




cooperación
alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



FONDO DE REFORMAS ESTRUCTURALES

Casos de éxito que aportan al
desarrollo sostenible de Guatemala



cooperación
alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



FONDO DE REFORMAS ESTRUCTURALES

Casos de éxito que aportan al
desarrollo sostenible de Guatemala

Editor

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Responsable

Patricia García

Fondo de Reformas Estructurales

5ª Avenida 17,49, zona 14

Ciudad de Guatemala

Teléfono: (502) 23158200

Autoras

Mirena Martínez, Nicole Schönau

Equipo editorial

Patricia García, Paola Hidalgo, Andrea Merino

ISBN: 978-9929-8286-3-6

El uso de lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de la GIZ. Sin embargo, no hay un acuerdo social sobre la manera de hacerlo en el idioma castellano. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar o/a para marcar la existencia de ambos sexos, se ha optado por emplear el masculino genérico, reconocido por la Real Academia de la Lengua Española, en el entendido de que todas las menciones en tal género gramatical representan siempre a hombres y mujeres.

Diseño e impresión:



3a. avenida 14-62, zona 1

PBX: (502) 2245-8888

www.serviprensa.com

Portada y diagramación: Nancy Sánchez

Revisión de textos: Jaime Bran

Este documento fue impreso en noviembre de 2023.
La edición consta de 200 ejemplares en papel couche.

Contenido

Abreviaturas	5
Presentación	7
Introducción	9
Desarrollo económico y fortalecimiento institucional	11
Desarrollo local con rostro de mujer (CCG)	15
Desarrollo local con buenas prácticas en la lucha contra el contrabando (CIG)	18
Laboratorios más alineados a los estándares internacionales (AGEXPORT)	21
Impulsando la competitividad a través del ordenamiento territorial de Escuintla (FUNDESA)	23
Reactivación del turismo durante y después de la pandemia del COVID-19 por medio del fortalecimiento de la infraestructura de la calidad (MINECO)	27
Inclusión social y educación	31
Capacidades y herramientas digitales para la reactivación económica de mujeres guatemaltecas post COVID-19 (Junkabal)	34
Desarrollo rural sostenible y medio ambiente	37
Fortalecimiento del poder local para lograr el desarrollo territorial (SCEP)	40
Diseño del marco referencial para la implementación de la Estrategia Fiscal Ambiental (MINFIN)	43
Gobernabilidad democrática con equidad	47
Mejor gestión en tres Juzgados Pluripersonales de Ejecución Penal (OJ).....	51
Fomento de la independencia judicial (AGJI)	54
Observatorio del Sistema de Justicia Penal en Guatemala (URL)	56
Mejoras al seguimiento a las recomendaciones emitidas al Estado de Guatemala por el Sistema Universal de Derechos Humanos (COPADEF)	59
Referencias bibliográficas	63
Personas entrevistadas	64

Abreviaturas

AGEXPORT	Asociación Guatemalteca de Exportadores
AGJI	Asociación Guatemalteca de Jueces por la Integridad
BMZ	Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (por sus siglas en alemán)
CCG	Cámara de Comercio de Guatemala
CICIG	Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala
CIG	Cámara de Industria de Guatemala
COCODE	Consejos Comunitarios de Desarrollo
CODEDE	Consejos Departamentales de Desarrollo
CODECOF	Comisión de Defensa del Comercio Formal
COGUANOR	Comisión Guatemalteca de Normas
COMATUR	Comité Académico de Turismo
COMUDE	Consejos Municipales de Desarrollo
CONADI	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas
CONAPREL	Comisión Nacional de Apoyo para la Prevención de Linchamientos
COPADEH	Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos
COPREDEH	Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos
COREDUR	Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural
DMM	Dirección Municipal de la Mujer
DSNC	Dirección del Sistema Nacional de la Calidad
EFA	Estrategia Fiscal Ambiental
FRE	Fondo de Reformas Estructurales

FUNDESA	Fundación para el Desarrollo de Guatemala
INACIF	Instituto Nacional de Ciencias Forenses de Guatemala
INGUAT	Instituto Guatemalteco de Turismo
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
MARN	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
MINECO	Ministerio de Economía
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
NDC	Contribuciones determinadas a nivel nacional (por sus siglas en inglés)
NGT	Núcleos de Gestión Territorial
NTG	Norma Técnica Guatemalteca
OGA	Oficina Guatemalteca de Acreditación
OJ	Organismo Judicial
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
PNDRI	Política Nacional de Desarrollo Rural Integral
SAT	Superintendencia de Administración Tributaria
SCAD	Subsecretaría de Cooperación y Alianzas para el Desarrollo
SCEP	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia
SEGEPLAN	Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia
SIMOREG	Sistema de Monitoreo de Recomendaciones para Guatemala de los Sistemas de Protección Internacional en Derechos Humanos
SISCODE	Sistema de Consejos de Desarrollo
UCST	Unidad de Calidad y Sostenibilidad Turística
URL	Universidad Rafael Landívar
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala

Presentación

Como Director residente de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) para Costa Rica, El Salvador y Guatemala, me complace presentar la publicación **Fondo de Reformas Estructurales: Casos de éxito que aportan al desarrollo sostenible de Guatemala**, que contiene las muestras de algunas de las 38 iniciativas que el Fondo acompañó a lo largo de diez años por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania (BMZ, por sus siglas en alemán).

Se han promovido cambios sostenibles, tanto a nivel individual de las personas beneficiadas y a nivel organizacional dentro de las numerosas contrapartes, así como, a nivel normativo, gracias a las reformas e iniciativas impulsadas; y a nivel multisectorial, a través de los diálogos, que han sido una base fundamental del trabajo del Fondo de Reformas Estructurales (FRE). El hecho que las iniciativas apoyadas por el FRE fueron diseñadas y formuladas por los mismos actores beneficiarios, aseguró la pertinencia de las acciones y constituyó un factor de éxito para la implementación.

El FRE se ha enmarcado dentro del área prioritaria de gobernabilidad democrática con equidad de la cooperación alemana,

como uno de los ejes principales que orientó nuestra asistencia técnica, partiendo de la convicción que reformas estructurales exitosas requieren, por un lado, de una discusión transparente y participativa, y, por otro lado, de propuestas basadas en evidencias. En ambos sentidos, estamos convencidos de haber contribuido en procesos significativos que persiguen un desarrollo económico integral y sostenible, la transparencia en la administración pública, un mayor acceso a educación, empleo y oportunidades de emprendimiento, el fortalecimiento del sistema de justicia, el cuidado y preservación al mismo tiempo de nuestros recursos ambientales.

Presentamos en esta publicación, algunos casos de éxito del FRE para dar a conocer las experiencias desarrolladas, sus aprendizajes e inspirar su réplica en otras áreas o contextos similares. También se hace propicio manifestar un agradecimiento a todos los involucrados en la implementación del FRE, quienes se sumaron a este esfuerzo y contribuyeron en la implementación de estas importantes iniciativas. Esperamos que esta publicación sea de su agrado y que los aprendizajes obtenidos enriquezcan los conocimientos y capacidades para encontrar soluciones a los retos que el futuro nos depara.

Jochen Quinten

Director regional

Costa Rica, El Salvador y Guatemala

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)

Introducción

El Fondo de Reformas Estructurales responde a la necesidad de promover cambios económicos, sociales, políticos y normativos planteados en los Acuerdos de Paz, así como, incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 y en sintonía con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030. En Guatemala, muchas iniciativas prometedoras no se implementan por falta de un acompañamiento inicial en la formulación, de un pilotaje que permita ensayar las metodologías o de una discusión pública abierta que aporte a la construcción de reformas sólidas.

El FRE fue acordado en las consultas bilaterales entre el gobierno guatemalteco y el gobierno alemán en noviembre 2012, buscando un mecanismo de alta flexibilidad y de rápida reacción a coyunturas cambiantes y prioridades emergentes.

Por ello, el FRE brindó durante 10 años, entre 2013 y 2023, asistencia técnica a entidades del sector público, sector privado, academia y sociedad civil y acompañó en total 38 iniciativas. Estas fueron seleccionadas a través de diferentes convocatorias con base en criterios de calidad preestablecidos, entre los cuales destacan: 1) relevancia para el desarrollo del país, 2) capacidad institucional y voluntad política de la entidad solicitante para dar seguimiento después de concluir el apoyo, 3) viabilidad, tanto en tiempo de ejecución como en presupuesto solicitado, 4) transparencia y amplia participación en la discusión de la propuesta.

La conducción estratégica del FRE estuvo a cargo de un Comité Coordinador, integrado por la Secretaría General de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), la Embajada de la República Federal de Alemania en Guatemala y la Cooperación Alemana al Desarrollo (GIZ) Guatemala. El Comité apoyó en la selección de las propuestas y brindó orientaciones estratégicas en la preparación, implementación y en el monitoreo de las iniciativas. Además, el FRE contó con un equipo técnico y administrativo que acompañó de cerca la implementación de cada una de ellas.

Los temas apoyados responden a las áreas prioritarias de la cooperación alemana en Guatemala, siendo estas: 1) gobernabilidad democrática con equidad, 2) educación y 3) desarrollo rural y adaptación al cambio climático. Se enfocó especialmente en el fortalecimiento del sector justicia, así como en el desarrollo económico local sostenible.

A lo largo de estos 10 años, Guatemala ha vivido momentos fundamentales en sus esfuerzos por construir una sociedad pacífica, inclusiva, justa, libre y segura. Consideramos que los aportes del FRE han contribuido al fortalecimiento de actores clave tanto en la institucionalidad pública como en la sociedad civil, la academia y el sector privado.

Desarrollo económico y fortalecimiento institucional



Iniciativas apoyadas por el FRE

- Asociación Guatemalteca de Exportadores I (AGEXPORT): Desarrollo de un sistema para categorizar y gestionar los riesgos en los laboratorios, conforme a las normas internacionales, con el fin de elevar la competitividad de los laboratorios de Guatemala
- AGEXPORT II: Programa de control de mitigación y gestión de riesgos para la salud, higiene y seguridad ocupacional en las MIPYMES
- Cámara de Comercio de Guatemala I y II (CCG): Programa de Género y Desarrollo Local, primera y segunda edición
- Cámara de Industria de Guatemala I (CIG): Fortalecimiento empresarial y del desarrollo local por medio de buenas prácticas en la lucha contra el contrabando
- CIG II: Municipios de la mano con la inversión productiva
- Fundación para el Desarrollo de Guatemala (FUNDESA): Mesa de Competitividad e implementación del plan de ordenamiento territorial para Escuintla
- Inspección General de Trabajo (IGT): Calidad inspectora para el cumplimiento del derecho laboral
- Ministerio de Economía (MINECO): Apoyo para el desarrollo del turismo sostenible a través de la normalización y reactivación de la actividad turística durante y post la pandemia del COVID-19
- Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM): Metodología, manuales operativos y validación de las Estrategias Territoriales de Competitividad
- Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia I (SEGEPLAN): Desarrollo de un modelo de gestión por procesos para mejorar la orientación de la planificación de desarrollo del país
- SEGEPLAN II: Programa de fortalecimiento de las capacidades de la Subsecretaría de Cooperación y Alianzas para el Desarrollo (SCAD)
- Superintendencia de Administración Tributaria (SAT): Fortalecimiento de capacidades de la Intendencia de Fiscalización

Acciones realizadas que han contribuido al logro de los resultados obtenidos

- Se han abierto y acompañado espacios de diálogo entre actores clave para analizar temáticas de interés común, como por ejemplo, procesos de planificación territorial, propuestas de ordenamiento territorial e instrumentos de políticas públicas, y para socializar los mismos. Se acompañó el trabajo para el seguimiento de estos temas a través de mesas técnicas intersectoriales.
- Se han generado instrumentos y herramientas tecnológicas, como por ejemplo bases de datos, plataformas de capacitación virtual y sistemas de georreferenciación, que contribuyen a mejorar la competitividad del país y las condiciones de desarrollo.

- Se ha acompañado espacios de consulta entre actores clave de los sectores público y privado y sociedad civil, a fin de obtener insumos y socializar propuestas, por ejemplo, en el área de servicios de atención empresarial con enfoque de género; para la identificación del potencial del corredor económico Escuintla-San José; en la aplicación de herramientas territoriales para la gestión municipal, y en la planificación territorial a nivel comunitario.
- Se han elaborado materiales informativos y de capacitación que le facilitan a los actores involucrados participar en procesos de toma de decisión, y que fomentan sinergias público-privadas para una incidencia conjunta, por ejemplo, a través del Centro de Análisis contra el Comercio Ilícito, o en forma de la Guía de Gestión Municipal desarrollados con la Cámara de Industria de Guatemala.

Algunos resultados obtenidos

- Actualización y consolidación de un marco regulatorio de protocolos para la inspección laboral en el MINTRAB que verifica el cumplimiento de derechos laborales (2014-2016).
- Primera Estrategia Territorial de Competitividad de la ciudad portuaria de San José, Escuintla, desarrollada participativamente con actores locales y en proceso de implementación (2019-2022).
- Metodología de planificación de desarrollo a nivel comunitario diseñada, institucionalizada en la CIG y piloteada con comunidades seleccionadas en dos municipios priorizados (2021-2023).

Desarrollo local con rostro de mujer (CCG)

Claudia Pineda es una de las más de 300 beneficiarias de la primera fase del Programa Mujeres, Jóvenes y Desarrollo Local, el cual fue implementado en un primer momento entre 2019 y 2021 y, en un segundo entre 2022 y 2023, por la CCG, con el apoyo técnico del FRE.

Con mucha ilusión, Claudia inauguró su negocio de repostería, Pastelarte, unos meses antes del inicio del Programa. Reconoce que, por su poca formación en administración empresarial y mercadeo, tuvo algunas dificultades al inicio, pero, por fortuna, fue una de las mujeres seleccionadas para participar en la iniciativa.

“Yo empecé mi emprendimiento antes de iniciar el programa piloto y hacía las cosas como creía que estaban bien [...] No tenía ninguna preparación administrativa, de ningún tipo [...] Cuando empecé el programa me di cuenta de que había cosas que estaba haciendo bien y, otras, en las que había que mejorar bastante. Fui mejorando poco a poco, porque no lo pude hacer de la noche a la mañana [...].”

Claudia Pineda
Emprendedora

Una opción para emprender en el nivel municipal

El Programa promueve el empoderamiento de las mujeres y su participación en el desarrollo de sus comunidades. Según Flor de María Veletzuy, Directora Municipal de la Mujer en el municipio La Esperanza, Quetzaltenango, la implementación del

Programa Piloto significó “...ofrecerles a las mujeres una opción para poder emprender, [...] darles herramientas para que no desistan en lo que se proponen y apoyarlas para hacer crecer sus negocios, a través del fortalecimiento de sus capacidades”.



Fotografía: Pastelarte, Claudia Pineda.

Para ello, en la primera fase, se establecieron alianzas con las Direcciones Municipales de la Mujer (DMM) de 10 municipios:

- Huehuetenango: Huehuetenango, La Esperanza;
- Quetzaltenango: San Mateo, Salcajá;
- Totonicapán: Totonicapán;
- El Progreso: El Jícaro, Guastatoya;
- Guatemala: San José Pinula, Villa Nueva, Guatemala.

Una metodología de atención empresarial a la altura de las necesidades

En esta primera fase, el objetivo fue desarrollar una metodología de atención empresarial dirigida a la mujer que coadyuvara al desarrollo económico local. Las emprendedoras y el personal de las DMM coinciden en que el Programa les ayudó a establecer una ruta de trabajo, que contribuyó para que las mujeres pudieran potenciar la comercialización de sus productos, por lo cual lo valoran como exitoso. Le atribuyen los buenos resultados a la metodología de capacitación empleada, a través de la cual fortalecieron sus capacidades de gestión empresarial y oportunidades de mejora para sus emprendimientos.

Las capacitaciones fueron también espacios a través de los cuales las mujeres participantes se cuestionaron sobre sus objetivos a largo plazo y, aunque no era el principal objetivo, los encuentros les ofrecieron la oportunidad de hacer un ejercicio de introspección y autoconocimiento.

Tejer redes para crecer en equipo

Con el objetivo de posicionarse en el mercado y generar relaciones empresariales entre las participantes, durante la primera fase, se desarrollaron ferias comerciales que, además de vincular a las emprendedoras, les ayudaron a salir de sus espacios privados y desarrollar habilidades de venta, conocer los productos de las demás, visibilizar sus emprendimientos y fortalecer los procesos económicos locales.

Parte del objetivo del proyecto era que las mujeres tuvieran las opciones para manejar sus emprendimientos o reorientarlos [...] Lo otro fue abrirles un espacio para que se pudieran conocer y pudieran interactuar unas con otras... Todo esto dio lugar a que se fuese tejiendo esa red de emprendedoras.

Flor de María Veletzuy

Principales logros del proyecto

Se desarrolló una primera metodología, enfocada en atención empresarial, que se institucionalizó en el equipo de la CCG y en diez municipalidades del país, fortaleciendo así las capacidades de 50 integrantes de sus equipos técnicos. Se formó a diez grupos de mujeres emprendedoras en cada municipalidad, llegando a un total de más de 300 beneficiarias. Se logró la vinculación comercial de 200 emprendimientos liderados por mujeres.



Feria comercial de la Municipalidad de Guatemala
Fotografía: CCG.

Garantizando la sostenibilidad y mayor cobertura

Flor de María afirma que, en su municipio, como en muchos otros, se quedó instalada la práctica de organizar ferias y bazares para el intercambio comercial y para motivar la participación plena y efectiva de las mujeres.

Con base en las experiencias exitosas de la primera fase del Programa, la CCG con el apoyo del FRE, decidió dar continuidad a los procesos impulsados y ampliar los resultados alcanzados.

La mayoría de los emprendimientos acompañados trabajan en repostería, comedores, restaurantes, conservas de alimentos, salones de belleza, detallitos y recuerdos, bisutería, elaboración de canastas, y corte y confección.

Los cambios inmediatos que vimos en las emprendedoras participantes son el aumento de su número de clientes, una mejor imagen de sus productos y la generación de documentos más formales. Las mujeres ya saben ordenar sus costos y separan los recursos familiares de los que se usan para su emprendimiento.

Sofía Velásquez
Coordinadora de Comercio Exterior CCG

En la segunda fase, el objetivo del Programa ha sido desarrollar las herramientas necesarias para completar el ciclo de formación de las mujeres y jóvenes emprendedores a través de:

- Actualización de la metodología de atención empresarial dirigida a mujeres y jóvenes emprendedores.

- Diseño de una metodología para la formalización de emprendimientos.

Además, se crearon manuales para facilitadores, cuadernos de trabajo para emprendedores y emprendedoras y una biblioteca de recursos educativos situada en una plataforma virtual que permitirá a los facilitadores recurrir al material de manera fácil, rápida y recurrente para el desarrollo de las capacitaciones.

Como parte de los resultados inmediatos alcanzados, se pueden mencionar:

- Fortalecimiento de las competencias de facilitadores e institucionalización de ambas metodologías en la CCG.
- Capacitación a 50 emprendedoras de la primera fase, con la metodología de formalización para emprendimientos; quienes completaron el ciclo y, además de seguir contribuyendo con el desarrollo económico local, ahora pueden tomar la decisión de iniciar con ello para formar parte del tejido empresarial del país.

Para ampliar la cobertura del Programa, la CCG ha identificado nuevos municipios para replicar las metodologías y de esta forma beneficiar a más mujeres. Se han tenido acercamientos con nuevos gobiernos locales del país, ubicados en la región central, para presentarles el Programa y lograr una vinculación. Por el reciente proceso electoral, actualmente se cuenta con ocho convenios de cooperación firmados con la CCG, otros dos se sumarán en breve, para implementar la segunda fase de este exitoso programa, que se prevé iniciará en 2024 con las diferentes etapas que conlleva la implementación de las dos metodologías desarrolladas.

Desarrollo local con buenas prácticas en la lucha contra el contrabando (CIG)



Evento de cierre del proyecto. Autoridades, consultores y personal de GIZ muestran algunas de las herramientas desarrolladas. Fotografía: Mirena Martínez T.

Comercio ilícito: un reto para el país

El contrabando en Guatemala afecta el crecimiento económico y perjudica el desarrollo. La evasión tributaria provocada por este fenómeno alcanza varios millardos de quetzales al año. Además, el comercio ilícito desincentiva la inversión, genera focos de corrupción dentro del Estado y promueve la instalación de mafias que ejercen control sobre los territorios, limitando la gobernabilidad.

Con el objetivo de prevenir el comercio ilegal, en 2020, la CIG creó la Comisión de Defensa del Comercio Formal (CODECOF). A través de esta instancia se pretende comprender cuáles son los

fenómenos que generan el comercio ilícito para prevenirlos, así como posicionar dentro de la población la defensa del comercio formal. La información producida por esta instancia es de vital importancia para la toma de decisiones dentro de las instituciones del Estado involucradas en la lucha contra el comercio ilícito, principalmente la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), el Organismo Judicial (OJ) y el Ministerio Público (MP).

Un abordaje integral para atender la problemática

En la búsqueda de mecanismos que contribuyan a reformar y fortalecer la manera

en que se procede contra el contrabando en el país, entre 2019 y 2022, la CIG con apoyo del FRE implementó un proyecto con enfoque integral y humano, a través del cual se buscó:

- Desarrollar en las empresas y las autoridades nuevas destrezas para recolectar y procesar datos sobre el comercio ilícito, propiciando, a su vez, el desarrollo económico local.
- Fortalecer las capacidades de las micro y pequeñas empresas, grupos productores y cooperativas, para su crecimiento.
- Formar en valores a estudiantes del nivel primario, respecto de la importancia del respeto a la ley.

Para lograr estos objetivos, se tomaron las siguientes rutas de abordaje:

1. Implementación del programa de formación en inteligencia estratégica

Consistió en un curso para los sectores privado y público, cuya metodología se desarrolló a través del Manual de Inteligencia Estratégica: Herramientas de análisis y su aplicación para la lucha contra el contrabando.

2. Diseño e implementación del Centro de Análisis contra el Comercio Ilícito

En el país hay poca cultura de registro de datos y, precisamente, con base en datos es que se toman las decisiones, eso, sumado a la experiencia y la intuición. El proyecto generó las bases para la estrategia que estamos

desarrollando y que ha sido dinámica, pues va variando... Pero los productos son una base sólida para ir fortaleciendo al Centro de Análisis, el cual va cambiando según las necesidades del sector. La forma en que se compila, se analiza, se procesa y se genera la información es clave.”

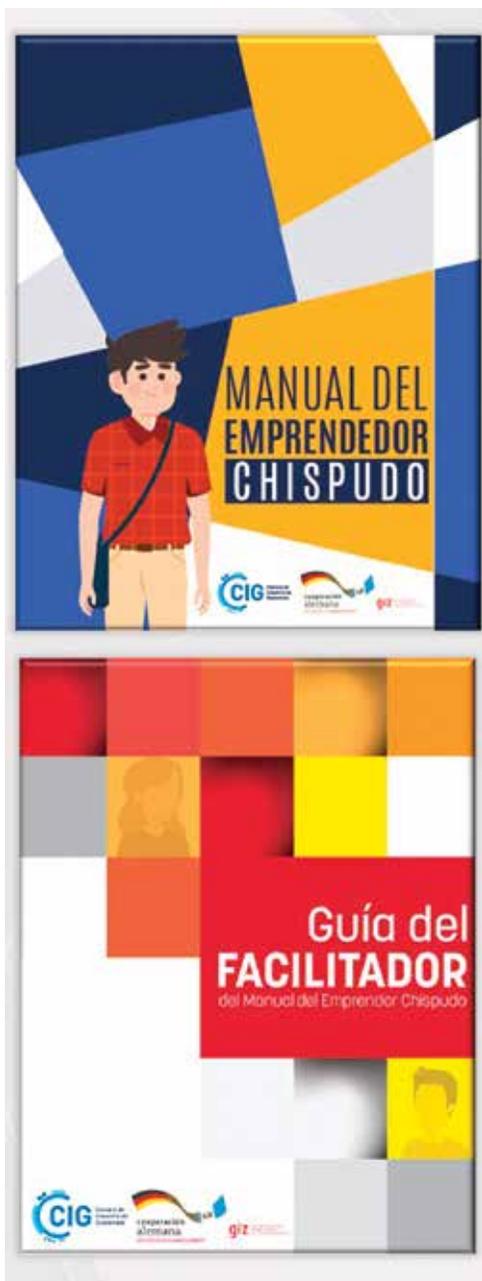
Axel Romero
Director ejecutivo de CODECOF

El Centro de Análisis, como parte de la CODECOF, busca ser el referente de discusión sobre el comportamiento del comercio ilícito en Guatemala, para ofrecer insumos y evidencias para la denuncia, la elaboración de propuestas para abordaje del contrabando y la incidencia política.

3. Impulso al emprendimiento, al crecimiento empresarial y fortalecimiento de valores

Se logró llegar a más de 750 personas en San Marcos, Quetzaltenango y Huehuetenango y se alcanzaron los siguientes resultados:

- 248 personas fueron formadas en emprendimiento por medio del Manual del Emprendedor Chispudo, metodología que se institucionalizó en la CIG, para capacitar a más emprendedores locales.
- Se generó una herramienta de auto diagnóstico empresarial en línea.
- Se fortalecieron las capacidades empresariales de 10 negocios, grupos productores y cooperativas.



Portadas de los manuales del emprendedor chispudo

“La metodología del Emprendedor Chispudo se sigue utilizando. Ahora la implementamos en alianza con el Ministerio de Economía y la Organización Internacional para las Migraciones para seguir capacitando en Quiché, Huehuetenango, San Marcos y Quetzaltenango.”

Leslie Estrada
Coordinadora de Representaciones
y Guatemala Emprende

Condiciones para dar continuidad

El proyecto fue un importante impulso para la CIG, particularmente para la CODECOF, que recién comenzaba sus operaciones. Para continuar con el camino iniciado, se recomienda:

- Que el Centro de Análisis contra el Comercio Ilícito, liderado por la CODECOF, continúe produciendo información de la misma calidad, con un respaldo fidedigno, para que esta sea valiosa para la toma de decisiones de las autoridades;
- Continuar replicando las metodologías de formación y fortalecerlas, de manera que tengan alcance nacional;
- Generar y mantener alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales, para continuar con las actividades de formación, la prestación de servicios de desarrollo empresarial y el análisis de los datos que se producen.

“Definitivamente, el proyecto contribuyó con el fortalecimiento de la Comisión. Quizá, su principal resultado fue la conformación del Centro de Análisis contra el Comercio Ilícito. Esta es una herramienta muy valiosa que se utiliza en la Comisión y se ha vinculado a la mayoría de las acciones y los productos. Todavía quedan acciones pendientes: sistematización de datos, digitalización de información.”

El mayor reto al que ahora nos enfrentamos es que, a veces, es difícil convencer a las entidades para que compartan su información.”

Muriel Ramírez
Coordinadora de la CODECOF

Laboratorios más alineados a los estándares internacionales (AGEXPORT)



Laboratorio ANALAB. Fotografía: Mirena Martínez

Sinergias necesarias para elevar la competitividad

El fortalecimiento del comercio y de la competitividad ha sido una de las prioridades para el desarrollo del país en los últimos años. Para ello, es indispensable mejorar la productividad, fortalecer la infraestructura y promover sinergias entre el sector público y privado para mejorar las condiciones de los productos y los servicios en sus flujos comerciales, atendiendo las exigencias de los mercados. En este contexto, los laboratorios son clave, pues son los responsables de certificar el cumplimiento de los estándares internacionales para las exportaciones.

Con el afán de promover iniciativas conjuntas entre los actores mencionados y en la búsqueda de elevar la competitividad de Guatemala, de 2018 a 2022, la Comisión de Laboratorios de AGEXPORT, con el apoyo del FRE, implementó un proyecto para facilitar la importación de muestras

para el análisis en los laboratorios y contribuir con la internacionalización de los servicios que prestan. Fruto de ello se trazó una ruta de trabajo que prepara al país para tener un sistema que pueda reconocer el cumplimiento de la clasificación de nivel de bioseguridad de los laboratorios con base en normas internacionales.

Una apuesta por el desarrollo de capacidades

Las acciones se orientaron al fortalecimiento de las competencias técnicas de los laboratorios del sector público y privado, mediante jornadas de capacitación. La Oficina Guatemalteca de Acreditación (OGA) y sus evaluadores, así como los laboratorios seleccionados, están facultados para una efectiva gestión de bioseguridad. Esto permite posicionar los servicios del sector a nivel internacional, para demostrar su capacidad frente a potenciales clientes internacionales, en el manejo de riesgos, buenas prácticas y

procesos analíticos, conforme estándares internacionales.

El acompañamiento contribuyó a facilitar la importación de muestras para laboratorios de análisis industrial a fin de impulsar la internacionalización de este servicio como parte de la cadena exportadora y, así, contar con un sistema moderno a nivel nacional y que Guatemala se convierta en un centro analítico para la región.

Alcances del proyecto

“El proyecto fue importante para fortalecer la infraestructura de la calidad, para poder tener servicios que sean confiables, óptimos y eficientes a la hora de diagnosticar algún analito o determinada matriz y que eso le permita al consumidor acceder a condiciones justas del mercado a servicios y productos de calidad, lo cual da lugar a que Guatemala compita en el mercado internacional y, también, al consumidor nacional, darle un respaldo, una garantía de que lo que está adquiriendo es confiable y el producto cumple con las expectativas de inocuidad y de calidad que necesita.

Desde la perspectiva de nosotros como laboratorio agrícola, este proyecto ha contribuido para dar certeza a los productores de que los análisis que estamos realizando de sus suelos o de sus cultivos no tienen errores y que son trazables a normas internacionales, lo cual les va a permitir generar un producto óptimo y seguro para los mercados nacional e internacional.”

Daniel Martínez

Coordinador del Laboratorio de Suelos, Plantas y Aguas de ANACAFÉ (ANALAB)

El proyecto permitió la elaboración de la propuesta del protocolo de internalización de muestras, con el involucramiento de diferentes instancias de gobierno. Como resultado de ello, se creó una mesa técnica liderada por la Comisión Nacional de Reglamentación Técnica, con la participación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, la Superintendencia de Administración Tributaria y el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, para continuar con la revisión y la discusión del instrumento, con el fin de lograr la creación de un sistema que gestione y facilite la importación de muestras. Este sistema sería el primero de su clase en Centroamérica y significaría un avance para la competitividad y la simplificación de procedimientos nacionales, pues, gracias a este, se contaría con un registro único para que los laboratorios implementen los requisitos, sean evaluados y registren sus niveles de bioseguridad.

La iniciativa brindó recomendaciones a la OGA para el desarrollo de sus procesos y procedimientos de evaluación en lo relativo a la bioseguridad de los laboratorios y ofreció una guía para acciones de seguimiento y reforzamiento de dicha oficina, que les permita alcanzar el reconocimiento de la clasificación internacional.

A través de un programa piloto, se brindó capacitación, acompañamiento y asistencia técnica en los laboratorios seleccionados, lo cual fortaleció su sistema de gestión de riesgos de bioseguridad, según las normas internacionales. Al concluir, tres laboratorios lograron estar plenamente facultados para la gestión de bioseguridad. De esta manera se fortalece al sector y, paulatinamente, les permitirá insertarse en el sistema internacional de laboratorios que están reconocidos por su nivel de bioseguridad.

Impulsando la competitividad a través del ordenamiento territorial de Escuintla (FUNDESA)

Un municipio con mucho potencial y varios desafíos

Escuintla cuenta con un potencial de desarrollo único: cercanía al puerto, nivel de electrificación y empleabilidad por encima del promedio del país, un tejido empresarial sólido y diverso, recursos naturales, la integración de la producción a la comercialización y atracciones turísticas son factores atractivos.

Escuintla, como centro nodal de crecimiento urbano y regional de la zona

costera, es el punto intermedio de vínculo entre el principal puerto del país, Puerto Quetzal, y el corredor central del área metropolitana de Guatemala y hacia el sur. A través del Puerto Quetzal se realiza el 60% del comercio internacional, lo que ilustra la relevancia del corredor logístico y su importancia en la competitividad nacional. Sin embargo, la delincuencia, la falta de recursos públicos, la poca inversión en investigación e innovación y el poco ordenamiento territorial plantean desafíos al municipio y, en general, a la región portuaria.



Reunión de trabajo con FUNDESA en el marco de la Mesa de Competitividad.
Fotografía: Filmika y Contenidos

Por ello se requiere de una visión común de desarrollo económico integral que atraiga inversiones, permita la coordinación interinstitucional en el territorio y la articulación de los esfuerzos público-privados-comunitarios para generar empleos y mejorar la calidad de vida de la población local.

Impulsando ciudades intermedias

Las ciudades intermedias, consideradas en la Política Nacional de Competitividad 2018-2032, entre ellas la Ciudad Portuaria de San José, integrada por los municipios de Escuintla, Santa Lucía Cotzumalguapa, Masagua, La Gomera, San José e Iztapa, funcionan como articulaciones del territorio, e intermedian entre otras ciudades y áreas rurales, o hacia lo interno, entre las diferentes dinámicas y actividades que se desarrollan en ellas.

Para impulsar las ciudades intermedias, FUNDESA reconoció que es necesario trabajar de la mano con los gobiernos locales, el sector privado y los representantes de la sociedad civil. Para ello, desarrolló una metodología para implementar mesas de competitividad que permitan a las ciudades intermedias aumentar su potencial de crecimiento y generar esfuerzos de coordinación entre los múltiples actores. La mesa de competitividad de Escuintla se instaló en noviembre del 2019 y con apoyo del FRE, FUNDESA ha trabajado desde mayo 2021 y noviembre 2023 en conjunto con la Municipalidad de Escuintla para contribuir a la implementación de su Plan de Ordenamiento Territorial (POT).

El POT es una normativa de planificación y regulación urbana conformada por normas técnicas, legales y administrativas que las municipalidades establecen para regular y orientar el desarrollo de su territorio. Es una herramienta indispensable para implementar políticas de ordenamiento territorial de una municipalidad, porque simplifica los procesos, da más claridad en la información, brinda mayor certeza jurídica a habitantes e inversionistas actuales y potenciales, y provee mejor calidad de vida a la población local.

El proyecto se ejecutó a través de cinco componentes:

- 1) Formación: Con base en un diagnóstico de necesidades de capacitación en temas urbanos, se desarrolló un proceso de fortalecimiento de capacidades y generación de competencias en la Municipalidad de Escuintla, orientado a brindarles insumos técnicos para la implementación del POT y sus herramientas.

“Trabajamos en una serie de capacitaciones para el equipo técnico de la municipalidad para conocer las herramientas que son necesarias para el funcionamiento del POT así como la implementación de las mismas. También se dieron capacitaciones para fortalecer las capacidades del equipo técnico para digitalizar y agilizar los procesos de otorgamiento de licencias de construcción.”

Jennifer Armira
Coordinadora de proyectos, FUNDESA

- 2) Alianzas entre actores: Se tuvieron espacios de diálogo para generar sinergias que contribuyan a la implementación del POT de Escuintla y potencializar los sectores productivos en el marco de la Mesa de Competitividad de Escuintla, integrada por autoridades locales y representantes del gobierno central, organizaciones empresariales y sociedad civil a través de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE), así como universidades y medios de comunicación.
- 3) Implementación del POT y su hoja de ruta: La aprobación del POT es un proceso complejo que requiere de una amplia socialización previa, dado que el plan establece, por ejemplo, reservas de áreas verdes y restricciones de altura en ciertas construcciones para las cuales es necesario generar conciencia y amplio respaldo en la población para su exitosa implementación. Este proceso se concluyó exitosamente y la propuesta del POT ya se encuentra en revisión técnica y legal por parte del Concejo Municipal de Escuintla, esperando que pueda ser aprobado antes de finalizar el año 2023.

***“Desde ya estamos dando a conocer el POT, porque estamos conscientes que, más que ser un documento de la Municipalidad, es un documento de toda Escuintla.*”**

El proceso de socialización se está realizando conforme a la Estrategia de comunicación para la implementación del POT, en el que respecto al área de la academia se han incluido establecimientos educativos desde el nivel primario, esto con el objetivo de posicionar desde este nivel, la importancia de ordenar y planificar cada uno de los espacios que conforman un territorio, en el que se debe contar con espacios inclusivos, normativas de construcción, entre otros beneficios que garanticen una mejor calidad de vida.

Así mismo, bajo el interés que han demostrado varios inversionistas, hemos llevado a cabo reuniones de socialización del POT, quienes de manera positiva han recibido la información como parte preliminar a la continuidad de inversión y de beneficio para todos en nuestro municipio.”

Genoveva Lucas
Jefe de Desarrollo Territorial y Urbano
Municipalidad de Escuintla

Para la implementación del POT, se generaron herramientas de apoyo para la Municipalidad de Escuintla, ya se cuenta con las bases para la puesta en marcha de un Geoportal y su guía de aplicación, que servirá para que los vecinos puedan consultar la clasificación de sus terrenos y conocer los tipos de construcción permitidos en su caso.

- 4) Plan de Movilidad: Dicho plan fue elaborado con el objetivo de orientar a mejorar la productividad de la ciudad y la región y priorizar inversiones en proyectos que completen la malla vial arterial e intermedia y el sistema del espacio público, así como la definición de una metodología para priorizar recursos de inversión.



Personal de la Municipalidad de Escuintla realizando mediciones para el POT.
Fotografía: Filmika y Contenidos

- 5) Diagnóstico del corredor económico municipal de Escuintla–San José: Por medio de un proceso participativo entre diferentes actores a nivel territorial, se identificaron sectores actuales y potenciales de mayor relevancia para atraer inversiones e impulsar las potencialidades de los territorios según sus vocaciones, con oportunidades de atracción de inversión, desarrollo logístico y generación de empleos.

Entre los sectores actuales se encuentran la agroindustria, silvicultura y pesca, el sector inmobiliario, turismo y manufactura, mientras que entre los sectores potenciales resaltan tecnología, industrias creativas, servicios médicos y otros servicios.

“A través del diagnóstico logramos identificar cuellos de botella y oportunidades de mejora que ven los empresarios en la región. El objetivo de este diagnóstico es que sea una herramienta de atracción de inversión para empresarios interesados en la región y su potencial de crecimiento.”

Jennifer Armira, FUNDESA

Perspectivas de sostenibilidad

A mediano y largo plazo, se espera que los productos elaborados y los procesos impulsados contribuyan a:

- Mejorar la atención de la municipalidad para el ordenamiento y urbanización del municipio de Escuintla y la agilización de expedientes de licencias de construcción;
- Crear sinergias para la puesta en marcha del POT;
- Una visión de largo plazo del desarrollo del municipio que priorice iniciativas sostenibles que mejoran la conectividad del municipio y, por lo tanto, la calidad de vida de la población.

Reactivación del turismo durante y después de la pandemia del COVID-19 por medio del fortalecimiento de la infraestructura de la calidad (MINECO)

Impactos de la pandemia en un sector económico fundamental del país

El turismo es una de las actividades económicas más importantes en Guatemala, que contribuye a la generación de empleo y aporta el 10% del Producto Interno Bruto. Sin embargo, la pandemia del COVID-19 afectó muchísimo al sector. Según datos oficiales, durante los primeros 12 meses de la pandemia, la mitad de las personas empleadas en el turismo perdieron su trabajo. En los años posteriores, el turismo se ha ido recuperando, también gracias a los esfuerzos realizados por el Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT) de velar por la calidad de los servicios turísticos prestados.

Asimismo, la Dirección del Sistema Nacional de la Calidad (DSNC) del Ministerio de Economía, a través de la

Política Nacional de la Calidad 2019-2032, busca fomentar la productividad y competitividad del país, mejorando las condiciones del comercio nacional e internacional de bienes y servicios, mediante la articulación de actores públicos, productivos, comerciales y la academia.

En el marco de su despliegue, la DSNC junto con el INGUAT identificaron la necesidad de asistencia técnica para que la Oficina Guatemalteca de Acreditación (OGA) y la Unidad de Calidad y Sostenibilidad Turística (UCST) desarrollaran e implementaran el esquema de inspección de servicios turísticos, con el objeto de acreditar a la UCST conforme la Norma Técnica Guatemalteca (NGT) de la Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR) ISO/IEC 17020 para tener un aval nacional e internacional al contar con un Organismo de Inspección acreditado.



Reunión de trabajo para la formulación de NGT.
Fotografía: Filmika y Contenidos

Apostando a servicios de calidad y sostenibilidad

“El proyecto con el FRE nos apoyó en el despliegue de la infraestructura de calidad, priorizando prácticas de salud, seguridad y calidad, a través de la normalización y acreditación, respondiendo a la necesidad de atender al sector turismo durante la pandemia y en su recuperación.”

Mariandr  Ramazzini

Asesora de la Dirección del Sistema Nacional de la Calidad, MINECO

El proyecto se ejecutó entre agosto 2021 y octubre 2023 a través de tres líneas de acción:

- 1) Fortalecimiento del Comité Técnico de Normalización, 188 “Servicios de esparcimiento, ocio y turismo activo” de la Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR), en el desarrollo y la socialización de tres normas técnicas guatemaltecas para segmentos turísticos priorizados, que estandaricen las prácticas del sector en materia de calidad, salud, seguridad, cuidados del ambiente, así como la conservación y preservación del entorno turístico.
- 2) Acompañamiento y asesoría a la UCST y la OGA para el desarrollo e implementación del sistema de gestión en la UCST y el desarrollo del esquema de acreditación de inspección de servicios turísticos en OGA, con el objeto de que la UCST logre acreditarse. Desde la pandemia de COVID-19, se hizo aún más necesario contar con el reconocimiento internacional que avale las buenas prácticas en el sector y ofrezca mayor confianza al turista.

“Los sistemas de gestión ayudan a establecer los procesos y ayudan a las organizaciones a mejorar continuamente sus productos y servicios. Facilita al nuevo personal dar seguimiento a las actividades y se obtienen resultados de mejor calidad. De esta manera, la UCST tiene por ejemplo formatos de solicitud estandarizados para los usuarios y se sigue el mismo proceso con reglas claras para todos.”

Mariandr  Ramazzini, MINECO

- 3) Asistencia técnica y fortalecimiento de competencias mediante procesos formativos, en los que se realizaron cursos y talleres para los miembros del Comité Técnico de Normalización 188, el personal del Sistema Nacional de la Calidad y del INGUAT, incluyendo a quienes estarán a cargo de realizar auditorías e inspecciones para confirmar el cumplimiento de las normas que se establezcan.

Avances concretos en la normalización de servicios

El 10 de noviembre de 2022 se presentaron tres normas técnicas para el sector de turismo en Guatemala elaboradas en el marco del proyecto. Las normas se construyeron a través del diálogo entre los sectores público y privado, academia y prestadores de servicios turísticos involucrados en cada uno de los temas abordados por las normas.

La primera norma, “Agencias operadoras de turismo interno y receptivo. Ascenso de volcanes y montañas” fue elaborada con participación del Ministerio de

Ambiente y Recursos Naturales (MARN), empresas privadas de tours, el Parque Nacional Pacaya, el INGUAT, el Comité Académico de Turismo (COMATUR) y la COGUANOR, entre otros, y establece los requisitos mínimos generales que deben cumplir quienes prestan el servicio de coordinación, logística, acompañamiento y guía en las actividades de ascenso a montañas y volcanes.

La segunda norma, “Transporte turístico y acuático de personas en embarcaciones menores. Guía de buenas prácticas”, fue elaborada con participación del Ministerio de la Defensa Nacional (MINDEF), el MARN, el Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP), las Capitanías Ecustres de El Estor y de Flores, empresas privadas, el INGUAT, el Buró de Convenciones de Guatemala, la COGUANOR, entre otros, y contiene los requisitos mínimos para los prestadores de servicios de transporte

turístico de pasajeros en medios acuáticos, por la vía marítima, lacustre y fluvial en aguas nacionales, utilizando embarcaciones menores, tipo lanchas, botes y transbordadores tipo catamarán.

La tercera norma, “Agencias de Viajes. Requisitos para la prestación del servicio”, fue elaborada con participación del CONAP, el MARN, el INGUAT, la COMATUR, empresas privadas, la COGUANOR, entre otros, y especifica las medidas que deben observar las agencias de viajes para implementar un sistema de gestión de forma efectiva y eficaz.

Contar con estas normas contribuye al fortalecimiento de la infraestructura de la calidad del país, así como también a la prestación de servicios que responden a las exigencias del mercado, lo cual favorece el posicionamiento del país como un destino turístico sostenible.

Se espera que, con la asesoría brindada, el servicio de inspección de servicios turísticos del INGUAT sea reconocido y otorgue mayor confianza, elevando la calidad de los servicios, fortaleciendo la imagen de país y que el sector turístico contribuya de forma sostenible a la reactivación económica post COVID-19. Además, se desea que otras partes interesadas se involucren en el despliegue de la infraestructura de la calidad, a través de la creación de normas técnicas y la acreditación de organismos, entre otros.



La riqueza cultural es uno de los principales atractivos turísticos del país.
Fotografía: Mirena Martínez T.

Inclusión social y educación



Iniciativas apoyadas por el FRE

- Acción Ciudadana: Reforma al Programa Nacional de Alimentación Escolar
- Fundación Junkabal: Fortalecimiento de capacidades y herramientas digitales para la reactivación económica de mujeres guatemaltecas post COVID-19 en la ciudad de Guatemala
- Fundación Kinal: Formación técnica integral y soft skills para jóvenes guatemaltecos afectados económicamente por el COVID-19, fortaleciendo su inserción laboral en el corto plazo, promulgando el Home Office
- Ministerio de Desarrollo Social (MIDES): Inversión Social
- Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC): Sistema universitario de formación inicial docente

Acciones realizadas que han contribuido al logro de los resultados obtenidos

- Se cuenta con un análisis de las condiciones sociales que limitan la inserción de jóvenes en el mercado laboral a fin de generar propuestas e iniciativas que atiendan estas problemáticas, por ejemplo a través de la Beca Social Mi Primer Empleo; Programa Jóvenes Protagonistas; Programa Beca Artesano; nuevas ofertas formativas.
- Se han generado procesos en modalidad de formador de formadores con las diferentes contrapartes, para que ellos después de la conclusión de la medida estén en la capacidad de brindar formación continua. De esta manera, se garantiza la sostenibilidad de las intervenciones.

- Se han fortalecido competencias técnicas del personal de las contrapartes para que la formación impartida responda de manera más asertiva a las demandas educativas y laborales actuales.
- Se han virtualizado cursos formativos con contenidos acordes a las actuales demandas laborales, especialmente de cara a la reactivación económica de jóvenes y mujeres en situación de vulnerabilidad después de la pandemia del COVID-19. Los formatos virtuales permiten una mayor cobertura a menor costo y facilitan la formación de personas que de otra manera, por la falta de tiempo o de recursos para movilizarse, no hubieran podido acceder a esta formación.

Algunos resultados obtenidos

- Reforma al Sistema Universitario de Formación Inicial Docente implementada en la USAC a través de la elaboración participativa y aplicación de la currícula y planes de estudio para las cinco especialidades: Primaria Intercultural, Primaria Bilingüe Intercultural, Productividad y Desarrollo, Música y Educación Física (2014-2016).
- Curso multimedia interactivo de Emprendimiento desarrollado en plataforma virtual de JUNKABAL e implementado en una primera cohorte (2021-2023).
- Modelo pedagógico e-KINAL desarrollado e institucionalizado para el diseño instruccional, mediación pedagógica y virtualización de cursos en plataforma Moodle de KINAL (2021-2023).

Capacidades y herramientas digitales para la reactivación económica de mujeres guatemaltecas post COVID-19 (Junkabal)

Respuestas a la pandemia y al mercado

La Fundación Junkabal fomenta la promoción de niñas y mujeres en su desarrollo personal, académico y laboral. En cooperación con más de 80 empresas, Junkacentro –Centro Técnico de Junkabal– potencia el impacto de las pasantías de sus estudiantes para lograr una mayor inserción laboral. Como consecuencia de la pandemia del COVID-19, Junkacentro identificó la necesidad de implementar herramientas que faciliten capacitaciones

semi presenciales y de dinamizar aún más las relaciones con el sector privado para contribuir en la reactivación económica de las estudiantes.

El FRE acompaña a Junkacentro desde marzo de 2021 en la innovación e implementación de herramientas metodológicas y digitales para lograr esta reactivación económica de las mujeres guatemaltecas afectadas por la crisis postpandemia, especialmente de mujeres entre 16 y 45 años, que viven en áreas económicamente deprimidas y han sido afectadas por el COVID-19.



Alumna realiza ejercicio práctico en el Diplomado Asistentes en Salud.
Fotografía: Filmika y Contenidos

Con apoyo del FRE, se fortalece además el proceso de intermediación laboral de Junkacentro, buscando nuevas alianzas con empresas del sector privado e instituciones públicas, y se desarrollan nuevos contenidos de cursos, para que las capacidades y competencias generadas se adapten a las demandas actuales del mercado laboral.

Propuestas innovadoras despiertan interés

Con base en una demanda laboral identificada y comprobada por estudios de mercado, Junkacentro, con apoyo del FRE, lanzó un nuevo Curso de Asistentes en Salud, con una duración de 10 meses, en donde las participantes aprenden todo lo necesario para el cuidado de pacientes en casa; servicio que muchas veces es requerido por personas mayores o en fase postoperatoria.

Con el fin de buscar un asesoramiento y aval académico para la implementación del Curso, se firmó una carta de entendimiento con la Universidad del Istmo, lo cual contribuye no solo a la calidad de la formación impartida, sino también a las perspectivas laborales de las graduadas.

Esta nueva oferta se basa en un análisis de demandas y oportunidades del mercado laboral, lo que contribuyó a que, por el momento, de las 21 jóvenes graduadas en la primera cohorte del año 2022, el 60 por ciento trabaja en el área de salud, generando aproximadamente el doble del salario mínimo, y otras han seguido estudiando carreras relacionadas con la salud.

Claudia de Hernández,
Directora Junkacentro, Fundación Junkabal

Además, se actualizaron las currícula de tres áreas de cursos adicionales, entre ellas: Estética Personal, en la cual se optó por un diseño modular que permite la participación de expertos técnicos por temática. En el área de artes culinarias, se realizó un análisis sobre la necesidad de capacitación técnica enfocada en la demanda laboral, para actualizar la currícula y así mismo, proponer líneas nuevas de capacitación. Cada área cuenta ahora con personal experto, lo que permite elevar el perfil de las graduadas.

También el curso de manejo de redes experimentó una reestructuración completa, enfocándose en un programa basado en proyectos, adicionalmente se propusieron tres nuevos cursos según la demanda laboral, siendo diseño de páginas web, desarrollo de aplicaciones móviles y creación de videos para redes sociales. Se recibió apoyo para la implementación de un nuevo laboratorio con los requisitos técnicos necesarios.



Nuevo laboratorio para Junkacentro.
Fotografía: Filmika y Contenidos.

Un tema que se ha insertado en todos los cursos de Junkacentro, es el fomento de capacidades para emprender, por lo que se realizó la reestructuración del curso de emprendimiento, brindando la opción de plataforma digital y folleto impreso, abordando temas como plan de negocio, cálculo de costos, y marketing, entre otros.

Fortalecimiento de capacidades internas

El lanzamiento de nuevos cursos y líneas de contenido integrando herramientas virtuales no hubiera sido posible sin la preparación y el acompañamiento al equipo de formadoras de Junkacentro, que se vio fortalecido en sus habilidades

de uso de herramientas tecnológicas, logrando por ejemplo la certificación internacional de Google de cinco integrantes de Junkacentro, y el fortalecimiento de intermediación laboral.

Con el apoyo del FRE, se espera que Junkacentro, en un futuro, pueda institucionalizar la utilización de estudios del mercado laboral actualizados, como base para la elaboración de su oferta educativa. Con la ampliación de formatos virtuales, se busca también aumentar el alcance en cuanto a contenidos, herramientas y área geográfica, y finalmente, generar mayores posibilidades de empleo a las estudiantes a través de la identificación y relación estrecha con más empresas.

Desarrollo rural sostenible y medio ambiente



Medidas apoyadas por el FRE

- Asociación SOTZIL: Ütz Awän: Sistemas Mayas Agroalimentarios como Medida de Adaptación al Cambio Climático y COVID-19
- Fundación Defensores de la Naturaleza (FDN): Gestión del recurso hídrico en la Reserva de Biósfera Sierra de las Minas
- Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN): Implementación de la Ley Marco de Adaptación al Cambio Climático
- Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN): Diseño del marco referencial para la implementación de la Estrategia Fiscal Ambiental
- Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia (SAA): Implementación de la Política Agraria
- Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) I: Implementación de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral
- SCEP II: Fortalecimiento del funcionamiento del Sistema de Consejos de Desarrollo para la implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas como instrumentos de gestión y desarrollo territorial

Acciones realizadas que han contribuido al logro de los resultados obtenidos

- Se han desarrollado instrumentos que plantean acciones para contrarrestar los efectos del cambio climático y para fortalecer los sistemas agroalimentarios en el país, como por ejemplo, la

sistematización del modelo Ütz Awän, un modelo productivo sostenible que prevé la recuperación de áreas degradadas de importancia natural y cultural.

- Se ha acompañado la elaboración del Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático mediante un proceso participativo con diversos actores locales, además de territorializar un Plan de Adaptación al Cambio Climático y COVID-19 de los sistemas agroalimentarios tradicionales para la región Kaqchikel.
- Se han fortalecido mecanismos de participación ciudadana, como lo son los Consejos de Desarrollo en sus diferentes niveles; comunitario, municipal, departamental, regional y nacional.

Algunos resultados obtenidos

- Socialización de la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI) y territorialización de la misma en núcleos de gestión territorial (NGT) por medio de planes consensuados por cada núcleo (2015-2016).
- Línea base para los ejes de la Estrategia Fiscal Ambiental (EFA), una guía modelo de criterios ambientales y una hoja de ruta para implementar las acciones a las compras y contrataciones del Estado desarrolladas (2019-2021).
- Propuesta desarrollada y socializada sobre la visión y el aporte de los pueblos indígenas en las Contribuciones Determinadas a Nivel Nacional (NDC, por sus siglas en inglés), en relación con la mitigación del cambio climático, en particular en el sector agroalimentario (2021-2023).

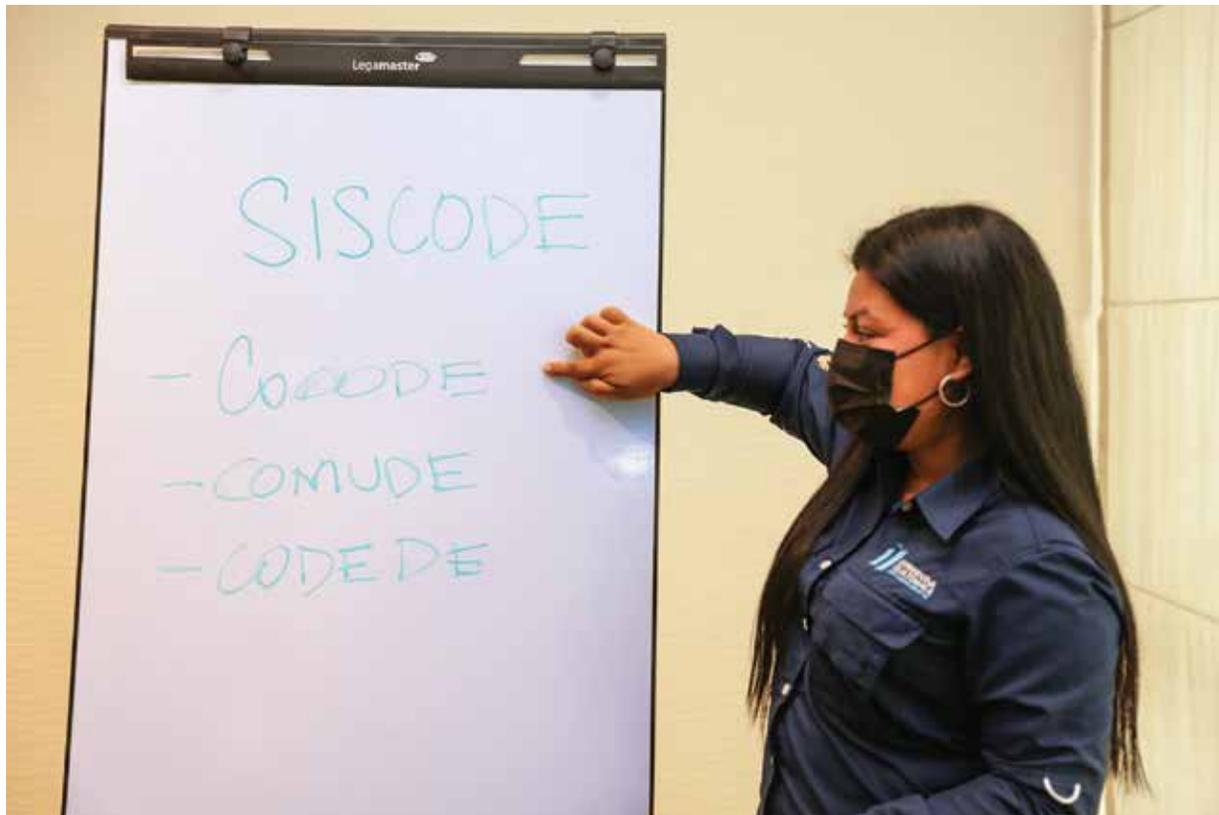
Fortalecimiento del poder local para lograr el desarrollo territorial (SCEP)

Involucrar a la población en el desarrollo: un desafío de Estado

Responder de manera eficiente y efectiva a las necesidades de la población requiere de una participación multinivel de todos los sectores y de una coordinación interinstitucional oportuna. Para contar con la permanente representación de los pueblos que coexisten en Guatemala (maya, garífuna, xinca y población mestiza), el principal instrumento del Estado es el Sistema de Consejos de Desarrollo (SISCODE).

El SISCODE se integra por representantes del sector público, privado y sociedad civil y está organizado por los siguientes niveles:

1. Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR)
2. Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural (COREDUR)
3. Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE)
4. Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE)
5. Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE)



Francisca Velásquez, explica la estructura del sistema.
Fotografía: Mirena Martínez T

Aunque se trata de una estructura sólida, para que el SISCODE logre una planificación democrática, se necesita promover la organización y efectiva participación ciudadana en todos los niveles. Para ello, se deben fortalecer las capacidades técnicas de los integrantes, tanto de la sociedad civil como del sector privado y de las entidades gubernamentales, para formular programas y políticas de desarrollo, así como para auditar la implementación de proyectos; temas que son sumamente importantes para que los Consejos ejerzan su rol como representantes de los intereses colectivos en su respectivo nivel.

“Si nosotros tenemos comunidades empoderadas, lograremos el desarrollo comunitario y eso tiene que ver con el ejercicio de las funciones de los COCODE, quienes pueden priorizar las necesidades de su comunidad, para elevarlo, posteriormente, al nivel municipal, departamental y regional.”

Francisca Velásquez
Promotora Social del Consejo Regional de Desarrollo de la Región Noroccidente

Desarrollo de capacidades para alcanzar objetivos nacionales

Una de las funciones principales de la SCEP es la Dirección Ejecutiva del CONADUR, de los COREDUR y CODEDE, que fungió como contraparte del FRE en la implementación del proyecto Fortalecimiento del funcionamiento del Sistema de Consejos de Desarrollo para el seguimiento de políticas públicas como instrumentos de gestión y desarrollo territorial, a través

del cual se llevaron a cabo las siguientes acciones, enfocadas en el desarrollo de capacidades de los miembros de todos los niveles del SISCODE:

1. Elaboración de guías y materiales de apoyo para el fortalecimiento de capacidades en planificación estratégica, presupuestos, elaboración y formulación de proyectos dirigidos a los integrantes de los diferentes niveles del SISCODE y sus órganos.
2. Implementación de un diplomado con grupos piloto de todos los niveles del SISCODE, en las regiones Norte y Noroccidente.
3. Elaboración de la Estrategia de escalonamiento de los programas y proyectos financiados con recursos de inversión destinados al SISCODE.



Promotores sociales revisan los materiales producidos en el marco del proyecto.
Fotografía: Mirena Martínez T.

Efectos positivos de la implementación

Al evaluar los resultados del proyecto, los involucrados identifican los principales efectos positivos:

- El fortalecimiento de las capacidades de los participantes en los procesos de formación, para priorizar las necesidades que se plantean en los diferentes niveles del SISCODE.
- Los miembros de cada nivel del SISCODE conocen los alcances de su derecho de participación, lo asumen y hacen aportes sustantivos para el desarrollo, lo cual los empodera y fortalece como representantes comunitarios.

“Los actores comunitarios se empoderaron. Cuando les preguntamos sobre la importancia de las capacitaciones, nos dijeron que ellos pueden, ahora, plantear sus propios proyectos; que no es necesario que alguien más les venga a decir qué es lo que tienen que hacer por su comunidad. Decían: aprendimos a priorizar ...

Fue una experiencia muy bonita el ver que cuando hay procesos de formación (pese a la pandemia), ellos se interesan por mejorar sus conocimientos. Hay interés por formarse, para poder servir de mejor manera a sus comunidades.

Ahora ven con otros ojos el quehacer del sistema y ellos se pueden replantear la responsabilidad del Estado y su rol en el desarrollo comunitario. Ven que pueden proponer otros proyectos y no solo los que los alcaldes entienden como prioritarios.”

Alejandra Pivaral
Directora, SISCODE
Región Norte

Una iniciativa que apunta a la sostenibilidad

La experiencia piloto de capacitación y el diseño de la estrategia son herramientas que la SCEP contempla institucionalizar y replicar en todas las regiones y niveles, pues apuntan a la optimización de los recursos que se invierten en las medidas de desarrollo, debido a que buscan:

- Reducir la subjetividad en la selección y priorización de proyectos a ser financiados con los fondos del SISCODE;
- Garantizar la selección y priorización de proyectos que respondan a una estrategia de desarrollo territorial, enmarcada en la política de desarrollo departamental;
- Reducir el efecto político partidista en la selección y priorización de proyectos y
- Asegurar la formulación adecuada de los proyectos que se presenten al CODEDE para financiamiento.

“Este plan, que ya fue aprobado, favorecerá el incremento de capacidades, en todas las unidades de la Secretaría, con el objetivo de fortalecer la descentralización en el país... Las herramientas producidas en el marco de las capacitaciones ayudan a llevar los talleres a todo el país.”

Luis Alfonso Rodas
Dirección de Descentralización, SCEP

Diseño del marco referencial para la implementación de la Estrategia Fiscal Ambiental (MINFIN)

La visión de vincular políticas fiscales con la protección del medio ambiente

El cambio climático y el deterioro ambiental amenazan las condiciones de vida de la población guatemalteca. A pesar de que el país ya cuenta con un amplio marco normativo a favor de la protección ambiental, desde artículos constitucionales, decretos, un extenso compendio de leyes, reglamentos y acuerdos gubernativos y

aunque Guatemala adquirió importantes compromisos internacionales, la implementación de estos instrumentos aún no es del todo efectiva.

El MINFIN encamina esfuerzos por orientar la inversión pública y privada, al igual que el gasto presupuestario nacional para usar los recursos naturales y el potencial humano a favor del bienestar y del empleo de la población, así como para una distribución más equitativa de los recursos.



Reunión de socialización interna.
Fotografía: MINFIN.

Por ello, bajo el liderazgo del MINFIN y en coordinación con los Ministerios sectoriales correspondientes, se elaboró la Estrategia Fiscal Ambiental (EFA), aprobada en el Acuerdo Ministerial 442-2018, que busca la promoción del desarrollo económico de la población, estimulando el emprendimiento económico y la responsabilidad social empresarial, basadas en la promoción del medio ambiente sano y equilibrio ecológico. Además, promueve compras y adquisiciones de bienes públicos con características de sostenibilidad ambiental y exige a proveedores que cumplan con requerimientos de conservación y protección del medio ambiente.

La EFA se ubica tanto dentro de las Prioridades Nacionales de Desarrollo que responden a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, como a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032. También tiene un estrecho vínculo con el Plan de Acción Nacional de Cambio Climático. Para alcanzar sus objetivos, define cinco ejes estratégicos: 1) Calidad del gasto y compra pública; 2) Asistencia financiera municipal; 3) Modelos fiscales ambientales, 4) Gestión de riesgos y contingencias ambientales y 5) Acceso a financiamiento verde y climático.

Un camino con desafíos

Para su implementación existían diversos retos que el MINFIN buscó superar con la asistencia técnica del FRE, ya que a pesar de que la EFA se había oficializado en 2018, al inicio del proyecto no se contaba con las líneas base de los cinco ejes mencionados. Entre los diferentes actores y

sectores vinculados a la EFA existía poca articulación, además, muchas instituciones no conocían el papel del MINFIN en materia de fiscalidad ambiental. Aunado a ello, existía poca priorización de temas ambientales por parte de diferentes entidades públicas y una baja ejecución institucional en proyectos ambientales.

Mejorar la coordinación interna y la articulación con otros actores resultó clave

En el marco del proyecto acompañado por el FRE, se elaboraron importantes insumos. El MINFIN ahora cuenta con una línea base para cada eje de la estrategia y se articula mejor con otros actores y sectores en materia de políticas fiscales con elementos ambientales.

“Con apoyo del Fondo, organizamos una conferencia internacional en la que participaron representantes del sector público, de sociedad civil, academia y del sector privado. Eventos como este nos ayudaron a que las personas supieran qué está haciendo el MINFIN y cuál es su mandato dentro de la Estrategia Fiscal Ambiental. Nos ayudó a socializar y a fortalecer las propuestas, incluyendo sugerencias de los diferentes sectores relevantes.”

Licda. Karla Fabiola Díaz Ibarra
Dirección de Análisis y Política Fiscal, MINFIN

También la coordinación interna se vio fortalecida. Se instaló una mesa técnica entre las nueve direcciones con responsabilidades directas en la implementación de la EFA que se reúne cada tres meses bajo el liderazgo del Viceministerio de Ingresos y Evaluación Fiscal, para dar seguimiento

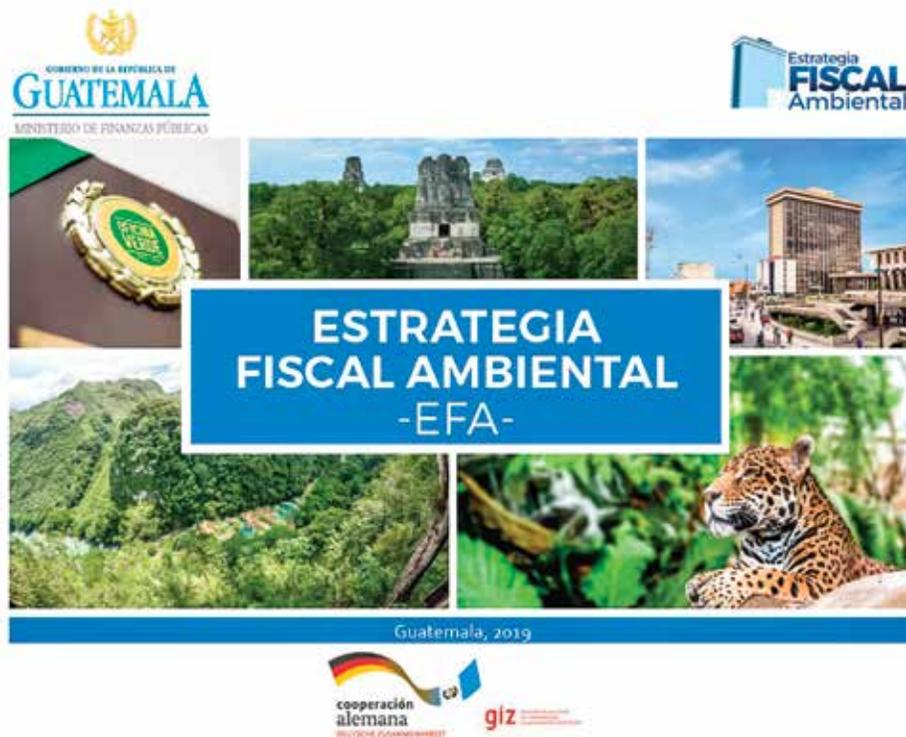
a la estrategia y las acciones que se desarrollan en su marco, también para coordinar los diversos apoyos de cooperación que recibe el MINFIN para el tema.

“Una buena práctica fueron los acercamientos con los Ministerios MARN, MINECO y Ministerio de Energía y Minas así como con la SEGEPLAN, ya que ellos participaron en las mesas técnicas por cada tema de consultoría y la buena relación ha perdurado y nos ayuda actualmente en la cooperación con el programa PAGE (Alianza para la Acción hacia una Economía Verde) de Naciones Unidas que acompaña la implementación de la EFA.”

Licda. Karla Fabiola Díaz Ibarra

MINFIN

De la implementación exitosa de la estrategia se esperan a mediano y largo plazo, entre otros, la identificación de proyectos de alto impacto asociados a la protección del medio ambiente y la mejora de la calidad del gasto administrativo del Estado, mediante la promoción del uso de tecnologías limpias y buenas prácticas ambientales que reduzcan costos, contaminación ambiental y huella de carbono. Ya se han dado primeros pasos en esta dirección, formulando criterios ambientales (pendientes de la aprobación del MARN) para orientar las compras públicas de papel, vehículos livianos, plástico de un solo uso y aparatos eléctricos y electrónicos.



Portada de la Estrategia Fiscal Ambiental – EFA

Gobernabilidad
democrática
con equidad



Iniciativas apoyadas por el FRE

- Archivo Histórico de la Policía Nacional (AHPN), Centro de Análisis Forense y Ciencias Aplicadas (CAFCA): Ley del Sistema Nacional de Archivo
- Asociación Guatemalteca de Jueces por la Integridad (AGJI): Reforma del sector de justicia en materia de independencia judicial
- Asociación de Periodistas Civitas: Nuevas técnicas de investigación para casos de delitos al derecho de libre expresión
- Comisión Nacional de Apoyo para la Prevención de Linchamientos (CONAPREL): Formulación de política de prevención de linchamientos y fortalecimiento de la CONAPREL
- Comisión Presidencial Coordinadora de la política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos (COPREDEH) -instancia que actualmente ha sido sustituida por la Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos (COPADEFH): Creación de Mecanismos de Seguimiento a las Recomendaciones y Sentencias al Estado de Guatemala por los Órganos del Sistema Interamericano y Sistema Universal
- Defensoría de la Mujer Indígena (DEMI): Reforma de acciones estatales en cumplimiento de los derechos de la mujer indígena
- Instituto Nacional de Ciencias Forenses de Guatemala (INACIF) I: Sistema de información nacional forense
- INACIF II: Implementación y desarrollo del expediente electrónico en INACIF
- Organismo Judicial I (OJ): Implementar nuevo modelo de gestión en el Juzgado Primero Pluripersonal de Ejecución Penal, ciudad de Guatemala
- OJ II: Implementación del modelo de gestión en el Juzgado Segundo Pluripersonal de Ejecución Penal de Quetzaltenango y Juzgado Tercero de Ejecución en Chiquimula
- Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH): Innovación en la gestión de la información en la Procuraduría de los Derechos Humanos para garantizar los derechos a la publicidad y transparencia de los guatemaltecos y la obligación institucional de rendición de cuentas a través de la creación de servicios en línea
- Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio (SENABED): Desarrollo de un Sistema Integrado de Información de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
- Universidad Rafael Landívar (URL): Transformación del Observatorio de Justicia Penal en una iniciativa independiente y autosostenible

Acciones realizadas que han contribuido al logro de los resultados obtenidos

- Se han fortalecido competencias técnicas del personal de las contrapartes, tanto a través de capacitaciones in situ como a través de la generación

de módulos formativos y su integración en plataformas institucionales de formación.

- Se han acompañado espacios de diálogo para abordar y analizar temáticas de interés común con actores clave del sector justicia para obtener insumos y socializar propuestas de instrumentos de políticas públicas y de reformas normativas e institucionales.
- Se han generado mesas interinstitucionales con instancias del sector justicia para mejorar la gestión penal, por ejemplo, a través de reuniones entre Ministerio Público, Sistema Penitenciario, Instituto de la Defensa Pública Penal y otras instituciones, con el fin de agilizar la coordinación interinstitucional y reducir los tiempos de detención preventiva.
- Se han desarrollado herramientas tecnológicas que mejoran la gestión interna y eficientizan la prestación de servicios. En algunas iniciativas también se realizaron procesos de digitalización y digitación de expedientes institucionales que no solo ahorran espacio físico, sino también resguardan y conservan información sensible. De

manera complementaria, se entregó equipo informático para el fortalecimiento institucional y para garantizar la sostenibilidad de las intervenciones.

Algunos resultados obtenidos

- Sistema de Monitoreo de las Recomendaciones al Estado de Guatemala (SIMOREG) en materia de Derechos Humanos institucionalizado y en uso por parte de los delegados de las instituciones que participan en el Foro Interinstitucional que recopila información sobre los avances en el cumplimiento de las sentencias y recomendaciones del Sistema Universal (2018-2019).
- Estrategia desarrollada en el OJ para la implementación de un nuevo modelo de gestión en los juzgados de ejecución penal de Guatemala, Quetzaltenango y Chiquimula (2019-2023).
- Módulos informáticos desarrollados y en fase de implementación para los Laboratorios de Criminalística del INACIF: Serología, Toxicología y Fisicoquímica (2018-2023).

Mejor gestión en tres Juzgados Pluripersonales de Ejecución Penal (OJ)



Grupo focal para el diagnóstico situacional del Juzgado Tercero Pluripersonal de Ejecución Penal de Chiquimula.
Fotografía: María de los Ángeles Vela

En búsqueda de soluciones para agilizar los procesos penales

Garantizar el derecho a un proceso penal dentro de los plazos establecidos por la ley, obliga al Estado de Guatemala, y por ende a las instituciones involucradas, a contar con recurso humano competente y una infraestructura física y tecnológica para una adecuada administración de la justicia.

En ese sentido, la Cámara Penal del Organismo Judicial conformó en el año 2015 una Mesa Técnica Interinstitucional, integrada por el Ministerio Público, el Instituto de la Defensa Pública Penal, el

Ministerio de Gobernación y el Sistema Penitenciario, para analizar y tomar acciones sistémicas encaminadas a reducir la mora judicial, garantizando que las personas privadas de libertad que optan a algún beneficio para recuperar su libertad, según los presupuestos legales, obtengan una respuesta dentro de los plazos legales.

Para ello, se iniciaron gestiones internas de fortalecimiento a los Juzgados Pluripersonales de Ejecución Penal para el diligenciamiento eficiente de las solicitudes planteadas y la modernización de los procedimientos de seguimiento que por ende llevarán a una reducción de la mora judicial.

Hacia la construcción de un nuevo modelo de gestión

A finales de 2018, el OJ, con apoyo del FRE, inició la ejecución del primer proyecto cuyo objetivo era la implementación de un nuevo modelo de gestión, reorganizando aspectos de la función administrativa y judicial del Juzgado Primero Pluripersonal de Ejecución Penal en el departamento de Guatemala.

Un diagnóstico situacional del Juzgado, el cual fue presentado y validado por una mesa técnica conformada por delegados de la Cámara Penal, Jueces y la Secretaría de Fortalecimiento Judicial y Cooperación, fue la base para el diseño de la estructura del nuevo modelo de gestión y la estrategia para su implementación, la cual fue aprobada en pleno, por los magistrados de la Cámara Penal.

El siguiente paso, el cual coincidió con la pandemia del COVID-19, fue el diseño y la implementación de la herramienta tecnológica para la digitalización y automatización de la carpeta judicial, en beneficio de la fijación y número de audiencias que se señalan diariamente para darle celeridad a las solicitudes de la defensa de las personas privadas de libertad y del archivo general. Para ello fue necesario:

- Capacitar a jueces y personal auxiliar para usar la herramienta tecnológica;
- Diseñar un módulo virtual sobre temas relacionados a la ejecución penal, que incorpora el nuevo modelo de gestión y que está alojado en la plataforma de la Escuela de Estudios Judiciales;

- Digitalizar y digitar 1,500 expedientes priorizados por la Cámara Penal en base a criterios previamente establecidos; y
- Proveer al OJ de equipo de cómputo para que los usuarios puedan consultar la información que necesitan del Sistema de Gestión de Tribunales.

“La estrategia no consistió únicamente en desarrollar un modelo, sino que se hizo primero una fase diagnóstica que nos permitió tener insumos para construir un modelo de gestión realmente eficiente, pues tenía que adecuarse a ese juzgado en específico y sus particulares necesidades.”

Logramos la estrategia y fue validada. Sabemos que el modelo tiene mucho potencial, pero pensamos que es importante estandarizar. Sería ideal extender la herramienta a otros juzgados, porque es importante que todos funcionen de la misma manera.”

Shirley García
Jefe VI Área de Ejecución
de Proyectos Específicos
Secretaría de Fortalecimiento Judicial
y Cooperación del OJ

Como resultado, el Juzgado Pluripersonal de Ejecución Penal en Guatemala cuenta con herramientas que le permiten desarrollar sus funciones de una manera más eficiente y eficaz, brindando un mejor servicio a las personas privadas de libertad y sus familias.



Evento de cierre del proyecto, mayo de 2022.
Fotografía: Andrea Merino

Garantizando un impacto más amplio

Con el propósito de dar continuidad a la implementación del nuevo modelo de gestión, estrategia diseñada para el Juzgado Primero Pluripersonal de Ejecución Penal del departamento de Guatemala, desde 2021 se implementa con apoyo del FRE, en el marco de un segundo proyecto, el modelo de gestión en el Juzgado Segundo Pluripersonal de Ejecución Penal del departamento de Quetzaltenango y en el Juzgado Tercero Pluripersonal de Ejecución Penal del Departamento de Chiquimula. Esta segunda iniciativa se dividió en 4 fases:

- Diagnóstico;
- Adecuaciones al modelo existente;
- Socialización e implementación del modelo; y
- Diseño de un plan de monitoreo.

Con estas acciones, el OJ da pasos firmes hacia la unificación de modelos de gestión eficientes en los Juzgados de Ejecución Penal, fortaleciendo el rol del Estado como garante de los derechos de las personas privadas de libertad o quienes enfrentan juicios penales.

“Por increíble que parezca, de la pandemia, un hecho que fue sumamente negativo para el mundo, nosotros logramos sacar cosas positivas, pues esto les dio la oportunidad a los funcionarios de subirse al barco de la tecnología y desarrollar nuevas competencias. La necesidad hizo que ocurriese un cambio de cultura, que se mostrase una apertura hacia la tecnología y, ahora, la información no está en un solo archivo, sino que trasciende en el tiempo y es más accesible para ser buscada.”

Karen Cobos

Secretaria de Área a. i. Secretaría de Fortalecimiento Judicial y Cooperación

Fomento de la independencia judicial (AGJI)

En la búsqueda de una reforma judicial

Desde hace varios años, Guatemala enfrenta la necesidad de realizar reformas que fomenten la independencia judicial al establecer una carrera profesional, así como asegurar la transparencia y objetividad en la selección y el nombramiento de magistrados de las Altas Cortes.

En ese contexto, surgió la AGJI, que, desde 2011, hace esfuerzos por realizar acciones que buscan promover la democratización e independencia de la función judicial.



La jueza Dinora Martínez, presidenta de AGJI, en el evento de cierre del proyecto.
Fotografía: Mirena Martínez T.

Un proyecto para promover reformas sólidas

De noviembre de 2018 a junio de 2022, la AGJI y el FRE impulsaron el proyecto Reformas del Sector Justicia en Materia de Independencia Judicial, con el objetivo de

“promover y fortalecer la independencia judicial, a través de actividades académicas y de grupos de debate sobre la necesidad de la creación de una carrera judicial, que asegure transparencia y objetividad en el nombramiento de jueces, la despolitización de la judicatura, la profesionalización y la estabilidad en el cargo judicial”.

Principales resultados del proyecto

“El proyecto nos ha dado los insumos que nos ayudan a nosotros, quienes tenemos que resolver conflictos sociales e interpretar la ley a diario, para hacer aportes en el fortalecimiento del estado de derecho, en un país tan complicado como Guatemala.

Uno de los principales resultados del proyecto coordinado con la GIZ fue la propuesta de reforma al sistema de selección y elección de magistrados de las Altas Cortes... Esta propuesta evidencia que, como jueces, tenemos algo que decir; muestra que, como asociación, hacemos aportes al país y proponemos cambios.”

Carlos Ruano
Juez de Sentencia Penal
Vicepresidente de AGJI

A través de la comparación de diversas constituciones y legislaciones iberoamericanas, se analizaron los modelos de elección y conformación de cortes y formas de gobiernos judiciales en Iberoamérica. Como resultado de este análisis, se elaboraron los documentos que figuran a continuación:

- Estudio comparado de constituciones en Iberoamérica (Informe del análisis del funcionamiento de los sistemas de justicia en España, Colombia, Costa Rica y Uruguay).
- Sistematización de los parámetros y estándares constitucionales, en materia de sistema de justicia e independencia judicial.
- Estudio comparado de las constituciones, leyes, estatutos de jueces y comisiones de España, Colombia, Costa Rica y Uruguay.

En 2019, se llevaron a cabo varios encuentros entre jueces y estudiantes de Derecho de distintas áreas del país. Estos fueron una valiosa herramienta para dar a conocer a los jóvenes, desde su formación, la labor de la judicatura, desde los más altos estándares internacionales de ética judicial, así como los obstáculos a los que se enfrenta la independencia judicial en el país. Asimismo, se propiciaron espacios de diálogo con los estudiantes de las facultades de ciencias jurídicas y sociales sobre el sistema de justicia y los desafíos que afrontan los funcionarios judiciales.

“La idea es seguir socializando lo que se ha impulsado durante el desarrollo del proyecto. El acercamiento con estudiantes es algo que siempre hemos creído importante y, a través de GIZ, lo logramos, pues trabajamos con estudiantes en Xela, en Chiquimula y aquí, en Guatemala. Creemos que, al final, esa es la semilla que se debe sembrar. La incidencia en las facultades fue una buena experiencia, así como la participación de la sociedad civil organizada.”

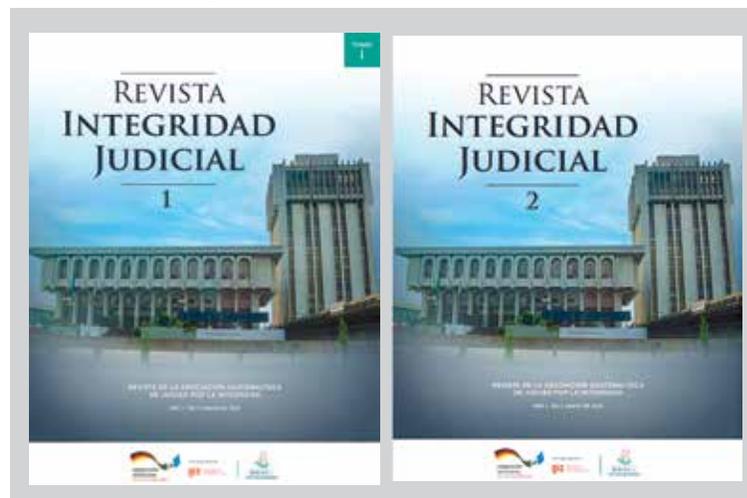
Dinora Martínez
Jueza de Sentencia Penal
Presidenta de AGJI

Con base en los estudios mencionados y los espacios de diálogo fomentados, se construyeron dos propuestas de reforma:

- Propuesta de Reforma a la Constitución Política de la República de Guatemala en Materia de Elección de Magistrados del Organismo Judicial;
- Propuesta de Reforma a la Ley de la Carrera Judicial y su reglamento.

Además, a través de una serie de conferencias impartidas por reconocidos académicos, se sensibilizó a estudiantes de Derecho, representantes de organizaciones de sociedad civil, funcionarios judiciales y abogados sobre aspectos relevantes que se deben atender durante el proceso de selección, nombramiento y designación de magistrados.

Por otra parte, se apoyó en la generación de contenido para los dos primeros tomos de la Revista Integridad Judicial. La publicación hace aportes al desarrollo del pensamiento crítico en torno a los temas en los que AGJI ha trabajado desde 2011: asociacionismo judicial, carrera judicial, independencia judicial, Estado de Derecho y democracia.



Portadas de los dos primeros tomos de la Revista de la AGJI, Integridad Judicial

Observatorio del Sistema de Justicia Penal en Guatemala (URL)



Evento de cierre del proyecto, en el que participaron autoridades y personal de URL, USAC y GIZ, así como estudiantes de ambas universidades. Fotografía: Mirena Martínez T.

La academia aporta al fortalecimiento del Sistema de Justicia Penal

Uno de los retos de la democracia en Guatemala es la modernización del Sistema de Justicia, lo cual conlleva que sus procesos sean más ágiles, se desarrollen dentro de los plazos establecidos por la ley, se respeten los derechos humanos y muchas otras aristas.

Con la intención de analizar las sentencias firmes de los últimos años y formular recomendaciones encaminadas a fortalecer la institucionalidad de la justicia, en 2016, la URL y la USAC, en un esfuerzo conjunto con el OJ y el FRE, bajo la coordinación de la Comisión Internacional contra la Impunidad en Guatemala (CICIG), lanzaron el Observatorio Judicial del Sistema de Justicia Penal, el cual ha procurado ser un instrumento útil para tomar decisiones de política pública, a través de la generación de información objetiva, fiable y rigurosa, que proponga soluciones concretas para la modernización del Sistema de Justicia. La URL ha asumido el liderazgo del

Observatorio para convertirlo, con apoyo del FRE, en una instancia autosostenible.

Una pasantía de mucho provecho

Entre 2017 y 2019, alrededor de 65 estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de las dos universidades mencionadas, en los campus de la Ciudad de Guatemala y de Quetzaltenango¹, analizaron 934 expedientes de casos fenecidos en años anteriores.

En la primera cohorte, se analizaron 553 expedientes judiciales en los delitos relacionados con las siguientes leyes:

- Ley contra la Delincuencia Organizada
- Ley de Armas y Municiones
- Ley contra la Corrupción
- Ley contra el Lavado de Dinero y Otros Activos
- Ley contra el Femicidio y otras Formas de Violencia contra la Mujer

¹ Quetzaltenango participó, únicamente, en la primera cohorte.

- Ley contra la Violencia Sexual, Explotación y Trata de Personas
- Delitos Cometidos contra Periodistas

El informe de la primera cohorte del Observatorio (2018) presenta los resultados del análisis con base en indicadores agrupados en las categorías de legalidad, debido proceso, calidad, desempeño y eficacia. Los principales problemas que se identificaron fueron: la carga de trabajo de los operadores de justicia y la duración de los procesos, la débil protección a los derechos de los imputados y la escasa participación de las víctimas dentro del proceso penal. Otras observaciones corresponden al litigio malicioso y al abuso del amparo.

La segunda cohorte de estudiantes analizó 381 expedientes, asociados a delitos establecidos en las siguientes leyes:

- Ley contra el Femicidio y otras Formas de Violencia contra la Mujer,
- Ley contra la Corrupción y
- Ley contra la Delincuencia Organizada.

El informe elaborado en 2020 hizo énfasis en el debido proceso, la legalidad, el enfoque de género en las sentencias, los métodos especiales de investigación, las penas y sujetos de los procesos.

Las recomendaciones que realizaron los estudiantes de ambas cohortes están enfocadas en el monitoreo y evaluación del sistema, coordinación interinstitucional, actualización de la normativa, reorganización institucional, fortalecimiento y reforma de la carrera profesional, modernización en las tecnologías de la información y en el equipamiento.

“La experiencia fue sumamente educativa. Muchos estudiantes no tienen acceso a las audiencias, sino hasta que están en las prácticas finales y, a veces, ni en ese momento. Podría pensarse, entonces, que esa fue la parte más interesante del Observatorio; sin embargo, creo que en la parte que hicimos mejores aportes fue en el análisis de los expedientes de casos ya fenecidos. Pudimos ofrecer datos analizados y dar una óptica de la realidad del Sistema de Justicia en Guatemala. Sirvió para cuantificar la duración de los procesos desde su principio a su fin, si se requirieron las pruebas necesarias para los procesos, la duración de las audiencias, etc.”

Javier Urizar, Abogado
Estudiante de la URL durante la
implementación del proyecto

En búsqueda de la sostenibilidad

Con miras a la sostenibilidad del Observatorio, se realizaron ajustes a la plataforma informática utilizada, de manera que, al concluir el apoyo técnico brindado por el FRE, la URL cuente con un sistema sólido que le permita continuar con su objetivo: que los estudiantes ofrezcan insumos a las autoridades administrativas y judiciales del país, para contribuir con la mejora de la gestión en la administración de la justicia penal.

Con el propósito de enriquecer las acciones del Observatorio, en la etapa de consolidación del proyecto se realizó un intercambio virtual de experiencias de observatorios del poder público en Latinoamérica (2022), que contó con la participación de representantes de prestigiosas facultades de Ciencias Jurídicas y

Sociales de universidades de Guatemala, Costa Rica, México, Colombia y Perú. Asimismo, participaron organizaciones del poder público guatemalteco (Organismo Judicial, Corte de Constitucionalidad, ministerios, etc.) y con estudiantes de las diversas universidades participantes. Entre las principales conclusiones se encuentran:

1. Las prácticas que realizan los estudiantes al recolectar y analizar la información no solo sirven como insumo para la investigación social, sino también contribuyen significativamente en la formación de los futuros profesionales.
2. Las facultades tienen un genuino interés por hacer aportes significativos a sus respectivos países, lo que incide en su esfuerzo por buscar fuentes de financiamiento para los observatorios, así como en la preparación de informes con rigurosidad académica, que sean socialmente relevantes.
3. Las investigaciones preparadas por las universidades hacen aportes sustantivos para la auditoría social que realiza la población, la cual, cada día, está cobrando mayor conciencia de los asuntos públicos.



Evento de presentación del informe de la segunda cohorte.
Captura de pantalla: Paola Hidalgo.

Factores que favorecieron la implementación del proyecto

1. Asumir el liderazgo del Observatorio por parte de la URL fue un factor determinante para la continuidad del proyecto y para la consolidación de las acciones implementadas.
2. Desarrollar alianzas estratégicas con autoridades respaldó a los estudiantes en el proceso y favoreció su compromiso.
3. Contar con acompañamiento de expertos y auxiliares de investigación fue fundamental para que los informes contasen con el rigor necesario para que el análisis sea de utilidad para las autoridades.

Los participantes valoraron la experiencia como una herramienta pedagógica y de investigación única, que fortalece la democracia del país. Asimismo, destacaron el interés por que la iniciativa continúe.

“El ejercicio nos dejó múltiples aprendizajes, pero creo que uno de los más valiosos es la empatía, pues nos hizo confrontarnos con la realidad que viven las personas que están atravesando un proceso judicial: pensar que hay quienes pasan en prisión preventiva, esperando su juicio, muchos meses; escuchar y ver a las víctimas y darnos cuenta del impacto tan fuerte que los procesos tienen en sus vidas.”

En lo particular, lo más importante fue ver la importancia que tiene la justicia oportuna para las personas, pues es su vida lo que está en juego. Por eso, este tipo de ejercicios, como el Observatorio, son necesarios para los estudiantes, porque nos enseñan el valor de ser abogados éticos, jueces éticos, profesionales éticos.”

Mejoras al seguimiento a las recomendaciones emitidas al Estado de Guatemala por el Sistema Universal de Derechos Humanos (COPADEH)

Los desafíos en el cumplimiento de recomendaciones en materia de Derechos Humanos

La Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos (COPREDEH) se acercó en 2017 al FRE, solicitando apoyo para la creación de un sistema que le ayudara a monitorear el cumplimiento de recomendaciones y sentencias emitidas por los Sistemas de Protección Internacional en Derechos Humanos hacia el Estado de Guatemala.

En este entonces, hacía falta una normativa para rendir cuentas sobre las acciones institucionales en materia de derechos humanos y existía poca coordinación interinstitucional que permitiera brindar información oportuna para la elaboración de los informes requeridos por las diferentes instancias internacionales de derechos humanos.

Además, existía desconocimiento por parte de las instituciones públicas sobre los compromisos internacionales del Estado de Guatemala derivados del Sistema Universal y del Sistema Interamericano de Derechos Humanos.

Aprendiendo de experiencias regionales exitosas

El Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas promueve la cooperación internacional para apoyar sistemas y procesos nacionales de seguimiento de garantías del disfrute de los derechos humanos. En ese sentido, el Gobierno de Paraguay desarrolló un Sistema de Seguimiento a las Recomendaciones Internacionales en Derechos Humanos y compartió sus experiencias y aprendizajes con funcionarios guatemaltecos.

En el marco del FRE, se acompañó la creación del Sistema de Monitoreo de Recomendaciones para Guatemala de los Sistemas de Protección Internacional en Derechos Humanos (SIMOREG), considerando, entre otros, las experiencias de Paraguay, y se equipó a la COPREDEH y a las instituciones públicas relevantes con un conjunto de herramientas que mejoraban el control y seguimiento digital de las recomendaciones emitidas por los diferentes mecanismos internacionales de observación de los Derechos Humanos, como manuales de uso, una plataforma virtual y una línea base actualizada de recomendaciones y sentencias.

Fortalecimiento de capacidades técnicas y espacios de coordinación

El SIMOREG es alimentado por las instituciones que conforman el Foro Interinstitucional, un espacio técnico de coordinación, en el que participan 63 instituciones, entre ellas Ministerios, Secretarías, Fondos Sociales, el Organismo Judicial, el Organismo Legislativo, el Ministerio Público, instituciones autónomas, entre otros, con el propósito de coadyuvar en el seguimiento del

cumplimiento a las recomendaciones y en donde se realizan diferentes coordinaciones, como la elaboración de informes de Estado a las instancias internacionales de Derechos Humanos.

En el marco del proyecto, se fortalecieron las capacidades de más de 100 funcionarios de COPREDEH y de los delegados del Foro Interinstitucional sobre los sistemas internacionales de protección de Derechos Humanos y sobre el uso del SIMOREG.



Junio 2021, COPADEH lleva a cabo la primera reunión del Foro Interinstitucional y presenta el SIMOREG. Fotografía: COPADEH

Estabilidad del SIMOREG a pesar de cambios institucionales

Cuando la institucionalidad de la COPREDEH fue derogada por Acuerdo Gubernativo 99-2020, el Ejecutivo creó al mismo tiempo la Comisión Presidencial por la Paz y Derechos Humanos (COPADEH) a través del Acuerdo Gubernativo 100-2020, la cual tiene como objetivo asesorar y coordinar con las distintas dependencias del Organismo Ejecutivo la promoción de acciones y mecanismos encaminados a la efectiva vigencia y protección de los Derechos Humanos, el cumplimiento a los compromisos gubernamentales derivados de los Acuerdos de Paz y la conflictividad del país. En vista de sus competencias, el SIMOREG fue trasladado a la COPADEH, que le da seguimiento desde entonces.

“Actualmente, hemos elaborado cuatro informes utilizando la información que nos proporciona el sistema; el informe al Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el informe al Comité contra la Tortura, el Examen Periódico Universal y el informe al Comité de los Derechos del Niño. Por ejemplo, en el caso del Examen Periódico Universal, un mecanismo de las Naciones Unidas que incluye el examen de los expedientes de derechos humanos de todos los Estados miembros, la elaboración del informe antes nos tomaba un año completo. Ahora, en este primer ensayo, gracias a la información disponible lo pudimos concluir en tres meses.”

Licda. Ana Fonseca
Área de Divulgación y Fomento de los Derechos Humanos y Políticas Públicas
COPADEH

Un factor importante para estos avances ha sido el compromiso de la COPADEH de capacitar a todos los integrantes del Foro Interinstitucional sobre la importancia del SIMOREG.

“El compromiso de los delegados que participan en el Foro Interinstitucional por actualizar la información que les corresponde es muy alto. El hecho de que volvimos a capacitar y a sensibilizar sobre la importancia del sistema, tanto a nivel político como a nivel técnico, seguramente contribuyó en ello.”

*Lic. Luis Fernando de León Laparra,
Jefe del Departamento de Divulgación
y Fomento de Derechos Humanos
y Políticas Públicas*

COPADEH

Una buena práctica es que el Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad (CONADI) elabora su propio informe en materia de Derechos Humanos, también en base a la información ingresada al sistema, con asesoría de la COPADEH. Además, se identifican potenciales para ir ampliando el uso del sistema.



Julio 2021, COPADEH y CONADI coordinan acciones para elaborar informe sobre derechos humanos.
Fotografía: COPADEH

“Quisiéramos vincular el SIMOREG con las Prioridades Nacionales de Desarrollo y con la Política General de Gobierno e integrar recomendaciones y sentencias del Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Otro tema en el que ya estamos trabajando es mejorar la seguridad informática del sistema, para que podamos brindar acceso público a consulta a las personas interesadas en el cumplimiento del Estado en materia de Derechos Humanos.”

Lic. Luis Fernando de León Laparra

COPADEH

Referencias bibliográficas

FUNDESA (6 de septiembre de 2023), *Mesa de Competitividad Escuintla*, <https://www.fundesa.org.gt/comisiones/economica/mesas-de-competitividad/mesa-de-competitividad-de-escuintla>.

Gómez, Hugo (2022), *Presentación Diagnóstico del Corredor Económico a Puerto Quetzal*.

Grupo Innovaterra (2022), *Guía de aplicación del Plan de Ordenamiento Territorial de Escuintla*.

JUNKABAL (6 de septiembre de 2023), JUNKACENTRO, <https://junkabal.edu.gt/junkacentro/>.

Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala (2022), *Estrategia Fiscal Ambiental*, (6 de septiembre de 2023) <https://www.minfin.gob.gt/images/archivos/Estrategia%20Fiscal%20Ambiental%20-%20EFA.docx>

Grupo Innovaterra (2022), *Presentación Plan de Movilidad*.

Observatorio Judicial de Justicia Penal en Guatemala (2018), *Primer informe del Observatorio Judicial del Sistema de Justicia Penal en Guatemala*.

Observatorio Judicial de Justicia Penal en Guatemala (2020), *Justicia pronta y cumplida. Retos para alcanzarla. Segundo informe de hallazgos*.

Adicionalmente, se consultó la documentación interna del FRE respecto a la ejecución de las iniciativas presentadas, como son solicitudes de proyecto, factsheets, planificaciones operativas, fichas de monitoreo, informes intermedios y finales, entre otros.

Personas entrevistadas

Armira, Jennifer

Cobos, Karen

De Hernández, Claudia

De León Laparra, Luis Fernando

Díaz, Karla

Estrada, Leslie

Fonseca, Ana

García, Shirley

Lucas, Genoveva

Martínez, Daniel

Martínez, Dinora

Pineda, Claudia

Pivaral, Alejandra

Ramazzini, Mariandré

Ramírez, Muriel

Rodas, Luis Alfonso

Romero, Axel

Ruano, Carlos

Urizar, Javier

Velásquez, Francisca

Velásquez, Sofía

Veletzuy, Flor de María



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

