



Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026-2030

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento se constituye en la ruta a seguir por la Asociación Deportiva Nacional de Squash, plasmado en el Plan Estratégico Institucional (PEI), de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia y el Ministerio de Finanzas Públicas.

Con el objeto de realizar una adecuada planificación y lograr su cumplimiento, observamos metas a corto, mediano y largo plazo. Se establece la planificación con una visión a un plazo de 5 años plazo (PEI), para medir el grado de avance se definen: resultados, indicadores, metas y presupuesto.

El plan tiene una proyección de 5 años, es decir 2026-2030.

Se encuentra en análisis la posibilidad de trabajar el PEI por 10 años.

Los planes serán llevados a cabo por dos actividades fundamentales:

1. Dirección y coordinación Administrativa;
2. Atletas.
 - a. Atleta en la Fase de Alto Rendimiento;
 - b. Atleta en la Fase de Perfeccionamiento Deportivo;
 - c. Atleta en la Fase de Formación Deportiva;
 - d. Atleta en la Fase de Masificación.

Las actividades anteriormente descritas constituyen en las actividades sustantivas, que son la razón de ser de la Asociación Deportiva Nacional de Squash.

Para el presente documento se utilizó como base los documentos emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-:

1. Guía General de planificación;
2. Guía Planificación Estratégica Institucional SEGEPLAN, 2da. Edición;
3. Guía para Formulación de Planificación Operativa Anual y Multianual, 2da. Edición;
4. Guía de Planificación y Presupuesto en el marco de la Gestión por Resultados (GpR);
5. Resultados de evaluación PGG 2024-2028;
6. Política Nacional de Desarrollo. Katún 2032.

El objetivo principal de este documento es lograr la coherencia entre las políticas, planes, programas y presupuesto en función de priorizar las intervenciones y los productos estratégicos institucionales que redunden en mejorar las condiciones de vida de la población guatemalteca. Adicionalmente, permite establecer los mecanismos de seguimiento y evaluación en el nivel operativo y estratégico, por medio de los indicadores de producto y resultado.

Debido a la obligación que tienen las Federaciones y Asociaciones Deportivas, de presentar ante la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala, el Plan Anual de Trabajo -PAT-, se hace necesario realizar una vinculación entre el POA y el PAT, a efecto que exista concordancia, para lo cual, en el presente documento se define el PAT, como las acciones que le darán vida a las actividades que tienen la producción de servicios deportivos.

Plan Estratégico Institucional de la Asociación Deportiva Nacional de Squash 2026 -2030

II. MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA

1. Análisis de Mandato Legal

Marco jurídico sobre el que se desarrollan las federaciones y asociaciones deportivas nacionales

De conformidad con lo regulado en el artículo 88 del Decreto 76-97 del Congreso de la República de Guatemala, la Asociación Deportiva Nacional de Squash luego de haber obtenido su reconocimiento como entidad deportiva a través de su afiliación, procede a integrar la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala, que es el organismo rector y jerárquicamente superior del deporte federado en el orden nacional.

La Asociación a través del presidente de su Comité Ejecutivo, integra la Asamblea General de la Confederación con derecho a voz y voto; en caso de ausencia temporal de aquel, el delegado de la Asociación ante la Asamblea General de la Confederación será el Vocal Primero, esto, de acuerdo con lo regulado en los artículos 99 y 105 del citado cuerpo legal.

El gobierno, control, fomento, desarrollo, organización, supervisión, fiscalización y reglamentación es función potestativa de la Asociación en su qué hacer en general, esto es, en el ámbito de su competencia, según lo prescrito en el artículo 100 del Decreto citado, lo que implica que tiene plena y absoluta autonomía funcional.

Para su organización y funcionamiento la Asociación está conformada por su Asamblea General que es la máxima autoridad de la misma en el ámbito de su competencia, y tiene entre sus funciones la de ser el ente encargado de la elección de sus órganos que son, el Comité Ejecutivo, que ejerce la representación legal de la misma; el Órgano Disciplinario, que es el facultado para conocer de las faltas en que incurran sus afiliados y la Comisión Técnico-Deportiva, que tiene a su cargo la asesoría, programación, fiscalización y apoyo en materia técnica, órganos pueden ser reelectos por la misma Asamblea; todo según lo determinado en los artículos 100 y 103 del citado marco legal. Los órganos anteriormente indicados son los que ejercen las funciones indicadas en el artículo 100 recién citado.

En cuanto a las atribuciones de la Asociación, respecto a la organización y fomento del squash, las cumple a través de organizar, patrocinar y dirigir torneos de squash en Guatemala, así como, eventos clasificatorios para la participación de sus atletas de alto rendimiento en eventos centroamericanos, panamericanos y de carácter mundial.

La Carta Magna en su artículo 92, reconoce y garantiza la autonomía del deporte federado a través de sus organismos rectores, la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala y el Comité Olímpico Guatemalteco, los cuales en su qué hacer se rigen por la Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte. Tales organismos están facultados para dictar los reglamentos y acuerdos necesarios para completar dicha Ley y resolver situaciones no previstas en la misma, en todo aquello que sea materia de su competencia, según lo prescribe el artículo 220 de la citada Ley.

Sin embargo es imperativo resaltar, que los reglamentos y acuerdos que emitan los organismos rectores (CDAG y COG), así como, la facultad legal para resolver las situaciones descritas en el referido artículo 220, bajo ningún concepto pueden violentar la autonomía de las federaciones y asociaciones deportivas nacionales, autonomía que esencialmente está contenida en los artículos, 98 (reformado por el Decreto 9-2018 del Congreso de la República de Guatemala), 100 y 101 de la mencionada Ley, y el artículo 172, literal g., entre otros.

Afiliaciones a organizaciones nacionales e internacionales

La Asociación Deportiva Nacional de Squash está afiliada a la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala. Así también, a la World Squash Federation, a la Federación Panamericana de Squash y a la Confederación Sudamericana de Squash para poder participar en los eventos deportivos promovidos por tales entidades internacionales.

Cuadro No. 1
Análisis de Mandatos Legales

Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Constitución Política de la República de Guatemala, Artículos 91 y 92. Asignación presupuestaria para el deporte.	Fomento y Desarrollo de la práctica del squash.	Población en General
Constitución Política de la República de Guatemala, Artículo 134.	Sujeción al marco normativo constitucional.	
Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y el Deporte, Artículos 87 al 105	El gobierno control, fomento desarrollo, organización, supervisión, fiscalización y reglamentación del Squash, en el territorio nacional.	
Estatutos de la Asociación, Acuerdo 79/2020-CE-CDAG.	Desarrollo y reglamentación de su deporte, apoyarlo y lograr el alto rendimiento deportivo.	

2. Análisis de Políticas Públicas

2.1 Lineamientos Generales de Política

La actualización del Plan Estratégico Institucional 2026–2030, se efectuó de acuerdo con los lineamientos generales de política, emitidos por la secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) que incorpora las directrices de la PGG 2024-2028, para cumplir con dichos lineamientos se llevaron a cabo las acciones siguientes:

- Revisión del PEI, Plan Operativo Multianual 2025-2029 y Plan Operativo Anual –POA- 2025 con la finalidad de incorporar las prioridades nacionales de desarrollo establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo K’atun Nuestra Guatemala 2032 y PGG 2024-2028 en el marco de la competencia de la Asociación.
- Readequación de las estructuras funcionales, programáticas y presupuestarias, mediante la alineación de la PGG 2024-2028 y Plan Nacional de Desarrollo, basándose en productos y resultados que incorporan el enfoque de equidad.
- Actualización del enfoque de Gestión para Resultados (GpR) como una estrategia centrada en el desempeño de los resultados de forma sostenible y revisión del cumplimiento metodológico en el PEI 2026–2030 de la Asociación.
- Se ha mantenido estrecha coordinación con la SEGEPLAN para la implementación de los mecanismos de seguimiento y evaluación de metas, productos y resultados de la Asociación, expresadas en los planes anuales y multianuales; en cumplimiento a la Ley de Presupuesto y su reglamento.
- El Marco Estratégico Institucional se elaboró para que refleje que las operaciones de la Asociación se realizan de manera ordenada, ética, económicamente de forma eficiente y efectiva, cumpliendo con responsabilidad en la normativa vigente y para salvaguardar los recursos de la entidad por medio de una buena gobernanza y prácticas íntegras de control interno.

Cuadro No. 2
Análisis de Políticas Públicas

Análisis de políticas públicas					SPPD-02
No.	Nombre de la política pública y año	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	Política General de Gobierno (2024 - 2028)	Población Guatemalteca	Social deportiva a través de la Educación Física	Sistema del Deporte Federado	Asociación Deportiva Nacional de Squash
2	Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032	Población Guatemalteca	Social deportiva a través de la recreación	Consejo Nacional del Deporte, la Educación Física y la recreación	CONADER
3	Plan Nacional del Deporte, Educación Física y Recreación Física (2014-2024)	Población Guatemalteca	Social deportiva a través del Deporte Federado	Viceministro del Deporte y la Recreación, Ministerio de Cultura y Deportes, DIGEF, CDAG Y COG.	CDAG Y COG.

2.2 El Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032

El Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, propone una visión común de país, un sueño compartido, con confianza en un futuro diferente y mejor, fue aprobado en el 2014 con un horizonte de 18 años y permite al país delinear la senda para su desarrollo con una visión de largo plazo, donde las fuerzas económicas, sociales y políticas unen esfuerzos que propician las condiciones desarrollo sostenido al país.

El plan brinda un enfoque de planificación del desarrollo para Guatemala, mediante grandes líneas estratégicas que sirven como elementos orientadores, que permiten dirigir esfuerzos en la prestación de servicios públicos en los distintos sectores para conseguir el desarrollo del país.

El Plan Nacional de Desarrollo, constituye la Política Nacional de Desarrollo de largo plazo, que debe articular las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; mediante el ciclo de gestión del desarrollo.

2.3 Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030

En el 2015, Guatemala junto a 192 países alrededor del mundo, se comprometió con el cumplimiento de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, un planteamiento que da continuidad a los Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM-, que incorporaban dimensiones relacionadas con el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental, para configurar una visión integrada del desarrollo aplicable a todos los países, independientemente su nivel de desarrollo.

Guatemala en el año 2015, al igual que el resto de países del hemisferio, adoptó oficialmente la declaración “Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS)”, con la finalidad de darle continuidad a los esfuerzos impulsados entre 2000 y 2015 en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) para erradicar el hambre y el logro del desarrollo sostenible, la mejora de los servicios de salud, la promoción de la igualdad de género, entre otros.

Para dar cumplimiento a los ODS, Guatemala ha avanzado en fortalecer sus políticas públicas, especialmente el proceso de planificación y presupuesto, por medio de la implementación de la Gestión por Resultados, sin embargo, aún existe el desafío de mejorar la participación y positiva de diferentes actores de la sociedad civil, sector gubernamental, sector académico y la comunidad internacional. Dada la naturaleza ambiciosa de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, donde se definen 17 objetivos, 169 metas y 241 indicadores, Guatemala, inició un proceso de alineación de esta agenda internacional con el Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032 para priorizar los sectores de desarrollo, fueron alineados los procesos de planificación, políticas públicas y estrategias nacionales, que aportan a 17 objetivos, 129 metas y 200 indicadores por medio de las 10 Metas Estratégicas de Desarrollo aprobadas mediante el Punto Resolutivo 08-2017 del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural - CONADUR-.

Dentro del proceso de la actualización del PEI 2026-2030, se realizó una revisión a la Agenda 2030, especialmente para identificar los Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS donde la Asociación está vinculado de acuerdo con las funciones que le asigna la Ley de Ejecutivo y el Reglamento Orgánico Interno.

2.4 Prioridades Nacionales de Desarrollo

Con respecto a las "Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo –MED-" aprobadas por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural CONADUR, según el Punto resolutivo número 08-2017, donde se identificaron diez prioridades y catorce metas para el períodos 2019-2032, la Asociación se vincula al Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia, cabe destacar que tanto la meta vinculada como la prioridad nacional, no son exclusivas de la Asociación, para lograr el avance especialmente de la meta, se debe contar con la participación de otras instituciones del Sector Público.

2.5 Política General de Gobierno –PGG- 2024-2028

Se definen los lineamientos y acciones estratégicas articuladas que las instituciones del sector público deben seguir durante el período de la actual administración gubernamental 2024-2028. Estas directrices están en concordancia con la Agenda para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Desarrollo "K'atun, Nuestra Guatemala 2032" (PND), así como con las Prioridades Nacionales de Desarrollo.

La PGG 2024–2028 se estructura en cinco ejes estratégicos: 1) Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz; 2) Desarrollo social; 3) Protección Asistencial y Seguridad Social; 4) Lucha contra la Desnutrición y Malnutrición; 5) La Infraestructura Económica para el Buen Vivir; 6) Avanzando para Cerrar la Brecha Digital con tecnología e Innovación; 7) Seguridad democrática en un país para vivir; 8) Cuidado de la Naturaleza; 9) Una Ciudadanía sin Fronteras y 10) Construyendo las Bases para un Nuevo Contrato Social; la Asociación está directamente relacionado con los ejes 1 y 2.

La alineación y vinculación a Plan K'ATUN 2032, Agenda 2030, Prioridades Nacionales De Desarrollo PND- Resultados Estratégicos de Desarrollo RED y la Política General De Gobierno PGG- 2024-2028, se muestra en los cuadros siguiente:

Cuadro No. 3
ALINEACIÓN Y VINCULACIÓN A PLAN K'ATUN 2032, AGENDA 2030, PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO PND- RESULTADOS ESTRATÉGICOS DE DESARROLLO RED Y LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO PGG- 2024- 2028

ALINEACIÓN_ VINCULACION ESTRATEGICA A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL										
Eje K'atun	ODS	Prioridad Nacional de Desarrollo -PND	Meta Estratégica de Desarrollo -MED-	99 metas (16 + 83)	Indicador PND	Seguimiento indicador	Resultado Estratégico RE 2025 - 2029	Coordinador RE	Corresponsable RE	Políticas públicas asociadas
Bienestar para la Gente	ODS 3 Salud y Bienestar	Acceso a Servicios de Salud	MED 03. Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.	Meta 03.8: Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos	N/A	N/A	No hay programa o modelo para el subsector deporte, sin embargo, SEGEPLAN el 20 de abril de 2023, Informo que ya tienen acercamiento con CONADER para poder Implementar un programa o modelo enfocado al deporte.	N/A	N/A	N/A

Análisis: Este cuadro hace la referencia a la política a la cual está vinculada la Asociación.

Cuadro No. 4
VINCULACIÓN INSTITUCIONAL A K'ATUN 2032, AGENDA 2030,
PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO -PND-, MED Y PGG

Eje K'atun	ODS	PND	MED	99 metas (16 + 83)
Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo	ODS 3 Salud y Bienestar	Acceso a Servicios de Salud	MED 03. Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos.	Meta 03.8: Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguros, eficaces, asequibles y de calidad para todos

Indicador PND	RE	PGG 2024-2028		Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
		Ejes Estratégicos	Meta PGG			
N/A	N/A	2 – Desarrollo Social	Promover la actividad y recreación física a través del deporte, tanto a nivel recreativo como competitivo, para contribuir al bienestar físico y mental.	Asegurar que los practicantes de squash cuenten con su matrícula de asociados y tengan acceso garantizado a los servicios deportivos.	Subgerencia Técnica	Gerencia General

Análisis: Este cuadro muestra el aporte de la Asociación al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Política General de Gobierno 2024-2028 y su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo Katún. Según el análisis realizado, estos vínculos se reflejan en los cuadros presentados previamente. Cabe destacar que la contribución de la Asociación a estos instrumentos de planificación es de carácter indirecto.

2.6 Incorporación de Enfoques de Planificación

Con la finalidad de contribuir a fortalecer la incorporación de enfoques de planificación, la Asociación incorporó en el PEI 2026-2030. En el siguiente cuadro se presenta un análisis de los principales enfoques de la planificación estratégica que permite definir las líneas operativas, en función a equidad, cambio climático y gestión de riesgos.

Cuadro No. 5
Incorporación de Enfoques de Planificación

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1	Equidad	Social deportiva, buscando que todas las personas sin importar su edad, raza, sexo, etnia, religión, situación económica y social puedan tener libre acceso al deporte, contando con instalaciones deportivas optimas que permitan su desarrollo deportivo y de esa cuenta masificar y promover nuestro deporte, buscando la participación de atletas competitivos en los distintos eventos nacionales que la Asociación realiza, y a través de la equidad, lograr participación deportiva en igualdad de género.	Subgerencia Técnica	Gerencia General
2	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)	Capacitaciones sobre los riesgos a los que está expuesta la entidad en materia administrativa.	Gerencia General	Comité Ejecutivo

Análisis: La Asociación de Squash impulsa la equidad al asegurar que los practicantes tengan acceso a servicios deportivos. En cuanto a la gestión del riesgo, se desarrollan capacitaciones sobre los riesgos administrativos, lideradas por la Gerencia General, con el objetivo de fortalecer la prevención institucional.

III. MODELOS DE GESTIÓN POR RESULTADOS

1. Identificación, análisis y Priorización de la Problemática

La metodología utilizada para identificar la problemática relacionada con la elaboración del PEI, consistió en el análisis general de la Asociación, logrando identificar el problema central y la elaboración del árbol de problemas.

Con la finalidad de generar insumos para el diseño del Modelo Conceptual, se identificó la problemática principal: *"Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo"*. Finalmente, la identificación del problema central y las causas que lo determinan permitieron incorporar acciones estratégicas en la planificación para lograr incidir en la reducción de la problemática identificada.

No.	¿Qué? (Situación que limita las capacidades, los derechos y el bienestar de una población)	¿Quiénes? (Población afectada por el problema y sus factores causales)	Magnitud (Tamaño del problema, datos estadísticos nacionales y comparaciones con datos internacionales de los últimos 5 a 10 años)	Problema	Prioridad (Enlistar de uno en adelante los problemas con base en el tamaño del problema)
1	Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo.	Atletas de la Asociación Deportiva Nacional de Squash y practicantes del deporte (matrícula deportiva 193 atletas)	De 1 a 5: 4.5	Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación.	1
2			De 1 a 5: 4.	Exigua promoción del deporte en el ámbito nacional.	2
3			De 1 a 5: 3.5	Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.	3

JUSTIFICACIÓN: Poco acceso a la práctica del deporte y poca cantidad de atletas con alto nivel competitivo: La matrícula deportiva de la Asociación refleja una escasa captación de atletas en etapa de iniciación, lo que se traduce en una baja participación de deportistas competitivos a nivel nacional. Esta situación está vinculada a una falta de promoción efectiva del deporte a nivel nacional, lo que genera un sistema competitivo débil. A esto se suma una alta tasa de abandono de los deportistas, ocasionada por la falta de interés de los clubes privados y academias de squash en integrarse al sistema de Ranking Nacional, lo cual también limita la progresión de los atletas y desmotiva su permanencia en el deporte.

2. Análisis de la Población

El punto de partida para definir la población objetivo, lo establece el marco jurídico institucional, que define las funciones que le corresponden a la Asociación y delimita el ámbito de competencia en el sector público, así como los niveles de coordinación intra e interinstitucional.

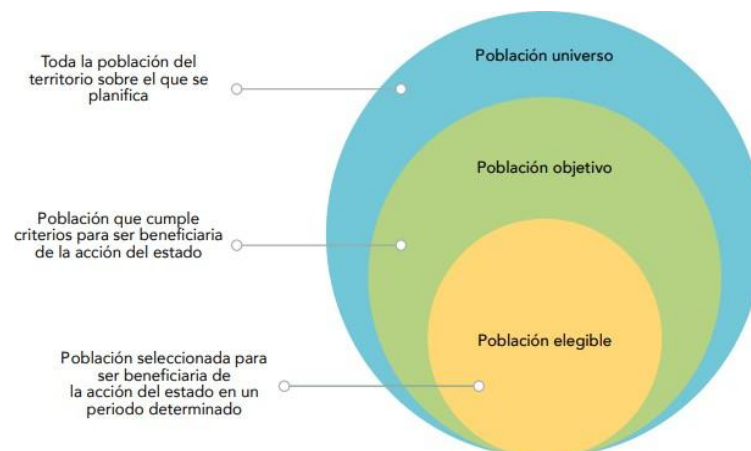
En tal sentido, la Asociación, de acuerdo con lo que establece el Artículo 100 de la Ley Nacional de Cultura Física y del Deporte decreto 76-97, *“Las federaciones y asociaciones deportivas nacionales tienen como función el gobierno control, fomento desarrollo, organización, supervisión, fiscalización y reglamentación de su respectivo deporte en todas sus ramas, en el territorio nacional.”*

De conformidad con las funciones de la Asociación en el siguiente cuadro se realiza el análisis de la población que atiende la Asociación en el Departamento de Guatemala.

Cuadro No. 6
Análisis de la Población

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

Problema central	*Causa	** Población universo	** Población objetivo	** Población elegible	***Sexo		Rango de edad ***	Ubicación geográfica de la población elegible ** (marcar con una X)		Territorialización **		Pueblo al que pertenece la población*** (ver listado abajo)	Comunidad Lingüística*** (ver listado abajo)
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departa- mentó	Muni- cipio		
Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo.	Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación.	3,015,081	3,015,081	193	142	51	5 a 70 años	x		Guatemala	Guatemala	Mestizo o Ladino	Castellano
	Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.												



3. Modelo Conceptual

El Modelo Conceptual, sirve para identificar la relación causal entre la problemática principal y aquellos efectos que genera dicha problemática, este análisis fue necesario realizarlo, con el objeto de determinar cuáles son las principales causas que pueden ser corregidas con acciones estratégicas y hacia donde se pueden orientar los resultados institucionales, para el logro de los objetivos institucionales y cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones de la Asociación.

En tal sentido, para elaborar el Modelo Conceptual de la Asociación, se integró un equipo representado por representantes de las diferentes áreas y se analizaron la principal problemática para identificar el problema central y las causas directas e indirectas, lo que permitió la elaboración del Árbol de Problemas Institucional, de conformidad con la metodología planteada y acompañamiento proporcionado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–

La metodología consistió en el análisis y discusión de un problema principal, logrando identificar las causas y efectos de primer y segundo nivel, causas y efectos encontrados, finalmente se logró determinar el problema central y la elaboración del árbol de problemas.

En el Modelo Conceptual, se identificó que la problemática principal: “Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo”, en virtud que las principales causas son: Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación, Exigua promoción del deporte en el ámbito nacional y Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.

Se puede concluir que la identificación de esta problemática y sus causas permitió incorporar acciones estratégicas en la planificación para lograr incidir en la reducción de la problemática identificada.

Para una mejor comprensión, se elaboró esquemáticamente el Modelo Conceptual de la Asociación, que muestra la problemática principal identificada, así como las principales causas que lo ocasionan, como se muestra en la Figura No. 1 que se presenta a continuación:

Figura 1
Modelo Conceptual



4. Análisis de la Evidencia de las Causas del Problema Priorizado

Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud (Copiar el párrafo del documento que explica la magnitud del problema, use normas APA para referirse al documento)	Análisis sobre Fuerza Explicativa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de causa y efecto entre el problema, la causa directa y la causa última analizada, use normas APA para referirse a la porción del documento)	Clasificación de la evidencia consultada
Poca cultura en la práctica de deportes y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo.	Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación.	Falta de compromiso de los padres para que sus hijos continúen en el deporte.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024
	Exigua promoción del deporte en el ámbito nacional.	Falta de estrategias para promover el deporte a través de la realización de eventos deportivos de exhibición y poca presencia en redes sociales.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024
	Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.	Poco interés de clubs privados y academias de squash en participar en el sistema competitivo.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024

5. Análisis de Evidencia con Base a Magnitud, Evidencia y Fuerza Explicativa

Nombre de la intervención	Causa para la cual es eficaz - según jerarquización de causa de más a menos	Descripción de la eficacia de la intervención para influir sobre la causa (Copiar el párrafo del documento que explica la relación de influencia de la intervención y la causa analizada, use normas APA para referirse al documento)	Clasificación de la evidencia consultada
Promoción del Deporte en el ámbito nacional.	Incrementar la visibilidad del Squash a través de una estrategia de comunicación digital que promueva eventos deportivos y actividades de la Asociación, destacando sus características únicas y atractivas para atraer nuevos jugadores y aumentar la participación de atletas.	La divulgación de eventos deportivos y actividades organizadas por la Asociación puede atraer a nuevas personas interesadas en probar este emocionante deporte y que puedan formar parte de los programas de desarrollo del Squash.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024
Selección de Talentos Deportivos	Fortalecer la Fase de Formación Deportiva de la Asociación, principalmente en etapas de iniciación y desarrollo (en congruencia con Plan de Desarrollo Deportivo a Largo Plazo), con estrategias de captación para la identificación y selección de talentos deportivos.	Para motivar a los padres se debe fomentar en los atletas la práctica del deporte más allá de la edad escolar diligenciando la cobertura de las especialidades de squash, brindar entrenamiento de calidad en las Fase de Formación Deportiva para incrementar la matrícula de deportistas sistemáticos y con esto fortalecer la participación de atletas en el ámbito internacional.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024
Sistema Competitivo	Promover el desarrollo del Squash a través de una estructura de torneos que permita más oportunidades de competencia para todos los atletas que practican squash en Guatemala.	Integrar a todos los Clubs y academias de squash del país por medio de las competencias de Ranking Nacional y de estas competencias poder captar, identificar y seleccionar talentos deportivos que representen al país en eventos internacionales acordes a su categoría de edad.	Análisis de los Planes Estratégicos de los años 2023 y 2024

6. Modelo Explicativo

El Modelo Explicativo, es el resultado del proceso de la construcción del modelo conceptual que se logró elaborar, es por lo tanto, una caracterización relacionada con la baja matrícula deportiva, habiéndose identificado las relaciones causales directas del problema central; en ese sentido, la construcción de un modelo conceptual sobre la Centralización del deporte en el departamento de Guatemala, mediante el árbol de problemas, generó insumos importantes y necesarios para la elaboración del modelo explicativo, habiéndose logrado identificar los factores causales directos y su respectiva jerarquización.

Con el fin de valorar la fuerza de las relaciones causales del Modelo Explicativo, en el análisis siguiente se muestra la relación de cada una de las causas directas con respecto al problema central identificado, relacionado con Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo.

Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación, es la causa directa con mayor jerarquía en cuanto a la determinación del problema central, tal como se observa en la figura No. 2 de acuerdo con la simbología utilizada en el modelo.

Exigua promoción del deporte en el ámbito nacional, en su orden es la segunda causa directa identificada en jerarquía con respecto al problema central.

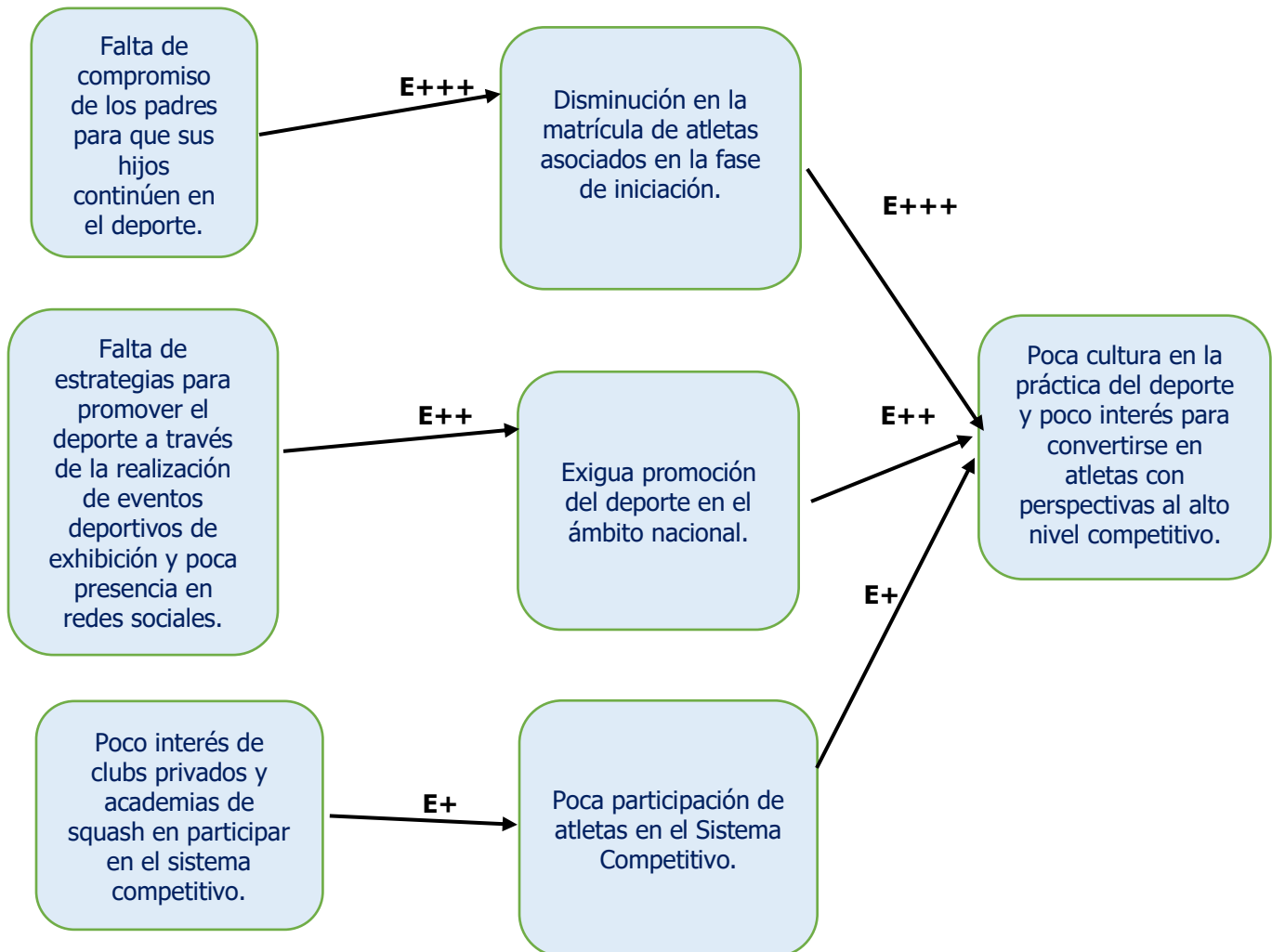
Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo, en su orden es la tercera causa directa identificada en jerarquía con respecto al problema central.

La Asociación deberá enfocar con especial atención la implementación de acciones que correspondan para minimizar el problema central identificado.

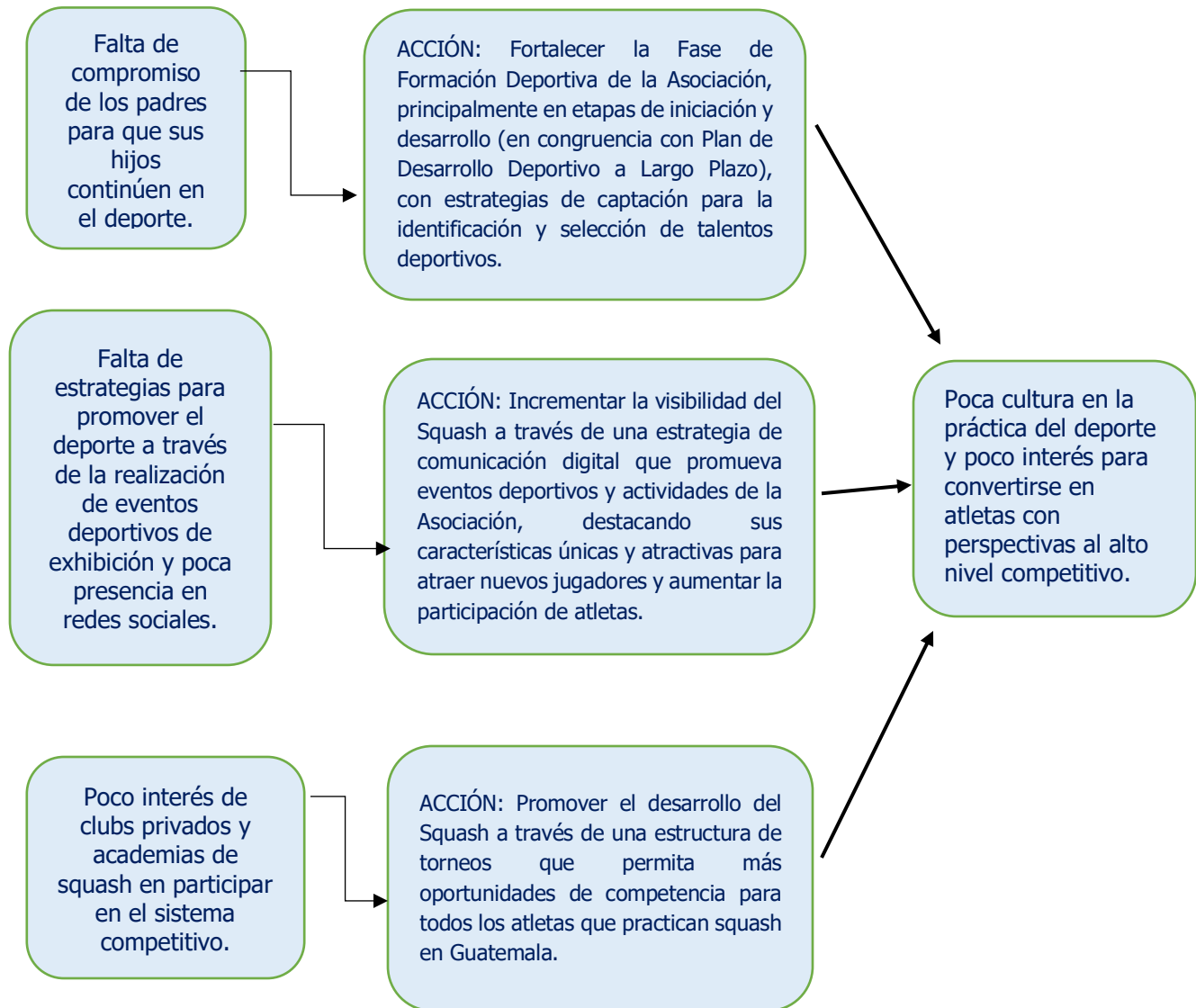
Para la elaboración del esquema relacionado con el modelo explicativo, fueron utilizadas tres variables: magnitud, evidencia y fuerza, que permitió mostrar los caminos causales críticos directos e indirectos, y la jerarquización de los factores causales identificados, de acuerdo con el Modelo de Gestión por Resultados.

En la figura siguiente se muestra el Modelo Explicativo, con los correspondientes caminos causales críticos directos e indirectos y la jerarquización de factores causales con magnitud, evidencia y fuerza explícita.

Figura 2
Modelo Explicativo



7. Modelo Prescriptivo



8. Cadena de Resultados

Causas Directas

1. Disminución en la matrícula de atletas asociados en la fase de iniciación.
2. Exigua promoción del deporte en el ámbito nacional.
3. Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.

Causas Indirectas

1. Falta de compromiso de los padres para que sus hijos continúen en el deporte.
2. Falta de estrategias para promover el deporte a través de la realización de eventos deportivos de exhibición y poca presencia en redes sociales.
3. Poca interés de clubs privados y academias de squash en participar en el sistema

Problema Principal

Poca cultura en la práctica del deporte y poco interés para convertirse en atletas con perspectivas al alto nivel competitivo.

Resultados Inmediatos

1. Fomentar en los atletas la práctica del deporte más allá de la edad escolar diligenciando la cobertura de las especialidades de squash, brindar entrenamiento de calidad en las Fase de Formación Deportiva para incrementar la matrícula
2. Establecer una estrategia de divulgación de eventos deportivos y actividades organizadas por la Asociación puede atraer a nuevas personas interesadas en probar este emocionante deporte y que puedan formar parte de los programas de desarrollo del Squash.
3. Promover la integración de los Clubs y academias de squash del país en las competencias de Ranking Nacional.

Resultados Intermedio

1. Fortalecer la Fase de Formación Deportiva de la Asociación, principalmente en etapas de iniciación y desarrollo (en congruencia con Plan de Desarrollo Deportivo a Largo Plazo), con estrategias de captación para la identificación y selección de talentos deportivos.
2. Incrementar la visibilidad del Squash a través de una estrategia de comunicación digital que promueva eventos deportivos y actividades de la Asociación, destacando sus características únicas y atractivas para atraer nuevos jugadores y aumentar la participación de atletas.
3. Promover el desarrollo del Squash a través de una estructura de torneos que permita más oportunidades de competencia para todos los atletas que practican squash en Guatemala.

Resultado Final (resultado estratégico)

Para el 2030 incrementar la matrícula deportiva en un 7.90% para un total de 208 atletas.

La cadena de resultados institucionales se diseñó para medir el cumplimiento de los mandatos legales de la Asociación, el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y la PGG 2024–2028 en el marco de su competencia.

El resultado final que la Asociación espera alcanzar al finalizar la vida útil del PEI 2026-2030, está relacionado con la Prioridad Nacional de Desarrollo, Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia, por lo que se prevé incrementar un 7.90% la matrícula general. En el cuadro No. 8 se presentan la cadena de resultados inmediatos, intermedios y final de acuerdo con el incremento de la matrícula por año.

9. Modelo Lógico de la Estrategia.

El Modelo Lógico de la Estrategia de acuerdo con la naturaleza de las funciones de la Asociación y especialmente en el marco de la matrícula deportiva, este modelo se analiza desde dos macro gestiones que son, la de ingresos y egresos de atletas practicantes del deporte. Y se puede evidenciar en el cuadro No. 7.

10. Resultados, Indicadores y Metas

La Asociación en cumplimiento a los lineamientos emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, alinea el Plan Estratégico Institucional 2026-2030 al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y a la PGG 2024-2028, como se evidencia en el cuadro no. 7 y 8.

Cuadro No. 7
Matriz PEI

Resultado institucional				Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
Descripción de resultado	Nivel de resultado				Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
	Final	Intermedio	Inmediato							
Para el 2030 incrementar la matrícula deportiva en un 7.90% para un total de 208 atletas.	X			Atletas practicantes del deporte	2025	193	7.90%	X=190*7.90%	15	7.90

Cuadro No. 8
Ficha del Indicador de Resultado (Seguimiento).

Nombre del Indicador (1)	Atletas practicantes del deporte	
Categoría del Indicador (2)	Resultado Institucional	Final
Meta de la Política General de Gobierno asociada (3)	Promoción del deporte y la recreación para todas personas, con énfasis en la niñez, adolescencia y jóvenes	
Política Pública Asociada (4)	Política Nacional de Desarrollo K'atun, hasta 2032	
Descripción del Indicador (5)	Cantidad de atletas practicantes del deporte	
Interpretación (6)	El resultado institucional se puede medir por la cantidad de personas (atletas), es decir por el incremento porcentual y numérico que de forma anual se obtiene en el cumplimiento de metas.	
Fórmula de cálculo (7)	$X=193*7.90\%$	

Ámbito geográfico (8)
<input checked="" type="checkbox"/> Nacional
<input type="checkbox"/> Regional
<input checked="" type="checkbox"/> Departamento
<input type="checkbox"/> Municipio

Frecuencia de la medición (9)
<input type="checkbox"/> Mensual
<input type="checkbox"/> Cuatrimestral
<input type="checkbox"/> Semestral
<input checked="" type="checkbox"/> Anual

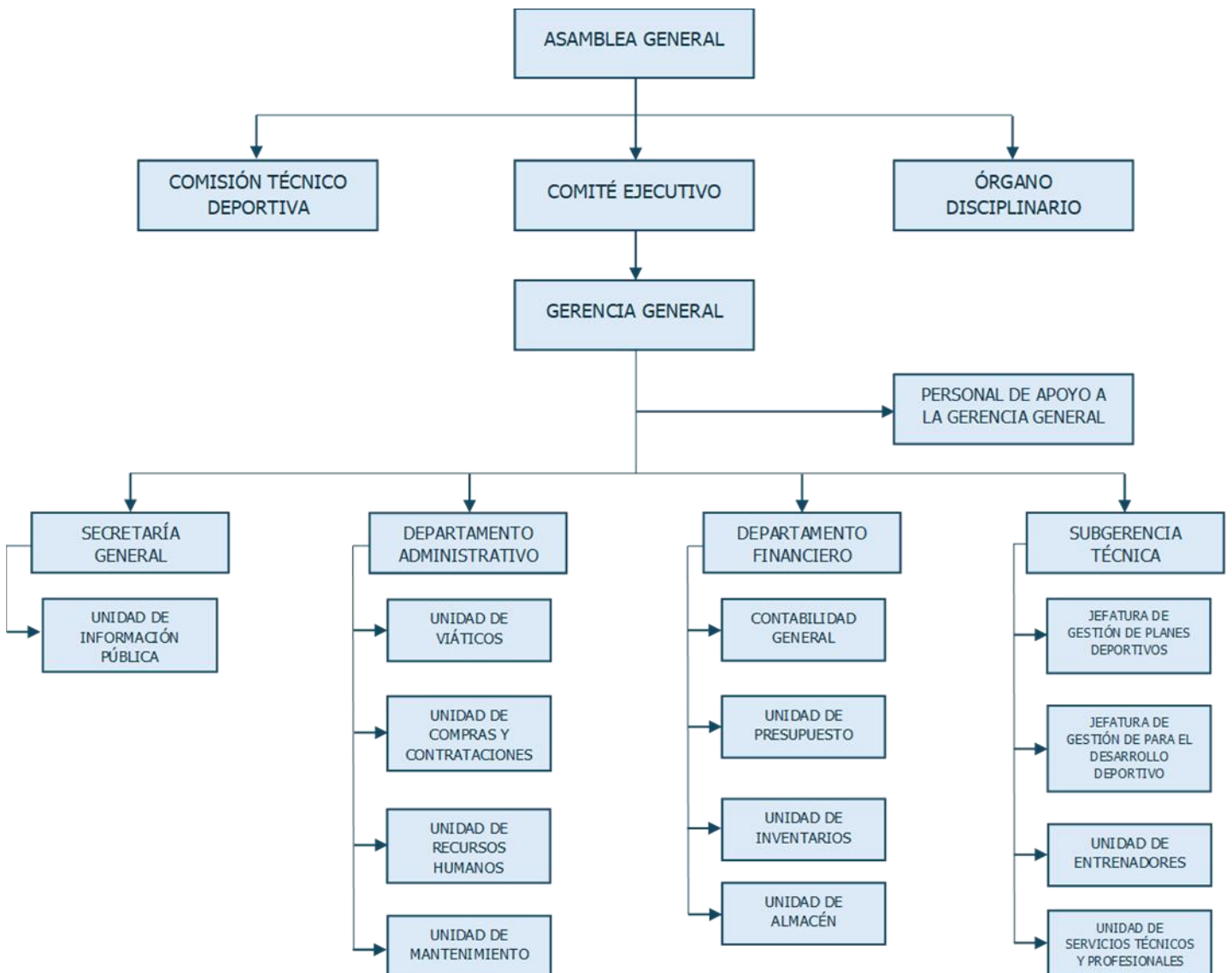
Tendencia del Indicador	2026		2027		2028		2029		2030	
Años (10)	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	3	1.58%	3	1.58%	3	1.58%	3	1.58%	3	1.58%

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2025	193

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Matrícula Deportiva
Unidad Responsable (14)	Subgerencia Técnica
Metodología de Recopilación (15)	Matrícula de atletas asociados

IV. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

1. Estructura Organizacional



2. Visión

Ser una entidad que promueve una cultura de disciplina, responsabilidad, educación y valores para crear deportistas de alto rendimiento comprometidos con la excelencia deportiva.

3. Misión

Gobernar, controlar, fomentar, desarrollar, organizar, supervisar, fiscalizar y reglamentar la práctica del squash en sus diferentes categorías, en el territorio nacional.

4. Valores

No.	Valores (principios)	Describir brevemente como aplican los valores enunciados	Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible
1	Respeto a la Ley	Todas las actividades de la Asociación se desarrollan conforme a las normativas deportivas nacionales e internacionales, garantizando un marco legal claro y respetado.	A través de capacitaciones y reglamentaciones claras, se fomenta el conocimiento y cumplimiento de las normas deportivas entre atletas y entrenadores.
2	Transparencia	Se promueve una gestión abierta, con procesos administrativos y deportivos accesibles y auditables, fortaleciendo la confianza entre los actores del sistema.	Se garantiza en la selección, participación y evaluación de atletas, asegurando igualdad de condiciones y meritocracia.
3	Responsabilidad Social	La Asociación impulsa iniciativas que promueven la inclusión y equidad en el acceso al deporte, especialmente en comunidades con menor participación.	Se desarrollan programas inclusivos para integrar a jóvenes, mujeres y sectores vulnerables, reduciendo barreras de acceso al deporte.
4	Compromiso con la Excelencia Deportiva	Se trabaja continuamente en la mejora de programas técnicos y competitivos, formando atletas con alto nivel de desempeño y sólidos valores éticos.	Se ofrecen oportunidades equitativas de formación y competencia para que todos los deportistas puedan alcanzar su máximo potencial, promoviendo una cultura de mejora continua.

5. Objetivo Estratégico

- Operar con base a una estructura organizacional eficaz en apego irrestricto a la Ley y al cumplimiento de objetivos técnico-deportivos
- Incrementar la matrícula deportiva (Masificación).
- Incrementar la participación de atletas en el ámbito internacional.
- Alcanzar resultados deportivos internacionales óptimos.

6. Objetivo Institucional

- Promover la práctica del deporte de Squash en la República de Guatemala conforme su planificación y presupuesto se lo permita, hasta lograr la mayor cobertura posible, para la masificación del mismo.
- Velar porque la práctica del deporte de squash se realice conforme, a las normas establecidas por la Federación Mundial de Squash (que en inglés es World Squash Federation LTD); entidades a las que está debidamente afiliada; conforme a lo regulado en la Ley Nacional para el Desarrollo de la Cultura Física y del Deporte y, a lo establecido en los presentes Estatutos, reglamentos, manuales y normativas internas. Así también, debe establecer controles para su verificación y cumplimiento.
- Proporcionar lineamientos que sean uniformes con las leyes, estos Estatutos, reglamentos, manuales y normativas internas aplicables, con el propósito de que "La Asociación" encuadre su qué hacer, dentro de un ámbito integral en las áreas legal, administrativo, contable, financiero, deportivo y disciplinario.
- Organizar y reglamentar el deporte de squash, en sus diferentes categorías, así como, el respectivo proceso clasificatorio.
- Coadyuvar a la superación integral de los atletas asociados, siempre que llenen los requisitos legales, administrativos y deportivos que establezca "La Asociación".

7. Análisis Estratégico FODA

Análisis FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Asignación presupuestaria constitucional, legal, estable, y periódica de forma mensual, de parte de la Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala.	D1	Disminución en la matrícula de atletas asociados.
F2	Apoyos económicos para fines deportivos específicos de parte del Comité Olímpico Guatemalteco.	D2	Poca promoción del deporte en el ámbito nacional
F3	Apoyos económicos de parte de la Asociación para atletas con récord deportivo.	D3	Poca participación de atletas en el Sistema Competitivo.
F4	Subsidios económicos consistente en becas de estudio de parte de la Asociación para atletas menores de edad con récord deportivo	D4	Falta de promoción del squash dentro de la iniciativa privada.
F5	Autonomía funcional con respaldo legal.	D5	Carencia de árbitros nacionales para participación nacional e internacional.
F6	Gestión administrativa, financiera, deportiva, pública y transparente, bajo el principio de legalidad.	D6	
F7	Canchas de squash propias y de primer nivel, avaladas por la World Squash Federation.	D7	
F8	Complejo Deportivo con todas sus instalaciones.	D8	
F9	Acuerdos, manuales y normativas internos de la Asociación.	D9	
F10	Subgerencia Técnica conformada con personal, entrenadores y equipo multidisciplinario altamente calificado.	D10	
F11	Se cuenta con el Centro Nacional de Acondicionamiento Deportivo debidamente equipado, ubicado en el Complejo de Squash, para la preparación física de los atletas de las diferentes líneas de desarrollo.	D11	

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
O1	Mejora de la preparación deportiva, técnica, física e integral de los atletas de squash	FO1	Realización de eventos deportivos de exhibición de squash en los departamentos	DO1	Búsqueda de apoyo logístico y financiero para el desarrollo del squash a nivel departamental
O2	Preparación y selección de atletas con proyección para alcanzar resultados deportivos a nivel nacional e internacional	FO2	Realización de eventos deportivos nacionales a nivel departamental	DO2	Búsqueda de áreas para desarrollo deportivo del squash en los departamentos
O3	Crecimiento de la matrícula deportiva en el departamento de Guatemala y a nivel departamental de acuerdo con la expansión	FO3	La divulgación de eventos deportivos y actividades organizadas por la Asociación puede atraer a nuevas personas interesadas en probar este emocionante deporte y que puedan formar parte de los programas de desarrollo del Squash.	DO3	Implementación de canchas deportivas de squash en algunos departamentos, a través de apoyos económico-financieros de índole estatal, municipal, privado e internacional
O4	Incrementar la visibilidad del Squash a través de una estrategia de comunicación digital que promueva eventos deportivos y actividades de la Asociación	FO4	Brindar entrenamiento de calidad en las Fase de Formación Deportiva para incrementar la matrícula de deportistas	DO4	Ubicación, promoción y estimulación del talento deportivo de squash
AMENZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Posibilidad de reducción de la asignación presupuestaria	FA1	Ejecución eficaz, eficiente, racional e idóneo de los recursos de la Asociación	DA1	Establecer un mecanismo para promover el squash en la iniciativa privada
A2	Poco compromiso por los padres por llevar a sus hijos a las sesiones de entrenamiento	FA2	Fomentar en los atletas la práctica del deporte más allá de la edad escolar diligenciando la cobertura de las especialidades de squash.	DA2	Fortalecer el sistema competitivo de la Asociación

8. Análisis de Actores

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1	Congreso de la Republica	0	0	1	-1	Técnicos	Aprobación del presupuesto general de ingresos y egresos	Nacional
2	Ministerio de Finanzas Públicas	2	1	0	-1	Financieros	Traslado de recursos financieros	Nacional
3	Confederación Deportiva Autónoma de Guatemala	1	1	1	1	Financieros	Traslado de asignación presupuestaria	Nacional
4	Comité Olímpico Guatemalteco	1	1	1	1	Financieros	Traslado de apoyos económicos	Nacional
5	Contraloría General de Cuentas	0	1	1	-1	Técnicos	Fiscalización Administrativa Financiera	Nacional
6	Asamblea General de la Asociación	2	1	1	1	Aprobación del presupuesto anual de ingresos y egresos de la Asociación	Emitir y reformar los Estatutos. Aprobar el Plan Anual de Trabajo. Aprobar el presupuesto de ingresos y egresos.	Nacional
7	Comité Ejecutivo.	2	1	1	1	Administrar los fondos de la Asociación, asignados por CDAG y el COG.	Organizar competencias dentro y fuera del departamento de Guatemala. Preparar el Plan Anual de Trabajo y someterlo a consideración de la Asamblea General. Preparar convenientemente a los deportistas que representen a la Asociación dentro y fuera del Departamento y a nivel internacional.	Nacional
8	Órgano Disciplinario.	1	1	1	1	Los que le asigne la Asociación para el cumplimiento de sus fines.	Hacer efectiva la coercibilidad del orden disciplinario de los deportistas afiliados y activos a la Asociación.	Nacional
9	Comisión Técnico Deportiva	1	1	1	1	Los que le asigne la Asociación para el cumplimiento de sus fines.	Apoyo para la elaboración y seguimiento de los programas técnicos de la Asociación	Nacional

10	Atletas.	0	1	0	-1	Los que les otorga la Asociación para implementación deportiva y facilitación de los medios para la práctica del squash, subvenciones, programas de apoyo económico y viáticos para representar a la Asociación en los campeonatos y campeonatos en que debe participar la Asociación. Esto, a través de los fondos asignados por CDAG y el COG.	Participar en todos los eventos deportivos programados por la Asociación, nacionales e internacionales.	Nacional e Internacional
11	Subgerencia Técnica Deportiva.	1	1	1	1	Los que le otorga la Asociación de acuerdo con los presupuestos que la Subgerencia Técnica le proponga para realizar los eventos deportivos programados.	Proporcionar a los atletas el apoyo deportivo, técnico, entrenamiento, preparación física, nutricional, fisioterapia y realizar los eventos clasificatorios para su participación en los eventos centroamericanos, panamericanos y mundiales	Nacional
12	Unidades administrativas.	1	1	1	1	Los que le otorga la Asociación.	Ejecutor de las disposiciones de los órganos de la Asociación con el propósito de coadyuvar en la consecución de sus atribuciones y funciones.	Nacional

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