



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2026-2036

## INDICE GENERAL

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN.....                                                              | 1  |
| 1. ALCANCE Y ENFOQUE CULTURAL DE LA CONVOCATORIA ANUAL DEL ADESCA.....         | 2  |
| 2. IMPACTO HISTÓRICO DEL FINANCIAMIENTO CULTURAL DEL ADESCA.....               | 3  |
| 3. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLITICAS.....                                       | 7  |
| ANÁLISIS DEL MANDATO LEGAL DE ADESCA.....                                      | 7  |
| DESCENTRALIZACIÓN CULTURAL- SUB SEDES REGIONALES .....                         | 7  |
| BENEFICIOS DE LA INSTALACIÓN DE LAS SUBSEDES REGIONALES .....                  | 8  |
| ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....                                                   | 10 |
| FUNCIONES INSTITUCIONALES.....                                                 | 11 |
| 4. ANÁLISIS DE POLITICAS PUBLICAS.....                                         | 12 |
| POLITICA NACIONAL DE DESARROLLO Y PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'ATUN 2032..... | 13 |
| OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE -ODS- .....                                 | 13 |
| PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO -PND- .....                               | 14 |
| VINCULACIÓN DE POLITICAS SECTORIALES.....                                      | 16 |
| VINCULACIÓN DEL ADESCA CON POLÍTICAS SECTORIALES Y TRANSVERSALES.....          | 17 |
| 1. Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI).....                 | 17 |
| 2. Ley Marco de Cambio Climático (Decreto 7-2013).....                         | 17 |
| Política Nacional de Cambio Climático de Guatemala.....                        | 18 |
| POLITICA GENERAL DE GOBIERNO – PGG 2024-2028.....                              | 18 |
| PLURICULTURALIDAD.....                                                         | 21 |
| LÍNEAS ESTRATÉGICAS VINCULADAS CON EL ADESCA .....                             | 22 |
| VINCULACIÓN ESTRATÉGICA SECTORIAL.....                                         | 23 |
| 5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....                                  | 24 |
| IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....                | 25 |
| ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....                                                  | 29 |
| RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....                                       | 29 |
| DEFINICIÓN DEL RESULTADO INSTITUCIONAL.....                                    | 31 |
| MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....                                           | 31 |
| VISIÓN.....                                                                    | 32 |

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| MISIÓN .....                                                         | 32 |
| PRINCIPIOS Y VALORES.....                                            | 32 |
| PROGRAMAS ESTRATÉGICOS Y RESPONSABILIDADES.....                      | 33 |
| ANÁLISIS DE CAPACIDADES .....                                        | 33 |
| CADENA DE VALOR DEL ADESCA.....                                      | 34 |
| ANÁLISIS FODA.....                                                   | 34 |
| ANÁLISIS DE ACTORES .....                                            | 35 |
| MAPEO DE ACTORES Y OPORTUNIDADES DE ALIANZA.....                     | 36 |
| 6. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2026-2036 ..... | 38 |
| SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....                                        | 43 |

## INDICE DE ILUSTRACIONES

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Ilustración 1. Convocatoria anual de proyectos y actividades culturales. .... | 2  |
| Ilustración 2. Mapa de las Sedes Metropolitanas y Sub Sedes Regionales.       | 9  |
| Ilustración 3. Disciplinas que apoya ADESCA .....                             | 11 |
| Ilustración 4. Vinculación de prioridades nacionales de desarrollo -PND-15    |    |
| Ilustración 5 FODA Estratégico Institucional .....                            | 35 |
| Ilustración 6 Matriz de Planificación Estratégica Institucional .....         | 39 |

## INDICE DE TABLAS

|                                                        |   |
|--------------------------------------------------------|---|
| Tabla 1. Financiamiento por comisión .....             | 3 |
| Tabla 2. Proyectos financiados por disciplina .....    | 4 |
| Tabla 3. Número de proyectos ejecutados por año .....  | 5 |
| Tabla 4. Proyectos financiados por departamento.....   | 6 |
| Tabla 5. Proyectos ejecutados por área geográfica..... | 6 |

## INTRODUCCIÓN

El Aporte para la Descentralización Cultural -ADESCA-, es una institución pública descentralizada del Estado, que tiene a su cargo fortalecer el conocimiento, respeto, revalorización, preservación y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país, a través de la participación ciudadana, creando las condiciones necesarias para la investigación, estudio, rescate, defensa y valoración de las diferentes manifestaciones culturales; el trabajo de los investigadores, creadores y artistas, así como el de los cultores y portadores de las distintas expresiones culturales del país y las acciones de rescate protección y difusión del patrimonio cultural de la Nación.

Desde su creación en 1998, el ADESCA ha brindado apoyo sostenido a la comunidad cultural de Guatemala mediante la realización de convocatorias anuales para el financiamiento de actividades y proyectos culturales, así como a través de la provisión de asesoría técnica que facilita el acceso de un mayor número de postulantes al fondo de desarrollo cultural. A lo largo de los años, la institución se ha consolidado como un referente dentro del sector cultural, evidenciándose un crecimiento progresivo y orgánico en la demanda de sus servicios.

En respuesta a esta creciente demanda y en cumplimiento de su mandato constitucional, en el año 2025 el ADESCA avanza hacia un proceso de descentralización institucional, ampliando su presencia territorial tanto a nivel metropolitano como regional. Este proceso incorpora la designación de delegados y la habilitación de subsedes regionales, con el propósito de fortalecer la cobertura institucional y garantizar un servicio oportuno, de calidad y alineado con el objetivo de desarrollo cultural que rige la gestión institucional.

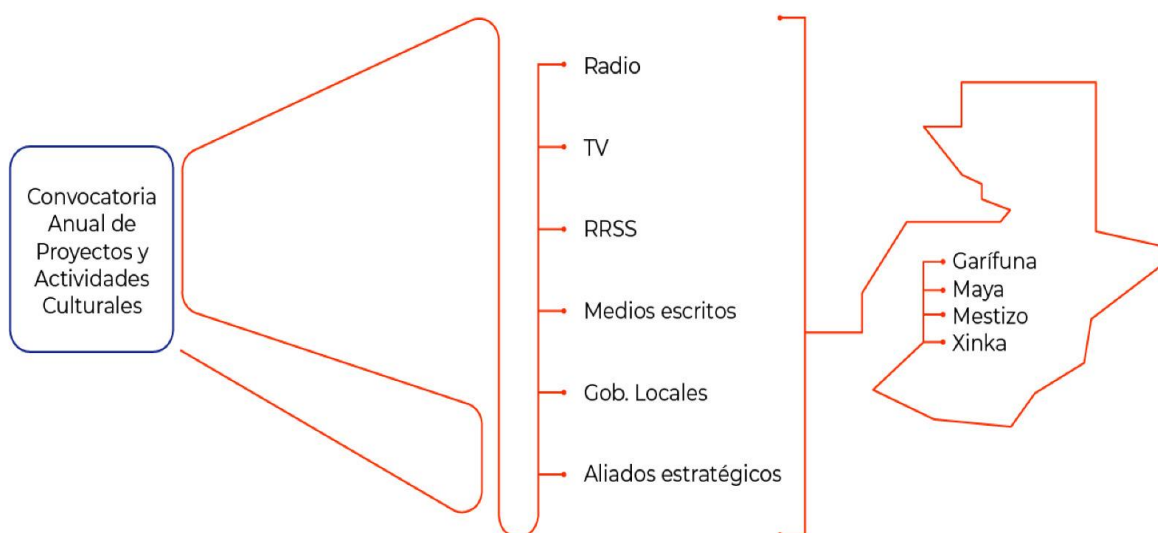
Comprometidos con el avance de la descentralización cultural y en observancia de los lineamientos de la SEGEPLAN, se ha desarrollado un Plan Estratégico Institucional con una visión amplia y orientada a fortalecer el desarrollo cultural y el bienestar humano. En este marco, el ADESCA presenta su Plan Estratégico Institucional –PEI– 2026-2036, instrumento que define objetivos estratégicos y acciones alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo K’atun 2032, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Política General de Gobierno 2024-2028 y las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND). Asimismo, establece su articulación con las Políticas Públicas Culturales, de las cuales la institución forma parte activa.

La elaboración del documento se llevó a cabo mediante un proceso participativo que involucró a miembros del Consejo de Administración, Comisiones de Selección de Proyectos, Direcciones Ejecutivas y personal técnico-administrativo, siguiendo la metodología contenida en la *Guía para la Elaboración de Planes Estratégicos Institucionales* de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–.

## 1. ALCANCE Y ENFOQUE CULTURAL DE LA CONVOCATORIA ANUAL DEL ADESCA

La convocatoria anual del ADESCA está dirigida a la comunidad artística y cultural de los cuatro pueblos que conforman la diversidad cultural de Guatemala: Maya, Xinka, Garífuna y Ladino-mestizo. Este enfoque inclusivo garantiza que las oportunidades de financiamiento y acompañamiento técnico lleguen de manera equitativa a portadores de saberes, colectivos culturales, creadores, investigadores y gestores de todas las regiones del país. La convocatoria se formula con pertinencia cultural, promoviendo el acceso a propuestas que fortalezcan la identidad, salvaguarden el patrimonio material e inmaterial y contribuyan activamente al desarrollo cultural del país.

Para asegurar la difusión efectiva y territorialmente amplia de la convocatoria, el ADESCA implementa una estrategia de comunicación multicanal que incluye radios comunitarias y locales —medios esenciales en comunidades rurales e indígenas—, televisión, redes sociales institucionales y plataformas digitales accesibles. Esta combinación de medios permite llegar a diversas audiencias, superando brechas lingüísticas, tecnológicas y geográficas, y garantizando que la información sea comprendida, apropiada y utilizada por todos los pueblos del país. Gracias a este enfoque, la convocatoria fortalece su impacto, ampliando la participación y contribuyendo al proceso de descentralización cultural que impulsa la institución.



*Ilustración 1. Convocatoria anual de proyectos y actividades culturales.*

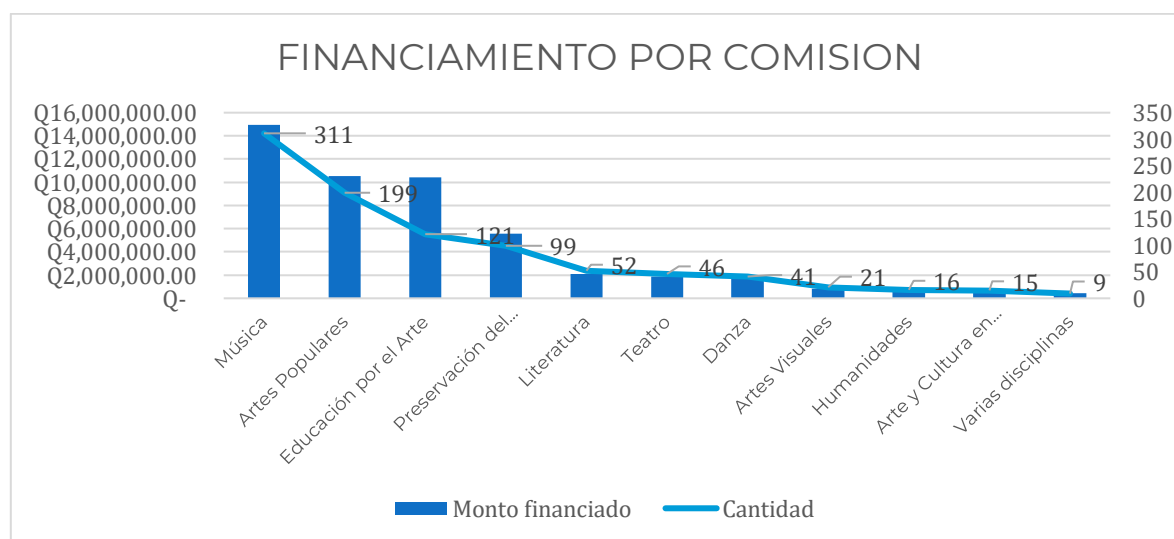
## 2. IMPACTO HISTÓRICO DEL FINANCIAMIENTO CULTURAL DEL ADESCA

El financiamiento de 930 proyectos culturales entre 1998 y 2023, con una inversión acumulada que supera los 49 millones de quetzales, evidencia el rol estratégico del ADESCA en el impulso al desarrollo cultural del país. Esta trayectoria demuestra una intervención sostenida y territorialmente amplia, abarcando los 22 departamentos y permitiendo que iniciativas de investigación, creación, formación, preservación y difusión del patrimonio cultural encuentren un mecanismo institucional de apoyo. El volumen de proyectos financiados refleja la capacidad del ADESCA para responder a la demanda creciente del sector cultural, así como su consolidación como un actor clave en la promoción de la diversidad cultural y la revitalización de prácticas artísticas comunitarias.

Los datos muestran que, a lo largo de más de 25 años de labor, la institución ha logrado generar impactos tangibles en la consolidación de procesos culturales locales, el fortalecimiento de expresiones identitarias y la ampliación de oportunidades para creadores y portadores culturales. La distribución territorial del financiamiento y la diversidad de proyectos apoyados contribuyen a la descentralización cultural y al acceso equitativo de recursos en distintas regiones. Este desempeño reafirma el compromiso institucional del ADESCA con la promoción de una cultura inclusiva, plural y sostenible, donde las comunidades no solo preservan su patrimonio, sino que lo transforman en un motor de desarrollo social y cultural.

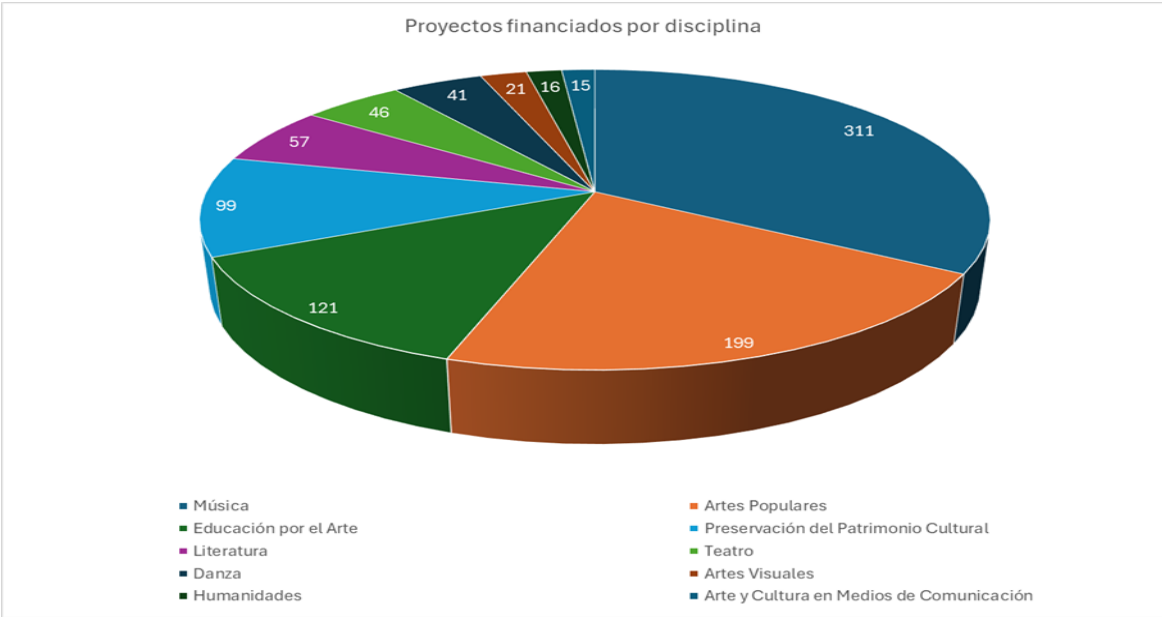
A continuación, se presentan las gráficas que ilustran la distribución e impacto de los proyectos financiados por el ADESCA, con el fin de ofrecer una visualización detallada de los principales resultados alcanzados durante 25 años de trabajo institucional.

*Tabla 1. Financiamiento por comisión*



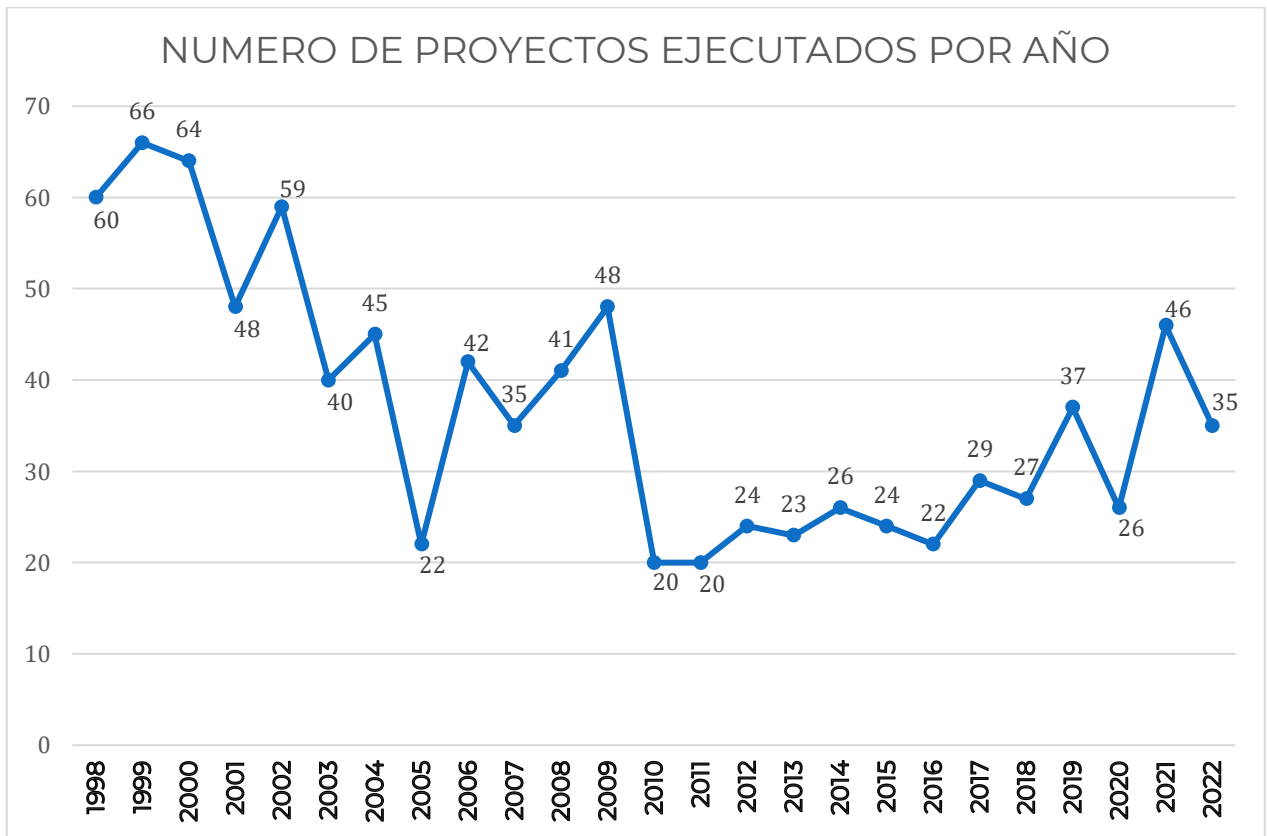
En esta gráfica se observa el número de proyectos financiados y el monto asignado a cada disciplina. Se evidencia una mayor demanda de apoyo en las áreas de música, artes populares y educación por el arte, seguidas de preservación del patrimonio, literatura y danza.

*Tabla 2. Proyectos financiados por disciplina*



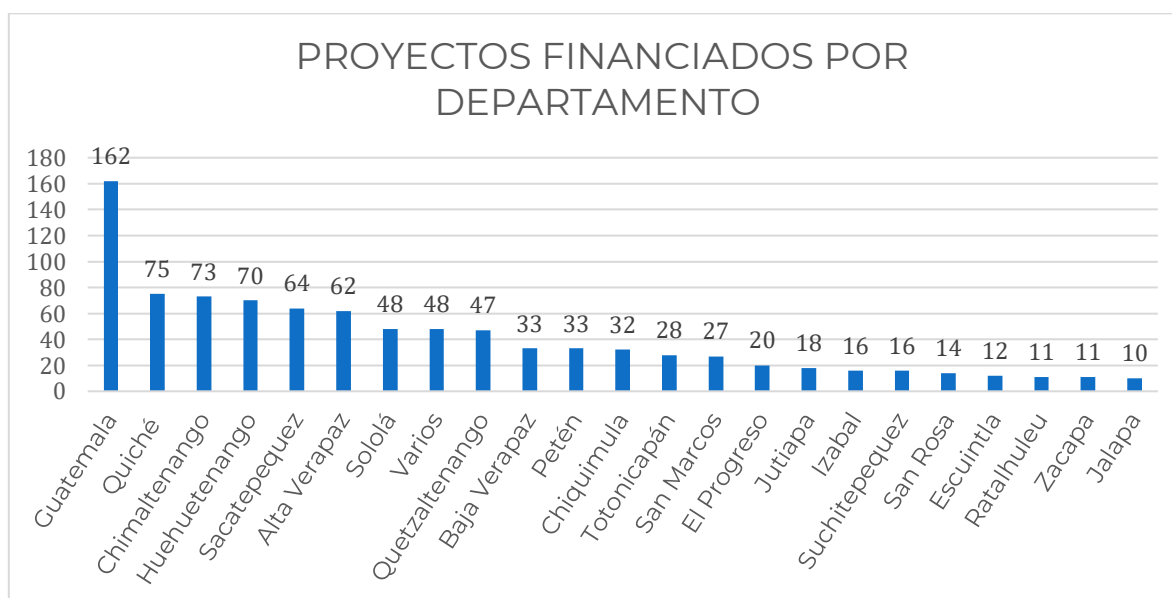
Esta gráfica ofrece una perspectiva complementaria sobre la distribución del financiamiento por disciplina, evidenciando la diversidad de áreas artísticas atendidas. Los datos reflejan la riqueza cultural de Guatemala y la amplitud de expresiones culturales que son fortalecidas a través del apoyo institucional.

Tabla 3. Número de proyectos ejecutados por año



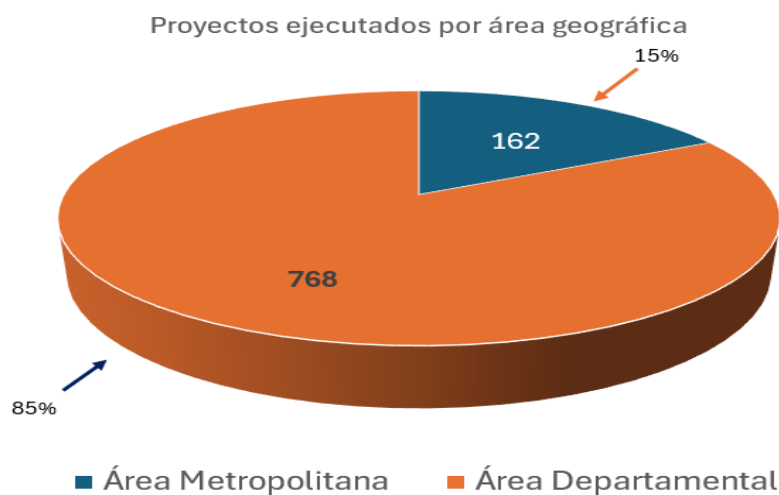
Esta gráfica presenta la cantidad de proyectos financiados anualmente. Es importante señalar que, hasta el año 2024, el fondo destinado al financiamiento de proyectos ascendía a Q5 millones. El número de proyectos aprobados cada año depende tanto de la calidad, pertinencia y características técnicas de las propuestas recibidas, como del presupuesto estatal asignado al ADESCA para cada periodo fiscal.

Tabla 4. Proyectos financiados por departamento



Esta gráfica presenta el número de proyectos financiados en cada uno de los 22 departamentos del país, permitiendo visualizar la distribución territorial del apoyo otorgado por el ADESCA.

Tabla 5. Proyectos ejecutados por área geográfica



Esta gráfica tiene relación con la anterior, ya que cumple y responde al artículo 5 de la Ley del ADESCA, respecto a la naturaleza, origen y destino del fondo asignado para financiar proyectos. El que se cita como: Del presupuesto de ADESCA hasta un 20% podrá destinarse al programa de funcionamiento. Del total del presupuesto del programa de inversión del ADESCA, se podrá canalizar al área metropolitana del Departamento de Guatemala hasta un máximo de 15%. El resto de los recursos, es decir el 85% deberán invertirse a nivel departamental.

### 3. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLITICAS

#### ANÁLISIS DEL MANDATO LEGAL DE ADESCA

El Aporte para la Descentralización Cultural -ADESCA- nace en 1998 y se fundamenta en la Ley de Creación Decreto 95-96 del Congreso de la República y su Reglamento según Acuerdo Gubernativo 854-2003 y sus Reformas, dotándole con capacidad de administrarse en forma descentralizada para el cumplimiento de sus objetivos.

La naturaleza del ADESCA se realiza en una institución pública descentralizada del Estado, encargada de fortalecer el conocimiento, respeto, revalorización, preservación y promoción de las diferentes manifestaciones culturales que coexisten en el país, a través de la participación ciudadana creando las condiciones necesarias para la investigación, estudio, rescate, defensa y valoración de las diferentes manifestaciones culturales, el trabajo de los investigadores, creadores y artistas, así como el de los cultores y portadores de las diversas expresiones culturales del país y las acciones de rescate, protección y difusión del patrimonio cultural de la Nación.

En consecuencia, ADESCA tiene como objeto principal el financiamiento de las siguientes líneas de acción, para el desarrollo cultural de Guatemala:

- a) Actividades de apoyo a la creación y difusión artística y cultural;
- b) Proyectos que favorezcan tanto el rescate, difusión y fomento de las culturas populares, como el desarrollo de sus cultores y portadores;
- c) Actividades de conservación y difusión del patrimonio cultural.

#### DESCENTRALIZACIÓN CULTURAL- SUB SEDES REGIONALES

El Aporte para la Descentralización Cultural (ADESCA) es una institución pública descentralizada que promueve la cultura como un motor de desarrollo económico y social sostenible. Su creación respondió al principio de descentralizar la gestión cultural y visibilizar la diversidad de expresiones culturales presentes en todo el territorio nacional. Este mandato se sustenta en el Reglamento de ADESCA, Capítulo V, Artículo 32, que establece: *“El Consejo de Administración podrá establecer las subsedes regionales o departamentales que considere necesarias, atendiendo a la disponibilidad presupuestaria de ADESCA.”*

En el año 2025, el presupuesto institucional aumentó de Q5 millones a Q9.5 millones, lo que representó un incremento del 90% y una oportunidad estratégica para avanzar de manera decidida en el proceso de descentralización cultural. Gracias a este fortalecimiento financiero, durante el primer cuatrimestre se concretó la apertura de tres subsedes regionales; en el segundo cuatrimestre

se avanzó en la contratación de Delegados Regionales para garantizar presencia institucional en todo el país; y en el cuarto cuatrimestre se consolidaron alianzas estratégicas con el Ministerio de Cultura y Deportes y organizaciones de la sociedad civil para la instalación y funcionamiento de dichas subsedes. En este mismo periodo, además, se inauguró una segunda sede metropolitana.

Las acciones de descentralización cultural impulsadas por el ADESCA se orientan al logro de los siguientes objetivos:

1. Fomentar y agilizar la postulación de proyectos culturales provenientes de los cuatro pueblos representativos de Guatemala —garífuna, ladino-mestizo, maya y xinka—, con especial énfasis en las comunidades garífuna y xinka, que históricamente han tenido menor participación en estos procesos.
2. Promover la inclusión social, eliminando barreras de acceso y garantizando oportunidades equitativas, especialmente para comunidades ubicadas en áreas rurales, remotas o sin acceso a internet, contribuyendo así a reducir la brecha geográfica y digital.
3. Impulsar la interculturalidad, asegurando la participación equilibrada de todas las comunidades, reconociendo, respetando y valorando la diversidad cultural del país, y favoreciendo el diálogo y la convivencia armónica a través de la cultura.
4. Priorizar proyectos en zonas de pobreza extrema, promoviendo la generación de empleo, el fortalecimiento organizativo y la dinamización de las economías locales mediante el desarrollo cultural y artístico.

## BENEFICIOS DE LA INSTALACIÓN DE LAS SUBSEDES REGIONALES

### Fortalecimiento de la cultura en Guatemala

- Fomento de actividades de creación, formación y difusión artística y cultural.
- Impulso de proyectos orientados al rescate, preservación y promoción de las culturas populares, así como al fortalecimiento de sus cultores y portadores.
- Desarrollo de acciones destinadas a la conservación y difusión del patrimonio cultural.

### Promoción de la participación ciudadana

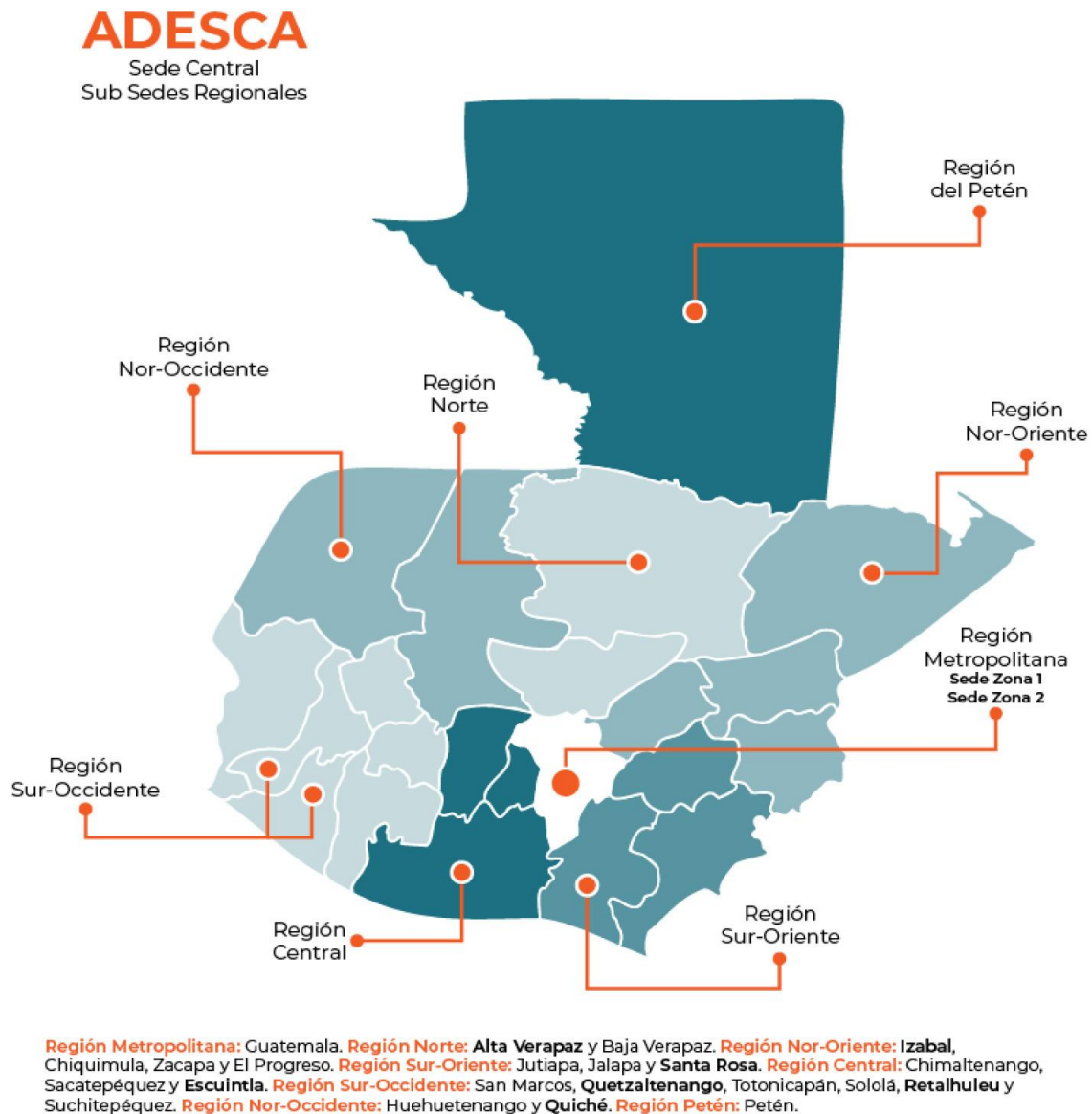
- Ampliación de la participación ciudadana en la formulación y ejecución de proyectos culturales.
- Incorporación de más actores comunitarios al ámbito cultural.
- Preservación e innovación de las expresiones culturales.
- Aporte al bienestar integral de las comunidades.
- Generación de empleo y dinamización de las economías locales.

### Fortalecimiento de la democracia cultural

- Impulso del trabajo interinstitucional con el MICUDE y los gobiernos locales, optimizando los recursos destinados al desarrollo cultural.

- Adecuación de las políticas culturales a las necesidades y demandas de la población en los territorios.
- Mejora en la planificación y prestación de servicios culturales a nivel local.

A continuación, se presenta un mapa que muestra la ubicación de las sedes metropolitanas y regionales del ADESCA, con el propósito de visualizar su presencia institucional en el territorio nacional y facilitar la identificación de los puntos de atención disponibles.



*Ilustración 2. Mapa de las Sedes Metropolitanas y Sub Sedes Regionales*

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Para garantizar el cumplimiento de su mandato institucional, el ADESCA organiza su funcionamiento conforme a lo establecido en el Artículo 6 de su Ley de Creación, el cual define la estructura y composición del recurso humano que integra la institución. De acuerdo con dicho artículo, el ADESCA se conforma por:

- a) Consejo de Administración
- b) Dirección Ejecutiva y sus unidades de apoyo
- c) Comisiones de Selección de Proyectos

Asimismo, los artículos 6 al 12 de la Ley del ADESCA regulan los mecanismos de integración, selección y las atribuciones principales de cada uno de estos órganos, estableciendo con precisión sus funciones, responsabilidades y competencias dentro del marco institucional.

A continuación, se presenta un cuadro que resume las principales funciones asociadas a las posiciones administrativas que conforman esta estructura organizativa.

| Consejo de Administración                                                                                                                                                            | Dirección Ejecutiva y sus unidades de apoyo                                                                                                                                                                                              | Comisiones de Selección de Proyectos                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CONFORMACIÓN Y NOMBRAMIENTO                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                       |
| El Consejo de Administración estará conformado por el Ministro de Cultura y Deportes, un representante gubernamental del sector turístico y cinco representantes del sector privado. | El director ejecutivo es nombrado por el Consejo de Administración por medio de un contrato anual prorrogable.                                                                                                                           | Las Comisiones de Selección de Proyectos, se integran por miembros de la comunidad artística y cultural del país, quienes se nombran por su conocimiento y experiencia en el área de su especialidad. |
| PRINCIPALES ATRIBUCIONES                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                       |
| Aprobar, modificar, y evaluar los planes y programas anuales de trabajo.                                                                                                             | La Dirección Ejecutiva es el órgano responsable de conducir las actividades para cumplir con los objetivos de ADESCA, de conformidad con lo que preceptúa la ley, las resoluciones y acuerdos emitidos por el Consejo de Administración. | Estudiarán los proyectos que se presenten y seleccionarán aquellos que habrán de recibir financiamiento.                                                                                              |

Las Comisiones de Selección de Proyectos que podrán operar son las siguientes:

a) Literatura; b) Artes Visuales; c) Música; d) Teatro; e) Danza; f) Artes Populares; g) Humanidades; h) Arte y Cultura en Medios de Comunicación; i) Preservación del Patrimonio; j) Educación por el arte; k) Cine.



*Ilustración 3. Disciplinas que apoya ADESCA*

## FUNCIONES INSTITUCIONALES

El Artículo 3 de la Ley de Creación de ADESCA, Decreto 95-96 del Congreso de la República de Guatemala, establece el marco fundamental que orienta el quehacer institucional. Estas funciones delinean la responsabilidad de ADESCA como entidad promotora del desarrollo cultural, garantizando mecanismos transparentes y participativos para el fortalecimiento de las expresiones artísticas y culturales del país. Asimismo, proporcionan las bases para la planificación estratégica, la articulación con los diversos actores del sector y la ejecución de acciones que contribuyan a la preservación, difusión e innovación cultural a nivel nacional.

1. Establecer sus programas de trabajo, a partir de los grandes objetivos de la política cultural del Estado.

2. Establecer y perfeccionar los mecanismos mediante los cuales los miembros de la comunidad artístico-cultural guatemalteca habrán de participar.
3. Realizar convocatorias públicas para que la comunidad artística y cultural pueda presentar sus proyectos, así como definir todos los aspectos relacionados con las mismas.
4. Adjudicar el financiamiento establecido a cada uno de los ejecutores de los proyectos seleccionados, a través de convenios específicos, así como darle seguimiento a los mismos, evaluando su cumplimiento.
5. Llevar a cabo actividades de recaudación de fondos que completen el aporte otorgado por el Estado.
6. Determinar e implantar el régimen administrativo que permita un mejor cumplimiento de los objetivos del ADESCA.
7. Anualmente, presentar informe de sus actividades a los Organismos Ejecutivo y Legislativo, así como contratar servicios privados externos de auditoría.
8. Llevar a cabo otras actividades inherentes a su propia naturaleza y que coadyuven a la consecución de sus fines.

#### **4. ANÁLISIS DE POLITICAS PUBLICAS**

El análisis de políticas públicas permite comprender con claridad el rol estratégico que desempeña el ADESCA como institución pública descentralizada, responsable de promover el conocimiento, respeto, revalorización, preservación y difusión de las diversas manifestaciones culturales que coexisten en el país. Este ejercicio analítico brinda un marco de referencia para alinear sus acciones con las prioridades nacionales y garantizar que su mandato se traduzca en beneficios concretos para la población.

En concordancia con los objetivos y funciones establecidos en su Ley de Creación, el Aporte para la Descentralización Cultural –ADESCA– contribuye al ejercicio pleno de los derechos culturales de la ciudadanía. Lo hace mediante el financiamiento de actividades y proyectos orientados a la creación y difusión artística, así como al rescate, conservación y fomento del patrimonio cultural tangible e intangible.

De igual manera, su labor incide en el fortalecimiento del tejido social y la revitalización de las identidades comunitarias en los ámbitos local, municipal, departamental, regional y nacional. A través de sus programas y convocatorias, el ADESCA promueve la participación activa de hombres, mujeres, jóvenes y niños pertenecientes a los cuatro pueblos del país, aportando así al logro de los objetivos planteados en los planes y políticas que se presentan a continuación:

## POLITICA NACIONAL DE DESARROLLO Y PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'ATUN 2032.

El quehacer del ADESCA se encuentra plenamente articulado con la Política Nacional de Desarrollo y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, particularmente dentro del Eje de Bienestar para la Gente, Prioridad 10, que establece: “Promover la cultura como elemento fundamental para la revitalización del tejido social y la construcción de la identidad nacional”. Esta prioridad reconoce a la cultura como un pilar estratégico para la cohesión social, la convivencia armónica y la afirmación de la diversidad que caracteriza a Guatemala.

Asimismo, la meta establecida para el año 2032 señala que: *“La cultura se constituye como una fuente de desarrollo individual y colectivo, reafirmando los valores y potencialidades de la diversidad para fortalecer el tejido social y el auge de la creatividad y la innovación”*. Esta visión coincide directamente con la misión institucional del ADESCA, ya que la institución impulsa iniciativas que promueven la creatividad artística, el acceso cultural, la preservación del patrimonio y la participación ciudadana desde una perspectiva territorial y multisectorial.

De esta forma, ADESCA se posiciona como un actor clave en el avance de los objetivos del K'atun 2032, contribuyendo al desarrollo integral de las comunidades y al fortalecimiento del capital cultural del país.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE -ODS-

El Aporte para la Descentralización Cultural –ADESCA–, por la naturaleza de su mandato y su incidencia territorial, realiza un aporte transversal al cumplimiento de la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este aporte ha sido ampliamente documentado por organismos internacionales, entre ellos la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que en 2021 publicaron el estudio *“La contribución de la cultura al desarrollo económico en Iberoamérica”*. Dicho estudio constituye un análisis riguroso y actualizado que evidencia la relación directa entre la cultura, la productividad, la cohesión social y el desarrollo sostenible.

El informe sostiene que la cultura actúa como un poderoso catalizador en todo el espectro de las políticas públicas, ya que contribuye de manera directa e indirecta al fortalecimiento del desarrollo humano, la actividad económica, la educación, la igualdad, la innovación y la construcción de sociedades más pacíficas y resilientes. En palabras de la publicación, *“la cultura impregna los 17 ODS y puede ayudar a llenar los vacíos de implementación de cada objetivo y meta”*. Esto subraya que la cultura no solo se limita a un ámbito artístico o

patrimonial, sino que constituye un componente esencial para el desarrollo integral.

En este sentido, ADESCA contribuye transversalmente al logro de los ODS, ya que impulsa procesos de creación, formación, preservación cultural y fortalecimiento comunitario que fomentan la participación ciudadana, dinamizan las economías locales y fortalecen la identidad y el tejido social. Su modelo de apoyo descentralizado promueve oportunidades equitativas en territorios urbanos y rurales, habilitando espacios para la creatividad, el emprendimiento cultural y la inclusión social.

A continuación, se presenta un mapeo preliminar de los principales ODS con los que se vincula el trabajo de ADESCA, destacando cómo la cultura aporta al desarrollo económico, social y humano desde un enfoque de sostenibilidad, diversidad y derechos culturales.

| ODS 4<br><br>Educación de calidad                                              | ODS 8<br>Trabajo<br><br>decente y crecimiento económico | ODS 10<br><br>Reducción de las desigualdades | ODS 11<br><br>Ciudades y comunidades sostenibles                  | ODS 13<br><br>Acción climática |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A través de la educación cultural y artística en entornos formales e informales, así como la educación y formación técnica y profesional en el sector cultural. | Apoyando la creación de empleo y la circulación de bienes y servicios culturales en la economía creativa.                                | Fomentando la inclusión social dentro de las comunidades – incluidos los grupos vulnerables– y celebrando la diversidad.      | Mediante el fortalecimiento de la resiliencia y el tejido social de las zonas urbanas a través de un enfoque inclusivo y centrado en el ser humano. | A través de soluciones innovadoras de adaptación y mitigaciones basadas en la comunidad.                          |

## PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO -PND-

Las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) constituyen un conjunto de objetivos estratégicos definidos por el Estado de Guatemala para orientar las políticas públicas, los programas y los proyectos hacia el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032 y su articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas prioridades permiten focalizar esfuerzos en los principales desafíos del país, abordando dimensiones clave como la inclusión

social, el desarrollo económico sostenible, la protección del ambiente, la gestión del riesgo, la participación ciudadana y el fortalecimiento institucional.

Su propósito es promover un desarrollo integral, equitativo y sostenible, garantizando que las acciones del sector público generen impactos positivos y medibles en la calidad de vida de la población, en especial de los grupos históricamente excluidos.

En este marco, aunque el mandato del ADESCA se centra específicamente en la promoción de la cultura, la protección del patrimonio y el fortalecimiento de la identidad cultural, su contribución trasciende el ámbito estrictamente cultural. A través del financiamiento de proyectos comunitarios, el impulso a la creatividad, la promoción de la diversidad cultural y el fortalecimiento de capacidades locales, el ADESCA genera efectos indirectos en áreas relacionadas con la cohesión social, la participación ciudadana, la inclusión, la dinamización de economías creativas y la revitalización del tejido social.

Por ello, con base en el análisis institucional y normativo realizado, se identifica que la labor del ADESCA se vincula indirectamente a diversas Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) y a las Metas Estratégicas de Desarrollo (MED) asociadas a ellas. Estas contribuciones se describen en el siguiente diagrama.



*Ilustración 4. Vinculación de prioridades nacionales de desarrollo -PND-*

## VINCULACIÓN DE POLITICAS SECTORIALES

El mandato del ADESCA se encuentra estrechamente alineado con diversas políticas sectoriales del país, especialmente aquellas relacionadas con la cultura, el patrimonio y las artes comunitarias. Su labor de financiamiento, acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades contribuye directamente a los objetivos establecidos en estas políticas, reforzando el papel de la cultura como motor de desarrollo y cohesión social.

1. Políticas Culturales, Deportivas y Recreativas 2015-2034  
El objetivo general de esta política busca fortalecer las expresiones y manifestaciones culturales de los pueblos maya, xinka, garífuna y ladino-mestizo, promoviendo su desarrollo integral desde un enfoque intercultural basado en el respeto, la tolerancia y la igualdad.

En este marco, el ADESCA contribuye de manera significativa mediante el financiamiento de proyectos culturales comunitarios, la promoción de la diversidad cultural, el rescate de saberes tradicionales y el impulso de iniciativas que revitalizan prácticas artísticas locales. A través de estos mecanismos, la institución incide de forma concreta en el desarrollo cultural a nivel comunal, municipal, departamental, regional y nacional, apoyando los principios interculturales establecidos en dicha política.

2. Política de Patrimonio Cultural Intangible (PCI)  
Los objetivos específicos de esta política resaltan la importancia de que la sociedad guatemalteca conozca, valore y proteja el patrimonio cultural intangible, además de promover la capacitación y divulgación sobre la normativa vigente.

El ADESCA aporta directamente al cumplimiento de estos objetivos al financiar proyectos orientados a la preservación del patrimonio vivo, tales como tradiciones, artes rituales, música, danza, narrativas orales, prácticas comunitarias y portadores de cultura. Asimismo, mediante la capacitación y el acompañamiento técnico, contribuye a fortalecer las capacidades locales para resguardar y transmitir expresiones culturales que forman parte esencial de la identidad y el bienestar de las comunidades.

3. Ley de Protección y Desarrollo Artesanal  
Esta ley declara de interés cultural el fomento y protección de las artesanías populares y reconoce su valor económico, estético y social. En particular, resalta las artesanías tradicionales como expresiones culturales utilitarias y anónimas, elaboradas mediante técnicas manuales y herramientas sencillas.

El ADESCA se articula con este marco jurídico al apoyar proyectos de producción artesanal, procesos de formación técnica, iniciativas de comercialización cultural y la recuperación de técnicas tradicionales que fortalecen la economía local. Con ello, la institución contribuye al

reconocimiento y valorización de las artes populares como bienes culturales y como medios de sostenibilidad económica para familias y comunidades.

## VINCULACIÓN DEL ADESCA CON POLÍTICAS SECTORIALES Y TRANSVERSALES

Además de su alineación con las políticas culturales y los marcos estratégicos de desarrollo nacional, el quehacer del ADESCA se vincula de manera complementaria con otras políticas públicas que refuerzan el enfoque de derechos, la inclusión social, la protección del patrimonio cultural y el desarrollo sostenible. Estas políticas amplían el alcance institucional y fortalecen la pertinencia cultural, territorial y ambiental de las intervenciones financiadas.

### *1. Política Nacional de Desarrollo Rural Integral (PNDRI)*

El ADESCA contribuye directamente a los objetivos de esta política, la cual busca garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos de los pueblos indígenas y las poblaciones rurales. Su vínculo se da especialmente a través de la dimensión cultural del desarrollo rural, contemplada en el punto 8.9 “Política Cultural”, que establece bases normativas, institucionales y materiales para reconocer, respetar y preservar el patrimonio cultural (tangible e intangible) de los pueblos indígenas y campesinos. Aportes específicos de ADESCA a la PNDRI:

- Garantía de derechos culturales: Alineado con los artículos 57, 58, 61, 62 y 66 de la Constitución y el Convenio 169 de la OIT, el ADESCA financia proyectos que fortalecen identidades culturales y prácticas comunitarias fundamentales para el bienestar y cohesión social.
- Promoción de la participación cultural rural: La descentralización impulsada por el ADESCA abre espacios de formación, postulación y gestión de proyectos en territorios rurales históricamente excluidos.
- Fomento a la niñez y juventud indígena y campesina: Financiando iniciativas que rescatan idiomas, tradiciones, música, danza, artes populares y conocimientos ancestrales transmitidos intergeneracionalmente.
- Revitalización del patrimonio cultural local: Al apoyar proyectos en comunidades rurales, ADESCA dinamiza el tejido social y promueve el desarrollo comunitario con enfoque intercultural.

### *2. Ley Marco de Cambio Climático (Decreto 7-2013)*

Aunque su mandato principal es cultural, la acción del ADESCA también se articula con principios ambientales establecidos por la legislación climática del país. Al financiar proyectos culturales, especialmente aquellos vinculados al patrimonio intangible, prácticas tradicionales y saberes ancestrales, la institución incorpora los siguientes principios rectores del Artículo 6:

a) Principio “In dubio, pro natura”

El ADESCA prioriza decisiones que no comprometan el ambiente, evitando apoyar proyectos que puedan causar deterioro a ecosistemas o recursos naturales. Esto es relevante en intervenciones en sitios sagrados, espacios naturales de valor cultural, festividades tradicionales o prácticas artesanales que utilicen recursos naturales.

d) Principio de “Integralidad”

La institución promueve que los proyectos integren pertinencia cultural y étnica, así como perspectiva de género y enfoque territorial. Esto asegura que las prácticas culturales financiadas respeten identidades, roles comunitarios y dinámicas propias de los pueblos indígenas.

e) Principio de “Identidad cultural”

El ADESCA reconoce que muchas prácticas culturales —como agricultura tradicional, medicina ancestral, uso ritual de recursos naturales o técnicas artesanales— constituyen conocimientos esenciales para la adaptación al cambio climático. Por ello, su financiamiento protege y revitaliza saberes comunitarios que favorecen la sostenibilidad y la mitigación ambiental.

### *Política Nacional de Cambio Climático de Guatemala*

En correspondencia con la Política Nacional de Cambio Climático, el ADESCA incorpora criterios de sostenibilidad en la evaluación y selección de proyectos. Su contribución se concreta en las siguientes pautas:

f) Aplicación del principio “In dubio, pro natura”

Cualquier proyecto cultural que genere incertidumbre sobre posible afectación al ambiente debe inclinarse hacia alternativas de protección ambiental, reforzando prácticas culturales que armonicen con la naturaleza.

g) Promoción de prácticas ancestrales sostenibles

El ADESCA reconoce el enorme valor ecológico del patrimonio intangible. Prácticas tradicionales relacionadas con manejo de bosques, agricultura, pesca, tejidos naturales, tintes artesanales o ritualidad comunitaria suelen incorporar saberes de adaptación climática. La institución promueve su rescate y fortalecimiento.

m) Coordinación interinstitucional

El ADESCA articula esfuerzos con MICUDE, municipalidades, cooperación internacional y otras entidades para fortalecer el enfoque territorial y priorizar acciones en comunidades con mayor vulnerabilidad climática. Esta vinculación facilita proyectos culturales resilientes y fortalece capacidades locales.

### **POLITICA GENERAL DE GOBIERNO – PGG 2024-2028.**

La Política General de Gobierno (PGG) 2024–2028, titulada *“El país que aspiramos y el Estado que necesitamos”*, establece el marco estratégico que orienta las prioridades del Estado durante este período. Esta política se fundamenta en cinco principios rectores que guían la administración pública: democracia, equidad, pluralidad e inclusividad, economía humana y respeto por la naturaleza. Dichos principios buscan consolidar un modelo de gobernanza más transparente, participativo, eficiente y centrado en el bienestar de las personas, respetando la diversidad y la sostenibilidad ambiental del país.

En este contexto, el quehacer del ADESCA se articula de manera directa y estratégica con la PGG, ya que su mandato institucional —definido en el Artículo 3 de su Ley de Creación— se sustenta en conceptos transversales que coinciden con los pilares planteados por el Gobierno Central. La contribución del ADESCA se concreta a través del cumplimiento de los siguientes ejes conceptuales:

a) Diversidad Cultural

ADESCA promueve el respeto, reconocimiento y ejercicio pleno de la diversidad de expresiones culturales presentes en Guatemala, lo cual es fundamental para un Estado democrático, plural e incluyente. A través del financiamiento de proyectos comunitarios, la institución garantiza que los valores materiales, sociales, espirituales y organizativos de los pueblos maya, xinka, garífuna y ladino-mestizo sean preservados y fortalecidos. Esta labor aporta directamente a la visión gubernamental de construir una sociedad que respete y celebre su multiculturalidad.

b) Descentralización

El fortalecimiento territorial que impulsa ADESCA, mediante la apertura de subsedes regionales y la ampliación de la cobertura institucional, materializa el principio de descentralización que la PGG establece como prioridad. La institución contribuye a transferir capacidades, oportunidades y acceso a recursos culturales hacia comunidades que históricamente han tenido menor presencia del Estado. Este esfuerzo democratiza el acceso a bienes y servicios culturales y promueve la toma de decisiones a nivel local.

c) Transparencia

El ADESCA aplica estrictos mecanismos de control, auditoría, socialización de información y rendición de cuentas en la gestión de los recursos públicos destinados al financiamiento de proyectos culturales. La aplicación rigurosa de normas administrativas y financieras garantiza que la ciudadanía conozca cómo se distribuyen y ejecutan los fondos, fortaleciendo la confianza pública y alineándose con el enfoque de gobierno abierto promovido por la PGG.

d) Promoción Cultural

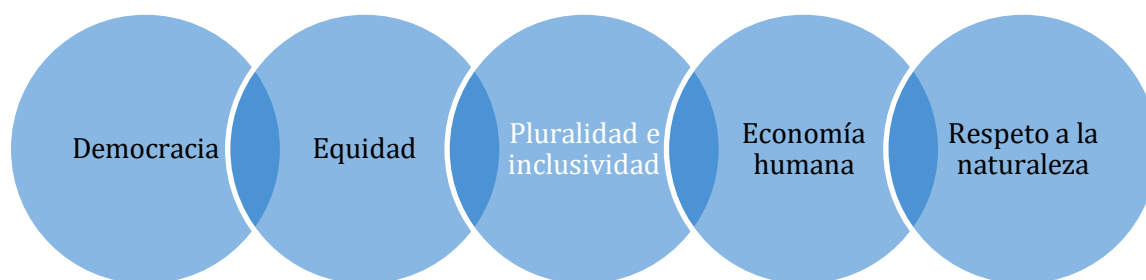
La institución reconoce y protege los derechos culturales de la población, impulsando la preservación, creación y difusión de las manifestaciones culturales del país. Este eje se vincula directamente con el principio de equidad e inclusividad de la PGG, al promover la participación de grupos históricamente excluidos y al fomentar la producción cultural como componente del bienestar social, la identidad y la creatividad comunitaria.

e) Valoración de la Herencia Cultural

El ADESCA fomenta el reconocimiento, transmisión y revitalización de los conocimientos ancestrales, especialmente de los adultos mayores y portadores de tradición. Su labor contribuye a preservar la memoria histórica y fortalecer la unidad nacional mediante la difusión de prácticas culturales que expresan la identidad y visión dinámica de los pueblos. Esto coincide plenamente con la PGG en su objetivo de impulsar un país que valore su historia, aprenda de su diversidad y promueva la solidaridad entre generaciones.

f) Interés Público

La gestión cultural del ADESCA se desarrolla bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental, coherente con los principios de respeto por la naturaleza y protección del sistema ecológico establecidos en la PGG. La institución procura que los proyectos culturales financiados sean ambientalmente responsables, culturalmente pertinentes y alineados con la normativa ambiental vigente, promoviendo prácticas que integren cultura, territorio y sostenibilidad.



Además de los principios rectores de la Política General de Gobierno, la PGG 2024-2028 define 10 ejes estratégicos que orientan las acciones gubernamentales en el período. Por la naturaleza de su mandato, el ADESCA se vincula de manera directa y significativa con el Eje Estratégico 2: Desarrollo Social, el cual está orientado a garantizar las condiciones necesarias para que la población acceda a educación integral, salud, bienestar, participación y una vida digna, segura y próspera.

Este eje reconoce que el desarrollo social no sólo depende de factores materiales, sino también de las capacidades humanas, la identidad cultural, la cohesión social y el acceso equitativo a bienes y servicios culturales. En ese sentido, el ADESCA se convierte en un actor estratégico para cumplir este objetivo, ya que su labor incide en ámbitos fundamentales para el desarrollo humano, tales como:

- el acceso a oportunidades culturales,
- la formación artística,

- el fortalecimiento del tejido social,
- la revitalización de las identidades culturales,
- la participación comunitaria y juvenil,
- y el ejercicio pleno de los derechos culturales.

La PGG establece, dentro de este eje, un ámbito de acción especializado en cultura y deportes, reconociendo que la cultura es un componente esencial para garantizar bienestar, creatividad, convivencia pacífica y desarrollo integral en las comunidades. Este enfoque coincide plenamente con el mandato del ADESCA, previsto en el Artículo 3 de su Ley de Creación, que orienta su labor hacia la promoción de la diversidad cultural, la descentralización, la participación ciudadana y la preservación del patrimonio cultural.

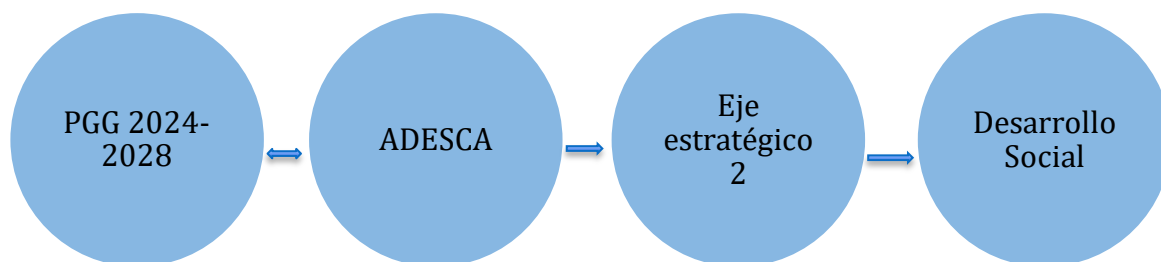
## PLURICULTURALIDAD

El eje de Desarrollo Social de la PGG enfatiza la importancia de reconocer y fortalecer la riqueza pluricultural del país, entendida como la coexistencia de múltiples visiones, prácticas, lenguas, identidades y expresiones culturales que conforman la base del tejido social guatemalteco. Guatemala es un país construido por los pueblos maya, xinka, garífuna y ladino-mestizo, cada uno con formas únicas de concebir el mundo, organizar la vida comunitaria, celebrar su espiritualidad y expresar su creatividad.

La PGG señala que este reconocimiento requiere un esfuerzo conjunto y articulado entre instituciones públicas, gobiernos locales y organizaciones sociales, a fin de garantizar que la cultura ocupe un lugar central en las políticas de desarrollo. El ADESCA contribuye directamente a este propósito mediante:

- el financiamiento de proyectos en todas las disciplinas artísticas: literatura, música, danza, artes visuales, arte dramático, artes plásticas;
- la promoción de prácticas culturales populares, comunitarias y tradicionales;
- el fortalecimiento de la identidad cultural y el sentido de pertenencia de los pueblos;
- la investigación y documentación de prácticas, saberes y expresiones culturales;
- la revitalización de prácticas ancestrales de los pueblos indígenas;
- la descentralización cultural, que acerca la institucionalidad pública a territorios tradicionalmente excluidos;
- el fortalecimiento del diálogo intercultural, que contribuye a la convivencia armónica y a la cohesión social.

De esta manera, el ADESCA se convierte en un pilar del Desarrollo Social con pertinencia cultural, aportando herramientas para que las comunidades puedan prosperar desde su identidad, sus propias formas de organización y sus expresiones culturales.



## LÍNEAS ESTRATÉGICAS VINCULADAS CON EL ADESCA

El Eje Estratégico 2 de Desarrollo Social integra diversas líneas de acción orientadas a fortalecer la cultura como un componente esencial del bienestar humano y la cohesión social. En este marco, el quehacer del ADESCA se vincula particularmente con las siguientes líneas estratégicas, las cuales fortalecen su rol como institución promotora del desarrollo cultural y del ejercicio de los derechos culturales:

1. Promover la protección de la propiedad intelectual, colectiva sobre textiles e indumentaria de los pueblos y comunidades indígenas.
  - a. El ADESCA contribuye a esta línea mediante el apoyo a iniciativas que documentan, revitalizan y promueven los conocimientos textiles tradicionales, especialmente aquellos vinculados a simbolismos, técnicas ancestrales y procesos de creación comunitaria. Su rol es clave para visibilizar la autoría colectiva, fortalecer la identidad cultural de los pueblos indígenas y promover que estas expresiones sean respetadas y protegidas frente a usos indebidos o apropiación cultural.
2. Impulsar y fortalecer la restauración, preservación y protección del patrimonio cultural, en particular con los museos y sitios arqueológicos, utilizando las herramientas de innovación tecnológica.
  - a. La institución se articula con esta línea estratégica a través del financiamiento de proyectos orientados al rescate, preservación y documentación del patrimonio cultural tangible e intangible. Además, el ADESCA fomenta el uso de herramientas tecnológicas para mejorar la conservación de archivos, registros audiovisuales, investigaciones culturales y procesos de puesta en valor del patrimonio, lo cual coincide con la visión innovadora promovida por la PGG.
3. Promover el reconocimiento al papel del artista nacional en la construcción de una sociedad pacífica, respetuosa, innovadora y democrática, así como su dignificación gremial.

- a. El ADESCA desempeña un rol central en esta línea, ya que promueve el desarrollo de artistas, creadores, cultores y portadores culturales mediante el financiamiento de proyectos en múltiples disciplinas artísticas. La institución impulsa la profesionalización, visibilidad y participación del sector artístico, contribuyendo a su dignificación y al reconocimiento de su aporte en la construcción de una sociedad más pacífica, innovadora, democrática y socialmente cohesionada.
- 4. Fortalecer las capacidades y mejorar las condiciones laborales del recurso humano institucionalizado que trabaja en favor de la formación y difusión artística.
  - a. El apoyo técnico y financiero del ADESCA facilita la formación artística, la actualización profesional y el fortalecimiento de gestores culturales, docentes, instructores, investigadores y personal vinculado a la promoción cultural. Al impulsar proyectos que mejoran las habilidades y competencias del recurso humano institucionalizado, la institución aporta al mejoramiento de condiciones laborales y al fortalecimiento del sistema cultural nacional.

## VINCULACIÓN ESTRATÉGICA SECTORIAL

El ADESCA reconoce la importancia de la planificación para el desarrollo como un proceso integral del Estado que articula dimensiones políticas, técnicas, administrativas, financieras y operativas. Bajo el enfoque definido por SEGEPLAN, la planificación permite comprender las causas estructurales de los problemas nacionales, orientar intervenciones prioritarias, programar bienes y servicios públicos y definir resultados y transformaciones que contribuyan al desarrollo sostenible del país en el corto, mediano y largo plazo. En este marco conceptual, el ADESCA se alinea con la visión nacional de desarrollo y posiciona la cultura como un componente esencial del bienestar social y de la transformación democrática del país.

La institución tiene una vinculación directa con el Plan Estratégico Sectorial (PES), específicamente en la temática de *Fortalecimiento de la protección social*, que busca reducir o eliminar las barreras que afectan a poblaciones vulnerabilizadas y excluidas. Desde su mandato, el ADESCA contribuye a este objetivo mediante la promoción del acceso equitativo a oportunidades culturales, el fortalecimiento de capacidades locales, la protección del patrimonio cultural y el impulso de proyectos comunitarios que dinamizan la economía cultural y fortalecen la cohesión social, contribuyendo así a reducir pobreza y desigualdad.

En el marco sectorial, el Ministerio de Cultura y Deportes (MCD) es el ente rector de la política cultural del país, responsable de implementar acciones que fortalezcan la identidad nacional, promuevan la participación ciudadana y garanticen el acceso a la cultura, la recreación y el deporte. En complementariedad con el MCD, el ADESCA actúa como una institución especializada y descentralizada, orientada al financiamiento de proyectos

culturales que impulsan la creatividad, la expresión artística, la investigación, la preservación del patrimonio y el fortalecimiento cultural en los territorios. Su labor complementa y amplifica las políticas culturales del Estado, especialmente a través de mecanismos de descentralización y participación ciudadana.

Finalmente, la labor del ADESCA también se articula con el trabajo de otras instituciones del Estado que son fundamentales para el desarrollo cultural, entre ellas el Ministerio de Educación (MINEDUC), el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), el Ministerio de Economía (MINECO) y el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS). El logro de los objetivos culturales requiere de la concurrencia de estas instituciones, ya que la cultura se entrelaza con la educación, la inclusión social, el desarrollo económico y el bienestar integral. En este sentido, la vinculación sectorial del ADESCA permite que la cultura se consolide como un eje transversal del desarrollo nacional y un elemento clave para fortalecer la identidad, la cohesión social y el bienestar humano en Guatemala.



## 5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

La formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI) requiere un proceso analítico riguroso que permita identificar con claridad los problemas, desafíos, capacidades y oportunidades del ADESCA. En cumplimiento de los lineamientos emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–, se desarrollaron diversas herramientas de diagnóstico estratégico, entre ellas: la identificación, análisis y priorización de la problemática institucional; la construcción del Árbol de Problemas; el análisis FODA; y otros ejercicios participativos orientados a comprender de manera integral la situación actual de la institución.

Estos procesos fueron realizados bajo una metodología participativa y colaborativa que involucró plenamente a los distintos órganos que conforman el ADESCA: el Consejo de Administración, las Comisiones de Selección de Proyectos, la Dirección Ejecutiva y sus unidades sustantivas

y de apoyo técnico-administrativo. La diversidad de experiencias y perspectivas aportadas por estos actores permitió obtener un diagnóstico robusto y representativo, que refleja tanto los desafíos estructurales como las fortalezas institucionales que caracterizan la gestión del ADESCA.

Los resultados de este análisis constituyen la base sobre la cual se definirán los objetivos estratégicos, los resultados de corto, mediano y largo plazo, y las acciones necesarias para el cumplimiento del mandato institucional. Asimismo, estos insumos permitirán orientar la toma de decisiones, fortalecer la capacidad institucional y garantizar que la planificación estratégica responda eficazmente a las necesidades del sector cultural y a las demandas de la población a la que sirve el ADESCA.

## IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

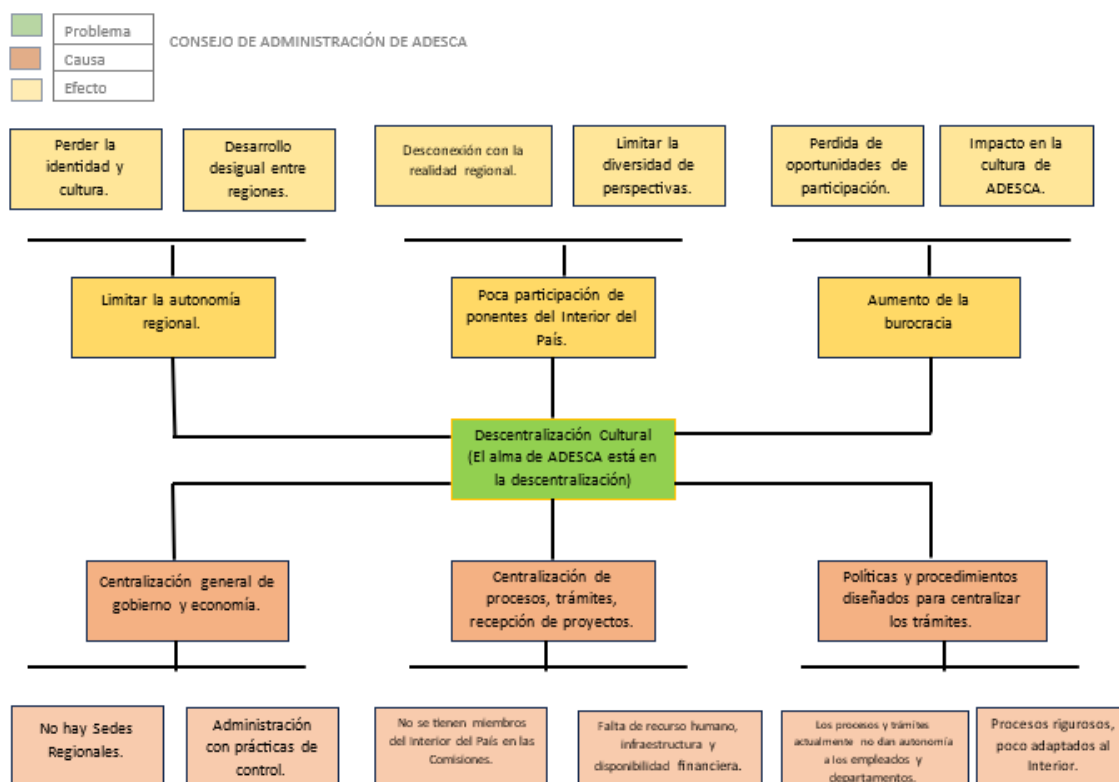
Como parte del proceso de diagnóstico estratégico requerido para la formulación del Plan Estratégico Institucional (PEI), se desarrolló un Árbol de Problemas que permitió identificar de manera estructurada las causas y efectos de los principales desafíos que enfrenta el ADESCA. Esta herramienta metodológica, utilizada conforme a los lineamientos de SEGEPLAN, facilita comprender la raíz de las problemáticas institucionales y constituye un insumo clave para la definición de objetivos estratégicos, resultados esperados y acciones de corto, mediano y largo plazo.

La construcción del Árbol de Problemas se llevó a cabo mediante un proceso participativo que involucró a todos los órganos que conforman el ADESCA: Consejo de Administración, Comisiones de Selección de Proyectos, Dirección Ejecutiva y sus unidades técnicas y administrativas. Este ejercicio permitió validar colectivamente el problema central, sus causas directas e indirectas y los efectos que repercuten en la capacidad institucional para cumplir su mandato.

Del análisis realizado emergieron tres resultados principales, los cuales representan los ejes críticos que el PEI deberá abordar para fortalecer el rol del ADESCA y mejorar la calidad e impacto de los servicios culturales que se brindan a la población.

### 1. Necesidad de avanzar hacia la descentralización cultural

Se identificó que la limitada presencia territorial de la institución restringe el acceso equitativo a oportunidades culturales para comunidades rurales y pueblos indígenas, particularmente para las poblaciones garífuna y xinka. Esto genera brechas geográficas, administrativas y sociales que limitan la participación en la convocatoria anual y en los servicios institucionales. La descentralización es clave para ampliar la cobertura, fortalecer capacidades locales y acercar la institucionalidad cultural al territorio.



## 2. NECESIDAD DE INNOVAR LAS BASES DE LA CONVOCATORIA ANUAL DE PROYECTOS Y FORTALECER LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

El análisis reveló que las bases de la convocatoria anual requieren una actualización integral que responda a las nuevas dinámicas culturales y a la diversidad de actores del sector. Actualmente, algunos requisitos y procesos resultan poco accesibles para comunidades con limitada disponibilidad tecnológica, escasa formación técnica o menores capacidades administrativas, lo que reduce su participación en el fondo cultural.

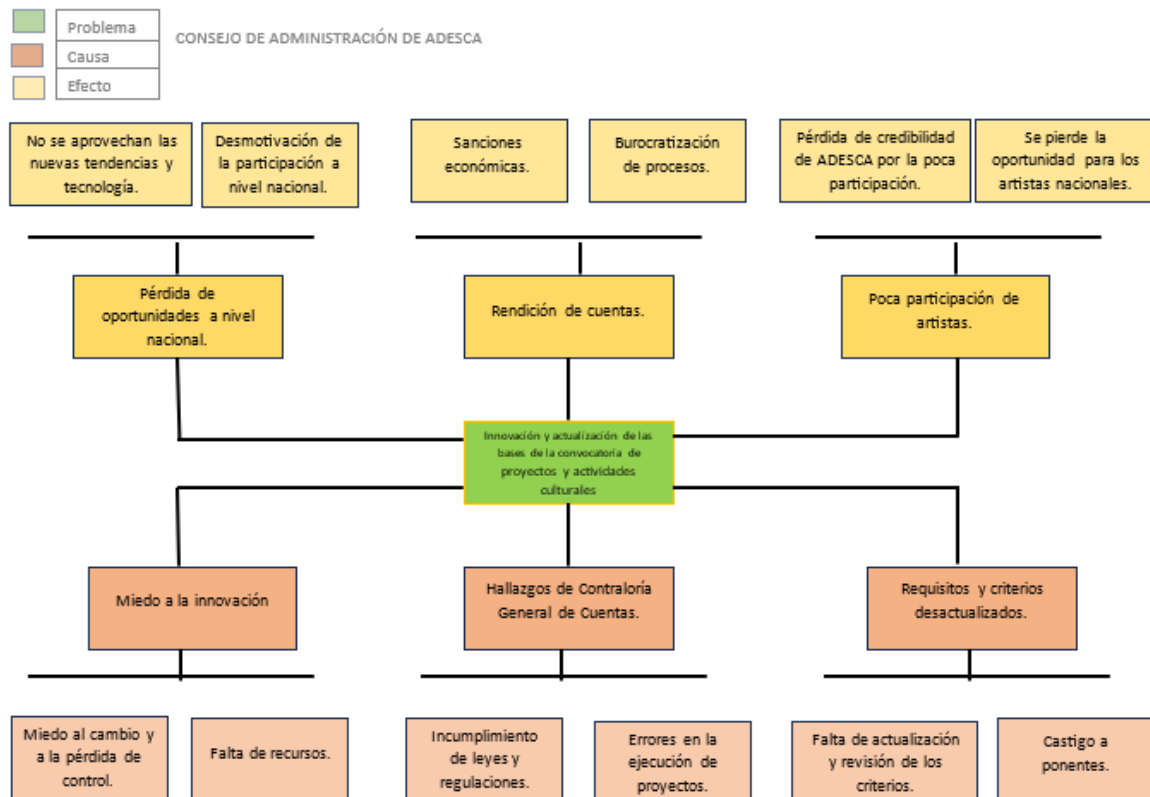
Para promover un acceso más equitativo y representativo, es necesario modernizar y simplificar los requisitos, fortalecer la pertinencia cultural, revisar los criterios de evaluación, incorporar herramientas inclusivas y mejorar los mecanismos de acompañamiento técnico. Estas acciones permitirán ampliar la diversidad de proyectos postulados y asegurar que más gestores, artistas, cultores y portadores culturales puedan participar en igualdad de condiciones.

Complementariamente, se identificó la necesidad de desarrollar una estrategia de comunicación y posicionamiento institucional, con el fin de ampliar el alcance y visibilidad del ADESCA en todo el territorio nacional. Esta estrategia permitirá:

- difundir ampliamente la convocatoria anual;
- comunicar de manera clara y accesible los requisitos y oportunidades;

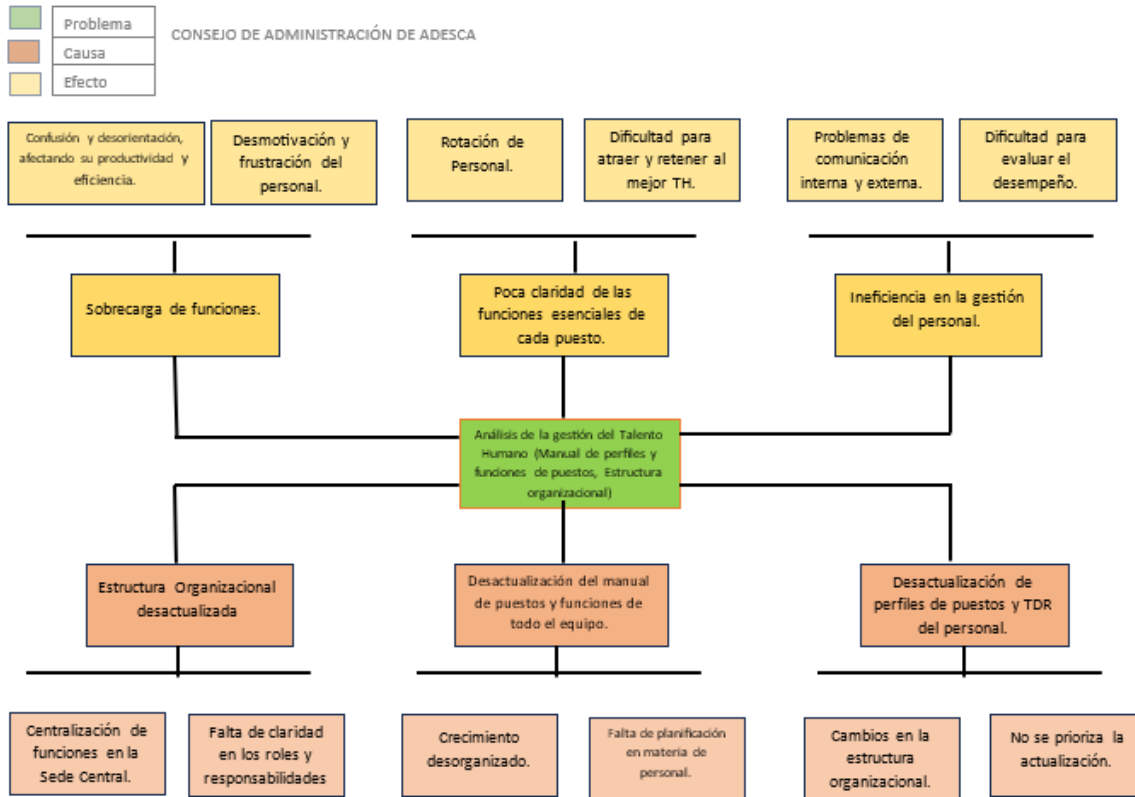
- fortalecer el reconocimiento institucional;
- incrementar la participación de comunidades rurales, garífunas, xinkas y mayas;
- y posicionar al ADESCA como un actor clave del desarrollo cultural.

Una comunicación estratégica, culturalmente pertinente y descentralizada contribuirá significativamente a que más actores culturales conozcan las oportunidades que ofrece el ADESCA, generando así un incremento en la cantidad, calidad y diversidad de proyectos postulados.



## 1. REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN EL MARCO DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN

El proceso de descentralización impulsado por el ADESCA —que incluye la incorporación de delegados regionales y la apertura de subsedes en diferentes departamentos del país— exige una revisión y reconfiguración de la estructura organizacional vigente. Se identificó que el modelo actual no refleja plenamente las nuevas dinámicas territoriales ni las responsabilidades asociadas al trabajo regional. Esta reorganización es necesaria para garantizar una adecuada distribución de funciones, una gestión más eficiente y una mayor coherencia entre el nivel central y los niveles territoriales emergentes.



## 2. BRECHA ENTRE DEMANDA CULTURAL Y RECURSOS DISPONIBLES

El análisis institucional evidenció que el presupuesto asignado al ADESCA resulta insuficiente frente a la creciente demanda del sector cultural a nivel nacional. A medida que aumenta la cantidad y diversidad de propuestas culturales, la institución enfrenta mayores dificultades para financiar un número adecuado de proyectos, especialmente aquellos de alto impacto cultural, social y comunitario. A esta limitación se suma un problema estructural adicional: la incertidumbre del techo presupuestario anual, ya que la institución no siempre cuenta con información oportuna y clara sobre la asignación estatal que recibirá cada año.

Esta variabilidad presupuestaria genera importantes restricciones para la planificación financiera, operativa y programática del ADESCA, afectando la capacidad institucional para:

- proyectar el número de proyectos culturales que podrán financiarse;
- estimar compromisos financieros multianuales o de gran impacto;
- garantizar la sostenibilidad del proceso de descentralización (subsedes y delegaciones regionales);
- definir metas anuales y multianuales con certeza;
- planificar acciones de acompañamiento técnico, comunicación y promoción cultural.

En conjunto, estas limitaciones presupuestarias reducen la posibilidad de atender de manera plena las necesidades del sector cultural y afectan la ejecución del mandato institucional de promover, preservar y fortalecer la diversidad cultural de Guatemala. La insuficiencia e incertidumbre del presupuesto comprometen no solo la cobertura y equidad territorial, sino también la capacidad del ADESCA para impulsar proyectos culturales transformadores, sostenibles y con énfasis en las poblaciones históricamente subatendidas.

## ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

El punto de partida para definir la población objetivo y elegible del ADESCA se establece en su Ley de Creación, la cual determina los objetivos y funciones institucionales. En particular, el Artículo 4. Accesibilidad a ADESCA señala textualmente que: “Podrán acceder al ADESCA las fundaciones, asociaciones, institutos de cultura, cofradías, grupos de creadores, artistas y artesanos, organizados o de manera individual, y todos aquellos solicitantes que el Consejo de Administración considere que debe apoyar”.

Dado que actualmente no existen datos estadísticos consolidados sobre la cantidad de instituciones culturales, creadores, artistas y artesanos en el país, se ha definido metodológicamente tomar como población objetivo el 1% del total de habitantes de cada uno de los 22 departamentos. De esta población objetivo, el 24% se considera como población elegible, es decir, aquellos actores culturales con mayor probabilidad de acceso a los servicios y oportunidades institucionales.

Asimismo, la Ley de ADESCA establece la distribución del presupuesto destinado al financiamiento de proyectos culturales, la cual debe ejecutarse de la siguiente manera: 15% para el área metropolitana y 85% para el ámbito departamental. Esta disposición garantiza el cumplimiento del principio de descentralización cultural, promueve la participación ciudadana multicultural y contribuye a que la institución llegue efectivamente a la población meta de artistas, creadores y portadores culturales en todo el territorio nacional.

## RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Los Resultados Estratégicos Institucionales (REI) constituyen la base central de la planificación estratégica del ADESCA para el período 2026–2036. Su formulación deriva de un proceso de diagnóstico profundo, participativo y metodológicamente riguroso, que incluyó la identificación, priorización y análisis de las principales problemáticas institucionales; el desarrollo del Árbol de Problemas y Árbol de Objetivos; el análisis FODA; y la revisión de las políticas públicas nacionales vinculadas al quehacer cultural.

Este proceso de reflexión colectiva involucró a todos los órganos del ADESCA — Consejo de Administración, Comisiones de Selección de Proyectos, Dirección Ejecutiva y sus unidades sustantivas y administrativas— garantizando que los resultados expresen las necesidades reales de la institución, las demandas del sector cultural y los desafíos derivados del mandato legal y del contexto nacional. Los REI establecen el horizonte de cambio institucional que el ADESCA se propone alcanzar en el mediano y largo plazo. Cada resultado responde directamente a las problemáticas priorizadas y orienta la construcción de estrategias, objetivos, indicadores y acciones que conformarán la hoja de ruta para la ejecución del PEI. Su propósito es generar mejoras sustantivas en la capacidad institucional, ampliar el acceso equitativo a la inversión cultural y fortalecer el impacto territorial del quehacer del ADESCA en beneficio de los cuatro pueblos y las comunidades culturales de Guatemala.

A continuación, se presentan los Resultados Estratégicos Institucionales que guiarán la gestión del ADESCA durante los próximos diez años.

**1. Fortalecida la descentralización cultural mediante una mayor cobertura territorial y participación equitativa de los cuatro pueblos de Guatemala.**

- Mayor presencia del ADESCA en los 22 departamentos.
- Incremento de participación de comunidades rurales, garífunas, xinkas y mayas.
- Reducción de brechas geográficas y administrativas.
- Provisión de servicios culturales más accesibles, pertinentes y cercanos al territorio.

**2. Modernizado e innovado el modelo de convocatoria anual, acompañado de una estrategia de comunicación que aumenta la diversidad y calidad de los proyectos postulados.**

- Bases de convocatoria simplificadas, inclusivas y culturalmente pertinentes.
- Criterios de evaluación mejorados, orientados a equidad, pertinencia y transparencia.
- Acompañamiento técnico más accesible para poblaciones con menor capacidad organizativa.
- Mayor visibilidad del ADESCA a nivel nacional gracias a una comunicación estratégica.
- Aumento en cantidad, calidad y diversidad de proyectos postulados.

**3. Reorganizada y fortalecida la estructura institucional para garantizar una gestión eficiente y acorde al modelo de descentralización del ADESCA.**

- Diseño organizacional actualizado según el funcionamiento territorial.
- Fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas en sede central, subsedes y delegaciones.

- Roles y funciones claramente definidos para actores regionales.
  - Mejor articulación entre niveles central y territorial.
  - Mayor eficiencia y consistencia en la ejecución institucional.
4. Incrementada la sostenibilidad financiera del ADESCA mediante un presupuesto suficiente, estable y adecuado a la demanda cultural nacional.
- Aumento progresivo del presupuesto institucional.
  - Reducción de la incertidumbre del techo presupuestario anual.
  - Capacidad de financiar proyectos integrales y de alto impacto cultural y social.
  - Sostenibilidad financiera para mantener y ampliar subsedes regionales.
  - Mayor capacidad de planificación estratégica y operativa.

## DEFINICIÓN DEL RESULTADO INSTITUCIONAL

Para el año 2036, el ADESCA habrá incrementado significativamente la cantidad de proyectos y actividades artístico-culturales financiados para la promoción, reconocimiento y valoración de las expresiones culturales en el territorio guatemalteco. Se proyecta alcanzar un total acumulado de 2,250 proyectos financiados, equivalente a un promedio de 225 proyectos anuales, lo que representa un crecimiento del 11% respecto a los niveles actuales de inversión cultural.

Esta proyección se fundamenta en la ampliación territorial derivada del proceso de descentralización, la modernización del modelo de convocatoria anual, el fortalecimiento institucional y el incremento esperado de la sostenibilidad financiera. Tales factores permitirán que el ADESCA incremente su capacidad de cobertura y apoyo a creadores, artistas, cultores y portadores culturales en los 22 departamentos del país.

Este resultado estratégico constituye un compromiso institucional medible y verificable, que orientará la planificación de mediano y largo plazo del ADESCA. Asimismo, sirve como referencia para la definición de metas anuales, la programación presupuestaria, el fortalecimiento institucional y la evaluación de impacto, asegurando que la inversión cultural contribuya plenamente al desarrollo humano, la identidad cultural y la cohesión social en Guatemala.

## MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Definir una dirección estratégica clara es fundamental para responder de manera efectiva a las necesidades del sector cultural y generar las condiciones que permitan brindar servicios de mayor calidad a la población meta. En este sentido, el Plan Estratégico Institucional –PEI– establece el marco orientador para la gestión del ADESCA en el período 2026–2036, constituyendo un instrumento esencial para enfrentar los desafíos institucionales y nacionales con una visión ordenada, coherente y de largo plazo.

Con la aprobación del presente PEI, el Consejo de Administración del ADESCA establece nuevos retos y reorienta sus prioridades mediante una ruta estratégica que busca ampliar la cobertura territorial de la institución y, al mismo tiempo, fortalecer sus capacidades técnicas, administrativas y financieras. Este esfuerzo permitirá responder con mayor eficacia a los desafíos del país y contribuir de manera más decisiva al desarrollo humano y cultural de la población guatemalteca.

El marco estratégico que se presenta a continuación es el resultado de un proceso participativo de análisis y reflexión, en el que intervinieron los distintos órganos institucionales que conforman el ADESCA. Este proceso permitió identificar los cambios que se aspiran alcanzar en el mediano y largo plazo, así como los principios que orientarán la gestión para cumplir plenamente el mandato institucional.

## VISIÓN

En 2036, Guatemala cuenta con el ADESCA, institución líder en la descentralización cultural, consolidada como un ente técnica y financieramente estable, con influencia significativa en las políticas públicas culturales y presencia en todo el territorio nacional. Ha fomentado activamente la participación ciudadana financiando proyectos y actividades para la investigación, estudio, rescate, defensa, valoración y promoción de la diversidad de expresiones culturales del país, así como las acciones de rescate, protección y difusión del patrimonio cultural, contribuyendo al desarrollo humano integral del país.

## MISIÓN

El ADESCA contribuye a promover la cultura como fuente de desarrollo económico y social sostenible de Guatemala. Se fundamenta en el reconocimiento y respeto a la diversidad que caracteriza a la sociedad y su patrimonio cultural. Propicia la participación ciudadana, asiste técnica y financieramente -de manera descentralizada- proyectos que contribuyen a valorar, preservar e innovar las expresiones culturales del país.

## PRINCIPIOS Y VALORES

Los principios y valores institucionales constituyen la base ética y operativa que orienta el ser, el hacer y el actuar del equipo de trabajo del ADESCA. Estos elementos guían la conducta profesional, fortalecen la cohesión institucional y aseguran que cada acción emprendida se alinee con la misión y visión institucional. Asimismo, forman parte integral de la cultura organizacional y se reflejan en la vida laboral cotidiana, en la prestación de servicios y en la relación con la población a la que sirve la institución.

1. Honestidad
2. Respeto

3. Solidaridad
4. Responsabilidad
5. Disciplina
6. Eficacia
7. Sostenibilidad
8. Imparcialidad
9. Transparencia

## PROGRAMAS ESTRATÉGICOS Y RESPONSABILIDADES

El ADESCA se encuentra en proceso de formulación del programa Escuela de Gestión Cultural, una iniciativa estratégica orientada a fortalecer las capacidades de gestores culturales en Guatemala mediante formación continua, especializada y con pertinencia cultural. Este programa se desarrolla bajo la coordinación del Gestor de Recursos y Desarrollo Institucional, con el aval y acompañamiento del equipo del ADESCA.

La formulación del programa avanza mediante diversas acciones estratégicas. Entre las principales actividades que actualmente se ejecutan para su diseño y puesta en marcha destacan:

- Elaboración de la propuesta de malla curricular.
- Identificación y mapeo del público objetivo.
- Diseño del modelo de convocatoria, incluyendo la formulación de sus bases y requisitos.
- Mapeo y gestión de alianzas estratégicas con instituciones públicas, académicas, culturales y de cooperación.
- Revisión y análisis financiero.

Estas acciones permitirán consolidar un programa formativo robusto, articulado con las necesidades del sector cultural y alineado con el mandato institucional del ADESCA.

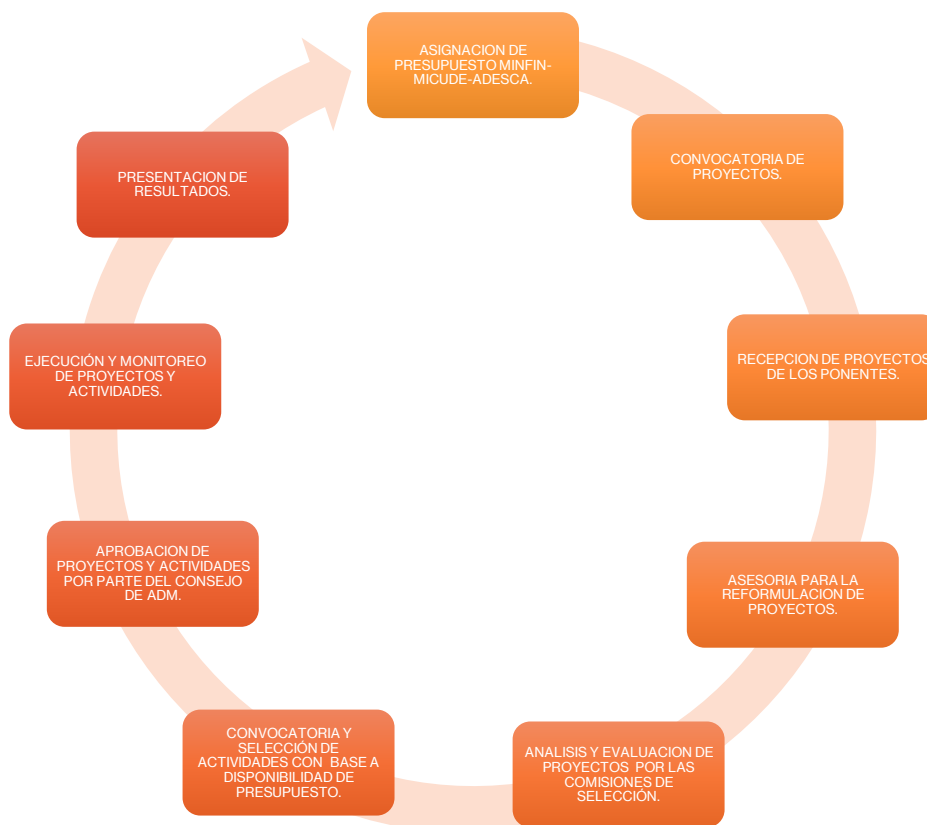
## ANÁLISIS DE CAPACIDADES

El análisis de capacidades constituye una herramienta fundamental para evaluar la capacidad instalada del ADESCA y determinar la cantidad de productos y servicios que la institución puede generar de manera eficiente. Este ejercicio permite identificar el porcentaje de cobertura alcanzado respecto a la población elegible, así como reconocer las brechas existentes que deben ser atendidas para mejorar la eficiencia institucional y ampliar el impacto de la acción pública.

En este marco, resulta indispensable examinar las capacidades institucionales a lo largo de la cadena de valor del ADESCA, considerando cada uno de los eslabones que intervienen en el proceso de financiamiento, acompañamiento y gestión de proyectos culturales. El análisis de esta cadena permite comprender la interrelación entre funciones, procesos y unidades institucionales, así como detectar los puntos críticos que requieren fortalecimiento para garantizar el

cumplimiento de los objetivos estratégicos. De esta manera, el análisis de capacidades se convierte en un insumo clave para orientar la toma de decisiones, optimizar recursos y asegurar que la institución responda adecuadamente a las demandas culturales del país.

## CADENA DE VALOR DEL ADESCA



## ANÁLISIS FODA

Para el Aporte para la Descentralización Cultural –ADESCA–, el Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) constituye una herramienta estratégica esencial, ya que permite evaluar de manera integral los factores internos y externos que influyen en su desempeño institucional. A través de este ejercicio, el ADESCA puede reconocer sus fortalezas para potenciarlas, identificar las debilidades que requieren atención, analizar las oportunidades del entorno para capitalizarlas y anticipar las amenazas que deben ser gestionadas. Este enfoque aporta claridad para la toma de decisiones informadas, facilita el diseño de estrategias más eficientes y fortalece la capacidad institucional para adaptarse a los cambios y desafíos del contexto. En un periodo de crecimiento y

descentralización como el actual, contar con un diagnóstico preciso resulta indispensable para consolidar el trabajo territorial y garantizar un servicio más efectivo a las comunidades culturales del país.



*Ilustración 5 FODA Estratégico Institucional*

## ANÁLISIS DE ACTORES

Dada la naturaleza del quehacer del ADESCA y su mandato de promover el desarrollo cultural en todo el territorio nacional, se llevó a cabo un mapeo exhaustivo de actores con el propósito de identificar instituciones, organizaciones y grupos de interés con los cuales es posible establecer alianzas estratégicas.

El análisis de actores permite reconocer a los actores clave que operan en ámbitos territoriales, sectoriales e institucionales vinculados a la labor del ADESCA. Esta identificación es fundamental para delimitar con claridad aquellos actores con los que se trabajará en coordinación, así como para comprender el grado de incidencia que cada uno puede tener en los productos y resultados institucionales. A partir de este diagnóstico, se fortalecen las bases para construir colaboraciones que impulsen la descentralización cultural, optimicen recursos y amplíen el impacto del trabajo institucional.

## MAPEO DE ACTORES Y OPORTUNIDADES DE ALIANZA

A continuación, se presenta un mapeo exhaustivo de instituciones y actores estratégicos vinculados al quehacer cultural del país. Este análisis clasifica a los actores por sector e incorpora observaciones sobre las oportunidades de coordinación, vinculación e iniciativas conjuntas que podrían fortalecer el proceso de descentralización cultural y la gestión institucional del ADESCA.

### 1. Sector Público

- Ministerio de Cultura y Deportes (MICUDE): Existe una relación interinstitucional sólida y un diálogo permanente. Se vislumbran oportunidades para fortalecer acciones conjuntas en promoción cultural y descentralización.
- Viceministerio de Patrimonio Cultural y Natural: Espacio estratégico para abordar problemáticas sobre autorizaciones patrimoniales. Se propone explorar la creación de una "ventanilla única" que agilice procesos administrativos.
- Municipalidad de Guatemala: Excelente vínculo institucional. Existe potencial para coordinar formación en gestión cultural, empleabilidad artística y acciones con academias municipales y sedes descentralizadas. Se sugiere desarrollar una propuesta conjunta de profesionalización en Gestión Cultural.
- Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT): Vinculación en iniciativas que integren prácticas culturales al turismo sostenible.
- Arzobispado de Guatemala: Potencial colaboración en temas vinculados al patrimonio cultural religioso.
- Consejo Nacional para la Protección de La Antigua Guatemala (CNPAG): Aliado estratégico para proyectos de restauración y conservación del patrimonio histórico.
- Dirección General de Correos y Telégrafos: Oportunidad de habilitar espacios y actividades culturales en sedes postales.
- Comisión de Cultura del Congreso de la República: Mecanismo clave para la incidencia legislativa. Se recomienda analizar la coyuntura política y perfiles de diputados previo a iniciar gestiones.
- Ministerio de Finanzas Públicas: Necesaria una labor de sensibilización sobre la naturaleza cultural del ADESCA para fortalecer la comprensión del presupuesto institucional.
- Ministerio de Educación (MINEDUC): Potencial de coordinación con educación extraescolar, Dirección General de Calidad Educativa y procesos de formación cultural.
- USAC – Centro Cultural Universitario / DIGEU: Instituciones con dependencias culturales relevantes (museos, Cinemateca, ballet, casas de la cultura) con potencial de articulación.
- MINEX – Dirección de Cooperación Turística y Cultural: Ventana estratégica para la gestión de cooperación internacional y el posicionamiento de proyectos culturales.

- SEGEPLAN – Cooperación Sur-Sur: Aliado clave para la alineación con la planificación nacional y el seguimiento del PEI institucional.

## 2. Sector Académico / Educación Superior

Universidades como Rafael Landívar, del Valle, Da Vinci, Galileo, Francisco Marroquín, San Carlos, Universidad del Istmo, Universidad Popular, así como centros de investigación y observatorios culturales, representan un ecosistema académico con alto potencial de colaboración.

Entre las oportunidades identificadas destacan:

- Participación como ponentes en programas de formación para gestores culturales.
- Impulso de proyectos con mayor rigor metodológico y estructura.
- Creación de convocatorias específicas para investigaciones junior (becas para estudiantes vinculadas al impacto sociocultural de proyectos del ADESCA).
- Implementación de pasantías, prácticas universitarias y elaboración de tesis relacionadas a gestión cultural, evaluación y monitoreo.

Observación relevante: Todas las universidades poseen cursos de gestión en los que los estudiantes diseñan proyectos culturales, lo que representa un espacio fértil para promover vinculación académica.

## 3. Sector Privado y Cooperación Internacional

- AGEXPORT – ICREA: Aliado clave por su enfoque en economía naranja y economía cultural.
- Fundación Carlos Novela: Orientada a procesos formativos con niñez, adolescencia y juventudes a través del arte.
- INDE: Iniciativas educativas con vínculos hacia las artes y el impacto sociocultural comunitario.
- Fundación Rosas Botrán y Fundación País: Enfoques alineados con el desarrollo humano y la cultura; narrativas empáticas compatibles con los objetivos institucionales.

## 4. Cooperación Internacional

- UNESCO: Oportunidades de fondos compartidos; el ADESCA puede aportar información valiosa para las convenciones de 2003 y 2005 sobre patrimonio y diversidad cultural.
- OEI y SEGIB: Amplia experiencia en fondos concursables, programas IBER y asistencia técnica.
- Cooperación Española (CCE y Centro de Formación): Excelente relación actual; potencial para asistencia técnica, consultorías y fortalecimiento de bases de proyectos.

- Embajadas y centros culturales (Francia, Italia, México, Japón): Potencial de cooperación cultural. Destaca la Embajada de Japón con programas de “cultura para el desarrollo” y procesos de capacitación.
5. Sector Social Organizado

Incluye organizaciones como:

- Gremios y asociaciones culturales (cine, artes escénicas, música, artes visuales).
- AEI, Musicartes, AGIMPRO y la Asociación de Casas de la Cultura.

Estas organizaciones cuentan con bases de datos consolidadas, canales de comunicación eficientes y experiencia en regulación y fortalecimiento del sector cultural, lo cual las convierte en aliadas esenciales para la descentralización y para ampliar el alcance de las convocatorias y programas.

## **6. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2026-2036**

La Matriz de Planificación Estratégica Institucional 2026–2036 constituye el instrumento que operacionaliza el rumbo estratégico definido por el ADESCA para la próxima década. A partir del diagnóstico institucional, los resultados estratégicos y el marco orientador del PEI, se identificaron tres líneas de acción estratégicas que sintetizan las prioridades institucionales y articulan la intervención pública de la entidad:

1. Reconocimiento y Valorización Cultural
2. Gestión de Recursos Técnicos y Financieros
3. Fortalecimiento Institucional

Estas líneas de acción representan el punto de partida para un direccionamiento estratégico renovado, permitiendo actualizar los objetivos estratégicos e identificar las acciones que orientarán el accionar institucional durante el período 2026–2036. La matriz establece con claridad el futuro hacia el cual debe encaminarse la institución, fija el marco de trabajo y define las grandes líneas de actuación que dinamizarán el quehacer del ADESCA en los próximos años, asegurando la coherencia entre la planificación, la programación y los resultados esperados.

## MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2026-2036



Ilustración 6 Matriz de Planificación Estratégica Institucional

## MATRIZ DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA 2026-2036

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Contribuir a la valorización, reconocimiento y promoción de las culturas mayas, xinkas, garífunas y mestizos, para fortalecer su incidencia como motor de desarrollo.

LÍNEA DE ACCIÓN 1: Financiamiento de proyectos y actividades para el reconocimiento y valorización cultural.

| OBJETIVO ESPECÍFICO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 | 2032 | 2033 | 2034 | 2035 | 2036 | INDICADOR 2026                                                                                                                                                                                          | INDICADOR AL 2036                                                                                                                                     | RESPONSABLE                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Otorgar financiamiento para actividades de apoyo a la creación y difusión artística y cultural; proyectos que favorezcan tanto el rescate, difusión y fomento de las culturas populares, como el desarrollo de sus cultores y portadores y actividades de conservación y difusión del patrimonio cultural, provenientes de las distintas regiones del país. | 1.1 Revisión, análisis y propuesta de actualización de la Ley de Creación del ADESCA, para adecuarla al contexto institucional y cultural vigente.                                                                                                                                                                                                                 | X    | X    | X    | X    |      |      |      |      |      |      |      | 1 Propuesta técnico-jurídica de actualización de la Ley de Creación del ADESCA elaborada, presentada y validada por el Consejo de Administración, y elevada posteriormente al Congreso de la República. | 1 Ley de Creación del ADESCA actualizada, validada por el Consejo de Administración y gestionada para su aprobación ante el Congreso de la República. | Asesor jurídico (AJ), Consejo de ADESCA (CDA), Dirección Ejecutiva (DE), Dirección de Proyectos (DP), Dirección Administrativa-Financiera (DAF). |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.2 Realizar el análisis, revisión y actualización integral de las bases de la convocatoria anual y de los criterios de selección de actividades y proyectos culturales, asegurando su armonización con la normativa aplicable de la administración pública y promoviendo su claridad, accesibilidad y pertinencia cultural para los proponentes.                  | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | 1 Instrumento normativos de convocatoria y selección de proyectos culturales actualizados, implementados y evaluados periódicamente.                                                                    | 1 sistema de convocatoria actualizado y en funcionamiento                                                                                             | Dirección de Proyectos, Dirección Ejecutiva, Consejo de Administración.                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.3 Informar y capacitar a los miembros de las Comisiones de Selección de Proyectos sobre el proceso de convocatoria anual, incluyendo criterios de aprobación y metas institucionales.                                                                                                                                                                            | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | 33 miembros de las Comisiones de Selección de Proyectos capacitados.                                                                                                                                    | 33 miembros de las Comisiones de Selección de Proyectos capacitados.                                                                                  | Dirección de Proyectos.                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.4 Fortalecer la descentralización cultural mediante la contratación, capacitación y desarrollo de delegados regionales, con experiencia en la gestión cultural de sus territorios, para garantizar un servicio con pertinencia cultural, enfoque territorial y atención especializada a las comunidades.                                                         | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | Ocho delegados regionales contratados, capacitados y en funciones.                                                                                                                                      | Ocho delegados regionales y equipos administrativos territoriales instalados, capacitados y operativos de manera sostenible.                          | Dirección Ejecutiva, Dirección de Proyectos, Dirección Administrativa-Financiera, PEI.                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.5 Ampliar la territorialidad institucional del ADESCA mediante la instalación y operación de subdeses regionales estratégicamente ubicadas, a través de alianzas estratégicas sostenibles, que faciliten el acceso logístico y geográfico de las comunidades culturales más alejadas del país, con el fin de brindar un servicio cercano, oportuno y equitativo. | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | Ocho subdeses regionales instaladas y operativas.                                                                                                                                                       | Ocho subdeses regionales administrativamente y territorialmente descentralizadas, instaladas y operativas de manera sostenible.                       | Consejo de Administración, Dirección Ejecutiva y unidades sustantivas (DP, DAF, PEI).                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.6 Convocatoria pública a nivel nacional para el financiamiento de proyectos y actividades culturales.                                                                                                                                                                                                                                                            | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | 2 publicaciones para financiamiento de actividades y proyectos culturales.                                                                                                                              | 20 convocatorias publicadas para financiamiento de actividades y proyectos culturales.                                                                | Dirección Ejecutiva, Dirección de Proyectos, Dirección Administrativa Financiera.                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.7 Desarrollo de las fases de la convocatoria.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | 750 personas atendidas..                                                                                                                                                                                | 7,500 personas atendidas.                                                                                                                             | Dirección de Proyectos, Dirección Ejecutiva, Consejo de Administración.                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.8 Aprobación, ejecución y seguimiento de proyectos y actividades culturales de acuerdo con los a los mecanismos establecidos por ADESCA.                                                                                                                                                                                                                         | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | X    | 90 proyectos y/o actividades culturales financiados.                                                                                                                                                    | 9000 proyectos culturales, financiados.                                                                                                               | Dirección de Proyectos y Dirección Administrativa Financiera.                                                                                    |

41



## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y la evaluación constituyen componentes esenciales de la gestión estratégica del ADESCA y permiten garantizar que la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2026–2036 se realice de manera eficiente, ordenada y orientada a resultados. En concordancia con los lineamientos de SEGEPLAN, estos procesos aseguran la verificación del avance, la identificación oportuna de desviaciones y la toma de decisiones informadas para la mejora continua.

El seguimiento se llevará a cabo mediante un monitoreo anual, que permitirá revisar y ajustar tanto los aspectos estratégicos como las acciones operativas programadas. Este ejercicio fortalecerá la planificación operativa del año siguiente, optimizando la coordinación entre unidades, delegaciones regionales y actores institucionales para asegurar el logro de los resultados y productos esperados. El monitoreo considerará indicadores estratégicos, metas multianuales y el desempeño de la ejecución institucional en el territorio.

Por su parte, la evaluación del PEI incluirá un análisis sistemático del progreso alcanzado, la implementación del Plan Operativo Anual (POA), los obstáculos presentados y las lecciones aprendidas. Con ello se generará una comprensión integral del estado de avance del plan estratégico y se identificarán los ajustes necesarios para mantener su pertinencia. Este análisis será consolidado en un Informe Anual de Labores del ADESCA, que permitirá medir el impacto institucional y rendir cuentas a la ciudadanía, al Consejo de Administración y a los entes rectores del Estado.

Complementariamente, el PEI contempla dos momentos clave de evaluación:

1. Evaluación de medio término, que permitirá ajustar estrategias, metas y procesos de gestión para la segunda mitad del periodo.
2. Evaluación final, orientada a medir el cumplimiento integral de los objetivos estratégicos, el fortalecimiento institucional alcanzado y el impacto generado en la descentralización cultural del país.

Todos los procesos de seguimiento y evaluación se desarrollarán bajo un enfoque de gestión para resultados de desarrollo (GpRD), con participación de las unidades técnicas, administrativas y territoriales del ADESCA, promoviendo además mecanismos de auditoría social y transparencia. Con ello, el seguimiento y la evaluación se consolidan como instrumentos fundamentales para asegurar que el ADESCA avance de manera sostenida hacia el cumplimiento de su misión y su papel estratégico en la promoción cultural y el desarrollo humano de Guatemala.