



# Plan Estratégico

**INSTITUCIONAL -PEI-**

**2025**

-

**2030**



## Índice

<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. ANÁLISIS DEL MANDATO LEGAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....</b>	<b>7</b>
<b>2. VINCULACION ESTRATÉGICA DEL PLAN DE DESARROLLO K'ATUN “NUESTRA GUATEMALA 2032”, OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE “ODS” Y POLITICA GENERAL DE GOBIERNO.....</b>	<b>9</b>
<b>3. ENFOQUES DE PLANIFICACIÓN .....</b>	<b>13</b>
<b>4. VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN POR RESULTADOS.....</b>	<b>15</b>
<b>4.1 IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>A) POBLACIÓN UNIVERSO .....</b>	<b>17</b>
<b>9. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>34</b>
<b>11. VALORES INSTITUCIONALES.....</b>	<b>36</b>
<b>12. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN.....</b>	<b>37</b>
<b>ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS) DE LA ZONA LIBRE DE INDUSTRIA Y COMERCIO “SANTO TOMÁS DE CASTILLA” –ZOLIC-.....</b>	<b>37</b>
<b>ANÁLISIS INSTITUCIONAL .....</b>	<b>37</b>
<b>13. ANÁLISIS DE ACTORES .....</b>	<b>40</b>

## **PRESENTACIÓN**

Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla “ZOLIC” ante los desafíos y retos que representa la conducción de la planificación basado en un enfoque de Gestión por Resultados, presenta su Plan Estratégico Institucional para el periodo 2025-2030 como la herramienta de planificación que identifica las acciones en cuanto a transparencia y rendición de cuentas enfocadas en las Normas Generales de Control Interno Gubernamental emitidas por Contraloría General de Cuentas, utilizando para ello los instrumentos y directrices de la Secretaría de Planificación y Programación de -SEGEPLAN- y la Dirección Técnica de Presupuesto -DTP- del Ministerio de Finanzas Públicas.

El Plan Estratégico Institucional 2025-2030 es una guía que permite determinar los lineamientos estratégicos de la política general, objetivos y deberes de la institución, enfocados en la articulación de la misión y visión a largo plazo.

Este documento, se enfoca principalmente en el punto dogmático de la Ley Orgánica de ZOLIC lo cual permite impulsar el desarrollo económico de la nación y dar eficaz estímulo a la industria y comercio, creando fuentes de trabajo, proveyendo los medios adecuados para su mayor participación en el comercio internacional y en cumplimiento a lo estipulado en la Ley Orgánica de Presupuesto y a los lineamientos emitidos por el ente rector de planificación gubernamental.

El Plan Estratégico Institucional de la Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-, expone un diagnóstico de la situación actual de la institución, considerando de manera imperativa las prioridades, metas, resultados y lineamientos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo K’atun 2032, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Metas de Desarrollo Sostenible, lo que permite un equilibrio entre los resultados de desarrollo del país y el que hacer de la institución.

Para dar cumplimiento a lo establecido en el Artículo 24 del Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, la Zona Libre, presenta su Plan Estratégico Institucional 2025-2030, el cual proyecta los diferentes objetivos, estrategias y actividades a ejecutar en este periodo de tiempo, iniciando una nueva etapa, que permitirá el desarrollo de planes y proyectos para el crecimiento socio económico de Guatemala.

Actualmente ZOLIC, se encuentra en un proceso de modernización de sus procesos de trabajo, cuyo objetivo fundamental es manejar los recursos con eficiencia y transparencia, así como prestar servicios de calidad, con instalaciones remodeladas y en buenas condiciones, para dar en arrendamiento a los futuros inversionistas.

## 1. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA

### 1.1. Análisis del mandato legal

Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: <b>ZONA LIBRE DE INDUSTRIA Y COMERCIO, SANTO TOMÁS DE CASTILLA -ZOLIC-</b>		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Constitución Política de la República Guatemala/Acuerdo Legislativo No. 18-93	Artículo 119 Promover el desarrollo económico de la Nación, estimulando la iniciativa en actividades agrícolas, pecuarias, industriales, turísticas y de otra naturaleza.	Población Guatemalteca
Plan Nacional de Desarrollo/K'atun Nuestra Guatemala 2032 y la contribución institucional	Eje: <i>Riqueza para todos y todas</i> . Su principal función es generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno, así como ingresos que permitan cubrir las necesidades de la persona y la familia, reducir la pobreza y la desigualdad.	Población Económicamente activa.
Política General de Gobierno 2024-2028	Todas las instituciones públicas deben realizar sus macroprocesos, procesos y subprocesos institucionales para readecuar sus estructuras funcionales y presupuestarias, aliándolos con la Política General de Gobierno y con el Plan Nacional de Innovación y Desarrollo –PLANID-, basándose en productos y resultados.	Población Guatemalteca
Acuerdo sobre Facilitación de Comercio -AFC- el 8 de marzo del 2017	Guatemala reiteró el compromiso en implementar las medidas necesarias para simplificar, agilizar y armonizar los trámites de importación, exportación y tránsito, hacerlos más transparentes y reducir los costos asociados al comercio exterior.	Importadores y Exportadores
Ley de Servicio Civil/Decreto número 1748 del Congreso de la República de Guatemala.	Establece en su art. 1: que esta Ley es de orden público y los derechos que consigna son garantías mínimas irrenunciables para los servidores públicos, susceptibles de ser mejoradas conforme las necesidades y posibilidades del Estado.	Servidores Públicos
Código de Trabajo/Decreto 1441 del Congreso de la República de Guatemala.	Art. 1 El referido Código regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos.	Patronos y Trabajadores
Política Nacional para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas/Acuerdo Gubernativo No. 614-2005	Mejorar la productividad y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas guatemaltecas, a través del diseño de los lineamientos generales del modelo y de los instrumentos y mecanismos que les permitan a dichas empresas actuar en igualdad de condiciones, respecto a empresas de mayor tamaño y, de esta forma, aprovechar todas las oportunidades que les otorga el mercado nacional y la apertura del mercado internacional.	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

<b>Ley General de Descentralización/Decreto 14-2002</b>	Tiene como objeto desarrollar el deber constitucional del Estado de 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	Entidades Descentralizadas
<b>Política Integrada de Comercio Exterior, Competitividad e Inversiones/MINECO Sin acuerdo</b>	Contribuir al desarrollo económico sostenido, la generación de empleos y el bienestar de la población; mediante la participación exitosa de la producción nacional de bienes y servicios, tanto en el mercado nacional como extranjero, así como la promoción y la atracción de inversiones al país.	Población Guatemalteca
<b>Política Nacional de Empleo Digno 2017-2032/MINTRAB Sin acuerdo</b>	Ampliar las oportunidades para que en Guatemala las mujeres y hombres tengan un empleo digno y productivo, por medio de un esfuerzo integrado de la Política económica y social, y de los sectores público y privado, que fomente el crecimiento sostenido, inclusivo y sostenible y la reducción de la pobreza y la desigualdad, en especial en los pueblos indígenas, el área rural, las mujeres y los jóvenes.	Población Guatemalteca
<b>Política Nacional de Educación Ambiental/Acuerdo Gubernativo No. 791-2003</b>	Promover en la población guatemalteca la construcción de una cultura ambiental mediante la transmisión, aplicación de conocimientos, formación de valores y actitudes que conduzcan al desarrollo sostenible del país.	Población Guatemalteca
<b>Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y los Recursos Naturales/Acuerdo Gubernativo No. 63-2007</b>	Armonizar, definir y dar las directrices a los diferentes sectores para el mejoramiento del ambiente y la calidad de vida de los habitantes del país, el mantenimiento del equilibrio ecológico y el uso sostenible de los recursos naturales.	Población Guatemalteca
<b>Política Nacional del Cambio Climático/Acuerdo Gubernativo 329-2009</b>	Adopte prácticas de prevención de riesgo, reducción de la vulnerabilidad y mejora de la adaptación al Cambio Climático, y contribuya a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en su territorio, coadyuve a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes y fortalezca su capacidad de incidencia en las negociaciones internacionales de cambio climático	Población Guatemalteca
<b>Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres/Acuerdo Gubernativo No. 302-2009</b>	El Gobierno de la República de Guatemala, tiene dentro de sus principales desafíos avanzar de forma sustantiva en el proceso de aplicación de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales de las mujeres Mayas, Mestizas, Garífunas y Xinkas, a través del Plan de Equidad, cuyo objetivo es buscar la igualdad de oportunidades de las mujeres guatemaltecas.	Mujeres Guatemaltecas
<b>Política Pública Respecto de la Prevención a las Infecciones de Transmisión Sexual ITS, y a la respuesta a la epidemia del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida SIDA/Acuerdo Gubernativo 635-2005</b>	Impulsar la participación organizada de la sociedad civil en la defensa y promoción de los derechos humanos, la promoción de la ciudadanía y la prevención de ITS, VIH y SIDA de poblaciones discriminadas y estigmatizadas, en las áreas geográficas priorizadas por el proyecto. Esta política promueve el respeto de la población especialmente a las personas que padezcan de enfermedades infecciosas.	Población Guatemalteca
<b>Política Pública para la convivencia y eliminación del racismo y la discriminación racial/Acuerdo Gubernativo 143-2014</b>	A través de la aprobación de la política se busca la eliminación del racismo y la discriminación por raza, color, etnia. Etc.	Población Guatemalteca

<b>Ley de atención a las personas con discapacidad/Decreto 135-96</b>	Artículo 1. Declaración. Se declara de beneficio social el desarrollo integral de las personas con discapacidad física, sensorial y/o psíquica (mental), en igualdad de condiciones para su participación en el desarrollo económico, social, cultural y político del país.	Población Guatemalteca
<b>Plan de Acción 2017-2021/Decreto 135-96</b>	A través de la aprobación de la Ley de atención a las personas con discapacidad, nace la necesidad de la creación de la Política de Acción que permita la inclusión de las personas con discapacidad	Población Guatemalteca
<b>Ley marco para regular la reducción de la vulnerabilidad, la adaptación obligatoria del Cambio Climático y la mitigación de gases de efecto invernadero/Plan de Acción Nacional de Cambio Climático PANCC-/Decreto 7-2013</b>	En su Art. 1 orienta a la institución pública y a los diferentes sectores del país para la implementación de acciones enfocadas al cumplimiento de los objetivos. La ley tiene por objeto establecer las regulaciones necesarias para prevenir, planificar y responder de manera urgente, adecuada, coordinada y sostenida a los impactos del cambio climático en Guatemala. Crea un Sistema Nacional de Información sobre Cambio Climático y prevé la participación más amplia de ciudadanos y organizaciones, incluyendo la de los distintos pueblos en el diseño y de planes, programas y acciones en el tema de cambio climático.	Población Guatemalteca
<b>Política de Desarrollo Social y Población/Decreto 42-2001</b>	A través de la Ley de desarrollo social se aprueba la Política de desarrollo social y población la cual pretende alcanzar la cooperación y la acción concertada de todos los sectores de la sociedad y del gobierno, en busca del bienestar y el desarrollo humano de la población guatemalteca, presente y futura.	Población Guatemalteca
<b>Ley Orgánica del Presupuesto/Decreto 101-97</b>	El art. 1 establece las normas para la constitución de los sistemas presupuestarios, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público.	Entidades Gubernamentales
<b>Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto/Acuerdo Gubernativo 540-2013</b>	En sus Art. 3 y 4 establece que las unidades de Planificación son responsables de asesorar a las máximas autoridades de los Organismos del Estado a los que pertenezcan, así como sus competencias.	Entidades Gubernamentales
<b>Contraloría General de Cuentas/Decreto No. 31-2002</b>	Deberá velar por la probidad, transparencia y honestidad en la administración pública, así como también por la calidad del gasto público.	Entidades Gubernamentales
<b>Ley Orgánica de ZOLIC/Decreto No. 22-73 y sus reformas Decreto No. 30-2008 del Congreso de la República.</b>	En su Art. 1 establece que se crea una Zona Libre con los fines de promover el desarrollo industrial y comercial del país, la cual tiene como objetivo principal la generación de empleo y la inversión.	Sector industrial, comercial y Servicios
<b>Reglamento de la Ley Orgánica de ZOLIC/Acuerdo Gubernativo No. 23-73 del Ministerio de Finanzas Públicas.</b>	Art. 1 Tiene como objeto desarrollar las disposiciones fundamentales del Decreto 22-73 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla –ZOLIC-, a fin de facilitar su debido cumplimiento.	Sector industrial, comercial y Servicios
<b>Reglamento de arrendamiento de terrenos y locales de ZOLIC/Acuerdo Gubernativo de fecha 31 de Julio de 1981.</b>	En su art. 1 establece que los locales y terrenos propiedad de la Zona Libre podrán ser arrendados para el establecimiento de industrias o comercio, por periodos de 10 años para fines industriales y de 5 años para fines comerciales.	Sector industrial, comercial y Servicios

<p><b>Reglamento de Tarifas que la "Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-"/Acuerdo Ministerial No. 234-2018 del Ministerio de Finanzas Públicas</b></p>	<p>En su art. 1 establece las tarifas por el servicio de arrendamiento de áreas techadas y descubiertas que brinda la Zona Libre de Industria y Comercio Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-, aprobada y sometida por la Junta Directiva de la referida entidad a consideración del Organismo Ejecutivo por intermedio del Ministerio de Finanzas Públicas.</p>	<p>Sector industrial, comercial y Servicios</p>
<p><b>Reglamento para la Autorización, Habilitación y Funcionamiento de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas./Resolución J.D. No 05/04/2019</b></p>	<p>En su art. 1 tiene por objeto desarrollar las disposiciones aplicables para la autorización, habilitación y funcionamiento de las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas y la autorización e instalación de los usuarios que se instalen en ellas.</p>	<p>Sector industrial, comercial y Servicios</p>
<p><b>Reglamento de Tarifas para las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas/Acuerdo Ministerial No. 274-2019</b></p>	<p>El objetivo del Art. 1 es: Regular las diferentes tarifas que se aplicarán a los usuarios, administradores y ZDEEP involucrados en el funcionamiento de las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas, denominadas ZDEEP.</p>	<p>Sector industrial, comercial y Servicios</p>
<p><b>Disposiciones administrativas para establecer y reconocer al interesado como auxiliar de la función pública aduanera en su calidad de desarrollador de las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas/Resolución de Superintendencia Número SAT-DSI-315-2020</b></p>	<p>Establecer y reconocer la figura de Desarrollador de la Zona de Desarrollo Económico Especial Públicas, como Auxiliar de la Función Pública Aduanera</p>	<p>Sector industrial, comercial y Servicios</p>
<p><b>Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar/1974 (Convenio Solas)</b></p>	<p>Disposiciones técnicas: Según el capítulo XI-2 Medidas Especiales para incrementar la seguridad marítima. La regla XI-2/3 indica la aplicación del código internacional para la Protección de los Buques y de las Instalaciones Portuarias (Código PBIP).</p>	<p>Entidades certificadas PBIP</p>
<p><b>Certificación como Operador Económico Autorizado (OEA)/Superintendencia de Administración Tributaria - SAT</b></p>	<p>A esta certificación puede acceder cualquier agente económico que interviene en la cadena logística del comercio internacional (fabricantes, exportadores, importadores, almacenistas, distribuidores, agentes de aduanas, transitorios, transportistas, etc.), en el que participen las autoridades aduaneras.</p>	<p>Entidades certificadas OEA</p>

## 1.2. Análisis de Políticas Públicas

<b>Análisis de políticas públicas</b>	<b>SPPD-02</b>
Nombre de la institución: ZONA LIBRE DE INDUSTRIA Y COMERCIO, SANTO TOMÁS DE CASTILLA -ZOLIC-	

No.	Nombre de la política pública y año	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	<b>Política Nacional de Empleo Digno 2017-2032/Sin acuerdo</b>	Población Guatemalteca	Por medio de la habilitación de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas en cualquier parte del territorio nacional.	Autoridades de la Institución	Gobierno de Guatemala, Ministerio de economía, Cámara de Industria y Cámara de Comercio de Guatemala.
2	<b>Política Nacional para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas/Acuerdo Gubernativo No. 614-2005</b>	Población Guatemalteca	Asegurar la inclusión en la formalidad de los emprendimientos informales y la igualdad de oportunidades ante la ley, así como para garantizar el cumplimiento de obligaciones y derechos, a la vez que genera mecanismos de control sobre estos agentes; con el objetivo de establecer un ambiente propicio al crecimiento de las empresas e incluirlas en la senda de desarrollo del país.	Autoridades Superiores de ZOLIC.	Ministerio de Economía
3	<b>Política Nacional para la Reducción de Riesgos a los Desastres en Guatemala. /Acuerdo Gubernativo No. 06-2011</b>	Población Guatemalteca	La institución cuenta con una Política de Salud y Seguridad Ocupacional y Brigada de Evacuación, Brigada de Primeros Auxilios, Brigada de Prevención y Combate de Incendio y Brigada de Comunicación.	Comité de Salud y Seguridad Ocupacional, Oficial de Protección y Autoridades Superiores de ZOLIC.	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - MARN-

4	<b>Política Nacional de Competitividad/Vigencia 2018-2032</b>	Población Guatemalteca	Por medio de la habilitación de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas en cualquier parte del territorio nacional.	Autoridades de la Institución	Ministerio de Economía, Gobierno de la República de Guatemala.
5	<b>Política Nacional de Cambio Climático/Acuerdo Gubernativo 329-2008</b>	Población Guatemalteca	Por medio de la coordinación de actividades que beneficien el ambiente y minimicen la problemática a nivel nacional.	Autoridades de la institución	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - MARN-
6	<b>Política Pública para la Convivencia y la Eliminación del Racismo y la Discriminación Racial/Acuerdo Gubernativo 143-2014</b>	Población Guatemalteca	Impulsar campañas de sensibilización ciudadana en contra de los actos de discriminación	Departamento de Recursos Humanos de la institución.	Comisión Presidencial Contra la Discriminación y el Racismo contra los Pueblos Indígenas en Guatemala -CODISRA-
7	<b>Política Nacional de Educación Ambiental/Acuerdo Gubernativo No. 189-2017</b>	Población Guatemalteca	Por medio de campañas de reciclado de papel, apoyo interinstitucional de limpieza y recolección de basura.	Personal de la institución	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales - MARN-, Instituciones Públicas y Privadas
8	<b>Política Nacional de promoción y desarrollo integral de las mujeres /Acuerdo Gubernativo No. 302-2009</b>	Mujeres Guatemaltecas	Participación en Congreso de Mujeres Líderes Guatemaltecas, Desarrollo de actividades por el día de la Mujer, Apoyo en campaña Súmate y Resta la Violencia contra la Mujer.	Departamento de Recursos Humanos de la institución.	Secretaría Presidencial de la Mujer
9	<b>Política pública respecto de la prevención a las infecciones de transmisión sexual/ 638-2005</b>	Población Guatemalteca	Charlas educativas por medio de la sección de enfermería de la institución.	Sección de Enfermería /Departamento de Recursos Humanos	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

## 2. VINCULACION ESTRATÉGICA DEL PLAN DE DESARROLLO K'ATUN "NUESTRA GUATEMALA 2032", OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE "ODS" Y POLITICA GENERAL DE GOBIERNO

---

Guatemala, durante el paso del tiempo ha manifestado cambios tanto positivos como negativos, que son el resultado de la Guatemala de hoy en día. Razón por la cual se han implementado y ejecutado diferentes planes de acción que contribuyen con el desarrollo económico, social y sostenible de nuestro país, en el marco de Prioridades Nacionales de Desarrollo ha sido definido el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, al cual se han armonizado las metas contenidas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible priorizada por el país (Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-), así también la aplicación de la Política General de Gobierno 2024-2028. A partir de lo anterior, el país se ha enfocado en dar cumplimiento a lo establecido en la Estructura de la estrategia de implementación de las prioridades nacionales de desarrollo, en la cual se describe una serie de acciones que el Estado debe realizar para implementar y cumplir efectivamente las Metas Estratégicas de Desarrollo. Estas acciones están agrupadas en ocho componentes que van desde la coordinación política y técnica, hasta el seguimiento y evaluación permanente de las Prioridades Nacionales de Desarrollo. Tomando en cuenta los Lineamientos generales de Política General de Gobierno 2024-2028, responden al contenido y promoción de la implementación de las Prioridades Nacionales y sus Metas Estratégicas de Desarrollo.

La Zona Libre fue creada por el estado de Guatemala para impulsar el desarrollo económico de la Nación y dar eficaz estímulo a la Industria y al Comercio creando fuentes de trabajo y proveyendo los medios adecuados para su mayor participación en el comercio internacional, aprovechando convenientemente los recursos naturales disponibles y la posición geográfica del país para contribuir al bienestar del pueblo. Dentro de los cinco ejes establecidos dentro del Plan de Desarrollo K'atun 2032, la Zona Libre derivado de las actividades que se realizan y enfocadas en impulsar el desarrollo de la nación a través de la inversión y la generación de empleo se identifica principalmente con el siguiente eje:

- **Riqueza para Todas y Todos**

Las prioridades de este eje con relación a ZOLIC son: Aceleración del crecimiento económico con transformación productiva, infraestructura para el desarrollo, generación de empleo decente y de calidad, Política fiscal como motor impulsor de la estabilidad y el crecimiento económico inclusivo. Identificándose con la Meta: En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%: con el inciso c) No menor del 5.4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032. Y el resultado 1.1 El crecimiento económico se ha acelerado

sobre la base de la diversificación y transformación productiva, con relación al Lineamiento: a) Promover la diversificación económica del país, específicamente con el establecimiento de zonas de desarrollo económico.

Dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Metas priorizadas se ve identificada con el ODS 8 “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” Meta 8.5 Para 2030 lograr el empleo digno y productivo y el trabajo decente para todos los hombres y mujeres incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad y la igualdad de remuneraciones por trabajo de igual valor. ODS 9 “Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación” Meta 9.1: Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad lo que incluye las infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, con especial hincapié en el acceso equitativo y asequible para todos. y ODS 16 “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles” Meta 16 b: Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

Dentro de las Prioridades Nacionales de Desarrollo -PND- se enfoca en el Empleo e Inversión contribuyendo con las Metas Estratégicas de Desarrollo –MED 6- reducir la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad. a) Disminución gradual de la tasa de subempleo a partir del último dato disponible: 16.9% b) Disminución gradual de la informalidad a partir del último dato disponible: 69.2%. c) disminución gradual de la tasa de desempleo a partir del último dato disponible: 3.2%. d) Eliminación del porcentaje de trabajadores que viven en pobreza extrema.

Uno de los principales objetivos de la institución es fomentar la generación de empleo e inversión, reduciendo la precariedad laboral, mediante la generación de fuentes de trabajo a través del cumplimiento de la LEY ORGÁNICA de ZOLIC por medio del Decreto No. 22-73 la cual permite habilitar Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas -ZDEEP- garantizadas por la reforma del Decreto 30-2008, se pueden establecer en cualquier parte del territorio nacional, permitiendo con ello generar fuentes de empleo y por lo tanto bienestar socio-económico en el área rural como urbana de nuestra Guatemala.

El gobierno de Guatemala por medio de la Política General de Gobierno 2024-2028 se enfoca en 10 ejes estratégicos:



Dentro de la política de gobierno se establecen principios para la gestión administrativa, es por ello que la Zona Libre se identifica por su actividad con el principio:

**2.3 Impulsar una economía humana:** La economía guatemalteca debe contribuir a reducir la pobreza y pobreza extrema, evitando la exclusión y beneficiando al conjunto de las guatemaltecas y los guatemaltecos y no solo a un grupo reducido. Para lograrlo, se impulsa la conformación de una economía humana, prospera, equitativa y ambientalmente sostenible. Para concretar esta visión económica, es necesario fomentar el desarrollo de nuevas cadenas de valor en un marco de respeto a la naturaleza y con un enfoque territorial que beneficie la economía local y el surgimiento de nuevos emprendedores. La inversión destinada a generar empleo e ingresos es vital para reducir la pobreza y la desigualdad, para lo cual debe impulsarse la formalización de micro, pequeñas o medianas empresas a través de un esfuerzo masivo que garantice el acceso al crédito, la capacitación, la asesoría e información sobre insumos y mercados, así como el conocimiento de diversas tecnologías y contactos con agentes económicos a nivel internacional.

ZOLIC de acuerdo a dar cumplimiento a su Ley Orgánica se alinea con el eje **Desarrollo Social** el cual está encaminado a propiciar la igualdad, la equidad y la libertad para que los guatemaltecos puedan acceder a los bienes y servicios públicos indispensables para su desarrollo integral y satisfacción de las necesidades básicas como: educación, salud, cultura, vivienda y empleo; independientemente de sus características, entorno sociocultural, raza, credo, ingreso, lugar de nacimiento, nivel de educación o condiciones familiares, por lo tanto la Zona Libre se enfoca con la visión estratégica en el marco del empleo digno: **La promoción del empleo digno es una de las medidas que el actual gobierno implementará como base fundamental para el desarrollo social y de las personas.**

Empleo digno para las y los guatemaltecos, con enfoque en derechos y dialogo social tripartido; así como la promoción y verificación de normativas en materia laboral contribuirá al desarrollo socioeconómico del país. Para ello, se fomentará la mejora de

las capacidades del capital humano mediante acciones que generen condiciones para la formación y capacitación para el trabajo y la empleabilidad de la población, para garantizar la inclusión laboral, con énfasis en los grupos en situación de vulnerabilidad como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad en los departamentos con mayor precariedad ocupacional y con mayores índices de pobreza, dando seguimiento a la línea estratégica para propiciar condiciones o entornos económicos favorables para el desarrollo del emprendimiento y microempresas promoviendo el encadenamiento productivo, tanto en los mercados financieros tradicionales como los asociativos; y el apoyo técnico. Por medio de programas de: Formación en áreas no tradicionales. Fomento del empleo para jóvenes, mujeres y grupos en situación de vulnerabilidad y, garantizar la inclusión laboral. Entornos para el emprendimiento y encadenamiento productivo. Empoderamiento de las mujeres para su inserción en el mercado laboral.

La Zona Libre, con la finalidad de dar cumplimiento a su LEY ORGÁNICA Decreto No. 22-73 del Congreso de la República de Guatemala y las reformas establecidas en el Decreto 30-2008, Artículo 3 en el cual establece que ZOLIC funcionará en un área extra-aduanal ubicada dentro del perímetro demarcado en el plan regulador del Puerto Santo Tomás de Castilla, Departamento de Izabal y en áreas extra-aduanales que habilitará para sus Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas, que se podrán ubicar en cualquier parte del territorio nacional.

Las acciones que ZOLIC realiza para dar cumplimiento al eje es: impulsar el desarrollo económico de la Nación a través de la industria y Comercio, creando fuentes de trabajo y contribuyendo al bienestar de la población guatemalteca. A través de los años se han ejecutado estrategias de negocios enfocadas en la transformación productiva y la generación de empleo, creando instrumentos que permitan el establecimiento de las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas -ZDEEP- en cualquier parte del territorio nacional, con inversión de capital local y extranjero contribuyendo al crecimiento del PIB pese al coste fiscal que el Estado absorbe a través de los beneficios de ZOLIC.

La Zona Libre, enfoca sus esfuerzos en cumplimiento del Acuerdo Gubernativo 302-2009 de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y el Plan de Equidad de Oportunidades, implementado acciones institucionales orientadas a la igualdad, inclusión y derechos humanos como lo plantea la Política General de Gobierno, con el objetivo de reducir las brechas identificadas por discriminación de género, étnica y el Decreto 135-96 Ley de Atención a las Personas con Discapacidad con la finalidad de establecer acciones para garantizar la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad en ámbitos como: salud, educación, trabajo, recreación, deportes, cultura y otros.

### 3. ENFOQUES DE PLANIFICACIÓN

---

La Zona Libre con la finalidad de fortalecer la cultura de planificación, presenta un análisis de los diferentes enfoques que estratégicamente coadyuvan al quehacer institucional.



#### 3.1 Enfoque de Equidad

Guatemala es un país pluricultural y multilingüe por lo que es necesario asegurar y proteger el derecho de la igualdad entre mujeres y hombres, promoviendo el desarrollo de acciones participativas para ambos géneros, el respeto a los derechos es fundamental sin discriminación racial, equitativa y que elimine las barreras de discriminación por razones de sexo y de etnia.

#### 3.2 Enfoque de Cambio Climático

La Política Nacional de Cambio Climático (PNCC) de Guatemala está concebida como un instrumento para orientar la acción del Gobierno central, las municipalidades, la sociedad organizada (civil y privada) y la ciudadanía en general hacia la protección, principalmente, de la integridad física de las personas, de la integridad de su patrimonio y de la integridad de los medios de producción ante el desafío de los fenómenos hidrometeorológicos extremos derivados del cambio climático y la variabilidad del clima.

#### 3.3 Enfoque de Gestión por Resultados

La Gestión por Resultados es una estrategia es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos, humanos, financieros y tecnológicos, sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y

procesos para mejorar la toma de decisiones, transparencia y la rendición de cuentas. La Zona Libre formula su presupuesto bajo la metodología de presupuesto por resultados, realizando su vinculación con la planificación, la asignación presupuestaria, la ejecución, el seguimiento y la evaluación.

### 3.4 Enfoque de Gestión de Riesgos

La Contraloría General de Cuentas emitió las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental las cuales proporcionan enfoques, criterios y diferentes tipos de controles generales. Estas normas, por ser de carácter técnico, orientan y fortalecen la administración de las personas sujetas a control gubernamental y fiscalización; en tal sentido permite ajustar y adaptar a los entornos evolutivos, que mitigan riesgos, sosteniendo niveles de tolerancia que contribuyen al cumplimiento de sus funciones, atribuciones y objetivos institucionales. El control interno de las personas sujetas a fiscalización considera, en estas Normas tres enfoques integrales: **Preventivo**: que permite la gestión oportuna de la exposición a riesgos de incumplimiento de los fines de la ejecución presupuestaria, objetivos institucionales, metas operacionales y principios de calidad del gasto (artículo 1, literal a) de la Ley Orgánica del Presupuesto); **Detectivo**: el cual permite identificar áreas en que las directrices internas establecidas por la máxima autoridad y los controles claves, para efectos del control gubernamental son aplicados de acuerdo con los principios que refieren el artículo 1 de la Ley Orgánica del Presupuesto en su literal a); y, finalmente **Correctivo**: que ajusta la estrategia y fortalece los controles incluidos en los procedimientos autorizados por la entidad.

Vinculación con los enfoques de la planificación				SPPD-05
Nombre de la institución: <u>ZONA LIBRE DE INDUSTRIA Y COMERCIO, SANTO TOMÁS DE CASTILLA -ZOLIC-</u>				
No.	Enfoques	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	Equidad	Socialización del Código de Ética que abarca la igualdad de género y la no discriminación racial.	Licda. Marlyn Eunice Esquivel Carillo/ Jefe de Recursos Humanos	Ing. Byron Estuardo Gaitán Ramos/Gerente General
2	Cambio climático	Acciones que permitan disminuir los daños ecológicos al medio ambiente.	Arq. Candy Lucrecia Colindres Córdón/ Jefe del Departamento de Ingeniería	Ing. Byron Estuardo Gaitán Ramos/Gerente General
		Instalación de plantas de tratamiento de aguas residuales.	Arq. Candy Lucrecia Colindres Córdón/ Jefe del Departamento de Ingeniería	Ing. Byron Estuardo Gaitán Ramos/Gerente General

3	<b>Gestión por Resultados</b>	Socialización de normas emitidas por el Ministerio de Finanzas Públicas, SEGEPLAN y Contraloría General de Cuentas.	Equipo de Dirección	Licda. Karla Fabiola Linares Pérez/Encargada de Planificación. Lidia Haydée Beteta España/Encargada de Presupuesto
4	<b>Gestión de Riesgos</b>	Cumplimiento al Acuerdo Número A-39-2023 Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental y Guía I	Licda. Karla Fabiola Linares Pérez/Encargada de Planificación.	Lic. Cristian Antonio Pineda/Auditor Interno

## 4. VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS DE GESTIÓN POR RESULTADOS

La Gestión por Resultados -GpR-, se concibe como “un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos -humanos, financieros y tecnológicos-sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas”. En este marco, es necesario iniciar con un análisis de la problemática que se pretende resolver por medio del diseño de diversas estrategias y acciones; posteriormente, se procede, según la magnitud de los problemas identificados, a determinar y priorizar el de mayor impacto.

### 4.1 IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La metodología utilizada para identificar la problemática relacionada con la elaboración y/o actualización del PEI, consistió en conformar el grupo de trabajo, donde se enfocó en el análisis y discusión de un problema principal, logrando identificar causas directas e indirectas, entre estas se puede mencionar la poca disponibilidad de área descubierta para arrendar debido a que no se cuenta con la legalidad de la tierra ya que fue otorgado en usufructo y una fase de este terreno fue invadido por tercero, otro factor son los daños en la infraestructura (área cubierta) debido a la falta de mantenimiento e inclemencias del clima, así como fenómenos naturales, entre otros, logrando determinar el problema central de la Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Catilla, -ZOLIC-.

Con la finalidad de generar insumos para el diseño del Modelo Conceptual, se identificó la problemática principal: **“Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC”**. Finalmente, la identificación del problema central y las causas que lo determinan

permitieron incorporar acciones estratégicas en la planificación para lograr incidir en la reducción de la problemática identificada.

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA		SPPD-08
Institución:	ZONA LIBRE DE INDUSTRIA Y COMERCIO, SANTO TOMÁS DE CASTILLA -ZOLIC-	

No.	¿Qué? (Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población)	¿Quiénes? (Población afectada por el problema y sus factores causales)	Magnitud (Tamaño del problema, datos estadísticos nacionales y comparaciones con datos internacionales de los últimos 5 a 10 años)	Problema	Prioridad (Enlistar de uno en adelante los problemas con base en el tamaño del problema)
1	Limitación de espacios	Mujeres y Hombres Guatemaltecos	Información Estadística (Departamento de Mercadeo). Proceso legal sobre limitación de tierra	Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC	1
2	Falta de inversión y generación de empleo	Mujeres y Hombres Guatemaltecos	Información Estadística sobre empleos generados por ZOLIC y nuevos usuarios	Falta de inversión y generación de empleo	2

Justificación analítica de la selección del problema priorizado:

*El problema Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC, fue priorizado porque existen causas directas e indirectas como la legalidad de la tierra y los daños en la infraestructura por falta de mantenimiento y cambios climáticos, cabe resaltar que la información estadística son datos generados en los últimos años por el Departamento de Mercadeo en cuanto al espacio disponible para arrendar.*

## 4.2 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

### a) Población Universo

Hombres y Mujeres (Inversionistas) nacionales e internacionales que invierten en Guatemala contribuyendo en el desarrollo de nuestro país.

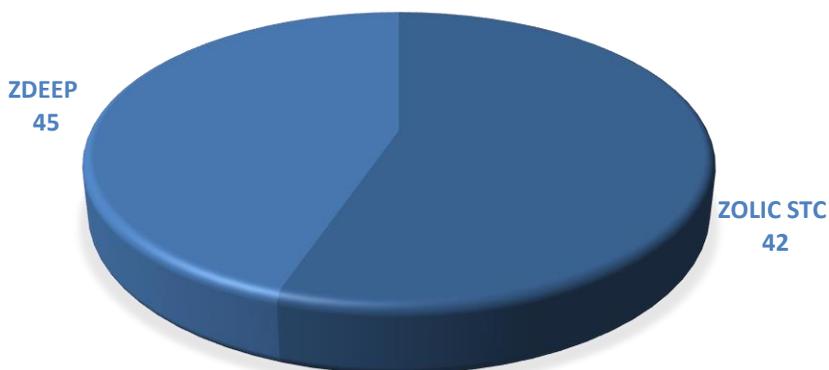
### b) Población Objetivo

Son los 76 Empresas usuarias (importadores y exportadores) establecidos en ZOLIC y los posibles inversionistas nacionales e internacionales que deseen establecer operaciones comerciales, industriales y/o de servicios en el país a través de la Ley Orgánica de ZOLIC y sus reformas lo cual permitirá la habilitación de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas en cualquier parte del territorio nacional.

### c) Población Elegible

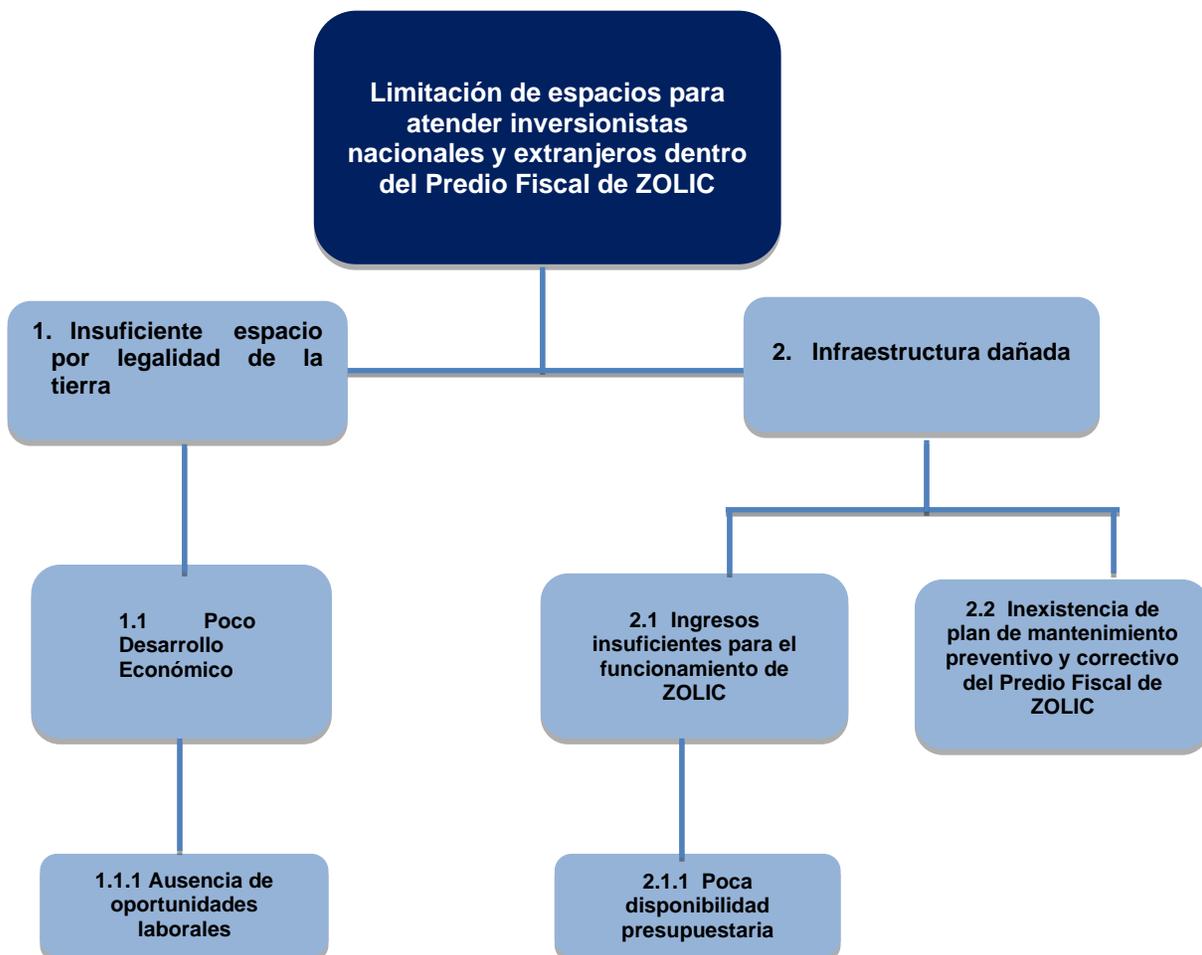
Determinamos como población elegible a los 87 Empresas usuarias que desarrollen operaciones (industriales, Comerciales y de Servicio) que se pretende estén establecidos en ZOLIC y las diferentes ZDEEP para que gocen de los beneficios fiscales a través de las operaciones autorizadas por medio del Decreto 22-73 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Zona Libre de Industria y Comercio “Santo Tomás de Castilla” y sus reformas. Cabe resaltar que no podemos priorizar la población elegible, ya que dependerá de su proceso de habilitación por ZOLIC y la autorización de SAT.

## USUARIOS



### 4.3 MODELO CONCEPTUAL

De acuerdo al método de la Gestión por Resultados, el modelo conceptual nos permite identificar la problemática de la Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-, exponiendo sus causas directas e indirectas, este diagrama se elaboró a través de un ejercicio participativo con el equipo técnico, lo cual permitió realizar un análisis profundo de la problemática.



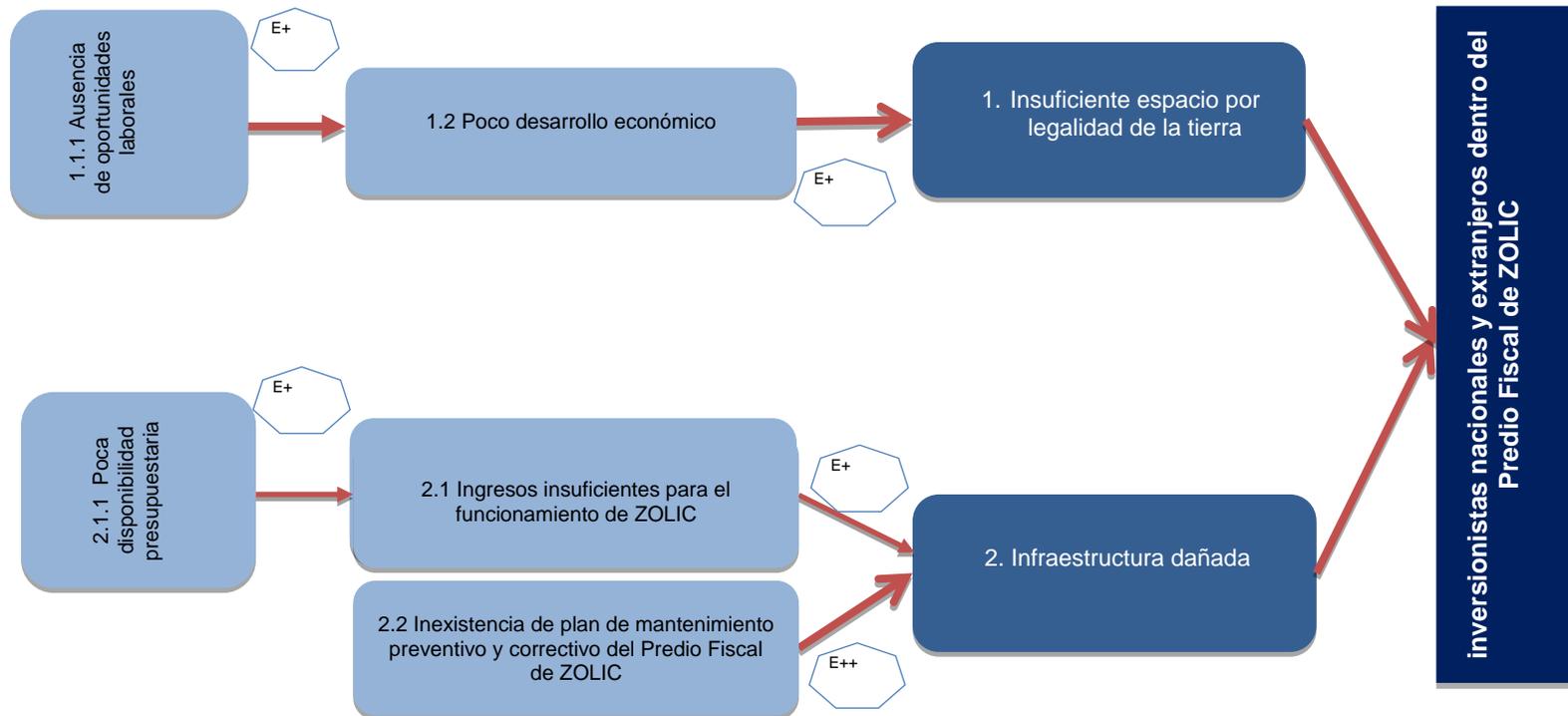
## 4.4 ANÁLISIS DE EVIDENCIAS

Como parte de la metodología implementada por la Zona Libre, se realizó un análisis documental que diera soporte técnico a las causas identificadas al Modelo Conceptual, según nuestros antecedentes se registran las evidencias encontradas en el siguiente cuadro:

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA			SPPD-10
<b>Instrucciones: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>			
<b>Problema principal:</b>		<b>Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC</b>	
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud	Análisis sobre Fuerza Explicativa	Clasificación de la evidencia consultada
Causa Directa 1 Insuficiente espacio por legalidad de la tierra	ZOLIC se encuentra en proceso legal para determinar la legalidad de la tierra y reclamar parate del terreno invadido por terceros, lo que limita el espacio que fue otorgado según la Ley Orgánica Decreto 22-73..	Este proceso limita a que ZOLIC cuente con mas espacios disponibles para arrendamiento, efectuando presupuestariamente la posibilidad de incrementar los ingresos y contar con áreas tanto de edificios o terrenos para dar en arrendamiento a inversionistas y limitando el desarrollo económico para nuestro país.	Jurídica y legal
Causa Directa 1.1 Poco desarrollo económico	El estudio realizado por el Consejo Económico y Social de Guatemala "Análisis y desafíos para la generación de empleo" arroja como resultado que en nuestro país a pesar de contar con leyes y entidades que en su fundamento legal puedan ayudar a generar empleo lamentablemente existen limitantes por lo que es necesario realizar acciones encaminadas a mejorar la competitividad.	Pese a las acciones del Gobierno de Guatemala para crear mecanismos que permitan incrementar el desarrollo y la inversión es importante hacer cumplir la ley de Inversión y Empleo ya que esta permitirá que los Guatemaltecos tanto hombres como mujeres tengas oportunidades laborales y esto permite a su vez desarrollo economico para el país.	Informe del Consejo Económico y Social de Guatemala.
Causa Última 1.1.1 Ausencia de oportunidades laborales	El país posee la población más grande de la región centroamericana, con estimaciones que alcanzan al 2023 los 17 millones de personas, de las cuales existe un porcentaje significativo que no labora, debido a la falta de oportunidades laborales y esto hace que participen en el mercado de empleo informal.	Existe una amplia gama de políticas públicas que pueden tener un efecto en el mercado laboral. Si bien todas son importantes y necesitan ser coordinadas, es importante centrarse en las políticas públicas de empleo, políticas sociales y la inspección del trabajo.	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2024
Causa Última 2 Infraestructura dañada	Los edificios disponible para arrendamiento tiene daños en su infraestructura por falta de mantenimiento y cambios climaticos, corrosión, entre otros. Lo que dificulta que estas áreas sean atractivas para el inversionista.	El deterioro de los edificios requiere de una inversión importante debido a los daños en techos, paredes, etc. Esto por el poco mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura.	Informe Departamento de Mercadeo
Causa Última 2.1 Ingresos insuficientes para el funcionamiento de ZOLIC	El percibir ingresos por menor a lo proyectado perjudica en el cumplimiento de los planes administrativos, modernización y adquisición de equipo, el pago por procesos judiciales, entre otros.	El reporte de ingresos generado de forma mensual en el Sistema de Contabilidad Integrada permite analizar la variante en los ingresos proyectados con los percibidos, esto se da por el incumplimiento de contrato por algunos usuarios, la fluctuación del Tipo de Cambio, etc.	Análisis Financiero
Causa Última 2.1.1 Poca disponibilidad presupuestaria	La baja percepción de los ingresos limite la ejecución presupuestaria del gasto, haciendo que se disminuyan las acciones debido a la poca disponibilidad financiera.	La limitante al no alcanzar los ingresos proyectados disminuye fuertemente la ejecución del gasto, afectando en recortes de personal, adquisición de equipo, mantenimientos preventivos, entre otros.	Análisis Financiero
Causa Directa 2.1.2 Inexistencia de plan de mantenimiento preventivo y correctivo del Predio Fiscal de ZOLIC	Es necesario realizar un Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo a las instalaciones del Predio Fiscal, debido a las inclemencias del clima se han corrido los techos, paredes, etc de los edificios que se dan en arrendamiento. Y no se ha priorizado la necesidad de contar con un plan de mantenimiento.	La falta de un Plan de Mantenimiento a las instalaciones perjudica grandemente en muchos aspectos, porque tambien se afecta la posibilidad de incrementar los ingresos debido a los daños en la infraestructura lo que no hace atractivas las instalaciones para dar en arrendamiento.	Informe de Ingeniería

#### 4.5 MODELO EXPLICATIVO

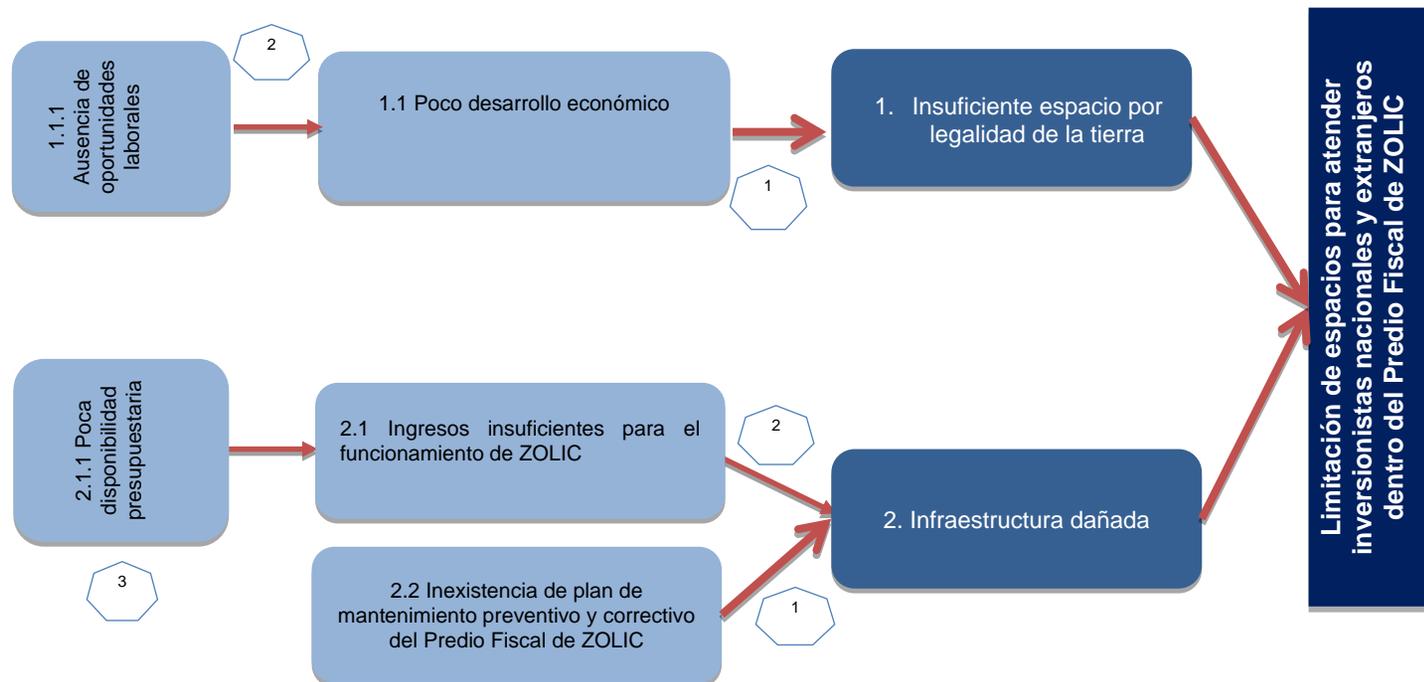
El modelo explicativo busca desagregar cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática de las evidencias, mostrando las relaciones de cada una de las causas directas e indirectas con respecto al problema central identificado, relacionado con la Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC.



<b>Fuerza de las Relaciones Causales</b>	
<b>Flecha:</b>	representa la relación de causa-efecto, y su dirección correspondiente.
<b>Grosor de la flecha:</b>	representa la mayor o menor fuerza explicativa.
<b>Color de la flecha:</b>	las flechas rojas representan relaciones de causa efecto (más gruesa la relación causal es mayor) y las flechas azules representan la eficacia de la intervención (más gruesa más eficaz).
<b>Flecha interna:</b>	se agrega una flecha hacia arriba o hacia abajo para denotar el cambio en los factores y su vínculo con la condición de interés. Cuando la flecha apunta en ambas direcciones, denota que es una relación de asociación. Cuando la flecha es en una dirección denota una relación causa y efecto (tiene una dirección).
<b>Símbolo “e”:</b>	significa que, para una relación causal determinada, existe evidencia derivada de opinión de expertos.
<b>Símbolo “e+”:</b>	significa que, para una relación causal determinada, existe evidencia derivada de una Revisión Sistemática de Evidencias.
<b>Símbolo “e++”:</b>	significa que, para una relación causal determinada, existe evidencia derivada de una Revisión Sistemática de Evidencias ya probada.
<b>Símbolo “?”:</b>	significa que está pendiente la Revisión Sistemática de Evidencias respecto del factor causal.
<b>Caja (rectángulo):</b>	representa un factor causal.
<b>Tamaño de caja:</b>	representa la magnitud del factor causal.
<b>Color de la caja:</b>	las rojas representan las causas o los factores explicativos de la condición de interés, las azules las intervenciones.

#### 4.6 IDENTIFICACIÓN DE CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS

La identificación de los caminos causales críticos se realizó tomando como base la jerarquía de los caminos de causalidad identificados en el modelo explicativo; definiendo los de mayor impacto para abordar el problema priorizado de la Zona Libre de Industria y Comercio: **Limitación de espacios para Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC.**



## 4.7 MODELO PRESCRIPTIVO

Para la construcción del modelo prescriptivo, se realizó el análisis, identificación y definición de las intervenciones eficaces para reducir el problema o condición de interés institucional para llevar a cabo las prácticas definidas en el modelo explicativo.

Este análisis se puede realizar a través de:

1. Búsqueda de evidencia que identifique el nivel de eficacia de la intervención;
2. Análisis de intervenciones de la institución que ya se realizan;
3. Intervenciones eficaces que se realizan en otras empresas cuya naturaleza sea parecida a la de ZOLIC.

**Intervenciones Eficaces Implementadas:** Son de apoyo operacional para el funcionamiento de la institución.

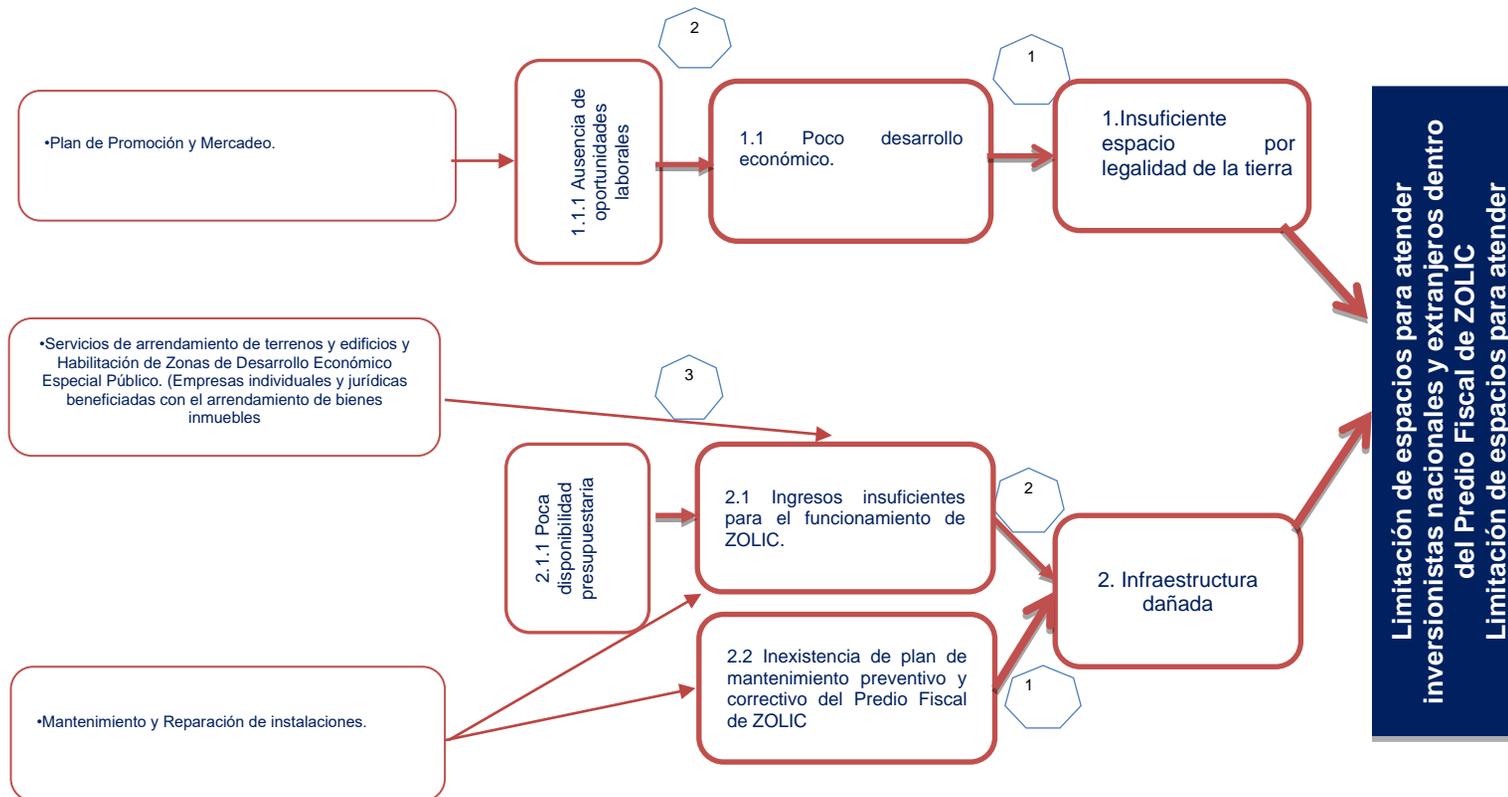
- Servicios de arrendamiento de terrenos y edificios y Habilitación de Zonas de Desarrollo Económico Especial Público. (Empresas individuales y jurídicas beneficiadas con el arrendamiento de bienes inmuebles).
- Mantenimiento y Reparación de instalaciones.
- Proceso jurídico para establecer la legalidad de la tierra.
- Plan de Promoción y Mercadeo.

**Intervenciones no Eficaces Implementadas:** Que son de apoyo administrativo para la toma de decisiones gerenciales.

- Dirección y Coordinación (servicios administrativos para el funcionamiento de la institución).

**Intervenciones nuevas:** Se realizó el análisis para determinar si existen intervenciones nuevas, sin embargo; no se identificó ninguna que pudiera directamente ayudar a la solución de la problemática identificada

**Modelo Prescriptivo:** En las cajas de color rojo y flecha roja con línea continua, se identifican las causales de primer nivel, que son claves para ayudar a solucionar el problema de **“Limitación de espacios para atender inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC”**.



## 5. CADENA DE RESULTADOS

Para la implementación del PEI 2025-2030 de la Zona Libre, se han formulado resultados: Final, intermedios e inmediatos con sus respectivos indicadores y líneas base; lo cual permitirá dar seguimiento y evaluar los avances de éstos en función de los servicios que brinda ZOLIC, así también permitirá medir el avance del cambio que se espera lograr para resolver la problemática priorizada en el presente Plan Estratégico Institucional durante el periodo del 2025 al 2030. Estos se han trabajado sobre la base de los análisis realizados en el marco de los Modelo Conceptual, Modelo Explicativo y Modelo Prescriptivo, según la metodología de la Gestión por Resultados.

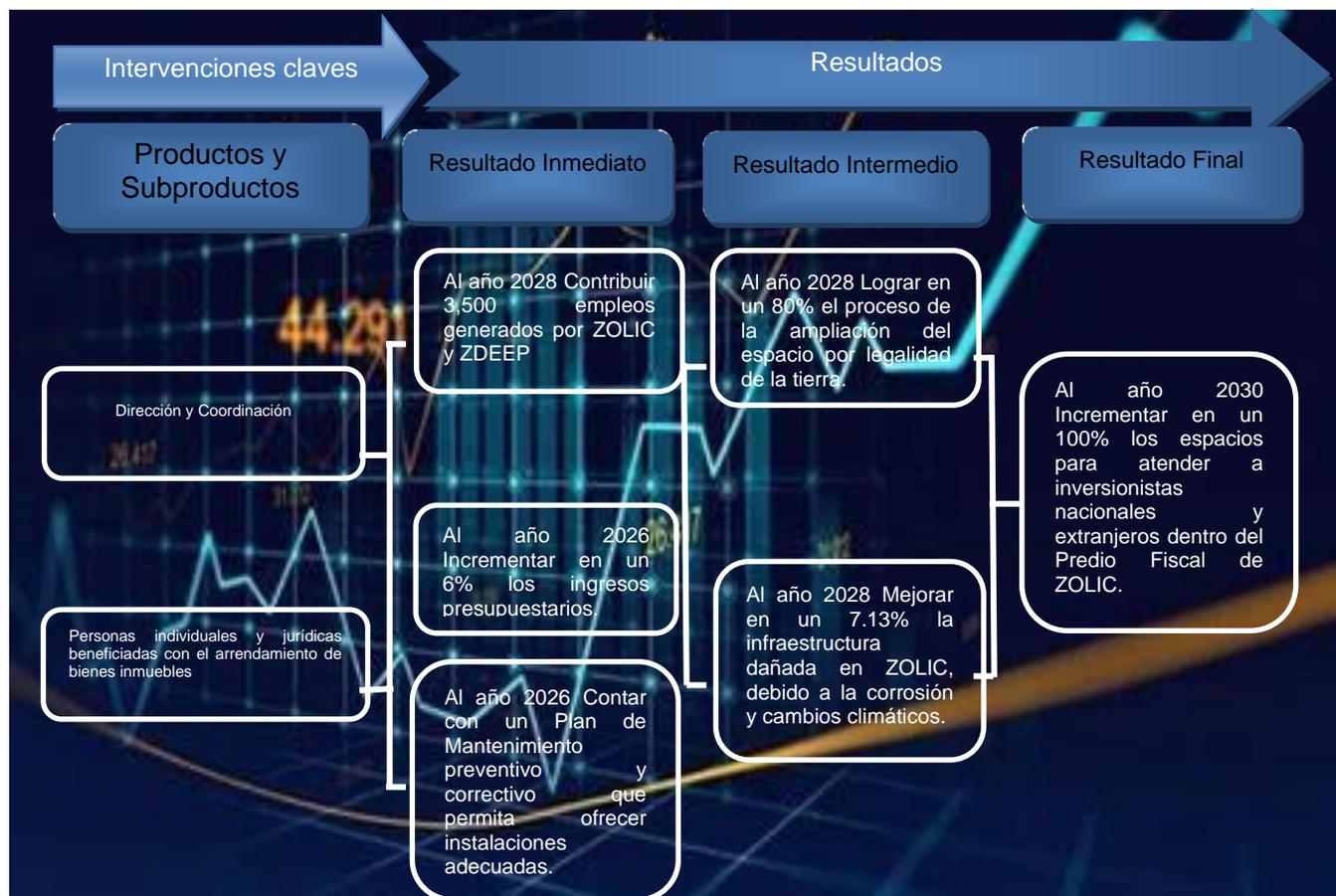
¿Quiénes? ¿A quiénes va a beneficiar?	¿Qué? ¿Qué va a cambiar?	Indicador	¿Cuál es el Cambio?	Expresión del Resultado
Ingresos presupuestarios	Incremento de los ingresos	Porcentaje de incremento en ingresos presupuestarios	Incrementar el arrendamiento de áreas cubiertas en ZOLIC	Al año 2026 Incrementar en un 6% los ingresos presupuestarios
Inversionistas y ZOLIC	Elaboración del Plan de mantenimiento preventivo y correctivo	Cantidad de Mantenimientos realizados de forma anual	Constar con instalaciones adecuadas	Al año 2026 Contar con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo que permita ofrecer instalaciones adecuadas.
Población Guatemalteca	El índice de desempleo	Cantidad de población beneficiada por generación de empleos de ZOLIC y ZDEEP	Contribuir con el índice de desempleo en Guatemala.	Al año 2028 Contribuir 3,500 empleos generados por ZOLIC y ZDEEP
Población Guatemalteca	Incremento de área para arrendar	Porcentaje de metros cuadrados para arrendar	Ampliar el espacio para arrendar por medio de la legalidad de la tierra	Al año 2028 Lograr en un 80% el proceso de ampliación del espacio por legalidad de la tierra.
Inversionistas (Nacionales o Extranjeros)	La infraestructura dañada en ZOLIC	Porcentaje de bodegas reparadas	Mejorar la infraestructura dañada debido a la corrosión y cambios climáticos	Al año 2028 Mejorar en un 7.13% la infraestructura dañada en ZOLIC, debido a la corrosión y cambios climáticos.
Inversionistas (Nacionales o Extranjeros y ZOLIC)	Limitación de espacios	Porcentaje de espacios para atender a inversionistas	Disponer de espacios en el Predio Fiscal de ZOLIC.	Al año 2030 Incrementar en un 100% los espacios para atender a inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC.

## 6. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA

Con relación a los modelos: conceptual, explicativo, caminos causales críticos y modelo prescriptivo, se diseñó y formuló la cadena de resultados, que permite dar respuesta a la resolución de los factores causales críticos prioritarios de la Zona Libre. En este sentido, el modelo lógico expone la vinculación entre las intervenciones eficaces con los subproductos y productos formulados, los cuales generan una relación causa-efecto; así como, los resultados inmediatos, intermedio y finales que se han planificado alcanzar en un periodo de seis años, formulados con expresión de la magnitud del cambio con su respectiva, así como la temporalidad.

A continuación, se presenta del modelo lógico como tal, donde se puede observar la relación existente entre la producción institucional (productos y subproductos) en función de las intervenciones eficaces de ZOLIC con los resultados formulados.

Como parte de los controles administrativos, la Zona Libre por medio de Resolución J.D.No. 86/23/2022 aprobó el instructivo I-SIG-PLN-001 Monitoreo de Metas Plan Operativo Anual el cual establece dentro del mismo la metodología usada para medir de forma mensual y anual el alcance de las Metas de Producto y Subproducto así como las metas financieras, la finalidad de este instructivo es mantener un control sobre la ejecución de la estrategia institucional, tomando como base la Gestión por Resultados.



## 7. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

La matriz en planificación estratégica institucional es la herramienta que permite la articulación entre la Política General de Gobierno –PGG- 2020 – 2024 y el Plan Estratégico Institucional 2020 – 20204 de la Zona Libre de Industria y Comercio, en la matriz se vincula el pilar estratégico de la PGG con los Resultados Estratégicos Institucionales y los indicadores que corresponden a cada resultado. La matriz permitirá dar seguimiento y evaluar el desempeño de los indicadores asociados a cada resultado para el cumplimiento de las acciones estratégicas de la Zona Libre dentro de la Política General de Gobierno.

Resumen de resultados, metas e indicadores														SPPD-12			
Vinculación institucional					Resultado institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Magnitud del indicador (meta a alcanzar)					
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Política General de Gobierno		RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado			Año	Dato absoluto	Dato relativo %	Fórmula de cálculo	Dato absoluto	Dato relativo %		
			Eje Estratégico	Meta			Final		Intermedio							Inmediato	
Empleo e inversión	MED7. Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.	Meta: E3P4M1 Se ha reducido la precariedad laboral mediante la generación de empleos decentes y de calidad.	Desarrollo Social	N/A	Propiciar condiciones adecuadas para atraer inversión intensiva en mano de obra conforme al modelo de desarrollo establecido en esta política con un contenido alto de conocimiento y que tengan el mejor impacto sobre el ambiente y los recursos naturales	Al año 2030 Incrementar en un 100% los espacios para atender a inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC.	x			Porcentaje de espacios para atender a inversionistas	2023	187,131.31 Mts2	100%	Metros cuadrados en funcionamiento existentes al 2023 + Metros cuadrados del total autorizado para ZOLIC.	374,262.62 Mts2.	100%	
						Al año 2028 Mejorar el 7.13% del área cubierta dañada debido a la corrosión y cambios climáticos.		x		Porcentaje de bodegas reparadas	2023	12,455.24	6.66%	Porcentaje de área cubierta ocupada + Porcentaje total de área cubierta disponible	13,348.03	13.79%	
						Al año 2028 Lograr en un 80% la ampliación del espacio por legalidad de la Tierra.			x		Porcentaje de metros cuadrados para arrendar	2023	181,131.31 Mts2	100%	Metros cuadrados en funcionamiento existentes al 2023+Metros cuadrados autorizados por ampliación	299,410.10 Mts2.	100%
						Al año 2028 Contribuir 3.500 empleos generados por ZOLIC y ZDEEP			x		Cantidad de población beneficiada por generación de empleos de ZOLIC y ZDEEP	2023	2,072	100%	Cantidad de población beneficiada por generación de empleo al 2023 + Cantidad total de personas beneficiadas al 2028	3,500	100%
						Al año 2026 Contar con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo que permita ofrecer instalaciones adecuadas				x	Cantidad de mantenimientos realizados de forma anual	2023	1	100%	Cantidad de mantenimientos realizados de forma anual/Cantidad de mantenimientos programados de forma anual	5	100%
						Al año 2026 Incrementar en un 6% los ingresos presupuestarios				x	Porcentaje de incremento en ingresos presupuestarios	2023	35,944,970.76	93%	Porcentaje de incremento de ingresos percibidos /Porcentaje total de ingresos	38,101,669.00	100%

## 8. FICHA DE INDICADORES DE RESULTADO

Ficha del indicador					SPPD-13		
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>							
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentaje de incremento en ingresos presupuestarios						
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Inmediato	Al año 2026 Incrementar en un 6% los ingresos presupuestarios				
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales.						
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo						
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir el porcentaje de incremento en los ingresos presupuestarios de la Zona Libre, por medio del Reporte de Ingresos del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- de forma anual.						
<b>Interpretación</b>	El Reporte de Ingresos descargado del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- de forma anual permitirá medir la ejecución y cumplimiento de la proyección de ingresos.						
<b>Fórmula de cálculo</b>	Porcentaje de incremento de ingresos percibidos /Porcentaje total de ingresos						
<b>Ámbito geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio			
	X						
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual			
				X			
<b>Tendencia del Indicador</b>	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Años</b>							
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	2% (Q. 718,899,41)	2% (Q. 733,277.40)	2% (Q. 747,942.95)	---	---	---	---
<b>Línea Base</b>							
<b>Año</b>	Meta en datos absolutos						
2023	93% (Q. 35,944,970.76)						
<b>Medios de Verificación</b>							
<b>Procedencia de los datos</b>	Reporte de Ingresos (SICOIN WEB)						
<b>Unidad Responsable</b>	Créditos y Cobranzas del Departamento Financiero						
<b>Metodología de Recopilación</b>	Generación de Reporte de Ingresos Anual						

Ficha del indicador				SPPD-13		
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b>	Cantidad de mantenimientos realizados de forma anual.					
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Final	Al año 2026 Contar con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo que permita ofrecer instalaciones adecuadas.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales					
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo					
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir la cantidad de mantenimientos realizados de forma anual.					
<b>Interpretación</b>	El indicador permite en medir la cantidad de mantenimientos realizados de forma anual.					
<b>Fórmula de cálculo</b>	Cantidad de Mantenimientos realizados/Cantidad de Mantenimientos programados					
<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Nacional</b>	<b>Regional</b>	<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>		
	X					
<b>Frecuencia de la medición</b>	<b>Mensual</b>	<b>Cuatrimstral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>		
				X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Años</b>						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	100% (2)	100% (3)				
<b>Línea Base</b>	<b>Año</b>	<b>Meta en datos absolutos</b>				
	2024	100% (1)				
<b>Medios de Verificación</b>						
<b>Procedencia de los datos</b>	Proceso Jurídico y legal ante instancias correspondientes.					
<b>Unidad Responsable</b>	Departamento Jurídico					
<b>Metodología de Recopilación</b>	El Departamento Jurídico informará a la Gerencia General sobre el resultado obtenido sobre la legalidad de la tierra.					

Ficha del indicador					SPPD-13	
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b>	Cantidad de población beneficiada por generación de empleos de ZOLIC y ZDEEP					
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Intermedio	Al 2028 Contribuir 3,500 empleos generados por ZOLIC y ZDEEP			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales					
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo					
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir la cantidad de empleos que genera la Zona Libre de Industria y Comercio, así como las Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas.					
<b>Interpretación</b>	El indicador debe mostrar la cantidad de empleos generados por ZOLIC y ZDEEP de forma anual.					
<b>Fórmula de cálculo</b>	Cantidad de población beneficiada por generación de empleo al 2023 + Cantidad total de personas beneficiadas al año 2028.					
<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Nacional</b>	<b>Regional</b>	<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>		
	X					
<b>Frecuencia de la medición</b>	<b>Mensual</b>	<b>Cuatrimstral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>		
				X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Años</b>						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	100% (875 empleos)	100% (875 empleos)	100% (875 empleos)	100% (875 empleos)	---	---
<b>Línea Base</b>	<b>Año</b>	Meta en datos absolutos				
	2024	100% (2,072 empleos)				
<b>Medios de Verificación</b>						
<b>Procedencia de los datos</b>	Datos generados por las empresas usuarias					
<b>Unidad Responsable</b>	Departamento de Mercadeo					
<b>Metodología de Recopilación</b>	El departamento de Mercadeo solicita llenar el formato de generación de empleo a cada empresa usuaria.					

Ficha del indicador					SPPD-13	
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentaje de metros cuadrados para arrendar					
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Final	Al año 2028 Lograr en un 80% el proceso de ampliación del espacio por legalidad de la tierra.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales					
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo					
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir la cantidad de metros cuadrados disponibles para arrendar derivado del proceso de ampliación.					
<b>Interpretación</b>	El indicador permite mostrar la disponibilidad de metros cuadrados disponibles para arrendar derivado del proceso de ampliación.					
<b>Fórmula de cálculo</b>	Metros cuadrados disponibles derivado del proceso de ampliación/Metros cuadrados en funcionamiento existentes al 2023.					
<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Nacional</b>	<b>Regional</b>	<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>		
	X					
<b>Frecuencia de la medición</b>	<b>Mensual</b>	<b>Cuatrimstral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>		
				X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Años</b>						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	7.5% (28,069.69Mts2.)	7.5% (28,069.69Mts2.)	7.5% (28,069.69Mts2.)	7.5% (28,069.69Mts2.)		
<b>Línea Base</b>	<b>Año</b>	Meta en datos absolutos				
	2024	50% (187,131.31Mts2.)				
<b>Medios de Verificación</b>						
<b>Procedencia de los datos</b>	Proceso Jurídico y legal ante instancias correspondientes.					
<b>Unidad Responsable</b>	Departamento Jurídico					
<b>Metodología de Recopilación</b>	El Departamento Jurídico informará a la Gerencia General sobre el resultado obtenido sobre la legalidad de la tierra.					

Ficha del indicador					SPPD-13	
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentaje de bodegas reparadas					
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Intermedio	Al año 2028 Mejorar el 7.13% la infraestructura dañada en ZOLIC, debido a la corrosión y cambios climáticos.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales					
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo					
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir el porcentaje de área cubierta (bodegas o edificios) que han sido dañadas por corrosión y daños climáticos, razón por la cual no ha sido arrendada.					
<b>Interpretación</b>	El indicador permitirá incrementar el porcentaje de área cubierta y en buenas condiciones para arrendar.					
<b>Fórmula de cálculo</b>	Porcentaje de área cubierta ocupada + Porcentaje total de área cubierta disponible para arrendamiento.					
<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Nacional</b>	<b>Regional</b>	<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>		
	X					
<b>Frecuencia de la medición</b>	<b>Mensual</b>	<b>Cuatrimstral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>		
				X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Años</b>						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1.78% (3,337Mts2.)	1.78% (3,337Mts2.)	1.78% (3,337Mts2.)	1.78% (3,337Mts2.)	---	---
<b>Línea Base</b>						
<b>Año</b>	Meta en datos absolutos					
<b>2024</b>	6.66% (12,455.24Mts2.)					
<b>Medios de Verificación</b>						
<b>Procedencia de los datos</b>	Cuadro Consolidado					
<b>Unidad Responsable</b>	Departamento de Mercadeo					
<b>Metodología de Recopilación</b>	El Departamento de Mercadeo elabora el Cuadro Consolidado en base a las Resoluciones de arrendamiento emitidas por Junta Directiva, derivado del requerimiento de los usuarios y posibles usuarios.					

Ficha del indicador				SPPD-13		
<b>Nombre de la institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-</b>						
<b>Nombre del Indicador</b>	Porcentaje de espacios para atender a inversionistas					
<b>Categoría del Indicador</b>	De Resultado Institucional	Final	Al 2030 Incrementar en un 100% los espacios para atender a inversionistas nacionales y extranjeros dentro del Predio Fiscal de ZOLIC.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Para el año 2023, se redujo la tasa de informalidad del empleo en 6 puntos porcentuales					
<b>Política Pública Asociada</b>	Política Nacional de Desarrollo					
<b>Descripción del Indicador</b>	Consiste en medir la cantidad de espacios (metros cuadrados) para atender a inversionistas nacionales y extranjeros.					
<b>Interpretación</b>	El indicador permite mostrar la disponibilidad de metros cuadrados para atender a inversionistas.					
<b>Fórmula de cálculo</b>	Metros cuadrados en funcionamiento existentes al 2023 + Metros cuadrados del total autorizado para ZOLIC.					
<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Nacional</b>	<b>Regional</b>	<b>Departamento</b>	<b>Municipio</b>		
	X					
<b>Frecuencia de la medición</b>	<b>Mensual</b>	<b>Cuatrimstral</b>	<b>Semestral</b>	<b>Anual</b>		
				X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
<b>Años</b>						
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	8% (31,188.5Mts2.)	8% (31,188.5Mts2.)	8% (31,188.5Mts2.)	8% (31,188.5Mts2.)	8% (31,188.5Mts2.)	8% (31,188.5Mts2.)
<b>Línea Base</b>	<b>Año</b>	<b>Meta en datos absolutos</b>				
	<b>2024</b>	50% (187,131.31Mts2.)				
<b>Medios de Verificación</b>						
<b>Procedencia de los datos</b>	Proceso Jurídico y legal ante instancias correspondientes.					
<b>Unidad Responsable</b>	Departamento Jurídico					
<b>Metodología de Recopilación</b>	El Departamento Jurídico informará a la Gerencia General sobre el resultado obtenido sobre la legalidad de la tierra.					

## 9. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### MISIÓN:

Somos una institución con un enfoque dirigido hacia la industrialización, servicios y comercialización, atrayendo la inversión nacional y extranjera, para la ejecución de proyectos que reactiven la economía nacional del país, principalmente a través de la promoción y facilitación del régimen de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas –ZDEEP-, obteniendo como resultado la reducción del índice de desempleo a nivel nacional.

### VISIÓN:

Convertimos para el año 2032 en la plataforma logística, que contribuya a la recaudación de tributos fiscales, a través de las actividades de importación y exportación, que se realicen dentro de ZOLIC, expandiendo nuestros servicios a través de la habilitación y autorización de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas –ZDEEP- en cualquier parte del territorio nacional.

### OBJETIVO GENERAL:

Promover el desarrollo industrial y comercial del país por medio del arrendamiento de terrenos, edificios y habilitaciones de Zonas de Desarrollo Económico Especial Públicas, a través de las actividades de producción industrial, comercial o de servicios, generando oportunidades de empleo, atrayendo la inversión nacional y extranjera.

#### Objetivo Estratégico 1

Promover los beneficios que otorga la Ley Orgánica de ZOLIC para convertirnos en la alternativa principal de inversión a nivel nacional, fortaleciendo los lazos de negocios con la finalidad de generar fuentes de empleo y el desarrollo económico del país.

#### Objetivo Operativo

1.1 Diseñar e implementar acciones que conduzcan al aprovechamiento máximo los recursos de ZOLIC.

#### Objetivo Operativo

1.2 Ejecutar un plan de mercadeo que permita promover la inversión, el empleo, la calidad y prosperidad por medio de la Ley Orgánica de ZOLIC y sus beneficios contribuyendo al desarrollo del país.

#### OBJETIVO DE INFORMACIÓN

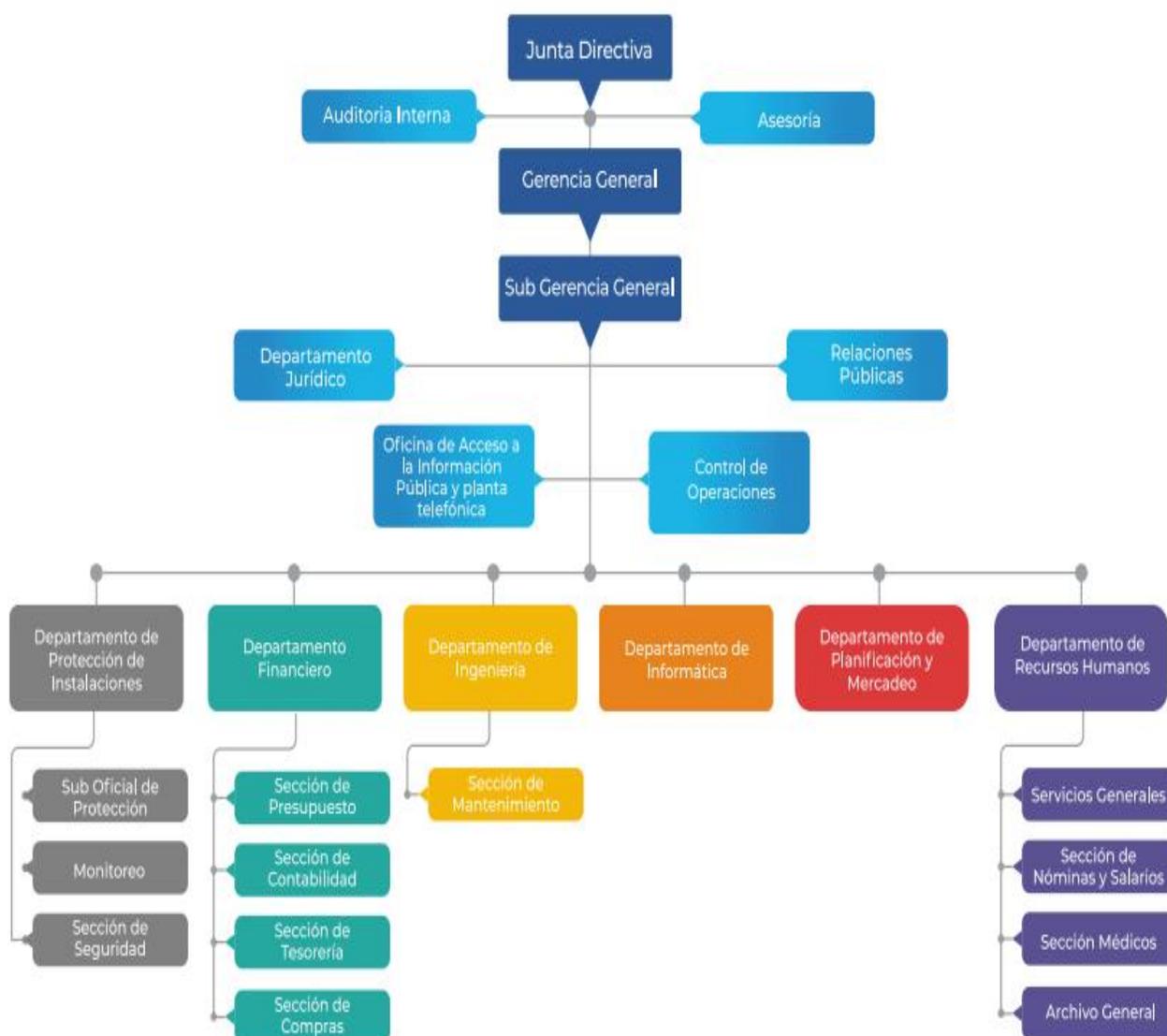
Garantizar la transparencia de la información interna y externa, cumpliendo con la entrega oportuna ante las instancias correspondientes.

#### OBJETIVO DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO

Dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables vigentes, en el ámbito de competencia de ZOLIC.

## 10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para el cumplimiento de su mandato y funciones, la Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla –ZOLIC- se organiza en Departamentos y secciones, asesorías técnicas, para la comprensión de su estructura se muestra la Estructura Orgánica que se presenta a continuación:



## 11. VALORES INSTITUCIONALES



## 12. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

---

### **Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la Zona Libre de Industria y Comercio “Santo Tomás de Castilla” –ZOLIC-.**

#### ***Análisis Institucional***

La Zona Libre de Industria y Comercio “Santo Tomás de Castilla” –ZOLIC- es una institución que genera sus propios recursos obtenidos a través del arrendamiento de bodegas, terrenos y servicios varios, lo que permite su funcionamiento, dando cumplimiento al artículo 1 de su Ley Orgánica.

Para su dirección y administración, conservación de su patrimonio, desarrollo e incremento de sus actividades y finalidades, se rige por una Junta Directiva, Gerencia General y Subgerencia General quienes han realizado una serie de actividades económicas, administrativas y financieras, que conllevan el crecimiento de la Zona.

Contando con recurso humano calificado y profesional de los cuales 117 son empleados permanentes, contratados bajo los renglones presupuestarios 011 y 022, asimismo contrata servicios técnicos y profesionales temporales bajo los renglones presupuestarios 029, 182, 183, 188, y 189 a los cuales se les capacita periódicamente, de acuerdo a sus necesidades, los cuales a través de sus habilidades, conocimientos y acciones ejecutan las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos trazados por la administración. En cuanto a la infraestructura física y vial, la Zona Libre tiene el 95% de las calles pavimentadas, con la finalidad de brindar una infraestructura vial que facilite la transitabilidad de nuestros usuarios en el desarrollo de sus actividades. En relación a la infraestructura de las áreas cubiertas ZOLIC ha venido realizando periódicamente el mantenimiento de las bodegas u oficinas, lo que permite brindar instalaciones seguras y en buenas condiciones para arrendar.

ZOLIC ofrece a los inversionistas áreas techadas y áreas descubiertas de las cuales contamos con un 91.76% de ocupación total de ambas áreas; debido a la disponibilidad que se tiene actualmente de un 8.24 de áreas techadas y descubiertas, así también la institución tiene en su uso 9.78% para su funcionamiento. Como parte de la cadena de suministro enfocamos nuestro esfuerzo en promover el comercio seguro en cada una de las operaciones de los usuarios, fortaleciendo las medidas de seguridad llevadas a cabo por medio de un sistema de gestión que permitan continuar con las certificaciones como: Código de Protección de Buques e Instalaciones Portuarias (PBIP), Operador Económico Autorizado -OEA- y Business Alliance for Secure Commerce -BASC- herramientas que permiten establecer medidas de prevención y protección al comercio, lo que permite ser considerados como una institución segura y confiable en el desarrollo de las actividades comerciales.



			INTERNOS		
			FORTALEZAS	DEBILIDADES	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser la única institución de esta naturaleza en el país.</li> <li>❖ Poseer una Junta Directiva integrada por sector público y privado.</li> <li>❖ Ubicación estratégica con el Puerto Santo Tomás de Castilla.</li> <li>❖ Tarifas de arrendamiento y de servicios competitivos en el mercado.</li> <li>❖ Recurso Humano capacitado y en formación continua.</li> <li>❖ Contar con seguridad en las instalaciones, apoyada a través de control de circuito cerrado por televisión.</li> <li>❖ Certificaciones: PBIP, BASC y Operador Económico Autorizado. -OEA-.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Limitaciones en áreas de expansión física y externa.</li> <li>❖ Problemas de certeza jurídica ZOLIC.</li> <li>❖ Falta de modernización en el sistema de alumbrado público.</li> <li>❖ Falta de Equipo de Emergencia</li> <li>❖ Demandas judiciales por procesos laborales.</li> </ul>	
			OPORTUNIDADES	FO	DO
EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ser miembros de organizaciones nacionales e internacionales.</li> <li>❖ Mercado de profesionales.</li> <li>❖ Formación y Capacitación al Recurso Humano a través de coordinación con entidades públicas y privadas.</li> <li>❖ Cercanía de centros de capacitación técnica (Intecap).</li> <li>❖ Desarrollo de infraestructura productiva (4 carriles).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Fortalecer las alianzas nacionales e internacionales a través de la afiliación a diferentes entes.</li> <li>⇒ Aprovechar la cercanía del centro de capacitación para fortalecer al Recurso Humano.</li> <li>⇒ Mejorar el equipo de circuito cerrado de televisión -CCTV-</li> <li>⇒ Fortalecer y mantener los estándares de seguridad por medio de las diferentes certificaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Promover las oportunidades de inversión y desarrollo que otorga la Ley Orgánica de la institución.</li> <li>⇒ Gestionar la certeza jurídica de ZOLIC por medio de asesorías jurídicas.</li> <li>⇒ Gestionar ante DEORSA el cambio del sistema de alumbrado público.</li> <li>⇒ Adquirir equipo de emergencia para conformar las diferentes brigadas.</li> <li>⇒ Evacuar las demandas laborales con el apoyo de las asesorías jurídicas.</li> </ul>		
	AMENAZAS	FA	DA		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Posibles actividades ilícitas por parte de los usuarios.</li> <li>❖ Variaciones descendentes en el tipo de cambio de dólar.</li> <li>❖ Competencia inmobiliaria con tarifas bajas.</li> <li>❖ Desastres naturales y cambio climático.</li> <li>❖ Crisis financiera mundial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Establecer controles en el ingreso y egreso del Predio Fiscal, con el apoyo del personal de Seguridad, CCTV y Certificaciones obtenidas.</li> <li>⇒ Establecer una estrategia de mercado que permita incrementar los ingresos derivados de las variaciones del dólar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Incrementar las acciones legales que permitan resolver los problemas de certeza jurídica.</li> <li>⇒ Fomentar la Ley Orgánica de ZOLIC y los beneficios fiscales que esta otorga.</li> <li>⇒ Mejorar la productividad para evitar la competencia inmobiliaria.</li> </ul>			

### 13. ANÁLISIS DE ACTORES

En la matriz de análisis de actores se muestra el tipo de apoyo que proviene de las diversas instituciones, organismos, ministerios y cámaras al qué hacer de la Zona Libre de Industria y Comercio, “ZOLIC”. La cual pretende darle continuidad al fortalecimiento de estas alianzas estratégicas para mejorar y/o aumentar el desarrollo y crecimiento económico.

Análisis de actores								SPPD-16
Institución: Zona Libre de Industria y Comercio, Santo Tomás de Castilla -ZOLIC-								
No.	Actor nombre y descripción	Rol	Importancia	Poder	Interés	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
1	Congreso de la República	2	0	1	1	Reglamentarios	Impulsar el desarrollo económico de la Nación	Nacional
2	Ministerio de Finanzas Públicas	2	1	1	1	Reglamentarios	Es el ente fiscalizador de la ejecución y transparencia del gasto	Nacional
3	Superintendencia de Administración Tributaria - SAT-	2	1	1	1	Reglamentarios	Es el ente controlador de las mercancías que ingresan y egresan a ZOLIC y autorizador de ZDEEP.	Nacional
4	Contraloría General de Cuentas	0	0	1	1	Reglamentarios	Fiscalizador de los procesos administrativos y financieros de la institución	Nacional
5	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	2	1	1	1	Reglamentarios	Velar por el cumplimiento del Plan Estratégico, Plan Operativo anual y Multianual	Nacional
6	Comisión Portuaria Nacional -CPN-	1	1	1	1	Reglamentarios	Entidad que asesora por el cumplimiento de la Certificación PBIP	Nacional

7	Empresas usuarias ZOLIC	1	1	1	1	Económicos	Contribuyen al crecimiento económico de la institución, así como también a la generación de empleo e inversión a nivel nacional.	Nacional
8	Cámara de Comercio de Guatemala	1	1	1	1	Asesoría Empresarial	Es el aliado estratégico para contribuir con el comercio nacional e internacional.	Nacional
9	Cámara de Industria de Guatemala	1	1	1	1	Asesoría Empresarial	Es el aliado estratégico para contribuir con el desarrollo industrial.	Nacional
10	Ministerio de Economía	1	1	1	1	Asesoría	Velar por el crecimiento económico a nivel nacional.	Nacional
11	Empresa Portuaria Santo Tomás de Castilla - EMPORNAC-	1	1	1	1	Apoyo estratégico	Es el aliado estratégico que contribuye con el desarrollo de las operaciones portuarias de nuestros usuarios.	Departamental
12	Municipalidad de Puerto Barrios, Izabal	1	1	1	1	Apoyo estratégico	Contribuye con el desarrollo local, mediante la aportación de utilidades y coordinar labores de apoyo.	Departamental

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

