural. Características étnicas, de lenguaje, organización comunitaria.
 - Gobernanza y gobernabilidad.
- Sostenibilidad Ambiental:
 - Servicios básicos. Cobertura, cantidad de horas con servicio de agua potable al día o a la semana, existencia de drenajes pluviales diferenciados de drenajes de aguas servidas, drenajes en calles. Calidad del agua.
 - Saneamiento. Calidad del agua y servicios de recolección de basura.
 - Tratamiento de desechos sólidos. Existencia de plantas de tratamiento y una adecuada disposición y manejo de los desechos sólidos.
 - Tratamiento de aguas residuales. Plantas de tratamiento y manejo de aguas residuales.
 - Uso del suelo. Identificación de uso del suelo dentro del territorio y verificación de existencia de planes de ordenamiento territorial u otras herramientas para el ordenamiento del territorio.
 - Manejo de recursos hídricos.
 - Identificación de amenazas y riesgos. Mapeo de áreas de alto riesgo y vulnerabilidades, organización dentro del sistema CONRED.

Para profundizar en el tema de los indicadores del ICL y los ejes transversales, deberá realizarse por lo menos un levantamiento de información a nivel de muestreo en campo. Esto para contrastar la información documental y la realidad actual de los municipios. Se deberá identificar la variabilidad entre las dos fuentes de información y realizar las observaciones que se consideren pertinentes para entender de mejor forma la posible variación entre la información disponible y la recopilada en territorio.

Para el levantamiento de información territorial deberán realizarse talleres con diferentes actores que puedan aportar información sobre los indicadores en territorio. Algunos actores sugeridos son el CODODE, las municipalidades OMDEL´s y DMP´s y delegados de instituciones sectoriales en territorio.

Como un último punto a tratar dentro de este apartado, se deberá investigar en diferentes instituciones e instancias como SESAN, AGEXPORT, FUNDESA e INVEST Guatemala, los potenciales productivos que existen en cada uno de los municipios que conforman el Nodo. Es importante identificar las actividades productivas que se están realizando en el territorio actualmente, pero también es fundamental conocer las oportunidades en función de tendencias de mercado, vocaciones de los suelos y la disponibilidad de recursos naturales, capacidades técnicas, infraestructura y las relaciones de la ciudad intermedia a nivel regional, nacional e internacional.

g. Presentación de resultados

La construcción de la caracterización debe realizarse de forma participativa, validando la información recabada con los diferentes actores que participen en el proceso, en el marco de las mesas de competitividad. Y previo a realizar el planteamiento estratégico, los resultados de la caracterización deberán compartirse con todos los actores. Dentro de los resultados más importantes que debe arrojar la caracterización, es la identificación de los clústeres, las brechas, los pilares y los potenciales productivos dentro del territorio. Esto como insumo indispensable para un posterior planteamiento estratégico de competitividad.

La presentación de resultados deberá realizarse en un taller de validación con los actores que participaron en el proceso, para el cual se deberá hacer una presentación de la propuesta y a través de una plenaria obtener la validación. Cabe mencionar que para que en este punto se valide el planteamiento, por cada una de las etapas anteriores deberá haberse construido, levantado y/o validado la información previamente. Es importante que para este momento los resultados de la caracterización sean conocidos por los diferentes actores y en este punto únicamente validar lo que ya se ha construido en conjunto.

3. PROPUESTA ESTRATÉGICA

La propuesta de la ETCOM se definirá mediante un proceso participativo, los ejes y líneas estratégicas que permitirán generar las condiciones de competitividad que potenciarán el desarrollo de las 9 Ciudades Intermedias. Así mismo, identificará un par de proyectos emblemáticos que darán impulso a la estrategia propuesta.

Propuesta estratégica ETCOM deberá contener:

- Ejes estratégicos⁸
- Líneas estratégicas
- Proyectos emblemáticos

La caracterización de los territorios dará como insumos para esta fase, lo siguiente:

1. Los clústeres con mayor potencial para la ciudad intermedia caracterizada.
2. Una caracterización de los 7 pilares del ICL en el territorio.
3. Una priorización de las problemáticas/brechas encontradas a nivel local.
4. Listado de los megaproyectos presentes en el territorio, tanto los planeados como los que están en fase de ejecución.

Primer Paso

El primer paso será definir una visión de la ciudad intermedia, o si se quiere, el resultado final que se quiere lograr en ese territorio. Para hacerlo, es importante contar con reflexiones que permitan contar con elementos de juicio para determinar cuál será la visión propuesta para la ciudad.

⁸ Se proponen tres: Infraestructura, Capital Humano e Instituciones, sin excluir la posibilidad de incluir un eje adicional que sea relevante en alguna ciudad intermedia y que integre varios elementos de impulso a la competitividad y genere un impacto estratégico.

La visión de la ciudad no es una propuesta aislada, sino que se fundamenta en un buen diagnóstico. Expresa la orientación que se ha priorizado para ese territorio y que permitirá desarrollar la productividad y competitividad en ese territorio. Es fundamental que la visión esté territorializada y que logre alcanzar todos los municipios que componen la ciudad. Es decir, la visión debe ser propia de la ciudad y no algo genérico para cualquier lugar.

Es un trabajo técnico porque se requiere tener una perspectiva amplia para lograr definir una visión estratégica. Este ejercicio técnico inicial permite al equipo que implementa la elaboración de la Propuesta Estratégica, contar **con una propuesta “mártir” que servirá de base para la discusión con los diferentes actores claves.**

La visión de la ciudad debe tomar en cuenta el potencial productivo del territorio, debe captar el ADN del territorio. Observar los clústeres con mayor potencial, indagar el mercado internacional y ver si estos clústeres tendrán mercado hacia el futuro. Se trata de soñar el futuro, a partir del presente.

Segundo Paso

A partir del marco teórico y de estudios complementarios realizados para medir el Índice de Competitividad Global. Se recomienda tomar como ejes estratégicos para las ciudades intermedias, los siguientes:

- A. Instituciones: los territorios deben contar con instituciones que garanticen las condiciones de gobernabilidad y gobernanza; tanto para asegurar el marco necesario de certeza para las inversiones, como para la sostenibilidad de las ciudades intermedias. Esta institucionalidad pasa por un ordenamiento del territorio que defina uso de suelos, áreas de recreación, reservas naturales, producción y vivienda.
- B. Infraestructura: es necesario realizar inversiones en infraestructura estratégica que asegure las condiciones correspondientes a la competitividad sostenible del territorio. La infraestructura vial es de vital importancia como motor de desarrollo de una economía. Además, se debe contemplar, la inversión en investigación y desarrollo, que permita la búsqueda de alternativas que mejoren la productividad. La infraestructura que facilite la movilidad y logística es fundamental para la competitividad.
- C. Capital Humano: las condiciones de vida de la población deben ser óptimas, garantizando servicios de salud y educación accesibles y de calidad. Se debe pasar de la producción intensiva en mano de obra barata, a una productividad intensiva en tecnología y con población más sana y educada.

Tercer Paso

Partiendo de estos ejes, el equipo técnico local, en el marco de la Mesa de Competitividad -MdC-, deberá convocar a los actores para que participen en la discusión de las líneas estratégicas vinculadas a los ejes. Estas líneas estratégicas deberán responder a la pregunta: ¿Qué se debe hacer en materia de institucionalidad, infraestructura y capital humano, para cerrar las brechas encontradas en el nodo específico? Se recomienda definir una o dos líneas por cada eje.

Es importante, que el equipo local inicie esta discusión con una presentación con los principales hallazgos de la caracterización: Los clústeres con mayor potencial para el nodo; y la priorización de las problemáticas/brechas encontradas.

Es fundamental que en las MdC se establezcan las líneas estratégicas. Posteriormente, el equipo local y asesores institucionales, definirá el horizonte de tiempo para estas estrategias, y la entidad que compete el seguimiento, la cual debe participar en la construcción de la ETCOM.

Cuarto Paso

El siguiente paso, será identificar dos o tres proyectos emblemáticos que respondan a esas líneas estratégicas, y que permitirán desencadenar otros procesos que lleven a mejorar las condiciones de competitividad del territorio. Para definir estos proyectos, se sugiere contar con la participación de actores claves del territorio y expertos especialistas en cada eje.

El equipo técnico local⁹ hará una presentación de la caracterización del nodo, las líneas estratégicas y los megaproyectos que se están desarrollando o que están en planeados para ser ejecutados en el futuro. Es importante partir del diagnóstico y los insumos proporcionados por la caracterización del territorio, para direccionar la discusión. No se trata de hacer una lista de regalos, sino más bien, de buscar aquellos proyectos que muevan la ciudad hacia mayor productividad y desarrollo.

Estos proyectos deben ser de gran envergadura y relevancia nacional e incluso internacional, que representen oportunidades para la región y que desencadenen otros procesos. Se recomienda que para seleccionar los proyectos emblemáticos se consideren tres variables:

- Que sean proyectos de impacto Regional (de la ciudad intermedia) o incluso internacional.
- Que estén vinculados a uno o más de los ejes establecidos. A saber: Infraestructura, capital humano, o instituciones.
- Que sean proyectos detonadores de otros procesos vinculados en la ciudad.

Las mesas de diálogo solo definirán los dos o tres proyectos emblemáticos. Posteriormente, el equipo local, deberá tomar cada proyecto emblemático y complementarlo con una hoja de ruta, donde se establezcan claramente los pasos básicos a seguir para que el proyecto emblemático adquiera vida y sea ejecutado.

Finalmente, el equipo técnico local, elaborará un documento con la propuesta de la estrategia territorial de competitividad. La misma deberá contener los ejes estratégicos, las líneas estratégicas, y los proyectos emblemáticos con sus respectivas hojas de ruta.

La propuesta final debe ser validada por: CODODE/CODECED, los Alcaldes y los Consejos Municipales/CONFETARN de cada ciudad intermedia¹⁰, con el fin de tener una aval político de las autoridades y un compromiso que dé garantía de sostenibilidad de la Propuesta Estratégica.

Herramientas metodológicas propuestas

Para determinar la visión¹¹ de la ciudad intermedia, se sugiere utilizar el Árbol de Problemas y Soluciones.

Árbol de problemas:

Se puede comenzar por la identificación del problema más importante y de sus causas y consecuencias, el resultado alcanzado se expresa mediante el trazo o dibujo del árbol del problema. Debe llegarse a un consenso sobre el problema central que constituirá la base del tronco. Luego el grupo determina los principales efectos y consecuencias de este problema que los inscriben en las ramas principales del árbol, reservándose las

⁹ Este equipo técnico local está encabezado por el asesor de la MdC de cada ciudad intermedia, acompañado por los técnicos institucionales y otros actores sectoriales que conforman la MdC.

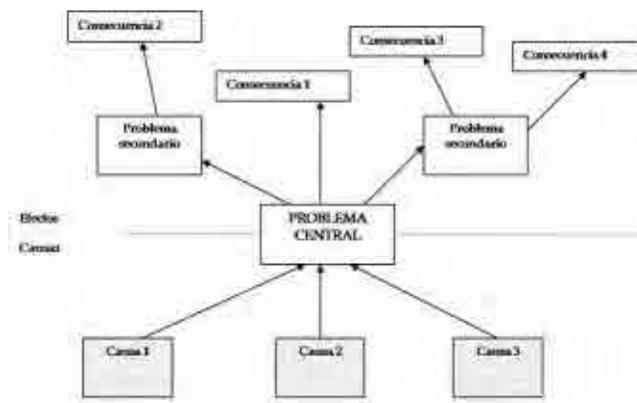
¹⁰ En los casos en donde haya más de un departamento en la ciudad intermedia se recomienda tomar de referencia el departamento en donde esté la centralidad de la ciudad y aporte mayor cantidad de municipios.

¹¹ El establecimiento de la visión es fundamental, y será un insumo directo para la construcción de una marca ciudad posteriormente.

ramificaciones para los efectos secundarios (consecuencias de las consecuencias). En las raíces se expresan las causas y orígenes del problema central, ordenándose también en causas principales y secundarias. El resultado es fijar una jerarquización de las causas y consecuencias de la situación de desigualdad planteada.

Árbol de soluciones:

Se trata de trazar el árbol de las soluciones; ha de elaborarse un árbol semejante al anterior, en el cual se reemplazarán las indicaciones de "problema" o cada una de sus consecuencias por indicaciones de "soluciones". Así, la investigación pasa de una visión negativa de los problemas a los que se enfrenta, a una visión positiva de los objetivos que debe alcanzar. Esto facilitará la reflexión sobre las acciones prioritarias a emprender, insistiendo en la necesidad de un enfoque realista.



Gráfica 7. Ejemplo de árbol de problemas.

¿Cómo hacer un árbol de problemas?

1. Analiza la situación: análisis de situación problemática, qué ocurre, causas y consecuencias del problema. Esto por sí solo ya te dará gran cantidad de insumos para el siguiente paso.
2. Identifica los principales problemas de la situación que has analizado: Cualquier técnica para generar ideas es útil. Una lluvia de ideas en equipo definiendo por consenso cuál es el principal problema, suele ser una buena alternativa. Sin embargo, si el problema es mucho más técnico y requiere de muchos expertos y de discusiones, ya que es complejo diferenciar causas de efectos, prueba la matriz de Vester¹². Esta por sí sola permite priorizar el problema principal, y avanza algunos pasos al darte causas y efectos del problema principal.
3. Determina los efectos y las causas del problema principal: una vez se tiene el tronco del árbol, se identifica las causas (raíces) y los efectos o consecuencias (hojas o ramas). La mejor forma es hacerlo es participativamente, llegando a un consenso. Si en el paso 2 se elaboró la matriz de Vester, ya se tiene este paso bastante claro.
4. Dibuja el árbol: de forma sencilla y comprensible, ver gráfica 7.
5. Profundiza en las causas y efectos: Resolver el problema central será mucho más fácil en la medida en que se determinan las causas y efectos raíz. Cuando se identifican las causas, es relevante determinar si es posible que esta causa sea ocasionada por algo más a su vez.

¹² Esta metodología fue desarrollada por un alemán llamado Frederic Vester, para identificar las causas y efectos de una situación problemática. Priorizando los problemas.

Para seleccionar los proyectos emblemáticos, se sugiere utilizar el Diagrama de Pareto. Creado por Vilfredo Pareto y conocido también como distribución ABC, gráfico de Pareto o curva 80-20, esta herramienta nos permite separar los problemas más relevantes de aquellos que no tienen importancia, mediante la aplicación del principio 80-20 o principio de Pareto, que a nivel general dice así:

El 20% de las causas genera el 80% de las consecuencias.

Algunos enunciados clásicos de la ley:

- El 80% del éxito proviene del 20% de tu esfuerzo
- El 80% de tu ingreso proviene del 20% de tu esfuerzo
- El 80% de los ingresos se generan con 20% de los clientes
- El 80% de las ventas se genera por el 20% de los productos

En una situación problemática:

- **El 80% de “problema” se genera del 20% de “causas”**

Diagrama de Pareto

Una aclaración importante es que, no hay pasos específicos dependiendo del fenómeno que se analiza con el diagrama, es decir, la metodología siempre va a ser la misma, aunque el lenguaje en que se explica sea diferente.

1. Determinar la situación problemática: ¿Hay un problema? ¿Cuál es?
2. Determinar los problemas (causas o categorías) en torno a la situación problemática, incluyendo el período de tiempo.
3. Recolectar datos: Hay una situación problemática presentándose y se identifican las posibles causas que lo generan, luego es necesario recolectar los datos. Estos dependerán de la naturaleza del problema. Para que la metodología funcione se debe procurar que las unidades sean las mismas, el período de análisis se el mismo para todos los datos.
4. Ordenar de mayor a menor: Ordenamos de mayor a menor las causas con base en los datos que se recolectó y su medida.
5. Realizar los cálculos: A partir de los datos ordenados, se calcula el acumulado, el porcentaje y el porcentaje acumulado.
6. Graficar las causas: El eje X lo destinamos a colocar las causas. Se usa eje Y izquierdo y eje Y derecho. El izquierdo es para la frecuencia de cada causa, se usa para dibujar con barras verticales.
7. Graficar la curva acumulada: El eje Y derecho es el porcentaje acumulado, va desde 0 hasta 100%. Se usa para dibujar la curva acumulada.
8. Analizamos el diagrama.

Los productos que se esperan de la Propuesta Estratégica en la ETCom son:

1. Lineamientos estratégicos, plazos de tiempo e institución que implementa.
2. Proyectos emblemáticos organizados con sus respectivas hojas de ruta.
3. Documento con Estrategia Territorial de Competitividad de la Ciudad Intermedia.

4. PRESENTACIÓN FINAL

a. Condiciones previas

Es necesario considerar determinados aspectos previos a la presentación final de la Estrategia Territorial de Competitividad, es necesario establecer las herramientas de comunicación que se usarán en el proceso, diseñando una estrategia de comunicación. Algunas herramientas posibles:

- a) conferencias magistrales
- b) difusión de mensajes, infografía y documento.

Es importante también considerar como parte de la estrategia de comunicación, que se utilicen, además de las conferencias magistrales, redes sociales en el internet para la difusión de la infografía, mensajes clave y documento. Además, estos insumos de comunicación se podrán colgar en las páginas en el internet de las instituciones involucradas en el proceso.

b. Desarrollo de Presentación Final

El objetivo de esta fase es la presentación y socialización de la ETCOM. La información que se socialice es fundamental para el éxito esperado en la implementación de la estrategia.

Para lograr el objetivo se propone una ruta a seguir, el primer paso es la elaboración de una convocatoria al espacio que se ha identificado como clave para la conducción e implementación de la ETC, el Consejo Departamental de Desarrollo CODEDE/CODECED, Municipalidades/Concejos Municipales/CONFETARN y la MdC.

Los espacios establecidos para la construcción y socialización de las ETCOM's obedece a las competencias legales institucionales, en estos espacios, y a la convergencia de representación de sectores de interés para la implementación de las estrategias.

Posteriormente se recomienda hacer convocatorias y presentaciones a otras instituciones que en su mayoría pertenecen al sector público, estas presentaciones serían para un público objetivo de carácter técnico. Dentro de las cuales pueden mencionarse los que pertenecen al Ministerio de Educación (MINEDUC), el Ministerio de Economía (MINECO), el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS), el Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda (CIV), el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), el Instituto de Fomento Municipal (INFOM), el Instituto Nacional de Estadística (INE), la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN), Municipalidades, Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala (ANAM).

Tanto en la primera como en la segunda presentación o presentaciones, será necesario la firma de un convenio, carta de entendimiento o compromiso que asegure la implementación de la ETCOM's.

Inmediatamente después, se estaría convocando para las presentaciones respectivas, a otros actores relevantes como por ejemplo la cooperación internacional, la sociedad civil, el sector empresarial organizado, sector académico y otros actores que se consideren relevantes, por ejemplo, iglesias y los medios de comunicación quienes juegan un papel esencial.

Finalmente se hará una convocatoria y presentación al Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR) que ocupa de acuerdo con la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto Número 11 – 2002) el primer nivel dentro del Sistema de Consejos de Desarrollo. El espacio del CONADUR es considerado un espacio estratégico y de orden político

Con relación al proceso metodológico para la presentación final se requiere tomar en consideración algunas recomendaciones:

- Previo a la organización de las presentaciones es necesario que se asegure la participación de los actores invitados a la misma, para ello las convocatorias deben realizarse con el tiempo suficiente y con el respaldo institucional a cargo de la entidad que coordina el proceso, PRONACOM.
- Debe tomarse en cuenta que los espacios de difusión pueden dividirse en aquellos de carácter político como el que permite el CONADUR y espacios político y también técnicos como los CODEDES/CODECED y otras entidades que no necesariamente pertenecen a esta instancia pero que su participación es fundamental para la implementación de la ETCOM.
- Las conferencias magistrales deben ser apoyadas con presentaciones electrónicas para lo cual se recomienda el uso de imágenes, palabras clave, videos con entrevistas. Se sugiere no presentar párrafos muy extensos y considerar que el tiempo de la misma no exceda los 45 minutos.
- Respecto a la difusión de mensajes utilizando las plataformas que permiten las redes sociales, es necesario la selección de las ideas fundamentales de la estrategia, enfatizando en los beneficios o resultados positivos que se pueden lograr para el desarrollo de los territorios.
- Se sugiere la elaboración de infografías las cuales pueden presentarse de forma física y electrónica, en este último caso, pueden utilizarse como material de difusión en los espacios que permiten las redes sociales o bien en los sitios en internet de las instituciones involucradas en el proceso.

Los productos esperados de la fase de presentación final son:

1. Presentación en formato electrónico que resuma la ETCOM
2. Identificación de mensajes clave e infografía para difundir en los medios que correspondan
3. Documento de ETCOM digramado e impreso.

6. Monitoreo ETCOM

De las principales falencias de la planificación en Guatemala es el salto a la implementación y el monitoreo del avance de lo que los diversos instrumentos de planificación prevén. Es por ello que la PNCom y en específico las ETCOM propone un sistema de monitoreo que permita el establecer avances medibles, que permitan evaluar los avances. Las tres figuras de monitoreo PNCom/ETCOM propuestas son:

- a. Índice de Competitividad Local -ICL-
- b. CODEDE/CODECED-CONFETARN/OMDEL´S-MdC
- c. Observatorio Económico Sostenible -OES-

a. Índice de Competitividad Local ICL

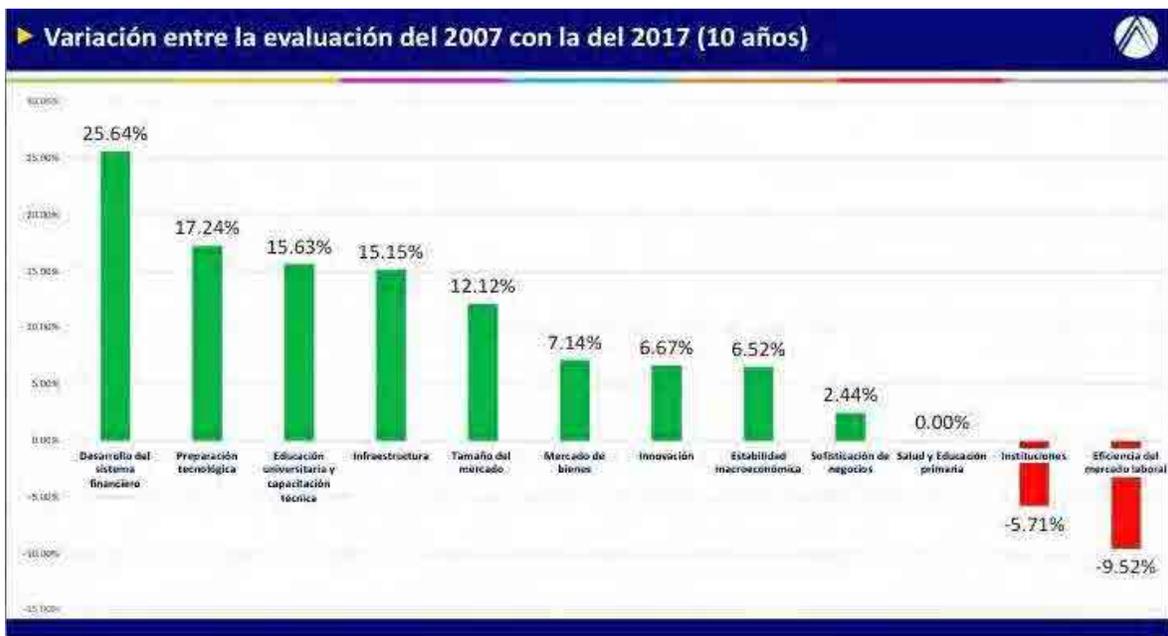
En la última década, Guatemala ha mejorado paulatinamente sus niveles de competitividad. Sin embargo, al realizar un análisis histórico de su propio desarrollo, y uno comparativo con otros países de Latinoamérica, se hace evidente que el país presenta amplias brechas y rezagos en el tema. El puntaje promedio del país en la última década ha sido de 3.98 sobre 7 que equivale a 56.88 sobre 100. Es decir, aún queda un largo recorrido para llegar a la meta, y para lograr que los avances alcanzados se mantengan en el tiempo.

En relación con el informe más reciente del índice de Competitividad Global 2016-2017, el pilar mejor evaluado para el país fue el desarrollo de los mercados financieros. Por el contrario, en los pilares de instituciones, capacitación y educación superior, y salud y educación primaria el país tienen las puntuaciones más bajas.

Como parte complementaria de la evaluación de la competitividad se les pregunta a los empresarios encuestados cuáles son los factores más problemáticos para hacer negocios en el país y su clasificación entre 1 (lo más problemático) a 5 (lo menos problemático). En el caso de Guatemala, las respuestas indicaron que los cinco factores más problemáticos se vinculan con crimen y robo, corrupción, infraestructura inadecuada, burocracia gubernamental ineficiente y una fuerza laboral inadecuadamente capacitada.

En el ICG 2017-2018 lanzado recientemente, Guatemala se mantiene con un índice de competitividad de 4.1, exactamente igual al año pasado. Además, al consultar acerca de los factores problemáticos, los empresarios vuelven a señalar el crimen y robo, la corrupción, la burocracia y la infraestructura inadecuada como los principales problemas.

En el siguiente cuadro elaborado por FUNDESA, se evidencia que los dos pilares en donde Guatemala está perdiendo posición son: Eficiencia del mercado laboral e Instituciones. Es importante, que cualquier estrategia en los territorios contemple estos dos pilares, porque es ahí donde más rezago tenemos como país.



Gráfica no. 8. Variación evaluación ICG 2007-2017. FUNDESA 2017

Los factores problemáticos sistemáticamente señalados por los empresarios alertan acerca de la tendencia de brechas a encontrar en los territorios. Se agrupó estas problemáticas y las brechas encontradas por el ICG

2017-18 para Guatemala, con el fin de que sean los ejes que orienten la planificación estratégica de los territorios en las ETCom's. Estos ejes son los siguientes¹³:

- A. Instituciones
- B. Infraestructura
- C. Capital Humano

El monitoreo de la ETCom debe estar muy alineadas con la medición estandarizada del Índice de Competitividad Global y su contextualización regional/municipal, realizada por FUNDESA, el Índice de Competitividad Local (ICL), que reúne información en una agenda de desarrollo a nivel local, partiendo del concepto más amplio de competitividad, pero incluyendo aproximaciones al ordenamiento, la resiliencia, y la inclusión en el territorio.

La evaluación del ICL permite combinar información pública y la percepción de los ciudadanos en relación con los temas que son prioritarios dentro de la agenda local de desarrollo. Es importante mencionar que el ICL permite vincular los tres ejes de la Agenda Nacional de Competitividad (2016-2032)/PNCom, ya que a nivel territorial se evalúan 9 territorios, se mide la intensidad de las brechas de competitividad (11 temas priorizados en materia de competitividad), siguiendo la metodología empleada por el WEF, con lo cual se logra resaltar las prioridades que a nivel local es necesario abordar para fomentar la actividad productiva de uno o más de los clústeres identificados con mayor potencial de generación de empleo (11 clústeres).

Para la construcción de las ETCom's la medición del ICL dará la línea base para identificar brechas para alcanzar la competitividad en cada ciudad intermedia, como punto de partida para construir las estrategias que permitan mejorar la competitividad y esto se refleje en reducción de brechas monitoreadas a través del ICL. Esta medición es más de carácter cuantitativo, monitoreo de variables e indicadores.

b. CODEDE/CONFETARN/MdC

Esta figura de monitoreo para implementación es más de carácter cualitativo y con el fin de dar seguimiento desde las instituciones que participaron en las etapas de diseño a la implementación ETCom. Se identifica dos escalas administrativas y territoriales diferenciadas: la departamental y la municipal, cada una con figuras institucionales de seguimiento específicas.

- Departamental: CODEDE/CODECED y Mesas Departamentales de Competitividad
- Municipal: Concejos Municipales/CONFETARN/OMDEL's/DPM'S-MdC

c. Observatorio Económico Sostenible

La figura del observatorio como un ejercicio de participación ciudadana para seguimiento y monitoreo a la implementación de políticas públicas, esta figura tiene un alcance más amplio que el monitoreo de las ETCom, podría incorporar el monitoreo, además de la PNCom, de otras políticas que coadyuban al objetivo de mejorar la competitividad en los territorios y que esta se refleje en la mejor calidad de vida de las personas.

La conformación del observatorio generalmente está precedida por una institución académica que se encarga del monitoreo, con el apoyo de sociedad civil y asociaciones en territorio, la participación pública es reducida, y con un papel representativo para ir entregando resultados. La incorporación de la academia y asociaciones trae consigo un carácter de imprimarle sostenibilidad a la iniciativa, en cuanto al financiamiento.

¹³ Ver descripción de cada uno de estos ejes en el apartado de Propuesta Estratégica.

El observatorio económico sostenible, es una iniciativa que coadyuvará al monitoreo general de la PNCom, de la cual las ETCom's serán parte, sin embargo, la recomendación es que exista una contextualización del observatorio en cada territorio, en el que participen actores locales, para que haya un mayor involucramiento y apropiación en el monitoreo de las estrategias.

7. Programación del proceso ETCom

Se prevé que la elaboración de la ETCom en cada ciudad intermedia tenga una duración de 8 meses, una vez estén dadas dos condiciones:

- a. Este resuelta la contratación¹⁴ del equipo central y en territorio el asesor de la mesa de competitividad, equipo que dirigirá, coordinará y elaborará la ETCom para cada ciudad intermedia.
- b. La Mesa Departamental de Competitividad esté conformada¹⁵.

A continuación, se presenta información de la duración y proceso, de acuerdo con las cuatro etapas metodológicas propuestas: arranque (condiciones previas), caracterización, propuesta estratégica y presentación final, a su vez se presenta un diagrama de flujo del proceso de cada etapa.

¹⁴ El proceso institucional de contratación puede durar alrededor de dos meses, incluyendo elaboración tdr's, conformación de expediente y aprobaciones institucionales, este tiempo puede incrementarse.

¹⁵ En los casos en donde la ciudad intermedia esté conformada por más de un departamento, se tomará el criterio del departamento en donde esté la centralidad de la ciudad y que aporte más municipios.

Fase	Proceso	Metodología	Tiempo (semanas)	Recursos materiales	Productos / subproductos
ARRANQUE (condiciones previas)	Sondeo general de condiciones socio-políticas-económicas en los territorios donde se desarrollara PEM	Trabajo de gabinete, investigación de medios escritos e información de fuentes oficiales o de paginas web o documentos de referencia para desarrollar fichas de resumen por municipio	1 semana	Computadora Internet Impresora y papel	Fichas resumen por municipio y base de datos de la CI
	Pre evaluación de condiciones técnicas mínimas para desarrollar PEM en territorio (actualización de datos de población, información disponible, catastro, etc.)	Trabajo de gabinete y de ser posible visitas, INE, MARN, MAGA, INAB entre otras, investigación de medios escritos e información de fuentes oficiales o de paginas web o documentos de referencia para desarrollar fichas de resumen por municipio	1 semana	Computadora Internet Impresora y papel	Fichas resumen por municipio y base de datos de la CI
	Mapeo preliminar de actores en los territorios	Trabajo de gabinete y visita de campo, investigación de medios escritos e información de instituciones con personal en los territorios, así como llamadas o entrevistas con algunos actores locales u ONG's presentes en territorio	1 semana	Computadora Internet Impresora y papel	Fichas resumen por municipio y base de datos de la CI
	Visita de campo preliminar para evaluar condiciones físicas y algunos aspectos técnicos generales visibles superficialmente.	Visita de campo en donde se recorreran los territorios para tener una percepción de temas urbanos, sociales, ambientales y económicos a través de breves entrevistas con MdC, OMDEL's/DMP's.	2 semanas	Boleta de encuesta Block de notas	Boletas de encuestas completadas, matriz con resultados tabulados y ficha de visita de campo describiendo personas entrevistadas, hallazgos y fotografías del área.
	Presentación de Iniciativa ET Com a autoridades Departamentales y Locales	Conferencia / puede ser en espacios distintos NO todos en una misma.	1 hora con FAQ	Trifoliar impreso de iniciativa 1 CD con iniciativa PEM o documento impreso	Informe con fotografías del proceso
	Sondeo de Voluntad Política	Reunión bilateral con autoridades departamentales COCODE/COCECED y locales Alcalde/Concejo Municipal/CONFETARN	1 día - 1 mes (gestión de agenda)	Documentos o casos análogos desarrollados para ilustrar la iniciativa.	Documento CODECED y CONFETARN avalando la iniciativa.
	Elaboración y firma de convenio entre Autoridades y MdC/PRONACOM	Seguimiento a reunión bilateral con autoridades	1 mes (variable en cada contexto)	Modelo de convenio	Convenio firmado por CODECED y todas las Municipalidades con MdC/PRONACOM
	Estimación del costo de elaboración ET Com (con pertinencia en cada ciudad intermedia)	Trabajo de Gabinete	1 semana	Documento impreso con cuadros de costos	Presupuesto con estimación de costo de desarrollo de la iniciativa
	Presentación Iniciativa ET Com a posibles cooperantes	Reunión bilateral con acompañamiento de autoridades departamentales/locales para presentar iniciativa	3 semanas	Trifoliar impreso y/o CD de iniciativa. Incluyendo costos	Informe con fotografías del proceso y carta o documento que evidencie el auspicio de la iniciativa por parte del cooperante
	Elaboración de términos de referencia, patrocinio o financiamiento de la iniciativa	Contratación de servicios profesionales para elaborar los términos de referencia donde se indique por parte de especialistas los estudios a realizar en cada CI	2 meses dependiendo la cantidad de reuniones que se requiera	Documento con borrador de términos de referencia impreso	Borrador de Términos de referencia
	Presentación de términos de referencia de la iniciativa	Reunión multilateral PRONACOM, CODECED/Municipalidades y agente cooperante o financista .	1 mes dependiendo la cantidad de reuniones que se requiera	Documento con borrador de términos de referencia impreso	Borrador de Términos de referencia aprobado por todas las partes
	Sensibilización de CODECED, MdC, OMDEL's/DMP's.	Taller	2 días	presentaciones, documentos impresos.	Listado de participantes y el informe con fotografías
Presentación del equipo que desarrollará las ET Com.	Reunión multilateral / presentación	2 días	presentaciones, documentos impresos.	Listado de participantes y el informe con fotografías	

FASE I: Arranque

Producto_7 PEM-ETCom

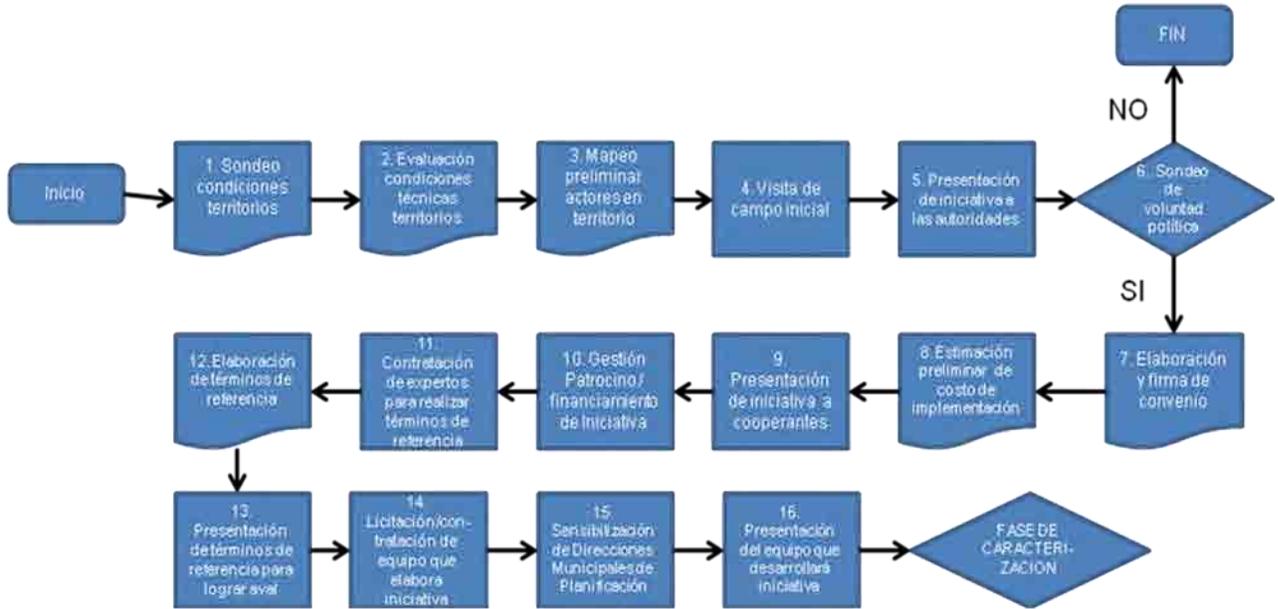
CARACTERIZACIÓN	Antecedentes de planificación	Investigación histórica documental, Fuentes primarias y secundarias	3 semanas	Internet, SEGEPLAN, DMP's, Unidades de Información pública.	Apartado de Antecedentes de planificación dentro de la ETCom
	Identificación de territorios	Investigación documental y visita de campo	3 semanas	Mapas IGN, Google Earth, Google Maps	Apartado de identificación de territorios que incluya descripción, gráficas de relaciones y mapas necesarios.
	Identificación y mapeo de actores clave	metodología stake holders (investigación documental de procesos anteriores y encuestas con actores identificados)	3 semanas		Apartado de actores identificados en donde se aborde la posición, interés, influencia y liderazgo de los que disponen los actores. Estrategia para abordar a actores.
	Demografía	Investigación documental	4 semanas	Censo poblacional, levantamientos de información municipal, datos de registros en	Apartado demográfico dentro del capítulo de caracterización .
	Geografía	Investigación documental, análisis	6 semanas	GIS, Google maps, Google Earth, planos en CAD,	Apartado de situación geografica del territorio.
	Análisis del ICL y potenciales productivos en el territorio	Revisión de los datos publicados del ICL para los territorios analizar, realizar disgregación de la información, por pilar, cluster y brecha	8 semanas	Internet, PRONACOM, FUNDESA, AGEXPORT, MINECO, SEGEPLAN	Apartado de situación física, social y económica del territorio que incluya una descripción y análisis de las características de infraestructura predominante en el territorio incluyendo mapas y gráficas que apoyen la visualización de estas en línea con los pilares, clusters y brechas a cubrir, así también como de las variables sociales contempladas, con un enfoque de competitividad; de la misma manera la situación económica y productiva. Matriz en donde se indique por pilar y cluster la situación de los territorios que permitirá determinar cuáles son los sectores que requieren más atención
	Caracterización basado en los pilares, clústers y brechas (incluyendo ambiental, urbano y social)	Investigación documental, visitas de campo, talleres, analisis	8 semanas	GIS, Google maps, ortofotos, Google earth, GPS, cámaras, mapas digitales e impresos, entre otros.	Apartado de caracterización incluido en la ETCom
	Presentación de resultados Caracterización	Presentación	4 semanas	Salón, refrigerios, copias digitales o físicas del documento de caracterización	Listado de participantes, minuta de reunión donde se registren las observaciones a la caracterización. Documento de caracterización final.

FASE II: Caracterización

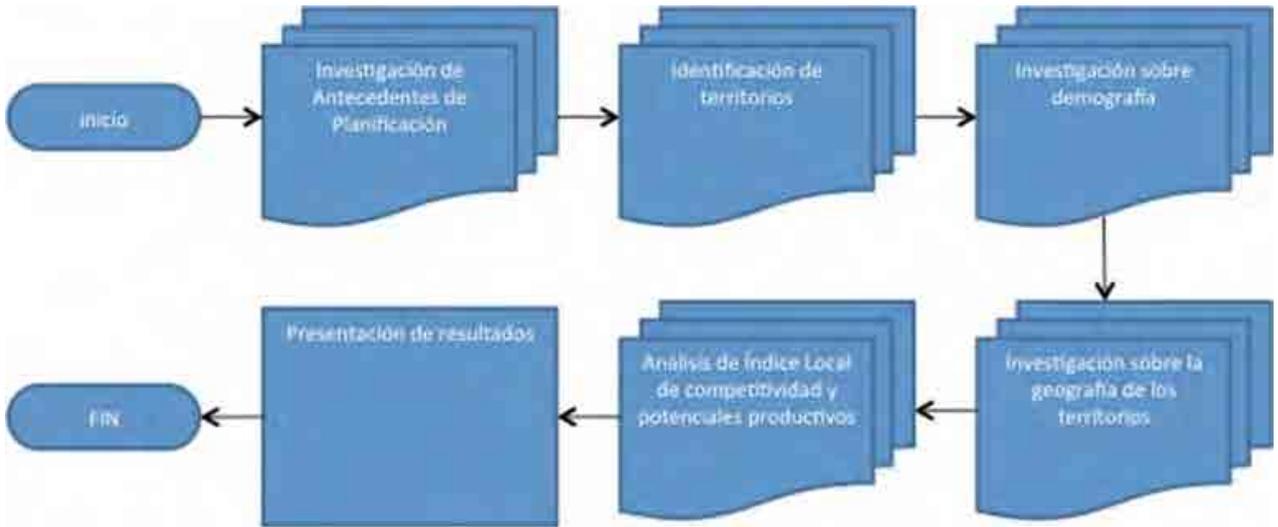
PROPUESTA ESTRATÉGICA	Definir la visión de la ciudad intermedia o el resultado final	Taller	2 semanas	salón, refrigerios	Visión del Nodo
	Definir líneas estratégicas	Talleres	3 semanas	salón, refrigerios, material taller	Matriz de líneas estratégicas
	Identificar Proyectos Emblemáticos	Talleres	3 semanas	salón, refrigerios, material taller	Matriz de proyectos emblemáticos
	Elaboración de Hoja de Ruta para proyectos	trabajo de gabinete	2 semanas	salón, material impresión	File con hoja de ruta para cada proyecto
	Elaboración de Propuesta Estratégica	trabajo de gabinete	4 semanas	salón, material impresión	Documento final
	Validación de la propuesta	talleres según grupos de actores	3 semanas	Salón, refrigerios, copias digitales o físicas del documento de propuesta estratégica	Firma de acuerdos
PRESENTACIÓN FINAL	Estrategias de comunicación conferencias magistrales y difusión de mensajes clave. Realización de convocatorias y presentaciones con actores oficiales y otros actores dentro de los espacios establecidos	A través de presentaciones en conferencias magistrales y difusión de mensajes clave e infografía o infografías y el documento de la ETCom	45 minutos	Computadora, cañonera, presentación en formato Power Point, documento o tríptico, salón	Presentación electrónica, mensajes clave, infografía, documento

FASE III Y IV: Propuesta Estratégica y Presentación Final

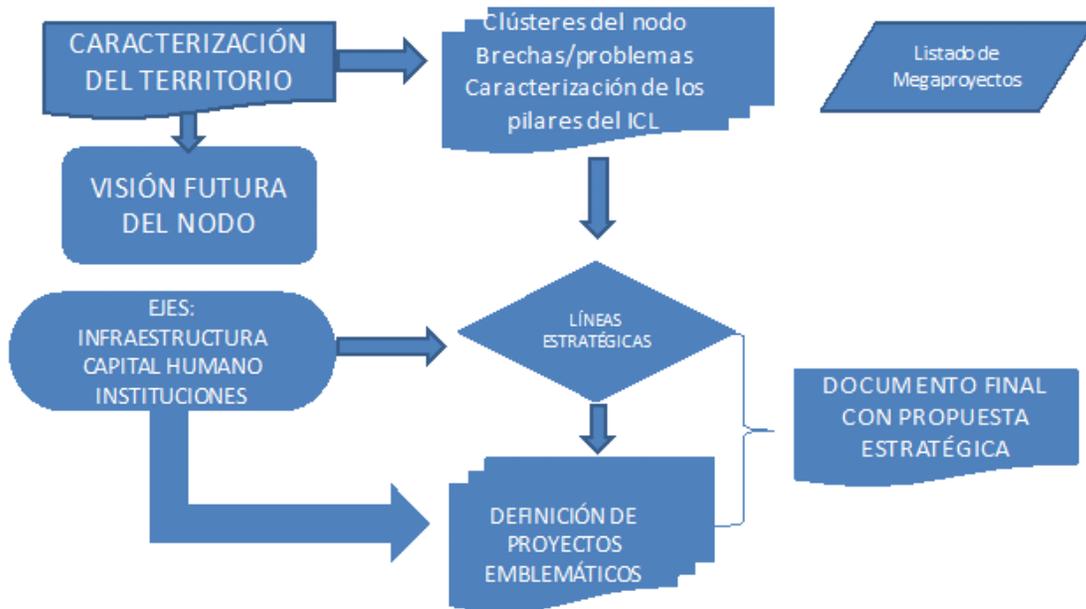
FASE I: Arranque



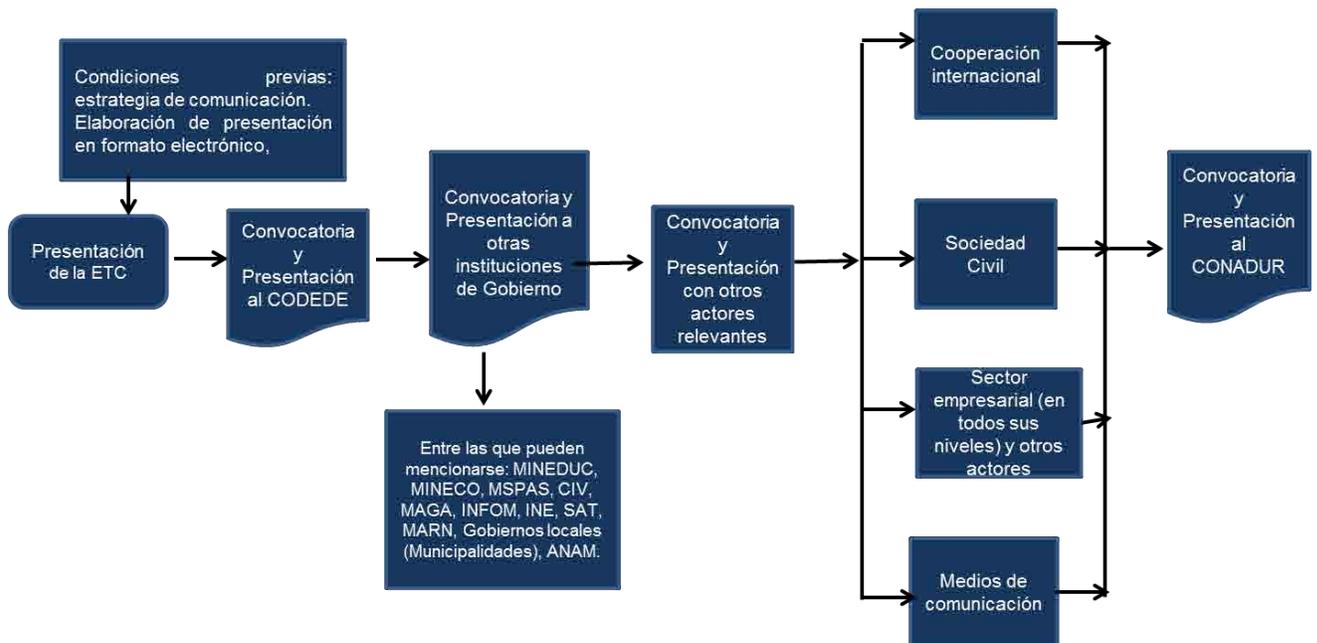
FASE II: Caracterización



FASE III: Propuesta Estratégica



FASE IV: Presentación final



8. Costo Preliminar elaboración ETCOM

El cuadro presentado a continuación, representa una estimación preliminar de los costos de elaborar una ETCOM. Sin embargo, es necesario hacer énfasis en que la iniciativa está aún a nivel de propuesta, esto significa que está pendiente una validación metodológica y aprobación por las autoridades institucionales, por tanto los costos pueden variar. Por otro lado, es una estimación generalizada para las nueve ciudades intermedias, en el entendido, y de acuerdo a cómo se plantea en el proceso metodológico, debe existir una contextualización del costo para cada ciudad intermedia, atendiendo a las especificidades territoriales. Otro elemento relevante que considerar es que el costo del equipo central puede compartirse al desarrollar en simultáneo 2 ETCOM's, esto puede representar una reducción de alrededor de Q. 300,000.00 del costo presentado a continuación.

PROCESO METODOLÓGICO	MONTO PRELIMINAR
Fase I: Arranque	Q113,500.00
Fase II: Caracterización	
Fase III: Propuesta Estratégica	
Fase IV: Presentación ETCOM	
ADMINISTRATIVO	
Alquiler vehículo	Q24,000.00
Impresión, reproducción material, informes	Q12,500.00
Diagramación, difusión	Q30,000.00
EQUIPO ETCOM-CENTRAL (PRONACOM)	
Asesores equipo central	Q648,000.00
EQUIPO ETCOM-MdC	
Coordinador Mesa Departamental	Q144,000.00
TOTAL	Q972,000.00

Cuadro 6. Estimación preliminar de costos ETCOM.

9. Financiamiento ETCOM

Se prevé varias formas de financiamiento para las ETCOM's, a continuación, se sugiere las principales fuentes previstas:

- Inversión pública: (ejecutivo, municipalidades, consejos de desarrollo, préstamos)
- Inversión privada: (nacional e IED) estrategia de inversión extranjera específica para cada una de las ciudades intermedias
- Inversión público-privada: alianzas público-privadas para megaproyectos y otras empresas de servicios públicos, por ejemplo, de agua, saneamiento y transporte.
- Fondos de Cooperación Internacional: asistencia técnica o donación.

10. Lecciones aprendidas - Recomendaciones

Durante el proceso de diseño de la Guía para elaboración de Estrategias Territoriales de Competitividad, el equipo multidisciplinario realizó actividades para validar la metodología, y simular algunos componentes del proceso. Durante estas actividades se tuvo la oportunidad de afinar la metodología e incorporar comentarios, sugerencias de actores de la academia, sectores e instituciones públicas con las que se tuvo interlocución, enriqueciendo el proceso metodológico. A continuación, algunas de las lecciones aprendidas que deben ser consideradas al implementar el proceso de elaboración de las ETCom's.

1. La elaboración de las ETCom's DEBE ser una construcción participativa, en la cual participen al menos representación de la academia, sector privado, sector público (instituciones competentes) y sociedad civil, esto le da una mejor oportunidad a que las estrategias identificadas lleven implícito un consenso inicial entre estos sectores, lo cual viabilizará su implementación y el compromiso de cada sector en lo que le compete para impulsar la competitividad.
2. La elaboración de las ETCom's debe contar con una directriz estratégica que imprima ese carácter al instrumento de planificación, identificando estrategias de impacto, con carácter regional y enfocado en mejorar productividad y competitividad, evitando diluirse en planteamientos que carezcan de enfoque estratégico. Para ello debe contar con la directriz estratégica liderada por PRONACOM, con el apoyo de especialistas en los temas que impulsa la ETCom, asegurando una construcción multidisciplinaria y multisectorial.
3. Debe asegurarse la participación de instituciones públicas en el proceso de diseño de las ETCom's, para que de acuerdo con sus competencias incorporen estrategias viables, que en el proceso de implementación puedan ser incorporadas en las estructuras programáticas de las instituciones para asignar presupuesto de inversión pública.
4. Debe considerarse la especificidad de cada ciudad intermedia en la construcción de la ETCom, considerando sus características territoriales, potenciales productivos, características socioeconómicas propias, su contexto ambiental y brechas de competitividad, para que las estrategias propuestas sean pertinentes y enfocadas para lograr resultados de impacto.
5. Es fundamental antes de iniciar el proceso metodológico de elaboración de las ETCom's asegurar las condiciones previas necesarias, que incluye el fortalecimiento de la institución que liderará el proceso, PRONACOM, con el personal profesional idóneo, contar con el aval político de autoridades nacionales, regionales (departamentales) y municipales, así como la identificación de recursos para su elaboración, estas condiciones previas se desarrollan ampliamente en la etapa metodológica de arranque.
6. Por ser la competitividad un tema transversal que se relaciona con muchos otros temas e instituciones con competencias específicas, se requiere una institución fortalecida y con el apoyo político-técnico del gobierno central, para que todas las instituciones le den relevancia a este instrumento de política pública para el desarrollo territorial de las ciudades intermedias. Las estrategias identificadas en las ETCom's requerirán de todo el apoyo institucional público y privado para lograr acciones de impacto que transformen el territorio, consoliden las ciudades intermedias y se impulse la productividad y competitividad.

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Asesor en Análisis y difusión de iniciativas y proyectos de ley: Ley de Insolvencia

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó:

Jose Alejandro Lopez Villagran

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

BID 1734/OC-GUAI-042-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q. 38,250.00 Treinta y ocho mil doscientos cincuenta quetzales exactos.

Se adjunta el producto No. 1

Titulado:

Análisis y diagnóstico del marco jurídico en el tema de quiebra o insolvencia en Guatemala, documento de la institucionalidad y derecho comparado

Este documento incluirá:

- Análisis del marco legal existente en el tema de quiebra o insolvencia en Guatemala
- Análisis del proceso judicial de declaración de quiebra de una empresa o sociedad
- proceso de Disolución de una sociedad en el Registro Mercantil, análisis sobre la viabilidad de implementación de registros y procesos electrónicos en Guatemala
- Análisis de derecho comparado indicando, si los hubiere, los países de la región Latinoamericana, el Caribe y Europa que ya cuentan con normativas en el tema de insolvencia,
- Estudio sobre las buenas prácticas utilizadas en dichos países que puedan adoptarse en Guatemala. Incluir como anexos las leyes, reglamentos objeto del análisis.
- Propuesta de la ley de Insolvencia

Impreso en: 855
Cantidad en hojas

SI
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 24 de noviembre de 2017

Revisión Técnica 1 Silvia Rivera
Nombre y Firma

Revisión Técnica 2 Hugo Rivera
Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:

Aimeé Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

CONSULTORÍA:
“Elaboración de la propuesta de proyecto de Ley sobre la Insolvencia en Guatemala”

PRODUCTO 1:

Análisis y diagnóstico del marco jurídico en el tema de quiebra o insolvencia en Guatemala, documento de la institucionalidad y derecho comparado

CONSULTOR:

José Alejandro López Villagrán

Guatemala, Noviembre de 2017

ÍNDICE

CAPÍTULO I: Marco Teórico	
1. Antecedentes Históricos	Página 3
2. Definición	Página 5
3. Principios	Página 7
CAPÍTULO II: Análisis del Marco Legal Nacional	
1. Consideraciones Generales, Concurso de Acreedores y la Quiebra	Página 9
2. *Clasificación legal de los concursos	Página 13
3. Otras normas aplicables a la quiebra	Página 38
CAPÍTULO III: De la Disolución y Procedimientos Electrónicos	
1. Proceso de disolución de una sociedad en el Registro Mercantil	Página 47
2. Análisis sobre la viabilidad de implementación de registros y procesos electrónicos en Guatemala, tomando en cuenta la postura de la Contraloría General de Cuentas sobre este aspecto	Página 53
CAPÍTULO IV: Análisis derecho comparado	
1. Legislación de otros países sobre la quiebra e insolvencia	Página 57
a. España	
b. México	
c. Costa Rica	
2. Buenas Prácticas	Página 77
a. Chile	
b. España	
CAPÍTULO V	
1. Estrategia para aprobar y socializar el proyecto de ley	Página 85
2. Fundamento para la viabilidad jurídica, social, política y económica tomando en consideración los resultados del análisis y diagnóstico	Página 91
CAPÍTULO VI	
Propuesta de Proyecto de ley de quiebra o insolvencia	Página 96
Resumen ejecutivo	Página 140
Bibliografía	Página 145
Anexos	Página 147

Nota:

En este apartado se incluyó lo referente al “proceso judicial de declaración de quiebra”.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes Históricos

Los antecedentes históricos de la *Quiebra* encuentran su origen en el Derechos Romano. El procedimiento ejecutivo romano se dirigía contra las personas insolventes. Todo fallido era tratado como un criminal. En esta época, la ejecución era originada por cada uno de los acreedores, sin que existiera una ejecución colectiva. Guillermo Cabanellas, expresa: “En Roma, en la época primitiva, de existir varios acreedores contra un mismo deudor, procedía cada uno aisladamente; aun cuando, de hacerlo con simultaneidad, se repartían los bienes que tuviera; y, de no poderse hacer pago completo, la ley permitía -y sobre esto son ya pocos los que dudan- que se repartieran, luego de darle muerte más allá del Tíber, el cadáver en pedazos, para satisfacer, ya que no los créditos, la saña por el fraude”¹.

En el Derecho Romano los acreedores podían ejercer sobre su deudor la coacción denominada *manus injectio*, en virtud de la cual los acreedores tenían la potestad de someter a sus deudores a la esclavitud y aún darles muerte. Sin embargo, no hicieron una distinción entre los deudores comerciantes y los deudores no comerciantes. Fue hasta más tarde, cuando se crea instituciones o figuras que le permiten al deudor, tanto comercial como no comercial, solventar sus deudas de una manera patrimonial y no personal. Estas figuras, como lo es la *bonorum captor*, permite al deudor entregar sus bienes para que éstos sean vendidos y de esa forma pagar a los acreedores, hasta el monto que los bienes alcancen a cubrir.

En el siglo VIII, se le permite al deudor hacer cesión de sus bienes a los acreedores, por medio de la *cessio bonorum* y de esa forma evitar la ejecución personal. En la actualidad este procedimiento es conocido como “Cesión de Bienes”, la cual es equivalente a la solicitud de quiebra hecha por el propio deudor. Así fue en los años 578 a 534 antes de Cristo, cuando Servio Tulio, sexto Rey de Roma, establecía que “únicamente los bienes del deudor, y no su persona, responderán de sus deudas”. Alfonso Domínguez del Río, cita al tratadista

¹ Guillermo Cabanellas. 1976. Diccionario de Derecho Usual. Tomo III. Editorial Heliasta, S.R.L. 11 Edición. Buenos Aires, Argentina. Página 444.

Mommsen, quien expresa: “César fue el primero que concedió al insolvente la facultad que todavía sirve de base a todas las liquidaciones de bancarrota: en lo sucesivo, fuera o no el activo bastante para el pago del pasivo, el deudor que hacía abandono de sus bienes, conservaba al menos su libertad y podía de nuevo comenzar la vida de los negocios”. Es en el Derecho Romano en donde se crea la institución que le permite al deudor entregar sus bienes a los acreedores para que con el fruto de su venta se pague a los mismos, alcance o no el precio a cubrir todas las deudas. La venta de los bienes del deudor se rigió por el ejercicio de la acción denominada *missei in bona debitoris*, la cual podía ser promovida por uno solo de los acreedores o por varios y se daba para el caso de que el deudor se ocultara o estuviera ausente.²

Fue también en el Derecho Romano donde surgieron las figuras de la Espera y la Quita, las cuales consistían respectivamente, en ofrecer a los acreedores la alternativa de aceptar la cesión de bienes o dar un plazo al deudor, y en reducir los acreedores una parte de su crédito. En ambos casos la minoría debería de aceptar lo resuelto por la mayoría y en caso de empate era acordada la espera o la quita. En los siglos XVII y XVIII, con el creciente tráfico mercantil que se dio en las ciudades italianas del medievo como Pisa, Florencia, Brescia, Luca, Génova, Milán y Venecia es en donde se encuentra el nacimiento de la quiebra o concurso de quienes hacían del comercio su ocupación habitual, en cuya concepción intervienen ya las primeras nociones de cesación de pagos, desequilibrio patrimonial y aseguramiento colectivo, en forma, éste, de secuestro judicial, situación en la cual entra por vez primera el poder público, tutelando los derechos concurrentes de los acreedores y se entrelazan los conceptos romano y germánico de la obligación, cuyo telón de fondo era el incumplimiento motivado por insolvencia.

No es hasta más tarde, que la legislación española regula de una forma completa y clara la quiebra, por medio de Las Siete Partidas y las Ordenanzas de Bilbao. Lo anterior lo expresa claramente el tratadista Domínguez del Río, quien expresa: “Las *Siete Partidas* autorizan la cesión voluntaria de bienes, el concordato de los acreedores con el deudor

² Carlos Gustavo Vargas Grajeda. 2001. Tipificación de la quiebra culpable y la quiebra fraudulenta en Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Guatemala, Guatemala. Página 13.

común, para lograr el cual basta la mayoría de aquellos (principio mayoritario); adopta en sus preceptos disposiciones reglamentarias de la “acción pauliana” y trata de corregir los fraudes y engaños que el deudor puede intentar en perjuicio de sus acreedores. Es claro que la parte más relevante de dicho cuerpo de leyes queda constituida por el concordato o convenio mayoritario”.³

2. Definición

Dentro de las corrientes tradicionales del derecho la quiebra es situada como parte del Derecho Civil y a la vez del Derecho Mercantil. De esa cuenta se puede establecer que dentro de las actividades mercantiles convergen los elementos económicos y jurídicos, la normalidad del comerciante deriva fundamentalmente de su equilibrio económico. En tanto su patrimonio le permite atender sus obligaciones, puede decirse hay en él normalidad. La anormalidad surge cuando se rompe aquel equilibrio, resultando insuficiente su patrimonio para soportar las cargas que sobre él pesan. La anormalidad jurídica del comerciante se traduce en el estado de quiebra. La quiebra es el estado de hecho y de derecho, material y legal de un comerciante individual o colectivo que sobresee en el pago corriente de sus obligaciones exigibles.⁴

Para Guillermo Cabanellas *la Quiebra* es la acción y situación del comerciante que no puede satisfacer sus deudas u obligaciones contraídas; ya que por el vencimiento de algunas no dispone de fondos o bienes que le son debidos, ya que por notoria falta de recursos económicos, en que exista quiebra, por cuanto alguno o varios de los acreedores no podrán cobrar íntegramente; y todos, o los más, deberán ser sometidos a soportar a prorrata el perjuicio consiguiente.⁵

³ Vargas Grajeda. Op. Cit. Página 15.

⁴ Miguel Fenech, 1952. Enciclopedia práctica de Derecho. Barcelona, España. Editorial Labor, S.A. Página 574 y 579.

⁵ Guillermo Cabanellas. Op. Cit. Pág. 443.

Antonio Brunetti, refiriéndose al tema, advierte que “si se tiene presente que, en virtud de la quiebra, el patrimonio entero del quebrado responde frente a todos los acreedores conjuntamente, atendiéndose a la satisfacción proporcional de los créditos mediante un tratamiento igualitario, puede decirse que la quiebra es la organización de los medios legales de liquidación del patrimonio encaminada a hacer efectiva coercitivamente la responsabilidad personal del deudor insolvente, por la que sus acreedores participarán de un modo igual (salvo legítimos derechos de prelación) en la distribución del importe de la enajenación de sus bienes, viniendo necesariamente a constituir una comunidad de pérdidas”⁶.

Las corrientes modernas del Derecho sitúan la figura de la quiebra dentro de una rama del Derecho Mercantil, específicamente el Derecho Concursal. En la legislación concursal moderna se trata de anticipar la crisis empresarial más que de esperar el estado de cesación de pagos para abrir un proceso, se trata de anticipar y actuar antes que se incurra en dicho estado patrimonial. Nos enseña el Dr. Osvaldo J. Mafia que el nombre comprensivo de esta especialización jurídica en la actualidad es “Derecho de la empresa en crisis” o “Derecho de la crisis empresarial”.⁷

De acuerdo con el Diccionario Jurídico Mexicano de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (escrito por Miguel Acosta Romero), el derecho concursal es el conjunto de normas legales, consuetudinarias y jurisprudenciales, de contenido sustantivo y procedimental, que regulan la repercusión que provoca un patrimonio insuficiente para el cumplimiento de las obligaciones económicas, tanto de las personas físicas como jurídico-colectivas. También se identifica como “derecho de la crisis”, “derecho de la insolvencia” o “derecho de la patología de la empresa”.

⁶ Elieth Vargas Ulate. Naturaleza Jurídica de la Quiebra. Escuela Judicial, Poder Judicial. Costa Rica. https://www.poder-judicial.go.cr/escuelajudicial/archivos/documentos/revs_juds/rev_jud_83/archivos/numero06.htm

⁷ Jorge Santos Stacco. 2006. Concurso, Principios Procesales y Proceso. Universidad Nacional de la Patagonia. “San Juan Bosco”. Patagonia, Argentina. <http://web.sistemasfce.com.ar/home/images/stories/materias/pracprof2011/Trabajos%20de%20la%20catedra/Concursos,%20principios%20procesales%20y%20procesos%20Anuario%202006.pdf>

3. Principios Generales

Entre los principios que rigen la quiebra podemos mencionar⁸:

- a. **Universalidad:** De acuerdo al carácter colectivo de los intereses que juegan en el proceso de quiebra y los fines que ésta persigue, es que se le estructurado como un proceso de ejecución universal, desde un triple punto de vista; objetivo, subjetivo y procesal. Objetivo, en el sentido de que comprende todo el patrimonio realizable del deudor. Subjetivo, porque la universalidad significa que es un proceso en el que actúan como demandantes todos los acreedores del fallido cuyos créditos existían al tiempo de declararse la quiebra. Procesal, porque es un proceso en torno al cual se reúnen, todos los procesos contra el deudor que tengan relación con su hacienda, aunque sin perder su individualidad, naturaleza y separatividad respecto del juicio de quiebra.
- b. **Concentración:** Se refiere a que al igual que la quiebra tiene un triple carácter universal, así también dichos bienes, obligaciones (acreedores) y procesos acumulados sean objeto de un mismo procedimiento de ejecución o, en el caso de la universalidad procesal, objeto de sustanciación de un mismo órgano jurisdiccional.
- c. **Proporcionalidad:** Los acreedores participan proporcionalmente en el resultado económico de los procedimientos concursales ante la imposibilidad del deudor de pagar con su patrimonio la totalidad de la deuda.
- d. **Conditio Creditorum:** Dentro del proceso se debe de dar un trato igualitario a los acreedores.
- e. **Celeridad:** Los procesos concursales deben de ser ejecutado de manera rápida y con efectos próximos en el tiempo.
- f. **Economía procesal:** Los procedimientos concursales dan la posibilidad de dirimir todos los problemas de un deudor con sus acreedores en un solo proceso.

⁸ Elieth Vargas Ulate. Op.Cit.

- g.** Orden consecutivo legal: Se refiere a que el proceso de quiebra está ordenado por etapas, aun cuando éstas en el tiempo se confundan y se diligencien en forma superpuesta y simultánea.
- h. Inmediación:** Se refiere a que el juez debe encontrarse en un estado de relación directa con las partes y recibir personalmente las pruebas, prefiriendo entre éstas las que se hallan bajo su acción inmediata.
- i. Eventualidad:** Se caracteriza este principio porque las partes deben aportar por una sola vez todos los medios de ataque y de defensa, como medida preventiva para el caso de que alguno de ellos fuera rechazado.
- j. Preclusión:** Este principio significa que la ley concede ciertas oportunidades precisas, dentro del proceso, para que las partes puedan hacer valer sus derechos, de manera que no ejercitándolos en esa oportunidad, sufren sanción, que puede ser la privación de dicho derecho u otra. Este principio pretende impedir dilaciones innecesarias.
- k. Intereses comprometidos:** La quiebra es un instituto complejo, porque comprende la tutela de una variada gama de intereses jurídicos no sólo del deudor y de los acreedores, sino también los intereses de los terceros y de la comunidad en general.

MARCO JURÍDICO NACIONAL

1. Consideraciones Generales sobre el Concurso de Acreedores y la Quiebra

Se ha aceptado generalmente que para el cumplimiento de las obligaciones, el deudor podrá responder de éstas con los bienes presentes y futuros.

Para el caso de multiplicidad de deudas y consecuentemente de multiplicidad de acreedores, las legislaciones de diversos países han establecido un principio general de reparto o de distribución proporcional, fundado en que si cada uno de los acreedores tienen derecho por igual al conjunto de bienes, justo es que todos ellos sufran proporcionalmente la reducción de sus créditos, cuando el patrimonio del deudor no baste para satisfacer todos por entero. Pero este principio de igualdad tiene sus excepciones, pues determinados acreedores gozan de un derecho de preferencia o prelación respecto a los demás, fundado unas veces en una disposición general de la ley que concede un especial favor (privilegio), otras veces en la existencia de un derecho real constituido a favor de un acreedor sobre uno o varios bienes del deudor. (Castán, citado por De Pina Rafael y Castillo Larrañaga)⁹

Esto origina un planteamiento posterior, atinente al procedimiento a utilizarse para ejecutar los bienes del deudor y hacer cada uno su crédito totalmente con las necesarias reducciones. A este respecto, las soluciones giran en torno a permitir que cada acreedor ejercite individual o aisladamente su acción ejecutiva, o establecer un procedimiento colectivo para que todos los acreedores realicen de manera ordenada y conjunta los bienes del deudor. Este procedimiento colectivo, intervenido judicialmente, es el que se le denomina concurso de acreedores.¹⁰

El procedimiento colectivo tiene por característica ser preeminente a los procedimientos ejecutivos individuales por cuanto responde a un interés general más allá de

⁹ De Pina, Rafael y José Castillo Larrañaga. **Derecho Procesal Civil**. Décimo Sexta Edición. Editorial Porrúa. México, 1984. Pág. 472

¹⁰ IBID. Pág. 472

intereses particularmente considerados, respondiendo así a aspectos de orden e interés económico-social, y en este sentido, hace igualitaria y equitativa la distribución de los bienes del deudor, con un beneficio gradual para los interesados.

Estos procedimientos colectivos para la realización de los bienes del deudor, se clasifican en voluntarios y necesarios, el primero es aquel en que el deudor voluntariamente motiva el desprendimiento de sus bienes materiales para el pago a sus acreedores y el segundo, aquel en que el deudor se ve compelido al desprendimiento forzoso de sus bienes materiales, por el incumplimiento en el pago de sus deudas, solicitado por dos o más acreedores.

En la legislación guatemalteca existe regulación específica para las ejecuciones habiendo diversidad de acreedores, estableciéndose diferentes mecanismos para la satisfacción colectiva de las deudas. Siguiendo la doctrina, se regula el concurso voluntario de acreedores, el concurso necesario de acreedores y la quiebra propiamente.

Tanto en la doctrina como en algunas legislaciones se distingue entre derecho de quiebras material y derecho de quiebras formal: el primero regula los supuestos de las declaraciones de quiebra y sus efectos sobre los derechos de los participantes en el procedimiento; el segundo regula la constitución y competencia de los órganos de la quiebra y la tramitación del procedimiento. Tanto los concursos, como la quiebra constituyen procesos de ejecución colectiva y por ende se ha tenido la idea de que su regulación debe de enmarcarse dentro de un cuerpo normativo de característica civil adjetiva, precisamente por no encontrar una diferenciación entre la quiebra para casos específicamente mercantiles y la quiebra para casos de índole civil¹¹. Necesario resulta acotar acá que la legislación guatemalteca procedimental enmarca en un mismo cuerpo normativo y dentro de los mismos procesos, tanto las acciones de índole civil como la mercantil, sin hacer una distinción por cuestión de la materia, así lo regula el artículos 347 del Código Procesal Civil y Mercantil, al expresar que la propuesta para la celebración de un convenio por la suspensión del pago

¹¹ Aguirre Godoy, Mario. **Derecho Procesal Civil**. Tomo II, Volumen 1. Reimpresión primera edición. Editorial C. E. Vile. 1995. Pág. 358

corriente de sus obligaciones, puede hacerse por personas naturales o jurídicas, sean o no comerciantes.

De allí que en Guatemala no existe una distinción entre la aplicabilidad de los concursos civiles y lo que pudiera ser procesos concursales y de quiebra a los deudores comerciantes.

El procedimiento de quiebra se rige por un proceso específico regulado en la legislación procesal civil. Dentro de las características de este procedimiento se encuentran:

1. **Es Colectivo:** Es un proceso de ejecución colectiva porque quién ejecuta no es solamente una persona sino son varios los acreedores.
2. **Es Universal:** Es Universal porque el objeto de la ejecución es un patrimonio que comprende la totalidad de los bienes del deudor, aunque puedan darse algunas excepciones; patrimonio que será distribuido en la forma que establece la ley para el pago de lo adeudado a los acreedores.

Se parte aquí de la idea que el patrimonio del deudor es la garantía común de todos los acreedores y se considera la posibilidad de que la acción individual de cada uno de los acreedores absorban en su totalidad o casi completamente ese patrimonio de tal cuenta que pueda hacer inaccesibles e inejecutables los derechos de los acreedores cuyos créditos aún no ha sido satisfechos.

Debe tenerse aquí presente que la ley considera que todos los acreedores se encuentran dentro de un mismo parámetro; es decir, existe un plano de igualdad entre ellos por el solo hecho de ser acreedores *per se*, sin considerar las condiciones del crédito de cada uno de ellos, salvo aquellos sobre los que pesen garantías reales.

Este patrimonio queda sujeto a la jurisdicción del juez que conoce del concurso, para hacer efectivo el activo y pagar el pasivo.

3. **Es Atractivo:** Es atractivo por cuanto a este proceso atrae otro tipo de procedimientos que se relacionen con el patrimonio del deudor acumulándose todos en el primero.
4. **Es Mixto:** Es un proceso de naturaleza mixta porque en él se realizan tanto cuestiones declarativas como ejecutivas. Declarativas porque se efectúa la declaración de derechos de los posibles acreedores así como la graduación de créditos calificación del concurso o terminación del mismo y es ejecutiva por cuanto para su cumplimiento deben de tomarse medidas de ejecución bien sean preventivas o cautelares como el embargo inhabilitación del concursado intervención y administración de sus bienes u otros ya posteriores a resoluciones declarativas o no como el pago de créditos hasta donde alcancen bienes¹².

También se encuadra en esta característica, por cuanto puede considerarse ser un juicio de concurso declarativo y precautorio, en el sentido que declara los derechos de los acreedores del concurso en cuanto a la legitimidad y el monto de sus créditos y el orden en que deben ser pagados. Así como también, los créditos del concursado y se inicia con el aseguramiento de los bienes del deudor común, aseguramiento que tiene el carácter de provisional preventivo, por cuya circunstancia pertenece a los procesos cautelares.¹³

5. **Es de Naturaleza Doble:** También es considerado, dentro de lo que los jurisconsultos denominaban dobles, porque en ellos los acreedores del concursado actúan al mismo tiempo como demandantes y demandados, lo primero, porque demandan al deudor común y a los demás acreedores la declaración y el pago de sus créditos y lo segundo porque cada uno de ellos en lo particular es al mismo tiempo demandado por los demás acreedores.¹⁴

¹² IBID. Pág. 358

¹³ Pallarés, Eduardo. **Derecho Procesal Civil**. Primera Edición, Editorial Porrúa, S. A., México, 1968. Pág. 599

¹⁴ IBID.

6. **Se Basa en el Principio de Comunidad de Pérdidas:** Bajo este principio, las pérdidas que pudiesen resultar de la distribución del patrimonio del deudor, deben distribuirse también dentro de los posibles acreedores.

Existen otros autores que consideran al concurso y la quiebra como entidades procesales autónomas, estableciendo por ejemplo que en el proceso concursal se dan las tres funciones que se han señalado como característica de los procesos puesto que aseguran en provecho común la integridad del patrimonio del deudor y con ello cumple un designio cautelar declara los derechos de los que en la litis interviene y establece su Rango con miras a la liquidación y por fin liquida el patrimonio que es la función esencial de la ejecución en la ejecución¹⁵.

2. Clasificación legal de los concursos

Como se ha mencionado, la legislación adjetiva guatemalteca en este aspecto establece el concurso voluntario de acreedores y el concurso necesario de acreedores, en donde el primero, pende de la voluntariedad del deudor que se ve imposibilitado de continuar con el cumplimiento o pago corriente de sus obligaciones, efectuando propuestas a los acreedores, el segundo es promovido por los acreedores cuando no se ha aprobado la propuesta efectuada para el pago de sus deudas o cuando existe una diversidad de ejecuciones pendientes contra el mismo deudor, sin que existan bienes suficientes y libres para cubrir las cantidades que en cada una de éstas se reclaman.

Estriba pues la diferencia entre uno y otro procedimiento, en el sujeto que instaura el proceso concursal.

La legislación guatemalteca actual regula los concursos voluntarios de acreedores, los concursos necesarios y la quiebra, en capítulos separados, dentro del título denominado Ejecución Colectiva, agrupado dentro de los procesos de ejecución, en el libro tercero del

¹⁵ De la Plaza. **Derecho Procesal Civil**. 2a. Edición. Pág 601

Código Procesal Civil y Mercantil, siguiendo la doctrina en cuanto a que se refiere a procesos de ejecución propiamente, aunque de forma colectiva.

1. CONCURSO VOLUNTARIO DE ACREEDORES

1.1. Presupuestos

La instauración de un concurso de acreedores voluntariamente por el deudor, se da bajo los siguientes presupuestos:

- a. La suspensión de pago corriente de sus obligaciones por parte de una persona natural o jurídica.
- b. La posibilidad de suspender el pago corriente de sus obligaciones.

Tales presupuestos se desprenden de la norma contenida en el artículo 347 del Código Procesal Civil y Mercantil al establecer: “Las personas naturales o jurídicas, sean o no comerciantes, que hayan suspendido o estén próximas a suspender el pago corriente de sus obligaciones, podrán proponer a sus acreedores la celebración de un convenio. Podrán hacerlo también, aun cuando hubieran sido declaradas en quiebra, siempre que ésta no haya sido calificada judicialmente de fraudulenta o culpable”.

Se desprende de esta norma, que no existe distinción entre una persona natural o jurídica para la instauración de un concurso voluntario de acreedores, por lo que su uso se extiende a ambas y abarca también la posibilidad de ser utilizado por comerciantes o no.

En la doctrina y en legislaciones de otros países (como por ejemplo México) este tipo de actuaciones se conocía como juicios de suspensión de pagos, que si bien la legislación nacional no lo contempla bajo esa denominación, sí incluyó un procedimiento de esta naturaleza.

Este concurso tiene por objeto, que el deudor que esté próximo a la insolvencia (bien porque esté próximo a la suspensión del pago corriente de sus obligaciones o bien porque ya los haya suspendido) pueda formular propuestas de pago a sus acreedores, para que

mediante un acuerdo con éstos se permita el pago de forma satisfactoria a las partes. Debe comprenderse que, por la situación del posible impago del deudor y por tratarse de un convenio, la satisfacción de los acreedores puede llevar implícita una renuncia a una parte de la deuda (conocida como quita) o la prolongación del plazo para el cumplimiento de la obligación (conocido como espera), o ambas a la vez.

Puede apreciarse la norma se refiere al “deudor que ha suspendido el pago corriente de sus obligaciones” sin diferenciar entre el comerciante que cesa definitivamente en sus pagos (en cuyo caso se tratará de una persona insolvente) o bien, de alguien que ha cesado temporalmente por circunstancias transitorias, en cuyo caso únicamente se encontrará constituido en mora por el atraso, distinción que tiene su antecedente en el Código de Comercio de España de 1829 y previo a ello en las Ordenanzas de Bilbao. De ese modo, la situación pasajera, transitoria que aflige al deudor pro el incumplimiento temporal en sus pagos, revela un estado de iliquidez que puede ser superado. En cambio, cuando se da el sobreseimiento o cesación definitiva y en general el pago corriente de las obligaciones, esta situación conduce a la declaración de quiebra.¹⁶

Una ventaja que ofrece la norma apuntada es que este convenio puede realizarse aun cuando se hubiere declarado en quiebra el deudor, con la salvedad de que sobre tal declaración no pese la calificación judicial de fraudulenta o culpable.

1.2. Forma

El concurso voluntario de acreedores puede ser de forma judicial o extrajudicial, a través de un convenio que plasme los aspectos avenidos.

1.3. Marco Regulatorio del Convenio

Conforme lo establecido en el artículo 348 del Código Procesal Civil y Mercantil, el convenio puede versar sobre tres aspectos torales: a) La cesión de bienes; b) La administración total o parcial del activo por los acreedores, o por el deudor, bajo la intervención nombrada por ellos; y c) Sobre esperas y quitas, o ambas a la vez.

¹⁶ Aguirre Godoy, Mario. Op Cit. Pág. 386

1.3. Convenio Extrajudicial

Si el convenio fuere realizado por el deudor con los acreedores de forma extrajudicial, se requiere el acuerdo de todos los interesados en el concurso y se exige una formalidad específica, siendo ésta que tal convenio debe celebrarse en escritura pública, al tenor de lo preceptuado en el artículo 349 del Código Procesal Civil y Mercantil.

La norma procura de esta forma la intervención de todo aquel con derecho a efectuar una reclamación contra el deudor moroso o que esté próximo a hacerlo, para evitar el perjuicio de cualquier interesado y además la formalidad de establecerse mediante escritura pública.

1.4. Convenio Judicial

Si por el contrario se pretendiere arribar el convenio por la vía judicial, la solicitud deberá ser presentada por el deudor ante el juez del lugar en que éste tenga el asiento principal de sus negocios, exponiendo en tal solicitud las circunstancias que permitan apreciar la situación económica actual del solicitante, dando lugar a conocer con ello a los acreedores las circunstancias por las cuales el deudor ha incurrido en la suspensión del pago de sus obligaciones o podría incurrir, así como el hecho de conocer el monto a que asciende la totalidad de créditos contra el deudor.

1.4.1. Solicitud

La legislación nacional establece los requisitos que debe contener la solicitud inicial para el convenio judicial en el caso de concurso voluntario de acreedores, indicando que debe contener, los requisitos de todo escrito inicial¹⁷ y lo siguiente:

1. Causas de la suspensión o cesación de pagos;

¹⁷ Código Procesal Civil y Mercantil, Decreto Ley 107, Artículo 61

2. Origen y monto de cada deuda, fecha de su vencimiento, garantía y condiciones, si las hubiere;
3. Proyecto del convenio, al cual se adjuntará el balance general de los negocios, firmado por el deudor y por la persona encargada de llevar la contabilidad;
4. La nómina de los acreedores, con indicación del domicilio de cada uno de ellos o de sus respectivos representantes legales; y
5. Dos copias de la solicitud y documentos anexos, una de las cuales quedará en el Tribunal, y la otra se entregará a la comisión revisora¹⁸ compuesta por tres personas, una de las cuales será elegida por el juez de una lista propuesta con antelación por el Ministerio de Economía, y los otros dos, resultarán de los principales acreedores del deudor.¹⁹

Si bien la solicitud inicial pareciera sencilla en cuanto al cumplimiento de requisitos, éstos están circunscritos a establecer el estado actual del concursado, para lo cual requiere la presentación de un balance general de los negocios, firmado por el deudor y por la persona encargada de llevar la contabilidad. Puede apreciarse en este punto que la ley hace una previsión de que el balance general no puede ser presentado únicamente por el interesado, sino además debe de estar firmado por quien lleva la contabilidad, que en todo caso será una persona con conocimientos contables. No obstante pensar que este hecho puede dar lugar a la posibilidad de una componenda y posible manipulación de la contabilidad por parte del interesado, la ley planteó la posibilidad de una comisión revisora a efecto de verificar la veracidad del balance, además que la falsedad en los datos proporcionados conllevan la declaratoria de quiebra.

1.4.2. Procedimiento

Con la solicitud presentada, el juez sin dilación alguna dictará el auto que declara el estado de concurso, conteniendo: a. la orden de que se oficie a los tribunales donde existieren ejecuciones pendientes contra el que solicitó el convenio, haciéndoseles saber la

¹⁸ Código Procesal Civil y Mercantil, Decreto Ley 107, Artículo 350

¹⁹ Código Procesal Civil y Mercantil, Artículo 351

presentación del proyecto respectivo, para que suspendan aquéllas en que aún no se hubiere verificado el remate, excepto las que hubieren sido promovidas por créditos hipotecarios o prendarios o en ejecución de sentencias sobre pago de alimentos; b. el nombramiento de la comisión revisora ya referida; c. el nombramiento de un depositario provisional, que se encargue de intervenir en las operaciones del deudor, depositando en bancos los ingresos, una vez deducidos los gastos ordinarios del negocio y los de alimentación del deudor y su familia; ordenando la publicación del auto.

La Comisión nombrada emitirá un informe, previo discernimiento de sus cargos por parte del Juez, con respecto a la solicitud inicial y a la documentación de respaldo acompañada a la misma, incluyendo el balance general y las justificaciones en cuanto a la suspensión de pagos, para establecer la certeza de las justificaciones para el concurso y dictaminando acerca de la razonabilidad de los gastos que aduce el solicitante para sí y los dividendos, con relación al volumen del negocio, así como el estado general del mismo.²⁰

Del informe presentado por la comisión, el juez señalará día y hora para la celebración de junta general de acreedores, en donde podrán estar presentes los acreedores que hubieran sido indicados por el solicitante y aquellos cuya inclusión haya sido solicitada directamente por haber sido obviados en el detalle efectuado por el solicitante, siempre que su inclusión hubiese sido pedida hasta cinco días antes de la celebración de esta junta, tiempo durante el cual la ley prevé la impugnación de los créditos incluidos. Cabe apuntar que la Junta de acreedores puede señalarse por el juzgador si y solo si, en el informe presentado no se establecen circunstancias de faltar a la verdad por parte del solicitante o que medien indicios de fraude o culpabilidad.

Tres días antes de la celebración de la audiencia, el secretario del juzgado hará un listado de los acreedores clasificándolos de la siguiente forma:

1. Acreedores incluidos por el deudor, cuyos créditos no hubiesen sido impugnados;
2. Acreedores incluidos por el deudor, que pretendieren aumento de la cifra asignada;
3. Acreedores omitidos por el deudor, que hayan solicitado su inclusión en la lista;

²⁰ Código Procesal Civil y Mercantil, Artículo 352

4. Acreedores incluidos por el deudor, cuyos créditos hayan sido impugnados por excesivos;
- Y
5. Acreedores incluidos por el deudor, cuyos créditos hubiesen sido totalmente impugnados.

Posterior a la presentación del informe por parte de la comisión nombrada, se señalará lugar, día y hora para que se celebre Junta general de acreedores; ordenando citar a los presentes y por mecanismos legales a los que estuvieren fuera del lugar del proceso, incluyendo a los ignorados a quienes se les citará por edictos, para que con los documentos justificativos de sus créditos concurran a la junta general. La ley señala un término para la celebración de esta junta que debe ser no menor de 15 días ni mayor de 60²¹, para lo cual los edictos de convocatoria serán publicados tres veces en el Diario Oficial y en otros de los de mayor circulación.

Existiendo la probabilidad de acreedores no nacionales que residan fuera de la República de Guatemala, se estableció la posibilidad de oficiar al cónsul de su país de origen para que se representen sus intereses; aspecto que también alcanza a los nacionales que residan fuera del país, para lo cual el juez les nombrará defensor.

En cuanto a la celebración propia de la *junta de acreedores*, se establece en la legislación la necesidad de obtener un quórum de al menos la mitad más uno de éstos y que de ellos se representen las tres cuartas partes por lo menos del total de créditos; caso contrario se verificará nueva junta con los que concurran, previa notificación por estrados, sin que en este caso se requiera una cantidad porcentual para ser representada.

Al constituirse la junta, **los acreedores serán informados** de la solicitud y de los documentos presentados por el deudor, así como del informe de la comisión revisora y de la lista clasificada de acreedores que hubiere formulado la Secretaría del Tribunal.

Los acreedores deberán exhibir los documentos justificativos de sus créditos, y la Junta se ocupará en el examen y reconocimiento de éstos, reconociéndolos debidamente,

²¹ Código Procesal Civil y Mercantil. Artículo 355

excluyendo a los que no presenten los documentos que justifiquen su acreeduría, o que no aparezcan incluidos en las listas, sin impugnación; sin embargo, la ley preceptúa que esto no impide la reclamación posterior de los interesados, lo cual encierra un verdadero problema para quien teniendo legitimidad de un crédito contra el concursado pueda hacer valer su derecho con posterioridad.

Para la validez de las resoluciones de la junta de acreedores, la legislación establece una fórmula determinada por la mitad y uno más del número de votantes, que representen las tres quintas partes del total de créditos por lo menos y establece parámetros específicos según las circunstancias, estableciendo las mayorías para la toma de decisiones de la siguiente forma: “Si se tratare de hacer quitas al deudor, se procederá así: Cuando la quita exceda del 75% de las deudas, la mayoría deberá ser más del 80% del número de votantes; si excediere del 60% no podrá bajar del 65% de los votantes; si la quita llegare al 50%, el número de votos será a lo menos del 60% de ellos, y si fuere menor del 50% bastará la mayoría absoluta. En estos casos la mayoría de capital se computará en la misma proporción establecida para la mayoría de votantes”²².

Posterior a la verificación de créditos, el juez someterá a discusión las bases del convenio, oportunidad en la que los acreedores podrán proponer modificaciones a las bases o proponer nuevas formas para arribar a un convenio, debiendo el juez someterlas a votación, lo que hará en dicha audiencia o postergar la discusión para una nueva que se celebrará sin necesidad de nueva convocatoria, dentro de los tres días siguientes.

De llegarse a un convenio, se levantará acta en la que conste el mismo, el que será firmado por todos los participantes y posteriormente aprobado por el Juez, si dentro del plazo de quince días posteriores al arribo del convenio, no se presentan impugnaciones u oposiciones, las que únicamente pueden girar en torno a tres aspectos: a. Al defecto en las formas prescritas para la convocatoria, celebración y deliberación de la Junta; b. Colusión por parte del deudor con algún acreedor de los concurrentes a la Junta, para votar en favor del convenio; c. Falta de capacidad legal, falta de personalidad o falta de personería en alguno de

²² Código Procesal Civil y Mercantil. Artículo 361.

los que hubieren concurrido con su voto a formar la mayoría; y d. Exageración fraudulenta de créditos para constituir el interés que deben tener los que acuerden la resolución.

Esta oposición, el juez la sustanciará por el procedimiento de los incidentes, con audiencia del deudor y de los representantes de los acreedores.

Si el que propone el convenio fuere un banco o institución de naturaleza similar y el opositor fuere el superintendente de bancos, aun cuando la causa que invoque no estuviere comprendida en los casos enumerados en el artículo anterior, la resolverá el juez, tomando en consideración el fundamento legal y de interés público en que se apoye.

En todo caso, la resolución del juez será apelable, pero únicamente por el opositor y las personas a quienes se oyó en audiencia.

Contra la resolución que apruebe el convenio no cabe recurso alguno, salvo el derecho de los acreedores que se hubieren opuesto en su oportunidad al convenio.

Pasada en autoridad de cosa juzgada la resolución aprobatoria del convenio, obliga al deudor y a todos los acreedores, excepto a los hipotecarios y prendarios que se hubieren abstenido de votar.

Si por el contrario, el convenio no hubiere sido aceptado y aprobado judicialmente, el deudor será declarado insolvente y procederá el concurso necesario o la quiebra, según los casos.

Cabe anotar que la ley no permite la realización de operaciones que no sean las corrientes, de manera que no se disminuya el activo ni se aumente el pasivo, bajo pena de nulidad en caso se reconozcan nuevas obligaciones.

El convenio podrá anularse por ocultación en el activo o exageración en el pasivo, descubiertas después de la resolución aprobatoria. La anulación del convenio por dolo o

fraude, sólo perjudica al deudor, a sus coobligados mancomunados o solidariamente y a los acreedores favorecidos por el fraude, salvo que demuestren que no tuvieron conocimiento de él. Los actos ejecutados con arreglo al convenio antes de presentada la demanda de nulidad serán firmes con respecto a los acreedores de buena fe.

Este procedimiento ofrece un órgano extrajudicial como lo es la *Comisión Revisora*, cuya finalidad es la de asesorar al juez en el planteamiento de la situación del solicitante del concurso voluntario, así como en la toma de decisiones de acuerdo con el estado financiero de éste.

En cuanto a la figura del depositario en este procedimiento, su función va más allá de ser puramente depositario, más bien cumple funciones de interventor, por cuanto su labor no consiste únicamente en la conservación de los bienes, sino en la administración propiamente de éstos, debiendo en este caso la persona designada cumplir con los requisitos de ser una persona de reconocida honorabilidad y de arraigo, conforme el artículo 34 del Código Procesal Civil y Mercantil.

No puede pasar desapercibida la norma contenida en el artículo 370 del Código Procesal Civil y Mercantil que establece que el depositario nombrado cesará en su cargo al ser aprobado judicialmente el convenio y rendirá cuentas de su administración a la Comisión Revisora, cuanta veces se le pidiere, mientras no le hayan sido aprobadas judicialmente, estableciéndole honorarios que oscilan entre los 3 y 8 quetzales diarios, a decir de la ley, según la importancia del negocio y el tiempo y trabajo que requiera; en virtud que dicho precepto refleja en buena medida el alejamiento de la realidad de la misma.

2. CONCURSO NECESARIO DE ACREEDORES

Contrario al denominado concurso voluntario de acreedores, el concurso necesario es promovido por uno o varios acreedores del deudor comerciante o no, que ha suspendido el

pago corriente de sus obligaciones, sin que ello implique necesariamente la insolvencia total del deudor.

2.1. Presupuestos

La instauración de un concurso necesario de acreedores, se da bajo los siguientes presupuestos:

- a. Cuando ha sido rechazado por los acreedores o desaprobado judicialmente el convenio previo propuesto por el deudor.
- b. Cuando hay tres o más ejecuciones pendientes contra el mismo deudor y no hubiere bienes suficientes y libres para cubrir las cantidades que se reclaman.

Por las circunstancias propias de este tipo de concurso, su iniciación únicamente puede darse ante el juez de primera instancia.

2.2. Solicitud

Pese a que la legislación nacional no lo expresa taxativamente, sí debería establecerse la necesidad de que los acreedores justifiquen documentalmente su solicitud, sea porque deviene de la desaprobación del convenio propuesto en el concurso voluntario, o bien, porque existen ejecuciones pendientes. En el primer supuesto, la documentación del concurso voluntario planteado es antecedente justificativo y, en el segundo, debe de acreditarse la existencia de las ejecuciones pendientes, haciendo la indicación de la inexistencia de bienes suficientes del deudor para cubrir las reclamaciones totales.

Acreditados tales aspectos, el juez declarará el concurso, sin previa notificación al deudor, como lo establece el artículo 372 del Código Procesal Civil y Mercantil.

2.3. Procedimiento

Con la solicitud presentada, el juez sin dilación alguna dictará el auto que declara el estado de concurso, conteniendo las disposiciones propias del concurso voluntario, como: **a.** la orden de que se oficie a los tribunales donde existieren ejecuciones pendientes contra el deudor con el objeto de que se suspendan aquellas en que no hubiere tenido verificativo el

remate, excepto las que hubieren sido promovidas por créditos hipotecarios o prendarios o en ejecución de sentencias sobre pago de alimentos; **b.** el nombramiento de la Comisión Revisora, con los mismos parámetros del concurso voluntario; **c.** el nombramiento de un depositario provisional, para que reciba por inventario los bienes del deudor, con intervención de la Comisión Revisora; **d.** La orden de oficial a las oficinas correspondientes para que remitan al Tribunal las comunicaciones dirigidas al concursado; **e.** Orden de arraigo del deudor, conminándolo con detención corporal, si quebrantare o intentare quebrantar el arraigo; con lo cual se procura garantizar la presencia de éste en el lugar del proceso; **f.** La prohibición de entregar bienes y hacer pagos al concursado y orden a las personas que tengan bienes de aquél o le adeuden cantidades para que, dentro de tercero día, los pongan a disposición del juzgado bajo pena de ser considerados como ocultadores o cómplices del deudor y declarar nulos los pagos y las entregas que hicieren (adviértase que la consideración de “ocultadores” o “cómplices” no se enmarca en otra norma ni refleja *prima facie* una sanción concreta); y **g.** La citación de los acreedores, fijando día, hora y lugar para la celebración de la junta general.

El pronunciamiento del auto que declare el estado de concurso necesario tendrá como efecto material el vencimiento desde esa fecha de todos los créditos y obligaciones a su cargo y dejarán de correr intereses a favor de los acreedores.

La legislación adjetiva establece que el concursado debe presentar los documentos relativos al balance general de sus negocios firmado por el deudor y por la persona encargada de llevar la contabilidad; y la nómina de los acreedores, con indicación del domicilio de cada uno de ellos o de sus respectivos representantes legales y dos copias de los documentos; ello se desprende de la referencia que hace el artículo 374 del Código Procesal Civil y Mercantil al artículo 350 de la misma ley, tomando los que resulten lógicamente necesarios para este procedimiento según sus particularidades. Tal presentación debe hacerla en el término de cinco días, posteriores a la notificación del auto que declara el estado de concurso.

Como una cuestión atípica pero entendiendo que se dirige a compeler al deudor a su cumplimiento, la norma relacionada castiga al deudor con ocho días de arresto por el

incumplimiento en la presentación de los documentos aducidos, salvo impedimento comprobado y de persistir el incumplimiento, la Comisión Revisora será la encargada de hacer el balance general con la lista de acreedores, realizando el informe correspondiente en cuanto a la veracidad de la exposición del deudor (en caso se haya pronunciado y presentado la documentación pertinente), al dictamen de la razonabilidad de proporción de los gastos personales del deudor y los dividendos, así como al estado general del negocio, corrección con que hubiere sido manejado y su probable porvenir.

En este caso, se podrá continuar con las operaciones corrientes en los negocios del concursado, si lo creyere conveniente la Comisión Revisora, la que lo comunicará al juzgado, razonando su resolución para que en vista de las circunstancias, lo autorice, incluyendo la posibilidad de aprovechar los servicios del deudor en la administración de sus bienes, mientras la Junta de acreedores resuelve. Los acreedores están facultados para hacer, antes de la Junta general, las gestiones que procedan en el concurso voluntario.

Conforme a la legislación, tienen total aplicabilidad las disposiciones propias del concurso voluntario de acreedores, incluidas las relativas a la Junta General de Acreedores, su conformación y el número de votos necesarios para la toma de decisiones válida, así como la proposición de un acuerdo que se estime viable entre el deudor y los acreedores.

Si no fuere posible arribar a un acuerdo entre el deudor y sus acreedores, el juez procederá a resolver dentro del término de veinticuatro horas, declarando el estado de quiebra y poniendo en detención al deudor fallido, a disposición del Juzgado Penal competente, salvo que la insolvencia sea calificada por la Comisión Revisora como fortuita o inculpable.

3. QUIEBRA

El estudio de la *quiebra* encierra diversos factores, no solo de naturaleza jurídica, sino de índole económico y social.

Considerada desde el punto de vista jurídico conlleva dos aspectos igualmente importantes, el material o sustantivo y el procesal.

“En general se ha definido a la quiebra como un juicio universal inter vivos, que tiene por objeto averiguar el activo y pasivo de un deudor comerciante para satisfacer los créditos que gravan su patrimonio y proceder al pago de los acreedores y a la rehabilitación del quebrado en el caso de que proceda”²³.

Se ha acotado con antelación que la legislación guatemalteca no circunscribe el proceso de quiebra únicamente para los comerciantes, sino que da la amplitud inclusive para aquella persona natural o jurídica que no lo sea.

Es a través del proceso de quiebra que se trata de llegar a la liquidación forzosa del patrimonio del deudor, con aplicación de los principios de comunidad de pérdidas y tratamiento igual para todos los acreedores, respetando el privilegio que tienen ciertos créditos o las garantías reales constituidas en los bienes del deudor.²⁴

Cuando la autoridad interviene en la quiebra lo hace con la finalidad de satisfacer las reclamaciones de particulares con vistas a repartir de manera justa y segura el patrimonio de un deudor entre sus diversos acreedores

3.1. Regulación Legal Guatemalteca

La legislación guatemalteca normativiza lo relativo a la quiebra, a continuación de los concursos de acreedores, necesario y voluntario; teniendo a éstos como antecedentes para el proceso de quiebra, aunque no en todos los casos.

²³ De Pina Rafael y Castillo Larrañaga, José. Op. Cit. Pág. 483

²⁴ Aguirre Godoy, Mario. Op. Cit. Pág. 395

Así lo establece el artículo 379 del Código Procesal Civil y Mercantil al indicar que **procede la declaratoria de quiebra** en los casos en que no se apruebe el convenio previo, ni se llegue en el concurso necesario a un avenimiento entre el deudor y sus acreedores en cuanto a la administración y realización de los bienes y al pago del pasivo.

Véase que en este precepto, la norma toma como antecedente para la quiebra, la insolvencia del deudor, determinada por la infructuosa propuesta efectuada o la falta de veracidad en la información por él proporcionada en el concurso voluntario, o la falta de un acuerdo entre el deudor y el acreedor en el caso del concurso necesario. En ambos casos, el antecedente se traduce en la insolvencia del deudor para el cumplimiento de sus obligaciones.

Además de tal supuesto, la ley establece otro para solicitar la declaratoria de quiebra, siendo éste que existan contra el deudor tres o más ejecuciones pendientes y no hubiere bienes suficientes para los pagos y sobre los cuales no pese ningún embargo, gravamen o limitación que imposibilite que las ejecuciones se desarrollen.

Podemos establecer como supuestos de la quiebra entonces:

- ✓ **Insolvencia:** Causa más determinante.
- ✓ Se puede señalar la quiebra en los casos en que no se apruebe el convenio previo, ni se logre en el concurso necesario un avenimiento entre el deudor y sus acreedores en cuanto a la administración y realización de los bienes y al pago del pasivo.
- ✓ Cuando ha sido rechazado por los acreedores o desaprobado judicialmente el convenio previo propuesto por el deudor.
- ✓ Tres o más ejecuciones pendientes contra el mismo deudor y no hubiere bienes suficientes y libres para cubrir las cantidades que se reclaman.

En este proceso de quiebra, participan diversos sujetos, siendo éstos:

- a. **El Juez:** Elemento esencial dentro de este proceso, ya que representa al estado como órgano jurisdiccional.

- b. El síndico:** Nombrado por el juez y quien ejerce la representación del patrimonio en el que se diluyen, hasta desaparecer, la personalidad del deudor y la de los acreedores. Éstos defienden los intereses de ésta. El síndico interviene en el desarrollo del proceso de la quiebra, en la ocupación de bienes del deudor, en la oposición que pueda presentar el deudor, en la venta de bienes, en la rectificación del avalúo y bajas para la liquidación, en la calificación de la quiebra, en la verificación y graduación de créditos, en la liquidación final del patrimonio del deudor y en los trámites de rehabilitación del quebrado.
- c. El depositario:** Nombrado por el juez de forma provisional en el auto que declara la quiebra.
- d. El deudor:** Sujeto pasivo en la quiebra; es contra quien se dirigen los reclamos de los acreedores y su patrimonio es afectado para el pago de los créditos.
- e. Acreedores:** Son los que constituyen el elemento subjetivo activo de las quiebras, en virtud que son las personas que ocupan la posición de ejecutantes dentro del proceso de quiebra.

Al igual que en el concurso necesario de acreedores, deberá presentarse una solicitud de declaratoria de quiebra ante el órgano jurisdiccional del ramo civil en el que el deudor tenga asentada la mayor cantidad de sus negocios, justificando documental y debidamente dicha solicitud, es decir, acompañando los documentos que justifiquen el fracaso del concurso voluntario o necesario, o bien, los que respalden la existencia de las ejecuciones pendientes.

A continuación se procede por parte del Juez a dictar el auto que declara la quiebra del deudor, siendo este acto con el cual inicia propiamente el proceso.

Tal auto declaratorio de la quiebra contendrá la fijación de la época de cesación de pagos, con calidad de por ahora, sin perjuicio de tercero, observándose, además, todas las disposiciones establecidas para el caso de concurso necesario, si no se hubieren tomado antes; orden de detención contra el fallido, certificándose lo conducente al Juzgado del Ramo Penal que fuere competente; y nombramiento de síndico y de depositario provisionales. La

Junta general, en su primera reunión, ratificará los nombramientos para esos casos o designará otras personas.

Como cuestión particular, no establecida en los concursos, el juez deberá nombrar a dos expertos para el avalúo de los bienes.

Es este auto declaratorio de la quiebra el que además de iniciar el proceso de quiebra, constituye la declaración respecto al cual se procederá a la realización de los bienes del deudor para satisfacer las acreedurías pendientes de pago, siendo entonces el título ejecutivo necesario para el remate o pago de los bienes del deudor. Se recoge aquí entonces, la doctrina con respecto a que es un procedimiento mixto, de conocimiento y de ejecución.

Este auto tiene la particularidad de tener que declarar la fijación de la época de cesación de pagos, con calidad de por ahora, sin perjuicio de tercero; con lo cual se establece una fecha de cesación de pagos de forma provisional y que implica su modificación posteriormente.

El efecto con mayor impacto del auto declaratorio de quiebra es que con él se toma la administración total de los bienes del deudor con la ocupación de éstos, limitándosele la libertad de disposición de los mismos.

Como parte de las críticas a la regulación actual, se menciona que “es en este punto donde se siente sensiblemente la falta de una adecuada regulación en el Derecho guatemalteco, debido a que en el vigente código de comercio no se incluyó la regulación en el aspecto material de la quiebra. En el Código derogado sí existía un capítulo destinado a establecer los efectos de la cesación de pagos (arts. 1328 a 1332). Conforme a los lineamientos generales de esa regulación derogada, se consideraban nulos y de ningún valor con relación a la masa, los actos ejecutados por el deudor después del día a que el juzgado refiriera la cesación de pagos o dentro de los diez días que la hubieran precedido, siempre que se tratara de actos traslativos de dominio de propiedad inmueble o mueble a título gratuito; de pagos anticipados de deuda civil o de comercio sea cual fuere la manera en que

se hubieran verificado; y de hipotecas o prendas constituidas sobre los bienes del fallido por deudas contraídas con anterioridad a los diez días mencionados. Para los pagos de deudas vencidas y actos y contratos a título oneroso, verificados en el tiempo medio entre la cesación de pagos y la declaración de quiebra, establecía el código derogado la acción rescisoria, si los acreedores pagados y los terceros que contrataron con el fallido hubieren procedido con conocimiento de la cesación de pagos. Para los primeros casos de retroacción los efectos de la declaración de quiebra eran absolutos. Para los actos o contratos a título oneroso la retracción era relativa y había que probar que los acreedores o los terceros en su caso, tuvieron conocimiento de la cesación de pagos.²⁵

El auto declaratorio de quiebra también hace referencia al nombramiento de un síndico, quien representa a la masa de acreedores, judicial y extrajudicialmente, entendiéndose por ésta a la totalidad el patrimonio sujeto al procedimiento, es decir, el patrimonio el quebrado.

Este síndico tendrá dentro de sus atribuciones, la obligación de hacer que se publiquen los edictos, cuidar de que se cumpla lo mandado en el auto que declare la quiebra, de que se hagan las notificaciones y hará cuantas gestiones conduzcan a que se tramite el proceso con la brevedad posible.

En el caso que se hubiere designado con antelación una comisión revisora, la misma prácticamente se quedará sin efecto pues corresponderá al síndico la realización de todas aquellas funciones designadas a tal comisión. La ley señala que esta comisión cesará en sus funciones, tomando el síndico todas en el estado en que se encuentren y las llevará a cabo en su totalidad.

Los síndicos podrán servirse de abogados, notarios y contadores, así como conferir mandatos especiales para las gestiones que hubiere que hacer fuera del lugar del juicio, dando cuenta al juez de ello.

²⁵ Aguirre Godoy, Mario. Op. Cit. 497

Debe entenderse que el síndico interviene en todo el desarrollo del proceso, en la ocupación de bienes del deudor, en la oposición que pueda presentar éste, en la venta de bienes, en la rectificación del avalúo, en la calificación de la quiebra, en la verificación y graduación de créditos, en la liquidación final del patrimonio del deudor y en los trámites de rehabilitación del quebrado.

Otro sujeto del procedimiento es el depositario, quien es nombrado de igual forma por el juez que conozca la causa en el auto que declare el estado de quiebra. Este nombramiento de forma provisional, en principio, tendrá como atribución guardar los bienes y colaborar en la administración de ellos. Este depositario recibirá los bienes con intervención del síndico y a presencia de un notario y de los dos expertos valuadores. Si parte de los bienes consistiere en dinero, alhajas, títulos o acciones, deberán ser depositados por el síndico y el depositario en uno de los bancos nacionales, o en sus sucursales.

La Junta General de Acreedores, en su primera reunión confirmará el nombramiento provisional del depositario o designará otra persona para tal cargo.

Cuando el concurso o la quiebra no hubieren sido declarados a solicitud del deudor, éste podrá oponerse dentro de los tres días siguientes a aquél en que la declaración le haya sido notificada. La oposición se sustanciará en forma de incidente entre el opositor y el síndico.

La ejecución de las medidas para la ocupación de bienes, contabilidad, documentos y correspondencia continuará, no obstante la oposición.

Practicados el inventario y el avalúo, el notario los presentará al juez, quien dará audiencia a los interesados, por el término de ocho días, para que puedan impugnarlos. Pasado este término el juez los aprobará si no hubiere habido oposición, y en caso contrario, la oposición se sustanciará en forma de incidente.

Una vez que se ha cumplido el trámite relativo al inventario y avalúo e los bienes, es decir, cuanto cuenta ya con aprobación judicial, corresponderá al síndico pedir autorización para la venta de los bienes los bienes (lograr su realización, según el términos que usa la ley), lo que se llevará a cabo en subasta pública o en la forma que determine el juez en casos urgentes.

Dentro de esta disposición, se encuentra una prohibición expresa en cuanto a que los síndicos, depositario, expertos y miembros del órgano jurisdiccional en donde se tramita el concurso o la quiebra, puedan adquirir por título oneroso o gratuito bienes del deudor, bajo pena de devolver lo adquirido y perder el precio de la compra.

Lo que se obtenga de la venta de bienes, tendrá que depositarse en uno de los bancos nacionales o en sus sucursales, a más tardar, al siguiente día hábil; y los gastos corrientes de administración y cualesquiera otros deberán hacerse con autorización judicial; con la acotación que los gastos corrientes de administración serán resueltos por la Junta de Acreedores.

Como parte de las obligaciones del depositario, corresponde a este presentar al juzgado un informe de su administración que comprenda el detalle de las ventas, el monto de los ingresos y egresos y el estado de los bienes no vendidos, informe que presentará entro de los primeros cinco días de cada mes, y del cual el juez dará audiencia al síndico en incidente, para su aprobación

Cabe la posibilidad de acelerar la liquidación de bienes, para lo cual a solicitud del síndico y el depositario, el juez mandará hacer las rectificaciones del avalúo que fueren necesarias y autorizará la baja no mayor del diez por ciento cada semana para apresurar la liquidación, bajas que deberán ser mediante ventas al contado, a menos que el juez autorice otra forma de pago en circunstancias particulares. Tales bajas se darán a conocer por medio de publicaciones de prensa.

La legislación adjetiva civil establece que si la junta de acreedores, en vista del informe

que le hubiere presentado la comisión revisora o el síndico, en su caso, pidiere que la quiebra se declare fraudulenta o culpable, o si el juez lo estimare así, en virtud de lo que aparezca de las actuaciones, certificará lo conducente, para que el juez competente abra el proceso criminal.

Cabe aclarar aquí que el procedimiento no conlleva pasos sucesivos sino que pueden desarrollarse sus etapas de forma simultánea. De esta manera, la realización de los bienes se produce durante el transcurso del proceso mismo de quiebra y no precisamente al final, para reunir los fondos necesarios para el pago de los créditos.

Cuando la quiebra fuere calificada de fortuita, el juez lo pondrá en conocimiento inmediato del juez que conozca del proceso penal, para que ponga en libertad al fallido, y se publicará en el Diario Oficial la resolución que contenga tal declaratoria.

Corresponde al síndico presentar dentro de treinta días de celebrada la primera Junta de Acreedores, presentar al Tribunal una memoria de la relación sucinta de los incidentes y administración del concurso, la verificación y graduación de créditos, el resumen de las operaciones realizadas por el depositario y el producto líquido existente. Esta graduación se rige por las reglas establecidas en el artículo 392 del Código Procesal Civil y Mercantil, así:

1. Acreedurías por alimentos presentes y por trabajo personal;
2. Acreedurías por gastos de última enfermedad y funeral, testamento, inventario y proceso sucesorio;
3. Acreedurías establecidas en escritura pública, según el orden de sus fechas; y
4. Acreedurías comunes, que comprende todas las no incluidas en los numerales anteriores.

Con base a esta memoria y siguiendo las reglas para la graduación de los créditos y liquidación del concurso, el juez mandará convocar a nueva Junta general de acreedores, en la que regirán las mismas reglas que en la primera y se dará cuenta en ella con la memoria del síndico, y si fuere aprobada, servirá de base para los pagos.

En cuanto a los créditos hipotecarios y prendarios, una vez pagados, si hubiere sobrante, éste se entregará al depositario de la quiebra.

Aceptada la graduación de créditos por la Junta general o firmes los autos que resuelvan las impugnaciones que se hubieren hecho, el síndico formulará la liquidación del concurso, estableciendo la cantidad que a cada acreedor corresponda en el saldo que resulte, después de deducidos los gastos legales.

Señala la ley que las costas de la quiebra, serán pagadas de toda preferencia.

Si alguno de los acreedores se opusiere a las conclusiones del síndico, la oposición se tramitará y resolverá en forma de incidente. Toda resolución de la Junta será publicada en el Diario Oficial y en otro de los de mayor circulación, obligando a los acreedores desconocidos y a los que no hubieren concurrido a la Junta, quienes ya no podrán impugnarlas.

En el derecho español se permitía la venta de bienes de la masa que constituía el patrimonio del quebrado, procediéndose al reparto de los dividendos entre los acreedores, bajo la condición de que estuviera hecha la graduación de los créditos.²⁶

Para el caso de los bienes que no hubiese sido posible vender en todo o en parte antes de la graduación de créditos, por falta de postores, el síndico formulará un proyecto de distribución de esos bienes, por las dos terceras partes de su tasación para adjudicarlos individual o conjuntamente a los acreedores. El juez les dará audiencia por seis días comunes, y tomando en cuenta las razones que expongan y lo que manifieste la mayoría de ellos, resolverá aprobando, modificando o rechazando la proposición del síndico.

En el caso de bienes que no admiten cómoda división y que no fuere posible venderlos a buen precio, según las circunstancias que califique el juez, se dará a los acreedores que hayan de pagarse con dichos bienes, derechos de copropiedad en la proporción que corresponda según sus respectivas acreedurías. El síndico, en tales casos, propondrá las bases

²⁶ Aguirre Godoy, Mario. Op. Cit. Pág. 435

para la organización de una sociedad, conforme a las cuales haya de explotarse en lo sucesivo el bien o bienes que no hayan podido dividirse, si el caso lo amerita. En igual forma se procederá cuando el interés público se oponga a la liquidación y división de los bienes que forman una empresa concursada.

La doctrina en general regula la extinción de la quiebra o la clausura de ésta cuando se ha repartido entre los acreedores concurrentes el producto de todos los elementos que componen la masa activa y los síndicos han rendido cuenta de su gestión ante la junta de acreedores.

En la legislación guatemalteca no existe una disposición en este sentido. Es decir no existe una norma que indique que una vez se ha efectuado la repartición del haber patrimonial entre los acreedores, la quiebra habrá quedado extinta. Sin embargo, debe tenerse presente que es en esa repartición que la quiebra queda extinta o, como menciona la doctrina, clausurada.

Esta fase de liquidación, puede verse interrumpida en la práctica por las razones siguientes:

1. Que la oposición que hubiere planteado el deudor contra el auto que declara la quiebra prospere.
2. Que en la fase procedimental de la quiebra, se logre un acuerdo entre deudor y los acreedores, bajo el amparo de la disposición contenida en el artículo 347 del Código Procesal Civil y Mercantil, que permite la celebración de un convenio, aun cuando ya se hubiere declarado en quiebra, con la excepción de que ésta se hubiere calificado de fraudulenta o culpable al tenor de lo establecido en el artículo 389.

Para efectos documentales, la ley establece que en los procesos de quiebra se llevarán por separado las siguientes piezas de autos:

1. Una pieza que comprenderá todo lo relativo a la declaración de insolvencia, nombramiento y revocación de síndicos y depositarios, y el convenio entre los acreedores y el deudor, que ponga término al procedimiento;
2. Otra pieza que comprenderá las diligencias de ocupación, depósito y realización de los bienes y todo lo concerniente a la administración, hasta la liquidación y rendición de cuentas; y
3. Una tercera pieza referente al examen, verificación, graduación y pago de los diversos créditos.

Rehabilitación

Regula el Código Procesal Civil y Mercantil, la posibilidad de restablecer los derechos e la persona que como consecuencia de su estado de insolvencia y quiebra quedare privada de sus derechos e incapacitada de ejercer determinadas funciones.

Bajo esta premisa, establece su procedencia en cuanto a:

1. Que haya pagado íntegramente a sus acreedores;
2. Que le haya sido admitida en pago la totalidad o una parte de sus bienes;
3. Cuando queda firme el convenio celebrado con sus acreedores;
4. Cuando la quiebra haya sido declarada inculpable; y
5. Después de cumplida la pena a que hubiere sido condenado por quiebra culpable o fraudulenta.

Para tal efecto el interesado deberá plantear su demanda de rehabilitación ante el mismo juez que conoció de la quiebra, quien lo tramitará en el procedimiento de los incidentes conforme a la Ley del Organismo Judicial, dando audiencia al síndico y a falta de él, por incapacidad, muerte o ausencia del lugar del proceso, al Ministerio Público.

Resuelto el incidente y declarada la rehabilitación del fallido, el juez ordenará que se publique en el Diario Oficial.

Consideraciones Adicionales:

El Código Procesal Civil y Mercantil recogió la idea que el proceso de concurso y de quiebra atrae todas las reclamaciones pendientes contra el deudor y hace cesar las ejecuciones que se estén siguiendo contra éste, excepto las que se funden en créditos hipotecarios o prendarios, atrayendo además todas las reclamaciones que haya iniciado el deudor, o se inicien con posterioridad, tal como quedó plasmado en el artículo 393 del Código Procesal Civil y Mercantil.

Los intervinientes como auxiliares en el proceso de quiebra, tienen derecho a la reclamación de honorarios, regulados conforme al respectivo arancel, al tenor de lo preceptuado en el artículo 396 del Código Procesal Civil y Mercantil.

4. Objeto Jurídico y Material de la Quiebra

Del análisis realizado al procedimiento de quiebra, se colige que este tiene un objeto jurídico y uno material.

El objeto jurídico lo constituye la existencia de los créditos que fundamentan las pretensiones de los acreedores se manifiestan desde los actos preparatorios que deben llevarse a cabo, a fin de que la junta general pueda examinarlos para su aceptación o rechazo. Si es el deudor quien ha solicitado la declaratoria de quiebra, deberá presentar los mismos documentos que antes se han mencionado en el concurso voluntario y en el necesario.

El objeto material es la masa activa de la quiebra, el patrimonio del deudor, que se encuentra afecto al pago de los créditos que fundamentan las pretensiones de los acreedores.

3. Otras normativas aplicables a la Quiebra.

En cuanto a la quiebra existe, regulación en diversos cuerpos normativos dentro de la legislación guatemalteca, fijando no solo el procedimiento de quiebra, sino consecuencias sustantivas en casos específicos.

En este sentido se encuentra regulado en los siguientes cuerpos normativos:

a. Código de Comercio

En la República de Guatemala, en el Código de Comercio antiguo (decreto gubernativo 2964), existió la quiebra dentro de dicha ley sustantiva, sin embargo en el Código de Comercio actual (Decreto 2-70 del Congreso de la República) no se le incluyó este tema, en virtud de que se le consideró a la misma como una institución de índole procesal, esto debido a que siempre interviene un órgano jurisdiccional que actúa dentro de dicho proceso, por lo que era lógico que debía incluirse dentro del Código Procesal Civil.

Sin embargo, sí se establecen regulaciones concretas en relación a la quiebra en determinados apartados del Código de Comercio.

Así, en el artículo 21 se establece una limitación contra el sujeto declarado en quiebra indicando que no pueden constituir sociedad los declarados en quiebra, mientras no hayan sido rehabilitados.

El artículo 219, al referirse a sociedades constituidas en el extranjero que tengan sede de administración, objeto o agencias en la República de Guatemala, establece que la disolución, concurso o quiebra de las sociedades en su país de origen, deberá ponerse inmediatamente en conocimiento del Registro Mercantil y este deberá tomar las medidas necesarias para asegurar los intereses nacionales y del público, inclusive solicitar al Ejecutivo y a los tribunales que se tomen las providencias cautelares del caso. La disolución, concurso o quiebra deberá publicarse en el Diario Oficial y en otro de los de mayor circulación en el país, tres veces durante el término de un mes; con el objeto de que sea conocido.

Por otro lado, el artículo 226 establece otra sanción para los declarados en quiebra, estableciendo ésta como causal para excluir a uno o más socios en las sociedades no accionadas.

También se encuentra regulación de este tema de la quiebra, en cuanto a la liquidación de las sociedades, indicando el artículo 249 que los liquidadores no pueden distribuir entre los socios, ni siquiera parcialmente, los bienes sociales, mientras no hayan sido pagados los acreedores de la sociedad o no hayan sido separadas las sumas necesarias para pagarlos. Si los fondos disponibles resultan insuficiente para el pago de las deudas sociales, los liquidadores exigirán a los socios los desembolsos todavía debidos sobre su participación, y si hacen falta, las sumas necesarias dentro de los límites de la respectiva responsabilidad y en proporción se distribuye entre los socios la deuda del socio insolvente. Si los bienes de la sociedad no alcanzan a cubrir las deudas, se procederá con arreglo a lo dispuesto en materia de concurso o quiebra.

En cuanto a los comisionistas, el Código de Comercio otorga una quita al preceptuar que en aquellas comisiones cuyo cumplimiento exija provisión de fondos, el comisionista no estará obligado a ejecutarlas, mientras el comitente no se la hiciere en cantidad suficiente y podrá suspenderlas cuando se haya consumido la que se le hubiere hecho. Cuando el comisionista se comprometa a anticipar fondos para el desempeño de la comisión, estará obligado a suplirlos, salvo en caso de suspensión de pagos o quiebra del comitente.

De igual forma, el artículo 358, establece que Solo los comerciantes inscritos podrán desempeñar sindicaturas de quiebras y acogerse al beneficio de suspensión de pagos.

Por otro lado el artículo 363 preceptúa al respecto de la competencia desleal, que se declarará tal, entre otros, los siguientes actos:

- 1.** Engañar o confundir al público en general o a personas determinadas, mediante:
 - a. El soborno de los empleados del cliente para confundirlo sobre los servicios o productos suministrados;

- b. La utilización de falsas indicaciones acerca del origen o calidad de los productos o servicios, o la falsa mención de honores, premios o distinciones obtenidos por los mismos.
- c. El empleo de los medios usuales de identificación para atribuir apariencia de genuinos o productos espurios a la realización de cualquier falsificación, adulteración o imitación que persigan el mismo efecto;
- d. La propagación de noticias falsas, que sean capaces de influir en el propósito del comprador, acerca de las causas que tiene el vendedor para ofrecer condiciones especiales, tales como anunciar ventas procedentes de liquidaciones, quiebras o concursos, sin existir realmente esas situaciones.

Las mercancías compradas en una quiebra, concurso o liquidación, solo podrán ser revendidas con anuncio de aquella circunstancia. Solo pueden anunciarse como ventas de liquidación, aquellas que resulten de la conclusión de la empresa, del cierre de un establecimiento o sucursal o de la terminación de actividades en uno de los ramos del giro de la empresa en cuestión.

2. Perjudicar directamente a otro comerciante, sin infringir deberes contractuales para con el mismo, mediante:

- a. Uso indebido o imitación de nombres comerciales, emblemas, muestras, avisos, marcas, patentes u otros elementos de una empresa o de sus establecimientos;
Propagación de noticias capaces de desacreditar los productos o servicios de otra empresa;
Soborno de los empleados de otro comerciante para causarle perjuicios;
- b. Obstaculización del acceso de la clientela al establecimiento de otro comerciante;
- c. Comparación directa y pública de la calidad y los precios de las mercaderías o servicios propios, con los de otros comerciantes señalados nominativamente o en forma que haga notoria la identidad.

3. Perjudicar directamente a otro comerciante con infracción de contratos, como sucede:

- a. Al utilizar el nombre o los servicios de quien se ha obligado a no dedicarse, por cierto tiempo, a una actividad o empresa determinada, si el contrato fue debidamente inscrito en el Registro Mercantil, correspondiente a la plaza o región en que se deba surtir sus efectos;
- b. Al aprovechar los servicios de quien ha roto su contrato de trabajo a invitación directa del comerciante que le dé nuevo empleo.

4. Realizar cualesquiera otros actos similares, encaminados directa o indirectamente a desviar la clientela de otro comerciante.

También se encuentra regulación con respecto a la quiebra en el artículo 462 al regular que la obligación del aceptante no se alterara por quiebra, interdicción o muerte del librador, aun en el caso de que haya acontecido antes de la aceptación.

Dentro del apartado específico de los procedimientos, el artículo 615 señala que la acción cambiaria se ejercitará:

1. En caso de falta de aceptación o de aceptación parcial.
2. En caso de falta de pago o pago parcial.
3. Cuando el librado o el aceptante fueren declarados en estado de quiebra, de liquidación judicial, de suspensión de pagos, de concurso, o de otra situación equivalente.

Por otro lado, con respecto a los seguros, el artículo 1006 establece que los derechos derivados de un contrato de seguro celebrado de buena fe no podrán ser embargados, ni sujetos a ejecución en caso de concurso, moratoria judicial o quiebra asegurado.

b. Código Penal

En nuestro ordenamiento jurídico penal, el Decreto 17-73 del Congreso de la República (Código Penal) le otorga un apartado específico, en el Libro Segundo, Parte

Especial, Título X, referente a los Delitos Contra la Economía Nacional, el Comercio, la Industria y el Régimen Tributario, capítulo II.

En este se tipifican los siguientes delitos:

Artículo 348. Quiebra Fraudulenta. El comerciante que haya sido declarado en quiebra fraudulenta será sancionado con prisión de dos a diez años e inhabilitación especial por doble tiempo de la condena.

Cuando se trate de la quiebra fraudulenta de un banco, aseguradora, reaseguradora, afianzadora, reafianzadora, financiera, almacén general de depósito, bolsa de valores, cooperativa de ahorros, entidad mutualista, y otras instituciones análogas, los directores, administradores, gerentes, liquidadores y accionistas que resulten responsables, o se hayan beneficiado de la mala administración, o hubieren cooperado en la planificación o ejecución, o en ambas, de alguno de los actos que la provocaron, serán sancionados con prisión de veinte a treinta años e inhabilitación especial por doble del tiempo de la condena. La prescripción de la responsabilidad penal y de la pena no beneficiará al responsable de la quiebra declarada fraudulenta, en caso de fuga o evasión. No podrá aplicársele al procesado alguno clase de medida sustitutiva ni concedérsele por ninguna causa al sentenciado a prisión por este delito, rebaja de la pena."

Artículo 349. Quiebra Culpable. El comerciante que haya sido declarado en quiebra culpable será sancionado con prisión de uno a cinco años e inhabilitación especial por doble tiempo de la condena.

Cuando se trate de la quiebra culpable de un banco, aseguradora, reaseguradora, afianzadora, reafianzadora, financiera, almacén general de depósito, bolsa de valores, cooperativa de ahorros, entidad mutualista, y otras instituciones análogas, los directores, administradores, gerentes, liquidadores y accionistas que resulten responsables, o se hayan beneficiado de la mala administración, o hubieren cooperado en la planificación o ejecución, o en ambas, de alguno de los actos que la provocaron, serán sancionados con prisión de diez a veinte años e inhabilitación especial por doble del tiempo de la condena. La prescripción de

la responsabilidad penal y de la pena no beneficiara al responsable de la quiebra declarada culpable, en caso de fuga o evasión. No podrá aplicársele al procesado alguna clase de medida sustitutiva ni concedérsele por ninguna causa al sentenciado a prisión por ese delito, rebaja de la pena."

Artículo 350. Responsabilidad personal. Cuando sea declarada en quiebra una empresa mercantil, todo director, administrador o liquidador de la sociedad o establecimiento fallido que hubiere cooperado a la ejecución en alguno de los actos ilícitos que la motivaron, será sancionado con igual pena a la señalada para el quebrado fraudulento o culpable, según el caso.

Artículo 351. Complicidad. Serán penados como cómplices de delito de quiebra fraudulenta, quienes ejecutaren cualquiera de los actos siguientes:

1. Confabularse con el quebrado para suponer créditos contra el o para aumentarlos, alterar su naturaleza o fecha con el fin de anteponerse en graduación, en perjuicio de otros acreedores, aun cuando esto se verifique antes de la declaración de quiebra.
2. Haber auxiliado al quebrado en el alzamiento, sustracción u ocultación de sus bienes. Ocultar a los administradores de la quiebra la existencia de bienes que, perteneciendo a esta, obren en poder del responsable, o entregarlos al quebrado y no a dichos administradores.
3. Verificar con el quebrado conciertos particulares en perjuicio de otros acreedores.

Artículo 352. Alzamiento de bienes. Quien, de propósito y para sustraerse al pago de sus obligaciones se alzare con sus bienes, los enajenare, gravare u ocultare, simulare créditos o enajenaciones, sin dejar persona que lo represente, o bienes suficientes para responder al pago de sus deudas, será sancionado con prisión de dos a seis años y multa de doscientos a tres mil quetzales. Si el responsable fuere comerciante, se le sancionara, además, con inhabilitación especial por el doble tiempo de la condena.

Artículo 353. Quiebra de sociedad irregularmente constituida. Para los efectos de lo

dispuesto en este Código, se considerara fraudulenta la quiebra de toda sociedad constituida sin los requisitos legales y a quienes las constituyeren se aplicaran las sanciones establecidas en el Artículo 350.

Artículo 354. Concursado no comerciante. El concursado no comerciante cuya insolvencia fuere el resultado, en todo o en parte, de alguno de los hechos siguientes, será sancionado con prisión de uno a dos años:

1. Haber hecho gastos domésticos o personales excesivos y descompasados con relación a su fortuna, atendidas las circunstancias de su rango y familia.
2. Haber sufrido, en cualquier clase de juego, pérdidas que excedieren de lo que por vía de recreo aventure en entretenimiento de esta clase, un buen padre de familia.
3. Haber tenido pérdidas en apuestas cuantiosas, compras y ventas simuladas y otras operaciones de agiotaje, cuyo éxito dependa exclusivamente del azar.
4. Haber enajenado, con depreciación notable, bienes cuyo precio estuviere adeudando.
5. Retardar su presentación en concurso, cuando su pasivo fuere tres veces mayor que su activo.

Serán penados como cómplices del delito previsto en este artículo, quienes ejecutaren con respecto al concursado cualquiera de los enumerados en el Artículo 351 de este Código.

c. Ley de Bancos y Grupos Financieros

Dentro de la Ley de Bancos y Grupos Financieros existen determinadas prohibiciones, mandatos imperativos que se deben de observar, pero el de mayor relevancia en este tema es que el Superintendente de Bancos es quien debe acatar la instrucción de la Junta Directiva, conforme lo relacionado con el artículo 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala, es el órgano que ejercerá la vigilancia e inspección, entre otras instituciones, de los bancos; lo que quiere decir que cuando la Superintendencia de Bancos, solicita ante un Juzgado de Primera Instancia del Ramo Civil, la declaratoria de un banco, no lo hace en calidad

de acreedor, si no como un órgano de Banca Central, eminentemente técnico, que actúa bajo la dirección general de la Junta Monetaria y en estricto apego a la ley, es decir por disposición legal.

El artículo 13 de este cuerpo normativo establece impedimentos para actuar como organizadores, accionistas o administradores propuestos del banco en formación, dentro de los cuales se encuentra a la literal “f)”, los condenados por quiebra culpable o fraudulenta.

También la Ley de Bancos y Grupos Financieros se refiere a la aspectos propios de la quiebra en el apartado relacionado con la exclusión de activos o pasivos de las entidades que esa ley regula, estableciendo en el artículo 79 Bis, al indicar que la Junta Monetaria, a propuesta de la Superintendencia de Bancos, a más tardar al día siguiente de dispuesta la suspensión de operaciones, deberá nombrar un representante legal de la entidad suspendida, quien estará investido de las facultades para representar judicial y extrajudicialmente a dicha entidad y no interferirá en las funciones y atribuciones de la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos.

El representante legal, además, tendrá las facultades siguientes:

- a. Comparecer en nombre y representación de la entidad suspendida a: otorgar cartas de pago de créditos totalmente pagados previo a la suspensión, otorgar mandatos con representación para la conservación de activos, rescindir contratos, así como otorgar otros que sean necesarios para el ejercicio de sus facultades; otorgar los instrumentos de sustitución de la calidad de fiduciario de la entidad suspendida y extinguir fideicomisos en los que dicha entidad figure como fiduciario;
- b. Ser responsable de la guarda y custodia de los bienes y documentos que le entregue la Junta de Exclusión de Activos y Pasivos, hasta que el depositario nombrado en el proceso de quiebra tome posesión de los mismos. Para efecto de la conservación de dichos bienes y documentos, la Junta Monetaria fijara la fuente de los recursos; y,
- c. Otras que le fije la Junta Monetaria.

Por otro lado, el artículo 83 de esta ley, preceptúa lo referente a la declaratoria de quiebra de las entidades sujetas a su regulación, indicando que la Junta Monetaria, dentro del plazo de quince (15) días de recibido el informe a que se refiere el artículo 82, instruirá a la Superintendencia de Bancos para que solicite a un Juzgado de Primera Instancia del Ramo Civil, la declaratoria de quiebra de la entidad suspendida de que se trate. El juzgado que conozca de la solicitud deberá resolver la declaratoria de quiebra a que se refiere el párrafo anterior, dentro del plazo de cinco (5) días, contados a partir del día en que reciba dicha solicitud.

Para los efectos de la indicada declaratoria de quiebra, el juzgado tomara como base el balance proporcionado por la Superintendencia de Bancos, que resulte después de efectuarse la exclusión, transmisión o enajenación de activos y pasivos."

CAPÍTULO III DE LA DISOLUCIÓN Y PROCEDIMIENTOS ELECTRÓNICOS

1. Proceso de disolución de una sociedad en el Registro Mercantil.

a. Trámite Administrativo

Con el afán de realizar una explicación práctica del proceso de disolución de una sociedad en Guatemala, se hará una descripción detallada de tal proceso, incluyendo los pasos secuenciales que parecieran mínimos pero que forman parte del proceso, de tal cuenta que no se incluyen los aspectos puramente legales sino el que hacer ordinario y práctico.

El proceso de disolución de una Sociedad inicia con el acuerdo de los accionistas o de la Junta General, tomado en Asamblea General Extraordinaria. Dicho acuerdo se toma por la mayoría que establezca la escritura constitutiva de la sociedad, el que deberá quedar

asentado en el libro de Asambleas autorizado con antelación para el efecto (las autorizaciones son efectuadas por el Registro Mercantil General de la República y la Superintendencia de Administración Tributaria). Esta asamblea deberá resolver sobre:

1. El acuerdo de disolución propiamente dicho.
2. El nombramiento de un ejecutor especial.
3. El nombramiento de un liquidador de la entidad.
4. La cancelación de nombramientos de representantes de la entidad.

La sesión de la Asamblea General Extraordinaria o de la Junta General también podrá quedar asentada en acta notarial, cuando así lo autorice el órgano social respectivo.

En general son causas causales para la disolución de estas sociedades, las siguientes²⁷:

1. Vencimiento del plazo fijado en la escritura.
2. Imposibilidad de seguir realizando el objeto principal de la sociedad o por quedar este consumado.
3. Por resolución de los socios tomada en junta general o asamblea general extraordinaria.
4. Pérdida de más de sesenta por ciento (60%) del capital pagado.
5. Reunión de las acciones o las aportaciones de una sociedad en una sola persona.
6. Las previstas en la escritura social.
7. En los casos específicamente determinados por la ley.

El acta que documente la sesión de la Junta General o de la Asamblea General de Accionistas, en caso de haber sido faccionada por un notario se autorizará por éste y en caso de haber sido asentada en el libro respectivo de la entidad, se certificará una copia completa.

Esta acta por mandato del artículo 153 del Código de Comercio deberá presentarse al Registro Mercantil General de la República, para lo cual deberá obtenerse en éste un formulario de Solicitud de Inscripción de Actas de Asambleas. Lleno el formulario con los datos solicitados, se procede a pagar el arancel por el trámite en el Registro Mercantil General

²⁷ Código de Comercio de Guatemala. Artículo 237

de la República, el que asciende a la cantidad de Q125.00. El comprobante del pago efectuado y el acta notarial de la sesión de Asamblea General o Junta General (o bien la certificación, en caso de haberse asentado en los libros de la entidad), se presentan en las ventanillas de recepción de documentos del Registro Mercantil General de la República, el que lo inscribirá asentando una razón registral y devolviendo los documentos con la debida razón de que ha sido inscrita, estando obligado a adherírsele un timbre fiscal de Q.0.50 en la razón.²⁸

Posteriormente se hará necesario inscribir el nombramiento del ejecutor especial, para lo cual deberá faccionarse el acta notarial correspondiente y proceder a su inscripción, obteniendo un formulario de inscripción de auxiliares de comercio en el Registro Mercantil General de la República, que en caso de ser físico tiene un costo de dos quetzales (Q.2.00), pero que también puede obtenerse por vía electrónica en el portal electrónico de dicha institución. Pese a que se refiere al mismo trámite, existen diferencias prácticas entre obtener el formulario físico o electrónico, en el primer caso el costo del formulario se suma al costo de la formalidad, puesto que se requiere que el formulario sea firmado por el solicitante con legalización de su firma, lo cual genera un costo adicional, aspecto (el de la legalización notarial) que no se exige en el formulario electrónico.

Por considerar la ley como un acto solemne todos los actos de constitución, modificación y disolución de las sociedades, con los documentos antes indicados debidamente registrados se requiere a un Notario el faccionamiento de la escritura pública de disolución y liquidación de la Sociedad.²⁹ De este instrumento público, el Notario deberá expedir un primer testimonio, en el que se cancelarán los impuestos correspondientes, y se procederá a la inscripción de la disolución.

Esta inscripción de disolución se efectúa también en el Registro Mercantil debiendo pagar Q300.00 por su inscripción más Q.15.00 de los honorarios registrales por la elaboración del edicto respectivo. El comprobante de pago de estos aranceles, un memorial solicitando

²⁸ Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Pepel Sellado Especial para Protocolo. Artículo 5, numeral 3.

²⁹ Código de Comercio. Artículo 16

la inscripción provisional de la disolución y liquidación de la entidad y el testimonio de la escritura pública de disolución y su duplicado, se presentan al Registro Mercantil, para que sea operado registralmente.

El registro entregará un edicto de disolución provisional de sociedad, el que deberá publicarse por tres veces tanto en el Diario Oficial como en otro diario de mayor circulación en el país. Para efectos de la publicación deberá presentarse a cada diario el edicto entregado por el Registro Mercantil y pagar el arancel u honorarios correspondientes.

Deberá adquirirse los diarios del día en que sea publicado el edicto respectivo, para documentarlos en el expediente correspondiente.

Luego se efectúa ante Notario el acta que documenta el nombramiento del liquidador, la que se inscribirá conforme al procedimiento de auxiliares de comercio en el Registro Mercantil, a través de un formulario, cancelando la cantidad de Q.125.00, más Q.15.00 de honorarios por un edicto y con el documento que justifica dicho pago y el acta notarial original, se solicita en las ventanillas de este registro la inscripción de tal nombramiento, efectuado lo cual deberá recogerse el mismo debiendo adherirse un timbre de Q.0.50

Asimismo se expide un edicto que deberá publicarse 3 veces en el Diario Oficial y 3 veces en otro diario de mayor circulación.

El nombramiento del Ejecutor Especial y del liquidador deberá inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria, para lo cual se hace necesario llenar el formulario número SAT- y presentarse a esa institución para los efectos del nombramiento ante el Registro Tributario Unificado de inscripción de liquidador de la sociedad.

Asimismo, por aparte se preparará el Balance General final de la entidad, el que deberá firmar el contador y que deberá inscribirse en el Registro Mercantil, debiendo de pagarse honorarios para esa inscripción, incluyendo el pago del edicto para la publicación del

dicho Balance, el que se publicará en el Diario Oficial y en otro de mayor circulación por tres veces en cada uno.

Posteriormente se celebrará un acta notarial de celebración de Asamblea Extraordinaria en donde se apruebe el Balance General final, acta que debe inscribirse en el Registro Mercantil General de la República

Efectuado lo anterior y con la documentación de todos estos antecedentes, se procederá a la inscripción definitiva de la disolución y cancelación de sociedad, ante el Registro Mercantil, el que expedirá la razón de inscripción definitiva de cancelación de sociedad.

Para acreditar la cancelación, será necesario obtener certificados de inscripción de cancelación definitiva de sociedad, pagando los honorarios correspondientes al arancel respectivo en el Registro Mercantil.

Con este documento, deberá obtenerse el formulario de modificaciones y cambio, el que una vez completado y firmado, así como efectuada la legalización correspondiente, se presentará al Registro Mercantil para la cancelación de la patente de empresa.

En trámite, el Registro Mercantil expedirá el edicto correspondiente para la cancelación, mismo que deberá publicarse por tres veces en el Diario oficial.

Posteriormente se presenta un memorial solicitando la cancelación de las patentes, acompañando los edictos respectivos y se solicita certificación de dichas cancelaciones.

Procederá posteriormente efectuar la inscripción de liquidación definitiva de la entidad en la Superintendencia de Administración Tributaria, para lo cual se requiere el formulario de cese de actividades definitivo, número SAT 2175, el cual se presenta en ventanillas de esa entidad, expidiendo ésta posteriormente una notificación del cese de actividades.

1. Duración del Trámite

Todo este trámite demora en la práctica entre siete y once meses, variación que depende de la tramitación en cada entidad pública en que se gestionan los documentos, debido a que el tiempo en la gestión y expedición de documentos puede ser cambiante.

2. Observaciones Adicionales

Debe considerarse que el trámite procedimental administrativo indicado fue desarrollado tomando como base la legislación actualmente aplicable, pero debe considerarse que el Decreto 18-2017 del Congreso de la República ha incorporado un “medio de comunicación electrónico” del Registro Mercantil, que sustituirá las publicaciones en el Diario Oficial (Diario de Centro América), de conformidad con el artículo 12, que modifica el artículo 343 del Código de Comercio. Esta modificación permitiría la celeridad en el proceso administrativo, puesto que podría efectuarse la publicación en dicho sistema sin necesidad de gestión fuera del propio registro, sino que el personal del Registro Mercantil podrá incorporarlo al sistema directamente.

El citado Decreto fue publicado en el Diario Oficial el treinta y uno de octubre de dos mil diecisiete y en su artículo 20 señala que su vigencia será noventa días posteriores a su publicación en el Diario Oficial.

3. Normativa Aplicable

- ✓ Código Civil
- ✓ Código de Comercio de Guatemala
- ✓ Código de Notariado
- ✓ Código Tributario

- ✓ Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos
- ✓ Ley del Timbre Forense y Timbre Notarial
- ✓ Decreto No. 18-2017 del Congreso de la República
- ✓ Reglamento de la Ley de Timbres Fiscales y de papel Sellado especial para Protocolos
- ✓ Arancel del Registro Mercantil

2. Análisis sobre la viabilidad de implementación de registros y procesos electrónicos en Guatemala, tomando en cuenta la postura de la Contraloría General de Cuentas sobre este aspecto.

La implementación de un nuevo modelo concursal a nivel nacional, como una política socio económica, implica el abordaje de la temática desde un punto de vista global, que abarque no solamente el aspecto puramente normativo, sino además que conlleve dentro de éste la viabilidad de ejecución de cuestiones informáticas, revistiendo la tramitación de estos asuntos de modernidad, celeridad y sencillez.

En este aspecto, las normativas internacionales que han servido de base a este estudio se han inclinado por desjudicializar el procedimiento concursal, en apartados administrativos, siguiendo las nuevas tendencias en cuanto a la desestigmatización de la persona que se encuentre en proceso de impago a sus acreedores o en el incumplimiento de sus obligaciones, con lógicas y aceptables excepciones.

Necesario resulta pensar, entre otras cosas, en una institución que centralice algunos aspectos en relación a procedimientos concursales, de forma administrativa y dentro de la cual se pueda crear un registro único de quiebras o concursos, según sea persona individual o persona jurídica con actividad económica activa.

Al sistema de quiebra actual se ha efectuado la crítica de que el trámite es dilatado y se concentra en el sistema judicial. De allí que la propuesta que se realiza, como alternativa, consiste en la implementación de una institución (instituto o procuraduría) que se encargue

de centralizar, gestionar, realizar y resolver aspectos concretos con relación a los concursos y la reorganización individual o empresarial.

Este órgano tendría una especialidad delimitada para conocer de este tipo de procedimientos, en etapas precisas, otorgando la bondad de que al contar con un órgano específico se establecería un coadyuvante para una justicia especializada, que permitirá tener mejor conocimiento en los temas que se plantean y adoptar un papel protagónico al formular, a través de su personal, mecanismos para la adopción de acuerdos entre deudor y acreedores, orientándolos a las medidas de viabilidad que conforme a la condición de la unidad económica o persona, resulte más factible.

De igual forma, podría este mismo órgano ser un asesor en la etapa judicial, con respecto a los aspectos puramente financieros que se pudieran escapar del conocimiento de los jueces y que orienten a que el procedimiento se enfoque en la salvaguarda de los intereses de la mayoría (léase acreedores, trabajadores, ámbito económico y el concursado mismo) y no solo en la recuperación inmediata de lo que fraccionada y arrebatadamente pudiese venderse.

En este sentido, se considera pertinente la creación de una plataforma electrónica base para el órgano administrativo, que permita incluir un Registro Electrónico relacionado con los procesos concursales, sujetos sometidos a concurso, actores y demás interioridades propias del proceso, y que al ser nutrido de la información que se genera con la tramitación de los expedientes se encuentre actualizado permanentemente, de tal forma que pueda generar reportes, estadísticas y otros productos propios de la tecnología.

La implementación de una plataforma electrónica sólida, no se restringe al hecho de los registros respectivos, sino también es importante por cuanto que a través de ella podría plantear la posibilidad de realizar gestiones electrónicas, con interfaces amigables para los usuarios, con el objetivo de atender la necesidad de quien ha caído en la insolvencia, por los acreedores y por quienes de forma directa o indirecta tengan interés en él.

Para que la tramitación de gestiones electrónicas sea viable, es necesario que la ley o la institución encauce este tipo de aspectos; es decir, que en la ley se establezca la realización de gestiones y trámites electrónicos, pero que a la vez la institución respectiva tenga las condiciones necesarias para tal fin, mediante islas de atención que posibiliten las gestiones electrónicas *in situ*, para quienes por alguna circunstancia no tengan acceso y vía remota.

Por otro lado, la implementación de gestiones o trámites electrónicos debe de abarcar una amplia parte del procedimiento y la diversidad de procedimientos que puedan realizarse, salvo excepciones que sean insoslayables.

En concreto, el inicio del procedimiento administrativo podría establecerse con formatos previamente diseñados por la autoridad designada para el efecto, en la que se particularicen los requisitos mínimos para incoar el proceso, de tal cuenta que permitan el acceso a éste. Debe comprenderse que solicitar requisitos mínimos no implica restarle importancia al asunto, sino que viabilizar su desarrollo, de tal cuenta que se presenten aspectos fundamentales atinentes al asunto, minimizando aspectos burocráticos actuales.

La solicitud, asignaciones y/o designaciones de un órgano administrativo rector, sus comunicaciones, solicitudes que ante el mismo se gestionen, posible propuesta del conciliador, acuerdos arribados entre concursado y acreedores y demás actuaciones administrativas, podrían realizarse a través de esta plataforma electrónica, que para optimizar su desarrollo incluso se procure el enlace con las actuaciones jurisdiccionales que, en su caso deban desarrollarse.

Todas estas actuaciones deberían desarrollarse bajo objetivos de transparencia, que permita la visibilidad de las etapas del procedimiento concursal, de tal cuenta que su acceso sea público, y de eficiencia que permita desarrollar un procedimiento al menor tiempo y con ello se logre una reducción de costos y se promueva el desarrollo, y de transparencia para los interesados.

La implementación de una plataforma electrónica que condense registros y procedimientos digitales, resultan necesarios para la modernización del Estado de Guatemala y para hacer más eficiente su actuar en las intervenciones que se relacionen con los procesos concursales; de esa cuenta, no se vislumbra un conflicto con instituciones específicas encargadas de la transparencia de la gestión de entidades del Estado, como la Contraloría General de Cuentas, por cuanto este tipo de plataformas permite una mayor publicidad de las actuaciones, amén que al referirse a procedimientos de interés entre particulares con intervención estatal para regular la interacción, la Contraloría General de Cuentas no tendría una intervención directa en los procesos per se, ya que ésta es el ente técnico rector de la fiscalización y el control gubernamental, y tiene como objetivo fundamental dirigir y ejecutar con eficiencia, oportunidad, diligencia y eficacia las acciones de control externo y financiero gubernamental, así como velar por la transparencia de la gestión de las entidades del Estado o que manejen fondos públicos, la promoción de valores éticos y la responsabilidad de los funcionarios y servidores públicos, el control y aseguramiento de la calidad del gasto público y la probidad en la administración pública; y en todo caso, en la fiscalización de la implementación de procedimientos digitales de forma clara y transparente.

En la actualidad, Guatemala cuenta con plataformas digitales para algunas actuaciones procedimentales administrativas que se ha ido profesionalizando según la interacción y necesidades que se van planteando en el propio quehacer de éstas, entre ellas las inscripciones digitales de entidades mercantiles por plataformas específicas en el Registro Mercantil General de la República, con un porcentaje de actuación digital sumamente alto, minimizando la presencia de las personas, la misma plataforma electrónica del Sistema de Contrataciones y Adquisiciones del Estado de Guatemala, resulta un ejemplo valioso de procedimientos digitales; los cuales resultan ejemplos de viabilidad de implementación de registros y procesos electrónicos, por citar algunos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE DERECHO COMPARADO

1. Legislación de otros países sobre la quiebra e insolvencia.

a. España

España creó una nueva normativa en el año 2003 Ley Concursal (Ley 22-2003), con el objeto de superar el arcaísmo y la dispersión normativa hasta entonces existente y unificar la diversidad de instituciones concursales que tradicionalmente se mantenían dentro del ordenamiento jurídico español y dotar de unidad y de simplicidad al procedimiento.

Esta ley regula todo lo relativo al proceso de concurso y lo define como la unidad del procedimiento que se tiene como resultado de la insolvencia, que es el estado patrimonial del deudor que no puede cumplir regularmente sus obligaciones. Pero ese concepto unitario es también flexible y opera de manera distinta según se trate de concurso necesario o voluntario.

La unidad y la flexibilidad del procedimiento se reflejan en su propia estructura, la cual se encuentra articulada en dos fases: la común que puede desembocar, en la de convenio o de liquidación. La fase común se abre con la declaración de concurso y concluye con el informe de la administración concursal que incluye el estado patrimonial del deudor a través de la determinación de las masas activa y pasiva del concurso. A todo lo cual se suma la posibilidad de utilizar, en determinados supuestos, un procedimiento abreviado.

Declarado el concurso, el ejercicio de las facultades patrimoniales del deudor se somete a intervención o se suspende, con sustitución en este caso por la administración

concurzal. En principio, la primera de estas situaciones corresponde al concurso voluntario y la segunda al necesario.

La ley limita los efectos de la declaración de concurso, reduciéndolos, con un sentido funcional, a aquellos que beneficien la normal tramitación del procedimiento y, en la medida en que ésta lo exija, confiriendo al juez la potestad de graduarlos y de adecuarlos a las circunstancias concretas de cada caso.

Se establece, el deber del deudor de colaborar con los órganos del concurso, informarles de cuanto sea de interés de éste, auxiliarles en la conservación y administración de la masa activa y poner a disposición de la administración concursal los libros y documentos relativos al ejercicio de su actividad profesional o empresarial.

La declaración de concurso, no interrumpe el ejercicio de la actividad profesional o empresarial del deudor, sin perjuicio de los efectos que produce sobre las facultades patrimoniales de éste; pero el juez del concurso puede acordar el cierre de las oficinas, establecimientos o explotaciones, y cuando se trate de una actividad empresarial, el cese o la suspensión, total o parcial, de ésta, previa audiencia del deudor y de los representantes de los trabajadores.

Si se trata de una persona jurídica, durante la tramitación del concurso se deben de mantener los órganos de administración. El efecto más severo que la ley establece es el del embargo de bienes y derechos de los administradores y liquidadores, que el juez puede acordar cuando exista fundada posibilidad de que el concurso se califique como culpable y de que la masa activa resulte insuficiente para satisfacer todas las deudas.

Una de las novedades más importantes de la ley es el especial tratamiento que dedica a las acciones de ejecución de garantías reales sobre bienes del concursado. Se respeta la naturaleza propia del derecho real sobre cosa ajena, que impone una regulación diferente de la aplicable a los derechos de crédito integrados en la masa pasiva del concurso, pero al mismo tiempo se procura que la ejecución separada de las garantías no perturbe el mejor desarrollo del procedimiento concursal. La fórmula que combina estos propósitos es la de paralización temporal de las ejecuciones, en tanto se negocie un convenio o se abra la liquidación, con el máximo de un año a partir de la declaración de concurso.

Se permite la rehabilitación de los contratos de crédito o de adquisición de bienes con precio aplazado, así como la enervación de desahucio en arrendamientos urbanos, afectados por incumplimientos del deudor concursado por medio de cómo parte de las fórmulas flexibles en interés del concurso.

La declaración de concurso no afecta la vigencia de los contratos con prestaciones recíprocas pendientes de cumplimiento por ambas partes; no obstante, en interés del concurso y con garantías para el derecho de la contraparte, se prevé tanto la posibilidad de una declaración judicial de resolución del contrato como la de enervarla en caso de que exista causa para una resolución por incumplimiento.

En cuanto a los contratos de trabajo existentes a la fecha de declaración del concurso y en los que sea empleador el concursado, se atribuye al juez del concurso jurisdicción para conocer de materias que son de la competencia de los juzgados y tribunales del orden social, pero que por su especial trascendencia en la situación patrimonial del concursado y en aras de la unidad del procedimiento no deben resolverse por separado. Pero conciliando todo ello con la legislación laboral.

La ley simplifica la estructura orgánica del concurso. La ley configura al juez como órgano rector del procedimiento, sólo el juez y la administración concursal constituyen órganos necesarios en el procedimiento. La junta de acreedores únicamente habrá de constituirse en la fase de convenio cuando no se haya aprobado por el sistema de adhesiones escritas una propuesta anticipada. La intervención como parte del Ministerio Fiscal se limita a la sección sexta, de calificación del concurso, cuando proceda su apertura, sin perjuicio de la actuación que se establece en esta ley cuando intervenga en delitos contra el patrimonio o el orden socioeconómico.

La competencia para conocer del concurso se atribuye a los nuevos Juzgados de lo Mercantil, que se crean, al hilo de esta ley, en la Ley Orgánica para la Reforma Concursal, mediante la pertinente modificación de la Ley Orgánica del Poder Judicial.

Los criterios de competencia territorial parten del dato económico-real de la ubicación del centro de los intereses principales del deudor, ya adoptado en reglas internacionales, que se prefiere al del domicilio, de predominante carácter jurídico-formal.

A continuación se presenta un cuadro que contiene las líneas generales del proceso concursal, basado en la ley 22-2003.

LÍNEAS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO	
PROCESO CONCURSAL EN GENERAL	<p>El procedimiento del concurso tiene por objeto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de los bienes y derechos que integran el patrimonio del deudor común y el reconocimiento de los créditos frente al mismo; 2. La satisfacción de los créditos a través de un convenio; 3. Liquidación del patrimonio del deudor para satisfacer los créditos; 4. Determinar la responsabilidad del deudor por la insolvencia patrimonial.
PROCESO CONCURSAL ORDINARIO	<p>SOLICITUD</p> <p>El proceso concursal ordinario se inicia mediante un escrito de solicitud de declaración de concurso, que puede ser presentado por:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los acreedores o demás personas legitimadas; 2. Por el deudor; 3. Por el mediador concursal en los casos previstos en la ley. <p>Concurso Voluntario: El deudor que se encuentre en situación de insolvencia tiene el deber de solicitar la declaración de concurso, dentro de los dos meses siguientes a la fecha en que hubiera conocido su estado de insolvencia. Dentro del escrito debe de expresar si su estado de insolvencia es actual o inminente y acompañar los documentos exigidos por la ley.</p> <p>Concurso Necesario: Podrá solicitar la declaración:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cualquier acreedor; 2. Los socios, miembros o integrantes de la persona jurídica que deban responder personalmente de las deudas de ésta; 3. Los herederos y el administrador de la herencia. <p>En el escrito se debe expresar con claridad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Origen; 2. Naturaleza; 3. Importe; 4. Fechas de adquisición, vencimiento y situación actual del crédito; 5. Proposición medios de prueba; 6. Original del documento que acredite su legitimación. <p>DECLARACIÓN DEL CONCURSO</p> <p>El auto de declaración del concurso contendrá todos los pronunciamientos que a propósito de su carácter necesario o voluntario, de sus efectos personales y patrimoniales, nombramiento y facultades de los administradores, medidas cautelares, publicidad y demás prevenciones propias de cada caso de conformidad con la ley.</p> <p>Como consecuencia de la declaración del concurso:</p>

	<p>1. No podrán seguirse ejecuciones singulares, ni apremios administrativos o tributarios contra el patrimonio del deudor; 2. Se paralizarán las ejecuciones basadas en garantías reales y acciones de recuperación asimiladas en tanto se negocie un convenio o se abra la liquidación; 3. Los jueces de los órdenes civil, mercantil y social ante los que se interponga una demanda atribuida a la competencia objetiva y funcional del juez del concurso, se abstendrán de conocer de ella, previniendo a las partes que usen de su derecho ante el juez del concurso. Los jueces de lo contencioso-administrativo, social o penal ante los que se ejerciten, con posterioridad a la declaración del concurso, acciones que pudieran tener trascendencia para el patrimonio del deudor emplazarán a la administración concursal y la tendrán como parte en defensa de la masa, si se personase;</p> <p>4. Los juicios en tramitación en que el deudor sea parte continuarán hasta la firmeza de la sentencia.</p> <p>Concurso Voluntario: Presentada la solicitud por el deudor, el juez dictará auto declarando el concurso si de la documentación aportada resulta la existencia de alguno de los hechos reveladores de la insolvencia alegada por aquél.</p> <p>Concurso Necesario: Cuando la solicitud hubiera sido presentada por un acreedor y se fundara en un embargo o en una investigación de patrimonio infructuosos o que hubiera dado lugar a una declaración administrativa o judicial de insolvencia, el juez dictará auto de declaración de concurso el primer día hábil siguiente. En los demás casos, admitida a trámite la solicitud se emplazará al deudor por el plazo de cinco días, dentro del cual podrá formular oposición proponiendo los medios de prueba. Si el deudor no se opone, el juez, si concurren los presupuestos materiales de la insolvencia, dictará auto declarando el concurso de acreedores. También dictará esta resolución sí, con posterioridad a la solicitud de cualquier legitimado y antes de ser emplazado, el deudor hubiera instado su propio concurso.</p>
	<p>TRAMITACIÓN COMÚN</p>
	<p>La Ley ordena el procedimiento en seis secciones, cada una de las cuales se tramitará en cuantas piezas separadas sean necesarias:</p> <p>Sección 1ª: comprende lo relativo a la declaración de concurso, a las medidas cautelares, a la resolución final de la fase común, a la conclusión y, en su caso, a la reapertura del concurso;</p> <p>Sección 2ª: Todo lo relativo a la administración del concurso, al nombramiento y al estatuto de los administradores concursales, a la determinación de sus facultades y a su ejercicio, a la rendición de cuentas y, en su caso, a la responsabilidad de los mismos;</p> <p>Sección 3ª: todo lo concerniente la determinación de la masa activa, a las autorizaciones para la enajenación de bienes y derechos, a la sustanciación, decisión y ejecución de las acciones de reintegración y de reducción y a las deudas de la masa;</p> <p>Sección 4ª: lo relativo a la determinación de la masa pasiva, a la comunicación, reconocimiento, graduación y clasificación de créditos y al</p>

	<p>pago de los acreedores. Y se incluirán también en esta sección, en pieza separada, los juicios declarativos contra el deudor que se hubieren acumulado al concurso y las ejecuciones que se inicien o reanuden contra el concursado;</p> <p>Sección 5ª: Lo relativo al convenio y a la liquidación, incluidos el convenio anticipado y la liquidación anticipada;</p> <p>Sección 6ª: Lo relativo a la calificación del concurso y a sus efectos.</p> <p>Las secciones y las piezas en las que se tramita el concurso no constituyen fases sucesivas, sino actuaciones separadas.</p> <p>La Ley distingue las siguientes fases:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Fase común que se abre con la declaración de concurso y que concluye tras la presentación del informe de la administración concursal, una vez transcurrido el plazo de impugnaciones o, en su caso, una vez resueltas las formuladas contra el inventario o contra la lista de acreedores.2. Fase alternativa: de convenio o de liquidación.
	<p>TERMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO</p> <p>La finalidad que se persigue con el procedimiento concursal es la obtención de un convenio entre los acreedores y el deudor para la satisfacción de los créditos reconocidos, en la medida de lo posible y en las mejores condiciones para todos, o proceder ordenadamente a la liquidación del patrimonio del deudor con ese mismo objeto.</p> <p>Por Convenio: El contenido posible del convenio puede consistir en la proposición de:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Quita y/o espera;2. Propositiones alternativas para todos o para una o varias clases de acreedores, entre las que se podrán incluir: las ofertas de conversión del crédito en acciones, participaciones o cuotas sociales, obligaciones convertibles, créditos subordinados, en créditos participativos, en préstamos con intereses capitalizables o en cualquier otro instrumento financiero de rango, vencimiento o características distintas de la deuda original, así como proposiciones de enajenación, bien del conjunto de bienes y derechos del concursado afectos a su actividad empresarial o profesional o de determinadas unidades productivas a favor de una persona natural o jurídica determinada;3. Propositiones de enajenación de bienes y derechos no necesarios para la continuidad del ejercicio de la actividad del concursado,4. Un plan de pagos;5. Un plan de viabilidad propuesto por el deudor y aceptado por los acreedores. <p>Concluida la fase común de tramitación, se ordenará la apertura de la fase de convenio mandando formar la Sección 5.ª del procedimiento y convocando a junta de acreedores. Si se presentan propuestas de convenio por el concursado o por los acreedores previa admisión a trámite, se dará traslado de ellas a la administración concursal para su evaluación y se llevarán a la Junta para su examen y aprobación. Si el resultado de la</p>

	<p>votación es favorable a la propuesta de convenio, el secretario elevará al juez el acta de la junta a los efectos de su aprobación.</p> <p>El contenido del convenio aprobado vinculará al deudor y a los acreedores ordinarios y subordinados respecto de los créditos que fuesen anteriores a la declaración de concurso. Los acreedores privilegiados sólo quedarán vinculados al contenido del convenio si hubieren votado a favor de la propuesta o se hubiesen adherido en forma a ella. En los cinco días siguientes al vencimiento del plazo de oposición a la aprobación judicial del convenio dictará sentencia aprobatoria, salvo que se haya formulado oposición al convenio o éste sea rechazado de oficio por el Juez.</p> <p>Por Liquidación: La fase de liquidación puede abrirse a instancia de parte o de oficio. <i>Cuando es solicitado a instancia de parte,</i> la apertura de la fase de liquidación se acordará por el Juez sin más trámites, mediante auto que se notificará al concursado, a la administración concursal y a todas las partes personadas en el procedimiento.</p> <p><i>Cuando es de oficio,</i> la apertura de la fase de liquidación se acordará en la propia resolución judicial que la motive. En todo caso, a la resolución judicial que declare la apertura de la fase de liquidación se le dará la misma publicidad que al auto de declaración de concurso. Dentro de los quince días siguientes a la notificación de dicho auto, la administración concursal deberá presentar al juez un plan para la realización de los bienes y derechos integrados en la masa activa procurando, la enajenación unitaria del conjunto de los establecimientos, explotaciones y unidades productivas de bienes y servicios. Con el producto de la liquidación procederá la administración concursal al pago a los acreedores conforme al orden legalmente establecido.</p>
--	--

**** La información fue tomada de la ley española.**

b. México

La Ley de Concursos Mercantiles, fue aprobada en el año 2000, con el objetivo primordial de la ley impulsar el crecimiento económico sano y sostenido que otorgue oportunidades de desarrollo a la población mexicana, con un ofrecimiento de certidumbre y confianza en la solución de conflictos entre particulares. La normativa busca proteger a la empresa para preservar su operación y los empleos que genera, a fin de conservar el equilibrio entre el comerciante y sus acreedores. También busca que exista certeza jurídica en la recuperación rápida de los créditos vencidos, por parte de los acreedores, así como

establecer un procedimiento más expedito, claro y equitativo en el que se plasme un espíritu renovador tendente a conservar la empresa y evitar el incumplimiento generalizado en el pago de las obligaciones, constituyen los aspectos fundamentales que debe de regular el marco jurídico de la materia mercantil y en particular los concursos mercantiles.

También introduce aspectos novedosos dentro de la legislación mexicana, con la introducción de varias medidas de carácter procesal, como lo son: a. El acotamiento de los plazos aplicables al procedimiento; b. La no acumulación de otros procedimientos; c. La reducción de las causas de suspensión del procedimiento; d. la creación del Instituto Federal de Especialistas de Concursos Mercantiles (IFECOM), el cual está encargado de la supervisión y control del procedimiento de concurso, a través de sus especialistas, evitando que el control del procedimiento quede enteramente en manos del comerciante como sucedía con la suspensión de pagos conforme a la ley anterior.

El procedimiento regulado en esta ley federal es una instancia jurídica encaminada a procurar la conservación de las empresas, impulsando la celebración de convenios entre el comerciante y sus acreedores, que permitan a aquél asegurar la continuidad operativa; y no siendo ello posible, mediante la venta de la empresa del comerciante, de sus unidades productivas o de los bienes que la integran, asegura el pago a sus acreedores.

El Concurso Mercantil puede ser solicitado por el comerciante que ha incumplido con sus obligaciones de pago con dos o más acreedores distintos; también puede ser solicitado por cualquiera de sus acreedores, o bien por el Ministerio Público, en los siguientes casos:

1. Que las obligaciones vencidas tengan por lo menos 30 días de haber vencido.
2. Que representen el 35% o más de todas las obligaciones a cargo del comerciante a la fecha de presentación de la solicitud.
3. No tener activos para hacer frente a por lo menos el 80% de las obligaciones vencidas.

Esta legislación únicamente es aplicable a los comerciantes y sociedades, no así a los particulares, estos deben de someterse a los procedimientos civiles contemplados en las leyes de cada Estado.

Las resoluciones que dicte el Juez durante el procedimiento, se apoyarán en la información que le brinden tanto el visitador como el conciliador, que sea designado por el Instituto Federal de Especialistas en Concursos Mercantiles, y con base en ello dictaminar si el comerciante reúne los requisitos para la procedencia del Concurso Mercantil, así como para identificar de la contabilidad del comerciante, quienes serán considerados como sus acreedores.

Durante la tramitación del concurso mercantil, el Conciliador procurará que el comerciante y sus acreedores lleguen a un convenio para el pago de sus créditos. Si esto no es viable se debe de solicitar la declaración de *quiebra*, la que tendrá por objeto la enajenación de los bienes y derechos de los que sea titular el comerciante, para que con su producto se haga pago a los diversos acreedores reconocidos con base a la prelación de sus créditos.

La legislación Mexicana busca a través del Concurso Mercantil constituir una alternativa jurídica que permite a los comerciantes recuperar su capacidad productiva, conservar las fuentes de empleo y encontrar una salida a su crisis financiera mediante su reincorporación a la actividad económica.

LÍNEAS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO	
ETAPA DE CONCILIACIÓN	El objetivo de esta primera etapa es que se logre un acuerdo entre el comerciante y sus acreedores para evitar llevar al comerciante a la quiebra, el cual se documenta mediante la firma de un convenio.
	SOLICITUD O DEMANDA
	El concurso mercantil procede cuando un comerciante incumpla generalizadamente el pago de sus obligaciones; que éste solicite se le

	<p>declare en concurso o que cualquier acreedor o el Ministerio Público presenten en su contra la demanda de declaración de concurso. Deben concurrir los siguientes supuestos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que el comerciante incumpla en sus obligaciones de pago a dos o más acreedores distintos; 2. Que las obligaciones exigibles tengan por lo menos treinta días de haber vencido; 3. Que las obligaciones vencidas representen el 35% o más de las obligaciones a su cargo a la fecha en que se haya presentado la demanda o solicitud; 4. Que no tenga activos (Efectivo en caja, depósitos a la vista, depósitos e inversiones a plazo cuyo vencimiento no sea superior a 90 días posteriores a la fecha de admisión de la demanda; Clientes y cuentas por cobrar cuyo plazo de vencimiento no sea superior al plazo antes citado, y los títulos valores para los cuales se registren regularmente operaciones de compraventa en los mercados que pudieran ser vendidos en un plazo máximo de 30 días hábiles bancarios) para hacer frente a por lo menos el 80% de sus obligaciones vencidas a la fecha de la demanda o solicitud. <p>El comerciante que suspenda o dé por concluido el funcionamiento y operación de su empresa, puede ser declarado en concurso mercantil, siempre y cuando incumpla generalizadamente en el pago de las obligaciones que haya contraído por virtud de la operación de la misma.</p>
	<p>VISITA</p>
	<p>El juez ordena al IFECOM la designación de un visitador que en un período de 15 días a partir de que la visita fue efectuada, debe rendir un dictamen sobre la situación de la empresa del comerciante. Se da un plazo al comerciante para contestar la demanda, y otro para los alegatos.</p>
	<p>SENTENCIA DE CONCURSO</p>
	<p>Sin necesidad de citación, el juez dictará dentro de los cinco días siguientes al vencimiento del plazo de alegatos, la sentencia que corresponda, tomando en cuenta lo manifestado y probado y en especial el dictamen del visitador.</p> <p>La sentencia de declaración de concurso mercantil contendrá:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La fecha en que se dicte; el nombre y domicilio del comerciante; la fundamentación de la sentencia; la lista de los acreedores que el visitador hubiese identificado en la contabilidad del comerciante, señalando el monto de los adeudos con cada uno de ellos; 2. La orden al Instituto para que designe al conciliador; la declaración de apertura de la etapa de conciliación; la orden al comerciante de poner a disposición del conciliador libros, registros y demás documentos de la empresa; mandamiento al comerciante para que permita al conciliador y a los interventores la realización de las actividades propias de su cargo;

	<p>3. La determinación de que el comerciante tendrá las obligaciones de un depositario; disposiciones al comerciante de suspender el pago de los adeudos contraídos con anterioridad a la fecha en que surta efectos la sentencia; la orden de suspender durante la etapa de conciliación todo mandamiento de embargo o ejecución contra bienes y derechos del comerciante.</p> <p>4. La fecha de retroacción; la orden de publicación e inscripción de la sentencia en los registros públicos correspondientes; la disposición de expedir copias de la sentencia a los interesados.</p> <p>5. La orden al conciliador de iniciar el procedimiento de reconocimiento de créditos; el aviso a los acreedores para que aquellos que así lo deseen soliciten el reconocimiento de sus créditos.</p> <p>Al día siguiente de que se dicte sentencia que declare el concurso mercantil, el juez deberá notificarla personalmente al comerciante, al Instituto, al visitador, a los acreedores cuyos domicilios se conozcan y a las autoridades fiscales competentes, por correo certificado o por cualquier otro medio establecido en las leyes aplicables. Al Ministerio Público se le notificará por oficio. Igualmente, deberá notificarse por oficio al representante sindical y, en su defecto, al procurador de la Defensa del Trabajo.</p> <p>La sentencia que declare que no es procedente el concurso mercantil ordenará que las cosas vuelvan al estado que tenían con anterioridad a la misma, y el levantamiento de las providencias precautorias que se hubieren impuesto o la liberación de las garantías que se hayan constituido para evitar su imposición. La sentencia deberá ser notificada personalmente al comerciante y, en su caso, a los acreedores que lo hubieren demandado. Al Ministerio Público se le notificará por oficio.</p>
	<p>CONCILIACIÓN</p>
	<p>Se inicia con la sentencia de declaración de concurso mercantil, y su duración, junto con sus prórrogas, es de 185 a 365 días.</p> <p>De acuerdo con la Ley Concursos Mercantiles el conciliador procurará que el comerciante y sus acreedores reconocidos lleguen a un convenio en los términos de esta ley. Durante la etapa de conciliación se podrá permitir al comerciante mantener la administración de su empresa bajo la vigilancia del conciliador.</p> <p>En términos generales el conciliador vigila la administración de la empresa y todas las operaciones que realicen; también deberá vigilar el cumplimiento de lo dictado en la sentencia.</p> <p>La ley señala que el Conciliador para realizar su labor de vigilancia tendrá acceso de forma irrestricta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Libros, registros y demás documentos de la empresa; 2. La Contabilidad y todas las operaciones; 3. Información de las acciones promovidas o juicios; 4. Información de los contratos pendientes.

	<p>Como complemento a lo dispuesto en la ley, es importante que el Conciliador realice una <i>evaluación de la administración de la empresa</i> para determinar las causas principales del deterioro, si el resultado de éste arroja una viabilidad real, es decir que el rescate de la empresa es factible, el conciliador deberá, además de vigilar lo establecido en la normativa, el reajuste de aquellos aspectos que determinaron tal deterioro y que ahora formarán parte de los objetivos que la empresa pretende alcanzar en los siguientes aspectos: %</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado y Productos % 2. Gastos de Operación % 3. Financieros y Capital de Trabajo % 4. Nuevos Proyectos % 5. Legales % 6. Recursos Humanos <p>La Ley contempla la posibilidad de que el conciliador solicite al juez la remoción del comerciante de la administración de su empresa cuando estime que así conviene para la conservación de la masa concursal.</p>
	<p>RECONOCIMIENTO Y GRADUACIÓN DE CRÉDITOS/ PRELACIÓN DE CRÉDITOS</p>
	<p>Para verificar o reconocer los créditos de cada acreedor y determinar las condiciones en que deben sujetarse al proceso concursal, se debe seguir un procedimiento judicial de reconocimiento, graduación y prelación de las obligaciones a cargo del comerciante. La substanciación de este procedimiento debe ser expedita, ágil y alta especialización, en virtud de que de su resolución se conocerá con certeza el listado de acreedores que “concurren” a la distribución de la masa concursal.</p> <p>Las etapas del procedimiento de reconocimiento de créditos son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de reconocimiento de crédito: Primeramente se abre un periodo para que los acreedores que se consideran con derechos respecto el patrimonio del concursado y aporten sus medios de convicción. 2. Lista Provisional: Análisis efectuado por el conciliador de los elementos arrojados por: a) la contabilidad del deudor, b) el dictamen de visita, c) cualquier documento que acredite un pasivo y d) la información de la concursada y sus empleados. 3. Objeciones a la Lista Provisional: Una vez presentada la lista provisional a los acreedores por conducto del juzgado, estos cuentan con un plazo de 5 días para objetar o solicitar el reconocimiento de sus créditos. 4. Lista Definitiva: Después de 10 días contados a partir de que concluyó el período de objeciones, el conciliador elaborará la lista definitiva, que servirá como base para la resolución del juez concursal sobre la fijación de los créditos. 5. Sentencia de reconocimiento, graduación y prelación: Dentro de los 5 días siguientes a la presentación de la lista definitiva, el juez concursal dictará la sentencia correspondiente tomando en cuenta la lista definitiva y los documentos que el conciliador haya acompañado. <p>En caso de que exista inconformidad con el reconocimiento de sus respectivos créditos, o en su caso se estime el reconocimiento</p>

	equivocado de alguno de los otros, la ley concursal prevé la posibilidad de incoar recurso de apelación en contra de la sentencia de reconocimiento, graduación y prelación de créditos.
	CONVENIO COMERCIANTE Y ACREEDOR
	<p>A través del convenio se puede pactar una forma de pago que convenga tanto al comerciante como a sus acreedores, tomando en cuenta el tiempo que necesita la empresa para recuperarse, las medidas que se tomarán para que salga adelante y las facilidades que puedan dar los acreedores. En los convenios se pueden pactar plazos de gracia y se puede dar preferencia a algunos acreedores, dependiendo de la situación particular.</p> <p>Es importante que todos los acreedores acudan con el comerciante a renegociar el pago de sus créditos durante la etapa de conciliación ya que la ley establece que para aquellos acreedores que no suscriban el convenio sólo se pueden estipular quitas y esperas iguales a las "menores" que se hayan dado a los acreedores que hayan suscrito el convenio.</p>
ETAPA DE QUIEBRA	<p>La etapa de la quiebra, tiene lugar solamente cuando la empresa no tiene viabilidad económica. El objetivo de la quiebra es la disolución y liquidación de la sociedad y la posterior distribución de sus bienes entre sus acreedores, hasta donde alcance para pagar sus deudas, y después procederá su liquidación.</p>
	VENTA DE ACTIVOS
	<p>Declarada la quiebra, el síndico procederá a la enajenación de los bienes y derechos que integran la masa, procurando obtener el mayor producto posible por su enajenación. Cuando la enajenación de la totalidad de los bienes y derechos de la masa como unidad productiva, permita maximizar el producto de la enajenación, el síndico deberá considerar la conveniencia de mantener la empresa en operación.</p> <p>La Ley contempla formas diversas para llevar a cabo la enajenación de los bienes del quebrado.</p> <p>Por regla general la enajenación de los bienes deberá realizarse en subasta pública, conforme al procedimiento que prevé la propia Ley de Concursos Mercantiles.</p> <p>Venta por Gestión Privada: El síndico podrá solicitar al juez autorización para enajenar cualquier bien o conjunto de bienes de la masa mediante un procedimiento distinto al de subasta pública, cuando considere que de esa manera se obtendría un mayor valor. El síndico deberá de presentar una solicitud por escrito al juez que deberá contener:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Una descripción detallada de cada uno de los bienes que se pretenda enajenar; 2. Descripción del procedimiento mediante el cual se propone realizar la enajenación, y 3. Explicación razonada de la conveniencia de llevar a cabo la venta de esta forma.

	<p>Al día siguiente de recibida la solicitud de venta, el juez la pondrá a la vista del comerciante, de los acreedores reconocidos y de los interventores por un plazo de diez días quienes podrán manifestar desacuerdo con la propuesta en este tiempo. Transcurrido el plazo sin que se manifieste desacuerdo, el juez ordenará al síndico que proceda a la enajenación.</p> <p>Venta Urgente: Cuando los bienes requieran una <i>inmediata enajenación</i> porque no puedan conservarse sin que se deterioren o corrompan, o que estén expuestos a una grave disminución en su precio, o cuya conservación sea demasiado costosa en comparación a su valor se autorizará la venta urgente.</p> <p>En estos casos, dentro de los tres días hábiles de realizada la venta, el síndico, por conducto del juez, informará de la misma al comerciante, a los interventores y a los acreedores reconocidos. El informe deberá incluir una descripción de los bienes de que se trate, sus precios y condiciones de venta, y la justificación de la urgencia de la venta y de la identidad del comprador.</p>
	<p>FINALIZACIÓN DEL PROCESO</p>
	<p>La ley regular la terminación del concurso y señala como causas de terminación: la aprobación de un convenio de conciliación y el pago de cuotas concursales a los acreedores reconocidos por el monto total o parcial de sus créditos, según sea el caso. Estas causales de terminación aplican tanto al concurso que termina en la etapa de conciliación como al que termina en la etapa de quiebra.</p> <p>También se señala que los acreedores que no hayan recibido un pago íntegro conservarán sus derechos y acciones en contra del comerciante y les otorga la facultad para que dentro de los dos años siguientes a la terminación del concurso o quiebra pruebe la existencia de bienes suficientes para el pago del procedimiento, incluyendo honorarios del conciliador o síndico, gastos de administración y conservación de los bienes, etcétera, podrá obtener la reapertura del concurso.</p>

**** La información fue tomada de la ley Mexicana.**

c. Costa Rica

En Costa Rica no existe al igual que en otras legislaciones una ley especial que regule todo lo relativo al derecho concursal, la normativa relacionada se encuentra recogida en tres códigos, el Código de Comercio, el Código Civil y el Código Procesal Civil, los que remiten recíprocamente uno al otro. Debe indicarse que al no existir procedimientos específicos para la quiebra en la legislación mercantil costarricense, todo lo concerniente a lo procesal se rige por lo que dispone el Título V del Libro III del Código Procesal Civil, siempre y cuando, de

acuerdo a su artículo 818, no exista disposición en contrario en el Código de Comercio, es decir se rige por el procedimiento señalado para el concurso de acreedores. Establecido esto, debe indicarse que en este ordenamiento jurídico la quiebra es una institución cuya regulación es preponderantemente sustantiva pertenece al Derecho Mercantil y está regulada en el Código de Comercio (artículos del 851 al 967)³⁰.

Dentro de la normativa vigente en este país prevalecen aún dos procesos concursales distintos uno para el comerciante y otro para el no comerciante. Gran parte de la doctrina coloca a la quiebra como una institución fundamentalmente procesal, pero a la vez es un instituto de derecho sustantivo. Las características procesales de la quiebra la ubican como un proceso de ejecución colectiva, que presenta rasgos de un proceso contencioso, pero que también presenta circunstancias propias de la actividad judicial no contenciosa.

De conformidad con la legislación costarricense, en la tramitación de la quiebra los tribunales deberán procurar actuar en forma rápida, acelerando en lo posible el curso del expediente. Se le exige al curador, que deberá proceder también con la debida diligencia, siendo motivo de destitución la demora injustificada en la tramitación y fenecimiento del proceso.

LÍNEAS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO	
PROCESO CONCURSAL ORDINARIO	<p>SOLICITUD</p> <p>Procederá la declaratoria de quiebra de un comerciante o sociedad en cualquiera de los siguientes casos:</p> <p>a. Cuando el propio deudor lo solicite. Si se trata de una sociedad, cuando lo pida el Gerente o el Administrador;</p>

³⁰ Centro de Información Jurídica en línea. 2010. Informe de Investigación: La naturaleza de la quiebra Rama del Derecho: Derecho Procesal Civil. Costa Rica.
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/la_naturaleza_de_la_quiebra.pdf

	<p>b. Cuando un acreedor compruebe que el comerciante o sociedad ha dejado de pagar una o varias obligaciones vencidas, o que ha cesado en el pago de obligaciones en favor de otras personas;</p> <p>c. Cuando el deudor se oculte o ausente sin dejar al frente de su empresa o negocio apoderado legalmente instruido y con fondos suficientes para cumplir sus obligaciones;</p> <p>d. Cuando injustificadamente cierre el local de su empresa o negocio;</p> <p>e. Cuando haga cesión total de sus bienes en favor de uno o varios de sus acreedores;</p> <p>f. Cuando se compruebe que recurre a expedientes ruinosos, fraudulentos o ficticios para atender o dejar de cumplir sus obligaciones; y</p> <p>g. Cuando concurren otras circunstancias que demuestren que se halla en estado de quiebra.</p> <p>El acreedor hipotecario o prendario no podrá pedir la declaratoria de quiebra a no ser que compruebe que los bienes gravados son o han resultado ser insuficientes para el pago de su crédito.</p>
	<p>DETERMINACIÓN DE LA COMPETENCIA</p> <p>El comerciante que cese en el pago de una obligación debe dentro de los diez días siguientes, ponerlo en conocimiento del Juez Civil de su domicilio, para que se declare la quiebra.</p> <p>El proceso de quiebra es especial, y ha sido encomendado por disposición legal al juez civil del domicilio del comerciante o de la empresa o negocio, si se tienen varios negocios en distintas localidades, será competente el juez del lugar donde la operación que da origen a la quiebra deba cumplirse.</p> <p>Si el deudor, cuando se pida la quiebra ya no tuviere negocios abiertos, será competente el de su domicilio actual, y si no se conoce su paradero ni domicilio, será competente para declarar la quiebra el juez del último domicilio o residencia conocidos.</p> <p>Otro caso especial de competencia se da cuando se trata de la quiebra de una sucursal o agencia de comerciante o sociedad domiciliada en el extranjero, será competente el juez del lugar donde esté radicada la sucursal o agencia, pero si hubiere varias en el país, los será uno de los jueces de la capital, si en ella hay alguna de las sucursales o agencias, en caso contrario, será competente el juez del lugar donde se halle cualquiera de ellas.</p>
	<p>DECLARATORIA DE QUIEBRA</p> <p>La normativa legal señala que la quiebra puede ser:</p>

Quiebra Voluntaria: Consiste en aquella cuya declaración es solicitada al juez por el propio comerciante que cesa en el pago de una obligación. Si la petición no es procedente porque no cumple con los requisitos exigidos la ley no se le dará trámite a la solicitud, por el contrario si se brindan datos falsos o inexactos, ese será suficiente motivo para declarar la quiebra fraudulenta.

El Juez podrá usar como fundamento para declarar la quiebra, cualquier título al que la ley le haya dado el carácter de ejecutivo, pero este juez también podrá declarar la quiebra teniendo como fundamento un documento privado que no tenga carácter de título ejecutivo, siempre y cuando según su juicio propio, la firma o firmas del obligado sean auténticas.

Quiebra Fraudulenta: Es una figura delictiva propia del derecho penal, de ahí que el juez civil nunca podrá declararla en sentencia propia. Al respecto enviara una copia de las actuaciones al Ministerio Público para que inicie proceso para determinar si el quebrado ha incurrido en el delito de quiebra fraudulenta o culposa.

El Código de Comercio señala “Todo lo referente a la calificación de la quiebra se tramitará y resolverá en el proceso seguido en el tribunal penal correspondiente. De este proceso se comunicará en su oportunidad, al juzgado civil donde radique la quiebra, la sentencia o auto en el que se ponga fin, una vez firmes tales resoluciones.”

Una vez cumplidos los requisitos de ley el Juez civil decretará la quiebra, la resolución, debe dictarse a la mayor brevedad y nunca fuera del plazo de 24 horas. La resolución deberá de pronunciarse sobre los siguientes aspectos:

- a. Prohibición de hacer pago o entrega de efectos o bienes de cualquier clase al quebrado, bajo apercibimiento de nulidad de tal pago o entrega.
- b. Orden al Registro Público, al General de Prendas y a cualquier otra oficina que se estime conveniente para que se abstenga de dar curso e inscribir cualquier documento emanado del deudor.
- c. Comunicación a los bancos, instituciones de crédito, almacenes generales de depósito y aduanas para que se abstengan de entregar al deudor, apoderado o encargado, títulos-valores, efectos de comercio, mercaderías y cualquier otro documento o efecto que tenga algún valor económico.
- d. Comunicación a las oficinas de correos, telégrafos y radio para que le entregue al curador toda la correspondencia al curador.
- e. Comunicación a Migración, Oficinas portuarias y demás para que se abstengan de extender pasaporte al quebrado.

	<p>f. Comunicación al Ministerio Público para que inicie proceso y determine si el quebrado ha incurrido en el delito de quiebra fraudulenta o culposa.</p> <p>g. Apertura o declaratoria de la quiebra (art. 763, inciso a), del CPC).</p> <p>h. Señalamiento de la fecha en que comenzó la cesación de pagos, la cual será tentativa por cuanto puede ser variada a petición del curador o de cualquier acreedor.</p> <p>i. Nombramiento de un curador propietario y uno suplente.</p> <p>j. Ocupación e inventario de bienes del fallido.</p> <p>k. Concesión de un plazo para que aquellos acreedores que no hubieran aún legalizado sus créditos puedan hacerlo, plazo que no podrá ser menor a un mes, ni mayor de dos meses.</p> <p>l. Prevención a todas las personas en cuyo poder existan pertenencias del fallido, cualquiera que sea su naturaleza, que dentro del plazo que el juez fije, hagan entrega de ellas al curador o al juez bajo pena de ser tenidos como ocultadores de bienes y responsables de daños y perjuicios.</p> <p>m. Prevención al deudor de lugar o medio para atender notificaciones.</p>
	<p>EL CURADOR</p> <p>La administración y representación de la quiebra recaerá en el curador. Éste administrará los bienes del fallido, con facultades de mandatario general. El curador debe representar con imparcialidad los intereses de todos los acreedores y del deudor. La aceptación del curador es inscribible en la sección mercantil del Registro Público. En él se depositarán los bienes, en el tanto la fallida no puede disponer de sus bienes. La ley establece los siguientes requisitos para ser nombrado como curador:</p> <ul style="list-style-type: none">a. <i>Ser mayor de edad,</i>b. <i>Ser abogado de los tribunales</i>c. <i>No ser empleado público;</i>d. <i>No ser pariente del Juez ni del quebrado dentro del cuarto grado de consanguinidad o afinidad.</i> <p>Desde la declaratoria de insolvencia (quiebra), el deudor queda de derecho separado e inhibido de la facultad de administrar y disponer de los bienes que le pertenezcan y sean legalmente embargables. Esta facultad corresponde a su acreedor o acreedores, quienes, en caso de concurso, han de ejercerla por medio de un curador nombrado al efecto...”</p> <p>La función del curador, vista desde una perspectiva muy general, consiste en la administración del patrimonio del fallido con el fin de reconstituirlo en su función de garantía de los acreedores. Corresponde al curador velar por una tramitación ágil y correcta de la liquidación del patrimonio del fallido.</p>

	<p>La ley le permite al juez que cuando lo estime conveniente para los intereses de los acreedores, nombrar como curador a una institución bancaria o una sociedad comercial, en cuyo caso las funciones del curador serán ejercidas por el administrador bajo la dirección de un abogado.</p> <p>Entre las obligaciones del curador se encuentran:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Procurar que se aseguren e inventaríen, sin pérdida de tiempo los bienes del quebrado; b. Le impone el deber de cobrar judicial y extrajudicialmente los créditos a favor de la quiebra, obtener la devolución de los bienes de ésta que se hallen en manos de terceros; c. Activar la tramitación de la quiebra, gestionando su avance correcto hasta el final. d. Una vez reconocidos los créditos y cada vez que el concurso tenga una suma que represente por lo menos el 25 por ciento del pasivo, el curador formulará un plan de distribución que someterá a la Junta de Acreedores que al efecto se convoque. Esta obligación implica la necesidad de que se lleven a cabo distribuciones de dinero a fin de que se vayan cancelando en forma equitativa y paulatina los pasivos del deudor. e. Cada vez que reciba dinero, debe depositarlo a la orden del Juez, dentro del término de 24 horas. f. Es obligación del curador apersonarse, sin necesidad de autorización judicial, en la causa penal como acusador (actualmente actor civil) con sus deberes y derechos y hasta poder transar y conciliar) y al efecto aducirá la prueba pertinente; hará uso de todos los recursos y defenderá el interés del concurso. <p>Estas diligencias debe iniciarlas el curador dentro de los ocho días siguientes a su aceptación; de no hacerlo, se revocará su nombramiento de oficio, perdiendo todo derecho a percibir honorario alguno.</p> <p>El curador puede ser removido por el juez, de oficio, o a petición de parte; en este último caso, se requiere la tramitación de un incidente. Las causales de remoción, regulan casos de negligencia, falta grave y mal desempeño de la función. El juez procede de oficio a remover al curador cuando falte al cumplimiento de la obligación que establece que toda suma de dinero que reciba el curador debe quedar depositada a la orden del juez dentro del término de veinticuatro horas, o cuando rinda un informe falso respecto a los créditos, o recomiende la aceptación de un crédito sin haber sido debidamente comprobado, o simule o altere un crédito por colusión con el deudor u otra persona.</p>
	<p>JUNTA DE ACREEDORES</p>
	<p>La junta de acreedores está constituida por un grupo de personas que persiguen un solo objetivo: la liquidación del patrimonio del deudor fallido y así satisfacer sus propios intereses económicos, ésta delibera sobre ciertos asuntos y de ahí que no es un órgano de presencia continua en el procedimiento de quiebra. El Código de Comercio define a la Junta de Acreedores como: Las Juntas que celebren los acreedores tendrán lugar en el juzgado respectivo, o en el local que el mismo juzgado indique, bajo la presidencia del juez, quien dirigirá el debate y tomará nota de los</p>

	<p>asistentes y de aquellos que se hagan representar, hará el cómputo de los votos, y dentro de los tres días siguientes dictará resolución en la que aprobarán o improbarán los acuerdos tomados, con explicación de las razones de su decisión. La junta es un órgano altamente dependiente de la autoridad del juez, ya que requiere de su presencia para poder funcionar y será él quien deberá dictar la resolución fundada donde se aprueban o no los acuerdos que en ella se tomen, lo que nos parece correcto. Las principales funciones de la Junta son:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Conocer y calificar los créditos; b. Disponer de los activos c. Acordar la continuación de algún negocio del quebrado para facilitar la liquidación. Este acuerdo no se ejecutará en tanto no esté firme el auto que lo autorice; d. Conocer y resolver las consultas o cuestiones que proponga el curador. <p>Con respecto a la votación en la Junta, todo acreedor cuyo crédito haya sido debidamente legalizado tendrá un voto, independientemente del monto. Los acuerdos se tomarán por voto personal y de capital. El voto personal corresponderá a todo acreedor admitido; y el voto de capital se formará dividiendo el capital representado, por el número de acreedores admitidos.</p> <p>La junta convocada legalmente se llevará a cabo si concurren dos o más acreedores, y las resoluciones que por mayoría adopten serán obligatorias para los acreedores de la minoría. A la junta podrán concurrir los acreedores con sus abogados. Luego de la Junta de calificación de créditos puede realizarse otra en la que se conozca del arreglo o convenio con el deudor, el acuerdo que imponga el arreglo debe ser tomado por el voto de capital que represente por los menos las tres cuartas partes del pasivo.</p>
	<p>EXTINCIÓN DE LA QUIEBRA</p> <p>El proceso de quiebra se extingue por:</p> <p>a. Distribución del Activo: Cumplidos los requisitos legales y vendidos los activos, el curador procederá a formular una memoria explicativa, que resuma toda la actuación y contenga su parecer acerca de la distribución del haber entre los acreedores. Esa memoria, junto con el balance final, será presentada al juzgado con la solicitud de que se señale el día para verificar la junta que ha de conocer de ese proyecto de distribución.</p> <p>El juzgado, tomando en consideración lo acordado en dicha junta, resolverá lo que en derecho corresponda, dentro de un plazo no mayor de quince días. Esa resolución tendrá el carácter de sentencia, con la autoridad y la eficacia de la cosa juzgada material.</p> <p>b. Convenio de acreedores y quebrado: Aprobado el convenio por la junta, se publicará por una vez en el Boletín Judicial y en un periódico de circulación nacional. Si dentro de los quince días posteriores a la última publicación no se presentare incidente alguno, el juzgado resolverá lo que en derecho corresponda, con la aprobación o improbación del arreglo. Esa resolución tendrá el carácter de sentencia, con la autoridad y eficacia de la cosa juzgada material.</p>

	<p>Si el convenio fuese improbadado por el Juez, o si después de aprobado fuese declarado nulo o resuelto por falta de cumplimiento, o por cualquier otra causa, el procedimiento de la quiebra reasumirá su curso y las concesiones otorgadas quedarán sin efecto.</p>
	<p>LA REHABILITACIÓN</p>
	<p>Hecha la distribución del patrimonio total del concursado, se dará por terminado éste y se rehabilitará el quebrado si se le hubiere absuelto por ser excusable</p> <p>La solicitud de rehabilitación la presentará el quebrado ante el Juez que conoció la quiebra, acompañada de los documentos que demuestren el pago realizado, el cumplimiento del convenio o el haber purgado la pena</p> <p>El Juzgado dará audiencia de la solicitud a la Procuraduría y a los acreedores y vencido este plazo resolverá conforme al mérito y al derecho que corresponda.</p> <p>El Juez dictará la sentencia, sea concediéndola o denegándola. Esta resolución será apelable en ambos efectos y contra el fallo de segunda instancia cabrá recurso de Casación si el pasivo de la quiebra alcanzare a la suma que lo permite.</p>

2. Buenas prácticas.

a. CHILE³¹

El caso de Chile resulta sumamente peculiar. Chile inició con un proceso en el que pretendió un cambio global con respecto al tema de las insolvencias y la quiebra, al extremo de incluir en este cambio, el cambio cultura, de mentalidad y percepción social en cuanto a la insolvencia y una posible quiebra. Para ello, pasó por un proceso de creación de un proyecto que fue denominado “Ley de Re emprendimiento”.

Con esta denominación se pretendió hacer énfasis en una nueva normativa que se sustentara en el fortalecimiento y modernización de los convenios, de manera tal que

³¹ País miembro de la Organización Para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE–, cuya misión es promover políticas que mejoren el bienestar social y económico alrededor del mundo.

permitiera sostener las empresas con algún grado de viabilidad, mediante la reorganización de sus activos y pasivos. Con ello se permitiría a la empresa, independiente del patrimonio existente o su tiempo de funcionamiento, mantener la viabilidad de la empresa y lograr la mayor recuperación de los activos.

El proceso chileno incluyó un cambio cultural, desde la propia concepción de la ley al suprimir el término “quiebra” en su denominación, con lo cual se denota que pretende sustituir la concepción social estigmatizada de la quiebra por conceptos de reorganización o liquidación, eliminando el descrédito y fracaso conceptual concomitante a dicho término y reduce la criminalización generalizada de las personas, apostando por el rescate, para paliar el impacto económico y social que representa la liquidación de una empresa. De igual manera, en la ley no se encuentra el uso del término “fallido”, encontrándose por el contrario el término “deudor”.

Con ello se percibe que se ha adoptado una política tendiente a salvar empresas viables, reducir plazos de tramitación, establecer beneficios para los trabajadores y renegociación de deudas por parte de personas individuales.

Bajo estos postulados, en ese país se decretó la “**Ley de Reorganización y Liquidación de Activos de Empresas y Personas**”, identificada como **Ley Número 20.720**, que otorga a las empresas y personas naturales con dificultades económicas un marco legal que les permitirá re emprender.

Esta ley puso en funcionamiento la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, en sustitución de una antigua Superintendencia de Quiebras, institución que fue creada como una dependencia del Ministerio de Economía, distinto a la institución suprimida que se encontraba dependiente del sistema judicial.

Inicia la ley con aspectos generales, siendo ésta con la cual se establece un régimen general de los procedimientos concursales destinados a reorganizar y/o liquidar los pasivos y

activos de una Empresa Deudora, y a re pactar los pasivos y/o liquidar los activos de una Persona Deudora.³²

Asimismo incorpora un glosario en el que destaca, entre otros, la figura del veedor, entendido como aquella persona natural sujeta a la fiscalización de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, cuya misión principal es propiciar los acuerdos entre el Deudor y sus acreedores, facilitar la proposición de Acuerdos de Reorganización Judicial y resguardar los intereses de los acreedores, requiriendo las medidas precautorias y de conservación de los activos del Deudor, de acuerdo a lo establecido en la ley. Este veedor está registrado en la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.

La legislación chilena consideró la importancia económico-social de un proceso de insolvencia, para lo cual implementó a través de esa ley, una *justicia especializada* por medio de la creación de órganos jurisdiccionales con conocimientos específicos en esta materia, remitiéndose a estos las causas concursales, con el agregado de efectuar arbitraje concursal en algunas de ellas, estableciendo obligaciones claras para su implementación.

Así, reza la ley que “Los jueces titulares y secretarios de los juzgados de letras que conozcan preferentemente de asuntos concursales deberán estar capacitados en derecho concursal, en especial, sobre las disposiciones de esta ley y de las leyes especiales que rijan estas materias. Cada Corte de Apelaciones adoptará las medidas pertinentes para garantizar la especialización a que se refiere la presente disposición.

No obstante, los demás tribunales competentes estarán habilitados para conocer de asuntos concursales en el marco de sus atribuciones si, excepcionalmente y por circunstancias derivadas del sistema de distribución de trabajo, ello fuere necesario.

El tribunal al cual corresponda conocer de un Procedimiento Concursal de aquellos contemplados en esta ley, no perderá su competencia por el hecho de existir entre los acreedores y el Deudor personas que gocen de fuero especial. Para los efectos de lo previsto

³² Ley de Reorganización y Liquidación de Activos de Empresas y Personas. Ley 20,720. República de Chile

en este artículo, la Academia Judicial coordinará la dictación de los cursos necesarios para la capacitación en derecho concursal de jueces titulares y secretarios de los juzgados de letras dentro del programa de perfeccionamiento de miembros del Poder Judicial establecido en la ley que crea la Academia Judicial.

Otras bondades de dicha ley es que establece beneficios a los trabajadores en cuanto a que con el inicio de un procedimiento de liquidación de la empresa pone término al contrato de trabajo, aclarándose las indemnizaciones laborales y facilitando los pagos a favor de los trabajadores.

Por otro lado, des estigmatiza al deudor eliminando las presunciones de responsabilidad penal de la legislación concursal y regulación de tipos específicos y comunes en el Código Penal.

Asimismo, crea nuevos entes concursales con perfiles que se adecúan a cada tipo de procedimiento.

De igual manera, implementa una plataforma electrónica pública y gratuita a cargo de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, en la que se deberán publicar todas las resoluciones y actuaciones que se dicten en los procedimientos concursales, permitiendo mayor agilidad y transparencia de los mismos.

Con la entrada en vigencia de esa ley se incorporaron procedimientos concursales adecuados para cada deudor en dificultades, sean éstos micro, pequeños, medianos o grandes, personas jurídicas o naturales, en equilibrio con la debida protección a los acreedores y sus garantías. ... Dicha ley potencia la reorganización sobre la liquidación, lo que permite conservar una empresa como unidad productiva y generadora de empleo. Asimismo, pone especial énfasis en los trabajadores afectados por el término de una compañía que se acoge a un procedimiento de liquidación, otorgando la anhelada certeza acerca de su situación laboral, garantizando y facilitando el ejercicio de sus derechos. Una de las grandes novedades es que las personas naturales, a través de un nuevo procedimiento administrativo

y voluntario, podrán renegociar sus deudas con sus acreedores, o bien, lograr una ejecución expedita y simplificada de sus bienes.³³

Esta Ley ha incorporado 4 procedimientos concursales, siendo éstos:

1. Procedimiento Concursal de Renegociación de la Persona Deudora
2. Procedimiento Concursal de Liquidación de Bienes de la Persona Deudora
3. Procedimiento Concursal de Reorganización de la Empresa Deudora
4. Procedimiento Concursal de Liquidación de Activos de la Empresa Deudora

Se puede mencionar de estos procedimientos que, el de reorganización de empresas, tiene por objetivo lograr la reestructuración de una empresa viable mediante el acuerdo entre el deudor y sus acreedores, en un menor tiempo.; el procedimientos de liquidación de empresas y personas, tiene por objetivo liquidar rápida y eficientemente los activos de una empresa no viable, o de una persona incapaz de renegociar sus deudas.

Por otro lado, se creó un procedimiento de renegociación de las personas, por el cual se establece mecanismos como alternativa eficiente para que la persona deudora llegue a un acuerdo con sus acreedores en un plazo menor. Este procedimiento se desprende que es administrativo y gratuito.

b. ESPAÑA³⁴

Los concursos de acreedores, los acuerdos extrajudiciales de pagos y los acuerdos de refinanciación son los procedimientos que existen en España para gestionar los casos de insolvencia. Todos se rigen por una misma legislación, la Ley Concursal. Esta ley supuso la primera renovación en profundidad de la normativa concursal en más de un siglo,

³³ Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento. **Gobierno publica nueva ley que Impulsa el reemprendimiento de empresas y rehabilitación de personas naturales.** Santiago de Chile, 2014
<http://www.superir.gob.cl/gobierno-publica-nueva-ley-que-impulsa-el-reemprendimiento-de-empresas-y-rehabilitacion-de-personas-naturales/>

³⁴ LAS REFORMAS DE LA LEY CONCURSAL DURANTE LA GRAN RECESIÓN, 2016. Miguel García-Posada y Raquel Vegas. Documento de trabajo 1610. Banco de Madrid España.
<https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriasadas/DocumentosTrabajo/16/Fich/dt1610.pdf>

sustituyendo a las disposiciones relativas a la quiebra y suspensión de pagos del antiguo Código de Comercio de 1829 y de la Ley de Suspensión de Pagos de 1922.

El sistema concursal español constaba de un único procedimiento de insolvencia, el concurso de acreedores, que sigue siendo, al día de hoy, el procedimiento más usado por las empresas. Existen dos variantes dentro del mismo: el concurso ordinario y el abreviado, que es una versión simplificada y más rápida. El sistema también puede ser utilizado por las personas individuales.

La solicitud de concurso puede realizarse por cualquiera de los acreedores o por el deudor. En el caso de sociedades, la empresa deudora está obligada a solicitar concurso en un plazo de dos meses desde que está en una situación de insolvencia. En caso de no hacerlo, se presumirá culpa por parte de los gerentes de la empresa, lo cual puede acarrear importantes sanciones. Cada solicitud de concurso es analizada por un juez de lo mercantil, que puede aceptarla o denegarla. Una vez declarado el concurso, comienza la fase común, que tiene por objetivo reducir las asimetrías de información entre los distintos acreedores y el deudor.

El juez nombra un administrador concursal, que tendrá que ser un abogado, un economista, un auditor o un titulado mercantil. El administrador concursal realiza diversas actividades de especial trascendencia durante el proceso. Así, es el encargado de realizar un listado de las deudas y los activos de la sociedad concursada, ayudando a determinar por tanto su viabilidad. Además, tiene amplias facultades de control de la empresa, que dependen de quien haya solicitado el concurso. Si lo ha hecho la propia compañía (concurso voluntario), la dirección continúa gestionando su patrimonio y su actividad comercial, si bien sus operaciones son supervisadas por el administrador, quien tiene que autorizar todas las transacciones que no están relacionadas con la gestión cotidiana de la empresa. Si el concurso ha sido solicitado por los acreedores (concurso necesario), los directivos son relevados de sus funciones y la gestión de la empresa es llevada a cabo por el administrador.

Tras la fase común, el concurso de acreedores entra en su fase sucesiva, en la que terminará, o bien en un convenio entre el deudor y los acreedores, que consiste en

una reestructuración de la deuda y la supervivencia de la empresa, o bien en la liquidación de esta. El convenio puede ser propuesto tanto por el deudor como por los acreedores y debe de ser aceptado por una mayoría de acreedores. En caso de liquidación se paga a los acreedores mediante la venta de los activos.

La ley concursal de España ha incluido una serie de procesos dentro de la normativa, los cuales pueden traducirse como buenas prácticas por el impacto positivo que tienen dentro del desarrollo del proceso concursal. A continuación se enumera algunas de estas:

- a. Agilizar los procesos concursales aumentando el ámbito de utilización del procedimiento abreviado a empresas de mayor tamaño y mediante la figura de la “liquidación anticipada”, por la que el deudor puede solicitar la liquidación durante la fase común, hasta la presentación del informe de la administración concursal, sin esperar a la conclusión de impugnaciones relacionadas al inventario y a la lista de acreedores. El deudor puede solicitar la liquidación en cualquier momento del procedimiento. También se establece disposiciones encaminadas a facilitar la venta de la empresa como unidad de negocio y no por partes independientes, para mejorar su valor comercial.
- b. En cuanto a los convenios, permite la presentación de las propuestas anticipadas con lo que aumenta la protección de las garantías asociadas a los acuerdos de refinanciación, fomentándolos como vía alternativa al concurso. La comunicación por parte del deudor al juzgado que conoce del proceso, acerca de que se han iniciado negociaciones para alcanzar un acuerdo de refinanciación paraliza las ejecuciones de bienes necesarios para la actividad de la empresa. Se flexibilizaron los requisitos para impedir la rescisión de los acuerdos de refinanciación y permite que los acuerdos, además de quitas y esperas, incluyan capitalizaciones de deuda y daciones en pago.
- c. Abre la posibilidad a la imposición de los términos del convenio (si se daban ciertas mayorías) a los acreedores que no se encontraban adheridos al acuerdo de refinanciación.
- d. Se regula lo que se denomina como “concurso exprés”, que consiste en la

conclusión del concurso en el mismo auto de declaración, por falta de activos para satisfacer los créditos contra la masa.

- e. Simplifica la administración concursal la que se compone por un solo miembro y permite que sea una persona individual o jurídica quien la desempeñe, exige del cumplimiento de requisitos para el ejercicio del cargo (formación y experiencia en el ámbito concursal) y define los parámetros de los honorarios que deben de pagársele al administrador.
- f. El uso maximizado de los recursos electrónicos, a través de registros, publicaciones y notificaciones oficiales a través de estos medios.

CAPÍTULO V

1. Estrategia para aprobar y socializar el proyecto de ley.

La estrategia para aprobar y socializar el proyecto de ley objeto de este estudio, estará compuesto de dos fases o etapas, la primera es a nivel técnico, mientras que la segunda será a nivel técnico político.

a. Fase de Socialización

Para el desarrollo del proceso de socialización de la propuesta de proyecto de ley, se utilizará la metodología de investigación de acción participativa, por medio de la cual se podrán incorporar los puntos de vista de los diferentes actores sociales dentro de la propuesta, lo cual permitirá alcanzar mayores consensos, a través de los procesos abiertos de consulta y debate.

Esta metodología se ejecuta a través de talleres o mesas de socialización y validación, las cuales estarán diseñadas para obtener información de un área o temática específica. Estas mesas permitirán recabar información relevante para establecer si la propuesta está planteada en los términos prácticos y funcionales adecuados.

Para desarrollar el taller o mesas de socialización y validación, será necesario convocar actores nacionales relevantes en temas jurídicos y económicos relacionados y familiarizados con los procesos de quiebra e insolvencia en el país. Los actores pueden ser tanto de gobierno como sociedad civil.

La metodología que se utilizara para el proceso de socialización será una serie de talleres dirigido por un moderador. Cada taller se dividirá en dos partes, la primera será la presentación de la propuesta del proyecto de ley y en la segunda parte del taller se discutirán

los contenidos presentados, a manera de lograr una reflexión-retroalimentación entre todos los participantes y así obtener la información de naturaleza cualitativa requerida que servirá para enriquecer el contenido de la propuesta.

A estos talleres sería adecuado invitar algunos diputados del Congreso de la Republica, para que conozcan del contenido de la propuesta y los motivos por los que el proyecto de ley se encuentra planteado en determinados sentido.

Una vez concluida esta etapa e incorporados los puntos de vista de los actores con los que la propuesta de proyecto de ley fue socializado, este deberá de ser trasladado al Organismo Legislativo a través de diputados que estén interesados en ser ponentes del proyecto para recorrer el proceso que por ley le corresponde. Si lo anterior no fuera posible, podría procurarse que a través del Organismo Ejecutivo se canalice el proyecto hacia el Congreso de la República de Guatemala.

Gráfica: Proceso de Socialización.



b. El proceso de creación y sanción de una ley en Guatemala.

Por mandato constitucional el Congreso de la República es el órgano encargado de crear, modificar y derogar las leyes del ordenamiento jurídico del país. Esta facultad es exclusiva para las leyes de carácter ordinario.

El proceso legislativo es el conjunto de etapas y pasos que la Constitución Política de la República y la Ley Orgánica del Organismo Legislativo señalan para la formación de la ley. Los pasos indicados deben seguirse en un orden sucesivo para no incurrir en la violación del debido procedimiento legislativo.

Un proyecto de nueva ley legisla sobre aspectos no regulados en el sistema jurídico, o cuando lo que existe es anticuado e inaplicable que resulta necesario derogarlo y normarlo conforme la realidad actual. Está debe de plantearse a través de una parte considerativa y otra dispositiva, a continuación se detallan:

1. Parte Considerativa: Se desarrollan las consideraciones necesarias y requeridas sobre las que se fundamentará la parte dispositiva del proyecto de ley. Esta parte se subdivide en:

1.1. Justificación o exposición de motivos: La justificación explica el por qué se impulsa o promueve un determinado proyecto de ley. La exposición de motivos compila los argumentos que tiene el ponente para presentarla y lo que se espera una vez nazca como ley de la república, debe de ser lo más concreta que se pueda y abarcar todo aspecto sin extenderse, para que el pleno pueda conocer todos sus alcances en poco tiempo. La exposición de motivos no es parte de la ley, no es motivo de aprobación y carece de obligatoriedad, es solamente los motivos, la razón por la cual los legisladores se incentivaron a normar cierta actividad.

1.2. Preámbulo: Este comprende los considerandos, nombre de la ley y el fundamento constitucional y legal que tiene el Congreso para emitir leyes. La parte considerativa, constituye los argumentos concretos y precisos del contenido de la ley que se presenta. Indudablemente los considerandos del primero al último deben guardar un orden lógico,

utilizando el método deductivo, para que el último establezca en sí que es lo que se persigue con la ley.

1.3. Por tanto: Lo constituye el fundamento constitucional que tiene el Congreso de la República para emitir leyes, básicamente es el Artículo 171 literal a) de la Carta Magna, el que lo facultad para decretar, reformar y derogar leyes, su redacción sería así: en ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 171 literal a) de la Constitución Política de la República de Guatemala.

2. Parte dispositiva: Comprende los artículos de la ley, están divididos por títulos, capítulos y secciones, para su comprensión y entendimiento. Los artículos de la ley se denomina parte dispositiva, que debe redactarse con un lenguaje adecuado que sea fácil su comprensión, en un orden ascendente y explicativo.

La presentación de una iniciativa de ley se debe de realizar ante la Dirección Legislativa del Congreso de la República, redactada en forma de decreto, separando la parte considerativa de la dispositiva, incluyendo la exposición de motivos, estudios de naturaleza técnica y demás documentación que justifique la iniciativa de ley. Esta presentación debe de realizarse de dos formas:

- **Escrita:** Cada una de las hojas que contienen la iniciativa deben ser numeradas y rubricadas por él o los ponentes de la misma;
- **Digital:** Una copia por los medios electrónicos existentes, con el objeto de que el proyecto se pueda poner a disponibilidad de todos los diputados al Congreso de la República.

Desde el momento de su recepción dicho proyecto será identificado con el número que en su orden le corresponda según el registro que este para el efecto lleve, anotando la fecha y la hora de su recepción. La dirección legislativa se encuentra en la obligación de introducir al sistema electrónico el formato digital de la iniciativa de ley, con las firmas del o los ponentes.

La Carta Magna, establece las etapas que conforman el procedimiento legislativo, a continuación se explica:

1. Iniciativa de ley: Es la facultad que es otorgada por la norma constitucional con el objeto de que determinados entes puedan someter a consideración del Congreso de la República un proyecto de ley que se presume que es acorde a las necesidades del ordenamiento jurídico del país. Tienen iniciativa de ley:

- a. Los diputados al Congreso de la República, considerados individual o colectivamente;
- b. El Organismo Ejecutivo;
- c. La Corte Suprema de Justicia (en pleno, es decir conformado por los 13 magistrados que la integran);
- d. La Universidad de San Carlos de Guatemala, y
- e. El Tribunal Supremo Electoral.

2. Presentación y discusión: La presentación consiste en dar a conocer al Congreso de la República un proyecto de ley, a efecto de que este resuelva si es procedente someterlo a discusión ante el pleno del mismo. Presentado para su trámite un proyecto de ley, se observará el procedimiento que prescribe la Ley Orgánica y de Régimen Interior del Organismo Legislativo. Se pondrá a discusión en tres sesiones celebradas en distintos días y no podrá votarse hasta que se tenga por suficientemente discutido en la tercera sesión. Se exceptúan aquellos casos que el Congreso declare de urgencia nacional con el voto favorable de las dos terceras partes del número total de diputados que lo integran (Artículo 176 Constitución Política).

3. Aprobación: La aprobación consiste en la votación que realiza el pleno del Congreso posteriormente a la discusión de un proyecto de ley, dicha votación podrá variar atendiendo al carácter de las normas jurídicas.

Como regla general la Constitución establece que las resoluciones del Congreso se tomarán por el voto favorable de la mayoría de los diputados que integran el pleno. Esta mayoría

puede ser “mayoría absoluta o simple” o “mayoría calificada” específicamente cuando la ley así lo establezca. Se considera como mayoría absoluta la mitad mas uno y la mayoría calificada son las dos terceras partes del total de los diputados que integran el Congreso.

4. Sanción: La sanción es el acto de aceptación que hace el Organismo Ejecutivo por medio del Presidente de la República, de un decreto que ha sido previamente aprobado por el Congreso de la República, por considerar que dicho decreto si se adapta a las necesidades del país. Esta, es una facultad del presidente y debe de ser refrendada por uno o varios de sus ministros. La Constitución Política, estipula en su artículo 177: “Aprobación, sanción y promulgación: Aprobado un proyecto de ley, la Junta Directiva del Congreso de la República, en un plazo no mayor de diez días, lo enviará al Ejecutivo para su sanción, promulgación y publicación.”

La sanción debe de hacerse dentro del plazo de quince días hábiles desde su recepción y mandarlo a publicar en el diario oficial. Si el presidente no se pronunciara sobre el decreto, le corresponde al Congreso darlo por sancionado y mandarlo a publicar dentro del plazo de ocho días hábiles, (Artículo 178 de la Constitución Política).

5. Promulgación: Es la declaración que se hace en virtud de que una ley debe considerarse de observancia obligatoria en el territorio de la república.

6. Publicación: Es el acto solemne a través del cual el Organismo Ejecutivo ordena que se dé a conocer a la población una ley que ha sido creada por el Congreso de la República en el Diario de Centro América (diario oficial).

7. Vigencia: La vigencia es el momento en que una ley se convierte de observancia obligatoria para todos los habitantes de la república. La ley deberá de contener el artículo que indique en qué fecha la misma empezará a tener aplicación, en caso contrario empezara a regir después de los ocho días de su publicación (Artículo 180 Constitución Política).

8. Veto: Es la facultad que tiene el Organismo Ejecutivo a través del Presidente de la República en Consejo de Ministros de no sancionar una ley que ha sido aprobada por el Congreso de la República, debido a que consideran que la misma no se encuentra conforme a las necesidades del país. En este caso deberá devolverla al Congreso para que éste reconsidere las observaciones que el Presidente de la República ha realizado sobre la ley vetada. El veto solo puede ser total ya que la Constitución establece la prohibición del veto parcial.

Gráfica: Esquema de proceso de aprobación del proyecto de Ley.



Lo anterior, sin perjuicio de la facultad de Veto que ostenta el Presidente de la República.

2. Fundamento para la viabilidad jurídica, social, política y económica tomando en consideración los resultados del análisis diagnóstico.

Derivado de la temática abordada en este estudio y del diagnóstico efectuado, puede indicarse que el procedimiento concursal en Guatemala, ha quedado atrasado en algunos aspectos, los cuales se pueden mejorar en la implementación de procedimientos, procesos y gestiones modernas que permitan la eficacia de éstos en su desarrollo, para lo cual es oportuna la implementación de una ley que instaure procesos innovadores.

La implementación de una ley de esta naturaleza, implica estrategias que van más allá del ámbito eminentemente sancionatorio de la ley y consecuentemente normativo. Para llegar a este punto, es necesaria una comprensión general por parte de sectores económicos que logren compenetrarse en la idea que el Estado promueve con este tipo de actuaciones un empuje de emprendimiento en el ámbito de desarrollo comercial, con alternativas viables para casos en donde bien operado un negocio encuentren dificultades en la proyección comercial planteada.

En ese sentido, la tendencia actual sobre los procesos de insolvencia establece que cuando un una personal natural o jurídica se ve en la imposibilidad de pagar sus deudas y cumplir sus obligaciones y vencen los plazos, es necesario contar con una normativa jurídica estructurada de tal forma que atienda los diversos intereses que convergen en estos procesos; en primer lugar, los de las partes afectadas por el procedimiento, entre ellas el deudor, los propietarios y los administradores de la empresa de éste, los acreedores que estén respaldados por garantías de diverso grado (incluidas las administraciones tributarias y otros acreedores públicos), los empleados, los garantes de la deuda y los proveedores de bienes y servicios quienes tienen interés en la implementación del régimen de la insolvencia.

En general, estos mecanismos no sólo deben compaginar los distintos intereses de las partes directamente interesadas, sino también conjugar esos intereses con las consideraciones sociales, políticas y formativas pertinentes que repercuten en los objetivos económicos y jurídicos de los procesos por quiebra e insolvencia.

Las tendencias modernas sobre la quiebra pretenden que cuando las empresas se encuentran en insolvencia, se proteja el crédito, se recupere y conserve la empresa, como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, a través de procesos de reorganización y de liquidación judicial. Estos procesos se encuentran destinados a salvar a un deudor a través de un acuerdo celebrado entre el este y los acreedores.

La reorganización se refiere a un proceso de reorganización cuya finalidad es la de permitir al deudor superar sus dificultades financieras y reanudar o continuar el funcionamiento de sus operaciones comerciales normales, aún cuando en algunos casos

pueda incluir la reducción de la capacidad de la empresa, su venta como negocio en marcha a otra empresa y de no lograrlo extinguirse a través de un procedimiento de adjudicación o en caso de incumplimiento del acuerdo celebrado dar lugar a la apertura de un procedimiento de liquidación judicial.

El régimen de la insolvencia en los distintos ordenamientos jurídicos busca regular los procedimientos de liquidación tramitando ante un juez competente que disponga de los bienes del deudor con miras a poner fin a la actividad comercial de la empresa, transformando en dinero los bienes a través de la venta directa o subasta ; Distribuyendo después el producto de la venta o, en caso de no ser posible la venta en todo o en parte, celebrando un acuerdo de adjudicación entre los acreedores.

La legislación nacional que rige actualmente los aspectos de insolvencia y la quiebra, está basada en aspectos de recuperación de capital para los acreedores que se han visto perjudicados por el impago de sus acreedurías por parte de algún deudor. Sin embargo, este enfoque que en algún momento histórico pudo haber sido considerado como aceptable, deja muchos aspectos negativos.

En primer lugar, no puede soslayarse el hecho que las empresas constituyen unidades económicas productoras de bienes o prestadoras de servicios, que generan empleo y con ello el entendimiento de los problemas económicos que sufran deben enfocarse desde un aspecto social, por cuanto su cierre y liquidación termina por impactar no solo a los dueños y administradores, sino que impacta en trabajadores, familias e incluso podría afectar al sector económico al que pertenezca su giro social.

Igual situación puede darse con las personas individuales, pues el hecho de la frustración económica de éste no repercute únicamente en su contra, sino repercute en sus acreedores (sujeto al que la actual ley le da suma preponderancia), su familia y genera un impacto social a largo plazo derivado de las consecuencias de su declaratoria de quiebra y los efectos de este proceso.

Si bien a los acreedores de la persona que cae en insolvencia deben buscársele los mecanismos para la recuperación máxima posible de su capital, también lo es que no son los únicos con interés en dicha recuperación. A la par de ellos se encuentran trabajadores de la unidad económica que va a la quiebra que se ven perjudicados y a quienes la actual legislación no los contempla de forma directa. De igual forma, existen otros sujetos perjudicados.

Del análisis de la ley guatemalteca, se puede establecer que ésta contiene diversas falencias que provocan una aplicabilidad poco práctica y certera, citando en principio que se sustenta en concepciones doctrinarias superadas por corrientes modernas que consideran el *derecho concursal* como un derecho independiente, no sujeto a legislación procedimental civil y mercantil propiamente, lo cual le resta dinamismo en la realización de las actuaciones, por cuanto el derecho procesal civil reviste de formalismos excesivos a raíz de sus orígenes.

Se le puede criticar a esta normativa que se enfoca en la liquidación de los bienes del deudor, tomando posesión de ellos inmediatamente y procediendo a su venta, sin considerar una reestructuración objetiva y efectiva del pasivo y del activo del deudor que está próximo a la insolvencia o que ya ha caído en ella. Los acreedores procuran desesperadamente la recuperación inmediata de lo “que aun puedan obtener” y con ello se reduce el porcentaje de su capital recuperable, pues es sabido que los bienes en situación de urgencia, en muchas ocasiones son adquiridos en el mercado por un valor menor el real, amén de que estos bienes en su conjunto pueden ser productivos y de allí formar parte de unidades económicas, pero individualmente serán considerados únicamente en valor del propio bien, lo que impide una mayor recuperación de capital.

Los procesos establecidos son extremadamente tardíos, conjugándose en este aspecto no solo la lentitud del procedimiento *per se*, sino la mora que se ha generalizado en los órganos jurisdiccionales, atribuida en ocasiones a la cantidad de procesos que ingresan a éstos. Si bien es cierto que esta mora en la realidad se desmembraría en varios factores, imputables en muchos casos a los propios operadores judiciales, también lo es que el cúmulo de expedientes judiciales puede ser un factor a tomar en cuenta, por lo que se hace necesaria

la desjudicialización en algunos aspectos, procurando vías administrativas tendientes a resolver asuntos en menos tiempo.

A este aspecto se le suma que los operadores judiciales carecen del conocimiento necesario para comprender aspectos atinentes a la administración de bienes o bien desconocen cuestiones del derecho concursal, generando graves brechas en procura de la satisfacción de los intereses de las partes involucradas, mucho más en el ámbito social, que la legislación actual pareciera minimizar.

Por si esto fuera poco, el procedimiento de quiebra que se regula en el Código Procesal Civil y Mercantil guatemalteco y que rige en la actualidad, genera altos costos que deben ser sufragados de el mismo patrimonio del concursado o quebrado, reduciendo aún más la cantidad de recuperación de los acreedores.

Esta normativa no contempla de forma adecuada los aspectos propios de las relaciones laborales que existan con los trabajadores.

Por último, el desesperado interés de los acreedores por la venta de los bienes del deudor, conforme a la concepción actual, impide que el deudor encuentre en un procedimiento de esta naturaleza, la posibilidad de re estructurar su situación económica, en condiciones viables, lanzando a quien haya suspendido sus pagos a esperar la toma de los pocos bienes que le queden. De esta forma se evita que el acreedor procure soluciones, antes de encontrarse en una situación insalvable.

Modernizar la normativa legal que regula lo relacionado a la quiebra e insolvencia en Guatemala permitirá agilizar y dar alternativas distintas que permitan reencausar y viabilizar a las empresas, dejando como última opción la liquidación de los activos de las personas y de las empresas.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE PROYECTO DE LEY DE QUIEBRA O INSOLVENCIA

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

La legislación que rige actualmente los aspectos de insolvencia y la quiebra en la República de Guatemala, está basada en aspectos de recuperación de capital para los acreedores que se han visto perjudicados por el impago de sus acreedurías por parte de algún deudor, sin que la ley haga un conocimiento y tratamiento integral de este tema, pues la práctica testifica que a lo largo de los años ha dejado muchos aspectos negativos.

En primer lugar, no puede soslayarse el hecho que las empresas constituyen unidades económicas productoras de bienes o prestadoras de servicios, que generan empleo y con ello el entendimiento de los problemas económicos que sufran deben enfocarse desde un aspecto social, por cuanto su cierre y liquidación termina por impactar no solo a los dueños y administradores, sino que impacta en trabajadores, familias e incluso podría afectar al sector económico al que pertenezca su giro social.

Igual situación puede darse con las personas individuales, pues el hecho de la frustración económica de éste no repercute únicamente en su contra, sino repercute en sus acreedores (sujeto al que la actual ley le da suma preponderancia), su familia y genera un impacto social a largo plazo derivado de las consecuencias de su declaratoria de quiebra y los efectos de este proceso.

Si bien a los acreedores de la persona que cae en insolvencia deben buscársele los mecanismos para la recuperación máxima posible de su capital, también lo es que no son los únicos con interés en dicha recuperación. A la par de ellos se encuentran trabajadores de la

unidad económica que va a la quiebra que se ven perjudicados y a quienes la actual legislación no los contempla de forma directa. De igual forma, existen otros sujetos perjudicados.

Del análisis de la ley, se puede establecer que ésta contiene diversas falencias que provocan una aplicabilidad poco práctica y certera, citando en principio que se sustenta en concepciones doctrinarias superadas por corrientes modernas que consideran el *derecho concursal* como un derecho independiente, no sujeto a legislación procedimental civil y mercantil propiamente, lo cual le resta dinamismo en la realización de las actuaciones, por cuanto el derecho procesal civil reviste de formalismos excesivos a raíz de sus orígenes.

Se le puede criticar a esta normativa que se enfoca en la liquidación de los bienes del deudor, tomando posesión de ellos inmediatamente y procediendo a su venta, sin considerar una reestructuración objetiva y efectiva del pasivo y del activo del deudor que está próximo a la insolvencia o que ya ha caído en ella. Los acreedores procuran desesperadamente la recuperación inmediata de lo “que aun puedan obtener” y con ello se reduce el porcentaje de su capital recuperable, pues es sabido que los bienes en situación de urgencia, en muchas ocasiones son adquiridos en el mercado por un valor menor el real, amén de que estos bienes en su conjunto pueden ser productivos y de allí formar parte de unidades económicas, pero individualmente serán considerados únicamente en valor del propio bien, lo que impide una mayor recuperación de capital.

Los procesos establecidos son extremadamente tardíos, conjugándose en este aspecto no solo la lentitud del procedimiento *per se*, sino la mora que se ha generalizado en los órganos jurisdiccionales, atribuida en ocasiones a la cantidad de procesos que ingresan a éstos. Si bien es cierto que esta mora en la realidad se desmembraría en varios factores, imputables en muchos casos a los propios operadores judiciales, también lo es que el cúmulo de expedientes judiciales puede ser un factor a tomar en cuenta, por lo que se hace necesaria la desjudicialización en algunos aspectos, procurando vías administrativas tendientes a resolver asuntos en menos tiempo.

A este aspecto se le suma que los operadores judiciales carecen del conocimiento necesario para comprender aspectos atinentes a la administración de bienes o bien desconocen cuestiones del derecho concursal, generando graves brechas en procura de la satisfacción de los intereses de las partes involucradas, mucho más en el ámbito social, que la legislación actual pareciera minimizar.

Por si esto fuera poco, el procedimiento de quiebra que se regula en el Código Procesal Civil y Mercantil y que rige en la actualidad, genera altos costos que deben ser sufragados de el mismo patrimonio del concursado o quebrado, reduciendo aún más la cantidad de recuperación de los acreedores.

Esta normativa no contempla de forma adecuada los aspectos propios de las relaciones laborales que existan con los trabajadores.

Asimismo, el desesperado interés de los acreedores por la venta de los bienes del deudor, conforme a la concepción actual, impide que el deudor encuentre en un procedimiento de esta naturaleza, la posibilidad de re estructurar su situación económica, en condiciones viables, lanzando a quien haya suspendido sus pagos a esperar la toma de los pocos bienes que le queden. De esta forma se evita que el acreedor procure soluciones, antes de encontrarse en una situación insalvable.

Cabe acotar que según los índices _____, en procesos de esta naturaleza en Guatemala, los acreedores de empresas que se ven en impagos o en quiebra, logran recuperar un estimado del 25,5% de su capital invertido, ocasionando evidentemente pérdidas mayúsculas, por debajo de incluso ____% de países vecinos, como México.

Las nuevas tendencias doctrinarias y legislaciones modernas en torno al tratamiento del tema de la insolvencia, pasan por superar ese sistema arcaico de enfocarse en la apropiación inmediata de los bienes de la persona o entidad que ha caído en ese estado, así como suprimir la dispersión normativa para unificar la diversidad de instituciones concursales

que tradicionalmente, dotándolo de unidad y de simplicidad en los procedimientos procedimiento.

Esta ley regula todo lo relativo al proceso de concurso y lo define como la unidad del procedimiento que se tiene como resultado de la insolvencia, que es el estado patrimonial del deudor que no puede cumplir regularmente sus obligaciones. Pero ese concepto unitario es también flexible y opera de manera distinta según se trate de concurso necesario o voluntario.

La unidad y la flexibilidad del procedimiento se reflejan en su propia estructura, la cual se encuentra articulada en dos fases: la común que puede desembocar, en la de convenio o de liquidación. La fase común se abre con la declaración de concurso y concluye con el informe de la administración concursal que incluye el estado patrimonial del deudor a través de la determinación de las masas activa y pasiva del concurso. A todo lo cual se suma la posibilidad de utilizar, en determinados supuestos, un procedimiento abreviado.

Declarado el concurso, el ejercicio de las facultades patrimoniales del deudor se somete a intervención o se suspende, con sustitución en este caso por la administración concursal. En principio, la primera de estas situaciones corresponde al concurso voluntario y la segunda al necesario.

La ley limita los efectos de la declaración de concurso, reduciéndolos, con un sentido funcional, a aquellos que benefician la normal tramitación del procedimiento y, en la medida en que ésta lo exija, confiriendo al juez la potestad de graduarlos y de adecuarlos a las circunstancias concretas de cada caso.

Se establece, el deber del deudor de colaborar con los órganos del concurso, informarles de cuanto sea de interés de éste, auxiliarles en la conservación y administración de la masa activa y poner a disposición de la administración concursal los libros y documentos relativos al ejercicio de su actividad profesional o empresarial.

La declaración de concurso, no interrumpe el ejercicio de la actividad profesional o empresarial del deudor, sin perjuicio de los efectos que produce sobre las facultades patrimoniales de éste; pero el juez del concurso puede acordar el cierre de las oficinas, establecimientos o explotaciones, y cuando se trate de una actividad empresarial, el cese o la suspensión, total o parcial, de ésta, previa audiencia del deudor y de los representantes de los trabajadores.

Si se trata de una persona jurídica, durante la tramitación del concurso se deben de mantener los órganos de administración. El efecto más severo que la ley establece es el del embargo de bienes y derechos de los administradores y liquidadores, que el juez puede acordar cuando exista fundada posibilidad de que el concurso se califique como culpable y de que la masa activa resulte insuficiente para satisfacer todas las deudas.

Una de las novedades más importantes de la ley es el especial tratamiento que dedica a las acciones de ejecución de garantías reales sobre bienes del concursado. Se respeta la naturaleza propia del derecho real sobre cosa ajena, que impone una regulación diferente de la aplicable a los derechos de crédito integrados en la masa pasiva del concurso, pero al mismo tiempo se procura que la ejecución separada de las garantías no perturbe el mejor desarrollo del procedimiento concursal. La fórmula que combina estos propósitos es la de paralización temporal de las ejecuciones, en tanto se negocie un convenio o se abra la liquidación, con el máximo de un año a partir de la declaración de concurso.

Se permite la rehabilitación de los contratos de crédito o de adquisición de bienes con precio aplazado, así como la enervación de desahucio en arrendamientos urbanos, afectados por incumplimientos del deudor concursado por medio de cómo parte de las fórmulas flexibles en interés del concurso.

La declaración de concurso no afecta la vigencia de los contratos con prestaciones recíprocas pendientes de cumplimiento por ambas partes; no obstante, en interés del concurso y con garantías para el derecho de la contraparte, se prevé tanto la posibilidad de

una declaración judicial de resolución del contrato como la de enervarla en caso de que exista causa para una resolución por incumplimiento.

En cuanto a los contratos de trabajo existentes a la fecha de declaración del concurso y en los que sea empleador el concursado, se atribuye al juez del concurso jurisdicción para conocer de materias que son de la competencia de los juzgados y tribunales del orden social, pero que por su especial trascendencia en la situación patrimonial del concursado y en aras de la unidad del procedimiento no deben resolverse por separado. Pero conciliando todo ello con la legislación laboral.

La ley simplifica la estructura orgánica del concurso. La ley configura al juez como órgano rector del procedimiento, sólo el juez y la administración concursal constituyen órganos necesarios en el procedimiento. La junta de acreedores únicamente habrá de constituirse en la fase de convenio cuando no se haya aprobado por el sistema de adhesiones escritas una propuesta anticipada. La intervención como parte del Ministerio Fiscal se limita a la sección sexta, de calificación del concurso, cuando proceda su apertura, sin perjuicio de la actuación que se establece en esta ley cuando intervenga en delitos contra el patrimonio o el orden socioeconómico.

La competencia para conocer del concurso se atribuye a los nuevos Juzgados de lo Mercantil, que se crean, al hilo de esta ley, en la Ley Orgánica para la Reforma Concursal, mediante la pertinente modificación de la Ley Orgánica del Poder Judicial.

Los criterios de competencia territorial parten del dato económico-real de la ubicación del centro de los intereses principales del deudor, ya adoptado en reglas internacionales, que se prefiere al del domicilio, de predominante carácter jurídico-formal.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

DECRETO No. _____ - _____

CONSIDERANDO:

Que conforme al artículo 119 literal k) e la Constitución Política de la República de Guatemala, es obligación fundamental del Estado proteger la formación de capital y la inversión y que el desarrollo económico y social del país requiere de políticas públicas orientadas a crear condiciones para la inversión y reinversión.

CONSIDERANDO:

Que como parte del deber del Estado de garantizar la paz y el desarrollo integral, se hace necesario la implementación de procesos concursales concordantes con las nuevas tendencias doctrinarias y legislaciones modernas, en cuanto a permitir la reorganización contable y financiera de personas individuales o jurídicas que estén próximos a un estado de insolvencia, procurando la continuidad de la productividad económica para minimizar las posibles pérdidas de los acreedores, y estableciendo mecanismos novedosos que revistan de sencillez y celeridad al proceso, reduciendo tiempo y costos, creando el marco jurídico para el efecto.

POR TANTO:

En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 171 literal a) de la Constitución Política de la República de Guatemala,

DECRETA:

LEY DE CONCURSOS MERCANTILES

CAPÍTULO I

Disposiciones Generales

Artículo XXX. Ámbito De Aplicación. La presente ley tiene por finalidad regular el concurso mercantil o procesos concursales para personas naturales y personas jurídicas. Las actuaciones de las partes y de los sujetos procesales deben de regirse bajo los principios de economía procesal, celeridad, publicidad y buena fe.

Artículo XXX. Objeto. La presente ley pretende propiciar: a. La conservación de las empresas mediante acuerdos de refinanciación y evitar que el incumplimiento de las obligaciones de pago por parte del deudor ponga en riesgo la viabilidad de las mismas y de las demás con las que mantenga una relación de negocios; y b. Garantizar una adecuada protección a los acreedores frente al detrimento del patrimonio de las empresas en concurso, el juez y los demás sujetos del proceso regulado en esta Ley.

Artículo XXX. Etapas del Concurso Mercantil: El concurso mercantil estará integrado por dos etapas sucesivas, denominadas conciliación y quiebra. La conciliación tiene por objeto lograr la conservación de la empresa mediante los acuerdos refinanciación que suscriba con sus acreedores. La finalidad de la quiebra es la venta de la empresa, de sus unidades productivas o de los bienes que la integran para el pago a los Acreedores.

Artículo XXX. Definiciones. Para efectos de esta ley, se entenderá, por:

a. Centro de los intereses principales: Se entenderá el lugar donde el deudor ejerce de modo habitual y reconocible por terceros la administración de tales intereses. En caso de deudor persona jurídica, se presume que el centro de sus intereses principales se halla en el lugar del domicilio social.

b. Acuerdos de Refinanciación: XXXX

c. Gaceta Concursal Electrónica: XXX

CAPÍTULO II

Jurisdicción y competencia

Artículo XXXX. Jurisdicción. La jurisdicción en los procedimientos concursales, será ejercida por los jueces de primera instancia del ramo Civil, con especialidad en derecho concursal.

Artículo XXX. Competencia. La competencia territorial en los procesos concursales estará determinada por el lugar en que el deudor tenga el asiento principal de sus negocios. En caso

de duda, será juez competente el del lugar en donde resida habitualmente el deudor o donde tenga asentada su sede social en caso de ser persona jurídica.

Artículo XXX. Prórroga de la competencia. La competencia en los procedimientos concursales es improrrogable.

Artículo XXX. El juez es el rector del procedimiento de concurso mercantil y tendrá las facultades necesarias para dar cumplimiento a lo que esta Ley establece. Será causa de responsabilidad imputable al juez o a la Procuraduría la falta de cumplimiento de sus respectivas obligaciones en los plazos previstos en esta Ley, salvo por causas de fuerza mayor o caso fortuito.

Artículo XXX. Justicia Especializada. Los órganos jurisdiccionales que conozcan de asuntos concursales, deberán estar capacitados en derecho concursal. La Corte Suprema de Justicia a través de la Escuela de Estudios Judiciales adoptará las medidas pertinentes para garantizar la especialización de los jueces y magistrados en esta área.

Los demás tribunales competentes estarán habilitados para conocer de asuntos concursales en el marco de sus atribuciones si, excepcionalmente y por circunstancias derivadas del sistema de distribución de trabajo, ello fuere necesario.

Artículo XXX. Extensión de la Jurisdicción. La jurisdicción del juez se extiende a todas las cuestiones prejudiciales civiles, administrativas y de trabajo directamente relacionadas con el concurso o cuya resolución sea necesaria para el buen desarrollo del procedimiento concursal. La decisión sobre las cuestiones a las que se refiere el apartado anterior no surtirá efecto fuera del proceso concursal en que se produzca.

Artículo XXX. Notificaciones y Comunicaciones Electrónicas. Toda resolución que se emita dentro de alguno de los procedimientos de la presente ley, deberá comunicarse a los interesados mediante notificación que se haga en la Gaceta Concursal Electrónica, salvo disposición expresa de la presente ley. Para los efectos procesales que se deriven de las

notificaciones, se tendrá por notificada la resolución a partir de la fecha en que ésta ha sido publicada.

Artículo XXX. Notificaciones. Las notificaciones que se realicen al amparo de la presente ley, se harán dentro de los dos días de pronunciada la resolución. La notificación por Correo Electrónico enviada a la dirección señalada por el respectivo notificado será válida, sin que pueda alegarse causal contraria.

Artículo XXX. Los plazos que se establezcan en la presente ley, se computarán conforme a la ley del Organismo Judicial.

CAPÍTULO III

De los supuestos del concurso mercantil

Artículo XXX. Sujetos contra quienes procede el concurso mercantil:

1. Cualquier deudor, sea persona natural o jurídica.
2. El concurso de la herencia podrá declararse en tanto no haya sido aceptada pura y simplemente.

Artículo XXX. Procedencia del Concurso Mercantil. El concurso mercantil procede cuando el deudor se encuentra en estado de insolvencia que no le permite cumplir regularmente sus obligaciones exigibles. Y en los siguientes casos:

1. El sobreseimiento general en el pago corriente de las obligaciones del deudor;
2. La existencia de embargos por ejecuciones pendientes que afecten de una manera general al patrimonio del deudor;
3. Cuando el deudor no tenga efectivo en caja y depósitos a la vista para hacer frente a por lo menos el setenta por ciento de sus obligaciones vencidas.
4. El alzamiento o la liquidación apresurada o ruinosa de sus bienes por el deudor;
5. Ocultación o ausencia, sin dejar al frente de la administración u operación de su empresa a alguien que pueda cumplir con sus obligaciones;

6. En iguales circunstancias que en el caso anterior, el cierre de los locales de su empresa;
7. El incumplimiento generalizado de obligaciones de alguna de las clases siguientes:
 - a. Las de pago de obligaciones tributarias exigibles durante los dos meses anteriores a la solicitud de concurso;
 - b. Las de pago de cuotas de la Seguridad Social durante el mismo período; y
 - c. Las de pago de salarios e indemnizaciones y demás retribuciones derivadas de las relaciones de trabajo correspondientes a las dos últimas mensualidades.
8. En cualesquiera otros casos de naturaleza análoga.

Artículo XXX. Legitimación. Se encuentran legitimados para solicitar la declaración de concurso:

1. El deudor;
2. Cualquier acreedor;
3. Por excepción a lo dispuesto en el inciso anterior, no está legitimado el acreedor que, dentro de los seis meses anteriores a la presentación de la solicitud, hubiera adquirido el crédito por actos ínter vivos y a título singular, después de su vencimiento;
4. Si el deudor fuera persona jurídica, será competente para decidir sobre la solicitud el órgano de administración o de liquidación, los socios, miembros o integrantes que sean personalmente responsables, conforme a la legislación vigente, de las deudas de aquélla; y
5. Los acreedores del deudor fallecido, los herederos de éste y el administrador de la herencia podrán solicitar la declaración de concurso de la herencia no aceptada pura y simplemente.

CAPÍTULO IV

Del Concurso Mercantil

Sección I

Acuerdo de Reorganización Simplificado

Artículo XXX. Fase de Conciliación. La fase de conciliación se encuentra dividida en tres procesos: a. El Acuerdo de Reorganización Simplificado; b. La declaratoria sobre la procedencia del concurso mercantil y b. El convenio de conciliación.

Artículo xxx. Solicitud de Acuerdo de Reorganización. La persona individual o jurídica que enfrente problemas financieros y se encuentre en estado de insolvencia, podrá acudir ante la Procuraduría de Concursos Mercantiles a solicitar el inicio de un procedimiento administrativo conciliatorio, a efecto que le sea asignado un conciliador, de entre aquellos que estén inscritos en el registro de la misma Procuraduría.

La solicitud será electrónica mediante formatos digitales estandarizados, que permitan al usuario realizar la gestión de forma ágil. La Procuraduría de Concursos Mercantiles asignará inmediatamente un casillero electrónico al interesado dentro de la Gaceta Concursal, que servirá para las comunicaciones entre la institución, el interesado y las demás personas que a futuro intervengan en el procedimiento, teniendo plena validez las notificaciones que se realicen por esta vía.

El acuerdo simplificado podrá versar sobre cualquier objeto tendiente a reestructurar los activos y pasivos del deudor

Artículo XXX. Designación. Efectuada la solicitud electrónica, la Procuraduría en un plazo que no exceda de dos días a partir de la recepción de la solicitud, procederá a proponer al solicitante el nombre de dos posibles conciliadores de entre la base de datos que para el efecto mantendrá. El solicitante escogerá a una persona de entre los propuestos, quien será nombrado conciliador para el caso específico.

El conciliador que no hubiese sido escogido por el deudor, será nombrado como conciliador suplente, quien ejercerá todas las funciones que correspondan al titular en caso de ausencia.

Artículo xxx. Funciones del Conciliador de Reorganización. El conciliador tendrá las funciones siguientes:

1. Imponerse de inmediato de la documentación contable, financiera y fiscal del deudor, requiriendo para el efecto los libros respectivos.
2. Incorporar electrónicamente en la Gaceta Concursal, el informe de la situación financiera del deudor.
3. Comunicar a los acreedores del deudor la instauración del procedimiento administrativo y efectuar las notificaciones por medio del casillero electrónico.
4. Intervenir como mediador entre el deudor y sus acreedores.
5. Proponer mecanismos de reestructuración de los activos y pasivos del deudor.
6. Proponer fórmulas financieras viables para establecer un convenio entre el deudor y sus acreedores.
7. Realizar propuesta de parámetros para la administración de los bienes del deudor, en casos en que el acuerdo conlleve la separación de la administración del deudor de su patrimonio.

Artículo XXX. Informe Preliminar. Dentro del plazo de cuarenta y cinco días a partir del nombramiento de conciliador, éste deberá rendir el informe financiero de la situación del deudor Conjuntamente con los dos principales acreedores del deudor y deberá de contener la calificación fundada acerca de:

1. Si la propuesta es susceptible de ser cumplida, habida consideración de las condiciones del Deudor;
2. El monto probable de recuperación que le correspondería a cada acreedor en sus respectivas categorías, en caso de un Procedimiento Concursal de Liquidación, y
3. Si la determinación de los créditos y su preferencia, cuya propuesta acompañó el Deudor, se ajusta a esta ley.

Artículo xxx. Requisitos. La solicitud de acuerdo simplificado será presentada ante el tribunal competente por el deudor. El escrito de solicitud deberá ser otorgado ante un funcionario que de fe pública, designado por la Procuraduría de Concursos Mercantiles, por el deudor y dos más de sus acreedores que representen el 70% de sus deudas. También deberá de cumplir con los siguientes requisitos:

1. Identificación del deudor que realiza la gestión;
2. Estados contables y financieros de los últimos 6 meses;
3. Listado que contenga los procesos judiciales y administrativos seguidos contra el deudor que tengan efectos patrimoniales, con indicación del tribunal e identificación del proceso;
4. Informe del conciliador.
5. Representación legal de los acreedores; y
6. Propuesta de reestructuración financiera.

Artículo XXX. Competencia. Será competente para aprobar el Acuerdo Simplificado el tribunal que hubiere sido competente para conocer de un Procedimiento Concursal de Reorganización del Deudor de acuerdo a esta ley.

Artículo XXX. Resolución de Reorganización Simplificada. Presentada la solicitud de aprobación judicial del Acuerdo Simplificado y hasta la aprobación, el tribunal dispondrá:

- a. La prohibición de solicitar la Liquidación Forzosa del Deudor y de iniciarse en su contra juicios ejecutivos, ejecuciones de cualquier clase o restitución en los juicios de arrendamiento. Lo anterior no se aplicará a los juicios laborales.
- b. La suspensión de la tramitación de los procedimientos señalados en el inciso anterior y la suspensión de los plazos de prescripción extintiva.
- c. La prohibición al deudor de gravar o enajenar sus bienes, salvo los que resulten estrictamente necesarios para la continuación de su giro.

Artículo XXXX. Quórum. El deudor deberá presentar el Acuerdo Simplificado suscrito por dos o más acreedores que representen al menos tres cuartas partes del total de su pasivo. Las

Personas Relacionadas con el deudor no podrán suscribir un Acuerdo Simplificado, ni sus créditos se considerarán en el monto del pasivo para los efectos de la determinación del quórum de aprobación del referido acuerdo. Los cesionarios de créditos adquiridos dentro de los treinta días anteriores a la fecha de la presentación a aprobación judicial del Acuerdo Simplificado tampoco se considerarán para el quórum señalado en el inciso anterior.

Artículo XXX. Publicidad. Al presentar al tribunal el Acuerdo Extrajudicial o Simplificado con los antecedentes solicitados, se dará copia al conciliador para que los publique en el Gaceta Electrónica Concursal y avise a los acreedores por medio de correos electrónicos señalados dentro del proceso.

Artículo XXX. Aprobación judicial. El órgano jurisdiccional correspondiente emitirá disposición de aprobación, dentro de un plazo que no exceda de 3 días.

Artículo XXX. Nulidad e Incumplimiento del Acuerdo Simplificado. Demandada la nulidad o el incumplimiento del Acuerdo Simplificado, se aplicará lo dispuesto para la quiebra.

Sección II

De la Procedencia del Concurso Mercantil

Artículo XXX. El deudor que se encuentra en estado de insolvencia que no le permite cumplir regularmente sus obligaciones exigibles de conformidad con las causales enumeradas en el artículo 15 de esta ley podrá solicitar que se le declare en concurso mercantil. Si su petición está fundada se abrirá a la etapa de conciliación, salvo que el deudor expresamente pida que el concurso mercantil se abra en etapa de quiebra.

La solicitud de declaración de concurso mercantil deberá de contener los siguientes datos:

1. Juzgado al que se dirige
2. Nombre completo,
3. Denominación o razón social
4. Señalar lugar para recibir notificaciones

5. Señalar el domicilio social, oficinas y establecimientos, especificando en dónde tiene la administración principal de su empresa además,
6. Estados financieros de los últimos tres años, los cuales deberán estar auditados cuando exista esta obligación en términos de ley;
7. Una memoria en la que razone acerca de las causas que lo llevaron al estado de incumplimiento en que se encuentra;
8. Relación de sus acreedores y deudores que indique sus nombres y domicilios, dirección de correo electrónico, la fecha de vencimiento del crédito o créditos de cada uno de ellos, el grado con que estima se les debe reconocer, indicando las características particulares de dichos créditos, así como de las garantías, reales o personales, que haya otorgado para garantizar deudas propias y de terceros;
9. Inventario de todos sus bienes inmuebles y muebles, títulos valores, géneros de comercio y derechos de cualquier otra especie;
10. Si es persona jurídica la planilla de trabajadores en su caso y la identidad del órgano de representación de los mismos si lo hubiere.
11. Relación de los juicios en los cuales el Comerciante sea parte, que indique las partes del procedimiento, los datos de identificación del mismo, su tipo, estado del juicio y ante quién se tramita;
12. Propuesta de convenio preliminar de pago a sus acreedores, excepto cuando el Comerciante solicite la declaración de quiebra;
13. Propuesta preliminar de conservación de la empresa;
14. Propuesta preliminar de acuerdos de refinanciación.

Artículo XXXX. Concurso voluntario y concurso necesario.

1. El concurso de acreedores será voluntario cuando la primera de las solicitudes presentadas hubiera sido la del propio deudor. En los demás casos, el concurso se considerará necesario.
2. Como excepción a la regla anterior, el concurso de acreedores será necesario cuando, en los tres meses anteriores a la fecha de la solicitud del deudor, se hubiera presentado y admitido a trámite otra por cualquier legitimado, aunque éste hubiera desistido, no hubiera comparecido o no se hubiese ratificado.

Artículo XXXX. Auto de declaración de concurso. El auto que resuelve la de declaración de concurso contendrá los siguientes pronunciamientos:

1. El carácter necesario o voluntario del concurso, con indicación, en su caso, de que el deudor ha solicitado la liquidación o ha presentado propuesta anticipada de convenio.
2. Los efectos sobre las facultades de administración y disposición del deudor respecto de su patrimonio, así como el nombramiento y las facultades de los administradores concursales.
3. En caso de concurso necesario, el requerimiento al deudor para que presente, en el plazo de 10 días a contar desde la notificación del auto, los documentos enumerados en el artículo 20.
4. En su caso, las medidas cautelares que el juez considere necesarias para asegurar la integridad, la conservación o la administración del patrimonio del deudor hasta que los administradores concursales acepten el cargo.
5. El llamamiento a los acreedores para que pongan en conocimiento de la administración concursal la existencia de sus créditos, en el plazo de un mes a contar desde el día siguiente a la publicación en la Gaceta Concursal Electrónica del auto de declaración de concurso.
6. La publicidad que haya de darse a la declaración de concurso.
7. El auto producirá sus efectos de inmediato, abrirá la fase conciliación del concurso y será ejecutivo aunque no sea firme.
8. La administración concursal realizará sin demora una comunicación individualizada a cada uno de los acreedores cuya identidad y domicilio consten en la documentación que obre en autos, informando de la declaración de concurso y del deber de comunicar los créditos en la forma establecida por la ley. La comunicación se efectuará por medios telemáticos, informáticos o electrónicos cuando conste la dirección electrónica del acreedor.
9. La comunicación se dirigirá por medios electrónicos a la Superintendencia de Administración Tributaria SAT y al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS a través de los medios que éstas habiliten en sus respectivas sedes electrónicas, conste o no su condición de acreedoras. Igualmente se comunicará a la representación de

los trabajadores, si la hubiere, haciéndoles saber de su derecho a personarse en el procedimiento como parte.

10. Se notificará el auto a las partes que hubiesen comparecido. Si el deudor no hubiera comparecido, la publicación prevista en el inciso 5 producirá, respecto de él, los efectos de notificación del auto.
11. Si el concursado fuera una entidad de crédito o una empresa de servicios de inversión participante en un sistema de pagos y de liquidación de valores o instrumentos financieros derivados, el se notificará el auto, en el mismo día de la fecha, a la Superintendencia de Bancos.

Artículo XXXX. Publicidad. La publicidad de la declaración de concurso, así como de las restantes notificaciones, comunicaciones y trámites del procedimiento, se realizará preferentemente por medios telemáticos, informáticos y electrónicos, en la forma que reglamentariamente se determine, garantizando la seguridad y la integridad de las comunicaciones.

1. El extracto de la declaración de concurso se publicará, con la mayor urgencia y de forma gratuita, en la Gaceta Concursal Electrónica, y contendrá los datos para la identificación del concursado, incluyendo:
 - a. Número de Identificación Tributaria NIT;
 - b. Identificación el juzgado y del número del proceso;
 - c. Fecha del auto de declaración de concurso;
 - d. Plazo establecido para la comunicación de los créditos;
 - e. Identidad de los administradores concursales;
 - f. Lugar señalado para recibir notificaciones y la dirección electrónica señalados para que los acreedores, a su elección, efectúen la comunicación de créditos de conformidad con la dirección electrónica de la Superintendencia de Concursos Mercantiles donde se publicarán las resoluciones que traigan causa del concurso.
2. En el mismo auto de declaración del concurso o en resolución posterior, el juez, de oficio o a instancia de interesado, podrá acordar cualquier publicidad

complementaria que considere imprescindible para la efectiva difusión de los actos del concurso.

3. El traslado de los oficios con los edictos se realizará preferentemente por vía telemática desde el juzgado a los medios de publicidad correspondientes. Excepcionalmente, y si lo previsto en el párrafo anterior no fuera posible, los oficios con los edictos serán entregados al procurador del solicitante del concurso, quien deberá remitirlos de inmediato a los medios de publicidad correspondientes.
4. Las demás resoluciones que, conforme a esta Ley, deban ser publicadas por medio de edictos, lo serán también en la Gaceta Electrónica Concursal y en los estrados del juzgado.

Artículo xxx. Admisión del concurso mercantil. Admitida la demanda de concurso mercantil, el juez notificará al comerciante, confiriéndole plazo por 2 días para contestar u oponerse a la demanda. Debiendo acompañar a su escrito de contestación las pruebas que considere oportunas para desvirtuar los hechos. El juez, a solicitud del deudor, o de oficio, dictará las providencias precautorias que considere necesarias a fin de evitar que se ponga en riesgo la viabilidad de la empresa con motivo de la demanda o de otras que se presenten durante la visita, o que se agrave dicho riesgo, para lograr salvaguardar el interés público previsto en el artículo primero de la presente Ley.

Al día siguiente de que el juez reciba la contestación dará vista de ella al demandante para que dentro de un término de tres días manifieste lo que a su derecho convenga y, en su caso, adicione su ofrecimiento de pruebas con aquellas relacionadas con las excepciones opuestas por el deudor.

Al día siguiente de que venza el plazo a que se refiere el primer párrafo de este artículo sin que deudor haya presentado su contestación, el juez deberá declarar precluido el derecho del deudor para contestar. La falta de contestación en tiempo hará presumir, salvo prueba en contrario, como ciertos los hechos contenidos en la demanda que sean determinantes para

la declaración de concurso mercantil. El juez deberá dictar sentencia definitiva declarando el concurso mercantil dentro de los cinco días siguientes.

Artículo XXX. Con la contestación de la demanda se admitirán la prueba documental y la opinión de expertos cuando se presente por escrito. Quien presente la opinión de expertos deberá acompañar los documentos que acrediten la experiencia y conocimientos técnicos del experto que corresponda. Por ningún motivo se citará a los expertos para ser interrogados. Con la contestación de la demanda, el deudor podrá ofrecer las pruebas que desvirtúen la presunta cesación de pagos, lo cual podrá hacer en el plazo de 5 días.

Artículo XXX. El Comerciante que haya solicitado su declaración de concurso mercantil o, en su caso, los acreedores o la Procuraduría General de la Nación que lo hayan demandado, podrán desistir de su solicitud o demanda, siempre que exista el consentimiento expreso de todos ellos. El Comerciante o los acreedores demandantes sufragarán los gastos del proceso, entre otros, los honorarios del visitador y, en su caso, del conciliador.

Sección III

De la visita de verificación

Artículo XXX. Designación de visitador. Al día siguiente de que el juez admita la demanda, deberá remitir copia de la misma, a la Superintendencia de Concursos Mercantiles ordenándole que designe un visitador dentro de los cinco días siguientes a que reciba dicha comunicación.

A más tardar al día siguiente de la designación del visitador, la Superintendencia deberá informar al juez y al visitador designado. El visitador, dentro de los cinco días que sigan al de su designación, comunicará al juez el nombre de las personas de las que se auxiliará para el desempeño de sus funciones sin que persona alguna no designada pueda actuar en la visita. Al día siguiente de que conozca de dichas designaciones, el juez dictará acuerdo dándolas a conocer a los interesados.

Artículo XXX. Objeto de la visita. El juez ordenará la práctica de una visita al deudor, que tendrá por objeto que el visitador:

1. Dictamine si el deudor incurrió en los supuestos previstos en el artículo 15 de esta ley.
2. Sugerir al juez las providencias precautorias que estime necesarias para la protección de la masa concursal.

Artículo XXX. Auto que ordena la práctica de la visita. El auto en que se ordene la práctica de la visita, deberá expresar lo siguiente:

1. El nombre del visitador y el de sus auxiliares;
2. El lugar o los lugares donde deba efectuarse la visita correspondiente, y
3. Los libros, registros y demás documentos del Comerciante sobre los cuales versará la visita.

El auto que ordene la visita tendrá efectos de mandamiento al Comerciante para que permita la realización de la visita, apercibiéndole de que en caso de incumplimiento se procederá a declarar el concurso mercantil necesario.

Artículo XXX. El visitador deberá presentarse en el domicilio del deudor dentro de los cinco días siguientes a aquel en que se dicte la orden de visita. Si transcurrido este plazo, el visitador no se hubiere presentado a realizarla por cualquier causa, el juez de oficio o los acreedores que hayan demandado al deudor, por conducto del juez, podrán solicitar a la Procuraduría de concursos mercantiles la designación de un visitador sustituto.

Una vez nombrado el visitador sustituto, la Procuraduría lo hará saber al juez para que modifique la orden de visita.

Artículo XXX. Aviso para la visita. Si al presentarse el visitador en el lugar donde deba verificarse la visita, no estuviere el deudor o su representante, dejará citatorio con la persona que se encuentre en dicho lugar para que lo espere a hora determinada del día siguiente para darse por enterado del contenido de la orden de visita; a falta de persona con quien se

entienda la visita, el visitador deberá solicitar al juez que, previa inspección que practique el secretario de acuerdos del juzgado concursal, se prevenga al deudor para que, de insistir en su omisión, se proceda a declarar el concurso mercantil necesario.

Artículo XXX. El visitador deberá acreditar su nombramiento con la orden respectiva. Tanto el visitador como sus auxiliares deberán identificarse con el deudor antes de proceder a la visita. El visitador y sus auxiliares tendrán acceso a los libros de contabilidad, registros y estados financieros del Comerciante, así como a cualquier otro documento o medio electrónico de almacenamiento de datos en los que conste la situación financiera y contable de la empresa del Comerciante y que estén relacionados con el objeto de la visita. Asimismo, podrán llevar a cabo entrevistas con el personal directivo, gerencial y administrativo del Comerciante, incluyendo a sus asesores externos financieros, contables o legales.

Artículo xxx. El deudor y su personal estarán obligados a colaborar con el visitador y sus auxiliares. En caso de que no colaboren, obstruyan la visita o no proporcionen al visitador o a sus auxiliares los datos necesarios para que pueda producir su dictamen, a petición del visitador el juez podrá imponer las medidas de apremio que considere pertinentes, apercibiendo al Comerciante que de no colaborar se le declarará en concurso mercantil necesario.

Artículo xxx. Acta suscrita al finalizar la visita. Al término de la visita el visitador levantará acta en la que se harán constar en forma circunstanciada los hechos u omisiones que se hubieren conocido por el visitador y sus auxiliares relativos al objeto de la visita. El acta de visita deberá levantarse ante dos testigos nombrados por el Comerciante, para lo cual el visitador debe comunicarle por escrito con veinticuatro horas de anticipación, el día y hora en que levantará el acta; en caso de negativa del Comerciante a efectuar el nombramiento de los testigos, el acta se levantará ante el secretario de acuerdos del juzgado concursal. El deudor y los testigos deberán firmar el acta; si se rehúsan a hacerlo, deberá asentarse dicha circunstancia en el acta, sin que por ello se vea afectada su validez.

Artículo XXXX. De las medidas precautorias. El visitador podrá solicitar al juez en el transcurso de la visita la adopción, modificación o levantamiento de las providencias precautorias a las que se refiere este artículo, con el objeto de proteger la masa concursal y los derechos de los acreedores, debiendo fundamentar en todos los casos las razones de su solicitud.

El juez podrá dictar las providencias precautorias que estime necesarias, en cualquier etapa del procedimiento concursal, una vez que reciba la solicitud, o bien de oficio.

1. Las providencias precautorias podrán consistir en las siguientes:
2. La prohibición de hacer pagos de obligaciones vencidas con anterioridad a la fecha de admisión de la solicitud o demanda de concurso mercantil;
3. La suspensión de todo procedimiento de ejecución contra los bienes y derechos del deudor;
4. La prohibición al deudor de realizar operaciones de enajenación o gravamen de los bienes principales de su empresa;
5. El aseguramiento de bienes;
6. La intervención de la caja;
7. La prohibición de realizar transferencias de recursos o valores a favor de terceros;
8. La orden de arraigar al deudor, para el solo efecto de que no pueda separarse del lugar de su domicilio sin dejar, mediante mandato, apoderado para comparecer dentro del proceso.
9. Cualesquiera otras de naturaleza análoga.

Una vez admitida la solicitud de proceso mercantil el deudor podrá solicitar al juez su autorización para la contratación inmediata de créditos indispensables para mantener la operación ordinaria de la empresa y la liquidez necesaria durante la tramitación del concurso mercantil.

Artículo xxx. Informe del Visitador. El visitador, con base en la información que conste en el acta de visita, deberá rendir al juez, en un plazo de quince días contados a partir de la fecha de inicio de la visita, un dictamen razonado y circunstanciado tomando en consideración los

hechos planteados en la demanda y en la contestación, anexando al mismo, el acta de visita. El dictamen deberá ser presentado en los formatos que al efecto dará a conocer la Procuraduría. El visitador deberá presentar su dictamen en el plazo a que se refiere el párrafo anterior, sin embargo, por causa justificada, podrá solicitar al juez una prórroga para terminar la visita y rendir el dictamen. La prórroga en ningún caso podrá exceder de quince días.

Artículo 41.- El juez al día siguiente de aquel en que reciba el dictamen del visitador, lo pondrá a la vista del deudor, del acreedor o acreedores demandantes y de la Procuraduría General de la Nación en caso de que éste haya demandado el concurso mercantil forsozo, para que dentro de un plazo común de 2 días presenten sus alegatos por escrito, y para los demás efectos previstos en esta Ley.

Sección IV

De la sentencia de concurso mercantil

Artículo XXX. El juez deberá razonar las pruebas aportadas por las partes, incluyendo el dictamen del visitador y dictar sentencia dentro de los 3 días siguientes al vencimiento del plazo para la formulación de alegatos. La sentencia incluirá:

1. Nombre, denominación o razón social y domicilio del deudor ;
2. el nombre completo y domicilios de los socios ilimitadamente responsables;
3. Fecha
4. Enunciación del supuesto en el que incurrió el deudor de acuerdo con el artículo 15 de la presente ley;
5. La fundamentación de la sentencia en términos de lo establecido en el artículo 10 de esta Ley,
6. Lista de los acreedores que el visitador hubiese identificado en la contabilidad del deudor
7. Graduación y prelación de créditos

8. La orden a la Superintendencia de Concursos Mercantiles para que designe al Administrador concursal a través del mecanismo aleatorio previamente establecido, junto con la determinación de que el deudor, sus administradores, gerentes y empleados tendrán las obligaciones que la ley atribuye a los depositarios;
9. La declaración de apertura de la etapa de conciliación, salvo que se haya solicitado la quiebra del deudor;
10. La orden al deudor de poner de inmediato a disposición del conciliador los libros, registros y demás documentos de su empresa;
11. El mandamiento al deudor para que permita al conciliador y a los interventores, la realización de las actividades propias de sus cargos;
12. La orden al deudor de suspender el pago de los adeudos contraídos con anterioridad a la fecha en que comience a surtir sus efectos la sentencia de concurso mercantil; salvo los que sean indispensables para la operación ordinaria de la empresa, incluido cualquier crédito indispensable para mantener la operación ordinaria de la empresa y la liquidez necesaria durante la tramitación del concurso mercantil, respecto de los cuales deberá informar al juez dentro 2 días siguientes de efectuados;
13. La orden de suspender durante la etapa de conciliación, todo mandamiento de embargo o ejecución contra los bienes y derechos del deudor;
14. La orden al conciliador de que se publique la sentencia en la gaceta electrónica concursal;
15. La orden al conciliador de inscribir la sentencia en los registros públicos en los que se encuentren inscritos bienes sujetos a inscripción propiedad del deudor;
16. La orden al conciliador de iniciar el procedimiento de reconocimiento de créditos; y
17. El aviso a los acreedores para que aquéllos que así lo deseen soliciten el reconocimiento de sus créditos.

Artículo XXX. Al estar firme la sentencia que declare el concurso mercantil, se notificará al deudor, a la Superintendencia, al visitador, a los acreedores y al representante de los trabajadores.

Artículo XXX. La sentencia producirá los efectos del arraigo del deudor y, tratándose de personas morales, de quien o quienes sean responsables de la administración, para el solo efecto de que no puedan separarse del lugar de su domicilio sin dejar nombrado un mandatario con las facultades suficientes para comparecer durante el proceso en su representación.

Artículo XXX. La sentencia que declare que no es procedente el concurso mercantil, ordenará que las cosas vuelvan al estado que tenían con anterioridad a la misma, y el levantamiento de las providencias precautorias que se hubieren impuesto o la liberación de las garantías que se hayan constituido para evitar su imposición.

El juez condenará al acreedor demandante, o al solicitante, en su caso, a pagar los gastos y costas judiciales, incluidos los honorarios y gastos del visitador.

Sección V

De la Conciliación

Artículo XXX. La etapa de conciliación tendrá una duración de 5 días, contados a partir del día en que se dictó sentencia de concurso mercantil.

El Administrador concursal o los acreedores que representen más del cincuenta por ciento del monto total de los créditos reconocidos, podrán solicitar al juez una prórroga de hasta 2 días contados a partir de la fecha en que concluya el plazo señalado en el párrafo anterior, cuando consideren que la celebración de un convenio esté próxima a ocurrir. Esta ampliación podrá concederse una segunda vez.

En ningún caso el plazo de la etapa de conciliación y su prórroga podrá exceder de 7 días contados a partir de la fecha en que se dictó la sentencia de concurso mercantil. Concluido el plazo inicial y, en su caso, el de las prórrogas, el juez procederá a dar por terminada de la

etapa de conciliación y el deudor en concurso mercantil será considerado en estado de quiebra.

Artículo XXX. Dentro del siguiente día a que reciba la notificación de la sentencia de concurso mercantil, la Superintendencia deberá designar, conforme al procedimiento aleatorio previamente establecido, un administrador concursal para el desempeño de las funciones previstas en esta Ley.

El administrador concursal procurará que el deudor y sus acreedores lleguen a un convenio en los términos de esta Ley. El administrador concursal dentro de los 3 días siguientes a su designación deberá hacer del conocimiento de los acreedores su nombramiento y señalar un domicilio, dentro de la jurisdicción del juez que conozca del concurso mercantil, para el cumplimiento de las obligaciones que le impone esta Ley.

El administrador concursal podrá reunirse con el deudor y con los acreedores que estime convenientes y con aquellos que así se lo soliciten, ya sea conjunta o separadamente y comunicarse con ellos de cualquier forma.

Artículo XXX. El Comerciante estará obligado a colaborar con el administrador concursal y a proporcionarle la información que éste considere necesaria para el desempeño de sus funciones. El administrador concursal podrá solicitar al juez la terminación anticipada de la etapa de conciliación cuando considere la falta de disposición del Comerciante o de sus acreedores para suscribir un convenio en términos de esta Ley o la imposibilidad de hacerlo. La solicitud del conciliador se substanciará en la vía incidental y deberá razonar las causas que la motivaron.

Artículo XXX. El administrador concursal recomendará la realización de los estudios y avalúos que considere necesarios para la consecución de un convenio, poniéndolos, por conducto del juez, a disposición de los acreedores y del deudor con excepción de aquella información que tenga el carácter de confidencial en términos de las disposiciones aplicables.

Artículo XXX. Para ser eficaz, el convenio deberá ser suscrito por el deudor y sus acreedores que representen más del cincuenta por ciento de la suma del monto reconocido a la totalidad de los acreedores. Toda propuesta de convenio debe formularse sobre los siguientes aspectos:

1. Cuando la propuesta contuviera compromisos de pago a cargo de terceros para prestar garantías o financiación, realizar pagos o asumir cualquier otra obligación, deberá ir en documento con firma legalizada.
2. La propuesta de convenio deberá contener proposiciones de quita o de espera, pudiendo acumular ambas.
3. Entre las proposiciones se podrán incluir las ofertas de conversión del crédito en acciones, participaciones o cuotas sociales, obligaciones convertibles, créditos subordinados, en créditos participativos, en préstamos con intereses capitalizables o en cualquier otro instrumento financiero de rango, vencimiento o características distintas de la deuda original.
4. En caso de conversión del crédito en acciones o participaciones, el acuerdo de aumento de capital del deudor necesario para la capitalización de créditos deberá suscribirse por la mayoría prevista, para las sociedades anónimas.
5. También podrán incluirse en la propuesta de convenio proposiciones de enajenación, bien del conjunto de bienes y derechos del concursado afectos a su actividad empresarial o profesional o de determinadas unidades productivas a favor de una persona natural o jurídica determinada.
6. Las proposiciones incluirán necesariamente la continuidad de la actividad empresarial o profesional propia de las unidades productivas a las que afecte. En estos casos, deberán ser oídos los representantes legales de los trabajadores.
7. En ningún caso la propuesta podrá consistir en la liquidación global del patrimonio del concursado para satisfacción de sus deudas.
8. Sólo podrá incluirse la cesión en pago de bienes o derechos a los acreedores siempre que los bienes o derechos cedidos no resulten necesarios para la continuación de la actividad profesional o empresarial y que su valor razonable, estimado sea igual o

inferior al crédito que se extingue. Si fuese superior, la diferencia se deberá integrar en la masa activa.

Las propuestas deberán presentarse acompañadas de un plan de pagos con detalle de los recursos previstos para su cumplimiento, incluidos, en su caso, los procedentes de la enajenación de determinados bienes o derechos del concursado.

Cuando para atender al cumplimiento del convenio se prevea contar con los recursos que genere la continuación, total o parcial, en el ejercicio de la actividad profesional o empresarial, la propuesta deberá ir acompañada, además, de un plan de viabilidad en el que se especifiquen los recursos necesarios, los medios y condiciones de su obtención y, en su caso, los compromisos de su prestación por terceros. Los créditos que se concedan al concursado para financiar el plan de viabilidad se satisfarán en los términos fijados en el convenio.

Artículo XXX. El deudor o el administrador concursal, una vez que considere que cuenta con la opinión favorable de aquél y de la mayoría de acreedores necesaria para la aprobación de la propuesta de convenio, la pondrá a la vista de los acreedores por un plazo de 5 días para que opinen sobre éste y, en su caso, suscriban el convenio.

Dentro de los 2 días siguientes, contados a partir del vencimiento del plazo previsto en el primer párrafo de este artículo, el conciliador presentará al juez el convenio debidamente suscrito por el deudor y al menos la mayoría requerida de acreedores.

Transcurrido el plazo de 5 de días, el juez verificará que la propuesta de convenio reúna todos los requisitos previstos en el presente ley y no contravenga disposiciones de orden público. En este caso el juez dictará la resolución que apruebe el convenio. El convenio aprobado por el juez obligará al deudor y a todos los acreedores.

Sección VI

Del procedimiento de quiebra

Artículo XXX. El deudor en concurso mercantil será declarado en estado de quiebra cuando:

1. El propio Comerciante así lo solicite;
2. Transcurra el término para la conciliación y su prórroga si se hubiere concedido;
3. Cuando el deudor haya incumplido el Acuerdo Simplificado;
4. El Administrador concursal solicite la declaración de quiebra;

Artículo XXX. En el caso de Los numerales 1, 2 y 3 del artículo anterior, la sentencia de declaración de quiebra se dictará de plano. En el caso del numeral 4, el procedimiento se substanciará por la vía de los incidentes.

Artículo XXX. La sentencia de declaración de quiebra deberá contener:

1. La declaración de que se suspende la capacidad de ejercicio del deudor sobre los bienes y derechos que integran la masa concursal, salvo que esta suspensión se haya decretado con anterioridad;
2. La orden al deudor, sus administradores, gerentes y dependientes de entregar al administrador concursal la posesión y administración de los bienes y derechos que integran la masa concursal;
3. La orden a las personas que tengan en su posesión bienes del deudor, salvo los que estén afectos a ejecución de una sentencia ejecutoria para el cumplimiento de obligaciones anteriores al concurso mercantil, de entregarlos al administrador concursal;
4. La prohibición a los deudores del quebrado de pagarle o entregarle bienes sin autorización del administrador concursal, con apercibimiento de doble pago en caso de desobediencia.

Artículo XXX. Al momento de declararse la quiebra el juez ordenará a la Procuraduría de Concursos Mercantiles que, en un plazo de XXX días ratifique al administrador concursal como síndico. Al día siguiente de la designación del síndico, la Procuraduría lo hará del conocimiento del juez. El síndico deberá comunicar al juez, dentro de los XXX días siguientes a su designación, el nombre de las personas de las que se auxiliará para el desempeño de sus funciones, sin perjuicio de que desde su designación inicie inmediatamente su encargo.

Artículo XXX. El síndico deberá inscribir la sentencia de quiebra y publicar un extracto de la misma en términos en la gaceta electrónica concursal. El síndico deberá hacer del conocimiento de los acreedores su nombramiento y señalar un domicilio, dentro de la jurisdicción del juez que conozca del concurso mercantil, para el cumplimiento de las obligaciones que esta Ley le impone, dentro de los XXX días siguientes a aquel en que se le dé a conocer su designación.

Artículo XXX. Dentro de un plazo de XXX días contados a partir de la fecha en que el síndico tome posesión de la empresa del deudor, deberá entregar al juez:

1. Un dictamen sobre el estado de la contabilidad del deudor;
2. Un inventario de la empresa del deudor;
3. Un balance, a la fecha en que asuma la administración de la empresa, y
4. Un reporte detallado de la asistencia que hubiere recibido por parte del deudor en

Estas obligaciones deberán cumplirse en los formatos que al efecto establezca del Procurador. Una vez que reciba los documentos señalados en las fracciones anteriores, el juez deberá ponerlos a la vista de cualquier interesado.

Artículo XXX. Declarada la quiebra, aun cuando no se hubiere concluido el reconocimiento de créditos, el síndico procederá a la enajenación de los bienes y derechos que integran la masa concursal, procurando obtener el mayor producto posible por su enajenación. Para tal efecto, deberán buscarse las mejores condiciones y plazos más cortos de recuperación de recursos.

Los procedimientos y términos generales en que se realice la enajenación de los bienes, deberán atender a las características comerciales de las operaciones, las sanas prácticas y usos mercantiles imperantes, las plazas en que se encuentran los bienes a enajenar, así como al momento y condiciones tanto generales como particulares en que la operación se realice, considerando inclusive, la reducción, en su caso, de los costos de administración. Deberán promoverse, en todos los casos, los elementos de publicidad y operatividad que garanticen la objetividad y transparencia de los procedimientos correspondientes.

La enajenación de los bienes deberá realizarse a través del procedimiento de pública subasta.

CAPÍTULO VII

Medios de impugnación

Artículo XXX. Revocatoria. Procederá el recurso de revocatoria contra los decretos que dicten los órganos jurisdiccionales en la tramitación de los procesos establecidos en la presente ley. El recursos e interpondrá por escrito ante el órgano jurisdiccional que emitió la resolución dentro de las veinticuatro horas siguientes a la última notificación

Artículo XXX. Resolución. El juez o tribunal que conozca del proceso, resolverá el recurso de revocatoria sin más trámite dentro de las veinticuatro horas siguientes.

Artículo XXX. Apelación. Procederá el recurso de apelación contra los autos y sentencias dictadas por los órganos jurisdiccionales de conformidad con la presente ley, el que se interpondrá por escrito fundado ante el juez que dictó la resolución, dentro del plazo de tres días.

Artículo XXX. Trámite. El juez ante quien se interponga el recurso de apelación, lo admitirá para su trámite y elevará las actuaciones a la Sala de la Corte de Apelaciones competente, dentro de las cuarenta y ocho horas siguientes, ordenando notificar simultáneamente a las partes.

El Tribunal señalará día y hora para la celebración de la audiencia oral para sustanciar el recurso de apelación, oportunidad en la que alegarán las partes, pudiendo el recurrente ampliar los argumentos de su interposición pero no adicionar causales de interposición. Asimismo, se ofrecerá la prueba pertinente, la que se diligenciará en la misma audiencia.

Diligenciada la audiencia referida y recibida la prueba, el Tribunal resolverá sin más trámite. La resolución podrá diferirse para el día hábil siguiente, si así lo estima el tribunal, por la

complejidad del caso. En este caso, el juez señalará hora para hacer saber a las partes la resolución.

CAPÍTULO VIII

Procuraduría de Concursos Mercantiles

Artículo XXX. Dirección de Concursos Mercantiles. Se crea la Procuraduría Concursos Mercantiles, como una entidad estatal descentralizada, con competencia y jurisdicción en todo el territorio nacional para el cumplimiento de sus objetivos. Tendrá las atribuciones y funciones que le asigna la presente ley y gozará de autonomía funcional, financiera, técnica y administrativa, así como personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios.

Tendrá su domicilio en la Ciudad de Guatemala, pudiendo establecer oficinas regionales en diferentes ciudades del país, en donde el crecimiento económico y necesidades lo demanden

La Procuraduría de Concursos Mercantiles tendrá función fiscalizadora en lo expresamente establecido en esta ley.

Artículo XXX. Funciones. Corresponde a la Procuraduría de Concursos Mercantiles supervisar, vigilar y fiscalizar las actuaciones de los Conciliadores, Liquidadores y Administradores, en el desarrollo y continuidad de la actividad económica del deudor sujeto a concurso.

Corresponderá a la Procuraduría de Concursos Mercantiles:

1. Autorizar la inscripción en el registro correspondiente a las personas que acrediten cubrir los requisitos necesarios para la realización de las funciones de conciliador, liquidador y administrador en los procedimientos de concurso mercantil;
2. Constituir y mantener actualizados los registros de conciliadores, liquidadores y administradores;

3. Revocar, en los casos en los que conforme a esta Ley proceda, la autorización para la realización de las funciones de visitador, conciliador y síndico en los procedimientos de concurso.
4. Designar a las personas que desempeñarán las funciones de conciliador, liquidador y administrador en cada concurso mercantil, de entre las inscritas en los registros correspondientes;
5. Fiscalizar las actuaciones de los Conciliadores, Administradores y Liquidadores que actúen con base en la presente ley.
6. Interpretar administrativamente las leyes, reglamentos y demás normas que rigen a los fiscalizados, sin perjuicio de las facultades jurisdiccionales que correspondan a los tribunales competentes.
7. Examinar, cuando lo estime necesario, los libros, cuentas, archivos, documentos, contabilidad y bienes relativos a Procedimientos Concursales o a asesorías económicas de insolvencias.

Toda la documentación de los procedimientos concursales, del deudor y la que se genere en el desarrollo de asesorías económicas de insolvencia deberán ser conservadas hasta por cuatro años después de encontrarse aprobadas las cuentas de administración.

8. Emitir instrucciones de carácter general en materia concursal y de asesoría económica, así como fijar normas para la presentación de informes, estados y cuentas provisionales o definitivas, de obligado cumplimiento para los Conciliadores, Administradores y Liquidadores.
9. Objetar las cuentas de la administración presentadas por el Administrador del concursado y actuar como parte en este procedimiento cuando la objeción fuere promovida por los acreedores o el deudor.
10. Presentar denuncias y actuar como querellante adhesivos contra los administradores y liquidadores que faltaren dolosamente al cumplimiento de sus obligaciones o actuaren en perjuicio de los acreedores.
11. Hacer de conocimiento de inmediato de la Junta de Acreedores o del órgano jurisdiccional competente, cualquier infracción o falta que se observe en la conducta

del fiscalizado y proponer su remoción al juez de la causa o su revocación a la Junta de Acreedores, en el Procedimiento Concursal de que se trate.

12. Fungir como órgano consultivo del conciliador, liquidador y administrador, así como de los órganos jurisdiccionales encargados de la tramitación de los procesos concursales.

Para el cumplimiento de sus funciones, la Procuraduría de Concursos Mercantiles podrá contratar personas con perfiles idóneos y conocimiento en administración o procedimientos concursales, a efecto que presenten servicios profesionales y técnicos.

Artículo XXX. Base de Datos. La Procuraduría de Concursos Mercantiles mantendrá una base de datos actualizada, con listado de profesionales idóneos que puedan fungir como conciliadores, liquidadores y administradores, con experiencia comprobable en el área de ejercicio, quienes actuarán en los procesos y en las fases que establezca la presente ley.

Artículo XXX. Patrimonio. El patrimonio de la Procuraduría está constituido por las asignaciones ordinarias que se le otorguen. Sin embargo podrá recibir todo tipo de donaciones.

Artículo xxx. Procurador. El Procurador es el funcionario encargado de establecer las directrices de funcionamiento de la Procuraduría de Concursos Mercantiles, representarla legalmente y ejercer las demás funciones que le asigne la ley.

Será nombrado por el Presidente de la República para un período de cinco años, por razones fundadas en méritos, capacidad, idoneidad y experiencia en administración.

Artículo XXX. Sub Procuradurías. El Procurador podrá crear mediante acuerdo, las Sub Procuradurías y Secciones que se estime pertinentes para el ejercicio de las funciones.

Artículo XXX. Requisitos para ser Procurador de Concursos Mercantiles. Para ser Procurador de Concursos Mercantiles se requiere ser mayor de cuarenta años, profesional en cualquiera

de las ramas de las ciencias económicas y de reconocida honorabilidad, y no haber sido declarado en quiebra.

CAPÍTULO IX

De la Administración concursal

Artículo XXX. Requisitos para el nombramiento de administradores concursales. La administración concursal estará integrada por un único miembro. Quien deberá de reunir las calidades que a continuación se enumeran:

Debe de encontrarse inscrito en la Superintendencia de Concursos Mercantiles que hayan declarado su disposición a ejercer las labores de administrador concursal en el ámbito de competencia territorial del juzgado del concurso

Las personas físicas o jurídicas que se encuentren inscritas deben de poseer los títulos de XXXX, acreditar experiencia en XXXX, prestar fianza de acuerdo a la cuantía del concurso y otros que se regulen dentro de la reglamentación específica.

La designación del administrador concursal recaerá en la persona física o jurídica del listado de la Superintendencia de Concursos Mercantiles que corresponda por turno correlativo y que, reuniendo las condiciones exigidas en los apartados anteriores, haya manifestado al tiempo de solicitar su inscripción en dicho registro, su voluntad de actuar en el ámbito de competencia territorial del juzgado que lo designe. La primera designación de la lista se realizará mediante sorteo.

No obstante, en los concursos de cuantías grandes, el juez, de manera motivada, podrá designar a un administrador concursal distinto del que corresponda al turno correlativo cuando considere que el perfil del administrador alternativo se adecúa mejor a las características del concurso. El juez deberá motivar su designación atendiendo a alguno de los siguientes criterios: la especialización o experiencia previa acreditada en el sector de

actividad del concursado, la experiencia con instrumentos financieros empleados por el deudor para su financiación o con expedientes de modificación sustancial de las condiciones de trabajo o de suspensión o extinción colectiva de las relaciones laborales.

En caso de concurso de una entidad de crédito, el juez nombrará al administrador concursal de entre los propuestos por la Superintendencia de Bancos.

Artículo XXXX. Funciones de la administración concursal. Son funciones de los administradores concursales, en los términos previstos en esta Ley, las siguientes:

a. De carácter procesal:

1. Ejercer la acción contra el socio o socios personalmente responsables por las deudas anteriores a la declaración de concurso;
2. Ejercer las acciones de responsabilidad de la persona jurídica concursada contra sus administradores, auditores o liquidadores;
3. Solicitar, en su caso, el embargo de bienes y derechos de los administradores, liquidadores, de hecho o de derecho, apoderados generales y de quienes hubieran tenido esta condición dentro de los dos años anteriores a la fecha de declaración del concurso, así como de los socios o socios personalmente responsables por las deudas de la sociedad anteriores a la declaración de concurso;
4. Solicitar, en su caso, el levantamiento y cancelación de embargos trabados cuando el mantenimiento de los mismos dificultara gravemente la continuidad de la actividad profesional o empresarial del concursado;
5. Enervar la acción de desahucio ejercitada contra el deudor con anterioridad a la declaración del concurso, así como rehabilitar la vigencia del contrato de arrendamiento hasta el momento mismo de practicarse el efectivo lanzamiento;
6. Ejercer las acciones impugnación dentro del proceso;
7. Solicitar la ejecución de la condena en caso de que el juez hubiera condenado a administradores, apoderados o socios a cubrir el déficit;
8. Sustituir al deudor en los procedimientos judiciales en trámite; y
9. Ejercer las acciones de índole no personal.

b. Propias del deudor o de sus órganos de administración:

1. Realizar, hasta la aprobación judicial del convenio o la apertura de la liquidación, los actos de disposición que considere indispensables para garantizar la viabilidad de la empresa.
2. Asistir a los órganos colegiados de la persona jurídica concursada;
3. Realizar los actos de disposición que no sean necesarios para la continuidad de la actividad cuando se presenten ofertas que coincidan sustancialmente con el valor que se les haya dado en el inventario;
4. Solicitar al juez del concurso la revocación del nombramiento del auditor de cuentas y el nombramiento de otro para la verificación de las cuentas anuales;
5. Asumir, previa atribución judicial, el ejercicio de los derechos políticos que correspondan al deudor en otras entidades;
6. Reclamar el desembolso de las aportaciones sociales que hubiesen sido diferidas;
7. Rehabilitar los contratos de préstamo y demás de crédito a favor cuyo vencimiento anticipado por impago de cuotas de amortización o de intereses devengados se haya producido dentro de los tres meses precedentes a la declaración de concurso, siempre que, antes de que finalice el plazo para presentar la comunicación de créditos, notifique la rehabilitación al acreedor, satisfaga o consigne la totalidad de las cantidades debidas al momento de la rehabilitación y asuma los pagos futuros con cargo a la masa;
8. Rehabilitar los contratos de adquisición de bienes muebles o inmuebles con contraprestación o precio aplazado cuya resolución se haya producido dentro de los tres meses precedentes a la declaración de concurso, siempre que, antes de que finalice el plazo para la comunicación de créditos, notifique la rehabilitación al transmitente, satisfaga o consigne la totalidad de las cantidades debidas en el momento de la rehabilitación y asuma los pagos futuros con cargo a la masa. El incumplimiento del contrato que hubiera sido rehabilitado conferirá al acreedor el derecho a resolverlo sin posibilidad de ulterior rehabilitación;
9. Solicitar autorización para que el administrador inhabilitado pueda continuar al frente de la empresa;

10. Convocar a la junta o asamblea de socios para el nombramiento de quienes hayan de cubrir las vacantes de los inhabilitados;
11. Conceder al deudor la conformidad para interponer demandas o recursos, allanarse, transigir o desistir cuando la materia litigiosa pueda afectar a su patrimonio, salvo en acciones de índole no personal;
12. En el concurso necesario, sustituir las facultades de administración y disposición sobre el patrimonio del deudor de conformidad con lo siguiente:
 - i) Adoptar las medidas necesarias para la continuación de la actividad profesional o empresarial.
 - ii) Formular y someter a auditoría las cuentas anuales.
 - iii) Solicitar al juez la resolución de contratos con obligaciones recíprocas pendientes de cumplimiento si lo estimaran conveniente al interés del concurso.
 - iv) Presentación de declaraciones y autoliquidaciones tributarias.
13. En el concurso voluntario, intervenir las facultades de administración y disposición sobre el patrimonio del deudor de conformidad con lo siguiente:
 - i) Supervisar la formulación de cuentas.
 - ii) Determinar los actos u operaciones propios del giro o tráfico que por ser necesarios para la continuidad de la actividad quedan autorizados con carácter general.
 - iii) Autorizar o confirmar los actos de administración y disposición del órgano de administración.
 - iv) Conceder al deudor la autorización para desistir, allanarse total o parcialmente, y transigir litigios cuando la materia litigiosa pueda afectar a su patrimonio.
 - v) Autorizar la interposición de demandas.
 - vi) Presentación de declaraciones y autoliquidaciones tributarias.

c. En materia laboral:

1. Dar cumplimiento a las resoluciones judiciales que hubieran recaído a la fecha de la declaración de concurso en procedimientos de modificación sustancial de las condiciones de trabajo de carácter colectivo, de traslado colectivo, de despido colectivo y de suspensión de contratos y reducción de jornada;
 2. Solicitar del juez del concurso la modificación sustancial de las condiciones de trabajo y la extinción o suspensión colectivas de los contratos de trabajo en que sea empleador el concursado;
 3. Intervenir en los procedimientos de modificación sustancial de las condiciones de trabajo de carácter colectivo, de traslado colectivo, de despido colectivo y de suspensión de contratos y reducción de jornada iniciados durante el concurso y, en su caso, acordar los mismos con los representantes de los trabajadores;
 4. Extinguir o suspender los contratos del concursado con el personal de alta dirección;
y
 5. Solicitar del juez que el pago de las indemnizaciones derivadas de los contratos de alta dirección, se aplase hasta que sea firme la sentencia de calificación.
- d. Relativas a derechos de los acreedores:
1. Modificar el orden de pago de los créditos contra la masa concursal;
 2. Elaborar la lista de acreedores, determinar la inclusión o exclusión en la lista de acreedores de los créditos puestos de manifiesto en el procedimiento, resolver la inclusión de nuevos créditos en la lista de acreedores definitiva e informar sobre la inclusión de nuevos créditos en la lista de acreedores definitiva antes de la aprobación de la propuesta de convenio;
 3. Solicitar la apertura de la fase de liquidación en caso de cese de la actividad profesional o empresarial;
 4. Comunicar a los titulares de créditos con privilegio especial que opta por atender su pago con cargo a la masa y sin realización de los bienes y derechos afectos;
 5. Pedir al juez la subsistencia del gravamen en caso de venta de bienes afectos a privilegio especial; y

6. Solicitar al juez la realización de pagos de créditos ordinarios con antelación cuando estime suficientemente cubierto el pago de los créditos contra la masa y de los privilegiados.

e. Funciones de informe y evaluación:

1. Presentar al juez el informe de la administración concursal;
2. Realizar el inventario de la masa activa;
3. Proponer al juez el nombramiento de expertos independientes;
4. Evaluar el contenido de la propuesta anticipada de convenio;
5. Realizar la lista de acreedores e inventario definitivos de conformidad;
6. Evaluar el contenido del convenio, en relación con el plan de pagos y, en su caso, con el plan de viabilidad que le acompañe;
7. Informar sobre la venta como un todo de la empresa del deudor;
8. Presentar al juez del concurso informes trimestrales sobre el estado de las operaciones de liquidación y un informe final justificativo de las operaciones realizadas en la liquidación;
9. Presentar al juez un informe razonado y documentado sobre los hechos relevantes para la calificación del concurso, con propuesta de resolución de concurso culpable o fortuito.
10. Informar antes de que el juez acuerde la conclusión del concurso por el pago de la totalidad de los créditos o por renuncia de la totalidad de los acreedores reconocidos.
11. Actualizar el inventario y la lista de acreedores formados en el procedimiento en caso de reapertura.

f. Funciones de realización de valor y liquidación:

1. Presentar al juez un plan de liquidación para la realización de los bienes y derechos integrados en la masa activa del concurso.
2. Solicitar al juez la venta directa de bienes afectos a créditos con privilegio especial.

g. Funciones de secretaría:

1. Comunicación electrónica de la declaración de concurso a la Superintendencia de Administración Tributaria y al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
2. Comunicar a los acreedores la declaración de concurso y la obligación de comunicar sus créditos.
3. Comunicar a los acreedores la lista de acreedores provisional;
4. Recibir las comunicaciones de créditos de los acreedores.
5. Asistir al Secretario del Juzgado en la Junta de acreedores o presidir la misma cuando así lo acuerde el juez.
6. Asistir a la Junta de acreedores.
7. Exigir la traducción al castellano de los escritos de comunicación de créditos de acreedores extranjeros.
8. Realizar las comunicaciones telemáticas previstas en la Ley.
9. Cualesquiera otras que esta u otras Leyes les atribuyan.

Las funciones previstas en este artículo se ejercerán conforme a las previsiones específicas para las distintas clases de concursos y fases del proceso concursal

CAPÍTULO X

Disposiciones finales y transitorias

Artículo XXX. Se reforma el artículo 86 del Código de Trabajo, el cual queda así:

“ARTICULO 86.- El contrato de trabajo termina además, por alguna de las siguientes causas:

- a) Por el advenimiento del plazo en los contratos a plazo fijo y por la conclusión de la obra en los contratos para obra determinada;
- b) Por las causas legales expresamente estipuladas en él;
- c) Por mutuo consentimiento;
- d) La quiebra del empleador, legalmente declarada. En este caso, la fecha de terminación del

contrato de trabajo será la fecha de emisión de la resolución que declare la liquidación.

En las causas enunciadas en las literales a), b) y c), el contrato de trabajo termina sin responsabilidad para las partes.

Si el contrato terminare por quiebra del empleador legalmente declarada, dentro del proceso concursal deberá considerarse el pago de una indemnización para el trabajador, equivalente a un salario mínimo por cada año de servicios continuos prestados, hasta un máximo de diez salarios, si el trabajador devengare un salario promedio mensual equivalente a cinco salarios mínimos o menos. Si el trabajador devengare un salario promedio superior a los cinco salarios mínimos, deberá pagársele una indemnización del equivalente a dos salarios a cuatro salarios mínimos, por cada año de servicios continuos prestados; en cuyo caso el pago de dichos salarios se calculará de la estimación del promedio salarial de la entidad quebrada.

Para este efecto, el liquidador notificará al trabajador la causal de terminación de su contrato de trabajo, acompañando para el efecto una certificación de la Procuraduría de Concursos Mercantiles en donde conste la instauración del proceso concursal, la identificación del proceso, órgano jurisdiccional que lo conoce y fecha de la resolución de liquidación. Dicha notificación deberá efectuarse en un plazo no mayor a cinco días hábiles, contados a partir de la notificación de la resolución de liquidación.

El error, omisión o defecto en la notificación que se practique, en ningún caso invalidará la causa y fecha de la terminación del contrato y contra ésta no podrá interponerse ningún tipo de recurso.

En todo caso, corresponderá al liquidador efectuar la notificación en la forma debida.”

Artículo XXX. Supletoriedad. Supletoriamente se aplicarán las normas del Código Procesal Civil y Mercantil, en concordancia con los principios de la presente ley.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Consultoría denominada “Elaboración de propuesta de proyecto de Ley sobre la Insolvencia en Guatemala”, es un trabajo que se desarrolla desde dos perspectivas: la teórica académica y la práctica. El capítulo I, inicia su desarrollo con la sustentación técnica sobre lo que es la insolvencia y quiebra, haciendo un repaso sobre el desarrollo y evolución que estas figuras han tenido a lo largo de la historia. Se muestran las definiciones clásicas y legales sobre estos conceptos y como las corrientes tradicionales del derecho situaban la insolvencia y la quiebra como figuras que pertenecían a varias ramas, entre ellas el derecho civil, procesal civil y mercantil; Mientras que las corrientes modernas sitúan la figura de la quiebra dentro del Derecho Mercantil, específicamente en la rama del Derecho Concursal. De esa cuenta la legislación concursal moderna trata de anticipar la crisis empresarial más que de esperar el estado de cesación de pagos para abrir un proceso, se trata de anticipar y actuar antes que se incurra en dicho estado patrimonial.

El capítulo II analiza el ordenamiento jurídico nacional, a través del cual se plantean las consideraciones generales sobre el concurso de acreedores, por medio del que se explica que en la legislación guatemalteca existe regulación específica para

las ejecuciones habiendo diversidad de acreedores, estableciéndose diferentes mecanismos para la satisfacción colectiva de las deudas. También se desarrolla lo relacionado a la clasificación legal y doctrinaria de los concursos y los divide en voluntario, necesario y la quiebra propiamente dicha. También se hace referencia a las otras normas legales vigentes en Guatemala que se aplican a los casos del concurso de acreedores y la quiebra.

Más adelante en el capítulo III, se desarrolla lo relacionado con los procesos administrativos de disolución y los procesos basados en medios electrónicos que pueden incorporarse a la normativa administrativa y procesal guatemalteca. A lo largo de este apartado se realiza descripción detallada del proceso administrativo de disolución de una sociedad, que incluye los pasos secuenciales y que aborda los aspectos puramente legales y el que hacer ordinario y práctico de la tramitación. En cuanto al análisis sobre la viabilidad de implementación de registros y procesos electrónicos en el país se afirma que la implementación de una plataforma electrónica que condense registros y procedimientos digitales, resultan necesarios para la modernización del Estado de Guatemala y para hacer más eficiente su actuar en las intervenciones que se relacionen con los procesos concursales.

Continuando con el desarrollo del estudio, se presenta un análisis de derecho comparado, dentro del capítulo cuarto, en el que se hace un repaso por la legislación de otros países (seleccionados por sus avances en el área de derecho concursal), sobre la quiebra e insolvencia a través del cual se expone que países como España y México han aprobado nueva normativa para la regulación de los procesos concursales y de

insolvencia. Esto con el objeto de modernizar sus ordenamientos jurídicos y lograr varias sus concepciones colectivas acerca de que las empresas que se encuentran en estado de insolvencia deben de ser liquidadas, para ser reemplazadas por nuevas concepciones que busquen el refinanciamiento de créditos para que las empresas deudoras obtengan nuevamente equilibrio financiero y cuenten con opciones para redireccionar sus negocios y superar la crisis. También se describe el proceso concursal de un país cercano a Guatemala, como lo es Costa Rica, que al igual que el nuestro no cuentan con una normativa legal moderna, pero la eficacia en el cumplimiento del proceso concursal le ha valido que las empresas que enfrentan situaciones de insolvencia puedan resolver con prontitud estos problemas impactando sobre el valor de la masa concursal.

Al final de este capítulo se realiza una descripción sobre las buenas prácticas implementadas en países como Chile y España por medio de las cuales se privilegia la continuidad en funciones de las empresas y conservan como última opción la liquidación de las mismas.

En el CAPÍTULO V se desarrolla una estrategia para aprobar y socializar la propuesta de proyecto de ley objeto de este estudio, la cual se proyecta desde dos fases o etapas, la primera es a nivel técnico que es el proceso de socialización propiamente dicho con actores netamente técnico jurídicos y financieros que entiendan de la temática. Mientras que la segunda etapa será a nivel técnico político en el Organismo Legislativo y que aborda el proceso de presentación y aprobación de un proyecto de ley. De igual manera se presenta el fundamento para la viabilidad jurídica, social, política y económica para el desarrollo de una Propuesta de Proyecto de ley de quiebra o insolvencia para Guatemala.

El último capítulo presenta la propuesta de *Ley de Concursos Mercantiles*, su concepción atiende a las corrientes modernas del derecho que buscan la reorganización y refinanciación de la empresa para que esta continúe en operaciones como unidad económica. El proyecto plantea que el Concurso Mercantil tendrá una fase de conciliación la que estará dividida en tres procesos: a. El Acuerdo de Reorganización Simplificado; b. La declaratoria sobre la procedencia del concurso mercantil; y c. El convenio de conciliación.

El acuerdo de reorganización simplificado se constituye como un procedimiento puramente administrativo que debe de ser controlado judicialmente solo para efecto de validar los acuerdos arribados entre el deudor y los acreedores.

Si no se acude al acuerdo de reorganización se iniciará el concurso mercantil, el juez contralor después de llenados los requisitos deberá de dictaminar sobre la procedencia o improcedencia del mismo. Para esta declaratoria se realizara una visita por un conciliador el cual determinara el estado financiero de la empresa y establecerá si existen condiciones de viabilidad de esta o no. Después de emitida la sentencia sobre la procedencia del concurso mercantil se procederá a la realización del convenio entre los acreedores y del deudor con el objeto de convenir formulas posibles de refinanciamiento y de reorganización para la continuidad de la empresa. Si es declarado improcedente el concurso mercantil se llevará a cabo la declaratoria de quiebra y se procederá a la conformación de la masa concursal a la clasificación de los créditos y posterior liquidación de los bienes.

El propuesta de proyecto de ley incluye figuras novedosas dentro de nuestro ordenamiento jurídico como:

- ✓ Creación de una Procuraduría de Concursos Mercantiles que será el ente encargado de supervisar, vigilar y fiscalizar las actuaciones de los Conciliadores, Liquidadores y Administradores, en el desarrollo y continuidad de la actividad económica del deudor sujeto a concurso.
- ✓ Además serán los jueces de primera instancia civil, especializados en Derecho Concursal quienes conozcan de estos procesos. Los órganos jurisdiccionales que conozcan de asuntos concursales, deberán estar capacitados en derecho concursal y será la Corte Suprema de Justicia a través de la Escuela de Estudios Judiciales quienes adoptarán las medidas pertinentes para garantizar la especialización de los jueces y magistrados en esta área.
- ✓ Se incluyen dentro del proceso concursal la utilización de recursos electrónicos para realizar notificaciones y publicaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Carlos Gustavo Vargas Grajeda. 2001. Tipificación de la quiebra culpable y la quiebra fraudulenta en Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Guatemala, Guatemala.
- ✓ Guillermo Cabanellas. 1976. Diccionario de Derecho Usual. Tomo III. Editorial Heliasta, S.R.L. 11 Edición. Buenos Aires, Argentina.
- ✓ De Pina, Rafael y José Castillo Larrañaga. **Derecho Procesal Civil**. Décimo Sexta Edición. Editorial Porrúa. México.
- ✓ Pallarés, Eduardo. 1968. **Derecho Procesal Civil**. Primera Edición, Editorial Porrúa, S. A., México.
- ✓ Miguel Fenech, 1952. Enciclopedia práctica de Derecho. Barcelona, España. Editorial Labor, S.A.
- ✓ Elieth Vargas Ulate. Naturaleza Jurídica de la Quiebra. Escuela Judicial, Poder Judicial. Costa Rica.
https://www.poderjudicial.go.cr/escuelajudicial/archivos/documentos/revs_juds/rev_jud_83/archivos/numero06.htm

- ✓ Jorge Santos Stacco.2006. Concurso, Principios Procesales y Proceso. Universidad Nacional de la Patagonia. “San Juan Bosco”. Patagonia, Argentina.
<http://web.sistemasfce.com.ar/home/images/stories/materias/pracprof2011/Trabajos%20de%20la%20catedra/Concursos,%20principios%20procesales%20y%20procesos%20Anuario%202006.pdf>
- ✓ Centro de Información Jurídica en línea. 2010. Informe de Investigación: La naturaleza de la quiebra Rama del Derecho: Derecho Procesal Civil. Costa Rica.
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/la_naturaleza_de_la_quiebra.pdf
- ✓ Centro de Investigaciones Judiciales. Guía Metodológica para la elaboración de iniciativas legislativas. Perú. 2007.
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/E1E327FCD2D857F9052577370044EB0D/\\$FILE/GuiaparalapresentaciondeiniciativasPJ.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/E1E327FCD2D857F9052577370044EB0D/$FILE/GuiaparalapresentaciondeiniciativasPJ.pdf)
- ✓ Mariana Rodríguez Saumell de Koch. ELABORACIÓN Y PROCEDIMIENTO DE UN PROYECTO LEGISLATIVO EN EL SENADO DE LA NACIÓN. Argentina.
http://www.ilse.esc.edu.ar/MATERIAL_HISTORIA/Como%20elaborar%20un%20proyecto%20de%20ley.pdf
- ✓ Código Civil Decreto Ley 106
- ✓ Código de Comercio Decreto 2-70
- ✓ Código Procesal Civil y Mercantil Decreto Ley 107
- ✓ Ley Orgánica del Organismo legislativo, decreto 63-94.
- ✓ Código de Notariado
- ✓ Código Tributario
- ✓ Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos
- ✓ Ley del Timbre Forense y Timbre Notarial
- ✓ Decreto No. 18-2017 del Congreso de la República
- ✓ Reglamento de la Ley de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos
- ✓ Arancel del Registro Mercantil
- ✓ Ley Concursal (Ley 22-2003) España

- ✓ Ley de Concursos Mercantiles de México
- ✓ Código Civil Costa Rica
- ✓ Código de Comercio Costa Rica
- ✓ Código Procesal Civil y Mercantil Costa Rica
- ✓ Ley de Reorganización y Liquidación de Activos de Empresas y Personas. Ley 20,720.
República de Chile

ANEXOS

- ✓ Ley Concursal (Ley 22-2003) España
- ✓ Ley de Concursos Mercantiles de México
- ✓ Código de Comercio Costa Rica
- ✓ Ley de Reorganización y Liquidación de Activos de Empresas y Personas (Ley de Insolvencia y Reemprendimiento). Ley 20,720. República de Chile
- ✓ Expediente Administrativo, Disolución y Liquidación de Sociedad.

PRODUCTO NO. 7:

INFORME FINAL



HEIDY ELENA LINARES GARCIA
SERVICIOS PROFESIONALES COMO ASESOR EN ATRACCION DE
INVERSIONES
CONTRATO NO: PNC-108-016-189-2017
PRONACOM

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo.....	2-3
¿Por qué las empresas deciden expandir sus operaciones?.....	4
¿Qué es lo que busca una firma en una nueva ubicación?.....	5-12
El Ecosistema de Atracción de Inversiones.....	13-15
Estrategia para la Atracción de Inversiones.....	16-50
Organización de la Agencia de Inversión	
Establecimiento de la Agencia de Inversión; requisitos básicos	
Aplicación de Gobernanza en Agencia de Inversiones	
Las funciones de la Agencia de Inversión	
Selección del capital humano y habilidades requeridas para conformación del equipo	
Políticas Económicas – Selección de Sectores Prioritarios	
Hoja de Ruta para aplicación de Estrategias de Inversión	
Informe Final de Productos realizados de acuerdo a Términos de Referencia..	51-79
Conclusiones.....	80

RESUMEN EJECUTIVO

La consultoría que se desarrolló a continuación tienen dos fases: (a) la primera relacionada con el desarrollo de una propuesta de Estrategia para la Agencia de Inversión y, (b) Un compendio general de productos realizados como asesora de inversiones durante el 2017.

Previo a dejar la propuesta de estrategia de inversión, se realizó una identificación de temas relevantes para la construcción de la Agencia. Primero se identificó el porqué de la expansión de las empresas a otros países y factores críticos que los inversionistas evalúan en el momento de toma de decisiones por un lugar.

Segundo, se establece los elementos básicos (la base de cualquier agencia de inversión) que una agencia deberá tener previo a establecer cualquier tipo de planificación y que debe tener claro al momento de ser concebida. Se ha considerado importante este impase, porque se ha analizado que en la actualidad la Agencia de Inversión de Guatemala, carece de elementos básicos desde su concepción y conformación, por lo que se realiza un análisis y aplicabilidad de la situación actual de la Agencia. Asimismo, esto es extensivo a: la conformación de la agencia, ecosistema de inversión, al tipo de gobernanza, a la conformación de su estructura de recursos humanos, a la estructura operacional.

Tercero, al saber en dónde está actualmente la agencia y en que estatus, se procede a la conformación y sugerencia de funciones y servicios que esta debe prestar según los sectores prioritarios enmarcados en la política de país. Ya en este punto, se podrá construir los indicadores y suscribir las funciones/ servicios de la agencia a la estrategia de atracción de inversiones.

Por último, se realizó un compendio de los productos que se ha trabajado como asesora de inversiones a lo largo del 2017.



HEIDY ELENA LINARES GARCIA
SERVICIOS PROFESIONALES COMO ASESOR EN ATRACCION DE INVERSIONES
CONTRATO NO: PNC-108-016-189-2017
PRONACOM

¿Por qué las empresas deciden expandir sus operaciones?

Estudios más recientes sobre Inversión Extranjera Directa –IED- (Francis et al, 2009) sostienen que la decisión de una empresa de seleccionar una ubicación se basa en los factores institucionales, como la calidad del gobierno instituciones y regulaciones. Hay suficiente evidencia para apoyar una relación directa entre la calidad de las instituciones gubernamentales y el nivel de IED (ver Meon y Sekkat, 2004). La razón de esto es que la IED valora positivamente las instituciones gubernamentales que aumenta la productividad de la empresa, brinda transparencia y claridad a los extranjeros inversores y les permiten incorporar una buena planificación. Lo opuesto también es cierto mediante el cual las instituciones gubernamentales que son corruptas reducen la transparencia y aumentan los costos de la empresa y los inversores extranjeros lo consideran negativamente (Wei, 2000).

Esto significa, que las empresas toman las decisiones de IED, según cuatro motivadores:

1. Búsqueda de recursos: la empresa busca adquirir un recurso específico que no es disponible o no es posible controlar en el país de inversión. Ejemplos típicos de la IED en busca de recursos incluye los recursos naturales, el acceso a la tecnología, etc.
2. Búsqueda de mercado: la IED se lleva a cabo para explotar el potencial de los mercados extranjeros. Los ejemplos típicos incluyen estar más cerca de los clientes, y así hacer frente a los competidores de entrar al mercado, etc.
3. Búsqueda de eficiencia: la IED se lleva a cabo para aprovechar el costo más bajo de producción, debido a la diferencia de precios en los mercados, este puede ser un factor positivo. Economía a escala.
4. Búsqueda estratégica de activos: la IED se lleva a cabo para obtener acceso a conocimiento o competencias que no están disponibles dentro de la empresa o en el país de inversión. Esto también aplica a mano de obra especializada. Caso del desarrollo de Software específicos.

¿Qué es lo que busca una firma en una nueva ubicación?¹

Las empresas que buscan llevar a cabo IED tienden a considerar una serie de factores diferentes cuando seleccionando una ubicación particular que puede clasificarse en cinco grupos

1. Factores de mercado:

- a. Potencialidad de ubicación estrategia para suplir a un amplio mercado.
- b. Por accesibilidad de mercado por acuerdos / tratados comerciales.
- c. Capacidad de suplir regionalmente.

2. Factores operativos:

- a. *Disponibilidad de mano de obra y habilidades especiales*, a un precio relativamente bajo. Debe estar seguro, que hay disponibilidad de suficiente mano de obra calificada y que pueda ser capaz de retenerse en el largo plazo.
- b. *Las regulaciones*: Juegan un papel importante en el momento de la toma de decisión de la empresa, estas regulaciones no tienen que ser excesivas ni burocráticas, y tendrán que ser fáciles de tramitar. Sobre todo, debe de estar creado en un ambiente de transparencia y realizarlo en un tiempo razonable.
- c. *Leyes Laborales*: Factor crítico, para la expansión y generación de inversión, pues de esto dependerá o no los costos adicionales que se agreguen al negocio.
- d. *Conexiones*: Aéreas, marítimas y terrestres. Un mal estado de cualquiera de estos tres tipos lo que produce es aumento de costos y tiempos innecesarios para el transporte de la mercadería hacia el mercado específico. Esto también aplica al momento de realizar importaciones desde Guatemala. Asimismo, el inversor busca buena conectividad aérea, con disposición, para que el personal pueda viajar por negocios más eficientemente a los distintos destinos.

¹ Francis, J., Zheng, C., & Mukherji, A. (2009). "An institutional perspective on foreign direct investment: A multi-level framework." *Management International Review*, 49 (5), pp. 565-583.

- e. *Acceso a los proveedores:* Obtención de insumos más cercanos, e idealmente se busca que los proveedores serán originarios del lugar.
- f. *El Clima de Negocios Empresarial:* Muchas veces no es tomado muy en cuenta para la evaluación, pero resulta ser que es uno de los generadores de impacto en la toma de decisión del inversor. Aquí el inversor puede tener fuente de nuevas negociaciones, y hará más fácil que la inversión fluya en el país seleccionado.

3. Factores Financieros:

Estos son uno de los más importantes al momento de realizar una inversión, ya que puede incidir en el costo de hacer negocio. Si es negativo afectará pero si es positivo, reduce los costos financieros. Entre estos factores se cuenta con:

- a. *Estructura impositiva:* Todas las compañías prefieren una estructura de impuestos bajos, pero lo más importante es el hecho que buscan sistemas que sean simples de implementar y transparentes,
- b. *Inmuebles:* Un inversor no solo busca propiedades adecuadas sino también el precio debe de ser competitivo
- c. *Infraestructura de Calidad:* En el Doing Business Mundial, incluso este es un factor "básico" que deberá de dar el país al momento de instalarse un inversor extranjero en Guatemala. Actualmente, el tema de infraestructura está afectando el país, pues se requieren componer y hacer nuevos tramos carreteros. Las otras infraestructuras que se deben de tomar en cuenta son las condiciones de puertos, aeropuertos, tecnologías de comunicación TIC. Al tener una infraestructura de clase alta y moderna puede reducir sustancialmente los costos de la empresa. Hay muchas agencias de inversión en el exterior, que construyen tipo "plug and play", en el cual construyen la infraestructura de acuerdo a la IED, según como lo quiera utilizar, ejemplo el almacenamiento, oficinas. Esto reduce sustancialmente los costos de instalación, almacenamiento, etc.
- d. *Incentivos:* Los incentivos nunca deberían de ser el punto focal de la toma de decisión para trasladarse al país, de hecho, no es uno de los temas prioritarios por el cual se instalan. Sin embargo, las empresas buscan

incentivos que autoridades gubernamentales puedan dar sin se instalan en el país.

4. Acuerdos o Tratados de Libre Comercio:

Las empresas pueden aprovechar activamente los acuerdos internacionales que un país ha firmado. Estos acuerdos (bilaterales, multilaterales, TLC, otros) atraen positivamente la inversión, en este sentido se da valoración a:

- a. *Miembros de la OMC:* Aquí los miembros de la OMC comparten una plataforma en común para reducir los aranceles y resolver cualquier tipo de disputa que se pueda dar.
- b. *Acuerdos Comerciales:* permitir a las empresas que cumplan con los términos del intercambio acuerdo para beneficiarse del acceso libre de aranceles a otros mercados.
- c. *Tratados bilaterales de inversión / garantía de inversión:* Establece los acuerdos de inversión que se podrían dar entre dos países, estableciendo las "reglas de la ruta" para la inversión extranjera entre ambos países. Estos acuerdos proporcionan a los inversores extranjeros un acceso equitativo a las oportunidades de inversión en la contraparte país. También brindan protección contra la expropiación y una disputa neutral sistema de liquidación.
- d. *Evitar la doble tributación – Acuerdo-:* Estos acuerdos evitan que una empresa el tener que pagar dos veces impuestos, es decir en su país de origen y en el país anfitrión, en este caso sería Guatemala. En el caso que se de esta condición los inversores pagan impuestos solamente una vez sobre los ingresos generados, entonces puede ser más atractivo para la empresa realizar inversiones, según el punto de vista financiero.

5. Estilo de Vida para Empleados:

Las firmas necesitan de que sean capaces de atraer y retener al mejor talento que encuentren ya sea en el país anfitrión, en este caso Guatemala, o del país extranjero.

Por lo tanto la IED también toma en cuenta que el país llene los requisitos de estilo de vida de sus empleados. En este sentido, se deberá tomar lo siguiente:

- a. *Costo de Vida:* El costo de vida en el país destino, es importante en la remuneración del empleado. Asimismo, es importante el cambio en el costo de vida o el índice de inflación el cual deberá de tomar en cuenta la compañía. Si, por ejemplo el país sede, tiene una inflación cambiante y volátil, será difícil para la empresa realizar planificaciones a largo plazo.
- b. *Problemas de Calidad de Vida:* Cuando se selecciona una ubicación, será importante seleccionar bien la ubicación pues está debe garantizar que funcione bien no solo para el negocio sino también para las familias de los empleados.
- c. *Baja tasa delincencial:* La IED además deberá velar que sus empleados y sus respectivas familias, así como los activos de la empresa estén seguros en la nueva elección. El aumento del riesgo de seguridad tiene un impacto negativo en la selección de la ubicación.
- d. *Calidad en la Educación:* Se deberá encontrar oferta educacional que esté disponible y sea de calidad. Esto, porque proporcionará entrenamiento, capacitación constante para los que trabajen en la empresa. Asimismo, los inversionistas buscan lugares donde proporcionen puedan haber centros educativos adecuados.
- e. *Calidad en Centros de Salud:* Es un factor importante que el inversor tomará en cuenta previo a ubicarse en un determinado lugar.
- f. *Instalaciones recreativas y de Ocio:* Deberá de proporcionar a las familias actividades y lugares que tengan una variedad de instalaciones y opciones de recreación. El país deberá de proporcionar lugares como centros comerciales, lugares de recreación, opciones culturales y deportivas.

A continuación se presentan un "Indicadores que evalúa una empresa internacional para ubicarse en Guatemala". Se enmarcan ponderaciones de evaluación y la calificación para Guatemala.

Cuadro No. 1

Indicadores que evalúa una firma internacional para ubicarse en Guatemala para invertir

Evaluación de los Factores de Interés de Inversión para Guatemala vrs un País Ideal

Factores a Evaluar	Ponderación	
	Guatemala	País Ideal
Factores de Mercado	15.0	15.0
Factores Operativos	19.0	30.0
Factores Financieros	13.0	20.0
Acuerdos o Tratados de Libre Comercio	11.4	15.0
Estilo de Vida para Empleados	9.1	20.0
	67.5	100.0

Evaluación de los Factores de Mercado para Guatemala

Sub-Factores a Evaluar	Ponderación		Observación
	Guatemala	País Ideal	
Potencialidad de Ubicación	5.0	5.0	Guatemala, es la puerta de entrada para Centroamérica y Sur de México. Además tiene acceso a dos mares: Atlántico y Pacífico.
Accesibilidad de Mercado	5.0	5.0	Guatemala cuenta con varios tratados internacionales de libre comercio, alcance parcial, y acuerdos de inversión.
Capacidad de Suplir Regionalmente	5.0	5.0	Suficiente número de proveedores, infraestructura, logística, etc.
	15.0	15.0	

Evaluación de los Factores Operativos para Guatemala

Sub-Factores a Evaluar	Ponderación		Observación
	Guatemala	País Ideal	
Disponibilidad mano de obra y habilidades especiales	3.0	5.0	Bono demográfico más joven de Centroamérica, varias especialidades a nivel superior. Falta tecnificación
Regulaciones	2.0	6.0	Excesivamente burocráticas, trámites engorrosos, comparado con resto de países.
Leyes laborales	4.0	5.0	Leyes claras, costo de mano de obra competitivo que puede incidir favorablemente en la inversión.
Conexiones	2.0	6.0	Retroceso en infraestructura de carreteras, falta conectividad internacional. Esto resta competitividad al inversor
Acceso a los proveedores	4.0	4.0	Si hay disponibilidad de toda clase de proveedores para el inversor, tanto de productos, servicios.
Clima de Negocios Empresarial	4.0	4.0	Guatemala es fuente para extender negocios conexos. Tienen sectores económicos sólidos y competitivos que da oportunidad a que el inversor encuentre nuevas oportunidades.
	19.0	30.0	

Indicadores que evalúa una firma internacional para ubicarse en Guatemala para invertir

Evaluación de los Factores Financieros para Guatemala

Sub-Factores a Evaluar	Ponderación		Observación
	Guatemala	País Ideal	
Estructura impositiva	5.0	5.0	Guatemala, tiene nivel impositivo bajo para las empresas que operan en Guatemala.
Inmuebles	5.0	5.0	Uno de los más rentables de la región tanto en el area comercial como de vivienda.
Infraestructura de calidad	1.0	5.0	Falta políticas y condiciones que empujen el mejoramiento de la infraestructura en general del país.
Incentivos	2.0	5.0	Solo está aplicado para tres sectores: energía, call centers & BPO, TIC, Vestuario y Textiles. No es un factor de decisión prioritario para un inversor, pero puede ser un factor atractivo adicional para el inversor. Hay que fortalecer para los demas sectores prioritarios.
	13.0	20.0	

Evaluación de los Acuerdos o Tratados de Libre Comercio para Guatemala

Sub-Factores a Evaluar	Ponderación		Observación
	Guatemala	País Ideal	
Miembros de la OMC	3.8	3.8	Guatemala es miembro activo de la OMC, y cumple las políticas estipulladas por la misma.
Acuerdos Comerciales	3.8	3.8	Guatemala permite que las emprsas cumplan con los terminos de intercambio de acuerdo a acceso libre de aranceles (cuando aplique) en los tratados comerciales.
Tratados bilaterales de inversión / garantía de inversión	3.8	3.8	Si, se deja que las empresas que deseen instalarse en el país gocen de los beneficios de TLC/ bilaterales/ garantías de inversión. Hay un acceso equitativo de oportunidades.
Evitar la doble tributación - Acuerdo	0.0	3.8	Guatemala no ha planteado una postura específica para evitar los acuerdos de doble tributación para los Inversores. Esto, sería primordial para atracción del IED
	11.4	15.0	

Indicadores que evalúa una firma internacional para ubicarse en Guatemala para invertir

Evaluación de los Estilo de Vida para Empleados para Guatemala

Sub-Factores a Evaluar	Ponderación		Observación
	Guatemala	País Ideal	
Costo de Vida	3.3	3.3	Guatemala tiene ventaja de tener inflación que no excede de dos dígitos, es estable. Esto repercute en la estabilidad de los precios y costos de vida. Por lo que es accesible vivir en Guatemala.
Problemas de Calidad de Vida	2.0	3.3	Guatemala representa la metropoli moderna de Centroamerica. Se encuentran accesos, servicios a disponibilidad (Ciudad). Sin embargo hace falta desarrollo de polos urbanos, para extener inversión al interior del país.
Baja tasa delincuencia	0.0	3.3	Percepción internacional como una de las más altas de latinoamerica. Se debe trabajar en acciones concretas de mitigación.
Calidad en la Educación**	0.5	3.3	Se debe de aumentar la calidad de la educación desde educación media, diversificado, enfocado a requerimientos de trabajo sectorial.
Calidad en Centros de Salud**	0.0	3.3	Si existe acceso a servicios de salud pagado. Falta fortalecer el sistema público,
Instalaciones recreativas y de ocio	3.3	3.3	Guatemala ofrece distintos destinos turísticos atractivos para el que se instala en el país. También existe ofertas de ocio.
	9.1	20.0	

**Existen ofertas de educación y de salud satisfactorio y que cumple estándares internacionales pero solo a nivel privado. Hay que mejorar la oferta pública para tener accesibilidad a largo plazo.

Fuente: Análisis y elaboración propia, del consultor aplicado para la Agencia de Inversión 2017

De acuerdo a lo que se ha presentado, el peso ponderativo de Guatemala es 67.5% sobre 100. Esto indica que hay varios factores que a los cuales hay que poner especial atención si se desea atraer y sostener la inversión en Guatemala.

Los factores a lo que habrá que poner atención, según análisis son: factores operativos,, factores financieros, estilo de vida para los empleados.

Se recomienda a la Agencia de Inversión, tomar como base estos factores para la construcción de la Estrategia de Inversión, como marco de evaluación. Con esto la agencia tendrá punto de referencia, y podrá establecer indicadores específicos de mejora sobre de la operatividad de la gestión.

Asimismo, al determinar las estrategias específicas de seguimiento (estrategia de comunicación, estrategia de marketing, otros) se recomienda tomar en cuenta estos indicadores. Como un adicional de validación, será necesario incorporar al sector privado.

El Ecosistema de Atracción de Inversiones

Construir el "*Ecosistema de Atracción de Inversiones*" servirá para comprender el entorno que directa o indirectamente influye en la inversión, su funcionalidad e interacción. El papel que representa cada componente, tendrá la habilidad de atraer, retener, y expandir operaciones e incluso establecimiento completo de la empresa cuando ya se ha tomado la decisión de establecerse, en este caso específico será la conexión del ecosistema de atracción de Guatemala. A esto, hay un componente que es importante tomar en cuenta que es la función del gobierno con sus políticas económicas en pro de la atracción de inversión.

Otro grupo, que se describirá será los llamados "*influenciadores*" estos, que no son los que toman directamente la decisión de inversión, ni son dueños de las compañías, pero, que representan una opinión válida para la empresa, y que puede motivarla a que pueda visitar un país y lo tome en su lista corta de alternativas. Estos podrán ser: Firmas de Abogados, Asesores Externos, Aliados Estratégicos, empleados, incluso opinión de clientes ya establecidos en el país.

Recuadro de Ejemplo: Caso de Empresa Responsive Servicing 2017

La empresa Responsive Servicing, originaria de Estados Unidos, tomó la decisión de instalar sus operaciones en Guatemala de Back Office BPO, por tener a dos de sus clientes ya operando en el país, por lo que decidieron explorar la opción.

Los clientes que tenía Responsive Servicing, (firmas de Call Center) se expandieron en Guatemala, por lo que inmediatamente llamó la atención a esta empresa y decidió venir a Guatemala en una fase exploratoria. Después de siete meses, la empresa recién apertura operaciones en Zona Pradera, zona 10. Aperturó con cinco puestos iniciales. Este fue un caso de "*influenciadores*".

Generalmente, este grupo se encarga de hacer evaluaciones previas (cuando son asesores externos) relacionados con la economía del lugar, la calidad de la infraestructura, sistema político y tributario, etc.

La IED también debe estar interconectada con los proveedores e indirectamente, incluso con los proveedores de sus proveedores. Este tipo de conectividad no necesariamente tiene que estar todo junto en el país seleccionado, sino más bien deberá de establecer un clúster fuerte, y una conectividad efectiva en la cadena de suministro. A medida, que la empresa se instale en el país, necesitará crecer y expandirse, por lo que requerirá apoyo de los gobiernos locales y regionales, alianzas con Cámara de Comercio, grupos empresariales y asociaciones, asesores especializados en una rama específica.

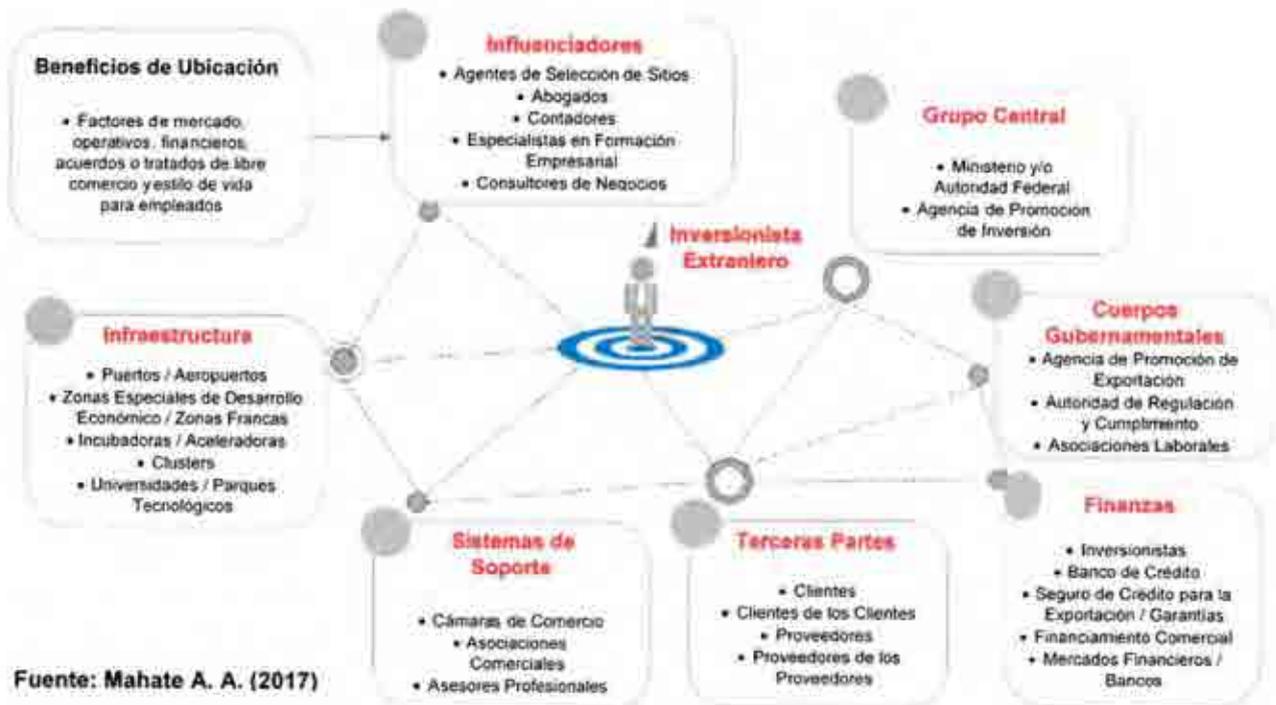
Del mismo modo, la empresa instalada busca mercados fuera del país sede, por lo que tendrá que exportar. De esta cuenta, requerirá de apoyo de entidades especializadas como la Gremial de Exportadores, por ejemplo.

Asimismo, será necesario establecer contacto con la banca local (fomento de las exportaciones e importaciones) seguros de crédito a la exportación y otras agencias conexas.

Al momento de exportar se requiere financiamiento, por lo que se deberá tener en el mapa a potenciales financistas e inversores de capital. A continuación se establece el Diagrama No. 1: Ecosistema de la Inversión Extranjera Directa²

² Fuente: Mahate A.A. (2017). Banco Mundial.

Diagrama No. 1: Ecosistema de Inversión Extranjera Directa (FDI)



Establecimiento de una Agencia de Inversión Extranjera

La estructura organizacional e institucional de una Agencia de Promoción de Inversión (API) incide directamente en su desempeño y por lo tanto debe de diseñarse en base a los resultados deseados. Lo cual es muy importante no solo en el punto de establecimiento sino también en intervalos regulares cuando se llevan a cabo revisiones institucionales.

Los siguientes factores que establecen la base de la API:

- *Estatus de Marco Legal claro para API:* la API debe existir como una entidad legal usualmente establecida a través de una ley gubernamental con un mandato específico que asegure que no existe duplicidad con algún otro cuerpo o institución.
- *Una línea clara de reportería:* la API debería tener una clara estructura de reportería la cual en algunos casos pueda ser hacia el Presidente, el Vicepresidente, el Ministro o incluso a la cabeza de autoridad. La estructura de reportería asegura que haya vigilancia de la API y de que es responsable así como enfocada en alcanzar sus objetivos.
- *Relación institucional:* esencialmente hay dos formatos que se adoptan, llamados autónomo o atado. En el caso del autónomo, a la API se le da un presupuesto y es relativamente independiente. La relación atada implica que la API es financieramente dependiente de la autoridad a la que se reporta por todas las decisiones financieras y tiene muy poca flexibilidad para el movimiento de sus actividades.
- *Enlaces del sector privado:* por su naturaleza la API necesita tener relaciones directas y cercanas con el sector privado para estar al tanto de los asuntos y desafíos que afronta junto con las oportunidades.
- *Estructura de la gobernanza:* una API con un claro sistema de gobernanza podrá alcanzar sus metas y objetivos.

- KPI's: una API necesita tener un conjunto claro de resultados que deben de ser medibles. La razón fundamental detrás de los KPI's es la de impulsar o aumentar el desempeño de la API en línea con su mandato. Los KPI's hacen también a la API responsable alguna falta de desempeño en alcanzar sus objetivos.
- Calidad del capital humano y del desarrollo de habilidades: casi todas las API's son clasificadas como instituciones del sector público, sin embargo la naturaleza de sus actividades implica que necesitan tener un acercamiento con el sector privado. Por lo tanto, se debe reclutar a personal que sea capaz de trabajar dentro de dicho sistema.
- Presencia en el extranjero: una gran cantidad de API's tienen oficinas en el extranjero que promueven al país y sus oportunidades en países objetivo. No hay una fórmula clara acerca de cuantas oficinas debiera tener una API en el extranjero, algunas API's tienen una gran cantidad de oficinas en el extranjero mientras que otras no tienen ni una sola. Aparentemente algún nivel de presencia en el extranjero es importante en orden para interactuar regularmente con potenciales inversionistas en el país objetivo.

Cuadro No. 2
Línea de tiempo institución Agencia de Inversión Guatemala
Hitos del 2004 al 2017

HITO DE AGENCIA DE INVERSION

	2004-2007	2010-2015	2016	2017
Marco Legal	<p>Establecimiento oficial de Invest in Guatemala</p> <p>Reactivación económica Gobierno de Oscar Berger</p> <p>Giro: Únicamente Inversión</p>	<p>Propuesta de nueva agencia inversión incorporando parte comercial y agregados comerciales (PACTI). Esta era GTI (2009) y PROGUATE (2011-2012)</p> <p>No hay marco legal para constitución de nueva Agencia de Inversión</p>	N/A	<p>Activación de la Agencia de Inversión</p> <p>Concepto de GTI.</p> <p>No hay acuerdo gubernativo.</p>
Línea de Reportera	<p>Director de la Agencia reportaba a Comisionado de Competitividad y Atracción de Inversión</p> <p>Comisionado de Atracción de Inversión hacia Presidente de la República</p>	<p>Director → Comisionado → Ministerio Economía & PRONACOM</p>	N/A	<p>Viceministerio de Integración y Comercio Exterior</p> <p>??* → Inversión y Competencia</p> <p>Metas de Pronacom</p>
Relación Institucional	<p>Autonomo</p> <p>Prestamo de > US\$25MM</p>	<p>Atado</p> <p>Programa Nacional de Competitividad -PRONACOM- y operatividad de acciones BID, componente IED: 1734</p> <p>Sin injerencia e independencia institucional</p>	N/A	<p>Atado</p> <p>Programa Nacional de Competitividad -PRONACOM</p> <p>Sin injerencia e independencia institucional</p>
Echares del sector Privado	<p>100%</p> <p>Comunicación continua (cada mes)</p>	<p>75%</p> <p>No hay continua comunicación.</p>	N/A	<p>No hay retroalimentación sector privado.</p> <p>Reorganización y Apertura.</p>

Cuadro No. 2
 Línea de tiempo institución Agencia de Inversión Guatemala
 Hitos del 2004 al 2017

HITO DE AGENCIA DE INVERSIÓN

	2004-2007	2010-2015	2016	2017
Estructura de Gobernanza*	Organizada y Funcional Metodología MIGA (Banco Mundial)	Falta organización	N/A	Falta Organización
KPI	Número de empleos generados / Inversión instalada – efectiva- / reinversiones	Sin medición concreta.	N/A	Cuantificable empíricamente.
Calidad del capital humano y del desarrollo habilidades	capital humano focalizado, especializado por sector. Altamente capacitado, y con conexiones al sector privado y público. Equipo de 15 personas	Desintegración del equipo. Pocos asesores.	N/A	Constitución actual: 1 persona (PACIT), 1 persona encargada inversiones de sectores estratégicos, 1 persona encargada turismo e Inogen. No tienen actualmente focalización, no existe capacitación a personal. (vease pagina 35)
Presencia en el extranjero	PACIT: Socio estratégico en el exterior. No conforma parte de la Agencia de Inversión Acuerdos bilaterales con USA, Alabama, Mississippi, Texas,	Se intentó proceso de vinculación del Programa de Agregados Comerciales y Turismo – PACIT- a la Agencia de Inversión que no se ha concretado.	N/A	Proceso de vinculación del Programa de Agregados Comerciales y Turismo – PACIT- a la Agencia de Inversión que no se ha concretado.

Fuente: Elaboración propia en base a información de antecedentes y observación de Agencia de Inversión

** No hay un director nombrado oficialmente. Asesores han brindado apoyo para la dirección de la agencia de manera temporal.

Tipo de Gobernanza de la Agencia de Inversión

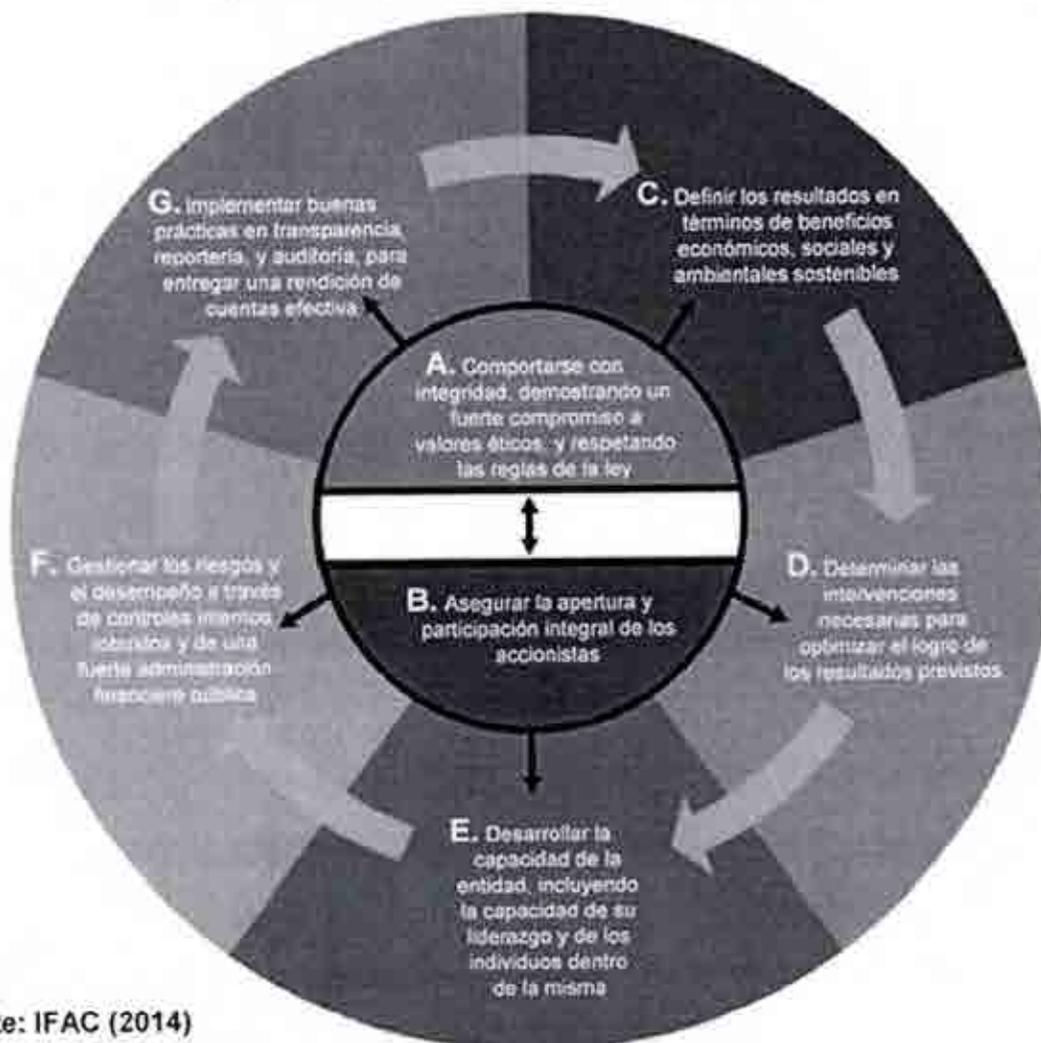
La gobernanza se refiere a los procesos y estructuras a través de los cuales las organizaciones son dirigidas, controladas y rinden cuentas. Un buen sistema de gobernanza corporativa permite a la administración seguir objetivos que sean consistentes con los intereses de sus accionistas mientras les permite ser monitoreados para que así la organización utilice sus recursos más eficientemente.

La naturaleza de la gobernanza tiene como prioridad enmarcarse en la administración de los objetivos, que sean consistente con los aliados estratégicos y grupo de interés, para utilización de los recursos de una manera más eficiente.

La amplia naturaleza de la gobernanza y la diversidad en las organizaciones del sector público, tanto dentro como fuera del país, hacen que el concepto "hecho a la medida" sea imposible. Un API, enfrenta la situación de satisfacción de diversos grupos, todos completos tanto a nivel político, económico, y social. Cualquier proceso, se tiene que hacer con transparencia, integridad y responsabilidad. A continuación se muestra un diagrama, donde se puede representar esto:

Diagrama No. 2

**Marco de Referencia de Gobernanza de IFAC
para las Organizaciones del Sector Público**



Fuente: IFAC (2014)

Las funciones y servicios que debe prestar la Agencia de Inversión

A. Funciones y Servicios Básicos de la Agencia de Inversión:

En el caso de la Agencia de Inversión de Guatemala, que se está formando, deberá empezar por los servicios básicos para atender a la inversión, después de esto, como todas las estrategias, se deberá de revisar de acuerdo a los progresos que haga la agencia de inversión o bien las políticas de atracción de inversión que tenga el país. ***Las funciones y servicios básicos de la agencia de inversión (que deberá ir amarrada con el recurso humano para poder proveerlo) deberán de tener los siguientes:***

1. Suministro de información:

- a. Información interna del país. Los potenciales inversores deben tener información sobre las oportunidades de inversión, los procesos de aprobaciones (tramites, requisitos, otros), leyes de establecimiento, leyes laborales y otros que afecten a su negocio, terceras partes que faciliten su financiamiento, aspectos de impuestos, y otros vinculantes.

- b. Análisis continuo de oportunidades de inversión: Búsqueda y análisis continuo de potenciales oportunidades de inversión, considerando factores que deberán ir enmarcadas en la estrategia de atracción de inversión, tales como: sectores, empresas, ventajas de localización, evaluación comparativa de agencias, tendencias internacionales, tendencias de mercado, variables con otros países, tasas de crecimiento, etc. También encontraremos aquí inteligencia de negocios, construcción y análisis de bases de datos, generación de datos relevantes para los inversionistas tales como: precios de mercados,, disponibilidad de recursos humanos, comparaciones con competidores entre otros. Posteriormente este tipo de información, puede convertirse en base para la parte de "comunicación e imagen país". En la parte de comunicación, se puede transformar en

herramientas de apoyo para la promoción como: folletos, página web, documentos, e información sectorial de inversión.

2. **Gestión y Facilitación de la Inversión:** Esta funciones es una de las más importantes de un Agencia Promoción Inversiones API , ya que enmarca la relación directa con la atracción de inversión, es decir las condiciones para que esta se dé hasta el apoyo específico a la empresa (asistencia) para que se logre instalar en el país. A continuación las más relevantes y fundamentales:
 - a. **Imagen país:** Es el conjunto de acciones destinadas a generar una imagen del país favorable a la inversión extranjera. Actividades como seminarios de promoción o campañas de marketing son herramientas que aportan a la construcción de esta imagen. Sin embargo, para llegar a una audiencia amplia, las actividades más propias son la definición del mensaje (imagen que se desea proyectar del país), la contratación de una agencia de relaciones públicas (generalmente internacional) y la publicidad en medios internacionales, que finalmente pueden tomar la forma de una "campaña de Imagen País
 - b. **Marketing Focalizado:** Habiendo identificado a los inversionistas (sectores, empresas y/o tomadores de decisiones) las API deben realizar las acciones necesarias para contactarlos y comunicarles la oferta del país. El fin último es llegar a tener contacto directo con el *tomador de decisiones* en una empresa objetivo. Antes de que eso ocurra, en la mayoría de los casos habrá que realizar varios tipos de acciones de marketing tales como participación y exposición en ferias sectoriales, realización de seminarios de promoción en el exterior, organización de eventos promocionales (por ejemplo, una comida en la embajada), campañas de marketing electrónico, "llamados en frío", organización de misiones empresariales, envío de paquetes informativos, etc.

c. *Servicios específicos orientados a la empresa extranjera (inversionista)*: Es el conjunto de actividades que brinda las API a los inversionistas durante el proceso de evaluación y en la posterior puesta en marcha del proyecto. Si el país está en una "lista larga" la empresa posiblemente requerirá información adicional (costos de arrendamiento, servicios básicos, regulaciones laborales) y cuando se haya superado esta etapa y esté el país en la "lista corta" la empresa podrá enviar al país a un equipo evaluador. La API podrá apoyar este proceso generando agendas de negocio específica para el empresario, generando contactos específicos (sector privado, sector público, universidades, potenciales proveedores, potenciales socios). Cuando decide invertir, entonces, ya se especifican otros temas como regulaciones, temas legales, ambientales otros (aquí se realiza trabajo en conjunto del especialista sectorial y el asesor encargado de seguimiento de inversión).

3. *Seguimiento y atención post inversionistas (en inglés aftercare)*: Una vez que la empresa se haya instalado se requerirá que la Agencia de Inversión, apoye regularmente primero, a completar la fase de instalación de la empresa (apoyo con contactos claves: proveedores, de todo tipo RRHH, limpieza, seguridad, etc) e instalación de sus ejecutivos, empleados, etc. Asimismo, En Guatemala, se conoce que los temas que más pueden llegar a preocupar o causar problemas para la correcta instalación es:

- Aduanas – desaduanaje de mercadería
- SAT – Impuestos y devoluciones en general.
- Visas – Visas de trabajo, y permisos especiales familiares de extranjeros.

Hay empresas, que ya instaladas en el país y desean: a) reinvertir, por lo que hay que apoyarlas, b) nueva línea de negocio, habrá que asesorarlos en esta gestión.

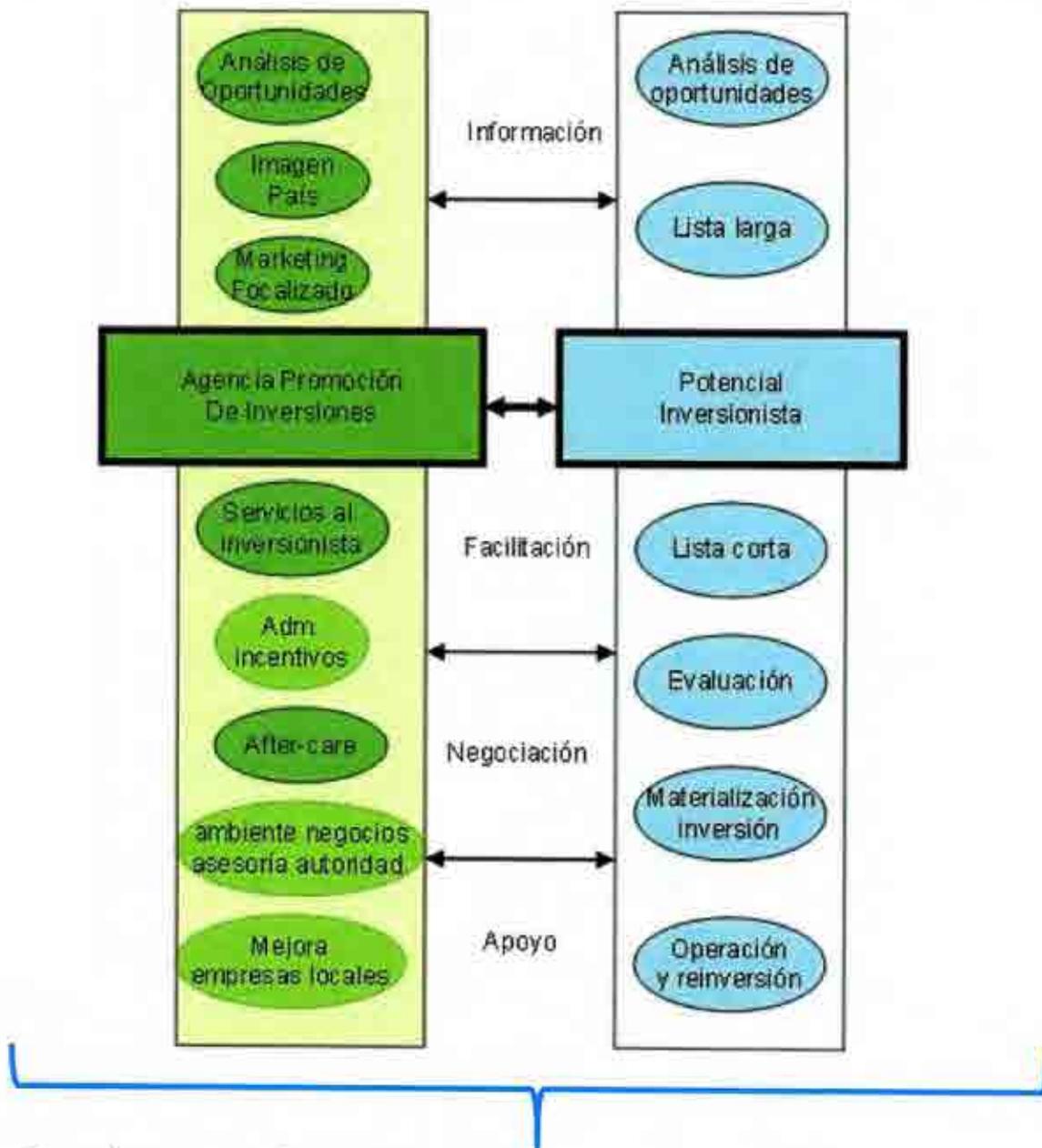
Las API deben realizar acciones para dar seguimiento a empresas y detectar y tratar de solucionar posibles problemas que se pueda dar en el camino de la reinversión.

4. **Asesoría legal para el mejoramiento de clima de negocios** Experto que da acompañamiento relacionado con regulaciones y leyes en Guatemala. El asesor tiene que proponer "acciones" al sector gubernamental, que puedan volverse en regulaciones de país, y leyes que incentiven a largo plazo la inversión. En este sentido, se debe de tomar en cuenta lo siguiente:
- a. **Asesoría específica a la inversión:** Todos los temas legales relacionados con la instalación de su empresa, visas de trabajo y de familia, asesoría de productos (sanidad, registros, propiedad intelectual, otros). Dependerá específicamente de cada caso de inversión.
 - b. **Mejoramiento del clima de negocios y asesoría con autoridades:** La cercanía permanente con una API puede mantener con los inversionistas potenciales y ya establecidos, la coloca en una mejor posición para poder atender las dificultades en las que pasas el país para atender y atraer inversión. Es por eso, que puede fungir como diseñador y asesor de la entidad pública para realizar políticas o ser "lobbysta" frente a las autoridades para mejorar el clima de inversión del país, e incluso presentar a la institución en mesas de trabajo específicas para la promoción de una iniciativa, coordinaciones interinstitucionales, etc.

Estos serán los cuatro servicios básicos que se sugiere tenga la Agencia de Inversión en Guatemala.

Es importante que se vincule las funciones y los servicios básicos con el recurso humano que requería para poder operar e implementar lo que aquí se suscribe en este documento. Este es uno de los pilares de la construcción de la estrategia de atracción de inversión.

Diagrama No. 3: Relación de la Agencia de Inversión API y el Inversionista



Temas de apoyo para la atracción del IED:

Mejora de la competitividad de las empresas locales: Aquí en este caso la inserción de IED al entorno local, permitirá a las empresas locales convertirse en proveedoras de productos o servicios para las empresas extranjeras por lo que puede ser una oportunidad. Este tipo función, puede incidir un API.

Administración de Incentivos: Pueden ser de tipo fiscal y otros de atracción del IED. Esto debe ser una coordinación permanente con gestores públicos.

CUADRO NO. 3

Establecido de relación entre la vinculación de las funciones de la Agencia Promoción de Inversiones -API- y el recurso humano de la Agencia

Función Principal	Sub-funciones	Relación con	Grado de importancia	Recurso Humano	Responsabilidad	Vinculación de información a lo interno	Vinculación de información a lo externo	Objetivo que alcanza de la Agencia	CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE APLICACIÓN							
									AÑO NO. 1.				AÑO NO. 2.			
									I	II	III	IV	I	II	III	IV
Suministro de información	<p><u>Procesar información interna del país</u></p> <p>Oportunidades de inversión Perfil país y guía de inversión Datos macroeconómicos de país</p> <p>Perfiles sectoriales según potencial de inversión</p> <p>Requisitos de establecimiento en el país</p> <p>Leyes, laborales, registro de marca y propiedad intelectual</p> <p>Información de incidencia directa al inversionista: impuestos, financiamiento, y otros vinculantes.</p>	<p>Debe de revisar el ecosistema de atracción de inversión</p> <p>Factores que busca un inversionista en una nueva ubicación</p>	Alta	Personal para Inteligencia de Mercados	Personal de Inteligencia de Mercados	<p>a) Asesores de Promoción de Inversión (especialistas sectoriales)</p> <p>b) Comunicación de la Agencia</p> <p>c) Matriz país de la Agencia</p> <p>e) Asesor legal</p> <p>f) Asesor de proyectos</p> <p>g) Asesor de afiliate</p>	<p>a) Agregados Comerciales del Exterior</p> <p>b) Embajadas y Consulados</p> <p>d) Firmas regionales de abogados</p> <p>e) Medios de comunicación internacional</p> <p>f) Ministerios</p>	<p>Información primaria para poder promocionar Guatemala en el exterior</p>	X							
	<p><u>Análisis continuo de oportunidades de inversión</u></p> <p>Esto tendrá que estar acorde a la estrategia de inversión enmarcada en el país.</p> <p>Sectores en auge y actualización de información</p> <p>Tendencias internacionales</p> <p>Tendencias de mercado</p> <p>Comparativo de crecimiento países vecinos</p> <p>Disponibilidad de recurso humano</p> <p>Base de datos de terceros actores.</p> <p>Aviguar potenciales sectores e inversiones con interés en invertir en el país.</p>	<p>Debe de revisar el ecosistema de atracción de inversión</p> <p>Factores que busca un inversionista en una nueva ubicación</p> <p>Medios de información internacional</p>	Medio	Personal para Inteligencia de Mercados	Personal de Inteligencia de Mercados	<p>a) Asesores de promoción de inversión</p> <p>b) Asesor de imagen país</p> <p>c) Asesor de comunicación</p> <p>d) Asesor de proyectos nuevos</p>	<p>a) Agregados Comerciales</p> <p>b) Aliados estratégicos (Vea el anexo)</p>	<p>Actualización del entorno de inversión para mejora y/o expansión estrategia de inversión</p>	X	X						

Establecido de relación entre la vinculación de las funciones de la Agencia Promoción de Inversiones -API- y el recurso humano de la Agencia

Función Principal	Sub-funciones	Relación con el sistema de inversión	Nivel de importancia	Recurso Humano	Responsabilidad	Vinculación de información a lo interno	Vinculación de información a lo externo	Objetivo que alcanza de la Agencia	Cronograma Trimestral de Aplicación			
									I	II	III	IV
									AÑO NO. 2			
									I	II	III	IV
Gestión y Facilitación de la Inversión	<p>IMPULSAR BEB: acciones que generan una imagen favorable hacia la inversión extranjera. Esto significa construcción de mensaje, validación con actores clave, estudios especializados de imagen para (nacional e internacional), contrataciones de agencias publicitarias (nacional e internacional), Definición de campaña país.</p> <p>Multitasking (localizado): llamado identificado a las inversionistas (sucos, empresas y/o tomadores de decisiones) las API deben realizar las acciones necesarias para conectarlos y comunicarlos, la oferta del país.</p> <p>Acciones de marketing puntuales: participación y preparación a ferias sectoriales y de inversión, realización de seminarios de difusión de IED, organización de eventos promocionales (con embajadas), campañas de marketing electrónico, realizar llamadas en frío a inversionistas, impartición de misivas empresariales, envío de paquetes informativos, mantener a visitar el país.</p>	<p>Debe de revisar el ecosistema de atracción de inversión.</p> <p>Factores que impactan en una nueva ubicación.</p> <p>Medios de información internacional</p>	Alta	<p>a) Asesor Senior de Ingres País y Comunicación</p> <p>b) Asesor Junior de comunicaciones</p> <p>c) coordinador de diseño estratégico.</p>	<p>a) Asesor Senior de Ingres País y Comunicación</p> <p>b) Asesor junior de comunicaciones</p> <p>c) coordinador de diseño estratégico.</p>	<p>a) Asesor Senior de Ingres País y Comunicación</p> <p>b) Asesor junior de comunicaciones</p> <p>c) coordinador de diseño estratégico.</p>	<p>a) Agregados Comerciales del Exterior</p> <p>b) Embajadas y Consulados</p> <p>c) Firmas regionales de abogados</p> <p>d) Medios de comunicación internacional</p> <p>e) Ministerios</p> <p>f) Sectores productivos</p> <p>g) Países estratégicos</p> <p>h) Inquilinos</p> <p>i) Cooperantes internacionales</p> <p>j) Empresas de calificación</p> <p>k) Ingres País</p> <p>l) Cantidad de promoción de la competitividad y desarrollo del país.</p>	<p>Realizar acciones favorables que generen una imagen positiva en pro de la atracción de inversión.</p>	X	X	X	X
	<p>Debe de revisar el ecosistema de atracción de inversión.</p> <p>Factores que impactan en una nueva ubicación.</p> <p>Medios de información internacional</p>	Medio	<p>Asesores de promoción de inversiones en sectores estratégicos</p> <p>Asesor de proyectos de inversión</p>	<p>a) Director de la Agencia de Inversión</p> <p>b) Inteligencia de Mercado</p> <p>c) Comunicación e Imagen</p>	<p>a) Agregados Comerciales del Exterior</p> <p>b) Embajadas y Consulados</p> <p>c) Firmas regionales de abogados</p> <p>d) Medios de comunicación internacional</p> <p>e) Ministerios</p> <p>f) Sectores productivos</p> <p>g) Países estratégicos</p> <p>h) Programas de apoyo a la competitividad</p>	<p>Acciones que promuevan la atracción de inversiones al país.</p>	X	X	X	X		

Establecido de relación entre la vinculación de las funciones de la Agencia Promoción de Inversiones -API- y el recurso humano de la Agencia

Función Principal	Sub-funciones	Relación con	Grado de importancia	Recurso Humano	Responsabilidad	Vinculación de información a la interno	Vinculación de información a lo externo	Objetivo que alcanza de la Agencia	CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE APLICACIÓN											
									AÑO NO. 1				AÑO NO. 2							
									I	II	III	IV	I	II	III	IV				
Gestión y facilitación de la inversión	<p>Se debe de tener el información por equipo de inteligencia de mercados, lo en avance con acciones de imagen país, c) comunicación, y el equipo M&A revelado: herramientas en promoción, d) se inversión, e) se tiene claro el marketing de IED</p> <p>Debe de revisar el problema de atracción de inversión</p> <p>Factores que hacen un inversor en una nueva ubicación</p>	<p>Asesores de promoción de inversiones en sectores estratégicos</p> <p>Asesores de promoción de la agencia de inversión</p> <p>Inteligencia de Mercados</p> <p>Comunicación e imagen proyectar</p> <p>Asesor de reputación de inversión</p> <p>Asesor legal</p>	<p>Actores claves externos para la conformación de la agenda de vital: sector privado, sector público, universidades, potenciales proveedores, potenciales socios estratégicos.</p> <p>Asesores de promoción de inversión específicos de potencial investor interesado en establecer en el país para asesorar sus operaciones.</p>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
	<p>Servicios específicos relacionados a la atracción de inversión: Acciones consistentes en poder captar la inversión. En este caso, comprende brindar la información inicial de país (se da cuando se está evaluando lista larga). Después realizar agendas de visitas específicas.</p>																			

Establecido de relación entre la vinculación de las funciones de la Agencia Promoción de Inversiones -API- y el recurso humano de la Agencia

Función Principal	Sub-funciones	Relación con	Grado de importancia	Recurso Humano	Responsabilidad	Vinculación de información a lo interno	Vinculación de información a lo externo	Objetivo que alcanza de la Agencia	CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE APLICACIÓN												
									AÑO NO. 1			AÑO NO. 2			AÑO NO. 3						
									I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Seguimiento y atención por inversiones (en inglés y francés)	<p>Acción de la empresa a la instalación. Acciones que apoyen regularmente a la empresa instalada (vease Diagrama No. 1. Ecosistema de Inversión). Entre algunas de las acciones está: RRHH, proveedores de limpieza, proveedores de seguridad, arquitectos e ingenieros civiles, otros relacionados a solicitud del inversor.</p>	<p>Se debe de tener: a) Información base realizada por equipo de inteligencia de mercados, b) retroalimentación con asesores especialistas y/o client (asesor de proyecto y estructuración financiera).</p> <p>Debe de revisar el ecosistema de atracción de inversión.</p> <p>Factores que busca un inversor en una nueva ubicación.</p>	Medio-Alta	<p>Asesor Senior para atraer para atraer</p> <p>Asesor Junior (apoyo) para tener en constante actualización información</p>	<p>Asesor Senior para atraer</p> <p>Asesor Junior (apoyo) para tener en constante actualización información</p>	<p>a) Director de la Agencia de Inversión</p> <p>b) Asesor Legal</p> <p>c) Asesores especializados sectoriales</p>	<p>Tránsito "parties" / socios terceros, que provezcan información sobre: mercadeo laboral, construcción y bienes raíces, vivienda, gestión para la importación, visas para trabajo, private equity etc.</p>	<p>Acciones que apoyan la expansión de las operaciones de la empresa ya instalada en el país.</p>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

B. Servicios de Soporte de la Agencia de Inversión:

1. Supervisión de Comité Mixto (Público-Privado):

El Comité Privado tendrá que estar conformado por diversos representantes del país, que velen que la Agencia de Inversión este acorde a las Políticas Públicas del País (que fomenten la inversión); que evalúen los avances con los indicadores seleccionados, que supervise los resultados y funciones de las operaciones y del personal administrativo. Asimismo, será quién evalúe y apruebe diferentes procesos (contratación, aprobación plan de trabajo, etc). Es importante involucrar al sector privado, pues pueden apoyar en lograr los objetivos de atracción de inversión de la agencia.

También habrá entidades del sector público, a quienes se les notificará de las acciones realizadas. La gestión pública será un ente conductor que facilitará la gestión e instalación de la inversión.

Para fines de esta consultoría, no se propondrán nombres específicos para la conformación del Comité, pues, esto será parte del análisis de conformación de la Agencia, y de la estructura legal que actualmente está realizando Ministerio de Economía. Sin embargo, se sugiere tomar en cuenta esta consultoría para conformar un ente supervisor de las acciones de la Agencia de Inversión.

2. Soporte Administrativo

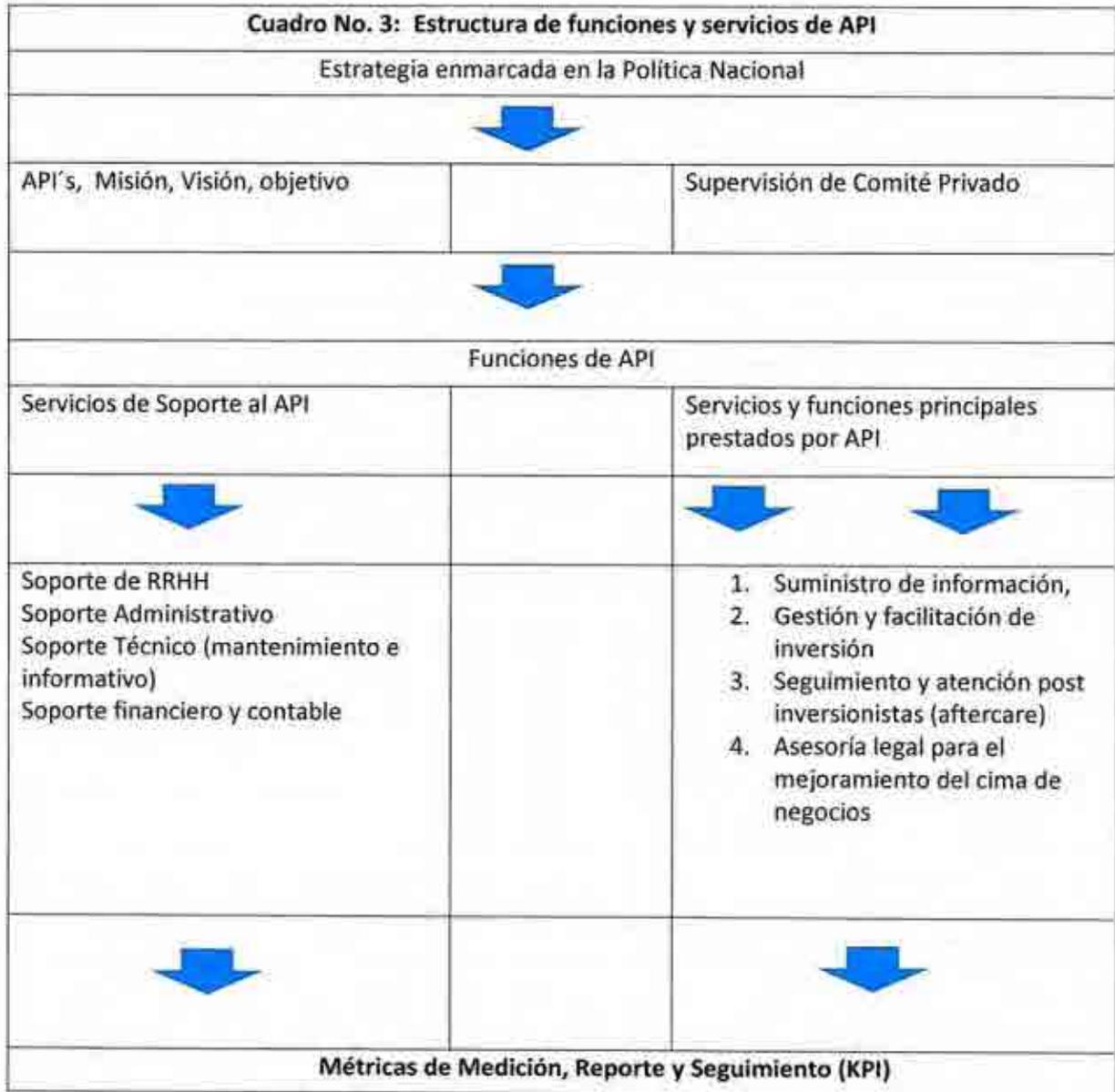
Una agencia de inversión para ser dinámica y responder a las condiciones de mercado, debe de tener su propio soporte administrativo y no ser agregado bajo otros programas o dependencias. Se recomienda que la agencia de inversión tenga autonomía para la toma de decisiones y ejecución de presupuesto que se le asigne. Esto dependerá de la forma en cómo se conformará Agencia según las necesidades. Funciones como administración de la paquetería, traslados, administración de mensajería y recepción entra en esta dependencia.

3. **Soporte de Recursos Humanos**

Deberá hacer lo que una empresa de recursos humanos convencional realiza: Organización y planificación de personal, reclutamiento, soporte a contrataciones externas (realización de pruebas, verificación de antecedentes, otros), selección del personal, determinación de escala salarial, planes de carrera promocional y profesional, actividades de integración, velar por el buen clima laboral, talleres de formación.

4. **Soporte Técnico – Informativo y mantenimiento** Apoyo técnico con mantenimiento y soporte de maquinaria y equipo, apoyo a personal en temas informáticos.

5. **Soporte Financiero y Contable** Relacionado a pagos en general: pago de viáticos y perdiems, salario de la Agencia, pagos de proveedores y acreedores, pagos de servicios, otros relacionados. Coordinación de manejo presupuestario de Agencia de Inversión.



Fuente: Elaboración propia en base a información de este apartado.

Selección del capital humano y habilidades requeridas para conformación del equipo

La selección del capital humano estará de acuerdo a los servicios y funciones de la agencia, es por en el compendio de este trabajo, se inició con los servicios y funciones de la agencia, ya que de ello, *se desprenderá el capital humano mínimo requerido para una apropiada conformación de la Agencia de Atracción de Inversión.*

A menudo se dice que los activos de una organización son su gente, y esto es especialmente cierto para una API que busca atraer inversión extranjera. La manera en que el personal de API interactúa con los potenciales inversionistas, tendrá un papel preponderante, al momento de lograr instaurar una inversión o no.

Para ello, una condicionante es que los empleados han de ser dinámicos, enérgicos y ser empáticos con los requerimientos de inversión. La razón de esto es que, en la mayoría de los casos, el personal de API interactuará con los inversores o sus representantes, cuyo interés será mayormente financiero.

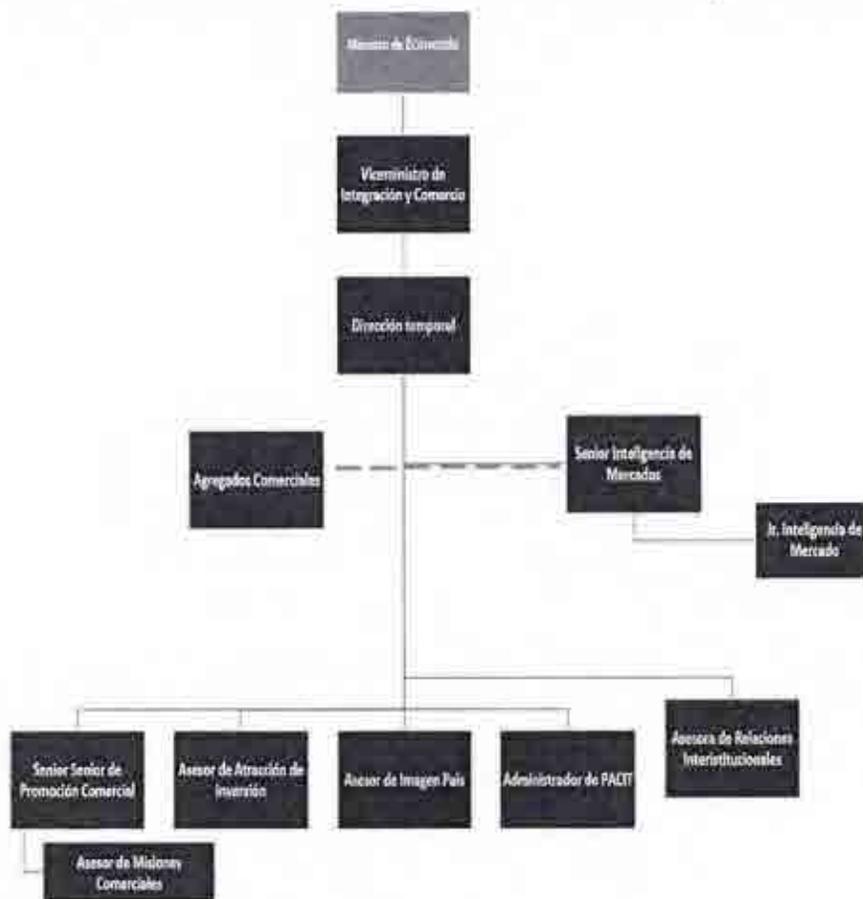
Requiere dentro de sus habilidades pericia para poder comunicarse a todo nivel, desde un estratega técnico, hasta un CEO de empresa o bien dentro de la propia institución.

Para cargos ejecutivos de API reclutan asesores con experiencia a nivel privado, que esté relacionado con la dinámica sectorial, y con grado de especializaciones posteriores que puedan permitirle objetividad, raciocinio, independencia y agilidad en la toma de decisiones.

Estas agencias llegan a ser en algunos países tan importantes, que incluso, el manejo direccional está a cargo de ex – directivos de empresas multinacionales, o altos diplomáticos.

Se hace un poco de antecedente, de cómo fue conformada la Agencia de Inversión en el 2017:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL 2017 DE AGENCIA DE INVERSIÓN (DENOMINACION GTI)



Fuente: Elaboración por Gabriela Morales 2017

Para el inicio de operaciones del 2017, se conformó inicialmente un equipo integrado y distribuido de la siguiente manera:

Cuadro No. 4: Situación Actual de personal de la Agencia de Inversión 2017

Cargo	Área de acción principal	Área de acción adicionales a su función	Tipo de Contrato	Origen de Fondos	Ubicación física	Instituciones a la que responde
Asesor de Atracción de Inversiones	Entregables de productos de acuerdo a TDR, y atención de sectores prioritarios: manufacturas, vestuario y textiles, agroindustria, BPO/ITC.	Aftercare, gestor de proyectos, realización, investigaciones relacionadas al tema de inversión, soporte a dirección general de la Agencia de Inversión, soporte a altas autoridades ministerio de economía, y contribución con metas de Programa Nacional de Competitividad	Servicios Profesionales / Renglón Presupuestario 189 / Fuente 11	Unidad Ejecutora 108	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM-	Ministerio de Economía; Viceministerio de Inversión y Viceministerio de Integración Económica, PRONACOM, Agencia de Inversión.
Asesor de Imagen País y Turismo	Entregables de productos de acuerdo a TDR, y atención sector turismo e imagen país.	Marketing, comunicación y diseño, investigaciones relacionadas al tema del turismo, soporte a dirección general de la Agencia de Inversión, soporte a altas autoridades ministerio de economía, y contribución con metas de Programa Nacional de Competitividad	Servicios Profesionales / Renglón Presupuestario 189 / Fuente 11	Unidad Ejecutora 108	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM-	Ministerio de Economía; Viceministerio de Inversión y Viceministerio de Integración Económica, PRONACOM, Agencia de Inversión.
Asesor de Finanzas y Misiones Comerciales y subalternos	Entregables de productos de acuerdo a TDR.	Apoyo a Agencia de Inversión, soporte a Viceministerios de Economía	Servicios Profesionales / BID 2094	Unidad Ejecutora BID 2094	Ministerio de Economía	Ministerio de Economía.
Asesor de Inteligencia de Mercados y subalternos	Entregables de productos de acuerdo a TDR.	Apoyo a Agencia de Inversión, apoyo conformación del ISO 9000 (Viceministerio de Integración Económica), apoyo a estrategia de dinamización local, soporte altas autoridades Ministerio de Economía, apoyo a gestión Pronacom, apoyo a dirección de Agencia de Inversión.	Servicios Profesionales / BID 2095	Unidad Ejecutora BID 2094	Ministerio de Economía	Ministerio de Economía, PRONACOM, Agencia de Inversión.
Relaciones Interinstitucionales (enero-octubre 2017) ahora cambio a infraestructura y logística (noviembre-diciembre 2017)	Relaciones interinstitucionales para acuerdo gubernativo, seguimiento y asistencia a dirección general de la Agencia de Inversión, seguimiento a temas de logística e infraestructura y otros del Programa Nacional de Competitividad.	N/A	Personal permanente renglón 011	Ministerio de Economía	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM-	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM- y Agencia de Inversión
Asunción de Dirección Pro Tempore Agencia de Inversión**	Dirección estratégica Agencia de Inversión orientación de metas acorde a Ministros y Viceministros de Ministerio de Economía. Apoyo en la dirección del Programa de Agregados Comerciales y Turismo -PACIT-	N/A	Servicios Técnicos (primer asesor) / servicios profesionales (segundo asesor)- renglón 029	Ministerio de Economía	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM-	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM, Agencia de Inversión, Ministerio de Economía.
Programa de Agregados Comerciales y Turismo -PACIT-	Vinculación del programa de PACIT a Agencia de Inversión. Administradora general del programa.	N/A	Servicios Profesionales pagados por el Programa de PACIT	Agexport	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM-	Programa Nacional de Competitividad - PRONACOM, Agencia de Inversión, Ministerio de Economía.

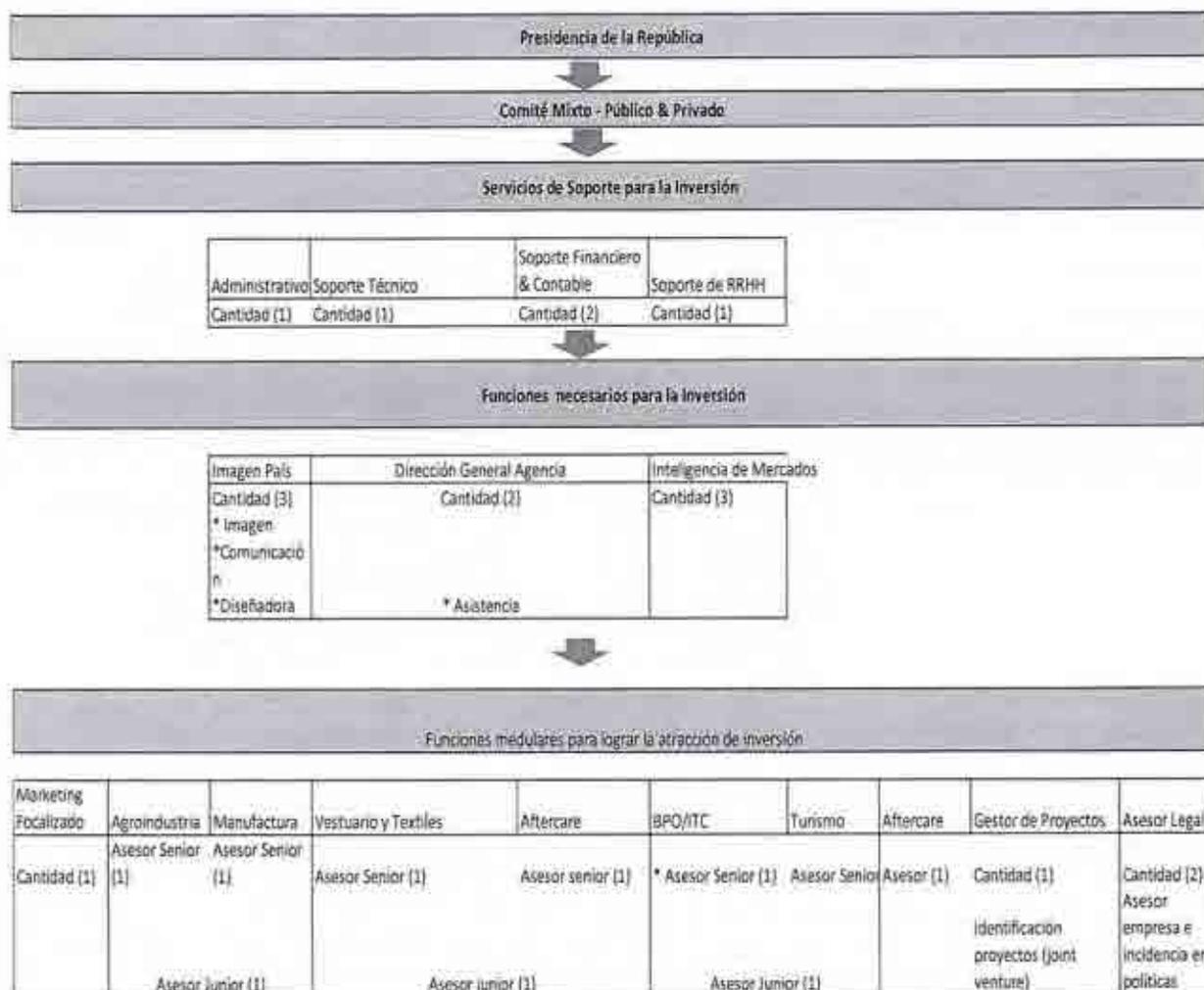
** En el 2017 han asumió el cargo tres profesionales para la dirección de la Agencia

** Asesores que han suplido las funciones de dirección pro-tempore.

Para el fortalecimiento de la Agencia de Inversión, se propone que la nueva estructura que se conforme este orientada a "Focalización (targeting)" según: los servicios / funciones que la Agencia de Inversión vaya a realizar (Vease cuadro No. 2 y 3) Seguidamente, focalizar y por tipo de sector prioritario³

De esta cuenta, la estructura de la Agencia quedaría:

Esquema 1: Propuesta de Estructura conformación Agencia de Inversión



Fuente: Elaboración propia 2017

³ Fuente: En bases a informe de CEPAL sobre Agencias de Inversiones 2010.

Total de 27 personas para conformar la Agencia de Inversión.

Asimismo, después de realizar análisis de procedencia de fondos y contratos, es conveniente que todos los que trabajan para la Agencia de Inversión estén en un solo sitio.

La propuesta, es que las "funciones medulares para la atracción de inversión" estén diseñadas de la siguiente manera: Renglón 022 con Fuente 31.

De esta manera se garantiza la sostenibilidad de la agencia, en cuanto a la obtención de recursos, y estabilidad laboral para los asesores.

- Programa Nacional de Competitividad: De 25 clusters identificados 11 son considerados prioritarios para el IED.



Clústeres listos para la recepción de IED

Los 25 clústeres comprenden alrededor del 85% de la producción nacional



- Promoción de sectores y territorios donde existen demandas reales internacionalmente.
 - Agencia de Promoción de Inversiones y Comercio (Guatemala Trade & Investment, GTI).
- Fuente: Agencia Nacional de Competitividad basada en...

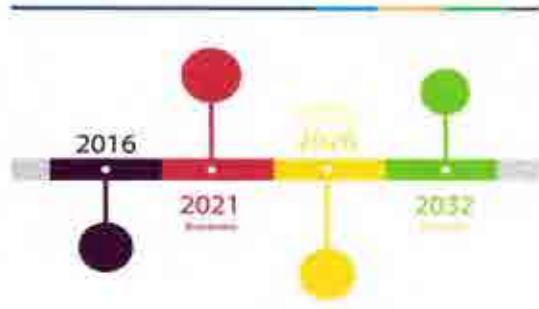
Política Nacional K'atun 2032: Establecido en el apartado de Competitividad e Inversión.

Katun 2032

Gráfico y descripción del Plan Nacional de Desarrollo



En este marco, el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; es decir, el ciclo de gestión del desarrollo



Sector Privado: *Mejoremos Guate* – FUNDESA: Sectores influyen en la economía y perspectivas de generación de empleo por sector (proyectado al 2021)



Fuente: FUNDESA.

Sectores con mayor impacto según Prioridades Estratégicas para un mayor crecimiento inclusivo

	Conceptualización	Sectores con mayor impacto
<p> Creación de empleos</p>	<p>Capacidad de generación de empleo en forma directa e indirecta, basado en las proyecciones de crecimiento y absorción de recursos humanos</p>	<p>• Construcción, Forestal, Frutas y Vegetales, Turismo, y Textil, Confección y Calzado.</p>
<p>Ampliación de las capacidades del sector productivo</p>	<p>Capacidad de generación de capacidades operativas y estratégicas en el sector que permitan alcanzar mejores niveles de competitividad a nivel local e internacional</p>	<p>• Alimentos Procesados, TICs, Manufactura Ligera, Farmacéuticos, Químicos y Plásticos y Metalmecánica</p>
<p>Ampliación de las capacidades de los trabajadores</p>	<p>Capacidad de generación de capacidades en su capital humano para alcanzar mejores niveles de competitividad a nivel local e internacional</p>	<p>• Azúcar y Café, Forestal, Manufactura Ligera, Textil, Confección y Calzado, y TICs</p>
<p>Desarrollo en el área rural para reducir la pobreza</p>	<p>Capacidad de generación de acciones que permitan el aprovechamiento de oportunidades para los niveles de menor ingreso</p>	<p>• Alimentos Procesados, Frutas y Vegetales, Azúcar, Banano, Café, Granos Básicos, y Palma</p>
<p>Mejoramiento de los ingresos fiscales y calidad del gasto</p>	<p>Capacidad de mejorar los niveles de ingresos tributarios, orientando la eficiencia del gasto público a partir de su demanda de proyectos para el sector</p>	<p>• Construcción, Energía e Industrias Extractivas</p>

Fuente: FUNDESA: "Mejoremos Guate".

Hoja de Ruta para aplicación de Estrategia de Inversión

Para la aplicación de la estrategia de inversión, es conveniente primero, que los directivos y altos funcionarios tomen un momento para revisar la constitución y legalidad de la Agencia (sin esto arreglado, no será efectiva ninguna estrategia). Por lo que a continuación se deja primero, un esquema de revisión, y seguidamente, se deja la estrategia sugerida de inversión.

Cuadro No. 5: Lista de Chequeo previo a la aplicación de la Estrategia de Inversión

Descripción	SI	NO
¿Se tiene claro cuáles son los factores de toma de decisión de un inversor para encontrar una nueva ubicación?		
¿Se tiene claro la visión y misión de la agencia de inversión?		
¿Se comprende como los sectores apoyan a la política económica nacional?		
¿Se tiene claro los sectores que a futuro generaran mayor empleo?		
¿Se tiene claro los países prioritarios para búsqueda de inversión?		
¿Se ha identificado adecuadamente el Ecosistema de Atracción de inversiones de Guatemala?		
¿Se tiene Marco legal de la API?		
¿Se tiene claro a quién reportará la Agencia de Inversión? ¿Se han puesto los sectores/ actores involucrados? ¿Está por escrito la reportería y línea de mando?		
¿Se tiene autonomía institucional?		
¿Se ha creado un Comité Privado para la Inversión? ¿Se tiene el compromiso de las partes? ¿Se tiene por escrito?		
¿El comité privado ha sido aprobado por la institución pública a cargo? ¿Se tiene el compromiso? ¿Se tiene por escrito?		
¿Se tiene claro la estructura de gobernanza? ¿Se puede aplicar?		
¿Se tiene los KPI's para la agencia de inversión? ¿Se tiene claro?		
¿Se tiene presupuesto de funcionamiento y ejecución para la agencia?		

Cuadro No. 5: Lista de Chequeo previo a la aplicación de la Estrategia de Inversión

Descripción	SI	NO
¿Se tiene la partida presupuestaria y renglón de pago para los asesores de inversión medulares?		
¿Se tiene la partida presupuestaria y renglón de pago para los asesores de soporte a la inversión?		
¿Se tiene la partida presupuestaria y renglón de pago para los asesores IM, Dirección e Imagen País?		
¿Se tienen los contratos y perfiles listos para los asesores de la agencia?		
¿Se tiene presupuesto, instalaciones, mobiliario y equipo para apoyo a la conformación de la agencia de inversión?		
¿Los responsables de la Agencia tienen la facultad de autorizar, tomar decisiones y delegar?		
¿Se tiene claro la vinculación de la Agencia de Inversión con PACIT, MINEX, y otros actores de presencia en el extranjero? ¿Se tienen los compromisos de las partes? ¿Se tiene por escrito?		

Fuente: Elaboración propia en base a desarrollo de consultoría 2017.

Nota: Si hay más de dos "NO" es POCO PROBABLE APLICAR LA ESTRATEGIA CON ÉXITO.

"No se puede esperar resultados diferentes haciendo siempre lo mismo"

Albert Einstein

PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE ATRACCIÓN DE INVERSIÓN

Función / Servicio Agencia (línea estratégica)	Descripción	Dejéjira que alcanza de la Agencia	Profesionales	Grado de importancia	Tipo de contaminación	Actividades	Vinculación de información a la empresa	Indicador	CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE APLICACIÓN											
									AÑO NO. 1			AÑO NO. 2			AÑO NO. 3					
									I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Selección y ejecución de inversiones (en agencia estratégica)	Asesorar en la selección de actividades estratégicas para la inversión. Alrededor de proyectos de inversión que se han evaluado en el país para evaluar sus aportaciones. Llevar a cabo la información fiscal de los países, tanto que desde el exterior y tanto la decisión de retenerse en el país. Esas decisiones son estadísticas, tanto para la producción como para la inversión. Esas decisiones se toman al momento de decidir si el país ofrece de sus opciones de inversión (línea estratégica)	Información específica al proyecto de inversión que se está realizando en el país para evaluar sus aportaciones.	5 asesores especialistas (económicos) 3 asesores juniors de apoyo	Alta	02 / regular 31 / fuerte	* Selección basada en políticas macroeconómicas * Planificar información preliminar sobre potencial de inversión del país * Realizar agenda específica para la inversión * Participación en ferias, eventos relacionados para la búsqueda de inversión * Participación en congresos de empresas * Negociar para la mejor realización de todo el proceso * Coordinar con sector privado y público * Coordinar con otros especialistas (laborales) para la asignación de inversión. * Realizar presentaciones * Realizar de análisis de rentabilidad económica * Realización de Road Shows de Inversión (líneas 2 por sector respaldado por el segundo PAI) * Realizar Misión Comercial Internacional (línea 2 por sector respaldado por segundo PAI) * Realización Investment Summit (línea 2)	El Director de la Agencia de Inversión El jefe de la División de Inteligencia de Mercados El Comunicador e Imagen El asesor de proyectos El asesor de seguramiento de inversión El asesor legal	* No. De eventos asociados. * No. De presentaciones realizadas. * No. De contactos personales para la inversión. * No. De publicaciones inversoras. * No. Asociaciones empresariales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Diferencia: La meta es promover la ejecución de inversiones de empresas que ya han operado por algún tiempo en el país. Además, en soporte a las nuevas inversiones ya realizadas en el país.	Servicios que apoyen la realización de las operaciones de la empresa ya instalada en el país.	Línea de eficiencia	Alta	02 / regular 31 / fuerte	* No. De apoyo a inversiones a resolver problemas de rentabilidad del país. * Promociones de materias primarias, regulaciones laborales, visas, extracción de tierras, aplicación salarial. * No. De resultados de negociación / grado de attractividad inversor.	El Director de la Agencia de Inversión El asesor legal El asesor de operaciones El asesor de proyectos	* Identificación de nuevos proyectos de expansión. * No. De consultas laborales, comerciales y legales solicitadas. * Informe de apoyo continuo prestarlo a la agencia de inversión. * Sugerencias de mejoras para instalación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Selección de proyectos	Selección de inversión: Es el proyecto de inversión que se ha evaluado en el país para evaluar sus aportaciones. Llevar a cabo la información fiscal de los países, tanto que desde el exterior y tanto la decisión de retenerse en el país. Esas decisiones son estadísticas, tanto para la producción como para la inversión. Esas decisiones se toman al momento de decidir si el país ofrece de sus opciones de inversión (línea estratégica)	Construcción de portfolio de proyectos para inversión para apoyar a las Pymes estructura proyecto económicamente viables.	1 asesor de proyectos	Media	21 / regular 31 / fuerte	* No. De capacitaciones brindadas. * No. De Pymes beneficiadas y vinculadas a sector productivo de inversión. * No. De Proyectos electorales estructurados. * No. Proyectos personales internacionalesmente.	El Director de la Agencia de Inversión El asesor estratégico. El Marketing eficaz. El asesor	* No. De proyectos para portal de proyectos * No. De capacitaciones * Metodología efectiva para estructuración de proyectos de inversión. * No. De proyectos personales internacionalmente. * No. De empresas vinculadas a sector productivo.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE ATRACCION DE INVERSION

Función / Servicio Agencia (línea estratégica)	Descripción	Objetivo que alcanza de la Agencia	Profesionales	Grado de importancia	Tipo de contabilidad	Actividades	Validación de información a lo interno	Validación de información a lo externo	Indicador	CRONOGRAMA TRIMESTRAL DE APLICACIÓN											
										AÑO NO. 1			AÑO NO. 2			AÑO NO. 3					
										I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
	Asesoría legal para la empresa Invernova Acompañamiento desde que se funda los servicios de la agencia al potencial investor hasta su instalación final. Esta área tiene el objetivo de llevar a cabo acciones que ayuden de la instalación de la empresa.	Acompañamiento a todos legales para instalación en el país, residencia, y otros relacionados con la instalación de la empresa.	1 asesor	Medio	31 / registro 31 / fuente	% de casos atendidos y resueltos. % Informes y guías legales para negro. * apoyo a acciones de la agencia	el Director de la Agencia de Inversión el Asesor Legal Oficinas especializadas seccionales	* "Trazabilidad" / juicio terceros, que apoyen información sobre: mercado laboral, construcción y bienes raíces, vivienda, gestión para la inmigración, visas para trabajo, pasaporte equity, etc.	* No de casos atendidos y resueltos. * % Informes y guías legales para negro. * % De consultas para la agencia de investor.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Asesoría legal para el mejoramiento de clima de negocios	Mejoramiento del clima de negocios y asesoría con actividades. Acciones que pueden influir en la actividad pública para proponer, desarrollar, asesorar al sector público para realizar políticas que mejoren el clima de inversiones del país. Participación en mesas de trabajo, interdisciplinarias.	Mejoramiento de clima de negocios y asesoría con autoridades. Acciones que que pueden influir en la actividad pública para proponer, desarrollar, asesorar al sector público para realizar políticas que mejoren el clima de inversiones del país. Participación en mesas de trabajo, interdisciplinarias.	1 asesor	Medio-Alto/25 / según 31 / fuente	Iniciativas realizadas Informes de mejores resultados Medidas relacionadas a competitividad e inversión	el Director de la Agencia de Inversión el Asesor Legal Oficinas especializadas seccionales	el Director de la Agencia de Inversión el Asesor Legal Oficinas especializadas seccionales	el Director de la Agencia de Inversión el Asesor Legal Oficinas especializadas seccionales	No. de iniciativas formuladas. Número de mesas en la que ha participado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

RESUMEN DE INFORME FINAL

INFORME FINAL

Desde el mes de enero se dio inicio con esta consultoría relacionada a la Estrategia de Atracción de Inversión Extranjera Directa, lo cual se subdividió por dos contratos.

En el primer contrato con vigencia de febrero a marzo, se desarrollaron dos productos:

1. PRODUCTO 1: EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ATRACCION DE INVERSIONES EN GUATEMALA

Entregables:

- a. Informe que contenga el análisis situacional
- b. Creación de herramientas base para evaluación de inversionistas

2. PRODUCTO NO. 2: IDENTIFICACION Y PERFIL DE LOS ACTORES CLAVES NACIONALES QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES RELEVANTES PARA LA ATRACCION DE INVERSIONES.

Entregables:

- a. Actores sector público
- b. Actores sector privado
- c. Acciones que desarrollan
- d. Evaluación de resultados

En el segundo contrato, habiendo sido aprobados y validados los primeros dos productos, se renovó contrato para desarrollar 7 productos en el periodo de abril a diciembre. A continuación se detallan los productos y sus entregables:

PRODUCTO NO. 1. GESTIÓN PARA LA OPERABILIDAD Y EJECUCIÓN DE ATRACCIÓN DE INVERSIONES. Este deberá incluir:

Entregables:

- a) Matriz de planificación para contratación de profesionales y/o servicios clave para la atracción de inversiones.
- b) Definición de actividades del profesionales clave para atracción de inversiones
- c) Definición de perfiles profesionales de apoyo para la atracción de inversiones

PRODUCTO NO. 2. PLAN OPERATIVO 2018-2019 PARA EL COMPONENTE DE TRACCIÓN DE INVERSIONES. Este deberá incluir:

Entregables:

- a) Documento que contenga el Plan Operativo:
 - a. Descripción de actividades
 - b. líneas estratégicas 2018-2019 (directas e indirectas) Presupuesto
 - c. Cronograma
 - d. Indicadores y matriz de monitoreo

PRODUCTO NO. 3. CONSTRUCCIÓN DE ESTRATEGIA PARA ATRACCIÓN DE IED INCORPORANDO A ACTORES CLAVES PRIORIZADOS

- a) Informe que contenga la realización de visitas periódicas a actores claves definidos como prioritarios para el IED y principales acuerdos gestionados con actores claves enfocados a la atracción de inversiones.
- b) Cuadro de comunicación y articulación con actores claves prioritarios para realizar plan de coordinación 2017

PRODUCTO NO. 4: LEVANTAMIENTO DE PERCEPCIONES DE LOS INVERSIONISTAS ESTABLECIDOS EN GUATEMALA

- a) Documento que contenga la Guía de Preguntas para inversionistas establecidos en Guatemala.
- b) Informe que contenga muestra de percepciones de inversionistas establecidos en Guatemala. Este contendrá como mínimo:
 - a. Análisis: Puntos concordantes y discordantes
 - b. Brechas encontradas sobre percepciones
 - c. Descripción de acciones.

PRODUCTO NO. 5. ACTUALIZACION, RECOPIACION, ANALISIS Y ELABORACION DE MATERIAL DE APOYO PARA LA ATRACCION DE INVERSION DEL PAIS. Este contendrá:

- a) Cuadro Resumen con resultados de mejores prácticas aplicados a otras Agencias de Inversión –IPA’s- de Latinoamérica relacionados a Perfil País y Kit de Inversionista para apoyo a la instalación de empresas extranjeras en el país.
- b) Documento que contenga Actualización de Perfil país general de Guatemala
 - a. Una presentación resumen de perfil país en ppt.
- c) Kit de Inversionista para apoyo a la instalación de empresas extranjeras en el país:
 - Manual legal & Tributario
 - Manual de Contratación – RRHH –
 - Manual logístico
 - Directorio de Servicios de apoyo a la inversión

PRODUCTO NO. 6. PORTAFOLIO DE PROYECTOS PARA LA INVERSION

Para este producto, se tendrá al menos 2 entregables de:

- a) Documento que contenga Ficha Técnica para la atracción de inversión extranjera. Estos deberán de contener:
 - a. Ficha Técnica: Nombre del proyecto, lugar de ejecución, Objetivo, Beneficiarios Directos e Indirecto, Duración del proyecto, Recursos, Costos, Inversión, Tiempo.

PRODUCTO NO. 7. INFORME FINAL

- a) Documento que contenga informe final
- b) Documento que Estrategia de Atracción para la Inversión

En ese sentido, a continuación se presenta un informe final, en que resume los principales resultados de cada uno de los 9 productos presentados a lo largo de esta consultoría.

RESULTADOS MÁS RELEVANTES

PRIMER CONTRATO

PRODUCTO 1: EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ATRACCION DE INVERSIONES EN GUATEMALA

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
Se hacen básicamente dos análisis: tendencias globales sobre la situación del IED, movimiento de los flujos de IED, país traslatinos con enfoque a la internacionalización.	Lista de países prioritarios de la región de Mesoamérica Análisis por hitos históricos de Agencia de Inversión. Se ha rescatado la metodología de abordaje de inversionistas	Se ha tomado en cuenta la lista de países para la Estrategia de Atracción de Inversión (México, Colombia, Chile, Brasil, Uruguay, España). Parte de la metodología se ha propuesto en la estrategia de inversión.
La otra sección de		

PRODUCTO NO. 2: IDENTIFICACION Y PERFIL DE LOS ACTORES CLAVES NACIONALES QUE DESARROLLAN ACTIVIDADES RELEVANTES PARA LA ATRACCION DE INVERSIONES.

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
Se describen los diferentes actores que directa o indirectamente están involucrados con la inversión.	Identificación de actores prioritarios para la inversión, y a quienes se debe de tomar en cuenta para involucrarlos.	Se dio plan de abordaje de presentación inicial de la Agencia de Inversión. Se visitó y se delineó planes de acción para trabajar en conjunto. (Véase Anexo 1).
Se realiza un mapeo de actores, estableciendo su grado de injerencia,		

<p>influencia, a quienes se les tendría que involucrar y a quienes involucrar.</p>		
<p>En este sentido se deja un plan de abordaje de los actores dependiendo de las prioridades.</p>		

SEGUNDO CONTRATO

PRODUCTO NO. 1: GESTIÓN PARA LA OPERABILIDAD Y EJECUCIÓN DE ATRACCIÓN DE INVERSIONES

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
<p>Para la gestión de operabilidad y ejecución de atracción de inversiones de Invest In Guatemala, es necesario contar con el recurso humano que apoyará para la realización de determinadas actividades y funciones dentro de la Agencia. Esta consultoría realiza en primer lugar una matriz de planificación para la contratación de profesionales, en el cual se</p>	<p>La Agencia de Inversión ahora cuenta con una propuesta para contratación de nuevos profesionales, y tienen términos de referencia y perfiles.</p>	<p>Está en espera, a aprobación presupuestaria de autoridades respectivas. Se tienen los perfiles de profesionales internos y externos que se requieren para esta actividad.</p>

justifica por qué esas posiciones son importantes para la realización del Plan Operativo 2017 de la Agencia en relación al tema de atracción de inversiones. Asimismo, se establece las principales funciones que se realizarán.

PRODUCTO NO. 2: PLAN OPERATIVO 2018-2019 PARA EL COMPONENTE DE TRACCIÓN DE INVERSIONES

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
Se presenta Plan Operativo 2018-2019 orientada a la atracción de inversiones.	Plan Operativo según líneas estratégicas de planificación anual y cuatrimestral del Programa Nacional de Competitividad.	Propuesta para año 2018-2019 para el sector de atracción de inversiones (Véase Anexo II)

PRODUCTO NO. 3. CONSTRUCCIÓN DE ESTRATEGIA PARA ATRACCIÓN DE IED INCORPORANDO A ACTORES CLAVES PRIORIZADOS

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
Se describe los avances que por institución han realizado y los esfuerzos individuales que estos han hecho en materia de IED. Asimismo, se ha presentado a la Agencia de Inversión 2017, y planes de trabajo.	Se ha construido sinergia con las partes interesadas, encontrando objetivos en común de trabado en pro de la inversión. Esto plantea un enlace para la estrategia de atracción de inversiones.	Anexo III: Cuadro de comunicación y articulación con actores claves prioritarios.

PRODUCTO NO. 4: LEVANTAMIENTO DE PERCEPCIONES DE LOS INVERSIONISTAS ESTABLECIDOS EN GUATEMALA

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
Información sobre la conformidad o disconformidad de los inversionistas establecidos en Guatemala. Identificación de principales factores, que a criterio de los entrevistados, son los que afectan la expansión de inversiones en el país.	Se ha logrado identificar y ponderar los factores que a criterio de los entrevistados son los que afectan su decisión de expansión en el país.	Se han identificado los factores que preocupan a los inversores establecidos en Guatemala. (Véase anexo IV: Diagrama de levantamiento de percepciones). Este producto se ha tomado de base en el Programa Nacional de Competitividad, asesores legales, para poder proponer nuevas iniciativas que estimulen la inversión.

PRODUCTO NO. 5. ACTUALIZACION, RECOPIACION, ANALISIS Y ELABORACION DE MATERIAL DE APOYO PARA LA ATRACCION DE INVERSION DEL PAIS.

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
<p>Cuadro que resume los resultados de las mejores prácticas aplicadas a las Agencias de Inversión en relación a herramientas básicas como perfil de país y kit del inversionista.</p> <p>Perfil País aplicado para la Agencia de Inversiones.</p> <p>Presentación País para Agencia de Inversión.</p> <p>Kit del inversor: Manual legal & tributario, manual de contratación de RRHH, manual inicial de logística, directorio de servicios de apoyo.</p>	<p>Se cuenta con herramientas base para promover la inversión extranjera en el exterior.</p>	<p>Presentación país, el cual es utilizado por la agencia actualmente. Asimismo, está presentación es utilizada en el exterior y otros ministerios.</p> <p>Perfil país y el Kit del Inversor, es utilizado por el programa de agregados comerciales y turismo – PACIT-</p>

PRODUCTO NO. 6. PORTAFOLIO DE PROYECTOS PARA LA INVERSION

EXTRACTO DE PRODUCTO	PROPUESTA/RESULTADO	ESTATUS
<p>Levantamiento de información de empresas locales, con interés en tener</p>	<p>Portafolio de proyectos</p> <p>Cuadro de línea de mejora para identificación y</p>	<p>Se utilizó portafolio de proyectos para la misión de Chile, que el Director pro tempore promovió en ese país.</p>

socios del exterior, para
proyectos propuestos.

adecuada calificación de
proyectos.

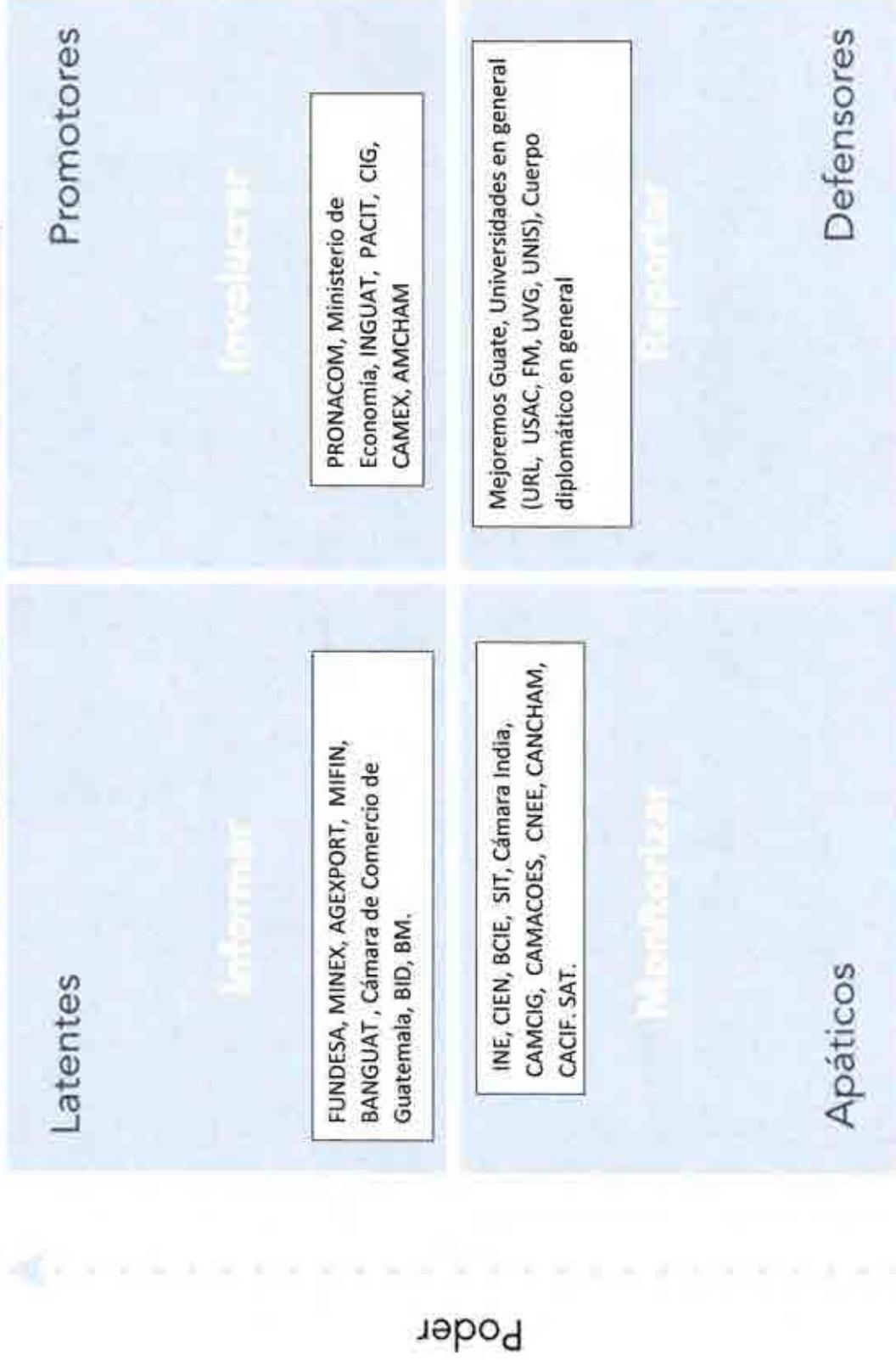
PRODUCTO NO. 7. INFORME FINAL

Los resultados de este informe se han desarrollado a lo largo del presente documento.

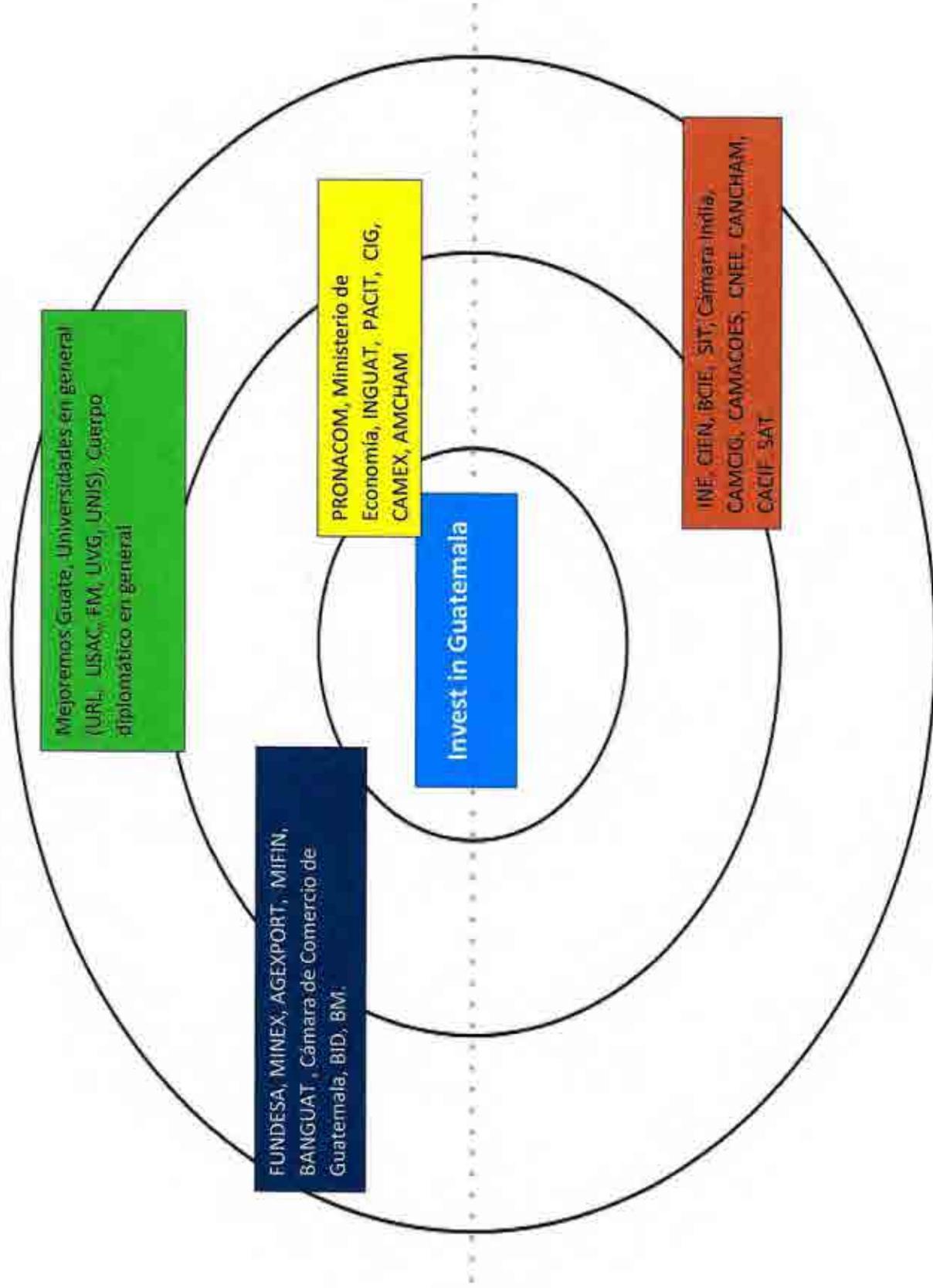
ANEXO I

Cuadro No. 1:

Matriz de Actores para la Atracción de Inversión



Gráfica No. 1:
Mapa de Actores para la Inversión



**CUADRO DE EVALUACION DE SUS
RESULTADOS**

CUADRO DE EVALUACION DE SUS RESULTADOS

Después de realizar el Mapeo de Actores, y ya estableciendo los niveles de injerencia de cada uno con el tema de inversión explicados en la gráfica No. 1 "Matriz de actores para la atracción de inversión" se hace el siguiente cuadro de evaluación de resultados, en el cual se tomará en cuenta únicamente aquellos que podrán ser: Promotores, Defensores y Latentes. Los demás no encontrados en este grupo, no serán tomados en cuenta por no ser directamente vinculante con la inversión.

ACTOR	DEFINICION	STATUS DE IDENTIFICACION	DE ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
PRONACOM	Facilitación de alianzas interinstitucionales	Promotores / involucrar	Participar en las mesas de competitividad activas, participar en proyectos relacionados al fomento de la inversión local, aportar información para elevar la Calificación país.
Mejoremos Guate	Incidencias en políticas públicas del país.	Defensores/ involucrar	Identificar a empresarios clave de este movimiento para que a través de la participación civil, puedan apoyar como sectores económicos pujantes a iniciativas que la Agencia proponga en pro de la atracción de inversiones.
FUNDESA	Implementan programas y proyectos para el impulso y desarrollo económico y social de Guatemala.	Latentes/ Informar y alentar	En este caso, es un sector con poder pero con poco interés. Tienen potencial de que sean promotores, pero hay que hacer una estrategia específica para ellos. Se deberá de hacer una visita al Gerente General de la institución, y explicarle el status de la agencia y los planes a mediano y corto plazo, y la forma en como FUNDESA como institución se podría involucrar. Los boletines de la Agencia, deberán de ser direccionados a personas claves de esta institución.

ACTOR	DEFINICION	STATUS DE IDENTIFICACION	ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
MINEX - Ministerio de Relaciones Exteriores -	Dependencia encargada de temas internacionales, migración, diplomacia.	Latentes / Informar y alentar	El MINEX, representa una institución a la cual la Agencia debe tener más acercamiento, pues, ve los temas migratorios, que son importantes para la Agencia de Inversión, por cuestiones de permisos de trabajo, y otros relacionados. Se deberá ir a la dependencia para saber sobre permisos migratorios, requisitos y otros relacionados. Asimismo, mandar información de la Agencia a MINEX, sobre nuevas instalaciones en el país, para así trabajar de la mano con dicho ministerio.
MINECO - Ministerio de Economía-	Ente rector para la promoción del comercio e inversión.	Promotores / Involucrar	Ya se tiene relación directa con ellos, por ser la entidad rectora de la Agencia. Sin embargo, se deberá de tener comunicación cercana con Comunicación y el Centro de desarrollo estadístico, para trabajar en conjunto y retroalimentación de la información.
AGEXPORT- Asociación Guatemalteca de Exportadores-	Promueve y desarrolla las exportaciones de productos y servicios de Guatemala	Latentes/ Informar y alentar	La inversión no es ajeno a la promoción de exportaciones, estos dos temas van concatenados. Es por ello, que de los 25 sectores que promueve la institución, habrá que calendarizar reuniones con los Coordinadores relacionados a los sectores prioritarios para la inversión.
Cámara de Comercio de Guatemala	Tiene filiales y gremiales en toda la república del país.	Latentes / informar y alentar	La Cámara de Comercio tiene la ventaja de contar con sedes en toda la república, por lo que pueden servir como antenas para los fines de la

			Agencia. Hay que establecer una reunión el departamento comercial de esta institución, y llevarle un proyecto concreto (planificación de la Agencia) para poder involucrarlos activamente. Mientras, se les informará a través de boletines electrónicos.
--	--	--	---

ACTOR	DEFINICION	STATUS DE IDENTIFICACION	DE ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
Cámara de Comercio de Guatemala	Tiene filiales y gremiales en toda la república del país.	Latentes / informar y alentar	La Cámara de Comercio tiene la ventaja de contar con sedes en toda la república, por lo que pueden servir como antenas para los fines de la Agencia. Hay que establecer una reunión el departamento comercial de esta institución, y llevarle un proyecto concreto (planificación de la Agencia) para poder involucrarlos activamente. Mientras, se les informará a través de boletines electrónicos.
Cámara de Comercio e Industria Guatemalteco Mexicana - CAMEX -	Apoya y promueve el comercio e inversión entre Guatemala y México.	Promotores / Involucrar	Por la proximidad con el territorio mexicano, y por estar entre los cinco socios comerciales más importantes para Guatemala, la vinculación con esta Cámara es importante. Se requiere, participar activamente con ellos, conocer cuáles son sus planes para el 2017-2018, y definir misiones comerciales empresariales en conjunto.
Cámara de Comercio Guatemalteca	Facilita las gestiones entre EEUU y	Promotores / Involucrar	Siendo EEUU el primer socio comercial de Guatemala, es importante contar como

Americana AMCHAM-	-	Guatemala, comerciales y de inversión.		aliado estratégico como AMCHAM. Es por eso, que se deberá tener una reunión con ellos, para ver planes a futuro y como Invest puede conciliar. También establecer misiones inversiones para atracción de inversión.
CAMARA DE COMERCIO CANADIENSE - CANCHAM-	DE -	Facilita las gestiones entre Canadá y Guatemala en temas comerciales y de inversión.	Defensores/Reportar	En este caso, aunque el actor tenga interés su nivel de injerencia es bajo, por lo que se deberá tomar una estrategia de reportar los avances de la agencia únicamente. Vale la pena identificar las misiones comerciales próximas.
Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala - MIFIN-	-	Administrar los recursos financieros y patrimoniales del Estado.	Latentes / Informar	El MIFIN, es importante en el diseño y desarrollo de los proyectos de la Agencia. Sin embargo, por haber estado la Agencia inactiva por un año, actualmente no tiene partida ni cuota presupuestaria, y quién se está encargando financieramente de la Agencia es el Ministerio de Economía.
INGUAT- Instituto Guatemalteco de Turismo	-	Ente rector del turismo en Guatemala y desarrollo turístico.	Promotores / Involucrar	La interacción entre Agencia e Inguat, será fundamental pues el sector turismo es uno de los principales aportadores de las divisas. En este caso, se deberá participar en las Mesas de Competitividad al Turismo, al cual convocan. De esta manera se alinearán los dos temas.
PACIT Programa de Agregados Comerciales, Inversión y Turismo -	-	Promueve a nivel internacional las exportaciones, inversión y turismo.	Promotores / Involucrar	Como parte de la nueva conformación de la Agencia de Inversión, los agregados comerciales es parte esencial de las estrategias de inversión. En este caso, ellos podrán identificar potenciales

			inversionistas en el extranjero.
BANGUAT- Banco de Guatemala-	Centraliza los fondos de instituciones financieras que conforman el sistema financiero nacional, emisor de monedas y condiciones para el desarrollo de la economía nacional.	Latentes / Informar	En este caso, el BANGUAT, es una entidad de credibilidad a nivel nacional, y además puede establecer influencia en el tema de inversión. Esto, porque son ellos, quienes llevan el record y las estadísticas de IED en Guatemala. El contacto con ellos, ya se ha iniciado, y el seguimiento es una serie de talleres con expertos del Banco para saber cómo clasificar la IED de acuerdo a su procedencia.

ACTOR	DEFINICION	STATUS DE IDENTIFICACION	ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
BID - Banco Interamericano Desarrollo -	Mejoramiento de la calidad de vida en LATAM, y otorga apoyo a proyectos enfocados en los países en vías de desarrollo.	Latentes / informar	Acercamiento con directivos del Banco, para establecer las líneas de apoyo prioritarias, y enlazar los esfuerzos entre la Agencia y el Banco, ya sea directo con la Agencia, o bien a través del Ministerio de Economía.
BM - Banco Mundial -	Organización especializada en asistir financiera y técnicamente a los países en desarrollo. Su propósito, es reducir la pobreza, mediante préstamos de bajo interés, créditos, y apoyo a las naciones en desarrollo.	Latentes / informar	Acercamiento con directivos del Banco, para establecer las líneas de apoyo prioritarias, y enlazar los esfuerzos entre la Agencia y el Banco, ya sea directo con la Agencia, o bien a través del Ministerio de Economía.

<p>Universidades (URL, USAC, FM, UVG, UNIS)</p>	<p>Formación de profesionales a todo nivel: licenciatura, técnico, maestrías y doctorados.</p>	<p>Defensores reportar /</p>	<p>Es importante mantener vínculos con las universidades primero, porque la academia puede aportar profesionales a las potenciales empresas que deseen instalarse en Guatemala, y segundo, se puede hacer vinculaciones directas con proyectos específicos para el fomento de la inversión. En este caso, se tiene previsto visitar a los Rectores de cada universidad, y presentar a la Agencia. Previo a esto, se deberá ir con un plan concreto de apoyo y trabajo en conjunto.</p>
---	--	------------------------------	--

ACTOR	DEFINICION	STATUS DE IDENTIFICACION	ESTRATEGIA DE INVOLUCRAMIENTO
<p>Cuerpo Diplomático en General.</p>	<p>Representantes de otros países en Guatemala para fomentar política, comercio, e intercambio en general.</p>	<p>Defensores reportar /</p>	<p>En este caso, se hará una gira de sensibilización para presentar a la agencia y saber sus expectativas en el mediano y largo plazo. Es importante la relación con ellos, pues son la ventana a los otros países, por lo que se les mantendrá informados sobre los avances, proyectos, y noticias de relevancia sector de inversión, reflejando así una imagen positiva del país.</p>

**Anexo II: CRONOGRAMA PARA EL PERIODO 2018-
2019 DE LA UNIDAD ATRACCION DE INVERSIONES**

CUADRO. NO. 1: PLAN OPERATIVO ANUAL - CRONOGRAMA TRIMESTRAL - CORRESPONDIENTE AL AÑO 2018 DE LA AGENCIA DE INVERSIÓN DE GUATEMALA

LINEA ESTRATEGICA	SUBLINEA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA TRIMESTRAL		
				1	2	3
SERVICIOS PARA LA ATENCIÓN DE LA INVERSIÓN	1.1. Desarrollo de material apoyo	1.1.1. Levantamiento de información sobre percepciones actuales de la inversión.	Asesor GTI / Director GTI			
		1.1.2. Realización de casos de éxito de inversión	Asesor GTI/ Director GTI			
		1.1.3. Creación de presentaciones sectoriales	Asesor GTI			
		1.1.3.1. Presentación y ficha técnica de agroindustria	Asesor GTI			
		1.1.3.2. Presentación y ficha técnica de manufacturas ligeras	Asesor GTI			
		1.1.3.3. Presentación y ficha técnica de Contact Centers & BPO	Asesor GTI			
		1.1.3.4. Presentación y ficha técnica de vestuario y lentes	Asesor GTI			
	1.1.4.	Realización de video institucional en pro de la inversión extranjera	Asesor GTI			
	1.1.5.	Primer borrador de la Guía del Inversionista (levantamiento de texto, diseño, traducción a inglés)	Asesor GTI			
	1.3.1.	Formatos estandarizados ISO 9001-2015 para la atención a la inversión	Asesor GTI			
	1.3.2.	Vinculación institucional - actores claves inversión- para estandarizar modalidad trabajo inversión	Asesor GTI			
	2.1.1.	Participación en foros de inversión (incluye boletos, hospedaje, vaticos, networking, costo de entrada y participación a seminarios específicos)	Asesor GTI			
	2.1.2.	Foro de "Preguntas frecuentes" (ingles y español)	Asesor GTI			
	2.1.4.	2 Misiones de Inversión a país prioritario (Networking inversión, empresarios, vaticos, alquileres de lugar)	Asesor GTI			
PROMOCIÓN DE INVERSIÓN	3.1. Ruta para la generación de proyectos de inversión	3.1.1. Metodología para formular proyectos de inversión en el país.	Asesor GTI/ PROMACOM			
		3.1.2. Prueba piloto en regiones interior del país de Metodología	Asesor GTI/ PROMACOM			
		3.1.3. Guía para construcción de proyectos de inversión a nivel país.	Asesor GTI/ PROMACOM			

CUADRO. NO. 2: PLAN OPERATIVO ANUAL (PRESUPUESTO) CORRESPONDIENTE AL AÑO 2019 DE LA AGENCIA DE INVERSIÓN DE GUATEMALA

LINEA ESTRATÉGICA		SUBLINEA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	CRONOGRAMA TRIMESTRAL		
					I	II	III
SERVICIOS PARA LA ATENCIÓN DE LA INVERSIÓN	1.1. Desarrollo de material apoyo	1.1.6.	Base de datos de inversión instalada en Guatemala por principales países emisores de inversión	Asesor GTI / Director GTI			
		1.1.7.	Guía del inversionista finalizado en dos idiomas -con proyecciones de crecimiento- (levantado de texto, diseño e impresión)	Asesor GTI/ Director GTI			
		1.1.8.	Un video porque invertir en Guatemala con sectores completos	Asesor GTI			
		1.1.8.1	Video de agroindustria	Asesor GTI			
		1.1.8.2	Video de manufacturas livianas	Asesor GTI			
		1.1.8.3	Video de Contact Centers & BPO	Asesor GTI			
		1.1.8.4	Video de Vestuario y Textiles	Asesor GTI			
		1.2.1.	Estudios especializados sobre tendencias de inversión según país prioritario	Asesor GTI			
		1.2.2.	3 Estudios especializados sobre país prioritario para inversión (Q45,000 C/u)	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
		1.2.3.	Información especializada para apoyar en la toma de decisión e instalación de inversión	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
	1.2. Identificación de fuentes de información	1.2.3.1.	Folleto general para hacer negocios en Guatemala - cultura	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
		1.2.3.2.	Folleto con entidades gubernamentales para la instalación de una empresa	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
		1.2.3.3.	Guía para obtención permisos de trabajo temporal, permanente y forma de contratación según la legislación Guatemalteca.	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
		1.2.3.4.	Guía de logística	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
		1.2.3.5.	Guía sobre estilo de vida en Guatemala	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados			
	1.2.3.5.	Guía legal y tributaria	Asesor GTI / Director GTI / Inteligencia de Mercados				

CUADRO. NO. 2: PLAN OPERATIVO ANUAL (PRESUPUESTO) CORRESPONDIENTE AL AÑO 2019 DE LA AGENCIA DE INVERSIÓN DE GUATEMALA

LINEA ESTRATÉGICA		SUBLINEA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROGRAMA TRIMESTRAL		
					1	2	3
SERVICIOS PARA LA ATENCIÓN DE LA INVERSIÓN	1.3.	Acompañamiento a la Inversión	1.3.3. Listado de servicios profesionales para el acompañamiento de la inversión (diseño y levantado de texto). Compendio General	Asesor de GTI			
			1.3.3.1. Lista de transporte y alquiler (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.2. Lista de entidades financieras (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.3. Lista de servicios de auditoría y contabilidad (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.4. Lista de abogados y notarios (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.5. Lista de arrendadores y desarrolladores (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.6. Lista de agentes aduanales (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
			1.3.3.7. Lista de empresas reclutadoras - headhunting- y recursos humanos (levantado de texto y diseño)	Asesor de GTI			
PROMOCIÓN DE INVERSIÓN	2.1	Ferias y Misiones de Inversión	2.1.5. 2 Misiones de inversión a país prioritario seleccionado	Asesor GTI/ Director GTI			
			2.1.6. 1 Misión inversa para la atracción de inversión	Asesor GTI/ Director GTI			
			2.1.7. Primer Foro Internacional para promoción de la inversión con sede en Guatemala	Equipo de GTI.			
PORTAFOLIO DE PROYECTOS	3.1.	Ruta para la generación de proyectos de inversión	3.1.4. Base de datos con perfiles de proyectos para la inversión.	Asesor GTI/ PROMACOM			

ANEXO III

CUADRO NO 1

CUADRO DE COMUNICACIÓN Y ARTICULACIÓN CON ACTORES CLAVES PRIORITARIOS - PLAN DE ACCION 2017

NOMBRE INSTITUCION	Descripción de articulación con actores claves	¿A QUIEN SE REQUIERE?		AÑO 2017					
		AGENCIA DE INVERSIÓN	ACTORES CLAVES	JUN	JUL	AGT	SEP	NOV	DIC
Ministerio de Relaciones Exteriores	Intercambio de Perfiles Comerciales		X	■					
	Presentación País en Inglés		X	■					
	Traslado de informes de cuerpo diplomático exterior		X	■					
	Listado de empresas japonesas con operación en Guatemala		X	■					
	Listado de técnicos de POLEC		X	■					
	Información sobre formatos para atención Inversión extranjera	X		■					
Ministerio de Economía: Dirección de servicio al comercio y a la inversión	Unifoliar con información de Agencia de Inversión y los servicios que prestan	X			■				
	Flujograma de tiempos y procesos para instalación de 29-89 y Zonas Francas		X	■	■				
	Lista de consultores pre-calificados que puedan apoyar a empresas adheridas al Decreto 29-89		X	■	■				
Camara de Industria de Guatemala - CIG -	Construcción de formato unificado para Gremial de RRHH enfocado para requerimientos de inversionista.	X			■				
	Estudio de Gremial de Bodegas		X	■	■				
	Socializar el Perfil de Proyectos	X		■	■				
	Directorio de gremial de alimentos, envases, embalajes		X	■	■				
	Realizar formato de requerimientos específicos para especificidad de insumos.	X				■	■		
	Brindar insumos para formatos electrónicos para el próximo evento de Investment Summit	X					■	■	■
Asociación Guatemalteca de Exportadores - AGEXPORT -	Invitación al lanzamiento del Observatorio de Competitividad		X		■				
	Estudio de Logística establecido CAMAGRO / FUNDESA		X		■	■			
	Informe sobre potencial encontrado en Petén (potencial proyecto)		X		■	■			
	Lista de infraestructura productiva en pro de la inversión		X				■	■	
Asociación de Investigación y Estudios Sociales - ASIES-	Invitación al lanzamiento del estudio actividad económica empresarial		X			■	■		
	Análisis sobre la Ley de Libre Competencia aplicado a la inversión		X			■	■		
	Estudio de potencial de China e India		X		■	■			
Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica (ANADIE)	Promover portafolio de ANADIE en eventos de inversión	X				■	■		
	Actualización de datos macroeconómicos	X		■	■				
	Curso especializado sobre ANADIE y APP		X	■	■				
	Apoyo en lista de profesionales de especialidades de logística	X					■	■	

ANEXO IV



CUADRO NO. 2: Principales factores comentados por los entrevistados relacionados a obstáculos a la inversión

Descripción	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Certeza Jurídica	X	X	X	X	X
Infraestructura	X	X	X	X	
Devolución Crédito Fiscal	X				
Corrupción / No transparencia	X	X	X	X	X
Burocracia en trámites	X	X	X	X	X
Descoordinación institucional	X	X	X	X	
Tipo de Cambio	X				
No hay auditorías a instituciones gubernamentales sobre su gestión	X	X	X		
Falta de imagen consolidada de Guatemala en el exterior	X	X	X	X	X

CONCLUSIONES

- Los parámetros y factores de toma de decisión de un inversionista para trasladarse a otro país debe de tomarse en cuenta por la Agencia de Inversiones de Guatemala, al momento de realizar su Estrategia de Inversión.
- Otra de las partes medulares previo es la selección de recurso humano. Sin esto, es difícil que la Agencia de Inversión pueda avanzar. Y por supuesto, tener los recursos necesarios para la operatividad.
- El contratante, deberá de asegurarse que el recurso humano tenga todo lo necesario para realizar sus actividades y cumplir así su desempeño.
- Los directores de la Agencia deben de tener no solo la preparación adecuada para dirigir una Agencia, sino también ha de tener la potestad y facultad de tomar decisiones.
- La parte de inteligencia de mercados y aftercare (funciones necesarias para la inversión) deben de incluirse en el periodo inicial de la agencia. Sin una inteligencia de mercados adecuada que sustente a las actividades de la agencia, será difícil cumplir con los objetivos de tener inversiones.
- La Agencia de Inversión deberá de tomar en consideración la lista de chequeo (página 45) previo a realizar cualquier función. Si esta lista de chequeo no es favorable, difícilmente se podrá instaurar la Estrategia de Inversión.

Producto 11: Documento análisis estratégico de ejecución 2017 y planificación 2018
Documento consolidación revisión de cartera o misiones del Préstamo BID 1734/OC-GU



Préstamo BID 1734/OC-GU

Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva
"Asesor para el préstamo de Apoyo a las Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva BID1734/OC-GU"

Contrato No. BID1734/OC-GU-AI-010-2017

PRONACOM



Aimee Nivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Aprobado por:

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se hace referencia al documento de análisis estratégico de la ejecución del año 2017 y planificación 2018 así como la consolidación del documento de revisión de cartera del Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva Préstamo 1734 BID/GU correspondiente al segundo semestre del año 2017 la cual fue realizada el 25 de octubre del año 2017.

En términos generales el programa recibió una calificación en la revisión de cartera del 2do semestre de 2017 de aceptable sin embargo la calificación de 2.05 presenta un estado de alerta y se define en problema dado la cantidad de tiempo que ha pasado desde la aprobación del préstamo que castiga a la ejecución física y financiera del préstamo.

La posición del BID y crédito público en relación a la cartera de préstamos fue adoptar una Estrategia de Saneamiento de la Cartera lo cual implica tomar medidas que incrementen la ejecución física y financiera de las operaciones, aplicar una posición rigurosa en las condiciones bajo las cuales se han otorgado las extensiones de plazo de último desembolso, para el caso de la operación de préstamo 1734 BID esta ampliación fue otorgada hasta el 24 de febrero del año 2019.

A efecto de cumplir con los objetivos de la revisión de cartera se llevaron a cabo talleres preparatorios con las unidades ejecutoras con la finalidad de: Revisar el cumplimiento de los acuerdos de la revisión de cartera anterior; Conocer el estado de ejecución respecto a la planificación; Conocer el avance en la generación de productos; Identificar los principales problemas y riesgos que afectan la ejecución, así como las acciones para abordarlos y mitigarlos con miras a apoyar la ejecución; Definir metas para el 2017.

El Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual está integrado en cinco componentes cuenta con una planificación para el año 2018 la cual se encuentra incluida en el PEP de \$11.5 millones correspondiente a aproximadamente Q.57 millones de Quetzales y un espacio presupuestario de Q.85 millones de los cuales aproximadamente \$.485 mil dólares corresponden a la ejecución del componente 5 y los cuales sirven para financiar al equipo técnico operativo del préstamo, prácticamente a la fecha todo el equipo se encuentra contratado y la unidad ejecutora en condiciones normales de ejecución.

Para alcanzar las metas planteadas en la propuesta de planificación del 2018, se requiere de una apropiada coordinación en la unidad ejecutora y la coordinación del préstamo, adquisiciones, financiero, monitoreo y evaluación, coordinadores de componentes y la coordinación general del préstamo.

La perspectiva del cumplimiento de la planificación se considera positiva, ya que hay compromiso de las Instituciones responsables de la ejecución y acompañamiento al más alto nivel tanto del Ministerio de Economía y del Programa Nacional de Competitividad y sus comisionados, por otro lado es importante mencionar que aproximadamente \$6 millones que es el 52% de los fondos del 2018 se encuentran obligados y corresponden a contratos ejecutados por fases en el caso de las Promipymes o bien de carácter multianual casos del Programa de Apoyo al Emprendimiento -PAE-, Programa de Apoyo a la Innovación -PAI- y el estudio territorial y patrimonial de Sacatepéquez.

La unidad ejecutora y personal técnico y de coordinación de PRONACOM se cuenta con un equipo coordinado y completo que ha logrado una integración de herramientas PEP_SMART con el Sistema de Adquisiciones SEPA del BID y una agilización y adecuado seguimiento de los procesos de adquisiciones

A la fecha el Préstamo 1734/BID se encuentra en la actualidad en un comportamiento y ejecución normalizado.



Firma

Hugo Fernando Gómez Cabrera

Servicios Profesionales como "Asesor para el préstamo de Apoyo a las Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva BID1734/OC-GU"

Contrato No. Contrato No. BID1734/OC-GU-AI-010-2017

PRONACOM

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Servicios Profesionales como "Asesor para el préstamo de Apoyo a las Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva BID1734/OC-GU"

Nombre o título de los servicios de asesoría

Que realizó: Hugo Fernando Gómez Cabrera

Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.: Contrato No. BID1734/OC-GU-AI-010-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q. 30,000,00

Se adjunta el producto No. Producto 11

Titulado: **Producto 11: Documento análisis estratégico de ejecución 2017 y planificación 2018 Documento consolidación revisión de cartera o misiones del Préstamo BID 1734/OC-GU**

Impreso en: 61

Cantidad en hojas

SI

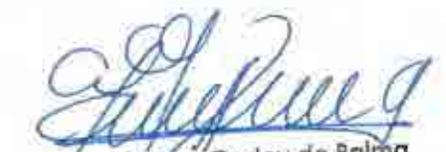
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 14 de noviembre de 2017

Revisión Técnica 1 _____

Aprobación del Producto:

Firma y sello:



Aimeé Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA₄

PROGRAMA DE INVERSIONES ESTRATÉGICAS Y TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA PRÉSTAMO BID 1734/OC-GU

*Documento análisis estratégico de
ejecución 2017 y planificación 2018
Documento consolidación revisión de
cartera o misiones del Préstamo BID*

1734/OC-GU

*PERÍODO DE REVISIÓN
2do Semestre de 2017*

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	2
INDICE.....	6
I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA	7
II. INTRODUCCIÓN.....	10
III. DOCUMENTO ANALISIS ESTRATÉGICO DE EJECUCIÓN 2017 Y 2018.....	11
IV. PLANIFICACIÓN 2018	37
V. TEMAS DISCUTIDOS DURANTE LA REVISIÓN DE CARTERA.....	43
VI. PLAN DE ACCIÓN QUE SOLVENTE LAS OBSERVACIONES REVISADAS POR BID	49
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
VIII. ANEXOS.....	52

I. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El Programa de Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva es un programa adscrito al Ministerio de Economía, específicamente dentro del Viceministerio de Inversión y Competencia y como organismo ejecutor, el Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM). El Programa es financiado con recursos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo por medio del contrato de préstamo BID1734/OC-GU con el Gobierno de Guatemala.

El objetivo del Programa es apoyar los esfuerzos del gobierno por continuar los niveles de productividad de la economía, en general, y de las empresas, en particular, especialmente los de las micro, pequeña y medianas empresas. Su propósito, es contribuir a levantar barreras que limitan el desarrollo empresarial, la inversión y apuntalar los niveles de productividad de empresas pertenecientes a sectores, regiones o territorios considerados como prioritarios para el país.

Para alcanzar el objetivo general, el programa se estructura en cinco componentes los cuales actúan en diferentes niveles y son interdependientes.

- Componente 1: Mejorar el entorno productivo
- Componente 2: Inversiones estratégicas
- Componente 3: Servicios de desarrollo empresarial
- Componente 4: Servicios de desarrollo territorial
- Componente 5: Fortalecimiento institucional del sistema marco de productividad y competitividad.

El programa fue aprobado el 24 de agosto de 2012, con un presupuesto total de USD29 millones y una contrapartida local pública de USD1.312 millones y privada de USD2.567.331.

COSTO Y PLAN DE FINANCIAMIENTO EN US\$				
Categorías de inversión	Banco	Aporte local		Total
		Prestatario	S. Privado	
Comp 1: Apoyos al diseño e implementación de mejoras en el clima de inversión y en el entorno productivo privado	4.131.462	253.770		4.385.232

Comp 2: Apoyo a inversiones estratégicas	2.330.616	174.900		2.505.516
Comp 3: Puesta en marcha de un programa de fomento de apoyo a empresas y encadenamientos productivos	15.211.657	323.969	2.567.331	18.102.957
Comp 4: Apoyo para el desarrollo de institucionalidad para la competitividad a nivel territorial	3.231.830	171.600		3.403.430
Comp 5: Fortalecimiento institucional	1.772.838	387.761		2.160.599
Intereses	2.321.597			2.321.597
TOTAL GENERAL	29.000.000	1.312.000	2.567.331	32.879.331

Con fecha 15 de diciembre del año 2016 en el oficio CID/CGU-2869/2016 el BID aprobó una transferencia entre categorías de inversión quedando actualizado el programa de la siguiente manera:

Costo y plan de financiamiento actualizado 2016-2019.

Tabla Modificada de Costo y Plan de Financiamiento en US\$					
Categorías de inversión	Banco Modificada	Aporte local		Total	Diferencia
		Prestatario	S. Privado		
Componente 1: Apoyos al diseño e implementación de mejoras en el clima de inversión y en el entorno productivo privado	3,203,173	253,770		3,456,943	-928,289
Componente 2: Apoyo a inversiones estratégicas	3,999,697	174,900		4,174,597	1,669,081
Componente 3: Puesta en marcha de un programa de fomento de apoyo a empresas y encadenamientos productivos	13,293,104	323,969	2,567,331	16,184,404	-1,918,553
Componente 4: Apoyo para el desarrollo de institucionalidad para la competitividad a nivel territorial	3,907,055	171,600		4,078,655	675,225

Componente 5: Fortalecimiento institucional	2,275,374	387,761		2,663,135	502,536
Intereses	2,321,597			2,321,597	
Total General	29,000,000	1,312,000	2,567,331	32,879,331	

Finalmente, con fecha 21 de marzo del año 2017 se encuentra en crédito público la solicitud de una nueva transferencia de recursos entre categorías de inversión la cual dejaría la operación de la siguiente manera:

DETALLE DE LA PROPUESTA DE TRANSFERENCIA ENTRE CATEGORÍAS DE INVERSIÓN Programa Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva Préstamo BID-1734 OC/GU Tabla Modificada de Costo y Plan de Financiamiento en US\$			
Categorías de inversión	Presupuesto Aprobado	Monto Modificado	Solicitud de Modificación
Componente 1: Apoyos al diseño e implementación de mejoras en el clima de inversión y en el entorno productivo privado	\$ 3,203,173	\$ -1,057,909	\$ 2,145,264
Componente 2: Apoyo a inversiones estratégicas	\$ 3,999,697	\$ 3,379,506	\$ 7,379,203
Componente 3: Puesta en marcha de un programa de fomento de apoyo a empresas y encadenamientos productivos	\$ 13,293,104	\$ -	\$ 13,293,104
Componente 4: Apoyo para el desarrollo de institucionalidad para la competitividad a nivel territorial	\$ 3,907,055	\$ -	\$ 3,907,055
Componente 5: Fortalecimiento institucional	\$ 2,275,374	\$ -	\$ 2,275,374
Intereses	\$ 2,321,597	\$ -2,321,597	\$ -
Total, General	\$ 29,000,000		\$ 29,000,000

II. INTRODUCCIÓN

Aspectos Generales

1. La revisión de cartera del 2do semestre de 2017 se llevó a cabo en ciudad de Guatemala los días 25 y 26 de octubre con el objetivo de:
 - a. Revisar el estado de ejecución de los proyectos a la fecha;
 - b. Dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos de la última revisión de cartera del primer semestre del 2017;
 - c. Verificar el avance real de las metas físicas y financieras;
 - d. Identificar los principales problemas y riesgos y acordar un plan de acción para abordarlos;
 - e. Definir metas para los próximos seis meses con el propósito de mejorar el desempeño de la operación del préstamo.
2. El préstamo 1734 BID fue presentado por el coordinador general del préstamo con presencia de la Dirección y Subdirección ejecutiva y personal administrativo de la unidad ejecutora.
3. La posición del BID y crédito público en relación a la cartera de préstamos fue adoptar una Estrategia de Saneamiento de la Cartera lo cual implica tomar medidas que incrementen la ejecución física y financiera de las operaciones, aplicar una posición rigurosa en las condiciones bajo las cuales se han otorgado las extensiones de plazo de último desembolso, para el caso de la operación de préstamo 1734 BID esta ampliación fue otorgada hasta el 24 de febrero del año 2019.
4. A efecto de cumplir con los objetivos de la revisión de cartera se llevaron a cabo talleres preparatorios con las unidades ejecutoras con la finalidad de:
 - a. Revisar el cumplimiento de los acuerdos de la revisión de cartera anterior.
 - b. Conocer el estado de ejecución respecto a la planificación.
 - c. Conocer el avance en la generación de productos.
 - d. Identificar los principales problemas y riesgos que afectan la ejecución, así como las acciones para abordarlos y mitigarlos con miras a apoyar la ejecución.
 - e. Definir el destino de los recursos excedentes de procesos de licitación.

III. DOCUMENTO ANALISIS ESTRATÉGICO DE EJECUCIÓN 2017 Y 2018

El presupuesto general del préstamo se refleja en el cuadro siguiente al 30 de septiembre del 2017:

EJECUCION PRESUPUESTARIA					
AL 30/09/2017					
Componente	Vigente	Comprometido	Devengado	Saldo por Comprometer	Saldo por Devengar
Componente 1	1,625,230.00	667,523.87	466,763.87	957,706.13	1,158,466.13
Componente 2	15,520,000.00	15,111,456.38	1,511,145.64	408,543.62	14,008,854.36
Componente 3	23,106,062.00	7,999,218.12	6,243,806.38	15,106,843.88	16,862,255.62
Componente 4	19,971,439.00	6,800,285.37	3,824,106.12	13,171,153.63	16,147,332.88
Componente 5	3,544,625.00	2,643,923.32	1,894,018.32	900,701.68	1,650,606.68
Totales	63,767,356.00	33,222,407.06	13,939,840.33	30,544,948.94	49,827,515.67

Puntos relevantes de la ejecución:

- Al 30 de septiembre se ha ejecutado el 22% de los recursos.
- Se han comprometido el 52% de los recursos.

Información relevante sobre la ejecución 2017.

El espacio presupuestario del año 2017 y 2018 incluye la ejecución de 3 actividades que tuvieron un excedente entre el monto ofertado y el planificado solicitado en el POA de PRONACOM y que impacta en la ejecución de la fuente 52, a continuación, el detalle de cada caso:

1. Componente 3: Programa de apoyo al Emprendimiento PAE, la planificación de recursos para este programa asciende a \$. 1,920,000.00 la oferta del consorcio adjudicado IDOM-Universidad de Deusto es por \$. 1,569,039.87 lo que generó un excedente presupuestario por \$. 350,960.13.
2. Componente 3: Programa de apoyo a la Innovación PAI, la planificación de recursos para este programa asciende a \$. 4,986,000.00 la oferta del consorcio adjudicado IKEY-TECNALIA es por \$. 2,010,000.00 lo que generó un excedente presupuestario por \$. 2,976,000.00.
3. Componente 4: Plan Territorial y Patrimonial de Sacatepéquez, la planificación de recursos del estudio de referencia asciende a \$. 2,000,000.00 la oferta de la firma adjudicada IDOM es por \$. 1,500,000.00 lo que generó un excedente presupuestario por \$. 500,000.00.

El total de excedente presupuestario de los tres programas asciende a \$. 3,826,960.13 aproximadamente 28 millones de Quetzales monto que impacta en el espacio de la fuente 52 ya que genera un excedente de espacio presupuestario de la fuente 52 para el año 2017 y 2018 ya que los tres contratos serán multianuales 2017-2018.

A continuación, el cuadro de los montos de referencia que incluye los tiempos de cada proceso de adquisición:

DESCRIPCIÓN	MONTO PLANIFICADO	MONTO OFERTADO	DIFERENCIA	PROCESO DE LICITACION			
				FECHA DE INICIO	DIAS DEL PROCESO	MESES	ESTATUS ACTUAL
Estudio de Sacatepéquez	\$ 2,000,000.00	\$ 1,500,000.00	\$ 500,000.00	4/01/2016	634.00	21	NOB del BID a firma de contrato
Programa de Apoyo a la Innovación -PAI-	\$ 4,986,000.00	\$ 2,010,000.00	\$ 2,976,000.00	18/11/2016	321.00	11	NOB del BID a firma de contrato
Programa de Apoyo al Emprendimiento -PEI-	\$ 1,920,000.00	\$ 1,569,039.87	\$ 350,960.13	18/11/2016	308.00	10	NOB a firma negociación de contrato
TOTALES	\$ 8,906,000.00	\$ 5,079,039.87	\$ 3,826,960.13				

Es importante mencionar además que los tres contratos aún no se firman y se está proyectando pagar este año 2017 aproximadamente el 14% del monto de esos contratos que dependen de realizar esas contrataciones y que corresponde a un monto aproximado de \$. 620 mil aproximadamente 4.5 millones de Quetzales según lo programado.

Conclusiones sobre los 3 grandes contratos:

Según la planificación de los montos originales se previa ejecutar el 30% del monto planificado sobre los \$8.9 millones es decir \$2.7 millones aproximadamente 20 millones de Quetzales,

Producto de los montos de excedente presupuestario y el atraso en la firma de los contratos se dejarán de ejecutar en 2017 un monto cercano a Q.15.5 millones de la fuente 52

Otras consideraciones sobre el presupuesto 2017.

Estudio Guatemática componente 4

Con fecha veinticuatro de mayo de dos mil diecisiete, se recibió el producto cuatro denominado “Documento Plan de Acción y proyectos Críticos”, para su revisión, análisis y evaluación por parte del CTI, la documentación presentada por el consorcio TARGET EURO-SPI. El CTI realizó la revisión correspondiente, tomando en cuenta los criterios establecidos en los términos de referencia de la consultoría; y como resultado de dicha revisión, se trasladaron al consorcio, las observaciones que se consideraron necesarias, por medio de comunicaciones de seguimiento al producto 4, vía correo electrónico y video conferencias, realizadas durante los meses de mayo a junio de 2017; por medio del oficio 575-2017 con fecha 29 junio de 2017 se evidencia los 30 comentarios de forma y fondo al producto 4 presentado; el oficio anterior fue recalcado por el Director Ejecutivo de PRONACOM en oficio 606-2017 del 6 de julio de 2017 y comunicaciones posteriores permitieron acordar el cronograma de entrega del producto 4.

El quince de septiembre de dos mil diecisiete, fue presentado el producto cuatro por parte del consorcio TARGET EURO-SPI, con las observaciones solicitadas y al haberse realizado la revisión se concluyó por parte del CTI: Que el producto 4 no cumplía con los Términos de Referencia establecidos en el contrato No. BID1734/OC-GU-FC-004-2016 situación que se hizo constar por medio de Informe de Revisión del Producto 4, con fecha dos de octubre de dos mil diecisiete y en relación al producto cinco denominado “Documento Final: Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemática, el CTI de manera unánime acordó por medio de dicho informe, no aprobarlo ya que a su criterio no cumple con el alcance y los objetivos generales y específicos de los términos de referencia de la consultoría.

Desde el punto financiero la resolución anterior impacta en el no pago de los productos finales 4 y 5 que fueron planificados en el presupuesto del préstamo por un monto de \$264 mil aproximadamente 1.98 millones de Quetzales que suma a la no ejecución del año 2017.

Estudio Vial CA-9 Norte y CA-1 Oriente “Vía Express”

El proyecto de referencia es coordinado con la Agencia Nacional de Alianzas para el desarrollo de infraestructura económica -ANADIE- en el proceso de licitación se contrató al consorcio de empresas APCA conformado por AFH CONSULTORES Y ASOCIADOS”, SOCIEDAD CIVIL, RÍOS FERRER, GUILLEN-LLARENA, TREVIÑO Y RIVERA”, SOCIEDAD CIVIL, y TECNICA Y PROYECTOS, S.A

En el contrato se previó la finalización del estudio en el año 2017 por un monto de \$2 millones de dólares aproximadamente 14.5 millones de Quetzales, la empresa solicitará una ampliación a la fecha del contrato lo que impactará en la ejecución

presupuestaria del año 2017 ya que solamente entregará 3 de 5 productos en 2017 por un monto de \$1.2 y prevé entregar los productos 4 y 5 en 2018 por un monto de \$800 mil dólares aproximadamente 5.9 millones de Quetzales eso impactará en la ejecución presupuestaria del 2017.

En el cuadro a continuación se resume lo descrito anteriormente y que impacta en la ejecución financiera de PRONACOM en 2017:

IMPACTO EN LA EJECUCIÓN 2017			
DESCRIPCIÓN	MONTO PLANIFICADO A EJECUTAR 2017	MONTO ESTIMADO A EJECUTAR EN CONTRATOS	DIFERENCIA A NO EJECUTAR
Estudio de Sacatepéquez	\$ 600,000.00	\$ 140,540.00	\$ 459,460.00
Programa de Apoyo a la Innovación -PAI-	\$ 1,495,800.00	\$ 340,000.00	\$ 1,155,800.00
Programa de Apoyo al Emprendimiento -PAE- Guatemalica	\$ 576,000.00	\$ 168,945.00	\$ 407,055.00
Estudio Vía CA-9 CA1 Vía Express ANADIE	\$ 2,000,000.00	\$ 1,200,000.00	\$ 800,000.00
TOTALES	\$ 2,671,800.00	\$ 1,849,485.00	\$ 3,086,315.00
QUETZALES	Q 19,771,320.00	Q 13,686,189.00	Q 22,838,731.00

En conclusión y con relación a las consideraciones realizadas sobre la ejecución en general del préstamo se estima que en un escenario idóneo donde se firmen los contratos pendientes de los 3 programas de referencia y se logre ejecutar lo estimado para esos 3 programas la ejecución cerrará en una cifra cercana a los \$4.3 millones aproximadamente 32 millones de Quetzales según el cuadro a continuación:

ESPACIO PRESUPUESTARIO VIGENTE	\$ 8,617,210.27	Q 63,767,356.00
DIFERENCIA A NO EJECUTAR GRANDES PROYECTOS	\$ 3,086,315.00	Q 22,838,731.00
OTROS PROCESOS A NO EJECUTAR	\$ 1,211,127.49	Q 8,962,343.44
ESPACIO-DIFERENCIA	\$ 4,319,767.78	Q 31,966,281.56

Es importante mencionar que en otros procesos a no ejecutar se encuentran distintas actividades de los 5 componentes que suman un total de \$1.2 millones aproximadamente 8.9 millones de Quetzales a continuación, se presenta un informe detallado por componente de las acciones ejecutadas, las acciones en proceso de ejecución y las no ejecutadas con su respectiva justificación:

Componente 1: Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de inversión y de negocios en el entorno productivo privado

1.1 Sistemas de trámites para mejorar clima de negocios diagnosticado, propuesto y mejorado

1.1.1 Contratación de Experto en automatización de Sistemas informáticos (Aman Sánchez)

Para la facilitación para el clima de negocios, el asesor en automatización se encarga de priorizar los procesos a facilitar, elaborar los diseños de simplificación que deberán ser aplicados y desarrollados por la Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo (UNCTAD).

Estado de la contratación cumplida y la actividad en ejecución.

1.1.2 Contratación de Asesor Informático para la automatización de nuevos sistemas informáticos 2017. (Mi Negocio - Ventanilla de Licencias y Minegocio.gt).

Brindar asesoría, apoyo y acompañamiento en la implementación de los sistemas informáticos del Registro Mercantil permitiendo un mejor funcionamiento de los sistemas que desarrolla el componente 1 del PRONACOM. La plataforma Minegocio y la Ventanilla Única de Licencias de Construcción.

Acción en proceso de contratación: está pendiente la Firma de Contrato, se tendrá el contrato firmado para el 1 de noviembre de 2017.

La demora en contratación impactó la ejecución presupuestaria. Se tenía presupuestado contratar al asesor por 7 meses y finalmente por 2, reduciéndose la ejecución.

1.2 Trámites actualizados y simplificados a través de la Plataforma Asisehace

Se contratará a dos consultores para que documenten trámites en Asisehace.gt. en 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018.

1.2.1 Asesor 1 para la documentación y simplificación de trámites (Juan Andrés Valladares)

1.2.2 Asesor 2 para la documentación y simplificación de trámites (Priscila Oropin)

Acción cumplida: la actividad se encuentra en ejecución a cargo de los asesores 1 y 2.

Meta alcanzada: 150 trámites entre documentados, actualizados y simplificados.

1.6 Sistema informático de monitoreo para mejoras a los derechos del consumidor diseñado y desarrollado

1.6.1 Contratación de firma para Desarrollo de Sistema Informático (DIACO)

Acción en proceso de contratación: El proceso de contratación se encuentra en la fase de evaluación de las muestras de interés recibidas, el cual se llevó a cabo el 11 de octubre de 2017. El Comité de Evaluación estuvo integrado por un representante de las siguientes instituciones: MINECO, DIACO y PRONACOM.

Sobre el historial de este proceso se puede resumir las siguientes acciones, que demoraron el proceso de contratación:

el 20 de diciembre de 2016, Reunión con el nuevo Director de DIACO, se llegó al acuerdo que revisaría los términos de referencia y los adaptaría para ver optimizar el uso de los recursos financieros con las necesidades de DIACO.

- El 10 de mayo de 2017, se recibió el Dictamen Técnico número DTI-95-2017, del 9 de mayo de 2017, emitido por la Dirección de Tecnologías de la Información del Ministerio de Economía.
- 30 de mayo de 2017, Solicitud de NOB a documentos de manifestación de interés El 13 de junio de 2017, elaborada la Orden de Compra y entregada a Compras y Contrataciones.
- El 5 de julio de 2017, por medio de BID CID/CGU-1936/2017 se envía solicitud de NOB al BID.
- 12 de julio 2017, NOB a documentos de manifestación de interés

- 19 de julio 2017, se preparó el llamado a presentación de expresiones de interés
- El 3 de agosto de 2017, finalmente el BID, mediante oficio 735-2017 dio la NOB a los TDR.
- El 4 de agosto de 2017, se publicó el anuncio para presentar muestras de interés, el plazo para recibir muestras fu ampliado dos veces. lo que implicó 6 semanas de atraso por no recibir propuestas suficientes para la evaluación.
- 29 de septiembre de 2017, se recibieron 6 propuestas de interés.
- 9 de octubre de 2017, el comité reunió para evaluar las 6 propuestas establecido que todas necesitan ser ampliadas.

Meta es un sistema para el 2018, lo que se espera alcanzar en 2018.

Se tiene el presupuesto total para 2018. Se había programado realizar un primer pago en 2017, esto no se logró porque el proceso de contratación no ha finalizado. La ejecución y el alcance de la meta se darán en 2018.

1.9 Proyectos para nuevas mejoras al entorno productivo elaborados

1.9.1 Iniciativas de Agenda Legislativas Analizadas y Difundidas

1.9.1.3 Acción en ejecución: Contratación de Asesor en análisis y difusión de iniciativas y proyectos

de ley (Licencias de Construcción)

1.9.1.4 Acción en ejecución: Contratación de Asesor en análisis y difusión de iniciativas y proyectos

de ley (Ley de Insolvencias)

Tanto en la actividad 1.9.1.3 como en la 1.9.1.4 la contratación del asesor se dio a partir del 1 de octubre de 2017, los contratos se encuentran firmados y se sostuvo la primera reunión de trabajo.

Las acciones siguientes fueron dadas para la contratación de los dos asesores:

2 de mayo de 2017; se entregaron las solicitudes de compra con lo cual se inició el proceso de contratación

25 de mayo de 2017; se enviaron archivos digitales a Compras sobre los TDR y tablas de evaluación.

31 de mayo de 2017; se solicitó al BID la NOB a los TDR

La demora de las contrataciones de estos asesores se dio por la autorización que el Ministro de Economía hace antes de firmar los contratos, esta situación demoró dos meses la firma de los contratos.

1.9.1.5 Contratación de Asesor de agenda legislativa (Ley de Gobierno Corporativo)

Actividad planificada pendiente de iniciar: Esta actividad se desplaza para el 2018, dado que en 2017 se hicieron algunas consultas con personas claves y la situación del país es que teniendo otras leyes más necesarias y que aun así el Poder Legislativo está atascado con tantas reformas de leyes y nuevas leyes que no pasan. Se pensó más bien que este año el Programa se enfocaría a realizar cuatro conferencias sobre el tema de Gobierno Corporativo con la finalidad de crear la cultura de buena gobernanza en las empresas con miras a su sostenibilidad y crecimiento. De tal manera, que dos de los cuatro talleres fueron realizados el 22 de agosto y el 10 de septiembre de 2017, el tercero se realiza el 18 de octubre 2017 y el cuarto el 16 de noviembre de 2017. Cabe mencionar que los cuatro talleres son en temáticas que van hiladas a fin de cubrir la parte más importante sobre el tema en las cuatro conferencias. Los talleres han despertado interés. El tema es importante porque conlleva los derechos a los inversionistas minoritarios, lo que es importante tener claramente regulado con miras a mejorar la imagen país para atraer y mantener la inversión en el país.

La ley de Gobierno Corporativo tiene presupuesto de \$25,000, estos fondos se trasladar de 2017 a 2018.

1.10 Difusión Anual sobre la Mejora del Entorno productivo

1.10.2 Difusión anual sobre la mejora del entorno productivo

Acciones cumplidas:

	Nombre del evento	Fecha de realización
1	Foro de licencias de construcción	20/04/17
2	Foro de Competitividad	21/04/17
3	Evento Plataforma informática Minegocio (grupo meta Abogados) Ciudad Guatemala	25/07/17
4	Evento de Gobierno Corporativo, Antecedentes y Riesgo de no aplicar las Buenas Prácticas, Ciudad Guatemala	21/08/17
5	Temas de leyes, Ciudad Guatemala	22/08/17
6	Indicador Protección de los Inversionista, Modelo del Gobierno Corporativo y Cumplimiento de Contratos) Ciudad Guatemala	12/09/17
7	Evento sobre la plataforma informática Minegocio, relanzamiento (dirigido a sociedad civil) Ciudad de Quetzaltenango	6/09/17
8	Evento Relanzamiento sobre la plataforma informática Minegocio y Reformas al código de Comercio. Ciudad Guatemala	11/10/17
9	Doing Business, Evento conjunto con el Registro de la Propiedad, Aviso Notarial, ciudad Guatemala	28/09/17

Eventos por realizar:

	Nombre del evento	Fecha de realización
1	Evento Gobierno Corporativo, Pla de Sucesión	18/10/17
2	Evento de Gobierno Corporativo, Familia office	16/11/17
3	Evento de Divulgación de la plataforma informática Asisehace y Garantías Mobiliarias	19/11/17
4	Doing Business	24/11/17

Otro ahorro se dio por tener reservado un monto de \$49,000.00 se planificaron 14 eventos de divulgación de los cuales se han ejecutado 9. Los gastos de los eventos suman aproximadamente \$10,000.00. El remanente se reprograma para 2018.

Ejecución financiera al 30 de septiembre de 2017

EJECUCION PRESUPUESTARIA COMPONENTE 1					
AL 30/09/2017					
Componente	Vigente	Comprometido	Devengado	Saldo por Comprometer	
Componente 1	1,625,230.00	872,523.87	466,763.87	752,706.13	

Componente 2: Inversiones Estratégicas

Actividad en Ejecución:

2.1 Estructuración técnica de proyectos de Infraestructura para la competitividad

2.1.1. Circunvalación vial CA-9 norte- CA-01 Oriente.

Monto del Proyecto \$. 2,000,000 desagregado en 5 productos.

Avance del Proyecto la Empresa entregó el producto 1 por \$. 204,202 el 19 de septiembre, se tiene planificado la entrega del producto 2 en octubre, el producto 3 en noviembre y el producto 4 y 5 en 2018.

Informe del Status.

El contrato fue firmado el 10 de abril del 2017, en la negociación del contrato fue estimado para 10 meses originalmente, sin embargo, a raíz de diferentes atrasos para llegar al contrato se estimó realizarlo en 8 meses.

En comunicaciones recientes con ANADIE se ha establecido que la Empresa solicitará una enmienda al contrato para la entrega de los productos 4 y 5 por lo que se procederá a solicitar los documentos necesarios para realizar la enmienda, a raíz de esta condición actual el pago de los productos quedará de la siguiente manera:

1. Productos 1-3 por un monto de \$1.2 millones los cuales serán pagados en el año 2017.

2. Productos 4 y 5 por un monto de \$800 mil dólares los cuales se pagarían en 2018.

Acciones no ejecutadas:

2.1.2 Estudios de pre inversión

2.1.2.1 Estudio de prefactibilidad del Anillo Regional

El estudio cuenta con un Término de Referencia el cual fue entregado el día 24 de agosto por parte de la Dirección de concesiones del Ministerio de Comunicaciones.

2.1.2.2 Estudio Ruta vial CITO 180

Se avanzó con promover reuniones tanto de la mesa de competitividad regional, así como con el Ministerio de Comunicaciones quien por ser el ente rector en el tema de infraestructura vial sin embargo se concluye lo siguiente en relación con el estudio:

- La mesa departamental de competitividad no llegó a un consenso con el CIV sobre el tramo de la carretera mientras los actores en territorio insisten en una vía de 4 carriles el CIV según estudios de demanda realizados proponen una vía de 2 carriles con un tercer carril de ascenso donde sea necesario.

Informe del Status.

Ambos estudios quedaron sin financiamiento ya que se recibió la notificación por medio del oficio 1642 indican que el débito de la categoría de intereses se informó que según el decreto 12-2012 sobre el convenio del préstamo los montos de referencia servirán para capitalizar los intereses con cargo al préstamo, por lo que es inviable realizar la transferencia de categorías al componente 2.

Por lo anterior el componente 2 quedó desfinanciado para ejecutar ambos estudios, a esto se suma que el tiempo restante no es suficiente para iniciar el proceso de licitación.

Componente 3: Servicios de Desarrollo de Empresarial en Sectores y Territorios Priorizados

3.1. Estrategia implementada para la mejora de la estructura institucional en temas de Servicio de Desarrollo Empresarial e Innovación

Dentro de esta estrategia se encuentra el Foro de Innovación el cual aparece como proyecto #5 en el MEMO ARP-003-2017

La ejecución del Guatemala Innovation Forum se dividió en 3 rubros, de acuerdo con la naturaleza de los servicios:

- **RUBRO: HOTEL Y ALIMENTACIÓN**

El evento se llevará a cabo en el Hotel Intercontinental bajo un contrato de prestación de servicios de un monto de Q304,735

ESTATUS: CONTRATADO

- **RUBRO: ORGANIZACIÓN**

La logística, registro, audio, video, iluminación, producción lo ejecutará la firma AMR Producciones S.A. (Blessure) bajo un contrato de presentación de servicios con un monto de Q951,312.61

ESTATUS: CONTRATADO

- **RUBRO: CONFERENCISTAS**

El evento contará con cinco conferencistas internacionales que estarán realizando distintas ponencias, monto total Q279,724.88

ESTATUS: EN PROCESO DE CONTRATACIÓN

MOTIVO: Es necesario que cada consultor venga al país a firmar un contrato personalmente, eso se hará días antes de la fecha del evento, durante esa misma semana

TOTAL DEL EVENTO: Q 1,535,772.49

MONTO PRESUPUESTADO Q 2,660,000.00

AHORRO Q 1,124,227.51

3.3. Proyectos de Emprendimiento Apoyados

En este rubro se encuentra el Programa de Emprendimiento el cual aparece como proyecto #6 en el MEMO ARP-003-2017

La ejecución del Programa de Apoyo al Emprendimiento se encuentra en proceso de contratación y/o adquisición, la firma de la negociación del contrato se tiene planificada para el día lunes 16 de octubre, luego faltaría enviar a NOB la adjudicación del contrato

MONTO DEL CONTRATO Q11,610,895.06

Pasos y tiempos de todo el proceso de adquisición del Programa de Apoyo al Emprendimiento

No	Descripción de la Actividad	Dias	Fecha
1	Solicitud Unidad Ejecutora	0	18/11/2016
2	Solicitud de No Objeción a los documentos de manifestación de interés	3	21/11/2016
3	No Objeción a los documentos de manifestación de interés	37	28/12/2016
4	Publicación en Guatecompras de la manifestación de interés	23	20/01/2017
5	Recepción de manifestación de interés (17 manifestaciones de interés)	21	10/02/2017
6	Informe de evaluación (MI)	40	22/03/2017
7	Solicitud de No Objeción a la lista corta	-	22/03/2017
8	No Objeción a la integración de la lista corta	2	24/03/2017
9	Recepción de TDRs finales	35	28/04/2017
10	Solicitud de No objeción a la modificación de TDRs	-	28/04/2017
11	No objeción a la modificación de TDRs	13	11/05/2017
12	Elaboración del documento de solicitud de propuesta	1	12/05/2017
13	Solicitud de No Objeción al documento de solicitud de propuesta	-	12/05/2017
14	No Objeción al documento de solicitud de propuesta	11	23/05/2017

No	Descripción de la Actividad	Días	Fecha
15	Publicación de Documento de solicitud de propuesta	1	24/05/2017
16	Recepción de las propuestas (4 propuestas)	35	28/06/2017
17	Elaboración del informe de evaluación de las propuestas técnicas	19	17/07/2017
18	Solicitud de No Objeción al informe de evaluación de las propuestas técnicas	1	18/07/2017
19	No Objeción al informe de evaluación de las propuestas técnicas	10	28/07/2017
20	Apertura de las propuestas financieras	12	9/08/2017
21	Solicitud de No Objeción al informe combinado (Técnico-Precio)	7	16/08/2017
22	No Objeción al informe combinado (Técnico-Precio)	12	28/08/2017
23	Notificación, negociación de contrato, firma seleccionada y Solicitud de los documentos legales	2	30/08/2017
24	Solicitud de delegación de firma de contrato	13	12/09/2017
25	Notificación al rechazo de la solicitud de la delegación de firma	10	22/09/2017
26	Presentación de documentos legales IDOM / DEUSTO		Pendiente
27	Negociación de Contrato		Pendiente
28	Solicitud de No Objeción a la adjudicación		Pendiente

Días totales 308 | Meses totales 10.27

3.4 Empresas capacitadas bajo Programa de Fomento a la Productividad (Small Business Development Center -SBDC-)

En este rubro se encuentran los 8 contratos con Promipymes los cuales aparecen cómo proyecto #2 en el MEMO ARP-003-2017

El estatus del Programa de Apoyo a la Productividad a través de Promipymes se encuentra en ejecución, contando con 8 contratos con 8 distintos centros que a la fecha han entregado 2 productos de 3, la tercera entrega se tiene planificada para el mes de noviembre del presente año

MONTO DEL CONTRATO Q6,882,059

3.5 Empresas Asistidas bajo Programa de innovación a las empresas

En este rubro se encuentra el Programa de Innovación el cual aparece como proyecto #7 en el MEMO ARP-003-2017

La ejecución del Programa de Apoyo a la Innovación se encuentra en proceso de contratación y/o adquisición, la firma del contrato la cual se tiene planificada para el día miércoles 18 de octubre para dar inicio a la ejecución del programa.

MONTO DEL CONTRATO Q14,874,000.00

Pasos y tiempos de todo el proceso de adquisición del Programa de Apoyo a la Innovación

No	Descripción de la Actividad	Días	Fecha
1	Solicitud Unidad Ejecutora	0	18/11/2016
2	Solicitud de No Objeción a los documentos de manifestación de interés	0	18/11/2016
3	No Objeción a los documentos de manifestación de interés (MI)	10	28/11/2016
4	Publicación en Guatecompras de la manifestación de interés	2	30/11/2016
5	Recepción de manifestación de interés (19 manifestaciones de interés)	21	21/12/2016
6	Informe de evaluación (MI)	49	8/02/2017
7	Solicitud de No Objeción a la lista corta	0	8/02/2017

No	Descripción de la Actividad	Días	Fecha
8	No Objeción a la integración de la lista corta	13	21/02/2017
9	Recepción de TDRs finales	71	3/05/2017
10	Solicitud de No objeción a la modificación de TDRs	1	4/05/2017
11	No objeción a la modificación de TDRs	7	11/05/2017
12	Elaboración del documento de solicitud de propuesta	1	12/05/2017
13	Solicitud de No Objeción al documento de solicitud de propuesta	0	12/05/2017
14	No Objeción al documento de solicitud de propuesta	12	24/05/2017
15	Publicación de Documento de solicitud de propuesta	6	30/05/2017
16	Recepción de las propuestas (5 propuestas)	36	5/07/2017
17	Elaboración del informe de evaluación de las propuestas técnicas	16	21/07/2017
18	Solicitud de No Objeción al informe de evaluación de las propuestas técnicas	0	21/07/2017
19	No Objeción al informe de evaluación de las propuestas técnicas	12	2/08/2017
20	Apertura de las propuestas financieras	9	11/08/2017
21	Solicitud de delegación de firma de contrato	-1	10/08/2017
22	Notificación al rechazo de la solicitud de la delegación de firma	46	25/09/2017

No	Descripción de la Actividad	Días	Fecha
23	Presentación de documentos legales Ikei/Tecnalia	7	2/10/2017
24	Negociación de Contrato	2	4/10/2017
25	Solicitud de No Objeción a la adjudicación	1	5/10/2017

Días totales 321 | Meses totales 10.7

3.6 Planes y estudio de desarrollo sectorial desarrollados

En este rubro se encuentran los Estudios Sectoriales los cuales aparecen como proyecto #8 en el MEMO ARP-003-2017

El estatus de los estudios sectoriales se encuentra en proceso de contratación y/o adjudicación, se consensó con los actores más relevantes de desarrollo sectorial Fundesa y Agexport y se determinó que lo que se necesitaba en el país es un estudio de Potencial Económico y Productivo en territorios

DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR REUNIONES

Como se puede apreciar en el anexo, se han clasificado las reuniones en dos categorías, las que son de préstamo y las que son de otros programas y apoyos

En este sentido, considerando que los días hábiles a octubre son 190, de los cuales 124 han sido de reuniones, y de estos 40 días se han dedicado a otros programas y proyectos que directamente no suman a la ejecución física y financiera del préstamo

Categoría	Cantidad	Horas	Días	%
Otros	191	320	40.00	32.2%
Préstamo	347	674	84.25	67.8%
Total	538	994	124.25	100.00%

Componente 4: Servicios de Desarrollo Territorial

En relación al oficio 1072-2017/DE/ep en el que solicita un informe circunstanciado del estatus de cada una de las acciones y procesos planificados bajo mi cargo así como los resultados relevantes y metas logradas, en mi calidad de **Asesora para la Implementación de Mesas de Competitividad**, me permito referir el estatus de las diferentes acciones realizadas en los procesos que tengo bajo mi responsabilidad, de acuerdo a lo que establece la Estrategia específica del Componente 4, en los territorios priorizados:

4.1 PLANES DEL SECTOR TURISMO DE SACATEPÉQUEZ PARA LA COMPETITIVIDAD TERRITORIAL APOYADO.

Acciones en proceso de contratación y/o adquisición

Consultoría “Planificación de Ordenamiento Territorial, Conservación Patrimonial y Desarrollo Económico para el Departamento de Sacatepéquez”

Ya fue otorgada la no objeción de parte del BID para contratar la empresa que realizará la consultoría, y se firmó el acta de negociación. Se obtuvo también la aprobación para la firma del contrato respectivo, la cual está programada para la semana entrante.

Acciones planificadas pendientes de iniciar

Contratación de Asesor que dará seguimiento a la Consultoría “Planificación de Ordenamiento Territorial, Conservación Patrimonial y Desarrollo Económico para el Departamento de Sacatepéquez”. Se están elaborando los Términos de Referencia para publicar la convocatoria de esta Asesoría. Iniciará a principios del 2018, teniendo como responsabilidad dar seguimiento y coordinar acciones que nos garanticen la calidad de la consultoría y de los productos respectivos.

4.3 PLAN DESARROLLO DEL TURISMO EN GUATEMÁGICA DESARROLLADO

Acciones en ejecución

Consultoría “Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala” se encuentra en el área jurídica de PRONACOM, en donde se gestionan las instrucciones recibidas del Ministerio de Economía debido a que el

Comité Técnico Interinstitucional –CTI-, integrado con anterioridad y encargado de la recepción, evaluación y aprobación de los entregables de dicha consultoría, informó recientemente sobre su decisión de no recibir los productos 4 y 5 por las causas que obran en el expediente respectivo (básicamente por no cumplir con los Términos de Referencia correspondientes). En este proceso he colaborado consultoría con el fin de facilitar la toma de decisiones y definir las acciones a seguir a fin de finalizar la consultoría, por encontrarse vacantes tanto la plaza de Coordinación del Componente 4, como la plaza específica que se había contratado para el seguimiento de dicha consultoría

4.4. MESAS DE COMPETITIVIDAD INSTALADAS Y COORDINADAS.

Acciones cumplidas

Contratación culminada para 5 Asesores de Mesas de Competitividad que se gestionan en diferentes niveles territoriales (*ver detalle en “acciones en ejecución”*). Las contrataciones finalizan en el mes de diciembre del año en curso.

1. **Taller “Formulación de Estrategias de Sostenibilidad Mesas de Competitividad”** realizado en Antigua Guatemala con la participación de 6 Mesas de Competitividad de diferentes niveles territoriales. El taller finalizó con resultados que inciden en la gestión a largo plazo de las MDC.
2. **Productos o Informes de los diferentes Asesores recibidos, debidamente revisados y procesados para su pago.** Según el Hito del que se trate, y el contenido de los Términos de Referencia, se da seguimiento a los entregables de cada Asesor, según las características propias del territorio del que se trate y de la gestión participativa de la Mesa.

Acciones en ejecución

Se cuenta con **5 Mesas de Competitividad debidamente gestionadas cada una por un Asesor contratado para el efecto.** A continuación, se detallan los territorios en que se encuentran dichas Mesas, y el Hito que se está trabajando en el marco de la Estrategia respectiva.

- a. **Mesa Departamental de Competitividad de Alta Verapaz:** Se están gestionando los Hitos 1: Instalación de la Mesa; e Hito 2: Coordinación de la Mesa; por la Asesora contratada para el efecto.

Esta mesa es la plataforma de apoyo para la implementación de la fase inicial del proyecto NAMA facility de estufas mejoradas en diferentes municipios de Alta Verapaz; también se ha abierto la comunicación para colaborar con la implementación del Plan Alianza para la Prosperidad (en coordinación con el Asesor específico para el efecto).

- b. **Mesa Departamental de Competitividad de Zacapa:** Se encuentra actualmente en gestión el Hito 2: Coordinación de la Mesa, a través de las acciones del Asesor contratado. Está en proceso de implementación la segunda fase del proyecto priorizado desde dicha Mesa, que consiste en la construcción de un Mercado de Artesanías, el cual se financia con el 5% adjudicado a la Sociedad Civil en el Aporte a los Consejos Departamentales de Desarrollo –ACDD-.

Desde esta mesa se apoya e impulsa además, la implementación de la primera fase del proyecto NAMA facility (estufas mejoradas) en diferentes municipios de Chiquimula.

- c. **Mesa Departamental de Competitividad de Escuintla:** Se encuentra en gestión el Hito 2: Coordinación de la Mesa, por el Asesor contratado para tal fin.

Está por iniciar la implementación de la primera fase de un proyecto turístico priorizado y gestionado desde dicha mesa, el cual será financiado por el INGUAT: “Construcción del Centro de Recepción de Visitantes al Sitio Turístico de San Vicente Pacaya”. Se han realizado talleres para capacitar a los actores en la perfilación y gestión de proyectos; se tienen 18 proyectos entre los que hay algunos perfilados y otros en fase de ideas identificadas.

- d. **Mesa Departamental de Competitividad de San Marcos:** Se están gestionando los Hitos 1: Instalación de la Mesa; e Hito 2: Coordinación de la Mesa por el Asesor contratado para el efecto.

Desde esta Mesa de Competitividad se está colaborando con la implementación del Plan Alianza para la Prosperidad (en coordinación con el Asesor específico para el efecto), en los ocho (08) municipios priorizados. Asimismo, se colabora con el

desarrollo de la fase actual (fase inicial) del proyecto de estufas mejoradas, NAMA facility.

- e. **Mesa Regional de Competitividad, Región VI** (incluye los departamentos de Quetzaltenango, Retalhuleu, Suchitepéquez, Totonicapán, Sololá y San Marcos): gestionándose el Hito 2: Coordinación de la Mesa, por el Asesor contratado.

Esta Mesa, con la participación de las 6 Gobernaciones Departamentales, ha validado la estrategia de intervención política para promover los proyectos priorizados en la Agenda Regional de Competitividad; se trata, en su mayoría, de proyectos de infraestructura (1. Ampliación de la carretera Cito 108; 2. Construcción de paso a desnivel o rotonda en Cuatro Caminos, Totonicapán; 3. Libramiento en Cuyotenango; 4. Continuidad de la carretera de 4 carriles entre Quetzaltenango y San Marcos; 5. Ampliación de la carretera que conecta a Malacatán con la costa sur; 6. Viabilidad de la carretera turística que conecta Quetzaltenango con Retalhuleu a través del Valle Palajunoj; 7. Promoción de la ruta del paisaje en Sololá; y 8. Seguimiento a la carretera de conexión entre Patulul y Sololá) que se gestionan actualmente, con el fin de que sean ejecutados en el mediano y largo plazo.

Acciones en proceso de contratación y/o adquisición

1. **Asesor para la Mesa Departamental de Competitividad de Retalhuleu.**

Se seleccionó al Asesor respectivo y se recibió la no objeción de parte del BID para su contratación. Se recibió la papelería necesaria para el efecto de parte del interesado, encontrándose pendiente la aprobación del contrato respectivo en el Despacho del Sr. Ministro de Economía.

2. **Asesor para la Mesa Intermunicipal de la Mancomunidad Gran Ciudad del Sur.**

Se seleccionó al Asesor correspondiente y se recibió la no objeción de parte del BID para su contratación. Estamos a la espera de que el profesional seleccionado entregue la totalidad de la papelería necesaria para el efecto.

3. **Taller “Formulación de Estrategias de Sostenibilidad Mesas de Competitividad”** a realizarse en Atilán, departamento de Sololá. Está en proceso de adjudicación, y se elevará al BID para lograr la autorización y proceder a la firma del contrato respectivo.

Acciones planificadas pendientes de iniciar

1. **Contratación de Asesor para la Mesa Departamental de Competitividad de Sacatepéquez.** Es necesario definir el renglón en el que se contratarán, verificar la disponibilidad presupuestaria, construir los Términos de Referencia y realizar la convocatoria correspondiente para el reclutamiento y selección del Asesor. Se iniciará el proceso en el 2017 para contratar en el 2018.
2. **Continuidad en la contratación de 8 Asesores de Mesas de Competitividad para 2018.** Se está actualmente en la fase de elaboración de Términos de Referencia. Con los Asesores cuya contratación está vigente, se procederá a su re-contratación con el fin de finalizar la gestión de las Mesas y entregarlas a los actores locales, buscando su sostenibilidad.
3. **Proyección de Talleres de Capacitación para 2018, Mesas de Competitividad.** Se definirán las áreas de capacitación necesarias de cubrir en el 2018. Se llevarán a cabo 4 talleres para Mesas de Competitividad, cubriendo específicamente temas que permitan la entrega de la gestión a los actores locales y el seguimiento en la gestión de los proyectos priorizados en cada Mesa.
4. **Capacitación sobre Perfilación y Gestión de Proyectos (Diplomado en USAC).** Se está realizando gestión conjunta con la División de Ciencias Económicas del CUNOC de la Universidad de San Carlos de Guatemala para llevar a cabo un diplomado sobre perfilación y gestión de proyectos. Se cuenta ya con una primera propuesta de contenidos, tiempos y perfil de los destinatarios. Estamos pendientes de la aprobación del pensum correspondiente, y de la formalización de compromisos, con el fin de iniciar en enero/febrero del 2018.

Acciones planificadas que no se realizarán y su justificación

1. **Contratación de Asesor para gestión de la Mesa Departamental de Competitividad de Izabal.** En este departamento se logró la gestión del Hito 1 en el 2015. Para el Hito 2 se convocó a inicios del 2017, no habiéndose logrado que aplicaran al menos 3 profesionales interesados. Se amplió la

convocatoria y se socializaron los Términos de Referencia con diferentes entidades establecidas en el territorio (Gobernación Departamental, Oenegés, etc.); se logró la recopilación de 3 Hojas de Vida, y se avanzó en el proceso de reclutamiento y selección hasta la firma del contrato. Sin embargo en ese momento, la profesional seleccionada indicó que no aceptaría por condiciones de distancia (ella vivía en Guatemala); justificó su negativa también en los montos de honorarios profesionales, y de disponibilidad de tiempo para ubicarse en territorio (a pesar de habersele indicado las condiciones en la entrevista realizada previamente).

Se buscó a las profesionales que quedaron en segundo y tercer lugar, pero todas indicaron estar ocupadas con otras consultorías. La decisión tomada fue prescindir del proceso en Izabal y trasladar los fondos para la gestión de la Mesa de Sacatepéquez en el 2018.

4.5. RANKING DE COMPETITIVIDAD TERRITORIAL DESARROLLADO

Acciones cumplidas

Contratación culminada para la “Asesoría para el Diseño y Desarrollo del Sistema Informático de la Medición de la Competitividad Territorial” para los 8 Territorios Priorizados (*ver detalle en “acciones en ejecución”*). El contrato vence en el mes de diciembre del año en curso.

Acciones en ejecución

Se han recibido **2 productos de la Asesoría para el Diseño y Desarrollo del Sistema Informático de Medición de Competitividad Territorial**; ya se encuentra la base de datos instalada en el hosting institucional; se encuentra pendiente una reunión con FUNDESA y Asesores de PRONACOM para validar los avances alcanzados a la fecha

4.6. PLANES DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DESARROLLADOS E IMPLEMENTADOS

Acciones en Ejecución

Contratación de la asesora que coordina la Implementación y formulación de los Planes de Ordenamiento Territorial.

Se ha contratado a la asesora que coordinará la implementación y formulación de los planes de ordenamiento territorial durante los años 2017 y 2018.

Implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial de Quetzaltenango y San Juan Ostuncalco.

Se ha contratado a la asesora que implementa ambos planes de ordenamiento territorial en los municipios descritos, se prevé finalizar la consultoría en 2017.

Implementación de los Planes de Ordenamiento Territorial de Zacapa y Estandzuela.

Se ha contratado a la asesora que implementa ambos planes de ordenamiento territorial en los municipios descritos, se prevé finalizar la consultoría en 2017.

Formulación del Plan de Ordenamiento Territorial de Chimaltenango.

Se ha contratado al asesor que se encuentra formulando el plan de ordenamiento territorial en el municipio descrito, se prevé finalizar la consultoría en 2017.

Formulación del Plan de Ordenamiento Territorial de San Cristóbal Totonicapán.

Se ha contratado a la asesora que se encuentra formulando el plan de ordenamiento territorial en el municipio descrito, se prevé que esta consultoría sea ejecutada en dos fases la primera a ejecutarse en 2017 y una segunda fase en 2018.

Acciones planificadas pendientes de iniciar

Formulación del Plan de Ordenamiento Territorial de San Pedro Carchá.

El asesor seleccionado para ejecutar este plan desistió de su contratación por lo que se está siguiendo el proceso para seleccionar al siguiente candidato, se prevé que esta consultoría sea ejecutada en dos fases la primera a ejecutarse en 2017 y una segunda fase en 2018.

Taller de transferencia de buenas prácticas en Planes de Ordenamiento Territorial.

Se está programando la ejecución de este taller para la última semana de noviembre donde se tendrán las mejores prácticas y estudios de casos se planes de ordenamiento territorial aprobados y en gestión.

Acciones planificadas que se reprogramarán para el 2018

Se reprogramará la contratación de una firma para realizar el POT de Amatitlán en apoyo a la Gran Mancomunidad del Sur, por ser un municipio grande se prevé la contratación de la firma en 2018.

4.7. MEJORA DE SERVICIO DE DESARROLLO TERRITORIAL DIFUNDIDOS

Acciones planificadas pendientes de realizar

1. **Cumplimiento del Hito 3 en la gestión de las Mesas de Competitividad: Difusión de los alcances.** Para esto se está previendo la disponibilidad presupuestaria 2018, a fin de editar y publicar en físico y en digital, los diferentes productos construidos en la gestión de las 8 Mesas de Competitividad. Se entregarán a los actores locales, autoridades de gobiernos municipales y gobierno central, y a las diferentes agencias de cooperación que potencialmente puedan apoyar en la gestión de los proyectos priorizados en cada mesa. Se realizarán eventos regionales para tal efecto.

4.8. TERRITORIOS PROMOCIONADOS MEDIANTE GUÍAS Y PLANES

Acciones planificadas que no se realizarán y su justificación

1. **Consultoría para “Territorios Promocionados mediante Guías y Planes”.** Para esta consultoría se llevó a cabo el proceso de convocatoria, reclutamiento y selección 2 veces: una durante el 2016 y otra en el año en curso (2017). En ambas ocasiones el proceso alcanzó la selección del Asesor, pero quedaron sin efecto posteriormente por instrucciones superiores. Tras el proceso efectuado en el 2017, se nos hizo saber que esta consultoría ya no se llevará a cabo, por lo que el monto previsto para la misma no se ejecutará.

Componente 5: Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del Programa

Acciones en Ejecución

En relación con el componente 5 es donde se encuentra todo el equipo de coordinación del préstamo y personal de apoyo se encuentran vigentes las siguientes contrataciones:

- Analista contable financiero
- Especialista en Monitoreo y evaluación del programa
- Asistente de coordinación del programa
- Asesora legal del programa
- Asesor de Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva
- Asesor Clima de Negocios, Componente 1
- Asesor de Proyectos de Desarrollo Empresarial, Componente 3
- Asesor en comunicación
- Asesor en relaciones públicas e imagen
- Talleres de Socialización de resultados de PRONACOM, se han realizado 2 de 5 talleres

Acciones en proceso de contratación y/o adquisición

En relación con las contrataciones en proceso se encuentran las siguientes contrataciones:

- Soporte informático del programa
- Asesor de Desarrollo en Territorios Componente 4, esta consultoría se contratará en 2018 y se iniciará el proceso de selección en lo que resta del 2017.
- Evaluación Intermedia del Programa, se iniciará el proceso de contratación de la firma en 2017 y se contratará en el 2018.

- Auditoría externa 2017, el proceso se iniciará en noviembre y es una atribución del área financiera juntamente con adquisiciones.
- Se iniciará el proceso para seleccionar una empresa que capacite al personal en Microsoft Project para ser contratada en 2018.
- Consultoría para la Estrategia de Comunicación, el proceso está publicado en espera de muestras de interés a participar, se prevé contratar en 2017 para entrega de la primera fase de dos.

Acciones planificadas que no se ejecutarán

Las siguientes contrataciones ya no se realizarán:

Asesor para estudios de inversiones estratégicas, se tomó la decisión por parte de subdirección ejecutiva que la persona sería contratada con recursos de la fuente 11, por otro lado dada las condiciones para ya no operar los estudios del componente 2 esta consultoría ya no se realizará en el 2018.

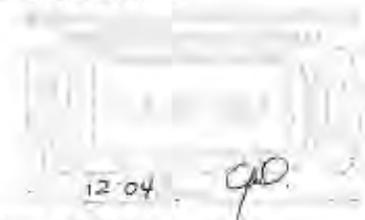
IV. PLANIFICACIÓN 2018

A continuación, se adjunta la ayuda de memoria de la reunión sostenida el día 24 de octubre en las oficinas de Pronacom donde se abordó con representantes del BID el detalle de la planificación 2018.



Guatemala, 26 de octubre de 2017.
Oficio 1184-2017/HG

Señor
Ignacio de León
Especialista Sectorial
Banco Interamericano de Desarrollo
Presente.



Referencia: Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva BID 1734/OC-GU. Solicitud de No Objeción a la Planificación 2018 del Préstamo BID 1734/OC-GU

Estimado Señor de León:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para hacer referencia al préstamo del Programa 1734 BID OC/GU Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva.

Con fecha 24 de octubre se realizó la reunión entre el equipo técnico y especialista sectorial del BID y el equipo técnico de coordinación y de la unidad ejecutora de PRONACOM, donde se procedió a revisar la planificación detallada de los distintos componentes para el año 2018, para lo cual se adjunta la ayuda de memoria de la reunión con el detalle de lo expuesto.

Por lo anterior solicitamos por esta vía enviar firmada la ayuda de memoria y otorgar la No Objeción de la Planificación 2018 del Préstamo BID 1734/OC-GU y de no tener objeción se procederá a realizar la actualización del PEP-Smart y el Plan de Adquisiciones que proviene de la planificación en el Sistema SEPA para iniciar con la ejecución planificada.

Sin otro particular me suscribo de usted, muy atentamente


José Fernando Soriano Buezo
DIRECTOR EJECUTIVO
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

C.C. Archivo

du

Memorial de reunión

Objetivo de la reunión:	Revisión de la Planificación del Préstamo BID/1734 para el año 2018
Lugar:	Oficinas de PRONACOM 13 calle 3-40 zona 10 Edificio Atlantis, Oficina 302 Ciudad de Guatemala
Hora:	11:00 a.m. (hora local) 24 de octubre de 2017

Participantes	
Ignacio de León	BID
Lilena Martínez	BID
Claudia Aguirre	BID
	BID
Fernando Suriano	PRONACOM
Aimeé de Palma	PRONACOM
Hugo Gómez	PRONACOM
Silvia Rivera	PRONACOM
Andrés Carranza	PRONACOM
Elizabeth Velásquez	PRONACOM
Erick Colaj	PRONACOM
Yadira Castellanos	PRONACOM

Desarrollo
<p>Siendo las 11:00 a.m. del día 24 de octubre de 2017, en las instalaciones del Programa Nacional de Competitividad de Guatemala; se dio inicio a la reunión de revisión de la planificación del 2018 del préstamo 1734/BID sobre Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva ejecutado por PRONACOM.</p> <p>Se inicia la reunión con un saludo entre los asistentes presentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Arq. Hugo Gómez dio la bienvenida a los asistentes y planteó el objetivo de la reunión. • Ignacio de León, indica que es importante el orden de la presentación para el día de la revisión de cartera el miércoles 25 de octubre, ya que será un pie para ser un compromiso e identificar el futuro de la operación del préstamo para el año 2018. Se ha conversado con crédito público para la restructuración de las 4 primeras laminas, para que de este modo se inicie en la número 5 donde se identifican las metas físicas del préstamo, esto con el objetivo de hacerlo de conocimiento de todos.

- Hugo Gómez, indica que la presentación indicará lo proyectado para ejecutar en el 2018, cabe mencionar que además del IEDA no hay nuevas actividades, y que todo esto se está documentando.
- Se procede a realizar la presentación de la planificación del Componente 1 por parte de Silvia Rivera coordinadora del componente que expone la planificación financiera que se detalla a continuación:

C1 Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado	401,251	2,969,258
Sistemas de trámites para mejorar clima de negocios diagnosticado, propuesto y mejorado	39,978	295,837
Trámites actualizados y simplificados a través de la Plataforma Asisehace	50,544	374,026
Sistema informático de monitoreo para mejoras a los derechos del consumidor diseñado y desarrollado	200,000	1,480,000
Proyectos para nuevas mejoras al entorno productivo elaborados	51,151	378,518
Difusión Anual sobre la Mejora del Entorno productivo	59,578	440,877

- Se procede a realizar la presentación de la planificación del Componente 2 por parte de Hugo Gómez quien da seguimiento al componente 2 quien expone la planificación financiera que se detalla a continuación:

C2 Inversiones Estratégicas	800,000	5,920,000
Estudio CA9 Norte CA1 Oriente	800,000	5,920,000

- Se procede a realizar la presentación de la planificación del Componente 3 por parte de Andrés Carranza quien coordina el componente 3 quien expone la planificación financiera que se detalla a continuación:

C3 Servicios de Desarrollo Empresarial	7,724,641	57,162,342
Estrategia implementada para la mejora de la estructura institucional en temas de Servicio de Desarrollo Empresarial e Inn	754,232	5,581,317
Capacitaciones específicas en SDE	1,424,000	10,537,600
Proyectos de emprendimiento apoyados -PAE-	1,569,040	11,610,896
Empresas capacitadas bajo Programa de Fomento a la Productividad (Small Business Development Center -SBDC-)	1,088,442	8,054,470
Empresas Asistidas bajo Programa de innovación a las empresas -PAI-	2,510,000	18,574,000
Planes y estudio de desarrollo sectorial desarrollados	378,927	2,804,060

- Se procede a realizar la presentación de la planificación del Componente 4 por parte de Elizabeth Velasquez quien coordina de manera interina el componente 4 quien expone la planificación financiera que se detalla a continuación:

C4 Servicios de Desarrollo Territorial		2,176,120	16,103,288
Planes del Sector turismo de Sacatepequez para la competitividad territorial apoyado		1,378,428	10,200,367
Mesas de Competitividad Instaladas y coordinadas		261,328	1,933,827
Planes de Ordenamiento Territorial desarrollados e implementados		387,380	2,866,612
Mejora de Servicio de Desarrollo Territorial Difundidos		148,984	1,102,482

- Se procede a realizar la presentación de la planificación del Componente 5 por parte de Hugo Gómez quien coordina el componente 5 quien expone la planificación financiera que se detalla a continuación:

C5 Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del R		485,652	3,593,825
Otros gestión		421,780	3,121,172
Otros Estrategia de comunicación		63,872	472,653
		9,623,664	

- Hugo Gómez, se finaliza la presentación de la cartera con la diapositiva financiera donde se muestra el monto planificado en los grandes contratos, Innovación, emprendimiento y Sacatepéquez y el desglose de los componentes. En la misma se explica la diferencia existente entre los montos ofertados y lo inicialmente programado, así como los tiempos que fueron utilizados para realizar el proceso. La planificación 2018 se integra en el cuadro siguiente:

C1 Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado			401,251	2,969,258
Sistemas de trámites para mejorar clima de negocios diagnosticado, propuesto y mejorado			39,978	295,837
Trámites actualizados y simplificados a través de la Plataforma Asisehace			50,544	374,026
Sistema informático de monitoreo para mejoras a los derechos del consumidor diseñado y desarrollado			200,000	1,480,000
Proyectos para nuevas mejoras al entorno productivo elaborados			51,151	378,518
Difusión Anual sobre la Mejora del Entorno productivo			59,578	440,877
C2 Inversiones Estratégicas			800,000	5,920,000
Estudio CA9 Norte CA1 Oriente			800,000	5,920,000
C3 Servicios de Desarrollo Empresarial			7,724,641	57,162,342
Estrategia implementada para la mejora de la estructura institucional en temas de Servicio de Desarrollo Empresarial e Innovación			754,232	5,581,317
Capacitaciones específicas en SDE			1,424,000	10,537,600
Proyectos de emprendimiento apoyados -PAE-			1,569,040	11,610,896
Empresas capacitadas bajo Programa de Fomento a la Productividad (Small Business Development Center -SBDC-)			1,088,442	8,054,470
Empresas Asistidas bajo Programa de innovación a las empresas -PAI-			2,510,000	18,574,000
Planes y estudio de desarrollo sectorial desarrollados			378,927	2,804,060
C4 Servicios de Desarrollo Territorial			2,176,120	16,103,288
Planes del Sector turismo de Sacatepequez para la competitividad territorial apoyado			1,378,428	10,200,367
Mesas de Competitividad Instaladas y coordinadas			261,328	1,933,827
Planes de Ordenamiento Territorial desarrollados e implementados			387,380	2,866,612
Mejora de Servicio de Desarrollo Territorial Difundidos			148,984	1,102,482
C5 Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del Programa			485,652	3,593,825
Otros gestión			421,780	3,121,172
Otros Estrategia de comunicación			63,872	472,653
			11,587,664	

- Finalmente se procede a presentar el flujo de caja de la operación del préstamo según el cuadro que se presenta a continuación:

DESCRIPCIÓN	2013 - 2015	2016	2017	2018	2019	Total general
C1 Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado	1,174,739	423,516	145,758	401,251	-	2,145,264
C2 Inversiones Estratégicas	452,867	1,529,512	1,217,318	800,000	1,057,909	5,057,606
C3 Servicios de Desarrollo Empresarial	323,365	678,203	1,888,232	7,724,641	2,678,664	13,293,104
C4 Servicios de Desarrollo Territorial	230,690	196,132	857,365	2,176,120	446,749	3,907,055
C5 Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del Programa	913,903	277,898	467,837	485,652	130,083	2,275,373
Intereses	-	-	-	-	2,321,597	2,321,597
TOTALES	3,095,564	3,105,260	4,576,510	11,587,664	6,635,002	29,000,000

- Del cuadro anterior se determina que el monto a desobligar de la operación producto de excedentes de los procesos de licitación entre el monto planificado y el monto ofertado, por lo que se define que el monto a desobligar es de \$.4,183,322 millones de dólares.
- Lo anterior permitirá tener una mejora en el indicador financiero del préstamo ya que se estaría llegando a una ejecución financiera a la fecha del 38% de los recursos.
- Se procede a aprobar la planificación presentada y se llegan a los siguientes acuerdos:

1. Aprobar la planificación y actividades del 2018 del préstamo 1734/BID de inversiones estratégicas y transformación productiva de sus distintos componentes por un monto global de referencia de \$. 11,587,664.
2. Se propone desobligar recursos por un monto de \$. 4,183,322 que por razones de tiempo y que no es viable una nueva ampliación del plazo del préstamo que a la fecha es hasta el 24 de febrero del 2019 no podrán ser ejecutados.
3. Enviar la ayuda de memoria para aprobación y firma.
4. Enviar a solicitud de No Objeción la planificación del 2018 del préstamo 1734/BID

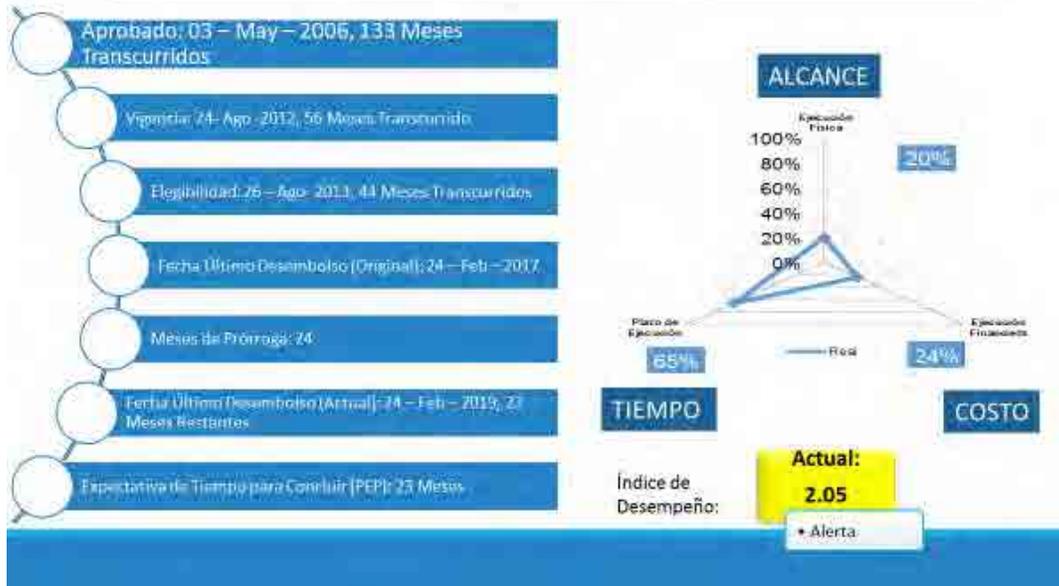
Siendo las 13:30 p.m. del 26 de octubre de 2017, se da por terminada la reunión.

V. TEMAS DISCUTIDOS DURANTE LA REVISIÓN DE CARTERA

Gestión de la Cartera al 25 de octubre del 2017

- 1) Cartera en ejecución, el monto aprobado para el préstamo de referencia es de US\$29 millones.
- 2) Cartera elegible, a la fecha el préstamo tiene un desembolso de US\$7.8 millones que corresponde al 27.04% con un saldo disponible de US\$21.2 millones
- 3) Edad del préstamo, según registros del BID la edad promedio de la cartera es 6.72 años desde la aprobación para el préstamo 1734 BID es de 132 meses desde su aprobación y 56 meses de efectividad la fecha de referencia de elegibilidad es el 26 de agosto del año 2013.
- 4) Desempeño del préstamo, de acuerdo al PMR el préstamo 1734/BID salió de una evaluación en la última revisión de cartera de con problema a situación de alerta (nivel intermedio) con una calificación de 2.05 de un máximo posible de 3 según la siguiente lámina:

Avance en la Ejecución del Proyecto (Alcance - Tiempo - Costo)



- 5) Extensión al plazo, el Préstamo 1734/BID tiene ampliación de plazo hasta el 24 de febrero del 2019 sujeto a revisión de indicadores en octubre del año 2017.
- 6) Cumplimiento de acuerdos de la revisión de cartera del segundo semestre del año 2016, a la fecha poseen un cumplimiento del 77%, el 17% de acuerdos no alcanzados se encuentran en proceso de cumplimiento, durante los talleres previos para la preparación de revisión de cartera se establecieron las acciones para agilizar el cumplimiento. Según el siguiente cuadro:

Temas Identificados RGC I 2017

Nº.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Cumplimiento
1	Gestión de transferencia entre categorías	La unidad ejecutora envió la solicitud de transferencia de categorías el 23 de marzo a Crédito Público de MINFIN	Crédito Público	23/03/2017	CUMPLIDO
		El OS de Abani se envió la ampliación de justificación	Coordinador Unidad Ejecutora	5/04/2017	CUMPLIDO
		Gestionar transferencia entre categorías	Dirección de Crédito Público / MINFIN	31/05/2017	CUMPLIDO PARCIALMENTE
2	Falta de definición del proyecto a ser financiado con el componente 2.	AAADIE / CIV presentaría propuesta de estudios a realizar el 31 de marzo	Coordinador Unidad Ejecutora Coordinador Componente 2 Jefe de Equipo	31/03/2017	CUMPLIDO
		Preparación de términos de referencia para estudios	Coordinador Unidad Ejecutora Jefe de Equipo	22/05/2017	CUMPLIDO PARCIALMENTE
3	Falta de una planificación clara y precisa sobre la ejecución	Concluir la planificación del proyecto y generar memorandos secundarios de gestión (Plan de Adquisiciones, Plan Financiero y Plan de Entregables), como base para realizar la transferencia de categorías de inversión.	Jefe de Equipo Coordinador de Unidad Ejecutora Especialista en gestión de proyectos Unidad Ejecutora	28/04/2017	CUMPLIDO
4	Cumplimiento a condiciones de ampliación de plazo	Dar seguimiento continuo a condiciones de ampliación de plazo. Ver Anexo C	Jefe de Equipo	Permanente	CUMPLIDO
5	Revisar el cumplimiento en los esquemas de ejecución (Unidades Ejecutoras) según contrato de préstamo	Realizar evaluación del cumplimiento con la conformación de la Unidad Ejecutora según cláusula contractual relacionada al esquema de ejecución.	Coordinador de Unidad Ejecutora Equipo de proyectos BID	30/06/2017	CUMPLIDO
		Todos los miembros de las Unidades Ejecutoras deben ser sometidos a NGE por parte del Banco, independientemente de la fuente de financiamiento.	Jefe de Equipo Coordinador de Unidad Ejecutora	Permanente	CUMPLIDO

7) Estado de las herramientas de gestión de proyectos:

1. Actualmente, la operación del préstamo 1734/BID cuenta con una planificación desarrollada bajo los lineamientos tanto del protocolo de gestión de proyectos de la representación del BID en Guatemala sobre la estructura del uso de la herramienta PEP_SMART. Los retos en 2017 son:
 - i) Reforzar el empoderamiento de las herramientas de gestión por parte de los equipos del proyecto.
 - ii) Mejorar la capacidad técnica en gestión de proyectos, gestión de riesgos y la implementación correcta de la matriz de roles y funciones.
 - iii) Fortalecer el sistema de reportes a fin de facilitar la toma de decisiones

Presupuesto Vigente para el Año 2017 del Préstamo 1734/BID a septiembre 2017

EJECUCION PRESUPUESTARIA					
AL 30/09/2017					
Componente	Vigente	Comprometido	Devengado	Saldo por Comprometer	Saldo por Devengar
Componente 1	1,625,230.00	667,523.87	466,763.87	957,706.13	1,158,466.13
Componente 2	15,520,000.00	15,111,456.38	1,511,145.64	408,543.62	14,008,854.36
Componente 3	23,106,062.00	7,999,218.12	6,243,806.38	15,106,843.88	16,862,255.62
Componente 4	19,971,439.00	6,800,285.37	3,824,106.12	13,171,153.63	16,147,332.88
Componente 5	3,544,625.00	2,643,923.32	1,894,018.32	900,701.68	1,650,606.68
Totales	63,767,356.00	33,222,407.06	13,939,840.33	30,544,948.94	49,827,515.67

Problemas de Ejecución de la Cartera y Acciones Identificadas en la operación del préstamo 1734/BID

1. El principal problema detectado en la cartera de Guatemala es su baja ejecución, lo cual se explica por causas estructurales históricas y a la coyuntura política de transparencia e integridad ocurrida en 2015, lo cual provocó una parálisis en la ejecución durante el 2016. En el transcurso del 2017 se empieza a observar la reactivación de la ejecución en las operaciones del préstamo, varios procesos importantes de licitación se encuentran en proceso, la gestión está respondiendo positivamente y se cuenta con el decidido apoyo de las autoridades de gobierno, sin embargo, algunos problemas persisten.
2. Durante la revisión de cartera del primer semestre del 2017 se acordaron acciones para abordar transversalmente los principales problemas identificados:
 - i) Incumplimiento de los esquemas de ejecución de las unidades ejecutoras según el contrato del préstamo.
 - ii) Deficiencias en la pre inversión.
 - iii) Duplicación de normativa
 - iv) Dificultad en la evaluación de los procesos de evaluación de licitaciones
 - v) Dificultad en Auditorías por parte de la Contraloría General de Cuentas
 - vi) Deficiencias en la supervisión y gestión de contratos
 - vii) Incumplimiento en la planificación de la ejecución del programa PEP
 - viii) Atrasos en el cumplimiento de condiciones de extensiones de plazo
 - ix) Injerencia política y temor en toma de decisiones
 - x) Más adelante en el capítulo IV se aborda el plan de acción de los problemas identificados para el Préstamo 1734/BID

Principales logros de las operaciones y avances de la operación del préstamo 1734/BID

1. Se prevé que al cierre del año 2017, los entregables de la operación 1734/BID que aporta a las Inversiones Estratégicas y la Transformación Productiva en la Economía:
 - i) Empresas beneficiadas por el programa de apoyo a la Productividad, Emprendimiento e Innovación -PEI-

- ii) Empresas beneficiadas por el programa en sus servicios de apoyo de fortalecimiento competitivo e impulsos empresariales (Productividad, Promipymes)
- iii) Proyectos de emprendimiento apoyados,
- iv) Empresas asistidas bajo el programa de innovación.
- v) Estudios de Prefactibilidad de Interconexión vial CA1-CA9

A continuación, se presentan los principales acuerdos, avances en impactos del programa:

Generales:

1. Ya se tiene visto bueno para la firma de contratos multianuales.
2. Para el Ministerio de Economía es importante impulsar los programas de emprendimiento e innovación, el programa de Innovación ya cuenta con No Objeción a los Términos de Referencia y ambos procesos publicados.
3. Existe una mejor coordinación con las instituciones involucradas en la Ejecución del Préstamo BID 1734 que incluye a la Unidad Ejecutora a través de PRONACOM y como contraparte el Ministerio de Economía y los Viceministerios de la MIPYME y Competencia.
4. En la última misión técnica se revisaron algunos Hitos para que se diera la ampliación del préstamo, entre estos:
 - a) Se completó el equipo del Componente 5;
 - b) se tiene el visto bueno para realizar contratos multianuales en estudios de pre factibilidad y estudios técnicos;
 - c) El avance del estudio de pre factibilidad de los proyectos CA1-CA9 y Sacatepéquez, el cual actualmente se encuentra contratado y en ejecución;
 - d) se tiene la Planificación de Ejecución Plurianual -PEP_SMART- actualizada con todas las herramientas del BID;
 - e) se cuenta con un plan de adquisiciones congruente con el sistema. Se ha avanzado consciente y sistemáticamente en el cumplimiento de los hitos.
5. El BID manifestó el interés de que Guatemala forme parte de un programa regional de Innovación IEDA, el cual está coordinado por el Banco. Para así generar un espacio de amplitud para ser instrumento de tipo regional, promoción de emprendimiento e innovación a través del componente 3. Dicha solicitud se envió a al Ministerio de Finanzas y se espera la respuesta.

6. Como parte de la aprobación de la ampliación el BID solicitó a la unidad ejecutora un cambio de categorías entre componentes, la transferencia de los intereses y de dos iniciativas del componente 1 por un total de \$3.37 millones de dólares que serán transferidos en el primer cuatrimestre del año al componente 2. Con fecha 5 de abril se solicitó el cambio de categorías de los intereses y dos intervenciones del componente 1 al componente 2 dicha solicitud según el análisis de crédito público no procedió ya que los según el contrato del préstamo los intereses capitalizarán la operación.

Específicos:

1. La planificación de Ejecución Plurianual PEP 2017 y 2018, se encuentra actualizada y en concordancia con el Plan de Adquisiciones y el sistema SEPA
2. La aprobación del Plan de Adquisiciones en el sistema SEPA y se realizó una segunda actualización en el mes de junio 2017 en concordancia con él PEP_SMART.
3. Se aumentó la ejecución histórica acumulada del préstamo, la cual estará cercana a los \$14 millones de dólares al cierre del año 2017.
4. A la fecha el préstamo se encuentra vigente tanto en la ampliación de su plazo de ejecución como financiado en sus distintos componentes, el desafío es ejecutar la planificación del 2017.

Planificación Histórica

DESCRIPCIÓN	2013 - 2015	2016	2017	2018	2019	Total general
C1 Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado	1,174,739	423,516	145,758	401,251	-	2,145,264
C2 Inversiones Estratégicas	452,867	1,529,512	1,217,318	800,000	1,057,909	5,057,606
C3 Servicios de Desarrollo Empresarial	323,365	678,203	1,888,232	7,724,641	2,678,664	13,293,104
C4 Servicios de Desarrollo Territorial	230,690	196,132	857,365	2,176,120	446,749	3,907,055
C5 Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del Programa	913,903	277,898	467,837	485,652	130,083	2,275,373
Intereses	-	-	-	-	2,321,597	2,321,597
TOTALES	3,095,564	3,105,260	4,576,510	11,587,664	6,635,002	29,000,000

Año 2018 \$7.9 MM Comprometidos 68%
MONTO A DISPOSICIÓN/DESOBLIGACIÓN
\$4,183,322 – 14%

VI. PLAN DE ACCIÓN QUE SOLVENTE LAS OBSERVACIONES REVISADAS POR BID

- 1) Según los resultados de la revisión de cartera el préstamo presenta indicadores de avances físicos y financieros aceptables, aunque su condición ante el BID es un préstamo evaluado como “con problema” dado que en relación al tiempo transcurrido los avances físicos y financieros no son los esperados.
- 2) Según el artículo 92 del acuerdo legislativo 50-2016, facultan a las entidades públicas para contratar obras y servicios que exceden el ejercicio fiscal vigente, para lo cual deben provisionar adecuadamente las asignaciones presupuestarias, por tanto las unidades ejecutoras del Ministerio de Economía y específicamente PRONACOM podrá realizar contratos multianuales esto permitirá operar aquellos contratos de estudios de pre factibilidad y técnicos que por su naturaleza ameriten ampliar los plazos.
- 3) La ampliación del plazo del préstamo fue otorgada el 14 de enero del 2017 y la solicitud de cambio de categorías de inversión por lo que el préstamo en la práctica fue otorgado el 15 de diciembre por lo que el préstamo se encuentra vigente por 2 años más hasta el 24 de febrero del año 2017.
- 4) Los estudios de pre factibilidad y territoriales incluidos en los componentes 2 y 4 requieren un adecuado seguimiento y cumplimiento de los acuerdos con las instituciones contraparte (ANADIE, MICUDE, SEGEPLAN) para alcanzar los objetivos y la ejecución con productos de calidad que aporten al cambio sectorial y territorial según los alcances de cada estudio.
- 5) Los programas de innovación y emprendimiento tienen un riesgo permanente, al agotar todas las fases de aprobación de TDR’s, licitación y adjudicación es necesario que los contratos sean firmados, el no contar con estos procesos culminados pone en riesgo la ejecución financiera y el cumplimiento de metas del componente 3.
- 6) Es importante mantener al equipo de coordinación de manera permanente para que exista apropiación y conocimiento constante de los procesos planificados en el préstamo.
- 7) Las herramientas de planificación y el préstamo presentan una ordenación y actualización de todos sus instrumentos incluyendo el Reglamento Operativo – ROP, el Plan de Ejecución Plurianual –PEP- y el Plan de Adquisiciones –PAD-, es importante mantenerlas en constante actualización para un adecuado seguimiento de la planificación del préstamo.
- 8) Se debe tener de manera sistemática un adecuado seguimiento y cumplimiento de las actividades planificadas, otras solicitudes deben ser previamente evaluadas para evitar subjetividad en la ejecución del préstamo.

A continuación, los siguientes cuadros reflejan los problemas identificados y las acciones para resolverlos:

Problemas Identificados y Plan de Acción

No.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento																				
1	<p>Montos adjudicados a Licitaciones tienen excedentes presupuestarios problema en el impacto de la ejecución financiera del programa, como se refleja en el siguiente Cuadro:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>MONTO PEP</th> <th>MONTO OFERTADO</th> <th>EXCEDENTE DISPONIBLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sacatepequez</td> <td>2,000,000.00</td> <td>1,500,000.00</td> <td>500,000.00</td> </tr> <tr> <td>PAI</td> <td>4,986,000.00</td> <td>2,010,000.00</td> <td>2,976,000.00</td> </tr> <tr> <td>PAE</td> <td>1,920,000.00</td> <td>1,569,039.87</td> <td>350,960.13</td> </tr> <tr> <td></td> <td>8,906,000.00</td> <td>5,079,039.87</td> <td>3,826,960.13</td> </tr> </tbody> </table>	DESCRIPCIÓN	MONTO PEP	MONTO OFERTADO	EXCEDENTE DISPONIBLE	Sacatepequez	2,000,000.00	1,500,000.00	500,000.00	PAI	4,986,000.00	2,010,000.00	2,976,000.00	PAE	1,920,000.00	1,569,039.87	350,960.13		8,906,000.00	5,079,039.87	3,826,960.13	Se procederá a poner a disposición para desobligación de los recursos excedentes por un monto de \$4.1 MM	MINECO / UE PRONACOM	Se iniciará el proceso de desobligación de recursos en Noviembre 2017
DESCRIPCIÓN	MONTO PEP	MONTO OFERTADO	EXCEDENTE DISPONIBLE																					
Sacatepequez	2,000,000.00	1,500,000.00	500,000.00																					
PAI	4,986,000.00	2,010,000.00	2,976,000.00																					
PAE	1,920,000.00	1,569,039.87	350,960.13																					
	8,906,000.00	5,079,039.87	3,826,960.13																					

Problemas Identificados y Plan de Acción

No.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento
2	El estudio de la Via Express CA-1 – CA-9, la empresa solicitará una enmienda al contrato solicitando ampliación de tiempo. Componente 2	Realizar la enmienda del contrato para ejecutorio de manera multianual 2017-2018	EMPRESAS, ANADIE, UE PRONACOM, BID	Noviembre 2017
3	Estudio de GUATEMÁGICA. La empresa no cumplió con el alcance de la consultoría. Componente 4	Se procederá a conciliar entre las partes para definir un acuerdo que permita finalizar el proceso. Se evaluará la opción de contratar a una empresa que pueda terminar el estudio.	EMPRESAS, UE PRONACOM, BID	Aun sin definir
4	Cambios en la Unidad Ejecutora, renuncia del Director Ejecutivo	Se tratará de mantener la estabilidad del equipo de la unidad ejecutora como de coordinación técnica para garantizar la buena ejecución del préstamo en el tiempo que queda.	MINECO, UE PRONACOM	Aun sin definir

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. En el 2017 la cartera general del país presenta el desafío de lograr acelerar la ejecución y mejorar desempeño, se realizaron los siguientes acuerdos generales en la última revisión de cartera:
2. Seguimiento a las operaciones críticas, la operación del 1734/BID no está en ese listado.
3. Posición rigurosa para las operaciones que se ampliaron el plazo para el último desembolso para el caso del préstamo 1734/BID con fecha 24 de febrero del 2019. Cabe indicar que la postura asumida por BID es que las operaciones que no ejecuten los recursos los saldos no ejecutados por incumplimiento de las condiciones en las condiciones definidas en la extensión.
4. La perspectiva del cumplimiento se considera positiva, ya que hay compromiso de las Instituciones responsables de la ejecución y acompañamiento al más alto nivel tanto del MINFIN, Vicepresidencia y la Contraloría General de Cuentas
5. Por parte de PRONACOM se cuenta con un equipo coordinado y completo que ha logrado una integración de herramientas PEP_SMART con el Sistema de Adquisiciones SEPA del BID y una agilización y adecuado seguimiento de los procesos de adquisiciones
6. El Préstamo 1734/BID se encuentra en la actualidad en un comportamiento y ejecución normalizado.
7. De los procesos de licitación se tuvo un excedente presupuestario por \$4.1 millones los cuales fueron puestos a disposición para uso o desobligación.
8. Crédito público solicitado a la unidad ejecutora que se planificaran nuevas actividades para el uso de los recursos excedentes a la fecha se esta realizando la coordinación para definir el destino de los recursos.

VIII. ANEXOS

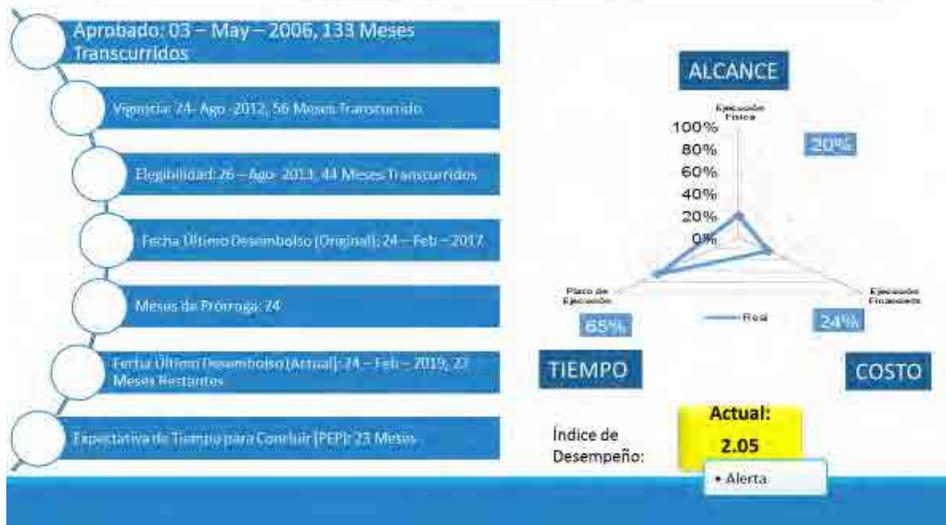
- Presentación realizada en la revisión de cartera del Préstamo BID 1734/OC-GU Préstamo de Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva



Apoyo A Inversiones Estratégicas Y Transformación Productiva (1734/OC-GU – GU0163)

II RGC OCTUBRE 2017

Avance en la Ejecución del Proyecto (Alcance - Tiempo - Costo)



Temas Identificados RGC I 2017

Nro.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento	Cumplimiento
1	Bastión de transferencia entre categorías	La unidad ejecutora envió la solicitud de transferencia de categorías al 21 de marzo a Crédito Público de MINFIN	Credito Público	23/03/2017	CUMPLIDO
		El OS de Abini se envió la ampliación de justificación	Coordinador Unidad Ejecutora	5/04/2017	CUMPLIDO
		Gestionar transferencia entre categorías	Dirección de Crédito Público / MINFIN	31/05/2017	CUMPLIDO PARCIALMENTE
2	Falta de definición del proyecto a ser financiado con el componente 2	ANADE / CIV presentó la propuesta de estudios a realizar el 31 de marzo	Coordinador Unidad Ejecutora Coordinador Componente 2 Jefe de Equipo	31/03/2017	CUMPLIDO
		Preparación de términos de referencia para estudios	Coordinador Unidad Ejecutora Jefe de Equipo	22/05/2017	CUMPLIDO PARCIALMENTE
3	Falta de una planificación y planificación sobre la ejecución	Concluir la planificación del proyecto y generar herramientas secundarias de gestión (Plan de Adquisiciones, Plan Financiero y Plan de Ingresos) como base para realizar la asistencia de categorías de inversión.	Jefe de Equipo Coordinador de Unidad Ejecutora Especialista en gestión de proyectos Unidad Ejecutora	28/04/2017	CUMPLIDO
4	Cumplimiento condiciones de ampliación de plazo	Dar seguimiento continuo a condiciones de ampliación de plazo. Ver Anexo C	Jefe de Equipo	Permanente	CUMPLIDO
5	Revisar el cumplimiento en los esquemas de ejecución (unidades Ejecutoras) según contrato de préstamo	Realizar evaluación del cumplimiento con la conformación de la Unidad Ejecutora según cláusula contractual relacionada al esquema de ejecución.	Coordinador de Unidad Ejecutora Equipo de proyecto BID	30/06/2017	CUMPLIDO
		Todos los miembros de las Unidades Ejecutoras deben ser comiteos a NOB por parte del Banco independiente de la fuente de financiamiento	Jefe de Equipo Coordinador de Unidad Ejecutora	Permanente	CUMPLIDO

Tablero de Control Avance en Actividades Planificadas

Número de Préstamo: 1734/OC-GU

Fecha de Corte: 30 de Septiembre 2017

% Completado Esperado Final año Actual	% Completado Esperado a Fecha de Estado	% completado	Actividades Atrasadas	Actividades Próximo Mes
74%	61%	46%	475	123

Ejecución Financiera del Mes de:

Septiembre 2017



COMPORTAMIENTO MENSUAL COSTO PLANIFICADO VS COSTO REAL EJECUTADO



Fuente: PEP-SMART Actualizado al 13 de Octubre

Carga de Trabajo por Responsable

RESPONSABLES	ACTIVIDADES ATRASADAS	ACTIVIDADES PROXIMO MES
Adquisiciones UE	189	24
Comité de Evaluación	57	17
Consultor	19	9
Coordinador Componente 1	10	9
Coordinador Componente 2	4	1
Coordinador Componente 3	34	16
Coordinador Componente 4	55	18
Coordinador Componente 5	7	17
Jefe de Equipo	83	11
Proveedores	17	3
TOTAL	475	123

Gestión del Alcance - Productos

Componente 1 - Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado					
Producto	Unidad de Medida	Meta Fin de Proyecto	Avance Acumulado	2017	
				Mes	Avance Ene- Oct
1.1 Sistemas de trámites para mejorar clima de negocios diagnosticado, analizado y mejorado	Sistemas	14	13		
1.3 Trámites actualizados y simplificados a través de la Plataforma ASESISTE	Trámites	235	139	150	150
1.4 Estrategia para la mejora de la calificación país diseñada e implementada	Estrategia	1	1		
1.5 Bimbo de segundo piso diseñado	Diseño	1	1		
1.6 Buro de crédito diseñado y Propuesta de ley	Sistema	1	0		
1.7 Diseño del mecanismo del observatorio energético implementado	Observatorio	1	0		
1.8 Política y legislación Nacional de Competencia diseñada	Diseño	1	1		
1.9 Sistema automático de monitoreo para mejorar a los derechos del consumidor diseñado y desarrollado	Sistema	1	0		
1.10 Consumidores informados sobre los derechos del consumidor	Consumidores	1.200	1.200		
1.11 Propuesta de Código de Gobierno Corporativo desarrollada	Propuesta	2	2		
1.12 Proyectos para nuevas mejoras al entorno productivo elaborados	Proyecto	10	6	2	1
1.14 Difusión Anual sobre la Mejora del Entorno productivo	Informe Anual	10	6	2	7

Gestión del Alcance - Productos

Componente 1. Inversiones Infraestructura

Producto	Unidad de Medida	Meta Fin de Proyecto	Avance Acumulado	2017	
				Meta	Avance Ene.-Oct.
2.1 Estructuración técnica de proyectos de infraestructuras para la mejora de la competitividad	Estudios técnicos de prefactibilidad	3	2	1	0
2.2 Proyectos de infraestructuras difundidos a inversores	Difusiones	0	0	1	0

Gestión del Alcance - Productos

Componente 3. Servicios de Desarrollo Empresarial

Producto	Unidad de Medida	Meta Fin de Proyecto	Avance Acumulado	2017	
				Meta	Avance Ene.-Oct.
3.1 Estrategia implementada para la mejora de la estructura institucional en terms de Servicio de Desarrollo Empresarial e Innovación	Estrategia	3	1	1	1
3.2 Capacitaciones específicas en SOE	Empresas	2,170	70	900	750
3.3 Proyectos de emprendimiento apoyados	Proyectos	225	0	75	0
3.4 Empresas capacitadas bajo Programa de Fomento a la Productividad (Esmal Business Development Center -SBDC-)	Empresas	6,000	2,000	2,000	880
3.5 Empresas Asistidas bajo Programa de innovación a las empresas	Empresas	320	0	100	0
3.6 Planes y estudio de desarrollo sectorial desarrollados	Planes y Estudios	8	0	4	0

67% de los recursos del C3 se encuentran comprometidos

Gestión de Adquisiciones

CATEGORIA	INVERSION TOTAL PENDIENTE		PLANIFICACION PROXIMOS 6 MESES	
	PROCESOS	MONTO	PROCESOS	MONTO
Bienes	2	260,557	1	160,557
Capacitación	3	40,000	3	40,000
Consultorías Firmas	28	12,686,026	*	7,832,426
Consultorías Individuos	60	1,698,417	38	1,105,767
Servicios de No Consultoría	44	1,320,396	7	93,033
Total general	137	16,005,395	73	9,231,783

* En los casos de Firmas se contemplan 12 ProMipymes contratada la 3ra. Fase para 2018

Gestión de Adquisiciones

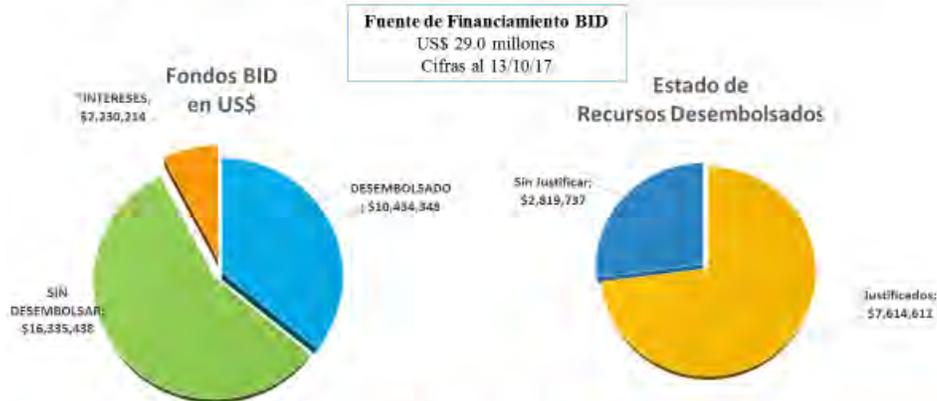
Principales Procesos Pendientes

PROCESO	TIPO ADQUISICION	MONTO	HITO ACTUAL	ESTADO
Contratación de Asistencias Legales directas en Innovación 2018	Consultorías Firmas	500,000	NO INICIADO	ATRASADO
Proceso de Contratación Capacitaciones específicas en SDE 2018	Consultorías Firmas	875,600	NO INICIADO	EN TIEMPO
Contratación de servicios para Programa de Emprendimiento 150 Proyectos apoyados 2017 y 2018 (PAE)	Consultorías Firmas	3,920,000	PENDIENTE FIRMA DE CONTRATO	ATRASADO
Contratación de una Firma para el Plan de Desarrollo de Antigua Guatemala, Sacatepéquez	Consultorías Firmas	2,000,000	PENDIENTE FIRMA DE CONTRATO	ATRASADO
Contratación de Consultorías para Programa de Innovación (2017 y 2018)	Consultorías Firmas	3,409,284	PENDIENTE FIRMA DE CONTRATO	ATRASADO

Gestión de Principales Contratos en Ejecución

No.	1. Proyecto	2. Monto	Avance Físico		Estado de Ejecución			9. Tema Relevante
			3. Ejecutado	4. Actual	5. Entrega de Producto / Ejecución	6. Aprobación por Supervisión Interna	7. Aprobación por Supervisión Externa	
1	Proyecto Ejemplo	\$ 500,000.00	50%	50%	●	●	●	●
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								

Gestión Financiera



*Se incluye el monto de interés comprometidos del préstamo.

Gestión del Costo

EJECUCION FINANCIERA 2017 EN US\$ MILES								
	ENERO - SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	TOTAL
PLANIFICADO	1,961,660	491,214	1,192,777	878,065	142,005	1,054,702	871,682	3,230,443
REAL	1,961,660	-	-	-	-	-	-	-
DIFERENCIA	-	491,214	1,192,777	878,065	142,005	1,054,702	871,682	3,230,443

Ejecución Planificada
Octubre -Diciembre

US\$ 2.8 Millones

Asignación Presupuestaria
Octubre - Diciembre

US\$ 6,7 MM

Proyección de Desembolsos 2017 En US\$ miles

Estado	Proyección Desembolsos año 2017												Desembolsado durante año (al 31 de diciembre 2017)	Proyección pendiente de Desembolsar (al 31 de diciembre 2017)	
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Programado							2,000	2,000		2,400				2,500	5,500.00
Realizado						2,500									

Gestión de Cláusulas

No.	Descripción	Fecha de cumplimiento	Estado de Cumplimiento
1	Recursos Adicionales	No Aplica	No Aplica
2	Plazo para Desembolsos	19/02/2019	En Tiempo
3	Adquisición de Bienes y Obras	30 de Junio	Cumplido
4	Mantenimiento	No Aplica	No Aplica
5	Contratación y selección de Consultores	30 de Junio	Cumplido
6	Reglamento Operativo de Proyecto	Diciembre	Cumplido
7	PDA Anual	abr-17	Cumplido
8	Reuniones anuales de seguimiento	Según Contrato	Cumplido
9	Evaluación Impacto (18 meses)	A los 18 meses	NQB 05 de Octubre

Gestión de Cláusulas

No.	Descripción	Fecha de cumplimiento	Estado de Cumplimiento
10	Evaluación Intermedia	Según Contrato	En Tiempo
11	Evaluación Final	Final	En Tiempo
12	Registro Inspecciones e Informes	Anual	Cumplido
13	Auditorías	Anual 2016	Cumplido
14	Integración Unidad Ejecutora	Anual	Cumplido
15	Control Interno	Semanalmente	Cumplido
16	Desembolsos	Anual	cumplimiento al 30/junio
17	Uso de bienes	No Aplica	No Aplica
18	Informe semestral ejecución	Semestral	Informe Enero - Junio 2017 con NOB

Problemas Identificados y Plan de Acción

No.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento																				
1	<p>Montos adjudicados a Licitaciones tienen excedentes presupuestarios, problema en el impacto de la ejecución financiera del programa, como se refleja en el siguiente Cuadro:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPCIÓN</th> <th>MONTO PEP</th> <th>MONTO OFERTADO</th> <th>EXCEDENTE DISPONIBLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sacatepequez</td> <td>2,000,000.00</td> <td>1,500,000.00</td> <td>500,000.00</td> </tr> <tr> <td>PAI</td> <td>4,986,000.00</td> <td>2,010,000.00</td> <td>2,976,000.00</td> </tr> <tr> <td>PAE</td> <td>1,920,000.00</td> <td>1,569,089.87</td> <td>350,960.13</td> </tr> <tr> <td></td> <td>8,906,000.00</td> <td>5,079,089.87</td> <td>3,826,960.13</td> </tr> </tbody> </table>	DESCRIPCIÓN	MONTO PEP	MONTO OFERTADO	EXCEDENTE DISPONIBLE	Sacatepequez	2,000,000.00	1,500,000.00	500,000.00	PAI	4,986,000.00	2,010,000.00	2,976,000.00	PAE	1,920,000.00	1,569,089.87	350,960.13		8,906,000.00	5,079,089.87	3,826,960.13	<p>Se procederá a poner a disposición para desobligación de los recursos excedentes por un monto de \$ 4.1 MM</p>	MINECO / UE PRONACOM	<p>Se iniciará el proceso de desobligación de recursos en Noviembre 2017</p>
DESCRIPCIÓN	MONTO PEP	MONTO OFERTADO	EXCEDENTE DISPONIBLE																					
Sacatepequez	2,000,000.00	1,500,000.00	500,000.00																					
PAI	4,986,000.00	2,010,000.00	2,976,000.00																					
PAE	1,920,000.00	1,569,089.87	350,960.13																					
	8,906,000.00	5,079,089.87	3,826,960.13																					

Problemas Identificados y Plan de Acción

No.	Temas Identificados	Acciones (Soluciones)	Responsable	Fecha de Cumplimiento
2	El estudio de la Via Express CA-1 – CA-9, la empresa solicitará una enmienda al contrato solicitando ampliación de tiempo. Componente 2	Realizar la enmienda del contrato para ejecutario de manera multianual 2017-2018	EMPRESAS ANADIE, UE PRONACOM, BID	Noviembre 2017
3	Estudio de GUATEMÁGICA. La empresa no cumplió con el alcance de la consultoría. Componente 4	Se procederá a conciliar entre las partes para definir un acuerdo que permita finalizar el proceso. Se evaluará la opción de contratar a una empresa que pueda terminar el estudio.	EMPRESAS UE PRONACOM BID	Aun sin definir
4	Cambios en la Unidad Ejecutora, renuncia del Director Ejecutivo	Se tratará de mantener la estabilidad del equipo de la unidad ejecutora como de coordinación técnica para garantizar la buena ejecución del préstamo en el tiempo que queda.	MINECO, UE PRONACOM	Aun sin definir

Planificación Histórica

DESCRIPCIÓN	2013 - 2015	2016	2017	2018	2019	Total general
C1 Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de negocios e inversión en el entorno productivo privado	1,174,739	423,516	145,758	401,251	-	2,145,264
C2 Inversiones Estratégicas	452,867	1,529,512	1,217,318	800,000	1,057,909	5,057,606
C3 Servicios de Desarrollo Empresarial	323,365	678,203	1,888,232	7,724,641	2,678,664	13,293,104
C4 Servicios de Desarrollo Territorial	230,690	196,132	857,365	2,176,120	446,749	3,907,055
C5 Apoyo al Fortalecimiento Institucional y a la Gerencia de PRONACOM y Respaldo a la Administración, Monitoreo y Evaluación del Programa	913,903	277,898	467,837	485,652	130,083	2,275,373
Intereses	-	-	-	-	2,321,597	2,321,597
TOTALES	3,095,564	3,105,280	4,576,510	11,587,664	8,635,002	29,000,000

Año 2018 \$7.9 MM Comprometidos 68%
MONTO A DISPOSICIÓN/DESOLIGACIÓN
\$4,183,322 – 14%

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS

Por este medio hago **CONSTAR** que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Que realizó: Asesor Legal del Programa
Nombre o título de los servicios de asesoría

Lina María Roche Vides
Nombre de la persona contratada

Como parte de los servicios de asesoría prestados al Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los Términos de Referencia del Contrato No.:

BID 1734/OC-GU-AI-015-2017

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q.23,000.00

Se adjunta el producto No. 11
Titulado:

"Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites"

Impreso en: 107
Cantidad en hojas

Si
Indicar si se adjunta en CD

Fecha de entrega del producto: 24.11.2017

Revisión Técnica 1 _____
Nombre y Firma

Revisión Técnica 2 _____
Nombre y Firma

Aprobación del Producto:

Firma y sello:


Aimee Vides Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

“Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites”



Lina María Roche Vides

Servicios Profesionales como Asesor Legal del Programa

Contrato No. BID 1734/OC-GU-AI-015-2017

PRONACOM

Aprobado por:



Aimee Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en Funciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

INDICE DE ACTIVIDADES

Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites

- ✓ Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites.
- ✓ Asesoría jurídica prestada al Director del Programa y la Unidad Ejecutora del Programa.
- ✓ Participación en reuniones del Comité Ejecutivo de Pronacom, elaboración y revisión de las actas respectivas.

ALCANCE DE LOS SERVICIOS:

- ✓ **Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites**
 - Asesorar y apoyar en el análisis y redacción de documentos sobre casos particulares.
 - Asesorar y apoyar para proponer resoluciones sobre casos específicos en todo lo concerniente a la ejecución del Programa
 - Asesorar y apoyar para legalizar los documentos que le sean requeridos por el Comité Ejecutivo, Director Programa y Coordinador UE.
 - Asesorar y apoyar en el análisis y redacción de documentos sobre casos particulares.
 - Brindar asesoramiento en la procuración de expedientes con dependencias del MINECO, unidad ejecutora del Programa, Bancos Cooperantes y con otras instituciones.

- ✓ **Asesoría jurídica prestada al Director del Programa y la Unidad Ejecutora del Programa.**
 - Asesorar y apoyar en el análisis y redacción de documentos sobre casos particulares.
 - Asesorar y apoyar para proponer resoluciones sobre casos específicos en todo lo concerniente a la ejecución del Programa
 - Asesorar y apoyar para legalizar los documentos que le sean requeridos por el Comité Ejecutivo, Director Programa y Coordinador UE.
 - Asesorar y apoyar en el análisis y redacción de documentos sobre casos particulares.
 - Brindar asesoramiento en la procuración de expedientes con dependencias del MINECO, unidad ejecutora del Programa, Bancos Cooperantes y con otras instituciones.

- ✓ **Participación en reuniones del Comité Ejecutivo de Pronacom, elaboración y revisión de las actas respectivas**
 - Asesorar al Comité Ejecutivo de Pronacom en todo lo relacionado con la legalidad de los procesos de ejecución del Programa.
 - Elaborar las actas de reunión del Comité Ejecutivo y Consejo Asesor de Pronacom
 - Dar acompañamiento en reuniones técnicas del CTI o Comité Ejecutivo relacionadas con el Programa

RESUMEN EJECUTIVO

A través del producto número 11 “Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites”. A continuación se presenta el análisis legal de las reformas al Código de Comercio de Guatemala, Decreto número 2-70 del Congreso de la República, reformas realizadas en virtud que el derecho mercantil se caracteriza por ser flexible y amplio, el cual debe de estimular la libre empresa. Que las modificaciones permiten la inclusión de los emprendedores guatemaltecos a la economía nacional y la inscripción de sociedades Guatemaltecas en menor tiempo, lo que facilita el clima de negocios y el entorno productivo. En cuanto a la Asesoría legal prestada al Director Ejecutivo del Programa, como a la Unidad Especial de Ejecución, al brindar la asistencia jurídica y legal, y responder a los requerimientos formulados por el Director Ejecutivo y la Unidad Ejecutora del Programa, la participación en reuniones del Comité Ejecutivo elaboración y revisión de las actas respectivas, se logró apoyar y fortalecer las capacidades técnicas del Programa Nacional de Competitividad para atender las necesidades que en materia legal sean requeridas por los máximos órganos de la institución, garantizando que sus actuaciones se lleven de manera oportuna y apegados a las normas y procedimientos.



Lina María Roche Vides

Servicios Profesionales como Asesor Legal del Programa

Contrato No. BID 1734/OC-GU-AI-015-2017

PRONACOM

PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD MINISTERIO DE ECONOMÍA

LINA MARIA ROCHE VIDES

PRODUCTO 11

De conformidad con lo dispuesto en los términos de referencia, se procede a presentar los resultados del producto número 11, siendo estos:

Análisis legal de la normativa que permita la automatización de trámites

A continuación se presenta el análisis legal de las reformas al Código de Comercio de Guatemala, Decreto número 2-70 del Congreso de la República, reformas realizadas en virtud que el derecho mercantil se caracteriza por ser flexible y amplio, para estimular la libre empresa y la automatización de trámites.

DEL DERECHO MERCANTIL

Guillermo Cabanellas lo define como "Los principios doctrinales, legislación y usos que reglan las relaciones jurídicas particulares que surgen de los actos y contratos de cambio, realizados con ánimo de lucro por las personas que del comercio hacen su profesión. Comprende lo relativo a los comerciantes individuales, compañías o sociedad lucrativas, las actividades bancarias y bursátiles, la contratación peculiar de los negocios mercantiles, los títulos, valores y otros efectos del comercio, lo relacionado con el derecho marítimo y lo relativo a suspensión de pagos y quiebras"

El Doctor Villegas Lara, define al derecho mercantil guatemalteco como "El conjunto de normas jurídicas, codificadas o no, que rigen la actividad profesional de los comerciantes, las cosas o bienes mercantiles y la negociación jurídica mercantil".

El Derecho Mercantil, se caracteriza por ser poco formalista, inspira rapidez, adaptabilidad, es de carácter internacional, posibilita la seguridad del tráfico mercantil. Siendo los principios del Derecho Mercantil la buena fe, en el sentido de que las personas individuales o jurídicas, realizan sus actividades mercantiles de buena fe, que el comercio es una manifestación de la actividad humana razón por la cual derecho mercantil se caracteriza por la verdad sabida, que la prestación se presume onerosa, en el sentido de que todo bien o servicio que se preste por parte de los comerciantes no se negociara en forma gratuita. Que el comerciante siempre actuará con ánimo de lucro y ante la duda debe de favorecerse siempre la solución que haga más segura la circulación.

DE LOS ANTECEDENTES DE LAS REFORMAS AL DECRETO 2-70

De la Iniciativa de Ley de reformas al Decreto 2-70, Código de Comercio, con fecha veintiséis de enero de dos mil dieciséis, el Pleno del Congreso de la República, conoció y remitió a la Comisión de Economía y Comercio Exterior para su estudio y dictamen, la iniciativa de ley identificada con el número de registro 4904. Posteriormente el Pleno conoció y remitió la Iniciativa de ley, identificada con el número 5194, a la Comisión de Economía y Comercio Exterior, para su estudio. Considerando dicha Comisión, la importancia de ambas iniciativas y el efecto que las mismas contemplaban para el mejorar el clima de negocios, el emprendimiento y la facilidad de integrar a los guatemaltecos a la economía nacional, unifica las dos iniciativas de ley.

DEL CONTENIDO DE LA INICIATIVA

Las reformas realizadas al Código de Comercio se enfocan en mejorar el acceso a los guatemaltecos que son emprendedores a la economía formal, a través de la reducción de tiempo, costo y procedimientos para la inscripción de sociedad en el Registro Mercantil General de la República de Guatemala. Se realiza una actualización de los aspectos que deben de ajustarse a la tecnología y realidad actual, como lo es el uso de internet y las comunicaciones a distancia, que permitirán a los guatemaltecos estar informados y participar

activamente dentro de una sociedad de carácter mercantil. También se presentan reformas en cuanto a las Asambleas Generales, la Cancelación de Auxiliares de Comercio, le arbitraje y la reserva legal., cambios que se analizaran más adelante.

DEL FUNDAMENTO LEGAL DE LAS REFORMAS AL CÓDIGO DE COMERCIO

El artículo 43 de la Constitución Política de la República de Guatemala, reconoce la libertad de industria, comercio y trabajo, salvo las limitaciones que por motivos sociales o de interés nacional impongan las leyes. Entendiéndose que sólo mediante leyes dictadas por el Congreso de la República puede restringirse la actividad de comercio.

El artículo 119 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece que son obligaciones fundamentales del Estado, promover el desarrollo económico de la Nación, estimulando la iniciativa en actividades agrícolas, pecuarias, industriales y de otra naturaleza; Promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo regional del país. Adoptar las medidas que sean necesarias para la conservación, desarrollo y aprovechamiento de los recursos naturales en forma eficiente; velar por la elevación del nivel de vida de todos los habitantes del país procurando el bienestar de la familia. Así como crear las condiciones adecuadas para promover la inversión de capitales nacionales y extranjeros.

DE LA IMPORTANCIA DE LAS REFORMAS PARA LA AUTOMATIZACIÓN DE TRAMITES

El Código de Comercio vigente data de 1970, considerado para su época moderno, no obstante lo anterior, tuvo que ser actualizado para mejorar las condiciones que regulan los procedimientos de inscripción de sociedades en el Registro Mercantil General de la República Guatemala, en beneficio de los pequeños y medianos empresarios. Así mismo permite el uso de la tecnología, lo que permitirá que tanto en el día a día de las sociedades se utilice la tecnología ampliando las posibilidades de participación de los socios. La utilización de la tecnología en las distintas fases de inscripción de una sociedad, permite la automatización de trámites como a continuación se explica:

1. Permite que se realicen publicaciones vía internet, eliminando así las publicaciones escritas.
2. Permite a los socios y administradores utilizar las tecnologías.
3. Al aplicar las tecnologías en las distintas fases del proceso de inscripción se permite que se lleve a cabo una inscripción más rápida.
4. Así como la utilización de documentos electrónicos.

DEL ANÁLISIS DE LAS REFORMAS AL CODIGO DE COMERCIO, DECRETO 2-70

De la reforma al artículo 15 del Código de Comercio

En dicho artículo se mantiene la disposición legal en cuanto a que debe observarse lo dispuesto por el código de comercio, adicionando la facultad de los socios a utilizar la tecnología para cualquier comunicación entre ellos, y la comunicación a distancia. Permitiendo que las empresas se coordinen y trabajen de mejor forma, así como atraer inversionistas que no viven en Guatemala o que viajan constantemente.

De la reforma al artículo 37 del Código de Comercio

Con la presente reforma se aclara que se puede capitalizar la totalidad de la reserva legal, sin perjuicio de apartar el 5% que establece el artículo 36. Reforma que presenta certeza legal a las empresas pues permite cumplir con la ley sin incurrir en error alguno.

De la reforma al artículo 53 del Código de Comercio

Con la presente reforma se presenta una norma clara en cuanto a la elaboración de actas administrativas, permitiendo que las mismas sean elaboradas por un notario, en el caso la misma no pudiera asentarse en el libro correspondiente. Acta que podrá anexarse al libro de actas que corresponda.

De la reforma al artículo 89 del Código de Comercio

Con la presente reforma se aclara la confusión que creaba el artículo antes de su reforma, pues el mismo establece en forma clara que cada accionista pague por lo menos el 25% del valor nominal de cada acción que suscriba.

De la reforma al artículo 90 del Código de Comercio

Disminuye el costo de constituir una sociedad anónima, lo que permite a los pequeños empresarios constituir una sociedad a bajo costo y optimizar el uso de sus recursos.

De la reforma al artículo 92 del Código de Comercio

Con la reforma se presenta la posibilidad que la aportación en efectivo que haga el socio, quede en resguardo uno o más socios, no siendo obligatorio el depósito de la aportación en una cuenta de banco. Facilitando la creación de una sociedad para los pequeños empresarios.

De la reforma al artículo 125 del Código de Comercio

Se elimina la opción de contar con acciones al portador, y se agregan datos de contacto de los accionistas, lo que permite notificar a los accionistas de una sociedad.

De la reforma al artículo 152 BIS del Código de Comercio

Se presenta la opción de que los socios formulen preguntas durante las asambleas, permitiendo que los socios minoritarios tengan participación dentro de la misma.

De la reforma al artículo 162 del Código de Comercio

La presente reforma evita que la sociedad no tenga nombramiento de administrador vigente o gerente general, pues impone una sanción como es el bloqueo de la sociedad a toda aquella que no tenga nombrado un administrador o un gerente general.

Reforma al artículo 335 del Código de Comercio

Se elimina la autentica de firma en los formularios de comerciantes, en virtud de que se presenta la posibilidad de inscripción vía electrónica, lo que permite la automatización de tramites.

Reforma al artículo 341 del Código de Comercio

En la presente reforma se reduce el tiempo para inscribir una empresa en el Registro Mercantil, pues se utiliza la tecnología para automatizar los tramites. Ya que el hecho de la inscripción de una sociedad se podrá hacer saber por un medio electrónico.

Reforma al artículo 343 del Código de Comercio

La presente reforma permite realizar la publicación de la inscripción definitiva de una sociedad en un medio electrónico.

Reforma al artículo 344 del código de Comercio

Permite que la patente de comercio se expida en forma electrónica, promoviendo la tecnología y en consecuencia la automatización de trámites.

Reforma al artículo 350 del Código de Comercio

Se elimina la oposición como una barrera del tiempo, para poder inscribir una sociedad, pues la oposición se ventila ante la vía de los incidentes. Protegiendo la razón o denominación social a través de un mecanismo eficiente y que se ajusta a la realidad.

Reforma al artículo 352 del Código de Comercio

Se ajusta la inscripción de la sociedad extranjera en una sola inscripción.

Reforma al artículo 1039 del Código de Comercio.

En cuanto a la vía procesal permite, que se aplique el arbitraje como método alternativo de conflicto.

**ASESORIA LEGAL PRESTADA AI DIRECTOR EJECUTIVO
Y UNIDAD EJECUTORA DEL PROGRAMA**

A. Director Ejecutivo solicita Opinión Legal sobre la Resolución número 03-2017.

Guatemala, 19 de octubre de 2017

ASUNTO: Director Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad solicita Opinión Legal sobre la Resolución número 03-2017 PRONACOM, de fecha 09 de octubre de 2017 en la cual se resolvió no aprobar los productos cuatro y cinco del contrato de Consultoría "Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala" No. BID1734/OC-GU-FC-004-2016 con TARGET EURO S.R.L. y SOCIEDADE PORTUGUESA DE INOVACAO, CONSULTADORA EMPRESARIAL E FOMENTO DA INOVACAO, S.A., denominado como TARGET EURO-SPI, y en consecuencia no se aprueba el pago para los mismos.

I. ANTECEDENTES:

El día 10 de abril del 2014, se hizo la solicitud, al Banco Interamericano de Desarrollo -BID, de No Objeción a los Términos de Referencia y Documentos de Manifestación de Interés para la Contratación de una Firma Consultora para el Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva a fin de realizar la Consultoría "**Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala**", la cual sería contratada bajo el método de Selección Basada en Calidad y Costo -SBCC- y se encontraba contemplada dentro del Plan de Adquisiciones aprobado por el BID bajo la Actividad No. 97 y el número de Plan de Adquisiciones SEPA "PAILETP-75-SBCC-CF-3.1-2013". Se realizaron algunas observaciones, las cuales fueron corregidas y actualizadas; consecuentemente, el día 6 de mayo del 2014 se recibió la **No Objeción** a los Términos de Referencia y a los Documentos de Manifestación de Interés por parte del BID.

En base a lo anterior, se publicó el **Aviso de Manifestación de Interés** en el Diario de las Naciones Unidas y en Guatecompras, en el cual se indicaba que las Firmas Consultoras serían

seleccionadas conformes a los procedimientos indicados en las **Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, Edición GN-2350-7**. No obstante, el proceso se encontraba debidamente documentado en el sistema de Guatecompras; desde la invitación a Manifestación de Interés, Listado de Manifestaciones de Interés recibidas, hasta la Adjudicación y Acta de Negociación; identificado como Concurso **NOG 3312984**.

En este mismo orden, previo a finalizar la recepción de manifestaciones de interés, se realizó el nombramiento de los integrantes que participarían en el Comité de Evaluación que revisaría y evaluaría las manifestaciones de interés mediante el proceso de selección basado en calidad y costo, los cuales se realizaron al término de 5 días hábiles presentando el informe correspondiente. De las manifestaciones de interés de las distintas firmas consultores, se obtuvo la lista corta de las siguientes empresas: a) Shankland Cox (China). b) Idom (España)/ CIC tour GUNE (España); c) PROINTEC (España) / Consulnima (Española); d) Target Euro (Italia) / Sociedad Portuguesa de Inovacao, S.A. – SPI (Portugal); e) Geosistec (Guatemala) / Codexca (España) / Gesplan (España); f) ECT Iberoamericana (Panamá) / Management & Research (Chile). De los consultores participantes fueron seleccionados en base a la propuesta técnica y precio; **quedando como firma Consultora para la negociación y adjudicación del Contrato, la firma APCA IDOM, Ingeniería y Consultoría, S.A.U./CIC TourGune -APCA-**.

Por medio de oficio PRONACOM-ADQ-671-2014/Rehv, se solicitó la **No Objeción al BID**, en relación al Informe de Evaluación Técnico-Financiero (Combinado) de las propuestas recibidas dentro del proceso de contratación. Por medio de No Objeción CID/CGU-9/2015, de fecha 5 de enero de 2015, el Banco indica no tener objeción a la información enviada por lo que el proceso de evaluación puede ser considerado, según detalle a continuación: **APCA: IDOM/CIC TOUR GUNE; por un monto de la propuesta Q3,791,700.00.**

Por medio de Oficio PRONACOM-ADQ-032-2015/rehv, de fecha 25 de enero de 2016, se notifica al APCA, que se ha recibido del Banco Interamericano de Desarrollo-BID-, la no objeción a poder negociar el contrato con la Firma previamente mencionado. Por medio de Oficio PRONACOM ADQ-304-2016/rehv, de fecha 6 de mayo de 2016, se informa al BID, que se ha concluido con la etapa de "Negociación del Contrato", solicitándose la no objeción a la adjudicación, de acuerdo con lo siguiente: **APCA: IDOM Ingeniería y Consultoría S.A.U. (Lider)/ CIC Tour Gune, País de Origen España; Monto del Presupuesto: Q.4,996,122.35.**

Posteriormente, con fecha 6 de mayo del 2016, PRONACOM se enteró a través del representante de IDOM, Ingeniería y Consultoría, S.A.U. que la Firma CIC TourGune había presentado solicitud de Disolución, razón por la cual se investigó confirmando el cierre de la **Firma Asociación Centro de Investigación Cooperativa en Turismo, CIC TourGune; la**

cual se encontraba en disolución, por haberse publicado en febrero del 2016 la Resolución Oficial en el Registro de Asociaciones por la cual se decreta la inscripción de disolución de la Asociación centro de Investigación Cooperativa en Turismo, CIC TourGune. Por lo anterior, **PRONACOM dio por concluidas las negociaciones al proceso de contratación de la consultoría con APCA, decisión que se hizo de conocimiento de APCA mediante Oficio PRONACOM-ADQ-408-2016/rehv, contando con la No Objeción CID/CGU-1174/2016 por parte del BID para la Cancelación de la negociación.**

En virtud de lo anterior, y de conformidad con lo establecido en los procedimientos, se procedió a adjudicar a la siguiente firma consultora mejor calificada; **Target Euro/Sociedad Portuguesa de Inovacao, S.A-SPI**, mediante la invitación a negociar el contrato como consta en **Oficio PRONACOM-ADQ-410-2016/rehv**, llevándose a cabo la Negociación del Contrato que se suscribiría, como consta en ACTA DE NEGOCIACIÓN No. 019-2016 del Libro de Actas de la unidad Especial De Ejecución del Programa Nacional de Competitividad del Ministerio de Economía, Departamento de Compras y Contrataciones.

El 8 de septiembre del 2016 se suscribió el **Contrato para Servicios de Consultoría “Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala”, No. BID1734/OC-GU-FC-004-2016 en el marco del Préstamo No. BID1734/OC-GU**, con las firmas TARGET EURO S.R.L. y SOCIEDADE PORTUGUESA DE INOVACAO, CONSULTADORIA EMPRESARIAL E FOMENTO DA INOVACAO, S.A., denominado como TARGET EURO-SPI, habiéndosele realizado dos enmiendas a dicho contrato, el cual tiene fecha de vencimiento 24 de Mayo de 2017. El Contrato suscrito fue aprobado el 26 de septiembre del 2016 mediante **Acuerdo Ministerial No. 408-2016**.

Los Términos de Referencia de la Consultoría arriba identificada forman parte íntegra del Contrato, estableciendo dentro de los mismos que todos los productos incluyendo el informe final deben ser aprobados por el Comité Técnico Interinstitucional –CTI-, el cual se encuentra conformado por SEGEPLAN, INGUAT, Ministerio de Cultura y Deporte, y PRONACOM.

De conformidad con lo estipulado en el Contrato referido, debía cumplirse con la entrega de 5 productos, los cuales debían ser aprobados por parte del Comité Técnico Interinstitucional -CTI- para el pago correspondiente. Los productos uno, dos y tres, fueron debidamente pagados, quedando pendientes de aprobación y pago los productos 4 y 5. El producto 4 denominado Documento **“Plan de Acción y proyectos Críticos”** fue recibido el 24 de febrero del 2017, para su revisión, análisis y evaluación de la documentación presentada por el consorcio TARGET-EURO.-SPI. Luego de realizada la revisión y evaluación correspondiente por parte del CTI, para poder ser aprobado, fueron trasladados al Consorcio las observaciones pertinentes y necesarias tomando en cuenta los criterios establecidos en los términos de referencia de la consultoría. Las observaciones fueron trasladadas por los medios de comunicación oportunos a saber: a) Comunicación de seguimiento al producto 4, vía

correo electrónico y video conferencias, realizadas durante los meses de abril a junio 2017; b) Oficio 575-2017 con fecha 29 de junio de 2017 donde se evidencia los 30 comentarios de forma y fondo al producto 4, presentado; c) Oficio 606-2017 del 6 de julio de 2017 donde se hace referencia a los vacíos del producto y análisis poco profundos; d) Comunicaciones posteriores que permitieron acordar el cronograma de entrega del producto 4 con las correcciones solicitadas atendiendo a los comentarios según ayuda de memoria del 28 de julio de 2017.

Posteriormente, el consorcio TARGET EURO-SPI presentó el producto 4, atendiendo a las observaciones, el 15 de septiembre del 2017. El Comité Técnico Interinstitucional, habiendo realizado la revisión del producto en atención a sus solicitudes, concluyó que el mismo no cumplía con lo establecido en los Términos de Referencia del contrato No. BID1734/OC-GU-FC-004-2016, extremo que consta en el Informe de Revisión del Producto 4, con fecha 2 de octubre del 2017. Consecuentemente, respecto al producto 5, el CTI de manera unánime acordó no aprobarlo ya que a su criterio no cumple con el alcance y los objetivos generales y específicos de los términos de referencia de la consultoría toda vez que, como documento final, el mismo consistía en el Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala con el Informe Ejecutivo de resumen gerencial, el cual no podía darse o subsistir sin un producto 4 debidamente cumplido y entregado. Actuaciones de CTI, realizadas de conformidad con el Contrato previamente mencionado.

Por todo lo expuestos, por medio de Resolución número 03-2017 PRONACOM, de fecha 09 de octubre de 2017 se resolvió no aprobar los productos cuatro y cinco y en consecuencia no se aprobó el pago de los mismos, solicitando mediante Oficio al Ministro de Economía la aprobación de la resolución referida, a efecto de notificar de forma oficial al Consorcio.

II. FUNDAMENTO LEGAL:

El artículo 1 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Numero 57-92, establece: "Objeto de la ley y ámbito de aplicación. Esta ley tiene por objeto normar las compras, ventas, contrataciones, arrendamientos o cualquier otra modalidad de adquisición pública, (...) **En los procesos de adquisiciones que se realicen con recursos de préstamos externos provenientes de operaciones de crédito público o donaciones a favor del Estado, sus dependencias, instituciones o municipalidades, se aplicarán las políticas y los procedimientos establecidos por los entes financieros o donantes considerándose estas disposiciones como norma especial. Se deberá aplicar de forma complementaria, las disposiciones contenidas en la presente Ley, siempre que estas no afecten o contradigan las políticas y procedimientos de adquisiciones establecidos por los entes financieros o**

donantes. Si dichos entes financieros o donantes no tienen regulación establecida para tal fin, se aplicará lo establecido en la presente Ley. En todas las adquisiciones que se realicen con recursos de préstamos externos provenientes de operaciones de crédito público, se deberá cumplir con un proceso de concurso competitivo, bajo responsabilidad del organismo ejecutor. En todos los casos, deberá utilizarse el sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, denominado GUAATECOMPRAS (...)

Art. 9 Ley de Contrataciones del Estado preceptúa: “Autoridades competentes. Para efectos de aplicación de la presente Ley, se entenderán por autoridades superiores las siguientes: (...) 4) PARA EL ORGANISMO EJECUTIVO: (...) 4.2 Para los Ministerios y Secretarías de la Presidencia de la República: (...) b) Cuando el monto excede de novecientos mil Quetzales (Q900,000.00), el Ministro del Ramo o el Secretario correspondiente, en calidad de autoridad superior. (...)”.

El artículo 194 de la Constitución Política de la República de Guatemala preceptúa: “Funciones del ministro. Cada Ministerio estará a cargo de un ministro de Estado, quien tendrá las siguientes funciones: (...) f) Dirigir, tramitar, resolver e inspeccionar todos los negocios relacionados con su ministerio; (...)”.

El artículo 22 del Decreto 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Ejecutivo señala que los Ministros tienen autoridad y competencia en toda la República para los asuntos propios de su ramo, y son responsables de sus actos de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala y las Leyes.

El artículo 5 del Acuerdo Gubernativo No. 170-2015, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Economía, establece que “el Ministro es la máxima autoridad del Ministerio de Economía, le corresponde la dirección y conducción política, técnica y administrativa de todos los negocios de su cartera”.

III. ANÁLISIS Y OPINIÓN LEGAL

Realizado el análisis de las actuaciones se concluye que desde su inicio el proceso para la contratación de una Firma Consultora para el Programa de Apoyo a Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva a fin de realizar la Consultoría “Elaboración del Plan de Desarrollo Turístico y Territorial de Guatemala” cumplió con todos los requisitos establecidos en la normativa aplicable; las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo, Edición GN-2350-7, y, complementariamente, la Ley de Contrataciones del Estado, de conformidad con lo estipulado en el artículo 1 de la Ley referida.

Ha quedado evidenciado que la firma consultora incumplió con lo establecido en los Términos de Referencia del contrato No. BID1734/OC-GU-FC-004-2016, en cuanto a los productos identificados con anterioridad y toda vez que los Términos de Referencia forman parte íntegra del contrato, habiendo procedido, PRONACOM, de conformidad y apegado a las obligaciones y procedimientos consignados en el Contrato suscrito, se resolvió la no aprobación e improcedencia del pago para los productos 4 y 5. Por lo anterior, y en cumplimiento a lo estipulado en el artículo 9 de la Ley de Contrataciones del Estado corresponde al Ministro de Economía como máxima autoridad del Ministerio de Economía, y como máxima autoridad que aprobó el Contrato de Consultoría referido, aprobar la Resolución número 03-2017 PRONACOM, de fecha 09 de octubre de 2017 mediante la cual se resolvió no aprobar los productos cuatro y cinco y en consecuencia no aprobar el pago de los mismos; toda vez que el Contrato fue suscrito por el Ministerio de Economía a través del Programa Nacional de Competitividad.

Lina María Roche Vides
Asesora Legal del Programa

B. ELABORACIÓN Y REVISIÓN DEL CONTRATO PARA LA CONSULTORÍA PLANIFICACIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL, CONSERVACIÓN PATRIMONIAL Y DESARROLLO ECONÓMICO PARA EL DEPARTAMENTO DE SACATEPÉQUEZ.

**CONTRATO PARA SERVICIOS DE CONSULTORÍA
Suma Global**

Nombre del Proyecto Programa de Apoyo a las Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva

Préstamo No. BID 1734/OC-GU

Contrato No. BID1734/OC-GU-FC-011-2017

Entre

MINISTERIO DE ECONOMÍA

Y

IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.

Fecha: 31 de Octubre de 2017

Contrato No. BID1734/OC-GU-FC-011-2017

Consultoría "Planificación de ordenamiento territorial, conservación patrimonial y desarrollo económico para el Departamento de Sacatepéquez"

ESTE CONTRATO es celebrado en la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, el día treinta y uno de octubre de dos mil diecisiete,

Entre:

El Ministerio de Economía a través del **Programa Nacional de Competitividad**, en adelante "El Cliente" o "PRONACOM" representado por **JOSÉ FERNANDO SURIANO BUEZO**, de treinta y cuatro años de edad, casado, guatemalteco, Economista, de este domicilio, me identifico con documento personal de identificación, con código único de identificación (CUI) número un mil ochocientos treinta y ocho, treinta y cinco mil novecientos noventa y nueve, dos mil siete (1838 35999 2007), extendido por el Registro Nacional de las Personas de la República de Guatemala, actúo en mi calidad de Director Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad "PRONACOM", unidad ejecutora del Ministerio de Economía, en lo sucesivo denominado "El Contratante", extremo que acredito con el contrato individual de trabajo de servicios directivos temporales bajo el renglón cero veintidós (022), número veintiuno guión dos mil quince (21-2015) de fecha seis de agosto de dos mil quince; Acuerdo Ministerial de aprobación de contrato y nombramiento del cargo número cuatrocientos cuarenta y uno guión dos mil quince (441-2015) de fecha seis de agosto de dos mil quince; Acuerdo Ministerial número cero cero dos guión dos mil diecisiete (002-2017) de fecha seis de enero de dos mil diecisiete, el que prorroga el contrato individual de trabajo, todos del Ministerio de Economía; acta de toma de posesión del cargo número cuatrocientos treinta y nueve guión dos mil quince (439-2015) de fecha diecisiete de agosto de dos mil quince, de la Subgerencia de Recursos Humanos del Ministerio de Economía; señalo como lugar para recibir citaciones, notificaciones o emplazamientos en trece calle tres guión cuarenta de la zona diez, Edificio Atlantis tercer nivel, de la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, encontrándome facultado para la firma del presente contrato de conformidad con la Resolución de Delegación de Firma número cero cero cero cero cero novecientos cincuenta (00000950) de fecha uno de agosto de dos mil diecisiete y la resolución de Modificación por ampliación de resolución de delegación de firma número cero cero cero cero un mil doscientos siete (00001207) de fecha veintiséis de septiembre de dos mil diecisiete ambas del Ministerio de Economía, entidad con número de Cuentadancia número Mdos guión nueve guión tres (M2-9-3).

Y **IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.**, representado por **FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA**, de treinta y nueve años de edad, soltero, español, Arquitecto, con domicilio en España y en tránsito por la Ciudad de Guatemala, me identifico con el Pasaporte número AAF cuatrocientos ochenta y seis mil ochocientos ochenta y siete (AAF486887) emitido por las autoridades de España, señalo como lugar para recibir citaciones, notificaciones o emplazamientos en segunda calle treinta guion setenta y tres zona siete, colonia Utatlán I de la Ciudad de Guatemala, del departamento de Guatemala, comparezco

en representación de la entidad IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U. en mi calidad de MANDATARIO ESPECIAL CON REPRESENTACIÓN, extremo que acredito con primer testimonio de la escritura pública número treinta y uno (31), autorizada en la ciudad de Guatemala, el día veintiuno de agosto del años dos mil diecisiete, por la notaria LUCRECIA MARTÍNEZ MIJANGOS DE VILLALTA, la cual contiene protocolización de Mandato Especial con Representación otorgado por la entidad IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U. a favor de FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA, PABLO MENDIGUREN MUGICA y ANTONIO FERNANDEZ RODRIGUEZ, de fecha veintiuno de julio de dos mil diecisiete, otorgado en Bilbao, España, ante el notario ALFONSO BATALLA DE ANTONIO, inscrito en el Registro Electrónico de Poderes, del Archivo General de Protocolos del Organismo Judicial, a la inscripción número uno (1) del poder cuatrocientos catorce mil doscientos sesenta y ocho guion E (414268-E), en el que consta que estoy debidamente autorizado para el presente acto. En lo sucesivo denominado "El Consultor". Ambos aseguramos hallarnos en el libre ejercicio de nuestros derechos civiles y las representaciones legales que por este acto ejercitamos son suficientes de conformidad con la ley para la celebración del presente Contrato.

POR CUANTO

- a) PRONACOM ha solicitado al Consultor que preste ciertos servicios de consultoría según se define en este Contrato (referidos en adelante, los "Servicios");
- b) El Consultor, habiendo manifestado a PRONACOM que cuenta con las capacidades profesionales, experiencia y recursos técnicos, ha acordado prestar los Servicios de acuerdo con los términos y condiciones que se indican en este Contrato. PRONACOM ha aceptado la prestación de los servicios de consultoría según se definen en este contrato en virtud de la No Objeción número CID/CGU-2602/2017 de fecha trece de octubre de dos mil diecisiete. La partida presupuestaria a ser afecta será la siguiente: dos mil diecisiete guión once millones ciento treinta mil once guión ciento ocho guión cero cero guión doce guión cero cero guión cero cero guión cero uno guión ciento ochenta y nueve guión cero ciento uno guión cincuenta y dos guión cero cuatrocientos dos guión cero ciento once (2017-11130011-108-00-12-00-000-01-189-0101-52-0402-0111), con número de Cuentadancia número Mdos guión nueve guión tres (M2-9-3).
- c) PRONACOM ha recibido un préstamo del Banco Interamericano de Desarrollo para cubrir el costo de los Servicios y se propone aplicar una porción del producto de este préstamo para pagos elegibles en virtud de este Contrato, entendiéndose que (i) los pagos por el Banco se harán solo a solicitud del Cliente y mediante aprobación del Banco; (ii) dichos pagos estarán sujetos, en todos los aspectos, a los términos y condiciones del contrato de préstamo, incluidas las prohibiciones de desembolso de la cuenta de préstamo para propósitos de cualquier pago a personas o entidades, o para la importación de bienes, si dicho pago o importación, hasta donde el Banco tenga conocimiento, está prohibido por la decisión del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas tomada en virtud del Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas; y (iii) ninguna Parte, diferente del Cliente, podrá derivar ningún derecho del contrato de préstamo ni podrá reclamar el producto del préstamo;

- d) COHECHO: Yo **FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA**, en la calidad con que comparezco, manifiesto que conozco las penas relativas al delito de cohecho, así como las disposiciones contenidas en el capítulo III, del título XIII, del decreto 17-73 del Congreso de la República de Guatemala, Código Penal. Adicionalmente, conozco las normas jurídicas que facultan a la autoridad superior de la entidad afectada, para aplicar las sanciones administrativas que pudieren corresponder, incluyendo la inhabilitación en el sistema GUATECOMPRAS.
- e) La modalidad del presente contrato es de carácter multianual, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo doscientos treinta y ocho (238) último párrafo de la Constitución Política de la República de Guatemala, el artículo quince segundo párrafo de la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto ciento uno guión noventa y siete (101-97) del Congreso de la República de Guatemala, y artículo noventa y dos de la Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal dos mil diecisiete, Decreto cincuenta guión dos mil dieciséis (50-2016) y opinión jurídica de Asesoría Jurídica, del Ministerio de Economía número trescientos ochenta y uno guión dos mil dieciséis (381-2016), de fecha veinticuatro de octubre de dos mil dieciséis; para el efecto se encuentran programadas las asignaciones necesarias en los presupuestos correspondientes hasta su terminación de acuerdo a la No Objeción número CID/CGU-2602/2017 de fecha trece de octubre de dos mil diecisiete. Los pagos derivados para la presente consultoría se harán con cargo a la partida presupuestaria número dos mil diecisiete guión once millones ciento treinta mil once guión ciento ocho guión cero cero guión doce guión cero cero guión cero cero cero guión cero uno guión ciento ochenta y nueve guión cero ciento uno guión cincuenta y dos guión cero cuatrocientos dos guión cero ciento once (2017-11130011-108-00-12-00-000-01-189-0101-52-0402-0111), del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal dos mil diecisiete y la partida presupuestaria que en el futuro le corresponda para el ejercicio fiscal dos mil dieciocho.

POR CONSIGUIENTE, las Partes acuerdan lo siguiente:

1. Los siguientes documentos adjuntos se considerarán que forman parte integral de este Contrato:
 - a) Las Condiciones Generales de Contrato (incluido el Anexo 1 "Política del Banco – Fraude y Corrupción y Practicas Prohibidas);
 - b) Las Condiciones Especiales de Contrato;
 - c) Apéndices:

Apéndice A:	Términos de Referencia
Apéndice B:	Expertos Clave
Apéndice C:	Estimación de Costo de Remuneración
Apéndice D:	Acta de Negociación

En caso de no concordancia entre los documentos, prevalecerá el siguiente orden de precedencia: las Condiciones Especiales de Contrato; las Condiciones Generales de Contrato, incluido el Anexo 1; Apéndice A; Apéndice B; Apéndice C y Apéndice D. Cualquier referencia a este Contrato incluirá, donde el contexto lo permita, una referencia a sus Apéndices.

Los derechos y obligaciones mutuas del Cliente y del Consultor serán las que se estipulan en este Contrato, en particular:

- a) el Consultor prestará los Servicios de acuerdo con las disposiciones del Contrato; y
- b) el Cliente efectuará los pagos al Consultor de acuerdo con las disposiciones del Contrato.

EN TESTIMONIO DE LO CUAL, las Partes han causado que este Contrato sea firmado en sus respectivos nombres en la fecha escrita al comienzo.

POR Y EN NOMBRE DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA:

JOSÉ FERNANDO SURIANO BUEZO
DIRECTOR EJECUTIVO PRONACOM

EN REPRESENTACIÓN DE:
IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.:

FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA
MANDATARIO ESPECIAL CON REPRESENTACIÓN

II. Condiciones Generales de Contrato – Suma Global

A. Disposiciones Generales

1. Definiciones

1.1 Salvo que el contexto exija otra cosa, los siguientes términos tendrán los significados que se indican a continuación:

- (a) “Asociación en Participación, Consorcio o Asociación (APCA)” significa una asociación con o sin personería jurídica distinta de la de sus integrantes, de más de una entidad, donde un integrante tiene la autoridad para realizar todos los negocios para y en nombre de cualesquiera y todos los integrantes de la APCA, y donde los integrantes del APCA son responsables conjunta y solidariamente para con el Cliente por la ejecución del Contrato.
- (b) “Banco” significa el Banco Interamericano de Desarrollo
- (c) “CEC” significa las Condiciones Especiales de Contrato por las cuales el CGC podrá ser modificado o adicionado pero no reemplazado.
- (d) “CGC” significa estas Condiciones Generales de Contrato.
- (e) “Cliente” significa la Agencia Ejecutora que suscriba el Contrato con el Consultor por concepto de los Servicios.
- (f) “Consultor” significa una firma o entidad de consultoría profesional legalmente establecida seleccionada por el Cliente para prestar los Servicios de acuerdo con el Contrato firmado.
- (g) “Contrato” significa el contrato legalmente obligatoria suscrito entre el Cliente y el Consultor y el cual incluye todos los documentos que se indican en el párrafo 1 del Formato del Contrato (las Condiciones Generales (CGC), las Condiciones Especiales (CEC) y los Apéndices.
- (h) “Día” significa un día laboral salvo indicación al contrario.
- (i) “Expertos” significa, colectivamente, Expertos Clave, Expertos No Clave o cualquier otro personal del Consultor. Un Subconsultor o integrantes de la APCA asignados por el Consultor para prestar los Servicios o cualquier parte de los mismos de acuerdo con el Contrato.
- (j) “Experto Clave” significa un profesional individual cuyas competencias, calificaciones, conocimiento y experiencia son esenciales para la prestación de los Servicios según el Contrato y cuya Hoja de Vida (CV) fue tomada en cuenta en la evaluación técnica de la Propuesta del Consultor.
- (k) “Experto No Clave” significa un profesional individual proporcionado por el Consultor o su subconsultor para prestar los Servicios o cualquier parte de los mismos según el Contrato.
- (l) “Fecha Efectiva” significa la fecha en que este Contrato entre en vigor de acuerdo con la Cláusula CGC 11.
- (m) “Gobierno” significa el gobierno del país del Cliente.
- (n) “Ley Aplicable” significa las leyes y cualesquiera otras disposiciones que tengan fuerza de ley en el país del Gobierno o en el país que se especifique en las **Condiciones Especiales del Contrato** (CEC) y que de cuando en cuando puedan dictarse y estar en vigencia.

- (o) "Moneda Extranjera" significa cualquier moneda diferente de la Moneda del país del Cliente.
- (p) "Moneda nacional" significa la Moneda del país del Cliente.
- (q) "Parte" significa el Cliente o el Consultor, según sea el caso, y "Partes" significa ambos.
- (r) "Políticas Aplicables" significa las Políticas de Selección y Contratación de Servicios de Consultoría financiados por el BID.
- (s) "Prestatario" significa el Gobierno, agencia del Gobierno u otra entidad que suscriba el contrato de préstamo con el Banco.
- (t) "Servicios" significa el trabajo a realizar el Consultor de acuerdo con este Contrato, según se describe en el Apéndice a adjunto.
- (u) "Subconsultores" significa una entidad con la que el Consultor subcontrate alguna parte de los Servicios siendo exclusivamente responsable por la ejecución del Contrato.
- (v) "Tercero" significa cualquier persona o entidad, excepto el Gobierno, el Cliente, el Consultor o un Subconsultor.

2. Relaciones entre las Partes

- 2.1 Nada de lo que aquí se incluye se interpretará como que se establece una relación de señor y servidor ni de principal y agente entre el Cliente y el Consultor. Sujeto a este Contrato, el Consultor se encarga completamente de los Experto y Subconsultores, si corresponde, que presten los Servicios y será totalmente responsable por los Servicios que ellos presten en su nombre de acuerdo con este Contrato.

3. Ley que Rige el Contrato

- 3.1 Este Contrato, su significado e interpretación y la relación entre las Partes se regirá por la Ley Aplicable.

4. Idioma

- 4.1 Este Contrato se ha firmado en el idioma señalado en las CEC, por el que se regirán obligatoriamente todos los asuntos relacionados con el mismo o con su significado o interpretación.

5. Encabezados

- 5.1 Los encabezados no limitarán, alterarán o afectarán el significado de ese Contrato.

6. Comunicaciones

- 6.1 Toda comunicación que deba o pueda cursarse o darse en virtud de este Contrato se hará por escrito en el idioma que se indica en la Cláusula CGC 4. Toda notificación, solicitud o consentimiento se considerará dado o hecho cuando el mismo sea entregado personalmente a un representante autorizado de la Parte a la que se dirige la comunicación, o cuando sea enviado a esa parte a la dirección que se indica en las CEC.
- 6.2 Una Parte podrá cambiar su dirección de notificaciones mediante información escrita a la otra Parte sobre dicho cambio de la dirección que se indica en las CEC.

7. Lugar

7.1 Los Servicios se prestarán en los lugares indicados en el Apéndice A y cuando no esté indicado en dónde habrá de cumplirse una tarea específica, se cumplirá en el lugar que el Contratante apruebe, ya sea en el país del Gobierno o en otro lugar.

8. Autoridad del Integrante a Cargo

8.1 En caso de que el Consultor sea una APCA, los integrantes autorizan al integrante que se indica en las CEC para que actúe en su nombre y representación en el ejercicio de todos los derechos y obligaciones del Consultor para con el Cliente de acuerdo con este Contrato, incluido sin limitación, recibir instrucciones y pagos del Cliente.

9. Representantes Autorizados

9.1 Toda medida que se deba o pueda adoptar, y cualquier documento que el Cliente o el Consultor deba o pueda expedir de acuerdo con este Contrato podrá tomarse o expedirse por los funcionarios que se indican en las CEC.

10. Prácticas Prohibidas

10.1 El Banco exige cumplimiento con su política con respecto a las Prácticas Prohibidas que se indican en el **Anexo 1** de las CGC.

a. Comisiones y Honorarios

10.2 El Cliente exige al Consultor revelar todas las comisiones, gratificaciones u honorarios que puedan haberse pagado o que se vayan a pagar a los agentes o a cualquier otra parte con respecto al proceso de selección o ejecución del Contrato. Esta información deberá incluir al menos el nombre y la dirección del agente o de la otra parte, el monto y la moneda y el propósito de la comisión, gratificación u honorario. La falta en revelar dichas comisiones, gratificaciones u honorarios podrá resultar en la terminación y/o sanciones por parte del Banco.

B. Iniciación, Ejecución, Modificación y Terminación del Contrato

11. Entrada en Vigor del Contrato

11.1 Este Contrato entrará en vigor en la fecha (la "Fecha Efectiva") de la notificación del Cliente al Consultor con instrucciones a éste para que comience la prestación de los Servicios. Esta notificación confirmará que se han cumplido las condiciones de puesta en vigor que figuran en las CEC.

12. Terminación del Contrato por no Entrada en Vigor

12.1 Si este Contrato no ha entrado en vigor dentro del periodo siguiente a la firma del mismo que se indica en las CEC, cualquiera de las Partes podrá, mediante aviso de no menos de 22 días a la otra parte, declarar este Contrato nulo e inválido, y en caso de tal declaración por cualquiera de las partes, ninguna de las partes podrá reclamar contra la otra parte con respecto a lo mismo.

13. Iniciación de los Servicios

13.1 El Consultor deberá confirmar la disponibilidad de Expertos Clave y comenzará a prestar los Servicios no más tarde que el número de días siguientes a la fecha Efectiva que se indica en las CEC.

14. Vencimiento del Contrato

14.1 Salvo terminación anticipada de acuerdo con la Cláusula CGC 19, este Contrato vencerá al final del periodo siguiente a la fecha Efectiva que se indica en las CEC.

15. Acuerdo Total

- 15.1 Este Contrato contiene todos los convenios, estipulaciones y disposiciones acordados por las Partes. Ningún agente o representante de ninguna de las Partes está autorizado para hacer, y las Partes no estarán obligadas ni serán responsables por ninguna declaración, afirmación, promesa o acuerdo que no se contemple aquí.

16. Modificaciones o Variaciones

- 16.1 Toda modificación o variación a los términos y condiciones de este Contrato, incluida cualquier modificación o variación del alcance de los Servicios, solo podrá hacerse mediante acuerdo escrito entre las Partes. Sin embargo, cada una de las Partes considerará debidamente cualquier propuesta de modificación o variación que haga la otra Parte.
- 16.2 En casos de modificaciones o variaciones sustanciales, se requerirá el previo consentimiento escrito del Banco.

17. Fuerza Mayor

a. Definición

- 17.1 Para los propósitos de este Contrato, "Fuerza Mayor" significa un evento fuera del control razonable de una Parte y que no sea previsible, sea inevitable y haga el cumplimiento de las obligaciones de una Parte imposibles o tan imprácticas como se considere razonablemente según las circunstancias, y sujeto a dichos requisitos, incluyen, más no se limitan a guerra, motines, disturbios civiles, terremoto, incendio, explosión u otras condiciones climáticas adversas, huelgas, cierres u otra acción de la industria, confiscación o cualquier otra acción por parte de agencias del Gobierno.
- 17.2 Fuerza Mayor no incluirá (i) ningún evento que sea ocasionado por negligencia o acción intencional de una Parte o de los Expertos, Subconsultores o agentes o empleados de esa Parte, ni (ii) ningún evento que una parte diligente podría haber previsto de manera razonable tanto para tener en cuenta en el momento de la Conclusión de este Contrato, como para evitar o superar el desempeño y cumplimiento de sus obligaciones según este Contrato.
- 17.3 Fuerza Mayor no incluirá insuficiencia de fondos ni incumplimiento en hacer ningún pago requerido según este Contrato.

b. Ninguna violación del Contrato

- 17.4 El incumplimiento de una de las Partes de cualquiera de sus obligaciones no será considerada una violación o incumplimiento según este Contrato, en la medida que dicha incapacidad surja de un evento de Fuerza Mayor, siempre y cuando la Parte afectada por dicho evento haya tomado todas las precauciones razonables, debido cuidado y medidas alternativas razonables, todo con el objetivo de cumplir con los términos y condiciones de este Contrato.

c. Medidas a Tomar

- 17.5 Una Parte afectada por un evento de Fuerza Mayor continuará cumpliendo con sus obligaciones según el Contrato en la medida que ello sea razonablemente práctico, y tomará todas las medidas razonables para minimizar las consecuencias de cualquier evento de Fuerza Mayor.
- 17.6 Una Parte afectada por un evento de Fuerza Mayor deberá notificar a la otra Parte dicho evento tan pronto como sea posible, y en cualquier caso, no después de 14 días calendario siguientes al

suceso, suministrará las pruebas de la naturaleza y causa de dicho evento, e igualmente dará aviso escrito de la restauración de las condiciones normales tan pronto como le sea posible.

- 17.7 Cualquier periodo dentro del cual una Parte, según este Contrato, termine cualquier acción o tarea, será prorrogado por un periodo igual al tiempo durante el cual esa Parte no haya podido realizar tal acción como resultado de la Fuerza Mayor.
- 17.8 Durante el periodo de su incapacidad en prestar los Servicios como resultado de un evento de Fuerza Mayor, el Consultor, por instrucciones del Cliente deberá:
- (a) desmovilizarse, en cuyo caso, se reembolsará al Consultor por concepto de costos adicionales en que razonable y necesariamente haya incurrido, y si así lo exige el Cliente, en reactivar los Servicios; o
 - (b) continuar con los Servicios en la medida razonablemente posible, en cuyo caso, se continuará pagando al Consultor de acuerdo con los términos y condiciones de este Contrato y se le reembolsaran los costos en que razonable necesariamente haya incurrido.
- 17.9 En caso de desacuerdo entre las Partes en cuanto a la existencia o alcance de la Fuerza Mayor, el asunto será transado de acuerdo con las Cláusulas CGC 44 y 45.

18. Suspensión

- 18.1 Mediante notificación escrita de suspensión al Consultor, el Cliente podrá suspender todos los pagos bajo este Contrato si el Consultor no cumple con cualquiera de sus obligaciones bajo el mismo, incluida la prestación de los Servicios, siempre y cuando dicha notificación de suspensión (i) especifique la naturaleza del incumplimiento, y (ii) solicite al Consultor remediar dicho incumplimiento dentro de un periodo que no exceda 30 días calendario siguientes a que éste reciba dicha notificación.

19. Terminación

- 19.1 Este Contrato podrá ser terminado por cualquiera de las partes de acuerdo con las disposiciones que se contemplan a continuación:

a. Por el Cliente

- 19.1.1. El Cliente podrá terminar este Contrato en caso de que suceda cualquiera de los eventos que se indican en los párrafos (a) a (f) de esta Cláusula. En tal caso, el Cliente deberá dar al Consultor aviso escrito con al menos 30 días de antelación en caso de los eventos referidos en los literales (a) a (d); aviso escrito con al menos 60 días calendario de antelación en caso del evento referido en el literal (e); y aviso escrito con al menos 5 días calendario en caso del evento referido en el literal (f):

- (a) Si el Consultor no subsana un incumplimiento de sus obligaciones según se indica en una notificación de suspensión de acuerdo con la Cláusula CGC 18;
- (b) Si el Consultor queda (o, si el Consultor consiste de más de una entidad, si alguno de sus miembros queda) insolvente o en quiebra, o celebra acuerdos con sus acreedores para el alivio de deudas, o si aprovecha alguna ley en beneficio de deudores o si entra en liquidación o custodia, bien sea obligatoria o voluntaria;
- (c) Si el Consultor incumple con cualquier decisión final que se llegue como resultado de una acción de arbitramento de acuerdo con la Cláusula CGC 45.1;

- (d) Si, como resultado de un evento de Fuerza Mayor, el Consultor no puede cumplir con una porción material de los Servicios por un periodo no menor de 60 días calendario;
 - (e) Si el Cliente, a su exclusiva discreción y por cualquier motive, decide terminar este Contrato;
 - (f) Si el Consultor no confirma disponibilidad de los Expertos Clave de acuerdo con la Cláusula CGC 13.
- 19.1.2. Además, si el Cliente establece que el Consultor ha cometido prácticas corruptas, fraudulentas, colusorias, coercitivas u obstructivas para realizar o ejecutar el Contrato, entonces el Cliente, mediante notificación escrita con 14 días de antelación al Consultor, podrá terminar la contratación del Consultor bajo ese Contrato.

b. Por el Consultor

- 19.1.3. El Consultor podrá terminar este Contrato mediante notificación escrita al Cliente con no menos de 30 días calendario, en caso de que suceda alguno de los eventos señalados en los párrafos (a) a (d) de esta Cláusula.
- (a) Si el Cliente no paga alguna suma adeudada al Consultor de acuerdo con este Contrato y que no sea objeto de discrepancia de acuerdo con las Cláusulas CGC 45.1 dentro de 45 días calendario siguientes a que reciba la notificación escrita del Consultor de que dicho pago está vencido.
 - (b) Si como resultado del evento de Fuerza Mayor, el Consultor no puede proporcionar una porción material de los Servicios por un periodo no menor de 60 días calendario.
 - (c) Si el Cliente no cumple con alguna decisión final como resultado del arbitramento de acuerdo con la Cláusula CGC 45.1.
 - (d) Si el Cliente comete una violación material de sus obligaciones conforme a este Contrato y no ha subsanado la misma dentro de 45 días (o un periodo más largo que el Consultor haya aprobado por escrito) luego de que el Cliente reciba notificación del Consultor donde indique dicha violación.

c. Cesación de Derechos y Obligaciones

- 19.1.4. Una vez termine este Contrato de acuerdo con las Cláusulas CGC 12 o CGC 19 del mismo, o cuando venza este Contrato de acuerdo con la Cláusula CGC 14, cesarán todos los derechos y obligaciones de las Partes, (excepto) (i) los derechos y obligaciones que puedan haberse causado en la fecha de terminación o expiración, (ii) la obligación de confidencialidad que se indica en la Cláusula CGC 22, (iii) la obligación del Consultor de permitir inspección, copia y auditoria de sus cuentas y registros según se indica en la Cláusula CGC 25, y (iv) cualquier derecho que una Parte pueda tener según la Ley Aplicable.

d. Cesación de Servicios

- 19.1.5. Mediante terminación de este Contrato por notificación de cualquiera de las Partes a la otra, conforme a las Cláusulas CGC 19a o CGC 19b, el Consultor, inmediatamente despache o reciba dicha notificación, deberá tomar todas las medidas necesarias para cerrar los Servicios en forma pronta y ordenada y hará todo lo que esté a su alcance por

mantener a un mínimo los gastos para este propósito. Con respecto a documentos elaborados por el Consultor y equipo y materiales entregados por el Cliente, el Consultor, procederá según se estipula, respectivamente, por las Cláusulas CGC 27 o CGC 28.

e. Pago a la Terminación

19.1.6. Cuando termine este Contrato, el Cliente deberá hacer los siguientes pagos al Consultor:

- (a) pago por concepto de servicios prestados a satisfacción antes de la fecha efectiva de la terminación; y
- (b) en el caso de terminación de acuerdo con los párrafos (d) y (e) de la Cláusula CGC 19.1.1, el reembolso de cualquier costo razonable incidental a la terminación pronta y ordenada de este Contrato, incluido el costo de viaje de regreso de los Expertos.

C. Obligaciones del Consultor

20. General

a. Estándar de Cumplimiento

- 20.1 El Consultor prestará los Servicios y los desempeñará con toda la debida diligencia, eficiencia y economía, de acuerdo con normas y prácticas profesionales generalmente aceptables, y observará prácticas de gestión sólidas y empleará una tecnología apropiada y equipo, maquinaria, materiales y métodos seguros y efectivos. Con respecto a cualquier asunto relacionado con este Contrato o los servicios, el Consultor actuará siempre como un asesor leal al Cliente y apoyará y protegerá en todo momento los intereses legítimos del Cliente en tratos con terceros.
- 20.2 El Consultor empleará y suministrará los Expertos y Subcontratistas con experiencia que se requieran para la prestación de los Servicios.
- 20.3 El Consultor podrá subcontratar parte de los Servicios hasta un grado y con los Expertos Clave y subcontratistas que el Cliente apruebe previamente. No obstante dicha aprobación, el Consultor conservará la plena responsabilidad de los Servicios.

b. Ley Aplicable a los Servicios

- 20.4 El Consultor prestará los Servicios de acuerdo con el Contrato y la Ley Aplicable y tomará todas las medidas prácticas para garantizar que cualquiera de sus Expertos y subconsultores cumplan con la Ley Aplicable.
- 20.5 Durante la ejecución del Contrato, el Consultor deberá cumplir con las leyes sobre prohibición de importación de bienes y servicios en el país del Cliente cuando
 - (a) como materia de ley o normas oficiales, el país del prestatario prohíba relaciones comerciales con ese país; o
 - (b) por un acto de cumplimiento con una decisión del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas tomada según el Capítulo VII de la Carta de las Naciones Unidas, el País del Prestatario prohíba la importación de bienes de ese país o pagos a cualquier país, persona o entidad en ese país.

20.6 El Cliente notificará por escrito al Consultor las costumbres habituales relevantes, y el Consultor, luego de dicha notificación, deberá respetar dichas costumbres.

21. Conflicto de Interés

21.1 El Consultor deberá mantener los intereses del Cliente como de suprema importancia, sin ninguna consideración por trabajos futuros, y evitará estrictamente conflicto con otros trabajos o con sus intereses corporativos.

a. El Consultor no sacará provecho de Comisiones, Descuentos, etc.

21.1.1. El pago del Consultor de acuerdo con CGC F (Cláusulas CGC 38 a 42) constituirá el único pago del Consultor en relación con este Contrato, y sujeto a la Cláusula de CGC 21.1.3, el Consultor no aceptará para su provecho, ninguna comisión, descuento o pago similar en relación con las actividades según este Contrato, ni en el cumplimiento de sus obligaciones bajo el mismo, y el Consultor hará todo lo que esté a su alcance por garantizar que los Subconsultores, así como los Expertos y los agentes de cualquiera de ellos, igualmente no reciban ningún dicho pago adicional.

21.1.2. Además, si el Consultor, como parte de los Servicios, es responsable de asesorar al Cliente sobre la adquisición de bienes, trabajos o servicios, el Consultor deberá cumplir con las Políticas Aplicables del Banco y en todo momento ejercerá dicha responsabilidad en los mejores intereses del Cliente. Cualquier descuento o comisión que el Consultor obtenga en ejercicio de dicha responsabilidad será por cuenta del Cliente.

b. El Consultor y sus afiliadas no se podrán ocupar en ciertas actividades

21.1.3. El Consultor acuerda que, durante la vigencia de este Contrato y luego de su terminación, él y cualquier entidad afiliada al mismo, así como cualquier Subconsultor y cualquier afiliada a éste, será descalificado de proveer bienes, trabajo o servicios que no sean de consultoría, que resulten de o que tengan relación directa con los Servicios del Consultor para la preparación o ejecución del proyecto, salvo las CEC indiquen otra cosa.

c. Prohibición de Actividades Conflictivas

21.1.4. El Consultor no se podrá ocupar, y hará que sus Expertos y sus Subconsultores no se ocupen, bien sea directa o indirectamente, en ninguna actividad comercial o profesional que pueda entrar en conflicto con las actividades que le sean asignadas según este Contrato.

d. Estricto deber de Divulgar actividades Conflictivas

21.1.5. El Consultor tiene una obligación y garantizará que sus Expertos y Subconsultores tengan la obligación de revelar cualquier situación de conflicto real o potencial que tenga impacto en su capacidad de servir en los mejores intereses de su Cliente, o que razonablemente pueda percibirse como que tenga este efecto. El no revelar dichas situaciones podrá llevar a la descalificación del Consultor o a la terminación de su Contrato.

22. Confidencialidad

22.1 Salvo con el previo consentimiento escrito del Cliente, el Consultor y los Expertos no podrán comunicar a ninguna persona o entidad ninguna información confidencial que adquiera en el

curso de los Servicios, ni el Consultor y los Expertos podrán hacer públicas las recomendaciones formuladas en el curso de, o como resultado de los Servicios.

23. Responsabilidad del Consultor

23.1 Sujeto a las disposiciones adicionales a que haya lugar señaladas en las CEC, la responsabilidad del Consultor conforme a este Contrato serán según lo contemplen la Ley Aplicable.

24. Seguros a ser tomados por el Consultor

24.1 El Consultor (i) deberá tomar y mantener, y hará que los Subconsultores tomen y mantengan por su cuenta (o por cuenta de los Subconsultores, según corresponda) pero de acuerdo con los términos y condiciones que apruebe el Cliente, pólizas de seguro contra los riesgos y para los amparos que se especifiquen en las CEC, y (ii) a solicitud del Cliente, deberá entregar evidencia de que se ha tomado y mantenido dicho seguro y de que se han pagado las respectivas primas. El Consultor garantizará que se haya tomado dicho seguro antes de iniciar los Servicios según se indica en la Cláusula CGC 13.

25. Contabilidad, Inspección y Auditoría

25.1 El Consultor deberá mantener y hará todo lo que esté a su alcance por hacer que sus Subconsultores mantengan cuentas y registros fieles y sistemáticos, y en la forma y detalle que identifiquen claramente las variaciones de tiempo y costos.

25.2 El Consultor permitirá y hará que sus Subconsultores permitan al Banco y/o a las personas que el Banco nombre, inspeccionar el Lugar y/o las cuentas y registros relacionados con el cumplimiento del Contrato y la presentación de la Propuesta para la prestación de los Servicios, y hará que dichas cuentas y registros sean auditados por auditores nombrados por el Banco, si así lo solicita el Banco. Se solicita atención del Consultor a la Cláusula CGC 10 la cual contempla, entre otras cosas, que acciones cuya intención sea impedir materialmente el ejercicio de los derechos de inspección y auditoría del Banco de acuerdo con esta Cláusula CGC 25.2 constituye una práctica prohibida sujeto a terminación del Contrato (así como a una decisión de no elegibilidad de acuerdo con los procedimientos vigentes de sanciones del Banco)

26. Obligaciones para producir Reportes

26.1 El Consultor entregará al Cliente los informes y documentos que se indican en el Apéndice A, en la forma, números y dentro de los plazos que se indique en dicho Apéndice.

27. Derechos de propiedad del Cliente en Reportes y Registros

27.1 Salvo que las CEC dispongan otra cosa, todos los informes y datos relevantes e información tales como mapas, diagramas, planos, bases de datos, otros documentos y software, registros/archivos de soporte o material recopilado o elaborado por el Consultor en el curso de los Servicios serán confidenciales y serán y quedarán de propiedad absoluta del Cliente. A más tardar cuando este Contrato venza o termine, el Consultor deberá entregar al Cliente todos dichos documentos, junto con un inventario detallado de los mismos. El Consultor podrá conservar una copia de dichos documentos, datos y/o software pero no los podrá utilizar para propósitos que no tengan relación con este Contrato sin la previa aprobación escrita del Cliente.

27.2 Si para propósitos de desarrollo de los planos, dibujos, especificaciones, diseños, bases de datos, otros documentos y software son necesarios o indicados contratos de licencia entre el Consultor y terceros, el Consultor deberá obtener la previa aprobación escrita del Cliente en dichos contratos y el Cliente podrá, a su discreción, exigir la recuperación de los gastos relacionados con el desarrollo

del/los respectivo(s) programa(s). En las CEC se especificarán otras restricciones acerca del futuro uso de estos documentos y software a que hubiere lugar.

28. Equipo, Vehículos y Materiales

- 28.1 El equipo, vehículos y materiales que el Cliente ponga a disposición del Consultor, total o parcialmente con recursos suministrados por el Cliente serán de propiedad del Cliente y serán identificados como tales. Cuando este Contrato termine o expire, el Consultor pondrá a disposición del Cliente un inventario de dicho equipo, vehículos y materiales y dispondrá de tal equipo, vehículos y materiales de acuerdo con instrucciones del Cliente. Mientras que dicho equipo, vehículos y materiales estén en poder del Consultor, y salvo instrucciones al contrario por parte del Cliente, los asegurará a cargo del Cliente por un monto equivalente a su valor de reemplazo total.
- 28.2 Todo equipo o materiales que el Consultor o sus Expertos ingresen al país del Cliente para ser utilizados bien sea para el proyecto o para uso personal serán de propiedad del Consultor o de los Expertos, según corresponda.

D. Expertos y Subconsultores del Consultor

29. Descripción de Expertos Clave

- 29.1 En el Apéndice B se describen los cargos, las funciones y calificaciones mínimas de los Expertos Clave del Consultor, así como el tiempo estimado durante el que se prestarán los Servicios.

30. Reemplazo de Expertos Clave

- 30.1 Salvo según el Cliente acuerde otra cosa por escrito, no se harán cambios en los Expertos Clave.
- 30.2 No obstante lo anterior, la sustitución de Expertos Clave durante la ejecución del Contrato podrá considerarse únicamente con base en la solicitud escrita del Consultor y debido a circunstancias fuera del control razonable del Consultor, incluida, más no limitada a la muerte o incapacidad física de este. En tal caso, el Consultor deberá proveer de inmediato como reemplazo, a una persona de calificaciones y experiencia equivalentes o mejores y por la misma tarifa de remuneración.

31. Remoción de Expertos o Subconsultores

- 31.1 Si el Cliente encuentra que alguno de los Expertos o el Subconsultor ha cometido una falta grave o ha sido acusado de haber una acción criminal, o si el Cliente determina que el Experto o Subconsultor del Cliente ha estado implicado en prácticas corruptas, fraudulentas, colusorias u obstructivas durante la prestación de los Servicios, a solicitud escrita del Cliente, el Consultor deberá proveer un reemplazo.
- 31.2 En caso de que el Cliente encuentre que alguno de los Expertos Clave, Expertos No Clave o Subconsultores es incompetente o incapaz de cumplir con los deberes que les hayan sido asignados, indicando las bases para ello, el Cliente podrá solicitar al Consultor que provea un reemplazo.
- 31.3 Todo reemplazo de los Expertos o Subconsultores removidos deberá poseer mejores calificaciones y experiencia y deberá ser aceptable al Cliente.
- 31.4 El Consultor deberá asumir los costos que resulten o que sean incidentales a la remoción y/o reemplazo de dichos Expertos.

E. Obligaciones del Cliente

32. Asistencia y Exenciones

- 32.1 Salvo que las **CEC** indiquen otra cosa, el Cliente hará todo lo que posible con el fin de lograr que el Gobierno o sus agencias:
- (a) Otorgue al Consultor los permisos de trabajo y demás documentos necesarios para que pueda prestar los Servicios.
 - (b) Facilite prontamente a los Expertos, y si corresponde, a sus familiares a cargo elegibles, la provisión de visas de entrada y salida, permisos de residencia, autorizaciones de cambio de moneda y demás documentos requeridos para su permanencia en el país del Cliente durante el tiempo que dure la prestación de los Servicios.
 - (c) Facilite el pronto despacho de aduana de todos los bienes que se requieran para la prestación de los Servicios y de los efectos personales de los Expertos y de sus familiares a cargo elegibles.
 - (d) Imparta a los funcionarios, agentes y representantes del Gobierno todas las instrucciones necesarias o pertinentes para la pronta y eficaz ejecución de los Servicios.
 - (e) Exima al Consultor y a los Expertos y a los Subconsultores que emplee el Consultor por concepto de los Servicios de cualquier requisito de registro o de obtención de cualquier permiso para ejercer su profesión o para establecerse bien sea en forma independiente o como entidad corporativa de acuerdo con la Ley Aplicable del país del Cliente.
 - (f) Autorice, conforme a la Ley Aplicable, al Consultor, cualquier Subconsultor y a los Expertos de cualquiera de ellos el privilegio de ingresar al país del Cliente, sumas razonables de moneda extranjera para propósitos de los Servicios o para uso personal de los Expertos, así como de retirar de dicho país las sumas que los Expertos puedan haber devengado allí por concepto de la prestación de los Servicios.
 - (g) Proporcione al Consultor cualquier otra asistencia según se indique en las **CEC**.

33. Acceso a los Sitios del Proyecto

- 33.1 El Cliente garantiza que el Consultor tendrá acceso libre y gratuito al sitio del proyecto con respecto al cual se requiera acceso para la prestación de los Servicios. El Cliente será responsable por los daños que el mencionado acceso pueda ocasionar al sitio del proyecto o a cualquier bien del mismo, e indemnizará al Consultor y a cada uno de los Expertos con respecto a la responsabilidad de cualquier dicho daño, salvo que el mismo sea causado por falta voluntaria o negligencia del Consultor o de cualquiera de los Subconsultores o los Expertos de cualquiera de ellos.

34. Cambio en la Ley Aplicable relacionada con Impuestos y Derechos

- 34.1 Si con posterioridad a la fecha de este Contrato se produce algún cambio en la Ley Aplicable en país del Cliente con respecto a impuestos y derechos que aumente o reduzca el costo incurrido por el Consultor en la prestación de los Servicios, entonces la remuneración y gastos reembolsables que de otra forma serían pagaderos al Consultor bajo este Contrato será aumentada o reducida de conformidad mediante acuerdo entre las Partes, y se harán los correspondientes ajustes a los montos máximos que se indican Cláusula CGC 38.1.

35. Servicios, Instalaciones y Bienes del Cliente

35.1 El Cliente facilitará al Consultor y a los Expertos, para los fines de los Servicios y libres de todo cargo, los servicios, instalaciones y bienes que se indican en el los Términos de Referencia (**Apéndice A**) en el momento y en la forma que se especifican allí.

36. Personal de la Contraparte

36.1 El Cliente pondrá a disposición del Consultor sin costo alguno el personal profesional y de apoyo de la Contraparte, a ser nombrado por el Cliente con la asesoría del Consultor, si así se dispone en el **Apéndice A**.

36.2 El personal profesional y de apoyo de la Contraparte, excluido el personal de coordinación del Cliente, trabajará bajo la dirección exclusiva del Consultor. En caso de que algún integrante del personal de la Contraparte no cumpla satisfactoriamente con alguna parte del trabajo que el Consultor encomiende a dicha parte y acorde con el cargo que ocupe dicho integrante, el Consultor podrá solicitar el reemplazo de dicho integrante y el Cliente no podrá negarse sin razón, a tomar las medidas pertinentes frente a tal petición.

37. Obligación de Pago

37.1 En consideración de los Servicios que el Consultor preste de acuerdo con este Contrato, el Cliente efectuará dichos pagos al Consultor en la forma que se contempla en las CGC siguientes.

F. Pagos al Consultor

38. Precio del Contrato

38.1 El Precio del Contrato es fijo y es el que se contempla en las **CEC**.

38.2 Todo cambio al Precio del Contrato que se indique en la Cláusula 38.1 puede hacerse sólo si las Partes han acordado el alcance revisado de los Servicios de acuerdo con la Cláusula CGC 16 y han modificado por escrito los Términos de Referencia en el **Apéndice A**.

39. Impuestos and Derechos

39.1 El Consultor, los Subconsultores y los Expertos son responsables por atender todas las obligaciones fiscales que surjan del Contrato, salvo que las **CEC** indiquen otra cosa.

39.2 Como excepción a lo anterior y según se indica en las **CEC**, todos los impuestos indirectos identificables (detallados y finalizados en las Negociaciones del Contrato) serán reembolsados al Consultor o pagados por el Cliente en nombre del Consultor.

40. Moneda de Pago

40.1 Todo pago bajo este Contrato se hará en la(s) moneda(s) que se indican en el mismo, salvo que las **CEC** indiquen otra cosa.

41. Modo de Facturación y Pago

41.1 Los pagos totales bajo este Contrato no podrán exceder el Precio del Contrato que se indica en la Cláusula CGC 38.1.

41.2 Los pagos bajo este Contrato se harán en pagos de suma global contra los entregables que se indican en el **Apéndice A**. Los pagos se harán de acuerdo con el cronograma de pagos que figura en las **CEC**.

- 41.2.1. Pago Anticipado: Salvo que las CEC indiquen otra cosa, un anticipo se hará contra una garantía bancaria de pago anticipado aceptable al Cliente por una suma (o sumas) y en la moneda (o monedas) que se indica en las CEC. Dicha garantía (i) será válida hasta que el pago anticipado sea compensado completamente, y (ii) será en la forma que el Cliente haya aprobado por escrito. Los anticipos serán compensados por el Cliente en porciones iguales contra los pagos de suma global que se indican en las CEC hasta que dichos pagos anticipados sean compensados en su totalidad.
- 41.2.2. Pagos de Suma Global. El Cliente pagará al Consultor dentro de sesenta (60) siguientes a que el Cliente reciba los entregables y la factura por concepto del respectivo pago de suma global. El pago podrá retenerse si el Cliente no aprueba el/los entregable(s) como satisfactorios, en cuyo caso, el Cliente deberá enviar comentarios al Consultor dentro del mismo periodo de sesenta (60) días, luego de lo cual, el Consultor deberá hacer las correcciones necesarias y subsiguientemente se repetirá el proceso.
- 41.2.3. Pago Final El pago final que se dispone en esta Cláusula se hará solamente después de que el Consultor haya entregado el informe definitivo y una factura final, identificada como tal, y aprobada a satisfacción del Cliente. Se considerará que los Servicios han sido terminados y finalmente aceptados por el Cliente. El último pago de la suma global se considerará aprobado para pago por parte del Cliente dentro de noventa (90) días calendario luego de que éste reciba el informe final, salvo que dentro de dicho periodo de noventa (90) días, el Cliente de aviso escrito al Consultor donde especifique las deficiencias en los Servicios. Luego de lo cual, el Consultor hará las correcciones necesarias y subsiguientemente se repetirá el proceso. Todos los pagos bajo este Contrato se harán a las cuentas del Consultor que se indican en las CEC.
- 41.2.4. Excepto el pago final según 41.2.3 anterior, los pagos no constituyen aceptación de los Servicios ni eximen al Consultor de ninguna de sus obligaciones en virtud de este Contrato.

42. Intereses sobre Pagos en Mora

- 42.1 Si el Cliente ha demorado los pagos más de quince (15) días después de la fecha de vencimiento que se indica en la Cláusula CGC 41.2.2, se pagarán intereses al Consultor sobre cualquier monto adeudado y no pagado en dicha fecha de vencimiento por cada día de mora, a la tasa anual que se indica en las CEC.

G. Equidad y Buena Fe

43. Buena Fe

- 43.1 Las Partes se comprometen a actuar de buena en cuanto a los derechos de ambas Partes en virtud de este Contrato y a adoptar todas las medidas razonables para garantizar el cumplimiento con los objetivos del mismo.

H. Resolución de Conflictos

44. Conciliación Amigable

- 44.1 Las Partes buscarán resolver cualquier conflicto en forma amigable mediante consultas mutuas.
- 44.2 Si alguna de las Partes objeta a alguna acción o inacción de la otra Parte, la Parte que objeta podrá radicar una Notificación de Discrepancia escrita a la otra Parte, donde haga un resumen detallado de la base de la discrepancia. La Parte que reciba la Notificación la considerará y responderá por

escrito dentro de catorce (14) días siguientes al recibo. Si esa Parte no responde dentro de catorce (14) días, o si la controversia no puede arreglarse en forma amigable dentro de catorce (14) días siguientes a la respuesta de esa Parte, se aplicará la Cláusula CGC 45.1.

45. Resolución de Conflictos

45.1 Toda controversia entre las Partes relativa a cuestiones que surjan o que tengan relación con este Contrato que no pueda arreglarse en forma amigable podrá ser referida a adjudicación/arbitramento por cualquiera de las Partes de acuerdo con lo dispuesto en las CEC.

I. Elegibilidad

46. Elegibilidad

46.1 Los Consultores y sus Subcontratistas cumplen con los criterios de elegibilidad en los siguientes casos:

- (a) **Una persona natural** se considera nacional de un país miembro del Banco si cumple con cualquiera de los siguientes requisitos:
 - (i) si es ciudadano de un país miembro; o
 - (ii) si ha establecido su domicilio en un país miembro como residente "*bona fide*" y está legalmente facultado para trabajar en el país de domicilio.
- (b) **A Una persona jurídica** se considera que tiene la nacionalidad de un país miembro si cumple con los dos siguientes requisitos:
 - (i) si está legalmente constituida o incorporada de acuerdo con las leyes de un país miembro del Banco; y
 - (ii) si más del cincuenta por ciento (50%) del capital de la firma es de propiedad de personas o firmas de países miembro del Banco.

46.2 Todos los integrantes de una APCA y todos los Subcontratistas deberán cumplir con los criterios de nacionalidad que se indican arriba.

46.3 En caso de que el Contrato de Servicios de Consultoría incluya el suministro de bienes y servicios afines, todos dichos bienes y servicios afines tendrán como origen cualquier país miembro del Banco. Los bienes tienen origen en un país miembro del Banco, si han sido concebidos, cultivados, cosechados o producidos en un país miembro del Banco. Un bien ha sido producido cuando mediante manufactura, procesamiento o ensamble resulta otro artículo comercialmente reconocido que se diferencie sustancialmente sus características básicas, función o propósito de utilidad de sus partes o componentes. Para un bien que conste de varios componentes que requieran ser interconectados (bien sea por el proveedor, el comprador o un tercero) para que sea operativo e independientemente de la complejidad de la interconexión, el Banco considera que dicho bien es elegible para financiar si el ensamble de los componentes tuvo lugar en un país miembro, independientemente del origen de los componentes. Cuando el bien sea un conjunto de varios bienes individuales que normalmente son empacados y vendidos comercialmente como una sola unidad, se considera que el bien se origina en el país donde el conjunto fue empacado y despachado al comprador. Para propósitos de origen, los bienes rotulados "hecho en la Unión Europea" serán elegibles sin necesidad de identificar el país específico correspondiente de la Unión Europea. El origen de los materiales, partes o componentes de los bienes o la nacionalidad de la firma que produzca, ensamble, distribuya o venda los bienes no determina el origen de los mismos.

Anexo 1: Política del Banco – Fraude y Corrupción y Prácticas Prohibidas

Fraude y Corrupción

1.1 El Banco exige a todos los prestatarios (incluyendo los beneficiarios de donaciones), organismos ejecutores y organismos contratantes, al igual que a todas las firmas, entidades o personas Oferentes por participar o participando en proyectos financiados por el Banco incluyendo, entre otros, solicitantes, Oferentes, contratistas, consultores y concesionarios (incluyendo sus respectivos funcionarios, empleados y representantes), observar los más altos niveles éticos y denuncien al Banco todo acto sospechoso de fraude o corrupción del cual tenga conocimiento o sea informado, durante el proceso de selección y las negociaciones o la ejecución de un contrato. Los actos de fraude y corrupción están prohibidos. Fraude y corrupción comprenden actos de: (a) práctica corruptiva; (b) práctica fraudulenta; (c) práctica coercitiva; y (d) práctica colusoria. Las definiciones que se transcriben a continuación corresponden a los tipos más comunes de fraude y corrupción, pero no son exhaustivas. Por esta razón, el Banco también adoptará medidas en caso de hechos o denuncias similares relacionadas con supuestos actos de fraude y corrupción, aunque no estén especificados en la lista siguiente. El Banco aplicará en todos los casos los procedimientos establecidos en el párrafo (c) siguiente.

- (a) El Banco define, para efectos de esta disposición, los términos que figuran a continuación:
- (i) Una práctica corruptiva consiste en ofrecer, dar, recibir o solicitar, directa o indirectamente, algo de valor para influenciar indebidamente las acciones de otra parte;
 - (ii) Una práctica fraudulenta es cualquier acto u omisión, incluyendo la tergiversación de hechos y circunstancias, que deliberadamente o por negligencia grave, engañe, o intente engañar, a alguna parte para obtener un beneficio financiero o de otra índole o para evadir una obligación;
 - (iii) Una práctica coercitiva consiste en perjudicar o causar daño, o amenazar con perjudicar o causar daño, directa o indirectamente, a cualquier parte o a sus bienes para influenciar en forma indebida las acciones de una parte; y
 - (iv) Una práctica colusoria es un acuerdo entre dos o más partes realizado con la intención de alcanzar un propósito indebido, incluyendo influenciar en forma indebida las acciones de otra parte.
- (b) Si el Banco comprueba que, de conformidad con los procedimientos administrativos del Banco, cualquier firma, entidad o persona actuando como Oferente o participando en un proyecto financiado por el Banco incluyendo, entre otros, prestatarios, Oferentes, proveedores, contratistas, subcontratistas, consultores y concesionarios, organismos ejecutores u organismos contratantes (incluyendo sus respectivos funcionarios, empleados y representantes) ha cometido un acto de fraude o corrupción, el Banco podrá:
- (i) decidir no financiar ninguna propuesta de adjudicación de un contrato o de un contrato adjudicado para la adquisición de bienes, la contratación de obras o servicios de consultoría financiadas por el Banco;
 - (ii) suspender los desembolsos de la operación, si se determina, en cualquier etapa, que existe evidencia suficiente para comprobar el hallazgo de que un empleado, agencia o representante del Prestatario, el Organismo Ejecutor o el Organismo Contratante ha cometido un acto de fraude o corrupción;
 - (iii) cancelar y/o acelerar el pago de una parte del préstamo o de la donación relacionada inequívocamente con un contrato, cuando exista evidencia de que el representante del

Prestatario, o Beneficiario de una donación, no ha tomado las medidas correctivas adecuadas en un plazo que el Banco considere razonable y de conformidad con las garantías de debido proceso establecidas en la legislación del país Prestatario;

- (iv) emitir una amonestación en el formato de una carta formal de censura a la conducta de la firma, entidad o individuo;
 - (v) declarar a una persona, entidad o firma inelegible, en forma permanente o por determinado período de tiempo, para que se le adjudiquen o participen en contratos bajo proyectos financiados por el Banco, excepto bajo aquellas condiciones que el Banco considere ser apropiadas;
 - (vi) remitir el tema a las autoridades pertinentes encargadas de hacer cumplir las leyes; y/o
 - (vii) imponer otras sanciones que considere ser apropiadas bajo las circunstancias del caso, incluyendo la imposición de multas que representen para el Banco un reembolso de los costos vinculados con las investigaciones y actuaciones. Dichas sanciones podrán ser impuestas en forma adicional o en sustitución de otras sanciones.
- (c) El Banco ha establecido un procedimiento administrativo para los casos de denuncias de fraude y corrupción dentro del proceso de adquisiciones o la ejecución de un contrato financiado por el Banco, el cual está disponible en el sitio virtual del Banco (www.iadb.org). Para tales propósitos cualquier denuncia deberá ser presentada a la Oficina de Integridad Institucional del Banco (OII) para la realización de la correspondiente investigación. Las denuncias podrán ser presentadas confidencial o anónimamente;
- (d) Los pagos estarán expresamente condicionados a que la participación en el proceso de adquisiciones y las negociaciones o la ejecución de un contrato de quienes soliciten dichos pagos se haya llevado de acuerdo con las políticas del Banco aplicables en materia de fraude y corrupción que se describen en esta Cláusula, y
- (e) La imposición de cualquier medida que sea tomada por el Banco de conformidad con las provisiones referidas en el literal b) de esta Cláusula podrá hacerse de forma pública o privada, de acuerdo con las políticas del Banco;

1.2 El Banco tendrá el derecho a exigir que en los contratos financiados con un préstamo o donación del Banco, se incluya una disposición que exija que los Oferentes, proveedores, contratistas, subcontratistas, consultores y concesionarios permitan al Banco revisar sus cuentas y registros y cualquier otros documentos relacionados con la presentación de propuestas y con el cumplimiento del contrato y someterlos a una auditoría por auditores designados por el Banco. Para estos efectos, el Banco tendrá el derecho a exigir que se incluya en contratos financiados con un préstamo del Banco una disposición que requiera que los Oferentes, proveedores, contratistas, subcontratistas, consultores y concesionarios: (i) conserven todos los documentos y registros relacionados con los proyectos financiados por el Banco por un período de tres (3) años luego de terminado el trabajo contemplado en el respectivo contrato; y (ii) entreguen todo documento necesario para la investigación de denuncias de fraude o corrupción, y pongan a disposición del Banco los empleados o agentes de los oferentes, proveedores, contratistas, subcontratistas, consultores y concesionarios que tengan conocimiento del proyecto financiado por el Banco para responder las consultas provenientes de personal del Banco o de cualquier investigador, agente, auditor o consultor apropiadamente designado para la revisión o auditoría de los documentos. Si el Oferente, proveedor, contratista, subcontratista, consultor o concesionario incumple el requerimiento del Banco, o de cualquier otra forma obstaculiza la revisión del asunto por parte del Banco, el Banco, bajo

su sola discreción, podrá tomar medidas apropiadas contra el Oferente, proveedor, contratista, subcontratista, consultor o concesionario.

1.3 Los Proponentes declaran y garantizan:

- (a) que han leído y entendido la prohibición sobre actos de fraude y corrupción dispuesta por el Banco y se obligan a observar las normas pertinentes;
- (b) que no han incurrido en ninguna infracción de las políticas sobre fraude y corrupción descritas en este documento;
- (c) que no han tergiversado ni ocultado ningún hecho sustancial durante los procesos de adquisición o negociación del contrato o cumplimiento del contrato;
- (d) que ninguno de sus directores, funcionarios o accionistas principales han sido declarados inelegibles para que se les adjudiquen contratos financiados por el Banco, ni han sido declarados culpables de delitos vinculados con fraude o corrupción;
- (e) que ninguno de sus directores, funcionarios o accionistas principales han sido director, funcionario o accionista principal de ninguna otra compañía o entidad que haya sido declarada inelegible para que se le adjudiquen contratos financiados por el Banco o ha sido declarado culpable de un delito vinculado con fraude o corrupción;
- (f) que han declarado todas las comisiones, honorarios de representantes, pagos por servicios de facilitación o acuerdos para compartir ingresos relacionados con el contrato o el contrato financiado por el Banco;
- (g) que reconocen que el incumplimiento de cualquiera de estas garantías constituye el fundamento para la imposición por el Banco de cualquiera o de un conjunto de medidas que se describen en la Cláusula 1.1 (b).

III. Condiciones Especiales de Contrato

Número de Cláusula CGC	Modificaciones y Suplementos a las Cláusulas en las Condiciones Generales de Contrato
CEC 1.1(n) y CEC 3.1	El Contrato será interpretado de conformidad con las leyes de <u>Guatemala</u>
CEC 4.1	El Idioma es: <i>Español</i>
CEC 6.1 y 6.2	<p>Las direcciones son:</p> <p>PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD</p> <p>Dirección: <u>13^a. Calle 3-40 zona 10, 3^o. Nivel, Edificio Atlantis, Ciudad de Guatemala</u></p> <p>Teléfono: <u>(502) 2421 2464</u></p> <p>E-mail: <u>rherrera@pronacom.org y vosorio@pronacom.org</u></p> <p>Persona de contacto: <u>JOSÉ FERNANDO SURIANO BUEZO- DIRECTOR EJECUTIVO PRONACOM</u></p> <p>IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.</p> <p>Dirección: Avenida Zarandoa 23 Código Postal 48015, Bilbao, España.</p> <p>Teléfono: +34 944797600</p> <p>Contacto: FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA</p> <p>Correo Electrónico: <u>Borja.lopez@idom.com, consultoria@idom.com</u></p>
CEC 8.1	No Aplica
CEC 9.1	<p>Los Representantes Autorizados son:</p> <p>Por el Cliente:</p> <p>JOSÉ FERNANDO SURIANO BUEZO</p> <p>Director Ejecutivo PRONACOM</p> <p>Por el Consultor</p>

	<p>IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.:</p> <p>FRANCISCO DE BORJA LOPEZ ROCA</p> <p>ANTONIO FERNANDEZ RODRIGUEZ</p> <p>PABLO MENDIGUREN MUGICA</p>
CEC 11.1	A partir del la fecha de Notificación de que el Acuerdo Ministerial de Aprobación del Contrato ha sido emitido y firmado.
CEC 12.1	<p>Terminación del Contrato por no entrada en vigor:</p> <p>El plazo será <u>2 meses</u></p>
CEC 13.1	<p>Iniciación de los Servicios:</p> <p>Los servicios de consultoría iniciarán: Diez días después de la notificación de que el Acuerdo Ministerial de Aprobación del Contrato ha sido emitido y firmado.</p> <p>La confirmación de la disponibilidad de los Expertos Clave para comenzar los Trabajos deberá presentarse al Cliente por escrito en forma de declaración escrita firmada por cada Experto Clave.</p>
CEC 14.1	<p>Vencimiento del Contrato:</p> <p>El Vencimiento del Contrato será: doce meses a partir del inicio de los servicios de consultoría.</p> <p>La modalidad del presente contrato es de carácter multianual, la iniciación del contrato será a partir de la Notificación del Acuerdo Ministerial de Aprobación del Contrato en el ejercicio fiscal 2017, finalizando el mismo en el ejercicio fiscal 2018, teniendo para el efecto programadas las asignaciones necesarias en los presupuestos correspondientes hasta su terminación, así como los análisis técnicos y jurídicos que sustentan la multianualidad.</p>

CEC 21 (b)	<p>El Cliente se reserva el derecho de determinar sobre base caso por caso si el Consultor debe ser descalificado de suministrar bienes, obras o servicios que no sean de consultoría debido a un conflicto de la naturaleza que se describe en la CGC 21.1.3</p> <p>Sí ___ No XXX</p>
CEC 23.1	<p><i>La siguiente limitación de la Responsabilidad del Consultor para con el Cliente puede estar sujeta a las negociaciones del Contrato:</i></p> <p><i>"Limitación de la Responsabilidad del Consultor para con el Cliente:</i></p> <p><i>(a) Salvo en casos de negligencia crasa o mala conducta intencional por parte del Consultor o por parte de alguna persona o firma que actúe en nombre del Consultor para la prestación de los Servicios, con respecto a los daños y perjuicios que ocasione el Consultor a los bienes del Cliente, el Consultor será responsable para con el Cliente:</i></p> <p><i>(i) por pérdidas o daños indirectos o eventuales; y</i></p> <p><i>(ii) por cualquier pérdida o daño directo que exceda una vez el valor total del Contrato;</i></p> <p><i>(b) Esta limitación de responsabilidad no podrá</i></p> <p><i>(i) afectar la responsabilidad del Consultor, a que hubiere lugar, por daño a Terceros causado por el Consultor o por cualquier persona o firma que actúe en nombre del Consultor durante la prestación de los Servicios;</i></p> <p><i>(ii) interpretarse como que se provee al Consultor alguna limitación o exclusión de responsabilidad que esté prohibida por la Ley Aplicable en el país del Cliente.</i></p>
CEC 24.1	<p>El seguro contra los riesgos será el siguiente:</p> <p>(a) Seguro de responsabilidad profesional, con un amparo mínimo igual al monto del contrato.</p> <p>(b) Seguro de accidentes de trabajo con respecto a los Expertos y Subconsultores y equipo de apoyo, así como con respecto a dicho personal de la firma, el seguro de vida, salud, accidentes, viaje u otros seguros según sea apropiado.</p>
CEC 27.1	<p>No se aplican excepciones a la disposición</p>

CEC 27.2	El Consultor no utilizará todos los documentos y software, resultado de la presente consultoría, para propósitos diferentes a este Contrato sin la previa aprobación escrita del Cliente.
CEC 32.1 de (a) a (e)	Los puntos indicados en la cláusula 32.1 de (a) a (e) será responsabilidad del consultor.
CEC 32.1(f)	Ninguna
CEC 38.1	El precio del Contrato es de <i>Diez millones treinta y un mil seiscientos dos quetzales con ochenta y dos centavos de quetzal (Q10,031,602.82)</i> el que, incluye el pago del Impuesto al Valor Agregado y del Impuesto Sobre la Renta, de conformidad con lo establecido en el inciso dos punto veintiséis (2.26) Negociaciones y Adjudicación del Contrato, de las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo GN guión dos mil trescientos cincuenta guión siete (GN-2350-7); inciso veintiocho puntos seis (28.6) del inciso D Negociaciones y Adjudicación, de la sección dos Instrucciones a los Consultores e inciso IAC veinticinco punto uno (25.1) de la Sección dos. Hoja de Datos de la Solicitud de Propuesta para la consultoría previamente mencionada y mediante la entrega de factura según la legislación del país de El CONSULTOR.
CEC 39.1 y CEC 39.2	El Cliente pagará al Consultor, todos los impuestos identificables detallados y finalizados en las negociaciones del contrato, mismos que serán pagados por PRONACOM en nombre del consultor
CEC 40.1	La moneda de pago será: <i>Quetzales o Dólares de los Estados Unidos de América al tipo de cambio vigente publicado por el Banco Central de Guatemala en la fecha de pago correspondiente.</i>
CEC 41.2	Cronograma de pagos: Los pagos se realizarán contra entrega de los productos específicos que se detallan en el siguiente cuadro.

No. Pago	Descripción	Porcentaje
1	Primera entrega: Hito No.1 corresponde con el análisis de la información inicial y la ortofoto de los 4 municipios	10%
2	Segunda entrega: Segundo hito "Diagnóstico territorial, económico y social" de la Visión (Subproducto del Producto No. 1)	10%
3	Tercera entrega: Productos: - Visión Subregional (Producto 1 de TDR) Subproductos: - Plan Maestro-Regulador: Diagnóstico integral y territorial (Subproducto del Producto 2 del TDR) - Plan Maestro-Regulador: Diagnóstico (Subproducto del Producto 2 del TDR) patrimonial integral cultural y natural - POTs: Análisis dinámicas territorial y diagnóstico (subproducto del Producto 3 del TDR)	25%
4	Cuarta entrega: El cuarto hito es la entrega "Plan Maestro-Regulador" (Producto No. 2 de los TDR)	25%
5	Quinta entrega: El último hito corresponde a la entrega del "Plan de implementación y los cuatro (4) Planes de Ordenamiento Territorial (Producto No. 3 de los TDR)	30%
Total		100%
<p>El financiamiento del presente contrato se encuentra debidamente respaldado en el presupuesto vigente de ingresos y egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2017, así mismo los fondos necesarios para su terminación, se encuentran debidamente provisionados dentro del presupuesto de ingresos y egresos para el ejercicio fiscal 2018.</p>		
CEC 41.2.1	No Aplica	
CEC 41.2.3	Las cuentas son:	

	<table border="1"> <tr> <td>Nombre del Beneficiario:</td> <td>IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.</td> </tr> <tr> <td>Dirección de la Residencia del Beneficiario:</td> <td>Avda. Zarandoa 23, 48015 Bilbao</td> </tr> <tr> <td>Nombre de la Cuenta:</td> <td>IDOM CONSULTING ENGINEERING ARCHITECTURE S.A.U.</td> </tr> <tr> <td>Número de la cuenta corriente:</td> <td>ES93 0182 1299 41 2018098030</td> </tr> <tr> <td>CLAVE Interbancaria (Si Aplica):</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>Nombre del Banco:</td> <td>Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.</td> </tr> <tr> <td>Dirección del Banco (Casa Matriz):</td> <td>Plaza San Nicolás 4, 48005 Bilbao</td> </tr> <tr> <td>Código de Ruta del Banco (Swift):</td> <td>BBVAESMMXXX</td> </tr> <tr> <td>Correo electrónico beneficiario:</td> <td>consultoria@idom.com borja.lopez@idom.com (Borja López Roca)</td> </tr> </table>	Nombre del Beneficiario:	IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.	Dirección de la Residencia del Beneficiario:	Avda. Zarandoa 23, 48015 Bilbao	Nombre de la Cuenta:	IDOM CONSULTING ENGINEERING ARCHITECTURE S.A.U.	Número de la cuenta corriente:	ES93 0182 1299 41 2018098030	CLAVE Interbancaria (Si Aplica):	N/A	Nombre del Banco:	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	Dirección del Banco (Casa Matriz):	Plaza San Nicolás 4, 48005 Bilbao	Código de Ruta del Banco (Swift):	BBVAESMMXXX	Correo electrónico beneficiario:	consultoria@idom.com borja.lopez@idom.com (Borja López Roca)
Nombre del Beneficiario:	IDOM CONSULTING, ENGINEERING, ARCHITECTURE, S.A.U.																		
Dirección de la Residencia del Beneficiario:	Avda. Zarandoa 23, 48015 Bilbao																		
Nombre de la Cuenta:	IDOM CONSULTING ENGINEERING ARCHITECTURE S.A.U.																		
Número de la cuenta corriente:	ES93 0182 1299 41 2018098030																		
CLAVE Interbancaria (Si Aplica):	N/A																		
Nombre del Banco:	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.																		
Dirección del Banco (Casa Matriz):	Plaza San Nicolás 4, 48005 Bilbao																		
Código de Ruta del Banco (Swift):	BBVAESMMXXX																		
Correo electrónico beneficiario:	consultoria@idom.com borja.lopez@idom.com (Borja López Roca)																		
CEC 42.1	La tasa de interés es: cero punto cinco por ciento (0.5%) anual después de los sesenta días																		
CEC 45.1	<p>SOLUCIÓN DE CONFLICTOS</p> <p>1. Solución amistosa. Las Partes contratantes harán lo posible por resolver amistosamente cualquier diferencia que surja bajo el presente Contrato relacionado con éste, primeramente, a través d sus respectivos representantes legales. Cuando una de las Partes notifique a la otra de la existencia de una diferencia, la otra Parte responderá a las partes cuestiones formuladas dentro de una plazo no mayor de quince (15) días hábiles a partir de la notificación. Las Partes buscarán resolver sus diferencias, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes de haber recibido la respuesta.</p> <p>2. Conciliación. Cuando las Partes deseen llegar a una composición amistosa respecto de una controversia que surja bajo el presente Contrato o relacionado con éste, mediante la conciliación; ésta tendrá lugar de conformidad con el Reglamento de Conciliación de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional que esté en vigor. Si las partes no se pusieren de acuerdo en nombrar el conciliador o conciliadores, dentro del plazo de un (1) mes desde que la Parte interesada presente a la otra su petición de ir a la conciliación, el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Guatemala (EL CENAC) será quien nombre al o a los conciliadores de su lista de conciliadores.</p> <p>3. Arbitraje. Si las partes no optaren por la conciliación, o los representantes legales, o el conciliador o conciliadores, en su caso, no hubiera logrado resolver la disputa en un plazo de sesenta días calendario, las partes acuerdan que sea resuelta en forma exclusiva y definitiva por un Arbitraje de Derecho, cuando una de las partes notifique a la otra su deseo de obtener dicho</p>																		

arbitraje para tal disputa. Ese litigio, controversia o reclamo, resultante de este Contrato o relacionado con éste, su incumplimiento, resolución o nulidad, inclusive lo relativo a esta cláusula, se resolverá de conformidad con el Reglamento de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional, tal como se encuentre en vigor, a lo que las partes se someten.

3.1. Reglas del arbitraje. El arbitraje se llevara a cabo de conformidad con las siguientes reglas:

a) El lugar del arbitraje será la ciudad de Guatemala, República de Guatemala.

b) El número de árbitros será de tres (3), uno de los cuales será designado por la Parte que inicia el arbitraje y el segundo por la otra Parte, dentro del transcurso de diez (10) días contados a partir del recibo de tal notificación, y el tercero de los cuales (quien presidirá el tribunal arbitral) será designado por dichos árbitros previamente designados, dentro del transcurso de diez (10) días contados a partir de la designación del segundo árbitro.

c) Si una de las partes no nombrare al árbitro que le correspondiere nombrar dentro del período de diez (10) días estipulado en la presente cláusula, o si las dos árbitros no se pudieren poner de acuerdo con respecto al tercero, dentro del citado período de diez (10) días, tal árbitro será designado de conformidad con los procedimientos del Reglamento CNUDMI. Ningún árbitro será un empleado de, agente de, consultor o consejero a cualquier de las partes o de una filial de éstas o de una agencia gubernamental.

d) Los procesos arbitrales se llevarán a cabo de conformidad con las reglas vigentes de arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI o por sus siglas en inglés "UNCITRAL").

e) El idioma que se utilizará en el proceso arbitral será el español.

f) El tribunal arbitral emitirá su laudo por escrito. Cualquier laudo monetario del tribunal arbitral será denominado y pagadero en Dólares (o, conforme corresponda, en el equivalente en quetzales calculado en la fecha de pago utilizando la tasa de cambio o equivalencia a que se refiere este contrato). Las partes convienen que cualquier laudo del tribunal arbitral emitido de conformidad con lo estipulado en este contrato será considerado como "cosa juzgada" entre las partes y por ende, de cumplimiento obligatorio para ellas, salvo los remedios o recursos que tanto el propio reglamento CNUDMI establece y que se podrá hacer cumplir contra haberes de la parte pertinente, donde quiera que éstos se encontraren, que cualquier tribunal con fuero podrá resolver sobre la ejecución respecto a tal laudo arbitral.

IV. Apéndices

C. ELABORACIÓN DE PROYECTO DE OFICIO DIRIGIDO A CREDITO PÚBLICO EN RELACIÓN A LA CONTRAPARTIDA PRIVADA.

Guatemala, 15 de noviembre de 2017
Oficio XXXX

Estimado
Subdirector Luis Javier Ortiz Jeréz
Subdirección de Operaciones
Directora de Crédito Público
Ministerio de Finanzas
Presente.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para hacer referencia al oficio O/DCP/DAEPE/1045/2016 de fecha 31 de octubre de 2017, referente a la solicitud de reducción del monto estimado en concepto de contrapartida del sector privado, para la ejecución del Préstamo No. BID1734/OC-GU, denominado "Programa de Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva", suscrito entre la República de Guatemala y el Banco Interamericano de Desarrollo, el veinticuatro de agosto del año dos mil doce. Al respecto me permito presentar la siguiente justificación y aclaración.

En el contrato referido en el capítulo I, en la cláusula 1.03 sobre recursos adicionales literalmente dice: El programa catalizará una adicionalidad por parte del Sector Privado que participe de la ejecución del Componente 3 del Programa, que se estima en el equivalente de dos millones quinientos sesenta y siete mil trescientos treinta y un dólares (US\$2,567.331). Asimismo, en el inciso 3.01. Costo del Programa y Plan de Financiamiento, del Anexo Único del contrato de préstamo, se establece que... "Se contemplan aportes del Sector Privado y del Prestatario por montos estimados de US\$2,6 y US\$ 1,3 millones, respectivamente, según la distribución por componentes y por fuentes de financiamientos, que se presenta en el cuadro de costos que se transcribe a continuación..."

Por lo cual, a través del Componente tres del Programa, denominado "Servicios de Desarrollo Empresarial en sectores y territorios priorizados", se tenía contemplado el Apoyo de fomento empresarial y encadenamientos productivos, a través del cofinanciamiento público-privado de Servicios de Desarrollo Empresarial mediante un modelo de demanda, cómo se encuentra definido en el Reglamento Operativo del Programa. Que en el contrato de préstamo previamente mencionado, no se consignó de forma clara la posibilidad de realizar transferencias directas de capital, por lo que no fue posible ejecutar bajo esta modalidad. Buscándose como alternativa un **modelo viable** que permitiera cumplir con las metas y objetivos establecidos bajo este componente, aprobándose el Plan Estratégico de Intervención para la Productividad, emprendimiento e innovación -PEI-, por medio de no objeción número CID/CGU-1798/2016 de fecha 25 de agosto de 2016.

Bajo esta nueva modalidad, el sector privado no participa en la ejecución del Componente 3, imposibilitando cumplir lo establecido en la Cláusula 1.03. Recursos adicionales, del Capítulo I del Contrato de Préstamo, por lo que al no haber una prestación que vincule a dicho sector privado, no puede exigírsele una contraprestación. Por lo cual, respetuosamente solicito se requiera al Banco Interamericano de Desarrollo, una dispensa a la obligación de presentar por parte de la Unidad Especial de Ejecución del Programa Nacional de Competitividad, Ministerio de Economía, la aportación por parte del sector privado.

Atentamente

Sonia María Aimeé Rivas Godoy de Palma
Directora Ejecutiva en funciones
PRONACOM

**D. PROCURACIÓN Y REVISIÓN DE ACUERDO MINISTERIAL NO.540-2017,
DE FECHA 10 DE NOVIEMBRE DE 2017.**

MINISTERIO DE ECONOMÍA
GUATEMALA, C.A.

ACUERDO No. 540 - 2017
10 NOV 2017

EL MINISTRO DE ECONOMÍA

CONSIDERANDO

Que dentro las atribuciones de los Ministros, está la de dirigir y coordinar la labor de las dependencias y entidades bajo su competencia, así como la administración de los recursos humanos, dictando para el efecto los acuerdos, resoluciones circulares y otras disposiciones relacionadas con el despacho en los asuntos del ramo.

CONSIDERANDO

Que el Acuerdo Gubernativo número 306-2004, de fecha 4 de octubre de 2004, establece que la Unidad Especial de Ejecución tendrá a su cargo la ejecución de las directrices del Comité Ejecutivo, estará dirigida por un Director Ejecutivo nombrado por el Ministro de Economía a propuesta del Comité Ejecutivo y adscrita al Ministerio de Economía, debiéndose emitir el Acuerdo Ministerial respectivo.

CONSIDERANDO

Que el Acuerdo Ministerial número doscientos ochenta y cinco guión dos mil dieciséis (285-2016) de fecha diecinueve de julio de dos mil dieciséis (19/07/2016), se nombró como Subdirector Ejecutivo III, puesto que actualmente desempeña, en el Programa Nacional de Competitividad a **SONIA MARÍA AIMEÉ RIVAS GODOY DE PALMA**, quien tomó posesión del cargo mediante acta número setecientos quince guión dos mil dieciséis (715-2016) de fecha uno de agosto de dos mil dieciséis (01/08/2016) de la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Economía, según contrato individual de trabajo número catorce guión dos mil dieciséis (14-2016), de fecha diecinueve de julio de dos mil dieciséis (19/07/2016), el cual establece entre sus atribuciones en la Segunda Clausula, literal P): "Realizar otras tareas solicitadas por el Director del Programa y sustituirlo en su ausencia"

POR TANTO

En ejercicio de las funciones que le confiere el Artículo 194 inciso b) de la Constitución Política de la República de Guatemala y con fundamento en el artículo 27, literal m) de la Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97 del Congreso de la República.

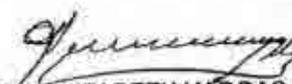
ACUERDA

ARTICULO 1º NOMBRAR FUNCIONALMENTE a **SONIA MARÍA AIMEÉ RIVAS GODOY DE PALMA** como Director Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad del Ministerio de Economía.

ARTICULO 2º El presente Acuerdo entrará a regir inmediatamente.

COMUNIQUESE

VICTOR MANUEL ASTURIAS CORDÓN


RITA ELIZABETH VARGAS NISTHAL
VICEMINISTRA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA



E. OPINIÓN JURIDICA SOLICITADA POR EL JEFE DE ADQUISICIONES DEL PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD, SOLICITA OPINIÓN JURÍDICA EN RELACIÓN A LA DISCREPANCIA ENTRE LO ESCRITO EN LETRAS Y CIFRAS EN LA NUMERACIÓN DEL ACTA NÚMERO CERO TREINTA Y OCHO GUION DOS MIL DIECISIETE, DEL LIBRO DE ACTAS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y CONTRATACIONES, DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA, UNIDAD ESPECIAL DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD, Y LA PREVALENCIA DE LO EXPRESADO EN LETRAS.

Guatemala, 3 de noviembre de 2017.

ASUNTO: Ronald Estuardo Herrera Valdez, Jefe de Adquisiciones del Programa Nacional de Competitividad, solicita opinión jurídica en relación a la discrepancia entre lo escrito en letras y cifras en la numeración del acta número cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete, del Libro de Actas del Departamento de Compras y Contrataciones, del Ministerio de Economía, Unidad Especial de Ejecución del Programa Nacional de Competitividad, y la prevalencia de lo expresado en letras.

ANTECEDENTES:

1. El veintiocho de septiembre de dos mil diecisiete, se suscribió el acta de Calificación y Adjudicación del Evento de Cotización denominado "Adquisición de Equipo Informático para el Programa Nacional de Competitividad". Por parte de la Junta de Cotización, integrada por los infrascritos: José Luis Castro Lara, Gladis Corina Lorenzana Enriquez y Ludim Gaudencio Natareno Morales.
2. Que al momento de consignaras la numeración del acta de Calificación y Adjudicación del Evento de Cotización previamente mencionado, se consignó en letras el número cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete y en cifras el número

028-2017, existiendo discrepancia entre lo escrito en letras y en cifras la numeración del acta previamente mencionado.

3. Que la numeración correcta del Acta Calificación y Adjudicación del Evento de Cotización, es cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete.

FUNDAMENTO LEGAL

El artículo 193 y 194 de la Constitución Política de la República, establece que el despacho de los negocios del Organismo Ejecutivo, habrá los ministerios que la ley establezca, con las atribuciones y la competencia que la misma señala. Cada ministerio, estará a cargo de un ministro de Estado, quien tendrá las siguientes funciones: a) Ejercer jurisdicción sobre todas las dependencias de su ministerio; b)... f) Dirigir, tramitar, resolver e inspeccionar todos los negocios relacionados con su ministerio; g)... Asimismo, el artículo 201 establece que los ministros y viceministros de Estado, son responsables de sus actos, de acuerdo con lo que prescribe el artículo 195 de esta Constitución y lo que determina la Ley de Responsabilidades.

Los artículos 27 y 32 de la Ley del Organismo Ejecutivo, contenida en el Decreto No.114-97 del Congreso de la República de Guatemala, establecen que además de las que le asigna la Constitución Política de la República y otras leyes, los Ministros, tienen las siguientes atribuciones: a) Cumplir y hacer que se cumpla el ordenamiento jurídico en los diversos asuntos de su competencia. b)... f) Dirigir y coordinar la labor de las dependencias y entidades bajo su competencia, así como la administración de los recursos financieros, humanos, físicos bajo su responsabilidad...r) Celebrar y suscribir contrato en nombre del Estado, los contratos administrativos relativos a los negocios que se relacionen con su ramo. Al Ministerio de Economía, le corresponde hacer cumplir el régimen jurídico, relativo al desarrollo de las actividades productivas no agropecuarias, del comercio interno y externo, de la protección al consumidor...

Los Artículos 33, 38 y 39 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto número 57-92, establecen que Dentro del plazo que señalen las bases la Junta adjudicará la licitación al oferente que, ajustándose a los requisitos y condiciones de las bases, haya hecho la proposición más conveniente para los intereses del Estado, La Junta hará también una

calificación de los oferentes que clasifiquen sucesivamente. En el caso que el adjudicatario no suscribiere el contrato, la negociación podrá llevarse a cabo con solo el subsiguiente clasificado en su orden... Cuando el precio de los bienes, de las obras, suministros o remuneración de los servicios exceda de noventa mil quetzales (Q90,000.00) y no sobrepase los siguientes montos, la compra o contratación podrá hacerse por el sistema de cotización... El procedimiento de cotización consiste en solicitar, mediante concurso público a través de GUATECOMPRAS, ofertas firmes a proveedores legalmente establecidos para el efecto y que estén en condiciones de vender o contratar los bienes, suministros, obras o servicios requeridos...

Artículo 42 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92, la disposiciones en materia de licitación, regirán supletoriamente el régimen de cotizaciones en lo que fueren aplicables.

Los Artículos 13 y 29 del Código de Notariado, Decreto establecen que en el protocolo deben de llenarse las formalidades siguientes: 1. Los instrumentos públicos se redactarán en español y se escribirán a máquina o a mano, de manera legible y sin abreviaturas; 2. Los instrumentos llevarán numeración cardinal, y se escribirán uno a continuación de otro, por riguroso orden de fechas y dejando de instrumento a instrumentos, solo el espacio necesario para las firmas; 3. El protocolo llevará foliación cardinal, escrita en cifras; 4. En el cuerpo del instrumento, las fechas números o cantidades, se expresaran con letras. En caso de discrepancia entre lo escrito en letras y cifras, se estará a lo expresado en letras... Los instrumentos públicos contendrán: 1. El número de orden, lugar, día, mes y año del otorgamiento. 2. Los nombres, apellidos, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, ocupación u oficio y domicilio de los otorgantes. 3. La fe de conocimiento de las personas que intervienen en el instrumento, y de que los comparecientes aseguran hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles. 4. La identificación de los otorgantes cuando no los conociere el notario, por medio de la cédula de vecindad o el pasaporte, o por dos testigos conocidos por el notario, o por ambos medios cuando así lo estimare conveniente. 5. Razón de haber tenido a la vista los documentos fehacientes que acrediten la representación legal de los comparecientes en nombre de otro, describiéndoles e indicando lugar, fecha y funcionario o notario que los autoriza. Hará

constar que dicha representación es suficiente conforme a la ley y a su juicio, para el acto o contrato. 6. La intervención de un intérprete nombrado por la parte que ignore el idioma español, el cual de ser posible, deberá ser traductor jurado. Si el intérprete no supiere o no pudiere firmar, lo hará por él, un testigo. 7. La relación fiel, concisa y clara del acto o contrato. 8. La Fe de haber tenido a la vista los títulos y comprobantes que corresponda, según la naturaleza del acto o contrato 9. La transcripción y las actuaciones ordenadas por la ley o que a juicio del notario sean pertinentes, cuando el acto o contrato haya sido precedido e autorización u orden judicial o preceda de diligencias judiciales o administrativas. 10. La fe de haber leído el instrumento a los interesados y su ratificación y aceptación. 11. La advertencia a los otorgantes de los efectos legales del acto o contrato y de que deben presentar el testimonio a los registros respectivos. 12. Las firmas de los otorgantes y de las demás personas que intervengan y la del notario, precedida de las palabras "Ante mí". Si el otorgante no supiere o no pudiere firmar, pondrá la impresión digital de su dedo pulgar derecho y en su defecto, otro que especificará el notario firmando por él un testigo, y si fuere varios los otorgantes que no supieren o no pudieren firmar, lo hará un testigo, por cada parte o grupo que represente un mismo derecho. Cuando el propio notario fuere el otorgante pondrá antes de firmar la expresión: "Por mí y ante mí".

El artículo 10 de la Ley del Organismo Judicial, Decreto 2-89, establece las normas se interpretaran conforme a su texto, según el sentido propio de sus palabras, a su contexto y de acuerdo con las disposiciones constitucionales.

ANÁLISIS DE LAS ACTUACIONES:

Siendo que el veintiocho de septiembre de dos mil diecisiete, se suscribió el acta de Calificación y Adjudicación del Evento de Cotización denominado "Adquisición de Equipo Informático para el Programa Nacional de Competitividad". Por parte de la Junta de Cotización, integrada por: José Luis Castro Lara, Gladis Corina Lorenzana Enriquez y Ludim Gaudencio Natareno Morales. Que al momento de consignaras la numeración del acta de Calificación y Adjudicación del Evento de Cotización previamente mencionado, se consignó en letras el número cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete y en cifras el número 028-2017, existiendo discrepancia entre lo escrito en letras y en cifras la numeración del acta

previamente mencionado. Siendo el número correcto el que se consignó en letras, es decir cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete.

Que el Código de Notariado, Decreto 2-89 se emitió con el fin de unificar en un solo cuerpo claro y congruente todas las disposiciones que se refieren a la actividad notarial según se indica en sus considerandos, que en el inciso 4 del artículo 13 se indica que en el cuerpo del instrumento público, las fechas, números o cantidades, se expresaran con letras; que en el caso de discrepancia entre lo escrito en letras y cifras, se estará a lo expresado en letras.

OPINIÓN:

En virtud de la opinión jurídica, solicitada por el señor Ronald Estuardo Herrar Valdez, Jefe de Adquisiciones del Programa Nacional de Competitividad, en relación a la discrepancia entre lo escrito en letras y cifras en la numeración del acta número cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete, del Libro de Actas del Departamento de Compras y Contrataciones, del Ministerio de Economía, Unidad Especial de Ejecución del Programa Nacional de Competitividad, y la prevalencia de lo expresado en letras y del análisis previamente mencionado, se tiene como número del acta el expresado en letras, siendo este cero treinta y ocho guion dos mil diecisiete.

Lina María Roche Vides
Asesor Legal del Programa

Participación en reuniones del Comité Ejecutivo de Pronacom, elaboración y revisión de las actas respectivas

Acta No. 18-2017. En la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, siendo las siete horas del día viernes, veintisiete de octubre de dos mil diecisiete, reunidos en el salón de Junta Directiva de la Asociación de Exportadores de Guatemala "AGEXPORT", ubicado en la quince avenida catorce guión setenta y dos zona trece de la Ciudad de Guatemala, del departamento de Guatemala, los integrantes del Comité Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad "PRONACOM", estando presentes las siguientes personas: Carlos Eddy López Reyes, Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo (representa 1 voto), Edwin Giovanni Verbena De León, Viceministro de Inversión y Competencia del Ministerio de Economía (representa 1 voto), José Fernando Suriano Buezo, Director Ejecutivo de PRONACOM y Secretario de ésta reunión (sin voto), Carlos Cazali del Ministerio de Relaciones Exteriores (representa 1 voto), Erwin Andrade de CONFECOOP (representa 1 voto), Fernando López de CACIF (representa 1 voto), Manfredo Reyes de Fepyme (representa 1 voto), Jorge Mario López de CONFECOAC (representa 1 voto), Bernardo López de CES (representa 1 voto). Como invitados (sin voto): Fanny de Estrada y Rolando Paiz de AGEXPORT, Carlos Arenas de Red Nacional de Grupos Gestores, Aimeé de Palma, Subdirectora Ejecutiva PRONACOM y Lina Roche, Asesora Legal del Programa, como parte del equipo técnico de PRONACOM, para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** El señor Carlos Eddy López Reyes, Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo, da la bienvenida a los presentes, agradeciendo la presencia de los integrantes del Comité Ejecutivo y de los invitados presentes. Cediendo a continuación la palabra al señor Edwin Giovanni Verbena De León, Viceministro de Inversión y Competencia del Ministerio de Economía, quien a continuación presenta y somete para su aprobación la agenda propuesta, siendo ésta la siguiente: 1) Bienvenida; 2) Presentación de la Agenda del día para su aprobación; 3) Solicitud de aprobación del Acta 17-2017 de fecha 13 de Octubre del 2017; 4) Guatemala Innovation Forum, Presentación de la Agenda del evento por parte de la Licenciada Claudia Alvarado, Asesora de Mercadeo y Comunicación, 5) Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas- ZDEEP, Presentada por el Arq. Carlos Eddy López Reyes, Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo-PRONACOM. 6)

Contrataciones/Ministro Víctor Asturias-Comisionado Carlos Eddy López Reyes, 7) Taller de Planificación Estratégica PRONACOM 11 de Noviembre 2017, 8) Puntos Varios, 9) Cierre. Comprobada la presencia de los miembros del Comité Ejecutivo con derecho a voto por parte del Secretario General, se confirma la presencia de ocho (8) integrantes del Comité con derecho a voto, y se establece que existe quórum, el señor Viceministro de Inversión y Competencia solicita a los miembros del Comité Ejecutivo aprobar la agenda del día, José Fernando Suriano Buezo, Director Ejecutivo de PRONACOM, solicita que previo a aprobar la agenda del día, se incluyan como puntos varios, informar sobre las contrataciones de las consultorías siguientes: "Programa de Apoyo al Emprendimiento", "Programa de Apoyo a la Innovación" y "Planificación de ordenamiento territorial, conservación patrimonial y desarrollo económico para el Departamento de Sacatepéquez"; así como la solicitud de la Universidad del Valle de Guatemala, en cuanto a su participación como invitado en el Comité Ejecutivo. A continuación el señor Viceministro de Inversión y Competencia solicita a los miembros del Comité Ejecutivo aprobar la agenda del día con la solicitud del Director Ejecutivo de PRONACOM, aprobando a continuación los miembros del Comité Ejecutivo la nueva agenda propuesta. **SEGUNDO:** El señor Viceministro de Inversión y Competencia, somete a aprobación de los miembros del Comité Ejecutivo el Acta 17-2017 de fecha trece de octubre de dos mil diecisiete, solicitando el señor Jorge Mario López, se le aclare lo relacionado a la aprobación del acta, en cuanto a si es necesario que se apruebe por los miembros del Comité Ejecutivo que participaron en la sesión anterior, aclarándosele que de conformidad con el Reglamento de Funcionamiento de Comité Ejecutivo, se establece que el quorum del Comité Ejecutivo se constituye con la presencia de cuatro miembros del Comité Ejecutivo con derecho a voto, siempre que esté presente el Coordinador General o quien funja como tal y que las actas se aprobarán en la sesión inmediata siguiente. Por lo que para la aprobación de la misma basta que exista el quorum indicado en el Reglamento previamente mencionado. Manifestando los miembros del Comité Ejecutivo estar enterados de su contenido, siendo esta, aprobada por unanimidad por los presentes. **TERCERO:** A continuación se cede la palabra a la Licenciada Claudia Alvarado, Asesora de Mercadeo y Comunicación del Programa, a efecto de presentar los avances relacionados al Guatemala Innovation Forum, señalando que el mismo es el encuentro multisectorial más grande en materia de innovación en Guatemala, siendo catalizador de cambios significativos en el

desarrollo de las capacidades de innovación en el sector productivo, público y académico del país, el que se realizará el veintidós de noviembre de dos mil diecisiete, en el Hotel Intercontinental, de la Ciudad de Guatemala, de siete de la mañana a dieciocho horas. Presentando a continuación la agenda del Foro, mencionando que en la misma se discutirán temas de innovación disruptiva, innovación de modelos de negocio, ecosistemas funcionales de innovación, innovando en Guatemala, innovación y competitividad, innovación empresarial y programas institucionales de innovación. A continuación explica quiénes son los expositores, siendo estos Dany Bahar, de Israel, colaborador académico del programa de Desarrollo y Economía Global de Brookings, Panos A. Panay de los Estados Unidos, fundador y director general de Berklee Institute for Creative Entrepreneurship, educador y mentor de startups. Javier Creus de España, fundador de ideas For Change y creador de @pentagrowth. Anabel Pérez, de Estados Unidos, co-fundadora y directora ejecutiva de Novopayment, empresa líder en transacciones digitales y servicios. Pedro B. Ortiz, de España autor de "El arte de Diseñar Metropolis" actualmente es asesor urbano para gobierno e instituciones multilaterales, Andrian Magendzo de Chile, especialista senior en la división de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Banco Interamericano de Desarrollo-BID- en Washington DC. Que la maestra de ceremonias, es Ana Lucía Mazariegos experta en comunicación estratégica y relaciones públicas, analista política y entrevistadora con más de 6 años de experiencia, presentadora senior de Canal Antigua, apasionada por la política, el emprendimiento y el empoderamiento femenino. Que el Foro se desarrollará en una estructura de trescientos sesenta grados, asimismo expone que además del Foro se realizará una expo denominada BRAINNOVATION EXPO, exponiendo que los aliados estratégicos son AGEXPORT, AVI te lleva, AMCHAM GUATEMALA, :IT, PAPER DOTS, CEMENTOS PROGRESOS, MULTIVERSE, TECLAB, UNIVERSIDAD PONTIFICIA CATOLICA DE CHILE, UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA, UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR. Que se ha realizado una difusión en los medios de comunicación, en Mupis, Revista Win, Revista Amcham, redes sociales, boletines institucionales, conferencia de prensa y gira de medios, como República GT, SOY 502, Guatemala.com, Programa de radio Mujer de Negocios, TV Azteca, Guatevisión, Canal Antigua y Con Criterio. Presenta las invitaciones a enviar y el proceso de postulación y registro para el foro, por último indica que el foro es organizado por el Ministerio de

Economía y PRONACOM, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo-BID y Ases Digital, con los expositores AGEXPORT, AVI te lleva, AMCHAM GUATEMALA, :IT, PAPER DOTS, CEMENTOS PROGRESOS, MULTIVERSE, TECLAB, UNIVERSIDAD PONTIFICIA CATOLICA DE CHILE, UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA, UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR. **CUARTO:** A continuación se cede la palabra al Arquitecto Carlos Eddy López, Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo de PRONACOM, a efecto presente lo relacionado a las zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas-ZDEEP, quien indica que las zonas Libres o Zonas De Desarrollo Económico Especial Pública en Guatemala, son áreas geográficamente definidas dentro del territorio nacional, extra aduanales, para el desarrollo de bienes y servicios industriales o actividades comerciales, con tarifas especiales, régimen aduanero temporal y de comercio exterior; autorizadas por ZOLIC, de conformidad con el Decreto 30-2008, Reforma de la Ley 22-73 del Congreso de la República de Guatemala. Exponiendo que las clases de usuarios de zonas Libres y Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas son el usuario administrador, quien es el encargado de la administración de la Zona Libre y de la evaluación y control de los usuarios que se instalen en ellas, el usuario industrial fabrica, produce, transforma, empaca o ensambla bienes dentro de la zona libre. El usuario de servicios presta servicios dentro o desde el área de la zona libre; el usuario comercial, almacena, mercadea, conserva y comercializa dentro o desde la respectiva zona libre. Indica que los beneficios de las ZDEEPs, son la gestión aduanera inmediata, inversión privada, promoción, desarrollo rural y ubicaciones estratégicas. Beneficios al país, exoneración de ISR, suspensión temporal e indefinida de impuesto de importación, control y seguridad aduanera. Explicando a continuación la ubicación de la Zona Libre de Industria y Comercio Santo Tomas de Castilla, Izabal. La ZDEEP "Zolic Puerto Quetzal", La ZDEEP Palín Km 37.3, La ZDEEP Km 70 CA-9 Sur, explicando las distancias de cada una. A continuación Fanny de Estrada, manifiesta que las ZDEEPs ayudarían, sin embargo pregunta si las ZDEEPs cuentan con el apoyo del Ministerio de Economía y del Ministerio de Finanzas Públicas, AGEXPORT apoyaría esta herramienta, considerando importante que se genere una base legal sólida. Manfredo Reyes indica que el proyecto es interesante, sin embargo propone que se forme una comisión para conocer en qué fase se encuentra el proceso, para que todos los actores se coordinen. Rolando Paiz considera importante que se dé la certeza jurídica a la herramienta,

a efecto de no crear falsas esperanzas a los inversionistas. El Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo de PRONACOM, propone que se convoque a una mesa interinstitucional, para apoyar la herramienta. El Director Ejecutivo del Programa Nacional, expone que desde PRONACOM, se contrataron estudios para apoyar las ZDEEPs, para que los tomen en cuenta, en virtud de ser esta una estrategia del Ministerio de Economía. Rolando Paiz ofrece hacer una revisión de la Ley, para determinar si la misma ofrece la certeza jurídica que se busca y compartir dicha revisión en la próxima reunión y a partir de allí conformar el equipo técnico para su seguimiento. El señor Viceministro Edwin Giovanni Verbena De León expone que las ZDEEPs, cuentan con el apoyo del Ministerio de Economía. Aimec de Palma, informa que Invest In Guatemala, solicitó el apoyo del área legal para la revisión de la ley, por lo que ofrece presentar el análisis realizados previo a la reunión. Menciona Rolando Paiz que sobre dichos comentarios, AGEXPORT realizará los comentarios de la ley.

QUINTO: A continuación se cede la palabra al Director Ejecutivo de PRONACOM, a efecto presente las contrataciones a realizarse del 15 de Noviembre al mes de Diciembre del presente año, explicando que las contrataciones a realizarse serán por producto, indica que se realizará la contratación del candidato Luis Fernando Villatoro, Abogado y Notario, especialistas en asuntos jurídicos del Estado, por un monto de Q36,000.00 con fuente de financiamiento 11, renglón 183, Edwin Barrios, Ingeniero Especialista en carreteras por un monto de Q40,000.00 con fuente de financiamiento 11, renglón 189, Carlos Pinto, Ingeniero, Especialista en Carretera por un monto de Q36,000.00 con fuente de financiamiento 11, renglón 189, Humberto Ochaíta, Ingeniero en Aeropuertos y Área de Formulación por un monto de Q50,000.00, con fuente de financiamiento 11, renglón 189. Señalando el Director Ejecutivo de PRONACOM, que dichas contrataciones se realizarán a través de la Unidad Ejecutora 108, razón por la cual dichas contrataciones deben ser aprobadas por el Ministro de Economía y el Viceministro de Inversión y Competencia, por encontrarse adscrita la Unidad Ejecutora a dicho Viceministerio. No obstante lo anterior, informa el Director Ejecutivo de PRONACOM, que el Comité Ejecutivo en reuniones pasadas resolvió que deben de presentársele las contrataciones a realizarse, en virtud de lo establecido en el artículo 6 del Acuerdo Gubernativo que crea el Programa Nacional de Competitividad, en cuanto a que la Unidad Especial de Ejecución tendrá a su cargo la ejecución de las directrices del Comité Ejecutivo. Fanny de Estrada solicita se explique a que parte del organigrama de

PRONACOM, corresponden dichas contrataciones, explicando el Director Ejecutivo de PRONACOM, que dichas contrataciones se ajustan al primer pilar de la Agenda Nacional de Competitividad, siendo este el de infraestructura. Contrataciones que se desarrollarán bajo la coordinación del Director Ejecutivo del Programa por ser este el responsable de la contaduría, a continuación los integrantes del Comité Ejecutivo preguntan si corresponde a los miembros del Comité Ejecutivo aprobar las contrataciones presentadas, solicitando el Director Ejecutivo a la asesora legal del Programa explique lo relacionado a la pregunta presentada, quien indica que el artículo 6 del Acuerdo Gubernativo, establece que "La Unidad Especial de Ejecución tendrá a su cargo la ejecución de las directrices del Comité Ejecutivo, estará dirigida por un Director Ejecutivo nombrado por el Ministro de Economía a propuesta del Comité Ejecutivo y adscrita al Ministerio de Economía, debiéndose emitir el Acuerdo Ministerial respectivo. Para el efecto, el Ministerio de Economía deberá integrar a su presupuesto anual las asignaciones financieras necesarias"; que el artículo 4 del Acuerdo Ministerial que crea la Unidad Especial de Ejecución establece que "El Director Ejecutivo, por la naturaleza de su cargo queda facultado para ejecutar los fondos de los préstamos y/o donaciones, bajo estricta responsabilidad y conforme a las instrucciones que reciba del Comité Ejecutivo. En consecuencia, podrá firmar toda la documentación que respalde las erogaciones que deban realizarse, en el transcurso de la ejecución del Programa bajo los préstamo y/o donaciones, sin necesidad de la firma o visto bueno de las autoridades del Ministerio de Economía, siendo suficiente la aprobación del Comité Ejecutivo, de conformidad a lo regulado en el artículo 6 del Acuerdo Gubernativo No.306-2004 de fecha 4 de octubre de 2002.". Concluyendo que dichas contrataciones deben de aprobarse, no obstante lo anterior Bernardo López, considera que es importante que se tome en cuenta que las contrataciones se realizaran con fuente 11, y que el pago que se realizará es por el producto que el consultor presente, por lo que corresponde al Ministro de Economía y al Director Ejecutivo de PRONACOM, aprobar dichas contrataciones en virtud de ser ellos los responsables legalmente de administrar y ejecutar los recursos principalmente si son de fuente 11. Jorge Mario López, manifiesta que es importante tomar en cuenta la jerarquía de la norma, considerando que dichas contrataciones deben de ser autorizadas por parte de las autoridades del Ministerio de Economía, solicitando los miembros del Comité Ejecutivo el análisis legal correspondiente en cuanto a si el Comité Ejecutivo, le corresponde aprobar

dichas contrataciones. No obstante lo anterior la Asesora Legal, aclara que de conformidad con la Ley de Contrataciones del Estado, corresponde al Director Ejecutivo suscribir los contratos, con la previa autorización del señor Viceministro de Inversión y Competencia y el señor Ministro de Economía, consideran importante se tome en cuenta lo preceptuado en el Acuerdo Gubernativo que crea PRONACOM, en cuanto a que el Comité Ejecutivo es uno de los tres órganos de Programa el que se encarga de dirigirlo **PUNTO RESOLUTIVO:** Los miembros del Comité Ejecutivo, presentes con derecho a voto, resuelvan darse por enterados de las contrataciones presentadas, requiriendo un análisis legal sobre el procedimiento correcto a implementar en estos casos. **SEXTO:** A continuación se cede la palabra a la asesora Gloria Zarazúa, Asesora Técnica, quien como preámbulo a la presentación de las contrataciones, presenta una breve explicación de la Estrategia de Modernización del Ministerio de Economía MINECO, para lo cual presenta la situación actual del mismo basada en un diagnóstico que realizó la Universidad de Duke: el portal web se encuentra desactualizado, existen plataformas y desarrollo de software que no se utilizan y/o no son funcionales, los sistemas se encuentran desactualizados, la información se encuentra incompleta y dispersa, en diferentes formatos, y los impactos hoy por hoy afectan en la facilitación para hacer negocios, y un entorno productivo burocrático. Indica también que hay esfuerzos que se han concretado en el tema de modernización tal es el caso de las plataformas Asisehace.com y Minegocio.gt; menciona también que la contribución del Ministerio de Economía a través de PRONACOM en cuanto a la propuesta de las reformas al Código de Comercio, recién aprobadas por el Congreso de la República de Guatemala. Refiriéndose a la posición del índice Doing Business en 2017, que para Guatemala fue en el puesto 119. De igual manera presenta el objetivo de este proyecto el cual es contribuir con la eficiencia institucional a través de la modernización tecnológica de servicios al usuario del MINECO, de manera ágil, eficiente y transparente; como parte de los aportes del MINECO a la política de Gobierno Abierto. Luego de esta explicación hace referencia a cada una de las contrataciones, refiriéndose a que los consultores forman un equipo que formularán la ruta marco de acciones a seguir para el desarrollo de la estrategia de modernización, contrataciones que se realizaran con fuente 11, en el renglón 189, por un plazo de 1.5 meses, del 15 de Noviembre a Diciembre del presente año. señalando que en las áreas de Estrategia y Tecnologías de Información se está considerando la contratación del candidato Gandy

Tejeda, quien cuenta con 15 años de experiencia en consultoría nacional e internacional en tecnologías de información y diseño de estrategia para modernización de instituciones públicas y privadas, mejora de procesos, flujos de trabajo, sistemas integrados de gestión económica, Mipymes finanzas públicas nacional e internacional, por un monto de Q90,000.000 con fuente de financiamiento 11, en el renglón 189, que el consultor definirá aspectos asociados a mejoras o desarrollos tecnológicos y herramientas orientadas a la modernización institucional; así como la definición funcional macro de los sistemas relacionados y la definición de la estrategia. Para la consultoría del Proyecto de Modernización del Ministerio de Economía: en el área de Tecnologías de Información, se está considerando la contratación del candidato Ricky Heredia quien posee 10 años de experiencia en consultoría nacional e internacional en diseño y ejecución de soluciones de sistemas de información en el sector público y privado. Experiencia en reorganización administrativa, rediseño de procesos de gestión en atención al cliente y renovación tecnológica, siendo el objetivo contar con una persona que defina y contribuya a la creación de un plan de tecnología, acorde a las necesidades del proceso de modernización, por un monto de Q70,000.00, con fuente de financiamiento 11, en el renglón 189, en el área de Planificación y Procesos, se está considerando la contratación del consultor, Marvin Anzueto quien posee 10 años de experiencia en diseño conceptual de sistemas en el sector público. Consultoría de reorganización administrativa, rediseño de procesos de gestión y/o calidad en la atención al cliente, renovación tecnológica y conceptualización de sistemas integrados de gestión para Mipymes o finanzas públicas. Por un monto de Q60,000.00 con fuente de financiamiento 11, renglón 189, siendo el objetivo que mediante los servicios del consultor y el acompañamiento que dé a las Direcciones y Registros, tomando como punto de partida el informe de la Universidad de Duke, podrán definir las estrategias de modernización, objetivos estratégicos y operativos, acciones prioritarias y podrán identificar puntos críticos o rojos en los procesos. **PUNTO RESOLUTIVO:** Los miembros del Comité Ejecutivo, presentes con derecho a voto, resuelvan darse por enterados de las contrataciones presentadas. **SÉPTIMO:** A continuación el Director Ejecutivo de PRONACOM, solicita la agenda a tratar en el taller de Planificación Estratégica, indicando el Comité Ejecutivo en la reunión pasado, solicitando los miembros del Comité Ejecutivo que se presente una agenda de los temas a tratar en dicho taller, para su aprobación. **SÉPTIMO:** En cuanto a los puntos

varios, el Director Ejecutivo de PRONACOM, José Fernando Suriano Buezo, informa sobre la situación en la que se encuentran las contrataciones de las Consultorías a realizarse dentro del marco del Préstamo BID1734/OC-GU, tales como: a) Consultoría "Programa de Apoyo a la Innovación" el cual fue suscrito el veinticuatro de octubre de dos mil diecisiete, por un monto total de Q14,874,890.00, pendiente de aprobación de la Autoridad Superior; b) Consultoría "Programa de Apoyo al Emprendimiento-PAE-" suscrito el veintisiete de octubre de dos mil diecisiete por un monto de Q11,610,895.00, pendiente de aprobación por parte de la Autoridad Superior; que para el caso de la Consultoría "Planificación de ordenamiento territorial, conservación patrimonial y desarrollo económico para el Departamento de Sacatepéquez", se suscribirá el treinta y uno de octubre de dos mil diecisiete, por un monto de Q10,031,603.00, suscripción de contratos que se realizaron y se realizarán en cumplimiento a su contrato de servicios profesionales y de conformidad con la ley. Posteriormente informa que la Universidad del Valle, presentó solicitud verbal, para formar parte del Comité Ejecutivo como invitado, señalando que dicha solicitud se derivada en virtud de que el Consejo Privado de Enseñanza Superior no pudo participar como miembro del Comité Ejecutivo, solicitando los miembros del Comité Ejecutivo, que previo a resolver sobre dicha situación se presente una análisis legal por parte de asesoría legal de PRONACOM, sobre la aprobación de dicha solicitud. **OCTAVO:** Agotados los puntos de la agenda y no habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente, en el mismo lugar y fecha de su inicio, siendo las diez horas con treinta minutos. El Secretario designado para el efecto, deja constancia de lo actuado en la presente Acta, manifestando los integrantes del Comité Ejecutivo, que están debidamente enterados de su contenido, objeto, validez y efectos legales, quienes la aceptan, ratifican y delegan en el Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo y el Secretario para la firma correspondiente.

Carlos Eddy López

Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo

José Fernando Suriano Buezo

Director Ejecutivo PRONACOM y Secretario General

A. COMITÉ EJECUTIVO, SOLICITA OPINIÓN LEGAL EN RELACIÓN A LA FACULTAD DE AUTORIZAR CONTRATACIONES DEL PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD, CON FUENTE DE FINANCIAMIENTO 11.

Guatemala, 6 de noviembre de 2017.

ASUNTO: Comité Ejecutivo, solicita opinión legal en relación a la facultad de autorizar contrataciones del Programa Nacional de Competitividad, con fuente de financiamiento 11.

ANTECEDENTES:

Comité Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad, en sesión de Comité Ejecutivo, de fecha veintisiete de octubre de dos mil diecisiete, solicitó opinión legal, en relación a la facultad del Comité Ejecutivo de autorizar contrataciones del Programa Nacional de Competitividad, con fuente de financiamiento 11.

FUNDAMENTO LEGAL

El artículo 193 y 194, 195 de la Constitución Política de la República, establece que para el despacho de los negocios del Organismo Ejecutivo, habrá los ministerios que la ley establezca, con las atribuciones y la competencia que la misma señala. Cada ministerio, estará a cargo de un ministro de Estado, quien tendrá las siguientes funciones: a) Ejercer jurisdicción sobre todas las dependencias de su ministerio; b)... f) Dirigir, tramitar, resolver e inspeccionar todos los negocios relacionados con su ministerio; g)...El Presidente, el Vicepresidente de la República y los ministros de Estado, reunidos en sesión, constituyen el Consejo de Ministros el cual conoce de los asuntos sometidos a su consideración por el Presidente de la República, quien lo convoca y preside. Los ministros son responsables de sus actos, de conformidad con esta Constitución y las leyes, aún en el caso de que obren por orden expresa del Presidente. De las decisiones del Consejo de Ministros serán

solidariamente responsables los ministros que hubieren concurrido, salvo aquellos que hayan hecho constar su voto adverso. Asimismo, el artículo 201 establece que los ministros y viceministros de Estado, son responsables de sus actos, de acuerdo con lo que prescribe el artículo 195 de esta Constitución y lo que determina la Ley de Responsabilidades.

Los artículos 27 y 32 de la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto No.114-97 del Congreso de la República de Guatemala, establecen que además de las que le asigna la Constitución Política de la República y otras leyes, los Ministros, tienen las siguientes atribuciones: a) Cumplir y hacer que se cumpla el ordenamiento jurídico en los diversos asuntos de su competencia. b)... f) Dirigir y coordinar la labor de las dependencias y entidades bajo su competencia, así como la administración de los recursos financieros, humanos, físicos bajo su responsabilidad...r) Celebrar y suscribir contrato en nombre del Estado, los contratos administrativos relativos a los negocios que se relacionen con su ramo. Al Ministerio de Economía, le corresponde hacer cumplir el régimen jurídico, relativo al desarrollo de las actividades productivas no agropecuarias, del comercio interno y externo, de la protección al consumidor...

El Artículo 25 de la Ley del Organismo Ejecutivo establece que por medio de acuerdo ministerial, los ministros podrán crear y suprimir Unidades Especiales de Ejecución, las cuales les estarán adscritas y responderán ante su autoridad. En el Acuerdo de creación se establecerán los recursos materiales, humanos y financieros de los cuales dispondrán para el descargo de sus funciones. Las Unidades Especiales de Ejecución podrán llevar a cabo planes, programa o proyectos específicos, adecuándose a las necesidades de funcionamiento de la organización ministerial. Serán dependencias de carácter temporal, cuya duración se establecerá en el acuerdo de creación y se circunscribirán al período de tiempo que tome la ejecución de los planes, programas o proyectos para los que fueron Creadas.

El Artículo 29 de la Ley Orgánica del Presupuesto, establece: Los Ministro y los Secretarios de Estado, los Presidentes de los Organismos Legislativo y Judicial, así como la autoridad no colegiada que ocupe el nivel jerárquico superior de las entidades descentralizadas y autónomas, y de otras instituciones, serán autorizadores de egresos, en cuanto a sus

respectivos presupuestos. Dichas facultades, de autorización de egresos, podrán delegarse a otro servidor público de la misma institución o al responsable de la ejecución del gasto.

Los Artículos 9, 47 y 48 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto No. 57-92, establecen que para efectos de aplicación de la presente Ley, se entenderán por autoridades superiores las siguientes: ...4.2 Para los Ministerios y Secretarías de la Presidencia de la República: a) Cuando el monto no exceda de novecientos mil quetzales (Q.900,000.00), el funcionario o funcionarios designados por el Ministro o Secretario, según corresponda, como autoridad administrativa superior, en forma permanente y por plazo indefinido, según la estructura orgánica del Ministerio o Secretaría y sus dependencias, incluyendo unidades ejecutora o entidades adscritas a las mismas... Los contratos que se celebren en aplicación de la presente ley, serán suscritos dentro del plazo de diez (10) días contados a partir de la adjudicación definitiva en representación del Estado cuando las negociaciones sean para las dependencias sin personalidad jurídica por el respectivo ministro del ramo. Dicho funcionario podrá delegar la celebración de tales contratos, en cada caso, en los viceministros, directores generales o directores de unidades ejecutoras... El contrato a que se refiere el artículo anterior, será aprobado por la misma autoridad que determina el artículo 9 de esta ley, según el caso. Cuando los contratos sean celebrados por los organismos Legislativo y Judicial, la aprobación corresponderá a su Junta Directiva o a la Corte Suprema de Justicia.

Los Artículos 1, 2, 3, 4BIS, 6 y 8 del Acuerdo Gubernativo 306-2004, que crea el Programa Nacional de Competitividad, establecen: Se crea el Programa Nacional de Competitividad, que en este Acuerdo y su aplicación podrá abreviarse PRONACOM. Sin perjuicio de las atribuciones asignadas a otros ministerios u organismos del Estado, PRONACOM desarrollará las siguientes: a) Definir y dirigir el Programa Nacional de Competitividad. **El PRONACOM estará conformado por los siguientes órganos: a) El Comité Ejecutivo; b) El Consejo Asesor, y; c) La Unidad Especial de Ejecución.** El Comité Ejecutivo tiene como atribuciones: a) Definir y dirigir el Programa Nacional de Competitividad; b) Implementar, coordinar e impulsar los objetivos de PRONACOM; c) Definir el perfil del personal técnico, administrativo, ejecutivo y consultivo de la Unidad Especial de Ejecución

de PRONACOM. d) Cuando se considere conveniente, el Comité Ejecutivo a través de su Coordinador General podrá suscribir convenio de cooperación en coordinación con la entidad del Organismo Ejecutivo encargada para el efecto, con entidades nacionales o internacionales. La Unidad Especial de ejecución tendrá a su cargo la ejecución de las directrices del Comité Ejecutivo, estará dirigida por un Director Ejecutivo nombrado por el Ministro de Economía a propuesta del Comité Ejecutivo y adscrita al Ministerio de Economía, debiéndose emitir el Acuerdo Ministerial respectivo. Para el efecto, el Ministerio de Economía deberá integrar a su presupuesto anual las asignaciones financieras necesarias. El Patrimonio de PRONACOM, estará integrado por: 1. Los bienes que adquiera durante su funcionamiento; 2. Los fondos que se le asignen en el Presupuesto del Ministerio de Economía, incluyendo los fondos de contrapartida que sean necesarios; 3. Los fondos provenientes de asistencia financiera de Organismos nacionales o internacionales.

ANÁLISIS DE LAS ACTUACIONES:

Que el Programa Nacional de Competitividad, es un programa nacional participativo, facilitador de los esfuerzos y alianzas interinstitucionales entre el sector público, privado, sociedad civil y academia, para el desarrollo de la competitividad del capital humano, y empresarial que genere inversión, contribuya al desarrollo descentralizada del país, mejore la calidad de vida de los guatemaltecos y genere oportunidades de empleos formales.

Las actividades coordinadas desde PRONACOM se rigen por la Agenda Nacional de Competitividad (ANC), cuyo objetivo es realizar esfuerzos para mejorar los niveles de productividad de la economía del país, derribando barreras que limitan el desarrollo empresarial y la inversión. PRONACOM, fue creado por medio del Acuerdo Gubernativo 306-2004, el cual ha sido reformado por medio de los Acuerdos Gubernativos 21-2008, 39-2016 y 192-2016. Siendo los tres órganos de PRONACOM: **a) El Comité Ejecutivo, b) El Consejo Asesor y c) La Unidad Especial de Ejecución.**

Que el Comité Ejecutivo tiene como atribuciones: **a) Definir y dirigir el Programa Nacional de Competitividad;** b) Implementar, coordinar e impulsar los objetivos de PRONACOM; c) Definir el perfil del personal técnico, administrativo, ejecutivo y consultivo

de la Unidad Especial de Ejecución de PRONACOM. d) Cuando se considere conveniente, el Comité Ejecutivo a través de su Coordinador General podrá suscribir convenio de cooperación en coordinación con la entidad del Organismo Ejecutivo encargada para el efecto, con entidades nacionales o internacionales. La Unidad Especial de ejecución tendrá a su cargo la ejecución de las directrices del Comité Ejecutivo, estará dirigida por un Director Ejecutivo nombrado por el Ministro de Economía a propuesta del Comité Ejecutivo y adscrita al Ministerio de Economía, debiéndose emitir el Acuerdo Ministerial respectivo.

Que el artículo 4 del Acuerdo Ministerial 320-2016 de fecha tres de agosto de dos mil diecisiete, que crea la Unidad Especial de Ejecución del Programa Nacional de Competitividad, indica que la Unidad Especial de Ejecución del Programa se integrará de la manera siguiente: a El Director Ejecutivo, será nombrado directamente por el Ministro de Economía, a propuesta del Comité Ejecutivo, para lo cual se deberá emitir el Acuerdo Ministerial respectivo; b. Los consultores técnicos y profesionales, así como el personal de apoyo que se requiera, para el desempeño de sus fines; c. Los materiales y equipo, comprados con recursos provenientes de préstamos y/o donaciones, deberán sujetarse a las disposiciones de los prestatarios y/o donantes y a las que establece la legislación nacional, cuando corresponda.

El Director Ejecutivo, por la naturaleza de su cargo, queda facultado para ejecutar los fondos de los préstamos y/o donaciones, bajo estricta responsabilidad y conforme a las instrucciones que reciba del Comité Ejecutivo. En consecuencia, podrá firmar toda la documentación que respalde las erogaciones que deban realizarse, en el transcurso de la ejecución del Programa bajo los préstamos y/o donaciones, sin necesidad de la firma o visto bueno de las autoridades del Ministerio de Economía, siendo suficientes la aprobación del Comité Ejecutivo, de conformidad a lo regulado en el artículo 6 del Acuerdo Gubernativo No. 306-2004 de fecha 4 de octubre de 2004.

Que el Artículo 25 de la Ley del Organismo Ejecutivo, establece que por medio de Acuerdo Ministerial, los ministros podrán crear y suprimir Unidades Especiales de Ejecución, las cuales estarán adscritas y responderán ante su autoridad. En el Acuerdo de creación

se establecerán los recursos materiales, humanos y financieros de los cuales dispondrán para el descargo de sus funciones.

Guillermo Cabanellas de Torres, en el Diccionario Jurídico Elemental define instrucción como una orden o mandato. En términos jurídicos generales, se entiende que es el mandato del superior que debe ser obedecido, ejecutado y cumplido por los inferiores o subordinados.

Que el Ministerio de Finanzas Públicas, considera por fuente de financiamiento al origen de los recursos o ingresos con los cuales se espera cubrir el pago de los bienes y servicios necesarios para desarrollar los programas y proyectos contenidos en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado correspondiente en un ejercicio fiscal.

OPINIÓN:

En virtud de la opinión jurídica solicitada por el Comité Ejecutivo, en relación a la facultad del Comité Ejecutivo de autorizar contrataciones del Programa Nacional de Competitividad, con fuente de financiamiento II. Efectuado el análisis legal y de conformidad con las disposiciones legales citadas, corresponde al Ministro de Economía, la aprobación de las contrataciones a realizarse en el Programa Nacional de Competitividad con fuente de financiamiento II, así como cumplir y hacer que se cumpla el ordenamiento jurídico en los diversos asuntos de su competencia, dirigir y coordinar la labor de las dependencias y entidades bajo su competencia, así como la administración de los recursos financieros, humanos, físicos bajo su responsabilidad y la suscripción de los contratos al Director Ejecutivo de PRONACOM

No obstante lo anterior, debe de tomarse en cuenta lo preceptuado en el Acuerdo Gubernativo 306-2004, que crea el Programa Nacional de Competitividad, el que establece que sin perjuicio de las Atribuciones asignadas a otros ministerios u organismos del Estado, PRONACOM tendrá como atribución el definir y dirigir el Programa Nacional de Competitividad, que el Comité Ejecutivo, es uno de los órganos del Programa, y como órgano del Programa le corresponde definir y dirigir el Programa Nacional de Competitividad y emitir las directrices, que la Unidad Especial de Ejecución tendrá a su cargo de ejecutar.

Lina María Roche Vides
Asesor Legal del Programa

ELABORACIÓN DE ACTA DE TERCER CONSEJO ASESOR DE PRONACOM

En la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, siendo las catorce horas del día lunes, treinta de octubre de dos mil diecisiete, constituido en la trece calle tres guion cuarenta zona diez, edificio Atlantis, tercer nivel, oficina trescientos dos, de esta ciudad, Yo, **JOSÉ FERNANDO SURIANO BUEZO**, de treinta y cuatro años de edad, casado, guatemalteco, Economista, de este domicilio, me identifico con documento personal de identificación, con código único de identificación (CUI) número un mil ochocientos treinta y ocho, treinta y cinco mil novecientos noventa y nueve, dos mil siete (1838 35999 2007), extendido por el Registro Nacional de las Personas de la República de Guatemala, actúo en mi calidad de Director Ejecutivo del Programa Nacional de Competitividad "PRONACOM", unidad ejecutora del Ministerio de Economía, en lo sucesivo denominado "El Contratante", extremo que acredito con el contrato individual de trabajo de servicios directivos temporales bajo el renglón cero veintidós (022), número veintiuno guión dos mil quince (21-2015) de fecha seis de agosto de dos mil quince; Acuerdo Ministerial de aprobación de contrato y nombramiento del cargo número cuatrocientos cuarenta y uno guión dos mil quince (441-2015) de fecha seis de agosto de dos mil quince; Acuerdo Ministerial número cero cero dos guión dos mil diecisiete (002-2017) de fecha seis de enero de dos mil diecisiete, el que prorroga el contrato individual de trabajo, todos del Ministerio de Economía; acta de toma de posesión del cargo número cuatrocientos treinta y nueve guión dos mil quince (439-2015) de fecha diecisiete de agosto de dos mil quince, de la Subgerencia de Recursos Humanos del Ministerio de Economía, para hacer constar lo siguiente: **PRIMERO:** Que el día seis de octubre de dos mil diecisiete, en la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, a las ocho horas con treinta minutos se llevó a cabo la Tercera Reunión de Consejo Asesor; en el salón Las Flores, Hotel Radisson ubicado en la primera avenida doce guión cuarenta y seis zona diez ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala, se reunieron los integrantes del Consejo Asesor del Programa Nacional de Competitividad "PRONACOM", estando presentes los siguientes participantes: Licenciado Acisclo Valladares Urruela, Coordinador General del Comité Ejecutivo, Licenciado José Fernando Suriano Buezo, Director Ejecutivo PRONACOM y

Secretario de esta reunión. Como invitados las siguientes entidades: Ministerio de Gobernación, Registro Mercantil, Ministerio de Trabajo, Embajada de México, Ministerio de Energía y Minas, Ministerio de Relaciones Exteriores, El Periódico, FEGUA, Ministerio de Educación, Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica ANADIE, Ministerio de Desarrollo Social, Dirección General de Migración, Ministerio de Economía, Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional SESAN, Fondo de Tierras, Secretaría de Bienestar Social de la Presidencia, Instituto de Fomento Municipal, Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda, Universidad Rafael Landívar, Congreso de la República de Guatemala, Empresarios por la Educación, Programa Empleo Juvenil, Instituto Guatemalteco de Turismo INGUAT, Comisión de Turismo Sostenible, Centro de Investigaciones Económicas Nacionales CIEN, Cámara Americana de Comercio AMCHAM, COOSAJO, R.L., Banco Interamericano de Desarrollo BID, Asociación Guatemalteca de Exportadores, Secretaría de Asuntos Agrarios, Universidad de San Carlos de Guatemala, Red Nacional de Grupos Gestores, Consejo Nacional de Áreas Protegidas, Asociación de Gerentes de Guatemala, Fundación para el Desarrollo de Guatemala FUNDESA, Cámara de Industria de Guatemala, Asociación de Investigación y Estudios Sociales ASIES, Banco Mundial, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Consejo Privado de Competitividad, CONFECOOP, SENACYT, Superintendencia de Administración Tributaria SAT, Embajada de Corea, Embajada de Japón, Embajada de México, Invest in Guatemala, Vestex, Millennium Challenge Corporation. **SEGUNDO:** El asesor Amán Sánchez, da la bienvenida a cada uno de los presentes, explicando que el PRONACOM, es un programa nacional participativo, facilitador de los esfuerzos y alianzas interinstitucionales entre el sector público, privado, sociedad civil y academia, para el desarrollo de la competitividad del capital humano y empresarial que genere inversión, contribuya al desarrollo descentralizado del país, mejore la calidad de vida de los guatemaltecos y genere oportunidades de empleos formales. Solicitando a continuación a cada uno de los presentes, ponerse de pie para la entonación del Himno Nacional. **TERCERO:** A continuación se cedió la palabra al Licenciado Acisclo Valladares Urruela, Coordinador General del Comité Ejecutivo, quien agradece la presencia de cada uno de los presentes e informa que a través del Programa se está trabajando con el Congreso de la República para la emisión de iniciativas de ley como

lo es el caso de las reformas al Código de Comercio recién aprobadas por el Congreso de la República, Solicitando la activa participación de todos los presentes, agradeciendo la presencia de cada uno de ellos, señalando que Guatemala es responsabilidad de todos. Presentando a continuación al señor Carlos Eddy López Reyes, como Coordinador General Adjunto del Comité Ejecutivo PRONACOM. **CUARTO:** A continuación se cede la palabra al asesor Rubén Narciso, de la Millennium Challenge Corporation Guatemala a efecto presente los Avances del Programa Umbral de la Millennium Challenge Corporation, quien expone que el Programa Umbral es una donación del Gobierno de los Estados Unidos de América, actuando a través de la *Millennium Challenge Corporation*, y el Gobierno de Guatemala, el cual entró en vigencia el 16 de mayo de 2016 y finaliza en abril 2020, siendo el monto total de la donación de US\$28,000,000.00. La donación es en especie, por lo que todos los pagos los hace directamente MCC a través de transferencias bancarias. Que las Metas, objetivos y componentes, son asistir a Guatemala con el propósito de que pueda ser elegible para un Compacto de Desafío del Milenio. Apoyar las reformas impulsadas por el Gobierno para mejorar la calidad y relevancia del nivel de educación media en Guatemala e incrementar los ingresos fiscales. Siendo los componentes: el de Educación y Movilización de Recursos. Siendo las actividades del programa: 1. Componente Educación: El cual se compone de un Mejoramiento de la calidad educativa en apoyo al éxito escolar en el Ciclo Básico, Mejorar la formación para el trabajo del ciclo diversificado y Fortalecer la capacidad institucional y de planificación. 2. Componente Movilización de Recursos, siendo Mejora de la Administración Tributaria y de Aduanas y Fortalecimiento de la capacidad de formar alianzas público-privadas. En cuanto al avance en el Componente de Educación, informa a través de un proceso de licitación internacional se contrató en abril de 2017 a la firma FHI 360 para ejecutar los siguientes componentes: Mejoramiento de la calidad educativa en apoyo al éxito escolar en el Ciclo Básico; Fortalecer la capacidad institucional y de planificación. En este momento se está en proceso de selección de la firma o consorcio que ejecutará el componente de mejora de la formación para el trabajo del ciclo diversificado. Departamentos seleccionados en el componente de mejoramiento de la Calidad Educativa siendo Alta Verapaz, Sololá, Sacatepéquez, Jalapa y Chiquimula, siendo los criterios de selección: El Porcentaje de pobreza, de promoción y deserción escolar y territorios con poca inversión por parte de la

cooperación internacional, siendo el universo de posibles beneficiarios 802 establecimientos de Ciclo Básico y 4,600 docentes. Siendo las Actividades a cargo de FHI 360, el Componente 1. Diplomado universitarios de formación profesional en servicio, Componente 2. Acompañamiento educativo, componente 3. Fortalecimiento de la capacidad institucional y planificación del MINEDUC, Mejorar la calidad y pertinencia en el ciclo básico, modelo integrado de desarrollo profesional docente. Siendo los principales avances, los programas universitarios de formación profesional en servicio Propuesta de los diseños de los programas de diplomados para directores, asesores pedagógicos y asesores de gestión. Los docentes, obtienen en dos años, el grado de profesorado –PEM– con una especialidad en: matemáticas, comunicación y lenguaje, o ciencias naturales. Directores de centro educativo, obtienen, en un año, un diplomado universitario. Asesores Pedagógicos y Gestión, obtienen, en un año, un diplomado universitario. Elaboración de TDR para la contratación de Universidades que realizaran los procesos de formación profesional. Algunas Metas: 2,400 docentes y 400 directores reciben PEM o Diplomado y participan en Comunidades de Aprendizaje; 100 redes educativas; 400 OPF en Ciclo Básico. Otros avances son: a. Conducción del “Diagnostico de la calidad de la enseñanza en el ciclo básico”; b. Inicio de la “Revisión de la situación actual de los programas universitarios de formación en servicio dirigidos al ciclo básico”. c. Planificación de la Inducción para instructores de los diplomados y profesorados universitarios. d. Elaboración de las pruebas diagnósticas de perfil de ingreso y egreso de docentes y directores del ciclo básico. Siendo los Avances: el acompañamiento educativo: a. Desarrollo de propuesta del Sistema de Acompañamiento Educativos (pedagógicos y de gestión) para el Ciclo Básico; Elaboración de propuesta de organización y desarrollo de redes educativas y comunidades de aprendizaje en primera versión, e inicio de proceso de reclutamiento y selección de 80 asesores pedagógicos y 40 de gestión. En cuanto al Componente 3. Fortalecimiento de la capacidad institucional y planificación del MINEDUC. Siendo los principales avances; elaboración y presentación al Ministro de la propuesta de reclutamiento y selección de docentes del Nivel Medio, fase de revisión asesoría legal del MINEDUC, Elaboración diagnostico catálogo de puestos docentes del Ciclo Básico: En la nómina solo 15 plazas de 12,784 están alineadas con el CNB. En cuanto al sistema de información menciona que la elaboración de propuesta de diseño, recolección, manejo y uso de datos de infraestructura para los establecimientos del nivel medio; incluirá la

implementación de recolección de información por medio de dispositivos móviles. Se sugiere la implementación de Sistema de Información Geográfico para el ordenamiento de la oferta educativa, en noviembre se entregará propuesta para la estimación de la demanda educativa para ser vinculada con la oferta. En cuanto a los avances en el Componente de Movilización de Recursos, siendo los avances del componente con el Apoyo de la Oficina de Asistencia Técnica (OTA) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos: a. Registro de Importadores, b. Mejora del Procedimiento de Fianzas, c. Cumplimiento Voluntario: mejorar el cumplimiento de los agentes aduaneros, d. Mejora del conocimiento de requisitos aduaneros, e. Refinar el proceso de gestión de riesgo, f. Implementar el intercambio de información con principales socios comerciales, g. Creación de la unidad investigativa para tratar el fraude y contrabando, h. Implementar un canal "amarillo" de gestión de riesgo. Siendo el proyecto de base de valor, se está apoyando la creación de un nuevo sistema de verificación de previos que provea de información analizada a los involucrados en el proceso de valoración de mercancías, esto por medio de análisis de precios y contemplado el desarrollo de un mejor marco normativo del proceso de valoración. Fortalecimiento de la capacidad de formar alianzas público-privadas. Con esta actividad se pretende apoyar a la Agencia Nacional de Alianzas para el Desarrollo de Infraestructura Económica, ANADIE, a través de: Apoyar la transparencia en las APPs, con la mejora en la evaluación de pasivos directos y contingentes aprobados por el Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN- ; Apoyar uno o dos proyectos al mercado mediante el financiamiento de estudios de estructuración técnica, financiera, jurídica, de valor por dinero y todas aquellos requerimientos para que se puedan licitar los proyectos, así como servicios de asesoramiento de transacciones. Siendo el avance en contratación de un asesor internacional en la ANADIE para mejorar sus capacidades de estructuración de APP, Contratación de un asesor internacional en MINFIN para aumentar sus capacidades para estimar los costos fiscales derivados de la implementación de APP, Capacitación de 54 funcionarios públicos en APP, según el Programa de Certificación de Alianzas Público Privadas (CP3P) desarrollado por la Banca Multilateral, Estudio de factibilidad del Aeropuerto Internacional la Aurora, proveer al Estado de Guatemala de las herramientas de estructuración que permita la formulación e implementación de un proyecto, bajo la figura de una Alianza Público Privada que le permita al Aeropuerto Internacional La Aurora, proveer servicios aeroportuarios con seguridad,

regularidad y eficiencia, para los próximos años. Esto con la visión de convertir el aeropuerto en un hub a nivel regional, que considere a su vez las conexiones domésticas a los principales destinos del país con atractivo relevante de tipo turístico y económico. En cuanto a los entregables de la consultoría indica que son: 1. Diagnóstico de la implementación del Plan Maestro del Aeropuerto Internacional La Aurora 2007. 2. Aspectos técnicos de la estructuración: a. Estudio de Mercado, b. Estudio técnico, c. Estudio Socio Ambiental, d. Estudio predial, e. Plan Operativo, f. Presupuesto y programaciones. 3. Evaluación de riesgos del Proyecto, 4. Evaluación económica, 5. Estudio Financiero, 6. Estudio Jurídico, 7. Evaluación de modelos de participación privada y alternativas de estructuración de la asociación público – privada 8. Informe final y presentación de resultados, 9. Actividad Opcional: Expediente técnico, financiero y jurídico para el proyecto APP. A continuación se cede la palabra a John Wingle, coordinador de país del Programa Umbral de la Millennium Challenge Corporation MCC, quien indica que la MCC tiene como objetivo reducir la pobreza a través del crecimiento económica, solicitando a los miembros del Consejo Asesor su apoyo en la implementación del Programa Umbral, por ser este un programa muy importante para promover el crecimiento económico de Guatemala. **QUINTO:** A continuación se cede la palabra al asesor Miguel Ángel Zea Sandoval, consultor externo del Banco Interamericano de Desarrollo a efecto presente la Evaluación del Préstamo "Programa de Apoyo a las Inversiones Estratégicas y Transformación Productiva BID 1734-OC-GU, quien indica que de conformidad con la Cláusula 4.07 del convenio del Préstamo 1734/BID OC-GU inciso a), es necesario realizar una evaluación inicial transcurridos dieciocho (18) meses a partir de la firma del contrato del préstamo. Siendo el objetivo general de la evaluación, realizar una primera evaluación económica y de intervenciones (metas) de los cinco componentes del préstamo, haciendo énfasis en la evaluación de los componentes 3 y 4. De ser necesario, introducir medidas correctivas para la correcta y expedita ejecución del programa y el cumplimiento de sus objetivos de desarrollo. Indicando que los componentes del Programa son Apoyos al diseño e implementación de mejoras en los climas de inversión y de negocios en el entorno productivo privado, apoyo a la estructuración y promoción de proyectos de inversión estratégico, puesta en marcha de un programa de fomento empresarial y encadenamientos productivo, apoyo al desarrollo de la institucionalidad para la competitividad a nivel territorial, fortalecimiento institucional,

indicando la metodología de evaluación, elaboración de instrumentos para recolectar la información, recolección de la información, análisis e interpretación de los resultados. Siendo las Conclusiones de la evaluación: No existe diferencia estadísticamente significativa en la productividad entre sectores; no existe diferencia estadísticamente significativa en la productividad entre territorios; Las cuatro categorías son comparables, tanto como línea base como para grupo control. Las plataformas informáticas facilitan el acceso a información y realización de trámites en el Registro Mercantil. Siendo las lecciones aprendidas: El consenso en las inversiones estratégicas permite su viabilidad política; las alianzas empresariales a pequeña escala permiten sinergia en el ámbito local de los negocios; la integración de las Mesas Territoriales de Competitividad debe fomentar la participación de los más lejanos. Fomento de una cultura de ejecución financiera de montos mayores. Siendo las recomendaciones, terminar de financiar estudios del componente 2, dar seguimiento de las contrataciones de cuatro PROMIPYME, focalizar avance físico en producto que usen gran cantidad de recursos y pocos procesos de adjudicación, continuar apoyando la implementación de las estrategias de los componentes 3 y 4 y llevar a cabo un taller para estudiar la sostenibilidad de los principales productos del Programa. En este deberían participar autoridades del MINECO y funcionarios de PRONACOM, también representantes del Registro Mercantil, de la iniciativa privada, de las PROMIPYME y empresas beneficiarias y de las Mesas Territoriales de Competitividad, entre otras. **SEXTO:** A continuación se cede la palabra a los Asesores Juan Carlos Bregni, Zoe Bienvenu y Luis Carlos Orellana asesores BID y PRONACOM a efecto expongan sobre la presentación de Proyecto: Uso eficiente de la leña y combustible alternos en comunidades indígenas y rurales en Guatemala con financiamiento del Nama Facility. Quienes explican que la NAMA FACILITY es un programa de donaciones impulsado por países Europeos para desarrollar Acciones Nacionalmente Apropriadas de Mitigación al cambio Climático, siendo los DONANTES: Alemania, el Reino Unido, Dinamarca y la UE, 21 proyectos en 18 países – 7 aprobados para implementados o en implementación. Indicando que Guatemala participa en la 3ª convocatoria abierta. Siendo los socios implementadores: BID y PRONACOM. Actores clave para la coordinación: instituciones de Gobierno, ONGs, academia, cooperación internacional y sector privado. Durante el proceso de selección se evalúan las propuestas de proyecto en base a criterios de ambición y de viabilidad. Que el objetivo principal del

proyecto es contribuir a las metas de país para la reducción de emisiones de CO₂, incrementar la oferta y la demanda de tecnologías limpias de cocción, fomentar un entorno propicio para el uso de tecnologías limpias de cocción, que los beneficios es crear un entorno más sano en los hogares. Reducción de más de 1.7 millones de tCO₂e acumuladas al final del proyecto, más de 1.1 millones de personas beneficiadas, mayormente indígenas: Beneficios para la salud, Beneficios económicas, creación de más de 3,750 empleos directos. A partir del año 5 se evita la extracción de 998,000 toneladas leña, capacidades locales fortalecidas. Explicando a continuación la asesora Zoe Bienvenu, como se logrará el proyecto, el componente técnico y la proyección financiera, así como el lugar en el que se implementará. Siendo los Criterios de Selección, Déficit de Leña, Comunidades Indígenas y Rurales, Recargas hídricas. Indicando el desarrollo de la sinergia con otros proyectos e iniciativas, involucrando todas las partes interesadas, señalando las actividades de la fase preparatoria. **SEPTIMO:** Agotados los puntos de la agenda, se dio por finalizado la Tercera Reunión de Consejo Asesor, en el mismo lugar y fecha de su inicio, siendo las once horas. Manifestando los integrantes del Consejo Asesor, que están debidamente enterados de su contenido, objeto, validez y efectos quienes la aceptaron, ratificaron y delegaron en el Secretario la firma correspondiente. **OCTAVO:** No habiendo nada más que hacer constar, doy por terminada la presente, a las quince horas, en el mismo lugar y fecha de su inicio; quien enterada de su contenido, objeto, validez y efectos legales, lo acepto, ratifico y firmo.

José Fernando Suriano Buezo
Director Ejecutivo PRONACOM