

2023



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PEI-ENCA- 2022-2031

ESCUELA NACIONAL CENTRAL DE AGRICULTURA

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 1 de 96



## CONTROL DE CAMBIOS DE DOCUMENTOS.

<b>Versión:</b>	<b>Acuerdo Resolución No.:</b>	<b>Fecha de Aprobación:</b>	<b>Sección Modificada:</b>	<b>Descripción del cambio:</b>
01		04/2023	Creación	Creación

# PEI 2022-2031 --ENCA--

	<b>Elaborado por:</b>	<b>Presentado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Nombre:</b>				Consejo Directivo
<b>Unidad:</b>	Sección de Planificación Institucional	Sección de Planificación Institucional	Dirección	
<b>Fecha:</b>	12/04/ 202	12/04/ 2023	12/04/ 2023	25/04/ 2023
<b>Firma y Sello:</b>	En construccion del documento.	En construccion del documento.	En construccion del documento.	



### VISIÓN 2022-2031

*Ser la institución líder a nivel latinoamericano en la educación de las ciencias agropecuarias, forestales y agroindustriales; para formar profesionales con excelencia académica, quienes a través de su liderazgo, valores éticos, morales y compromiso social coadyuven con el desarrollo sostenible de la agricultura y los recursos naturales.*

# PEI-ENCA-2022-2031

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA NACIONAL CENTRAL DE AGRICULTURA

PEI-ENCA - 2022-2031

	Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-	Código: PEI-CD-2022	
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión 01	Página 3 de 96

### **Nota aclaratoria.**

En cumplimiento de la Ley Orgánica del Presupuesto (LOP) y su reglamento (Decreto 101-97. Ley Orgánica del Presupuesto y sus reformas noviembre de 1997 y Acuerdo Gubernativo 540-2013 del Reglamento.) de la Ley Orgánica de ENCA Decreto No. 51- Decreto No. 51-86, y en actuación específica para el proceso de planificación y presupuestario de ENCA, se informa: al (MINFIN, SEGEPLAN, CGC, SINACIG), y población en general relacionados, encontrarnos en la primera etapa de planificación del proceso presupuestario, en función de las PND y GpR, contando con el apoyo de los especialistas de la Dirección de Programación Sectorial y Territorial, de Planificación del Desarrollo económico, y de la sub Dirección de Planificación Sectorial y de la Dirección de Inversión para el Desarrollo; con ellos, transitamos bajo el asesoramiento, para ajustar los procesos y procedimientos internos para la asignación de los recursos a los programas y proyectos con miras a que alcancen los objetivos de desarrollo y cumplimientos contemplados las disposiciones de la planificación por GpR. Basados en los artículos 1, b) y c); 8, 9, b), d), f); 14, 15, 17 Bis, 17 Bis, 20, 21, 30, 34, 35, 39, 42, 45 Bis, 47, 53, 53 Bis, 60, 62, 63, 65, 66, 67, 73. De la LOP.

Gracias, por el acompañamiento a SEGEPLAN.

En construcción del documento.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 4 de 96

## CONTENIDO

CONTROL DE CAMBIOS DE DOCUMENTOS.....	1
CONTENIDO .....	4
ABREVIATURAS Y SIGLAS .....	6
GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	7
INTRODUCCIÓN.....	9
1. DIAGNÓSTICO O ANÁLISIS DE SITUACIÓN.....	10
1.1. Vinculación institucional con las políticas de Estado .....	10
Herramienta DPSE - 01: Mandatos .....	12
1.1.1. Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 .....	13
Herramienta DPSE - 02: Análisis de Políticas.....	14
1.1.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible “ODS” .....	15
1.1.3. Política General de Gobierno .....	15
1.2. Contribución institucional con las Metas Estratégicas de Desarrollo de Estado .....	15
1.3. Análisis de Mandatos que rigen a -ENCA- .....	16
1.4. Políticas Públicas vigentes .....	19
1.5. Organización de -ENCA- .....	22
1.5.1. Estructura organizacional .....	22
Estructura del Consejo Directivo .....	23
Estructura de la dirección.....	23
Organigrama Maestro de la Escuela Nacional Central De Agricultura --ENCA--.....	26
Estructura Organizativa .....	26
1.6. Contexto Interno y Externo -ENCA- .....	43
1.7. Análisis de la Población: Universo y Población Objetivo .....	45
Herramienta DPSE - 05: Análisis de la Población.....	47
1.8. Identificación, análisis y priorización de la problemática .....	48
Herramienta DPSE - 04: Identificación y Priorización de la Problemática .....	51
1.9. Árbol de Problemas .....	52
1.10. Modelo Conceptual.....	53
1.11. Modelo Explicativo .....	53
1.12. Identificación de Caminos Causales .....	55
1.13. Caminos Causales Críticos .....	56
1.14. Modelo Prescriptivo .....	56
2. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA: FORMULACIÓN DE RESULTADOS, PRODUCTOS Y MODELO LÓGICO.....	57
2.1. Modelo Lógico .....	57
2.2. Estrategia de ejecución.....	58
2.3. Objetivos Operativos .....	58
2.4. Acciones .....	59
2.5. Resultado .....	59
2.6. Objetivos Estratégicos. ....	59
2.7. Ejes estratégicos.....	60
Eje Estratégico No. 1. ....	60
Eje Estratégico No. 2. ....	61
Eje estratégico No. 3.....	62
Eje Estratégico No. 4. ....	63
Eje Estratégico No. 5. ....	64
Programación Física y Financiera según Eje Estratégico.....	68
3. ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES.....	70

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 5 de 96

3.1. Análisis de Actores .....	70
3.2. A nivel institucional .....	70
3.3. Otros Actores .....	73
3.4. Visión, misión, valores y principios .....	74
3.4.1. Misión: .....	74
3.4.2. Visión .....	74
3.5. Principios y valores Institucionales .....	74
3.6. Identificación, análisis y priorización de la problemática institucional .....	75
3.6.1. Normativa interna .....	75
3.7. Gestión Administrativa-financiera .....	76
3.8. Fuentes de financiamiento .....	77
3.9. Recursos Humanos .....	78
3.10. Prioridades .....	79
3.11. Plan de clasificación de puestos .....	80
4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas .....	82
4.1. Relacionamiento de Fuerzas FODA .....	82
4.2. Primera Fase Análisis del Entorno Externo e Interno. ....	83
4.3. Desglose FODA .....	85
4.3.1. Contexto Interno y Externo .....	85
4.4. Valores institucionales .....	85
4.5. Matriz FODA de la -ENCA-. ....	86
Integración del plan estratégico institucional. ....	86
4.6. Competencias institucionales de monitoreo, seguimiento y evaluación .....	86
4.6.1. Sistema de seguimiento y evaluación. ....	86
4.7. Preparación del Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación .....	88
• Herramienta de Cadenas de Resultados (en proceso y seguimiento) .....	89
• Herramienta DPSE - 08: Ficha del indicador (en proceso y seguimiento) .....	89
4.8. Productos .....	89
4.8.1. Productos Estratégicos. ....	89
4.9. Producto .....	89
4.10. Explicación Narrativa .....	89
• Herramienta DPSE - 07: Matriz PEI (en proceso y seguimiento) .....	91
4.11. Análisis de Actores (en proceso y seguimiento) .....	91
4.12. Análisis FODA (en proceso y seguimiento) .....	91
5. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO. (en proceso y seguimiento) .....	92
5.1. Cadena Causal de Indicadores. (en proceso y seguimiento) .....	92
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DOCUMENTALES .....	93
ANEXOS .....	94

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 6 de 96

## ABREVIATURAS Y SIGLAS

- SIGES y SICOIN.
- Consejo Directivo (CD)
- Consejo de Coordinación (Concord)
- Asociación de estudiantes de -ENCA- (ADE-ENCA-)
- Asociación de Peritos Agrónomos y Forestales
- Liceo Cristiano Nazareth (ECOAF)
- Escuela de Formación Agrícola de Cobán (EFA Cobán)
- Instituto de Capacitación Adventista de El Petén (ICAP)
- Escuela de Formación Agrícola de San Marcos (EFA San Marcos)
- Centro de Educación Media Agropecuaria de Suroriente (CEMAS)
- Centro de Estudios y Formación Agrícola Regional (CEFAR)
- Centro de Formación Agrícola y Forestal Palo Blanco (CEFAF)
- Escuela de Agricultura de Nororiente (EANOR)
- Escuela de Agricultura del Centro Educativo Integral Cristiano (EACEIC)
- Escuela de Agricultura Tropical Fray Domingo de Vico (EATFDV)
- Escuela de Formación Agrícola de San Marcos (EFA San Marcos)
- Escuela Técnica de Formación Forestal (ESTEFOR)
- Instituto Adolfo V. Hall de Jalapa
- Instituto Adolfo V. Hall de Oriente - Chiquimula
- Instituto Adolfo V. Hall del Sur - Retalhuleu
- Instituto Técnico Agrícola de Occidente (ITAGRO)
- Instituto Técnico de Agricultura de Coatepeque (ITAC)
- Instituto Teórico Practico de Agricultura (ITPA)
- Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA- - Coord. Académica)
- Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA- - Coord. CENAF)
- Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA- - Coord. Producción)
- Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA- - Coord. Vida Estudiantil)
- Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA-)
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
- Municipalidad de Villa Nueva
- EARTH
- Universidad del Valle de Guatemala - Facultad de Ingeniería
- Universidad Rafael Landívar - Facultad de Agronomía URL
- Seguridad Alimentaria y Nutricional-SAN
- -SICOIN Web-
- Sistema Nacional De Control Interno Gubernamental -ENCA-SINACIG- ENCA

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 7 de 96

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Agricultura:** Conjunto de técnicas, trabajos y actividades que se dirigen a transformar y utilizar el suelo y el medio natural en la producción vegetal y animal que es útil para la alimentación y sustento de los seres humanos.
- **Agro:** La tierra y lo propio de la tierra.
- **Agroindustria:** (cadena de valor) Procesamiento y transformación de productos agropecuarios.
- **Agropecuario:** Actividad productiva que hace uso de la tierra con cultivos, y también se refiere a la actividad pecuaria.
- **Centros Educativos Públicos:** son establecimientos que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país, de acuerdo con las edades correspondientes de cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico.
- **Ciencias Agrícolas:** Campo multidisciplinario de la biología que abarca las partes de las ciencias exactas, naturales, económicas y sociales que se utilizan en la práctica y comprensión de la agricultura.
- **Educación Media:** De acuerdo con el artículo 29 de la ley de Educación Nacional de Guatemala, la Educación Media, comprende los ciclos Educación Básica y Educación diversificada.
- **Educación Técnico Profesional:** Es la conformada por los programas educativos orientados a desarrollar habilidades y destrezas para el trabajo.
- **Forestal:** De los bosques o que tiene relación con ellos.
- **Formación Agraria:** Gestión y organización de los cultivos, esta formación es destinada a usarse en el campo de la agricultura; permite a los agricultores formarse en distintos ámbitos como lo son la distribución de cultivos, manejo de maquinaria agrícola, ahorro de agua en los cultivos, entre otros.
- **Formación Agropecuaria:** Se ocupa de la gestión de terrenos para la crianza de ganado, destinada a la industria.
- **Formación por Competencias:** Proceso de enseñanza aprendizaje que está orientado a que las personas adquieran habilidades, conocimientos y destrezas empleando procedimientos o actitudes necesarias para mejorar su desempeño y alcanzar los fines de la organización o institución.
- **Formación profesional:** Se refiere a los programas o cursos de instrucción que se centran en las habilidades requeridas para una función de trabajo u oficio en particular.
- **Gestión: Acción y el efecto de gestionar y administrar:** De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.
- **Gestión ambiental:** Sistema que incorpora procesos para resumir, monitorear, informar, desarrollar y ejecutar políticas ambientales.
- **Gestión forestal:** Es un proceso que consiste en planificar, controlar y ejecutar el uso de los bosques y terrenos naturales arbolados.
- **Industrialización:** Producción de bienes en grandes proporciones, proceso mediante el cual una sociedad o Estado cambia de una economía agrícola a una industrializada.
- **Pecuario:** Del ganado o de la ganadería, o relacionado con ellos.
- **Perito:** Experto en determinada materia.
- **Perito Agroindustrial:** Profesionales formados a nivel de educación media expertos en la producción y transformación para su posterior comercialización de todo tipo

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 8 de 96

de productos agropecuarios, forestales pesquero y de cualquier recurso natural de origen biológico.

- **Perito Agrónomo:** Encargado del análisis de problemáticas relacionadas con la Agricultura. Tiene la capacidad técnica de supervisar y gestionar entornos laborales agrícolas.
- **Perito Forestal:** Se especializa en recursos naturales renovables, bosque, flora, fauna, agua y suelo, aplicando diferentes procesos de conservación dentro y fuera de áreas protegidas, recuperación a través del establecimiento y manejo de plantaciones forestales o regeneración natural.
- **Productos Agrícolas:** Son plantas que se pueden cultivar y cosechar extensivamente con fines de lucro o de subsistencia. Los productos agrícolas pueden referirse a las partes cosechadas o a la cosecha en un estado más refinado.
- **Sector Agropecuario:** Se refiere al sector agrícola y el sector ganadero o pecuario. Estas actividades económicas, junto con otras estrechamente vinculadas a las industrias alimentarias, son las más significativas del medio rural y de las cadenas de producción y valor que del mismo se derivan.
- **Unidades Administrativas:** Las que se integran en una estructura son: los órganos, los cargos y los puestos o plazas. desagregación a que se llegue.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 9 de 96

## INTRODUCCIÓN

Mediante el Decreto número 51-86 del Congreso de la República de Guatemala fue creada la Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, con carácter de entidad estatal, descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio y con duración indefinida cuyo objeto es la formación a nivel medio de técnicos de las ciencias agrícolas, forestales y agroindustriales, así como planificar, dirigir, coordinar, supervisar, y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

LA -ENCA-, que se refiere a la Escuela Nacional Central de Agricultura, La Escuela, denota que necesario contar con un instrumento para desarrollar el contenido relacionado a los objetivos institucionales, la estructura orgánica y las funciones de sus unidades administrativas que orienten el cumplimiento de los objetivos de la Escuela Nacional Central de Agricultura.

Damos por concebida la naturaleza de La Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA- - siendo una institución pública del Estado, autónoma, descentralizada rectora de la educación profesional y técnica a nivel nacional, responsable de regular y orientar la formación de profesionales y técnicos a nivel medio en las ciencias agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales con excelencia académica, liderazgo, valores éticos, morales y compromiso social y ambiental; y de realizar estudios e investigaciones que coadyuven al desarrollo agropecuario, forestal del país y agroindustrial.

La planificación bajo el enfoque estratégico -PEI-, se concibe como un proceso por el cual los decisores en una organización analizan y procesan información de su entorno interno y externo, evalúan las diferentes situaciones vinculadas a la gestión institucional para prever y decidir sobre la dirección futura de la institución y tratar de construir un futuro factible y viable.

La planificación estratégica es una metodología para que el Consejo Directivo y la Dirección, posean elementos e información concreta para definir la orientación y rumbo a tomar en el presente para conformar un escenario factible y viable en los próximos años. Por medio de ella se construyen condiciones adecuadas para la toma de decisiones, optimizar el logro de los objetivos y hacer coherente los objetivos con la disponibilidad de recursos y la respuesta a las necesidades. Es una reflexión del presente para reconvertirla en proyección factible en el futuro.

Es un proceso social, con la mayor participación de los actores involucrados en una secuencia sistémica que permite construir un Plan Estratégico Institucional -PEI-. Es un esfuerzo deliberado de cambiar una situación que no satisface, pero factible de mejorar por lo que se elige racionalmente las alternativas que permitan alcanzar los objetivos que den resultados y modifiquen la realidad del entorno actual en un tiempo determinado.

En resumen, la planificación estratégica tiene como finalidad de facilitar el gobierno de las instituciones estableciendo la dirección que se debe asumir en un proceso de corto, mediano y largo plazo, encausando las acciones para lograr los objetivos en el contexto de su misión.

El Plan Estratégico Institucional de la Escuela Nacional Central de Agricultura -PEI-ENCA-, se construyó en un proceso que siguió el cumplimiento de la secuencia normativa, la

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 10 de 96

participación y dirección del Consejo Directivo fue vital y la incorporación del Consejo de Coordinadores permitió el involucramiento de los actores estratégicos. Por medio de consultas y talleres presenciales, se logró la participación de todos.

Y ante los procedimientos de Control Interno correspondientes, resultados de las acciones realizadas por la Unidad Especializada ENCA-SINACIG en las Unidades Administrativas de la institución para la mitigación de los riesgos relacionados, y establecidos en el Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgos; en cumplimiento de directrices establecidas en el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-, aprobado mediante Acuerdo No. A-028-2021 y demás normativas emitidas por la Contraloría General de Cuentas -CGC- En concordancia con lo que establece ENCA-SINACIG- se institucionaliza de esta forma los principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el control interno orientados a asegurar el cumplimiento de los objetivos fundamentales institucionales.

## **1. DIAGNÓSTICO O ANÁLISIS DE SITUACIÓN**

### **1.1. Vinculación institucional con las políticas de Estado**

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, es una Institución pública, que desarrolla sus funciones de dirección y coordinación directamente con las entidades estatales, según el mandato establecido, a efecto de que esto desarrollan de forma integral los objetivos definidos en acuerdo al Plan y la Política Nacional de Desarrollo, donde se plantea la mejora de las condiciones de vida y el desarrollo de capacidades productivas de la población; y que a la vez éstas dependencias ejecuten sus prioridades, para que cumplan con el alcance de las metas y objetivos plasmados dentro de la agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible y en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

Derivado de lo anterior, como prioridad tiene el reforzamiento de la cooperación interinstitucional en cuanto a las políticas, tomando como base las metas estratégicas que tienen vinculación resultados estratégicos establecidos en el mandato de la institución, el cual tiene como finalidad garantizar a los guatemaltecos la vida, libertad, justicia, seguridad, paz y desarrollo integral con ello el desarrollar, articular, coordinar, normar y dirigir los planes de estudio de formación de profesionales y técnicos en las ciencias agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales a nivel medio en todo el país.

La Constitución Política de la República de Guatemala, establece que le corresponde a la Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA-- ser rectora de la educación media agropecuaria y forestal del país, mediante el mandato establecido en el artículo 79, el 14 de enero de 1986 esa rectoría cobra vigencia, sin embargo, no es hasta el 8 de noviembre de ese mismo año que se hace operativa al entrar en vigencia el Decreto Legislativo 51-86 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central del Agricultura, publicada en el diario oficial el 31 de octubre de 1986.

Rectoría educativa que durante 36 años aún no se completa dimensión, lo que ha tenido como consecuencias que durante ese tiempo no se hayan considerado ni tomado en cuenta todas aquellas responsabilidades y deberes constitucionales que se deben de cumplir desde la institucionalidad de la -ENCA- en atención del marco constitucional de la Educación y de garantizar el Derecho a la Educación, obligaciones y deberes que van más allá de lo que se establece en el ya referido artículo 79 constitucional.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 11 de 96

En consonancia con el texto constitucional, LA -ENCA- a través del Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales -CENAF- opera los alcances de la atribución rectora que la Constitución otorga a la -ENCA-, al atender la totalidad de los deberes constitucionales establecidos en los artículos 71 al 81 que define el Derecho a la Educación, mismo que en sentencia de la misma Corte de Constitucionalidad en el año de 1991, se indica que sustenta y garantiza la institucionalidad de la -ENCA-, siendo por lo tanto, con base en esa interpretación constitucional, la razón de ser, el alma de la institución; por tal motivo esa atribución rectora, que es un enorme privilegio, pero sobre todo una enorme responsabilidad, debe tomarse con la seriedad y el compromiso que tal mandato requiere, posicionando a lo interno de la escuela esa atribución rectora como la principal tarea a cumplir como parte del gran pacto social que se promulgó en 1986, lo cual debe de verse reflejado no solo en el planteamiento organizacional de la -ENCA-, sino en sus políticas, planes, estrategias, acciones y asignación de recursos institucionales.

El plan se sustenta la base del sistema específico para la educación media agrícola del país, abordado desde principios de la década de los 60s, y que estuvo muy cerca de concretarse entre 1983 y 1985, empero, a pesar de muchos esfuerzos no se ha convertido en una realidad patente. Aunque en esos 36 años, después de entrada en vigencia la atribución rectora, se ha caminado en la ejecución y operativización de la función rectora, no se ha avanzado como la sociedad lo demanda y como lo obliga la Constitución Política de la República de Guatemala, pero para superar esos rezagos en el cumplimiento de las obligaciones y deberes constitucionales, es condición necesaria y suficiente contar con un Sistema Educativo específico, con una estructura y organización bien establecida, clara y precisa, con fines y principios que guíen su administración y gestión, con pilares y sustentos filosóficos que lo apunten, con límites y alcances claros, que establezca derechos y obligaciones, con recursos suficientes, y con una institucionalidad ejecutiva que brinde garantías, que sea el brazo derecho del Consejo Directivo y de la Dirección de la -ENCA-, respecto al cumplimiento de la atribución rectora con todas las responsabilidades constitucionales que implica, que sea ágil, eficiente, moderna y garantice los derechos educativos a la sociedad guatemalteca de acuerdo a sus demandas y necesidades y a la misma dinámica cambiante del proceso educativo y de los tiempos actuales.

Bajo el objetivo general de la Escuela de que es desarrollar, articular, coordinar, normar y dirigir los planes de estudio de formación de profesionales y técnicos en las ciencias agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales a nivel medio en todo el país; así como formar recursos humanos con competencias de nivel medio para que se desempeñen eficiente y eficazmente en las labores relacionadas con la gestión de sistemas de producción agropecuaria, forestal y agroindustrial; y brindar a las entidades públicas y privadas el apoyo técnico y profesional en la realización de actividades y estudios que contribuyan al desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del país.

Y las premisas de los Objetivos Específicos. de cumplimiento de los objetivos y funciones establecidos en la Ley, la -ENCA-, de 1. Ejercer la rectoría y ser órgano consultivo de la enseñanza media agropecuaria, forestal y agroindustrial a nivel nacional. 2. Establecer condiciones idóneas para el desarrollo de las actividades, académicas, técnicas y administrativas para la formación de los recursos humanos a nivel medio en las áreas agropecuarias, forestales y agroindustriales. 3. Supervisar a nivel nacional, el proceso de enseñanza media agropecuaria, forestal y agroindustrial garantizando la excelencia académica, el liderazgo, los valores éticos y morales y el compromiso social y ambiental. 4. Generar profesionales y técnicos a nivel medio en las ciencias agropecuarias, forestales y agroindustriales de la más alta calidad, con capacidad de contribuir a elevar la

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 12 de 96

productividad y la innovación en los sistemas de producción agrícola, pecuaria, forestal y agroindustrial. 5. Coadyuvar con la realización de estudios e investigaciones de desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del país y 6. Brindar asesoría especializada, a las entidades públicas y privadas en lo relativo al desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del país.

## Herramienta DPSE - 01: Mandatos

Análisis de mandatos legales		SPPD-01	SPPD-01
Nombre de la institución: -ENCA- PEI 2022-2031			
1	2	3	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población para atender	Sectorial
Constitución Política de la República Artículo 79.	"Se declara de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria. Se crea como entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la Escuela Nacional Central de Agricultura; debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la Nación a nivel de enseñanza media; y se regirá por su propia ley orgánica, correspondiéndole una asignación no menor del cinco por ciento del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura."	Estudiantes de educación media agrícola y forestal	Económico
Ley Orgánica de la -ENCA- Decreto 51-86 (Escuela Nacional Central de Agricultura)	ARTICULO 1°. (Reformado por el Artículo 7°. Del Decreto 71-98 del Congreso de la República). La Escuela Nacional Central de Agricultura, es una entidad estatal, descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio y con duración indefinida. Podrá abreviarse con las siglas -ENCA-, su sede estará en el Departamento de Guatemala y ejercerá jurisdicción en toda la República. ARTICULO 2°. La -ENCA- tiene por objeto la formación de técnicos en las ciencias agrícolas y forestales, en enseñanza media; así como planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país. ARTICULO 3°. Son funciones y atribuciones de la -ENCA-: a) Desarrollar los planes de estudio, a nivel de enseñanza media, otorgando títulos correspondientes a las carreras y especialidades que, de acuerdo a las necesidades del país, sean creadas por el Consejo Directivo del Establecimiento. b) Promover, organizar, dirigir y ejecutar los planes de enseñanza agropecuaria y forestal, a nivel de enseñanza media, en sus diferentes ciclos de estudio, aplicando la ciencia y tecnología más avanzada. c) Servir de órgano asesor y consultivo para el sector público y privado, agropecuario y forestal del país. d) Decidir sobre la creación y funcionamiento de establecimientos de enseñanza media, con orientación y formación agrícola y forestal. e) La -ENCA- queda obligada a crear extensiones regionales en el país, de acuerdo a las necesidades debidamente justificadas. ARTICULO 4°. (Reformado por el Artículo 1 del Decreto número 34-92 del Congreso de la República). Todas las instituciones del Estado, tanto del Gobierno Central y sus entidades descentralizadas y autónomas, así como las municipalidades, podrán proporcionar toda la colaboración a la Escuela Nacional Central de Agricultura (-ENCA-), para el cumplimiento del Artículo 79 de la Constitución Política de la República y lo que prescribe esta ley	Estudiantes de educación media agrícola y forestal	ARTICULO 2°. La -ENCA- tiene por objeto la formación de técnicos en las ciencias agrícolas y forestales, en enseñanza media; así como planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 13 de 96

### 1.1.1. Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032

En consecuencia, con el sustento y armonía con los compromisos signados en materia de la educación media agrícola y forestal. Referimos a La PGG 2020-2024 para su operatividad que cuenta con 5 pilares: Economía, competitividad y prosperidad; Desarrollo social; Gobernabilidad y seguridad en desarrollo; Estado responsable, transparente, efectivo; y Relaciones con el mundo. Cada pilar descrito, cuenta con un objetivo estratégico, objetivos sectoriales, acciones estratégicas y metas. Al constituirse en una ruta de cuatro años, la PGG 2020-2024 identifica con claridad a los responsables de alcanzar las metas, tanto institucionales como sectoriales.

Con la anterior política que fue aprobada mediante el Acuerdo Gubernativo No. 32-2020, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, está comprometido en coadyuvar con la ejecución de la Política General de Gobierno 2020-2024, desde las acciones de la educación media en el país agrícola y forestal, entre las diferentes instituciones que correspondan, relacionadas con la referida rectoría, para garantizar su cumplimiento. Asimismo, "Todas las instituciones ..., deberán observar y de que se debe de dar cumplimiento a lo establecido en la Política General de Gobierno 2020-2024, dentro del ejercicio de sus funciones y atribuciones en el ámbito de su competencia y en estricto cumplimiento de la ley," en cuanto a planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

En este contexto, de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, desarrolla sus funciones con arreglo a los principios macro de la solidaridad, transparencia, probidad, eficacia y eficiencia en el marco de la gestión por resultados, para contribuir a alcanzar el fin supremo del Estado: el bien común, que se traduce en mejorar la calidad de las condiciones de vida de la población guatemalteca específicamente de la educación media agropecuaria y forestal del país.

El Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032 que se formuló en el seno del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (Conadur), entidad que asume, de esta manera, el rol que le corresponde en cumplimiento del mandato constitucional de organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios, y mediante el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada el planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país es prioridad.

Con la Política Nacional de Desarrollo se trabaja por el Desarrollo Humano Sostenible, en la búsqueda del acceso al bienestar para todos y todas, siendo una política de largo plazo, que trascienda el carácter político y asuma su carácter estratégico. Esta Política, entendiéndose como un instrumento operativo de ejecución, asume la institucionalidad del Estado para hacerla realidad por lo que la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- promueve esa dirección y coordinación de los ejes transversales, así como los pilares instituidos para la obtención de resultados la investigación, desarrollo agropecuario y forestal del país.

Es necesario indicar que dentro de las metas y prioridades a alcanzar establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- no aparece como institución responsable directa en ninguno de los ejes, lineamientos, metas y prioridades, si no como una institución colaborativa, para

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 14 de 96

planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios; por lo que la mayoría de acciones depende de lo que se establezca en la institución responsable designada en cada uno de los pilares de la PGG, motivo por el que, se refleja una meta a nivel anual, y únicamente puede evidenciarse y medirse con una participación activa del 100% con lo que establezcan las instituciones responsables e interesados.

El objetivo primordial del Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032 es contar con las bases de las transformaciones estructurales necesarias para el desarrollo del país y nosotros, coadyuvamos en la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

A la vez, se constituye en la Política Nacional de Desarrollo de largo plazo, que orienta y organiza el que hacer del sector público a todo nivel, con una perspectiva de gradualidad que define prioridades, metas, resultados y lineamientos, por lo que su vinculación en el Plan Estratégico Institucional de esta Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- que va enfocado a mejorar acciones de los espacios de coordinación al más alto nivel, vinculados a la -ENCA-, con el fin de cumplir con los objetivos propuestos así alcanzar el cumplimiento de los pilares propuestos en el PGG.

## Herramienta DPSE - 02: Análisis de Políticas

Análisis de políticas públicas							SPPD-02
Nombre de la institución: -ENCA- 2022-2031							
Instrucciones:							
Identificar las políticas directamente relacionadas							
No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política*	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
	Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres en Guatemala	Estudiantes	Gestionar Acciones de conocimiento	Contribuir con la mitigación	Formación Profesional y técnica	-ENCA-	Establecimientos educativos
	Política de Conservación, Protección y Mejoramiento del Ambiente y de los Recursos Naturales Política Forestal de Guatemala	Estudiantes atendidos y graduados	principales procesos de desarrollo del país, este plan constituye la respuesta institucional que orienta y define el quehacer de en el marco de las competencias, funciones y atribuciones que le corresponden por mandato, así como el instrumento ordenar y articular la gestión interna con los procesos externos en materia Formación agrícola y forestal	Desarrollo Integral así como planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país. Excelencia académica y productiva	Desarrollo de los planes de estudio acorde a las necesidades y condiciones de la realidad del país.	Estudio de análisis, revisión, actualización y regionalización de planes de estudio agropecuarios y forestales, que considere aspectos edafoclimáticos, ambientales, sociales, culturales, económicos y de mercado de la realidad nacional La -ENCA- orienta sus actividades académicas, productivas y administrativas a la retención de los alumnos, para la formación de peritos Agrónomos y Forestales con excelencia bajo el lema "Aprender Haciendo".	Establecimientos educativos
	Política Pública Desarrollo Integral de la Primera Infancia	Estudiantes atendidos y graduados	Decreto 51-86, artículo 1 que establece "La escuela Nacional Central de Agricultura, es una entidad estatal, descentralizada y	política-ideológica que involucra aspectos culturales y formación de principios y la técnico-pedagógica que	El accionar de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se basa en lo establecido en el artículo 79 de la Constitución Política de la República de	Desarrollo de los planes de estudio acorde a las necesidades y condiciones de la realidad del país.	Establecimientos educativos

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 15 de 96

			<p>autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio; con duración indefinida". Decreto 51-86, artículo 2 que establece "La -ENCA- tiene por objeto la formación de técnicos en las ciencias agrícolas y forestales, enseñanza media; así como planificar, dirigir, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país".</p>	<p>comprende aspectos epistemológicos conocimientos, áreas y contenidos, pedagógico y administrativo.</p>	<p>Guatemala "se crea como entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio la Escuela Nacional Central de Agricultura; debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la Nación a nivel de enseñanza media; y se regirá por su propia ley orgánica".</p>		
--	--	--	---	---	---	--	--

### 1.1.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible "ODS"

Bajo la premisa constitucional, que el estado se organiza para proteger a la persona y que su fin es el bien común, se formuló la Política General de Gobierno 2020-2024, fundamentada en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 (PND), Plan Nacional de Innovación y Desarrollo (PLANID), así como las Prioridades y Metas de País.

Es importante resaltar que las Prioridades y Metas de País, armonizan el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 (PND) con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), plasmados a su vez en la agenda 2030 Desarrollo Integral por lo que es viable el planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país con "Excelencia académica y productiva."

### 1.1.3. Política General de Gobierno

Para la elaboración del Plan Estratégico de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se tomaron como base instrumentos que inciden en la Política General de Gobierno, considerando que existen lineamientos generales que tienen como finalidad brindar las orientaciones para la planificación estratégica y operativa de la institucionalidad pública, para el presente ejercicio fiscal, así como la planificación y presupuesto multianual.

Con base a los instrumentos proporcionados por la Secretaría de Planificación y Programación -SEGEPLAN- se realizó un análisis de las Políticas y Planes que según las funciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- se realiza en beneficio de la República de Guatemala.

## 1.2. Contribución institucional con las Metas Estratégicas de Desarrollo de Estado

La Política General de Gobierno responde a las grandes prioridades, metas resultados y lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032; y está sustentada en el diagnóstico actual, evidenciando problemas globales y estatales como la corrupción, la violencia, la agudización de la pobreza, las brechas de desigualdad, la debilidad institucional, la ineficacia del Estado para garantizar los derechos humanos, la inequidad entre hombres y mujeres, las discriminaciones de todo tipo, especialmente

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 16 de 96

contra los pueblos indígenas y las mujeres, y la falta de respuesta a las demandas sociales, entre otros la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

Asimismo, se nutre de los estudios y análisis realizados como parte del proceso de implementación del Plan Nacional de Desarrollo y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, profundizando en las variables y áreas estratégicas que deberán ser atendidas para superar las brechas mencionadas de planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios, en congruencia con las Prioridades Nacionales de Desarrollo; que representan las temáticas clave que, como parte del Estado, deberán abordarse hacia el 2032 de manera integral, coherente y articulada.

De esa cuenta, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- tiene como finalidad, la dirección y coordinación del cumplimiento de estos planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal del país, bajo las premisas de los cinco pilares, entre otros espacios de coordinación al más alto nivel, vinculados a la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, específicamente en articular de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de Estudiantes atendidos y graduados.

### **1.3. Análisis de Mandatos que rigen a -ENCA-**

El reto es considerable al indicar que planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país al ser una institución limitada de recursos desde hace más 102 años, pero el tiempo es ahora, su logro seguramente será histórico y hará que quienes actualmente dirigen los destinos de la CD-ENCA- sean recordados en la historia institucional y en la historia de la educación media agropecuaria y forestal de la nación, como aquellos que se atrevieron a soñar y tuvieron el coraje de asumir con inteligencia, compromiso y gran sentido social los mandatos que la constitución les demandaba.

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- es Guatemala, es la institución de más alta jerarquía dentro del de la República relacionada a la educación media agrícola y forestal, por lo que de manera temporal o permanente en el ejercicio en casos establecidos por la Constitución asume las funciones correspondientes, considerando que, es, esta institución la primera en la línea de la rectoría mencionada.

Derivado de lo anterior, se realizó el análisis de mandatos de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, puesto que, dentro de las funciones generales se resumen a la coordinación de más alto nivel, así como a las entidades o establecimientos adscritas correspondientes, esto permitió conocer las competencias que de forma directa son responsabilidad de la institución cumplir, así como la identificación institucional y la finalidad que se presta a la población objetivo en la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.

**La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- de Guatemala, desarrolla sus funciones de conformidad con:**

#### **Constitución política de la República de Guatemala:**

Artículo 79 “Enseñanza agropecuaria. Se declara de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria. Se crea como

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 17 de 96

entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la escuela Nacional Central de Agricultura; debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la Nación a nivel de enseñanza media; y se regirá por su propia ley orgánica, correspondiéndole una asignación no menor del cinco por ciento del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura.”

La Corte de Constitucionalidad y el Instituto de Justicia Constitucional (2020), señalan que “[...] la Escuela Nacional Central de Agricultura, se encuentra facultada para desarrollar los planes de estudio a nivel de enseñanza media, para otorgar los títulos correspondientes a las carreras y especialidades que de acuerdo a las necesidades del país sean creadas por el Consejo Directivo del establecimiento, asimismo de promover, organizar, dirigir y ejecutar los planes de enseñanza agropecuaria y forestal a nivel de enseñanza media, en sus diferentes ciclos de estudio y más concretamente en el presente caso, a decidir sobre la creación y funcionamiento de establecimientos de enseñanza media, con orientación y formación agrícola y forestal [...] por mandato constitucional es la Escuela Nacional Central de Agricultura a la que le compete desarrollar todos los planes de estudio agropecuario [...]. Corte de Constitucionalidad. Expediente 130-2015. Fecha de sentencia: 21/01/2016.”

También la misma Corte e Instituto, indican que “La Escuela Nacional Central de Agricultura tiene por mandato la formación de técnicos en ciencias agrícola y forestales, en enseñanza media; así como la planificación, dirección, coordinación, supervisión y realización de estudios que coadyuvan a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país. En ese sentido, es necesario que se fijen requisitos mínimos de aprovechamiento de parte de quien se educa como técnico en las ciencias agrícolas y forestales a efecto de que esté dotado de las aptitudes necesarias para el desarrollo agropecuario y forestal del país. Corte de Constitucionalidad. Expediente 4868-2009. Fecha de sentencia: 02/06/2010.” (CENAF, 2022)

El abogado constitucionalista Alejandro Balsells (2022), indica que la función rectora de la -ENCA- es la principal obligación constitucional que la entidad debe cumplir, destinando para ello los recursos físicos, humanos, jurídicos y financieros suficientes y necesarios para atender ese fin. Señala que dentro del artículo 79 el “deber dirigir” es el que sustenta esa obligación de rectorar la educación agropecuaria y forestal a nivel de enseñanza media, que se complementa con la organizar y desarrollar planes de estudio, por lo que la misma no se puede relegar a mandatos establecidos en leyes ordinarias como la misma ley orgánica de la -ENCA- que tienen como objeto ampliar, aclarar, complementar y normar la aplicación del mandato constitucional; por lo que la atención del mandato constitucional debe ser siempre la prioridad máxima institucional, “Si la -ENCA- en realidad no es lo que debe ser, no tiene ninguna razón ser”. (CENAF, 2022)

La RAE (2022) en su Diccionario de la Lengua Española señala que rector o rectora, es aquel que dirige, rige o gobierna; y en el mismo sentido Ossorio (2011) en el diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales indica que rector es la persona que rige o gobierna una institución. (CENAF, 2022)

Mogollón (2022), afirma que para entender a plenitud el papel rector de la -ENCA- dentro del sistema educativo nacional es necesario hacer una interpretación amplia de todos los mandatos constitucionales en materia educativa, en virtud de que la institucionalidad del Estado creada y organizada específicamente para su cumplimiento está en la obligación de acatar el dogma constitucional establecido que es en sí mismo el código constitucional de la educación; indicando además que los pilares fundamentales que sustentan la

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 18 de 96

institucionalidad de la -ENCA- y su función rectora descansan en los principios fundamentales: derecho a la educación y la obligación del Estado de garantizar ese derecho y satisfacer las demandas educativas de la población. De igual manera la interpretación de la Corte de Constitucionalidad en su Gaceta y Jurisprudencia No.21 del año 1991 señala claramente que "...todas las provisiones constitucionales sobre la materia educativa apuntan en varias direcciones: consagran derechos de libertad (Arto. 71); imponen deberes (Artos.74,75, 76,77 y 78); garantizan y sustentan instituciones (Arto.79); reconocen derechos de prestación (Arto.74); y en algunos casos imponen mandatos al legislador (Artos.78 y 80). Existe una conexión entre todos estos preceptos que se relacionan por la unidad del objeto que persiguen, por lo que todos ellos constituyen lo que puede llamarse el derecho a la educación." (CENAF, 2022)

"...a mi consideración las atribuciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura no se limitan al cumplimiento único del mandato contenido en el artículo 79 de la Constitución Política de la República de Guatemala por las razones siguientes, el artículo 71 constitucional señala que es una obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna, y la única manera que tiene el Estado de cumplir con sus obligaciones es a través de la institucionalidad pública creada y organizada con fines y mandatos específicos, la Escuela Nacional Central de Agricultura fue creada como parte de la institucionalidad del Estado de Guatemala para cumplir con esa obligación constitucional de proporcionar y facilitar educación a los habitantes de la nación, pero de manera específica en las áreas agropecuaria y forestal de la Enseñanza Media al tenor de lo establecido en el artículo 79, eso indica que la escuela tiene bajo su potestad un subsistema educativo, el agropecuario y forestal de la Enseñanza Media, que es parte inherente de un sistema mayor que es el Sistema Educativo Nacional mismo que se sustenta en ese mismo artículo 71, de lo cual podemos inferir que ese Subsistema Educativo bajo la responsabilidad de la escuela tiene las mismas atribuciones que el Sistema Educativo Nacional solo que dentro de las áreas especificadas y los niveles claramente limitados por la Constitución. Vale señalar antes de proseguir, que esas atribuciones constitucionales que recaen sobre la Escuela Nacional Central de Agricultura son exclusivamente rectoras. La escuela como entidad del Estado de Guatemala con la obligación de organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la nación a nivel de enseñanza media, fue creada con el fin de garantizarle a los habitantes del país el Derecho a la Educación, y eso la obliga a observar y acatar lo establecido en toda la Sección Cuarta de la Constitución Política de la República de Guatemala, eso sí, en las áreas y niveles que la misma Carta Magna le limita. En consideración de ello, todos los esfuerzos y todos los recursos de la institución deben ser puestos al servicio de los mandatos constitucionales. Nunca hay que perder de vista que en la cúspide del ordenamiento jurídico se encuentra la Constitución, por lo que esta Ley Suprema goza de Supremacía sobre el resto de las leyes del país, ya sean constitucionales u ordinarias." (Ramírez, 2022)

En los artículos del 71 al 81 de la Constitución Política de la República de Guatemala se establece el derecho a la educación, sus fines, la libertad que tienen los padres para escoger la educación que recibirán sus hijos, su obligatoriedad en los niveles inicial, preprimaria, primaria y básica, la alfabetización, la promoción de la ciencia y tecnología, entre otros temas relacionados (CIEN, 2019).

Otros deberes dentro del marco constitucional de la educación que obligatoriamente deben ser atendidos, considerando que, aunque la -ENCA- goce de autonomía no deja de ser una institución del Estado que forma parte de la organización del Sistema Educativo

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 19 de 96

Nacional, y por ende no puede sustraerse de las obligaciones educativas que le atañen porque las mismas forman parte de los ideales del Estado social. (CENAF, 2022)

En el marco de especificidad que define la Constitución en el artículo 79, enseñanza media agropecuaria y forestal, está en la obligación de la -ENCA- de constituir, organizar, estructurar e integrar un Sistema Nacional de Educación Media Agropecuaria y Forestal, que le dé el sustento institucional, administrativo y legal para atender de manera adecuada, pertinente, oportuna y eficiente las obligaciones que el código constitucional de la educación le impone con el fin de garantizar el derecho a la educación de los niños y jóvenes guatemaltecos y de cumplir con los fines del Estado y su sociedad que es la que financia su labor pública. Dentro de esas otras obligaciones que deben atenderse desde la labor del sistema educativo específico destacan: la educación obligatoria del ciclo básico y la educación extraescolar (Art. 74), la libertad de educación y asistencia económica estatal, donde los padres de familia juegan un papel relevante (Art. 73); y, el magisterio velando por la dignificación de los docentes que laboran dentro del sistema; y para tal objeto debe de considerarse de manera supletoria el Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República de Guatemala que establece el Sistema Educativo Nacional, mientras la -ENCA- no cuente con el propio.

“En asuntos de rectoría de la educación media agropecuaria y forestal del país la Ley Orgánica de la -ENCA-, Decreto Legislativo 51-86 es bastante escueta, aclara y amplía muy poco sobre el mandato constitucional y sus implicaciones institucionales, y fuera de las funciones y atribuciones que contiene el artículo 3 de ese instrumento jurídico no hay más regulaciones al respecto de este tema a este nivel; hecho que ha incidido en el poco desarrollo de la función rectora de la -ENCA- y su impacto en la educación media agropecuaria y forestal de Guatemala. En ese sentido la ley orgánica antes citada se centra mucho más y otorga más importancia a la función formadora que tiene la institución en su seno, que no en el papel de regir la educación media agropecuaria y forestal del país.

Bajo el Objeto de establecer las disposiciones legales para la aplicación de la Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, y normar su organización y funcionamiento y el ámbito de aplicación. El cual es de observancia general para las dependencias que conforman la estructura formal y funcional de la Escuela Nacional Central de Agricultura y para todas aquellas entidades que se relacionan con la formación a nivel medio técnicos de las ciencias agrícolas, forestales y agroindustriales aplicadas en competencia de la Escuela Nacional Central de Agricultura.

Y la naturaleza de La Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA-- siendo es una institución pública del Estado, autónoma, descentralizada rectora de la educación profesional y técnica a nivel nacional, responsable de regular y orientar la formación de profesionales y técnicos a nivel medio en las ciencias agrícolas, pecuarias, forestales y agroindustriales con excelencia académica, liderazgo, valores éticos, morales y compromiso social y ambiental; y de realizar estudios e investigaciones que coadyuven al desarrollo agropecuario, forestal del país y agroindustrial.” (CENAF, 2022)

#### **1.4. Políticas Públicas vigentes**

De acuerdo con las bases legales sobre las cuales actúa la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- de Guatemala y en cumplimiento a la Política General de Gobierno (PGG) así como a lo fundamentado en el Plan Nacional de Innovación y Desarrollo -PLANID-

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 20 de 96

, en la que se definen los lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público durante el período de administración gubernamental 2020-2024, en sinergia con las Prioridades Nacionales de Desarrollo, derivadas del proceso de integración del Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 y la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se define la vinculación de las funciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- y por ende se hace relación a los objetivos de Desarrollo Sostenible.

En ese contexto, y dado que la mejora sustancial de las condiciones de vida de la población guatemalteca a través del planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal del país, comprendiendo el entorno social, político, económico y ambiental, requiere de una transformación con bases estructurales, la PGG propone cinco pilares estratégicos observamos participación en:

- Economía, Competitividad y Prosperidad, busca lograr el objetivo de un mayor crecimiento económico y el aumento significativo de las fuentes de empleo sostenible;
- Desarrollo Social, alcanzar el objetivo de atender de manera directa y efectiva a los más pobres, impulsando compensadores sociales efectivos y focalizados;
- Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo, persigue mejorar la gobernabilidad del país para una convivencia en paz y armoniosa, que permita condiciones adecuadas de inversión;
- Estado Responsable, Transparente y Efectivo, pretende administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de los ciudadanos;
- Relaciones con el Mundo, con la finalidad de asegurar el aprovechamiento de las relaciones internacionales, para que además de las buenas relaciones diplomáticas mejore el orden del comercio internacional, turismo, inversión y el trato a nuestros migrantes.

Con la finalidad de dar seguimiento a la consecución de los objetivos y metas de desarrollo previstas para cada uno de los cinco pilares de la Política durante el período 2020-2024, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- tiene participación a nivel de dirección y coordinación del Consejo Directivo a efecto de dar cumplimiento a los lineamientos, acciones y metas establecidos en la PGG Y Planificación Institucional para planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal y entrega del resultado esperado, específicamente en velar por el fortalecimiento constitucional dado por el Artículo 79, que establece la función rectora de la -ENCA- para la educación media agropecuaria y forestal, es el destino de todas las acciones, pues constituye su prioridad institucional y en cuya dirección deben enfocarse la disponibilidad y el manejo eficiente de sus recursos físicos, humanos y financieros. Debe verse a lo interno de la -ENCA- ese mandato como una excelente oportunidad de incidir en el desarrollo agropecuario nacional y en el bienestar de la población especialmente de las áreas rurales del país (Herrera y Lima, 2015).

Para el efecto en el Marco Estratégico para la formulación se hace referencia a los lineamientos de política y su vinculación con la Política General de Gobierno a efecto de administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de los ciudadanos.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 21 de 96



En cuanto al cumplimiento del SISTEMA NACIONAL DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL -ENCA-SINACIG- fundamentados por los objetivos estratégicos, operativos, de información y de cumplimiento normativo definidos en el PEI 2022-2031, POM 2023-2027 y POA priorizados de acuerdo a los eventos identificados, probabilidad, severidad y riesgo inherente, del procedimiento de descripciones del evento, su evaluación y establecimiento del control interno para mitigar (gestionar el riesgo), dando para sí una respuesta a los riesgos bajo la capacidad de mitigación del riesgo y valoración capacidad de mitigación de riesgo, tomándose en cuenta el riesgo residual y tolerancia al riesgo o (priorización), a través de los recursos internos o externos, definiendo puestos responsables, fechas de inicio y finalización. (ENCA-SINACIG 2023)

Para los fines de Control Interno establecido por la ENCA e institucionalización de la gestión de la Unidad Especializada, se ha considerado: a) Identificación de los objetivos de la entidad b) identificación de las estrategias y planes de acción c) identificación de los eventos d) por la Evaluación de riesgos e) el Establecimiento de posibles respuestas al riesgo f) Evaluación del riesgo residual y g) Establecimiento de la tolerancia al riesgo. Mismos que se integraron con los objetivos estratégicos y operativos de la institución y que se abordaron aplicando las normas relativas al entorno de control, gobernanza, integridad, principios y valores éticos, en aras de fortalecer la efectividad del control interno en la estructura organizacional y funcional de la ENCA.

Por lo que, se consideran en el desarrollo de este instrumento, el identificar e informar sobre los resultados de las acciones realizadas para mitigar los riesgos oportunamente, así como contribuir con el logro de los objetivos institucionales orientados a la administración para prestar en forma eficiente, eficaz y, optimizando los recursos disponibles y sus servicios, a la población en general. Para lograr este propósito, fue de suma importancia ejecutar con eficiencia y eficacia las operaciones en todos los niveles de la estructura organizacional de la ENCA, fomentando la transparencia a través de la rendición de cuentas oportuna y suficiente; así como, de la divulgación y mejora continua, para lograr una adecuada cultura de control en todos los niveles de la institución. (ENCA-SINACIG 2023)

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 22 de 96

## 1.5. Organización de -ENCA-

### 1.5.1. Estructura organizacional

La Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA--, por medio del artículo 79 de la Constitución Política de la República de Guatemala, fue decretada el día 31 de mayo de 1985, donde se establece la creación, esto para “desarrollar planes de estudio agropecuario y forestal, a nivel de enseñanza media, con carácter de entidad descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, declarando de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria”.

La -ENCA-, fundamentada con el Capítulo III, Organización, dictado por el artículo No. 5 Del Decreto 51-86 del Congreso de la República de la Ley Orgánica La Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA-- para el cumplimiento de sus objetivos y funciones, la -ENCA- está organizada de la siguiente manera:

- a) Consejo Directivo.
- b) Dirección.
- c) Unidades administrativas y técnicas que necesarias.

Según la Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA-- de acuerdo con el Artículo No.2 “La -ENCA- tiene por objeto la formación de técnicos en las ciencias agrícolas y forestales, en enseñanza media; así como planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país.”

**Para ello, y con fundamento en el capítulo II en cuanto a sus funciones y atribuciones; según el artículo No. 3 establece que sus funciones y atribuciones son:**

“a) Desarrollar los planes de estudio, a nivel de enseñanza media, otorgando títulos correspondientes a las carreras y especialidades que, de acuerdo a las necesidades del país, sean creadas por el Consejo Directivo del Establecimiento.

b) Promover, organizar, dirigir y ejecutar los planes de enseñanza agropecuaria y forestal, a nivel de enseñanza media, en sus diferentes ciclos de estudio, aplicando la ciencia y tecnología más avanzada.

c) Servir de órgano asesor y consultivo para el sector público y privado, agropecuario y forestal del país.

d) Decidir sobre la creación y funcionamiento de establecimientos de enseñanza media, con orientación y formación agrícola y forestal.

e) La -ENCA- queda obligada a crear extensiones regionales en el país, de acuerdo a las necesidades debidamente justificadas.”

Por consiguiente, para el cumplimiento de sus objetivos y funciones, la -ENCA- está organizada actualmente de la siguiente manera: a) Consejo Directivo, b) Dirección y c) Unidades administrativas y técnicas consideradas necesaria para el funcionamiento y necesidades.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 23 de 96

Orgánicamente está integrada por el Consejo Directivo; Dirección articulándose aquí mismo la Subdirección y Órgano Consultivo; Coordinación Académica, Coordinación de Vida Estudiantil, Coordinación de Producción, Coordinación del Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales CENAF y Coordinación Administrativa y Financiera.

Se definen cuatro secciones de apoyo adscritas a la Dirección: Sección de Personal, Sección de Planificación Institucional, Sección de Investigación, Sección de Cooperación Externa; y tres unidades: Unidad de Auditoría Interna UDAI, Unidad de Informática y Unidad de Acceso a la información pública. Dentro del esquema organizativo y operativo de Dirección se ubican dos unidades las cuales tiene la categoría de fincas, y son identificadas como Finca La Montañita en San Agustín Acasaguastlán, departamento del Progreso; y Finca Las Ninfas en Amatitlán, departamento del Guatemala, antigua sede de la Escuela Forestal, éstas son áreas destinadas para capacitación-producción dentro del sistema -ENCA-.

Coordinación Administrativa y Financiera, está integrada por dos (2) secciones administrativas siendo la Sección de Compras y Sección de Administrativa.

## **Estructura del Consejo Directivo**

El Consejo Directivo es la máxima autoridad de la institución, es el órgano encargado de aprobar las políticas institucionales, velar por su cumplimiento, supervisando, dando seguimiento y verificando su debida ejecución; así como en el desempeño y el alcance de los objetivos y metas y los productos, así como los resultados e impactos institucionales.

- El presidente del Consejo sustenta la representación legal de la institución.
- Representantes de la Asociación de Peritos Agrónomos y Forestales.
- Representantes del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
- Representantes del Claustro del Catedráticos de la -ENCA-.
- Representantes de la Cámara de Industria de Guatemala.

## **Estructura de la dirección**

En este órgano descansa la gestión integral de la Escuela, está a cargo de un Director que se constituye en Jefe de las Coordinaciones, Secciones y unidades, es el responsable ante el Consejo por el desempeño de la gestión de corto, mediano y largo plazo, además se constituye en secretario de ese mismo Consejo Directivo, cumple acciones relacionadas para fortalecer los procesos del órgano consultivo de -ENCA-.

- DIRECCIÓN (COORDINACIÓN DE DIRECCIÓN)
- Subdirección.
- Asesores (staff).
- Órgano consultivo de -ENCA-.
- Unidad de UDAI.

### **SECCIONES Y UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y TÉCNICAS DE DIRECCIÓN:**

- Asesoría Jurídica.
- Sección Planificación Institucional.
- Unidad de Proyectos.
- Monitoreo y Evaluación.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 24 de 96

- Unidad de Sistema Integrado de Gestión.
- Sección de Personal.
- Unidad de Admisión.
- Unidad de Desarrollo de Personal.
- Unidad de Beneficio y Compensación.
- Sección de Cooperación Externa.
- Sección de Investigación.
- Unidades de Acceso de la Información Pública y Comunicación Social.
- Finca la Montañita.
- Área/complejo de capacitación y habitacional.
- Áreas de producción y aprovechamiento forestal.
- Finca las Ninfas.
- Centro de Capacitación Las Ninfas.

#### ESTRUCTURA DE COORDINACIONES:

##### **Coordinación Académica.**

- Unidad/administración educativa.
- Unidad de control académico.
- Unidad de admisión.
- Unidad/Profesores, claustro de catedráticos / personal académico.
- Unidad de las Prácticas Agropecuarias, agroindustriales y Forestales Supervisadas PAAFS.
- Bibliotecarios.
- Unidad de apoyo pedagógico (medios audiovisuales).
- Unidad de reproducciones.
- Unidad de laboratorios.

##### **Coordinación de Producción.**

- Unidad de mercadeo Comercialización, e industrialización.
- Unidad de logística.
- Áreas de producción.
- Área de Producción Agrícola.
- Área de Producción Forestal.
- Área de Producción Pecuaria.
- Área de Producción Apicultura y Cunicultura.
- Área de Agroindustria.
- Bodegas.

##### **Coordinación de Vida Estudiantil.**

- Unidad de Servicios de Salud.
- Unidad de Servicios Generales Estudiantiles.
- Unidad de Supervisión Estudiantil.
- Unidad de Cultura y Deportes.
- Cocina y panadería.
- Lavandería.

##### **Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales -CENAF-.**

- Unidad de Estudios y Desarrollo Académico.
- Unidad de Operación y Gestión.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 25 de 96

### **Coordinación Administrativa y Financiera.**

- Unidad de Presupuesto.
- Unidad de Contabilidad.
- Unidad de inventarios.
- Unidad de Tesorería.

### **Secciones y unidades de la coordinación administrativa y financiera:**

- **Sección Administrativa.**
  - Unidad de Almacén.
  - Unidad de Servicios Generales.
  - Unidad de Almacén.
  - Mensajería y pilotos.
  - Unidad de Control Interno.
- **Sección de Compras.**
  - Analista de compras.

### **Clasificación del servicio Laboral**

En la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, existen puestos de servicio exento y sin oposición, además de los puestos por oposición. El servicio exento no está sujeto a las disposiciones de la Ley de Relaciones Laborales de la -ENCA-, salvo lo preceptuado en el artículo 59 del Decreto Del Congreso 71-96 Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura Y Su Personal", y comprende los puestos de:

### **los puestos en el servicio de la -ENCA- se comprenden en los tipos de servicios siguientes:**

- 1) Servicio exento.
- 2) Servicio sin oposición y,
- 3) Servicio por oposición.

### **Servicio exento**

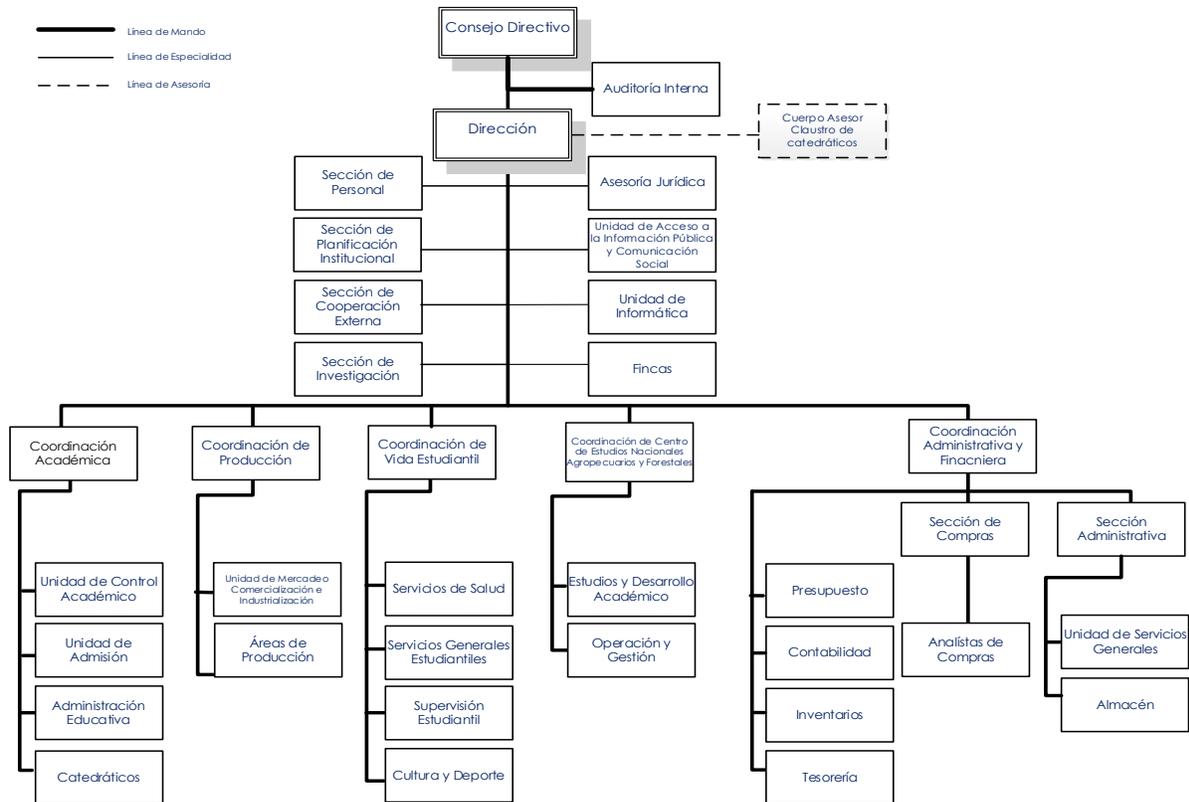
El servicio exento, comprende los puestos de:

1. Director y subdirector.
2. Personal que preste servicios "ad honorem".
3. Personal que sea contratado o nombrado para prestar servicios interinos, ocasionales o por tiempo limitado, y
4. Funcionarios o jefes de las divisiones o de áreas de formación académica, división o áreas de producción y comercialización y división administrativa o dependencias o unidades académicas o técnicas de la -ENCA-, que sean designadas o creadas por el Consejo Directivo.

Todos los puestos que no comprendan los descritos anteriormente son puestos por oposición, siguiendo los procedimientos para optar al puesto, por tanto, son identificados en el Organigrama maestro, estructural y funcional.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 26 de 96

## Organigrama Maestro de la Escuela Nacional Central De Agricultura -- ENCA--



Fuente: MOF. 2022-2023

### Estructura Organizativa

#### DIRECCIÓN DE ENCA -DR-

Es el ente que se encarga de la administración de la -ENCA-, el director es el jefe superior de las unidades administrativas, académicas, técnicas y de producción, será responsable ante el Consejo Directivo por el correcto funcionamiento de la Escuela Nacional Central de Agricultura.

Funciones de Dirección:

- Velar porque se cumpla la ley, los reglamentos y disposiciones emanadas del Consejo Directivo.
- Someter anualmente a la aprobación del Consejo Directivo el programa de trabajo, el anteproyecto de presupuesto, los planes operativos, los planes de medio y largo plazo, la memoria de labores y cualquier otro proyecto tendiente a la consecución de los fines de la -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 27 de 96

- Presentar al Consejo Directivo los proyectos de reglamentos e instructivos que corresponda, de acuerdo con esta ley.
- Proporcionar al Consejo Directivo la información necesaria, precisa y completa que se le requiera, para asegurar la buena marcha de la institución.
- Celebrar contratos y acuerdos autorizados por el Consejo Directivo.
- Emitir dictámenes en materias de su competencia, que le sean encomendados.

#### UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA. -UDAI-:

El Decreto Número 51-86, Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, en el artículo 24 establece que la inspección, fiscalización y control de las operaciones contables financieras de la -ENCA-, estará a cargo de la Auditoría Interna y de la Contraloría General de Cuentas.

El Acuerdo Gubernativo 9-2017 que contiene el Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, en el artículo 47 define a la Auditoría Interna, como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de las entidades, colaborando a cumplir los objetivos y aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgo, control y gobernabilidad institucional para la ejecución transparente de las diversas operaciones.

También establece que la Autoridad Administrativa superior de cada entidad, es responsable de apoyar y fortalecer la Unidad de Auditoría Interna, para que el personal realice con independencia, la función de fiscalización y de control interno gubernamental.

#### Función de UDAI:

- Fiscalización y control interno Institucional.

### **ESTRUCTURA DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y TÉCNICAS DE --ENCA--**

#### SECCIÓN DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL. -PLANIFICACIÓN-

Es la unidad técnica de la -ENCA-, encargada de realizar el análisis prospectivo para la formulación y Programación del plan Estratégico Institucional y Operativa Anual, Plan Operativa multianual, fortaleciendo la gestión educativa, administrativa y financiera la Escuela Nacional Central de Agricultura, su objeto es el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, adicionalmente transparentar y optimizar los procesos de planificación de cada una de las unidades académicas y administrativas.

Ejecuta políticas, estrategias, procesos, planes, programas y proyectos de planeación y planificación institucional, basados en la priorización y ordenamiento territorial de -ENCA-, tiene capacidad diseño, planificación de la inversión y gasto de proyectos y servicios, de supervisión; asegurando que la infraestructura educativa y administrativa sea acorde a las necesidades técnicas de la agricultura sostenible, forestal y agroindustrial bajo el cumplimiento de los requisitos municipales de inversión pública y políticas nacionales e institucionales.

Cumple políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales bajo el rol y competencias de efectividad y eficiencia del gasto público, y del mandato constitucional,

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 28 de 96

objetivos de desarrollo económico y sostenibles principalmente asegura condiciones de prevención a desastres, conservación del medio ambiente y los recursos naturales de los proyectos de inversión y de servicios, de seguridad ocupacional e industrial, implementando todos los procesos necesarios del sistema de gestión de la calidad y procesos de implementación de certificaciones, acreditaciones y homologaciones.

Resguarda intereses financieros de la institución cumpliendo con el presupuesto asignado, documentos del capital intelectual de -ENCA-, investigaciones institucionales, aplicaciones institucionales y normativos, procedimientos y legislación de la institución además asesora técnicamente al Consejo Directivo, al órgano asesor y consultivo, dirección, unidades técnicas y administrativas y en materia de planificación.

Sobre esta base organiza, dirige y coordina la planificación de las funciones básicas de -ENCA- para el cumplimiento de su mandato constitucional, asimismo, formula y propone políticas y estrategias que incidan en el desarrollo integral de los sectores agrícola, forestal y agroindustrial. Asesora a las unidades académicas y administrativas en materia de planificación.

Funciones de Planificación Institucional:

- Dirige el diseño, planificación, supervisión de proyectos de -ENCA-.
- Resguarda los intereses institucionales, cumpliendo con la legislación Nacional.
- Resguarda de los intereses financieros de la institución cumpliendo con el presupuesto asignado.
- Cumple con los requisitos fundamentales para la formulación de proyectos de inversión a nivel gubernamental.
- Cumple con las leyes Nacionales y normativas para la correcta ejecución presupuestaria de la institución.
- Crea infraestructura educativa acorde a las necesidades técnicas de la agricultura y forestales y agroindustrial.
- Cumple los requisitos municipales en la ejecución de proyectos de inversión.
- Cumple con la normativa para la implementación del sistema eléctrico.
- Transparenta y evidencia la ejecución del gasto de la institución.
- Crea infraestructura educativa y administrativa para la buena circulación de personas con capacidades diferentes.
- Cumple con las normativas para la prevención de desastres, conservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Cumple las normativas estipuladas por la SEGLEPLAN, SINIP y SNIP.
- Elaboración de procedimiento para diseño Arquitectónico en áreas a Remodelar.
- Coordina y dirige las actividades de Planificación Institucional de la -ENCA-.
- Orienta la gestión y evaluación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto institucional en función de los objetivos institucionales.
- Administra, formula, asesora y consolida el diagnóstico y los planes estratégicos institucionales.
- Diseña, planifica, evalúa, implementa y controla el cumplimiento de las políticas y objetivos para los diferentes planes, programas y proyectos para el desarrollo integral de la institución, en conjunto con los Coordinadores y jefes de Sección.
- Monitorea, desarrolla y ejecuta el Plan Operativo Anual de la -ENCA- y planes estratégicos de la -ENCA- PEI.
- Coordina y gestiona con otras instituciones gubernamentales en temas relacionadas con la planeación y cumplimiento de objetivos estratégicos.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 29 de 96

- Coordina e identifica necesidades para proponer planes y programas de mejora continua de la Institución.
- Asesora en la formulación de los estudios y proyectos de desarrollo institucional.
- Formula y asesora la gestión presupuestal en las fases de formulación, programación y evaluación del presupuesto institucional.
- Orienta proceso técnico sobre la gestión Institucional, mediante la organización, racionalización administrativa y procesos, simplificación administrativa y desarrollo organizacional.
- Dictamina todos los documentos relacionados e institucionales.

Funciones de la Unidad de Proyectos:

- Controla da seguimiento y actualiza avances de cada proyecto de inversión en los sistemas gubernamentales.
- Revisar y aprueba la correcta elaboración de los presupuestos de cada proyecto de inversión.
- Informa avances de los proyectos de inversión.
- Realiza dictámenes técnicos y asesoría a eventos de cotización y licitación.
- Coordina con contratistas ejecutores, sitios de entrada de materiales de construcción, planes de trabajo y lógica en general.
- Elabora bases de cotización y licitación de cada proyecto de inversión, términos de referencia de cada proyecto y estudios de inversión.
- Elabora y ejecuta Plan Operativo Anual de la Unidad.
- Emite órdenes y actas de inicio de cada Proyecto de Inversión adjudicado.
- Gestiona la aprobación de cada proyecto de inversión en SEGEPLAN, para la vinculación al presupuesto general.
- Gestiona las órdenes de cambio, acuerdos de trabajo suplementario y acuerdo de trabajos extras.
- Presenta Proyectos nuevos y en ejecución a Dirección y Consejo Directivo.
- Controla y da seguimiento de finanzas de anticipos, cumplimiento de contrato, conservación de obra y de saldos deudores.
- Gestiona la publicación de los eventos de cada proyecto de inversión en el portal GUATECOMPRAS.
- Apoyo a las Coordinaciones y Unidades en diseño, remodelaciones a nivel administrativo de la -ENCA-
- Otras atribuciones afines que le sean delegados por parte de su jefe inmediato.

SECCIÓN DE PERSONAL. -PERSONAL-

Es la Sección encargada de la administración del recurso humano de la -ENCA-, brinda el apoyo a la Dirección de la -ENCA- en la toma de decisiones relacionados al personal. Vela por el propiciar un ambiente laboral adecuado y sano para los colaboradores en todos los niveles, desde el operativo hasta los altos mandos.

Funciones de la Unidad de Admisión:

- Ser el órgano ejecutivo encargado de la aplicación de la Ley General de Relaciones Laborales.
- Administración del recurso humano de la -ENCA-.
- Diseñar, elaborar y presentar planes, programas y procesos inherentes a la Sección de Personal.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 30 de 96

- Planificar, diseñar y presentar para autorización y ejecutar los procesos de mejora de la Sección de Personal.
- Promover el desarrollo integral del personal de la -ENCA-
- Dirigir y supervisar el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción y desarrollo integral del personal de la -ENCA-.
- Administrar el proceso de Compensaciones y beneficios del personal de la -ENCA-.
- Evaluar y Actualizar los métodos y procedimientos de la Sección.
- Llevar un estricto control sobre el pago de los salarios y demás prestaciones de cada uno de los trabajadores de la -ENCA-.
- Revisar la generación de la planilla mensual para el pago de los salarios de todo el personal de la -ENCA-, y trasladarlo para su ejecución a la Sección Financiera.
- Supervisar el cumplimiento de las obligaciones laborales pactadas en los Convenios y Leyes Laborales.
- Practicar en coordinación con la Asesoría Jurídica y en su caso con la Unidad de Contraloría Interna actas administrativas a los trabajadores con motivo de actos de indisciplina laboral que pudieran ser objeto de sanción disciplinaria o cese de funciones.
- Revisar el presupuesto anual de sueldos, salarios y prestaciones que será entregado a la Dirección de Administración y Finanzas para su autorización.
- Recibir y revisar la facturación enviada por las coordinaciones de los servicios técnicos y/o profesionales para su autorización.
- Supervisar la coordinación del proceso de Capacitación con relación a los cursos que son impartidos interna y externamente.
- Autorizar constancias de trabajo o de recomendación cuando sean requeridas.

Funciones de la Unidad de Desarrollo de Personal:

- Realiza las actividades desarrolladas por el equipo de trabajo de la sección de personal.
- Elabora y ejecuta el plan anual de capacitaciones.
- Realizar los tramite correspondientes para llevar a cabo las capacitaciones del personal.
- Desarrolla las competencias a nivel institucional.
- Gestiona los procesos de capacitación y desarrollo organizacional.
- Contribuye con el nivel de satisfacción laboral de las personas alineados con los objetivos organizacionales.
- Atiende y da servicio al cliente interno y externo.
- Realiza correspondencia interna y externa que se le solicite.
- Recibe, revisa toda la documentación relacionada con capacitaciones y/o desarrollo del personal.
- Elabora y ejecuta el plan de evaluación de desempeño del personal.

Funciones de la Unidad de Beneficio y Compensación:

- Elabora y actualiza archivos y bases de datos del Programa de Compensaciones y Beneficios para el personal de la -ENCA-.
- Administra y Ejecuta procesos de Compensaciones y Beneficios para el personal de -ENCA-.
- Da soporte al desarrollo de las políticas de Retribución y Programas de Beneficios.
- Controla y analiza los datos salariales y de honorarios de -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 31 de 96

- Desarrolla actividades de la administración del programa de Compensaciones y Beneficios para el personal de la -ENCA-.
- Cumple con procedimientos internos y externos relacionados con la Compensación y Beneficios para el personal de la -ENCA-.
- Elabora planillas de pago al personal de la -ENCA-.
- Elabora procedimientos para gestiones de pago por servicios de honorarios.
- Ingresa información a programas SIGES y SICOIN y planillas de pago de servicios de honorarios.
- Ejecutar procedimientos internos y externos de los Seguros Medico, IGSS, Ministerio de Trabajo, SAT.

#### SECCIÓN DE COOPERACIÓN EXTERNA. -COOPERACIÓN-

Funciones de la Sección de Cooperación Externa:

- Administra la base de datos de instituciones y organismos cooperantes.
- Documenta los procesos de gestión de cooperación, desarrollar estrategias para gestionar proyectos de Cooperación técnica, financiera y/o en especie para el fortalecimiento del qué hacer de la -ENCA-.
- Gestiona y da seguimiento a los procesos de cooperación.
- Establece comunicación con Coordinaciones de la -ENCA- determinando necesidades de Cooperación externa.
- Elabora y ejecuta el plan de trabajo de Cooperación.
- Coordinar para el establecimiento de cartas de entendimiento y convenios de cooperación.
- Administra el intercambio de nuestros estudiantes en los diferentes programas y convenios.

#### SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN. -INVESTIGACIÓN-

Funciones la Sección de Investigación:

- Dirige las políticas y líneas de investigación a desarrollarse en la -ENCA-.
- Desarrolla estudios de investigación en relación con la naturaleza de la -ENCA- y de conformidad con las prioridades del sector agrícola del país.
- Sistematiza y documenta los productos, procesos y servicios generados por la Unidad de Investigación de la -ENCA-.
- Coordina y supervisa la ejecución de investigaciones en la -ENCA-.
- Promueve la investigación entre la docencia y los estudiantes de la -ENCA-.
- Mantiene relaciones de cooperación con instancias gubernamentales del sector, organizaciones no gubernamentales, empresas privadas interesadas, entre otras para el fortalecimiento de la unidad de investigación de la -ENCA-.
- Gestiona y proporciona apoyo logístico requerido por los investigadores, para la ejecución de los trabajos de generación, adaptación tecnológica.
- Elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual de la Unidad de Investigación.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 32 de 96

## UNIDAD DE ACCESO DE INFORMACIÓN PÚBLICA Y COMUNICACIÓN SOCIAL. - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN-

Funciones de la Unidad de Acceso de Información Pública y Comunicación Social:

- Diseña políticas de comunicación para la -ENCA-.
- Atiende la información de las coordinaciones o unidades de trabajo de la -ENCA- y entidades externas.
- Elabora la Memoria Anual de Labores.
- Mantiene contacto permanente con medios de comunicación y periodistas.
- Vela por la actualización de la página electrónica y supervisar su contenido en forma diaria y en todos los medios de comunicación existentes.
- Recibe y tramita las solicitudes de acceso a información de la -ENCA-.
- Aplica disposiciones legales y administrativas vigentes de la Ley de Acceso a la Información Pública.
- Emite las normas, políticas, procesos y procedimientos, que aseguren la clasificación de la información.
- Coordina, organiza, administra, custodia y sistematiza archivos de información pública.
- Atiende resuelve y dar seguimiento a las solicitudes relacionadas a la Ley de Acceso a la Información Pública.

## FINCA LA MONTAÑITA. -LA MONTAÑITA-

Funciones de la Finca:

- Promover los planes de manejo de la finca.
- Planifica, coordina y supervisa las actividades de reforestación y aprovechamiento forestal, semilleros, trasplante y manejo de cultivos agrícolas y cultivos varios (café).
- Planifica y ejecuta proyectos afines con Docencia (actividades académicas).
- Gestiona equipo, materiales e insumos para las actividades administrativas, productivas y académicas de la finca.
- Administra la información en los formularios de control y registro.
- Administra los insumos y equipo del área de producción forestal, compra de insumos agrícolas y forestales, así como controla y supervisa actividades que se desarrollen en la finca.

## FINCA LAS NINFAS. -LAS NINFAS-

Funciones de la Finca:

- Promover los planes de manejo de la finca.
- Planifica, coordina y supervisa las actividades de reforestación y aprovechamiento forestal, semilleros, trasplante y manejo de cultivos agrícolas y cultivos hidro-biológicos.
- Planifica y ejecuta proyectos afines con Docencia (actividades académicas).
- Gestiona equipo, materiales e insumos para las actividades administrativas, productivas y académicas de la finca.
- Administra la información en los formularios de control y registro.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 33 de 96

- Administra los insumos y equipo del área de producción forestal, compra de insumos agrícolas y forestales, así como controla y supervisa actividades que se desarrollen en la finca.

#### Funciones del Centro de Capacitación Las Ninfas:

- Administra la operación Anual del Centro de Capacitación.
- Gestiona (controla, planifica, coordina y supervisa) actividades del Centro, pagos de los servicios del Centro de Capacitación.
- Optimiza el funcionamiento de las instalaciones del Centro y resguarda del equipo, mobiliario y de las instalaciones del Centro, gestiona los traslados y adquisición o compra de equipo, materiales e insumos, bienes y servicios para el Centro de Capacitación, para el desarrollo de las actividades administrativas, productivas y académicas.
- Planifica y ejecuta proyectos afines con el desarrollo del Centro.
- Administra información en los formularios de control y registro del Centro de Capacitación.

#### UNIDAD DE INFORMÁTICA -UI-

#### Funciones de la Unidad de Informática:

- Gestiona políticas, normas, objetivos y planes relacionados al desarrollo informático institucional y con respecto a la informática y uso de equipos.
- Asesora lo que corresponde adquisición de productos informáticos, hardware, software, proyectos de infraestructura tecnológica y la contratación de servicios necesarios para el desarrollo tecnológico de la -ENCA-.
- Planifica, organiza, dirige, ejecuta y controla las diferentes actividades relacionadas al desarrollo informático, operación y administración de la infraestructura tecnológica, soporte técnico y atención de usuarios.
- Define, verifica, gestiona y aprueba el funcionamiento el equipamiento, programas y licencias, software, necesarias para las actividades informáticas de todas las áreas de la -ENCA-.
- Diseña, define, verifica e implementa las políticas, estrategias y seguridad informática de la -ENCA-.
- Coordina y aprueba la elaboración y ejecución del plan estratégico, plan operativo, presupuesto y plan de contingencia del área.
- Elabora, programa, dirige, ejecuta y supervisa el plan de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos y redes informáticos de la -ENCA-, garantizando el resguardo y backup de la información de los usuarios de manera sistemática.
- Facilita e implementa hardware y software necesarios para el funcionamiento la -ENCA-.
- Gestionar las solicitudes de compra para la Unidad de informática de la -ENCA-.
- Diseño y mantenimiento de redes de datos para su aplicación.
- Administrar, actualizar y brindar mantenimiento de los servicios de internet y página Web de la -ENCA-.
- Apoyar en la planificación de actividades administrativas y financieras a fines del departamento de Informática.
- Proponer directrices o normativas que en el ámbito de su competencia deben seguir las demás Coordinaciones y Unidades de la -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 34 de 96

- Asesorar técnicamente a los usuarios Brindar el soporte técnico en lo que corresponde a redes alámbricas como inalámbricas de -ENCA-.
- Creación de Usuarios y Correo electrónico institucional para el personal nuevo en la -ENCA-.
- Apoyo a estudiantes de la -ENCA- en lo que corresponde al manejo de software y aplicaciones de computación.
- Da Mantenimiento y solución de problemas en la red de la -ENCA-.
- Instala antivirus en cada uno de los equipos de cómputo de la -ENCA-.
- Configura equipos de cómputo nuevos, adquiridos para la -ENCA-.
- Realizar instalaciones de los equipos relacionados con la computadora, impresoras, proyectores.
- Vela por el buen funcionamiento del equipo y software utilizados en las oficinas y en el laboratorio de computación para el servicio de la -ENCA-.

#### COORDINACIÓN ACADÉMICA DE ENCA. -ACADEMIA- CA-

Unidad administrativa responsable por el adecuado desarrollo de los programas de estudio de las carreras de Perito Agrónomo, Perito Agroindustrial y Perito Forestal de la -ENCA-. Para ello, cuenta con unidades que brindan servicios de apoyo al proceso educativo, tales como los encargados o Técnicos de Apoyo Pedagógico (medios audiovisuales) y la Unidad de Control Académico, así como laboratorios debidamente equipados. El núcleo de la coordinación lo constituye el Claustro de Catedráticos (profesores), que es el grupo responsable de la formación teórico-práctica de los jóvenes y señoritas que egresan para servir al país. Para la formación integral de los estudiantes, se deberán coordinar actividades con las demás coordinaciones de la -ENCA-.

##### Funciones de la Coordinación:

- Coordinar el proceso de formación teórico-práctica de los estudiantes a través de la adecuada administración del recurso humano y material, velando por mantener un excelente nivel académico que contribuya a cumplir la misión de la institución.
- Coordinar el proceso de admisión que permita seleccionar a los aspirantes con mejor aptitud, actitud y potencial académico.
- Proveer eficientemente los servicios de apoyo directo al proceso educativo, tales como control académico, laboratorios, reproducciones, materiales y equipo audiovisual.
- Revisar periódicamente los planes de estudio de acuerdo con los lineamientos emanados de autoridades superiores.

#### COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN. -PRODUCCIÓN- CP-

Unidad administrativa responsable de planificar, establecer, manejar e industrializar los sistemas de producción agrícola, pecuaria y forestal que servirán para la formación de los estudiantes de la -ENCA-; bajo enfoques ambientales, empresariales y de seguridad alimentaria y ocupacional; produciendo bienes que servirán para el autoconsumo y los excedentes para la comercialización.

##### Funciones de la coordinación:

- Coordinar las actividades relacionadas con la producción sostenible y sustentable de las áreas agrícola, pecuaria y forestal, proveyendo los productos para atender

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 35 de 96

las necesidades internas de la -ENCA- y comercializar de forma eficiente los excedentes en el centro de ventas, produciendo en forma diversificada, velando por la calidad e inocuidad, de los alimentos de consumo interno y demás bienes agropecuarios y forestales, necesarios para cumplir los objetivos de enseñanza y aprendizaje.

- Implementar diferentes niveles de tecnología en las diferentes áreas productivas para apoyar los objetivos de enseñanza aprendizaje y de sostenibilidad, de acuerdo con la realidad del agro nacional, fortaleciendo los proyectos de transformación y adición de valor con fines académicos.
- Realizar todas las gestiones administrativas para la ejecución del gasto presupuestario, cubriendo las necesidades básicas de las áreas productivas e implementando proyectos que mantengan a la vanguardia de la tecnología el proceso de enseñanza aprendizaje práctico para la formación de los estudiantes de la -ENCA-.

#### COORDINACIÓN DE VIDA ESTUDIANTIL. -VIDA ESTUDIANTIL- VE-

Unidad administrativa responsable de velar por la adecuada provisión de servicios de hospedaje, alimentación, lavandería, peluquería, atención médica, odontológica, apoyo psicológico, orientación, cultura y deportes a los estudiantes de la -ENCA-. Debe asegurar la cabal prestación de los servicios requeridos para el mantenimiento y operación de todos los servicios que se les brindan a los estudiantes, los cuales contribuyen directamente al bienestar estudiantil y reduce la tasa de deserción de la Escuela.

Los servicios de atención a los estudiantes se enfocan en garantizar su calidad de vida satisfaciendo sus necesidades básicas y desarrollo social para alcanzar su confort y permanencia dentro de la -ENCA-.

Funciones de la coordinación:

- Coordinar y supervisar que los servicios básicos de atención a los estudiantes se brinden en forma eficiente y oportuna.
- Velar por que las áreas utilizadas por los estudiantes en su estadía en la -ENCA- se mantengan en condiciones apropiadas de limpieza, funcionamiento y presentación.
- Coordinar y supervisar el suministro de apoyo psicológico y pedagógico a los estudiantes de la -ENCA- que coadyuve a que tengan un buen rendimiento académico y disciplinario.
- Aplicar de manera coherente el Reglamento Disciplinario cuando se requiere, ayudando a que los estudiantes se conduzcan de manera adecuada manteniendo la disciplina y el orden.

Funciones de la Unidad de Servicios de Salud. -USS-:

- Brindar a los estudiantes el servicio médico preventivo y curativo, acompañado de charlas para mantener una buena higiene personal.
- Brindar el servicio odontológico integral que incluya un programa preventivo y curativo, según las necesidades de los estudiantes de la -ENCA-; que incluya educación de salud bucal, aplicación de flúor, tratamientos curativos y restaurativos eliminando caries y enfermedades de encías.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 36 de 96

- Proveer a la comunidad estudiantil apoyo psicológico por medio de: la asesoría, la prevención, la higiene mental, la atención terapéutica individual, atención grupal, charlas formativas, la clasificación de la población estudiantil y la colaboración en la selección de alumnos de nuevo ingreso mediante test psicométricos y entrevistas psicológicas.
- Implementar el apoyo pedagógico, especialmente en aspectos de técnicas de estudio, manejo de tiempo y manejo de estrés; principalmente para alumnos del primer cuatrimestre.

#### Funciones de la Unidad de Supervisión Estudiantil. -USE-:

- Que el estudiante adquiera una actitud positiva en su desarrollo personal, mediante la adquisición de valores de vida y sea facilitador y multiplicador, basado en las políticas de la -ENCA-.
- Cumplimiento de reglamento disciplinario, aplicando los puntos de demerito y de mérito; y su socialización con todo el personal administrativo y operativo de la -ENCA-.
- Comunicación y consejería a los estudiantes, remitiendo a donde corresponde a los que requieran los servicios de Psicología, medicina general, odontología y Pedagogía.
- Proporcionar el apoyo necesario al estudiantado en las residencias, comedor, área de clases, fines de semana y por las noches.
- Atención a los padres de familia que visitan la Escuela; dándoles a conocer el comportamiento académico y disciplinario de sus hijos.

#### Funciones de la Unidad de Cultura y Deportes. -UCD-:

- Que las actividades de deportes y cultura realizados en la -ENCA- sirvan a los alumnos para que su permanencia dentro de la escuela sea de una manera más cómoda, logrando un mejor desarrollo integral de los jóvenes.
- Realizar actividades recreativas deportivas y culturales, para el beneficio de los alumnos, en su desarrollo mental, psicomotriz, y psicosocial; logrando que la inserción del alumno al modo de vida de la -ENCA- sea satisfactoria.

#### Funciones de la Unidad de Servicios Generales Estudiantiles. -USG-:

- Que los ambientes y áreas a cargo de Vida Estudiantil se encuentren en mejores condiciones, para que la estancia de los alumnos dentro de la -ENCA- sea más placentera y acorde a sus necesidades.
- Realización de mantenimientos preventivos y correctivos a los equipos de las diferentes áreas de la Coordinación Vida Estudiantil.
- Mantener en buenas condiciones la limpieza general de cada uno de los servicios y edificios estudiantiles.
- Servicio de hospedaje en óptimas condiciones en residencias estudiantiles que garanticen un bienestar en la estadía de los estudiantes.
- Mejorar el servicio de lavandería que presta la -ENCA- a los alumnos.
- Velar por proporcionar una dieta alimentaria balanceada de acuerdo con los requerimientos nutricionales a los estudiantes, según los menús establecidos; formulando por lo menos tres dietas balanceadas, acorde a su nivel de necesidad nutricional con ingredientes bajos en grasa, altos en proteína, vitaminas y minerales.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 37 de 96

- Capacitar al personal de cocina en buenas prácticas de manipulación y preparación de alimentos.
- Realización de pedidos de insumos a compras, para la elaboración de los alimentos de los alumnos.
- Renovación de infraestructura y utilería del área de cocina, impermeabilizantes para los techos de todas las áreas de cocina.
- Higiene y fumigación de las áreas de cocina, comedor, tortillería, panadería y bodega seca de alimentos mensualmente durante el año.
- Mantener en óptimas condiciones de funcionamiento los equipos de cocina, panadería y tortillería.

#### CENTRO DE ESTUDIOS NACIONALES AGROPECUARIOS Y FORESTALES. -CENAF-

Unidad administrativa responsable y entidad de la -ENCA-, creada por el Consejo Directivo para apoyar el cumplimiento del mandato constitucional establecido en el Artículo 79 de la Constitución Política de la República de Guatemala. Este establece normar el accionar fundamental de la -ENCA-, con el propósito de ejercer acciones de naturaleza académica y operativa, para analizar permanentemente la legitimidad de los planes de estudio agropecuario y forestal, en función de su correspondencia con la dinámica cambiante que caracteriza la realidad agropecuaria y forestal en el ámbito regional y nacional del País. Para realizar esta función esencial, gestiona y formula estudios de esa realidad para desarrollar planes de estudio, y luego, impulsa el proceso de implementación de estos en los distintos Establecimientos de Educación Media Agropecuaria y/o Forestal plenamente autorizados, o bien, en proceso de aprobación de la autorización de su funcionamiento.

Administrativamente su instancia superior es la Coordinación del Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales -CENAF-. Que es la entidad ejecutiva principal responsable de su funcionamiento. Estará a cargo de un Coordinador nombrado por el Consejo Directivo quien rendirá cuentas ante la Dirección de la -ENCA-, gestionará y realizará acciones, así como las consultas estratégicas que definan lo referente:

#### Estudios y Desarrollo Académico. -UDA-CENAF-:

Es la Unidad de Análisis e Investigación de Planes de Estudio. Es la unidad técnica principal del CENAF en materia pedagógica, responsable de las acciones y resultados de la orientación, mejoramiento y actualización de la calidad educativa de los establecimientos de educación media agropecuaria y forestal en su conjunto.

#### Operación y Gestión. -UOG-CENAF-:

Es la Unidad Operativa del CENAF es la unidad secundaria de CENAF en materia de conducción de la operación administrativa y de control y supervisión de los establecimientos de educación media agropecuaria y forestal; velará por la aplicación de los planes de estudio y control de los instrumentos que regulan su implementación por parte de esos establecimientos y del CENAF en su conjunto. Tendrá bajo su cargo tres áreas:

- De Gestión de Capacitación.
- De Supervisión.
- De Control Académico.

Funciones del CENAF:

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 38 de 96

- Generación de investigaciones de la realidad agropecuaria y forestal a escala regional y nacional, para la elaboración de planes de estudio que fortalezcan la educación agropecuaria y forestal del nivel medio en la República de Guatemala.
- Establecer las directrices que orienten el diseño, organización y desarrollo de propuestas de planes de estudios agropecuarios y forestales que satisfagan las necesidades de la realidad agropecuaria y forestal nacional.
- Velar por la debida orientación y aplicación (ejecución, supervisión y seguimiento) de los planes de estudios generados y/o actualizados por el CENAF, en los nuevos proyectos educativos que sean propuestos y en los que actualmente se encuentran en operación.
- Analizar la vigencia de la normativa establecida por el Consejo Directivo de la -ENCA-, con el propósito que se corresponda con los planes de estudio generados y/o actualizados en el CENAF y velar por el cumplimiento de las mismas para la regulación de operaciones de los establecimientos de educación media agropecuaria y forestal.
- Orientar el diseño y ejecución de los programas de seguimiento y evaluación de las actividades del CENAF y de los establecimientos de educación media agropecuaria y forestal autorizados por la -ENCA-.
- Dictaminar sobre el cumplimiento de requisitos para la autorización de nuevos establecimientos de educación media agropecuaria y forestal, así como sobre hallazgos y recomendaciones a plantear a las autoridades de la -ENCA-, para definir procesos de cierre y cancelación de cualquiera de ellos.
- Gestión de cooperación interinstitucional con organizaciones públicas, privadas, nacionales e internacionales para apoyar el desarrollo de la educación agropecuaria y forestal del nivel medio.

#### COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA. -CAF-

La Coordinación Administrativa Financiera es la encargada de la administración eficaz, honrada y transparente de los recursos financieros y materiales de la -ENCA-, atendiendo a los lineamientos establecidos en las normativas legales del país, así como en las instrucciones emanadas del Consejo Directivo, de modo que se garantice la estabilidad y el buen funcionamiento de la Institución en el proceso de formación de los estudiantes.

Funciones de la Coordinación:

- Coordinar la formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria y con los responsables de cada programa la evaluación de la gestión presupuestaria en el contexto de la planificación y presupuesto por resultados.
- Administrar la gestión de los recursos financieros y materiales conforme a los lineamientos y metodologías legalmente establecidas.
- Coordinar la gestión del desarrollo humano del personal de la -ENCA-.
- Coordinar el abastecimiento continuo y eficaz de los recursos físicos y servicios básicos para el desarrollo de las actividades de la -ENCA-.
- Coordinar el mantenimiento de equipo e instalaciones de la -ENCA- para garantizar su óptimo funcionamiento.
- Mantener la adecuada coordinación con los entes rectores de los sistemas de administración financiera y materiales aplicando las normas y procedimientos que emanen de éstos.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 39 de 96

- Publicar en coordinación con la Unidad de Acceso a la Información Pública y la Sección de Planificación, los informes a que se refiere la Ley.
- Consolidar la información física y financiera a nivel de entidad, para el proceso de evaluación y seguimiento; así como para rendición de cuentas.
- Establecer los controles necesarios que garanticen la transparencia en las operaciones financieras de la -ENCA-.
- Administrar los sistemas informáticos financieros vinculados al accionar de la -ENCA-.
- Formular políticas, normas y lineamientos para la administración del recurso financiero.
- Coordinar la gestión del Fondo Rotativo Institucional y Fondos Rotativos Internos de la -ENCA-.
- Rendir cuentas de las operaciones financieras de la -ENCA- ante las instancias correspondientes según lo establecido en la ley y las disposiciones del Consejo Directivo.
- Realizar los registros contables, presupuestarios y de tesorería necesarios con transparencia, eficacia y orden.
- Coordinar la rendición de impuestos y la realización de gestiones necesarias ante la SAT.

#### Funciones de Tesorería:

- Controlar los movimientos monetarios de ingreso y egresos de la -ENCA-.
- Administrar el fondo rotativo institucional.
- Realizar el pago oportuno a proveedores y acreedores de la -ENCA- cumpliendo con las normas legales vigentes.
- Administrar el fondo rotativo institucional y el Fondo Rotativo interno de la Coordinación Administrativa Financiera y Fondo Rotativo de viático.
- Recepción y registro de fondos privados.
- Recepción y registro de aportes constitucionales y los establecidos en ley.
- Administrar las cuentas bancarias de la -ENCA-.
- Operar libros de bancos de las cuentas bancarias de la -ENCA-.
- Controlar los flujos de efectivo de la -ENCA-.
- Realizar pago a proveedores y acreedores.
- Realizar las gestiones de pago de impuestos retenidos.
- Administrar las retenciones cuando corresponde pago a los proveedores y otros beneficiarios, aplicando las leyes fiscales vigentes (ISR – IVA).
- Administrar los formularios de viáticos de la institución.

#### Funciones de Inventarios:

- Registro y control de los bienes propiedad de -ENCA-.
- Administración y la aplicación de las normas correspondientes para el buen uso de estos.
- Llevar a cabo el recuento físico de la propiedad, planta y equipo de la institución.
- Controlar, registrar y actualizar los bienes asignados a los empleados de la institución.
- Elaborar los informes sistematizado de los bienes de la -ENCA- y presentarlos a las Entidades correspondientes.
- Controlar el egreso de mobiliario y equipo de la institución por diferentes acciones.
- Coordinar el proceso de baja de los bienes en desuso de la Institución.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 40 de 96

#### Funciones de Contabilidad:

- El área de Contabilidad es la responsable de registrar y verificar las operaciones contables y financieras de la -ENCA-, así como velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias y fiscales vigentes y el adecuado resguardo de los documentos que amparan el accionar contable de la Institución, son funciones del área de contabilidad.
- Registrar y verificar las operaciones contables en el SICOIN.
- Realizar las conciliaciones bancarias mensuales de las cuentas de la -ENCA-.
- General los estados financieros.
- Realizar el registro de la etapa devengado de los expedientes de gestión.
- Rendir las declaraciones correspondientes de impuestos ante la SAT.
- Rendir en forma electrónica la caja fiscal mensual de las operaciones de la -ENCA-.
- Administrar los usuarios de los sistemas SIGES y SICOIN.
- Administrar y ejecutar el sistema ExenIVA.
- Analizar y verificar la aplicación correcta de los códigos contables anotados en la documentación que se registra en las cuentas correspondientes.

#### Función de Presupuesto:

- Coordina la formulación, registro y ejecución del presupuesto de la -ENCA-, su evaluación y la aplicación de normas de control relacionadas con este, son funciones del área de presupuesto.
- Coordinar la formulación anual del anteproyecto de presupuesto de la -ENCA-.
- Efectuar la apertura programática del presupuesto en SICOIN.
- Llevar el control de gastos presupuestarios a través de los sistemas informáticos establecidos (SIGES y SICOIN).
- Registrar las etapas de precompromiso y compromiso presupuestario de los expedientes de gestión de la -ENCA-.
- Controlar y evaluar la ejecución presupuestaria en forma mensual.
- Rendir los informes de gestión establecidos en la ley y remitirlos a las Entidades correspondientes.
- Coordinar el cierre presupuestario anual de la -ENCA-.
- Establecer políticas y normas de control presupuestarias para la ejecución del presupuesto anual de la -ENCA-.
- Establecer los vínculos necesarios de comunicación y cooperación con los Entes gubernamentales relacionados con la administración presupuestaria (SEGEPLAN, Ministerio de Finanzas Públicas)

#### SECCIÓN ADMINISTRATIVA. -SG-

La sección administrativa es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la coordinación, velando por el buen funcionamiento de cada una de las unidades a su cargo; así también, asegurar el funcionamiento óptimo y disponibilidad inmediata del equipo y maquinaria de la sección necesarios para la realización de las diferentes actividades de mantenimiento de la -ENCA-.

#### Funciones de la Sección Administrativa:

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 41 de 96

- Asegurar el óptimo funcionamiento de los vehículos, equipos y maquinaria asignados a la Sección Administrativa de la -ENCA-.
- Administrar y fortalecer el manejo, conservación, distribución y seguridad de los bienes y servicios adquiridos por la -ENCA-.
- Mejorar y mantener en óptimas condiciones las instalaciones de -ENCA- por medio de plan de mantenimiento global.
- Realizar tareas de mensajería y trámites de las diferentes Coordinaciones y unidades con eficacia, discreción y amabilidad hacia las personas con quienes se relaciona en representación de la -ENCA-.
- Mantener en óptimas condiciones de mantenimiento y ornato todas las instalaciones y áreas verdes de la institución, mediante la planificación, coordinación y supervisión de las actividades del personal a su cargo.
- Mantener en óptimas condiciones el parque vehicular de la institución, mediante el mantenimiento, supervisión, administración y reparación de los vehículos en general y el uso de bitácoras para cada vehículo en particular.
- Mantener la flota de vehículos en perfecto estado, mediante el mantenimiento preventivo, servicios programados y reparación de fallas imprevistas.
- Conducir los vehículos de la institución con responsabilidad, amabilidad y respeto hacia las personas que transporta, peatones y otros automovilistas, respetando las señales y reglamento de tránsito vigente, revisar diariamente los niveles de lubricantes, combustible y estado general de los vehículos que se le asignen.
- Mantener en óptimas condiciones las instalaciones y artefactos eléctricos de la Institución y de Centro de Capacitación Las Ninfas, (cableados, focos, tomacorrientes, interruptores, entre otros.) mediante la revisión y reparación periódica de cada uno de los mismos.
- Mantener en óptimas condiciones todo el mobiliario de madera que se utiliza en la institución (puertas, ventanas, balcones, escritorios, sillas, pupitres, mesas) mediante la elaboración y mantenimiento de estos en forma oportuna.
- Mantener en óptimas condiciones todo el mobiliario de metal que se utiliza en la institución (puertas, portones, ventanas, cilindros, chapas, toldos, pedestales, maquinaria, equipo, vehículos u otros) mediante el mantenimiento oportuno a cada uno de los mismos. Elaboración y reparación de muebles y estructuras de metal.
- Mantener en óptimas condiciones las instalaciones de agua potable, sanitarios, duchas y drenajes de todos los edificios, bodegas y residencias de la Institución.
- Mantener en perfecto estado las paredes, estructuras, edificios y áreas de trabajo, mediante la revisión periódica, reparación y mantenimiento, planificado de las mismas.
- Mantener en óptimas condiciones las áreas verdes y jardines de la institución, regar, podar, plantar y fertilizar las áreas a su cargo.

#### Funciones de Servicios Administrativos:

- Mantener en óptimas condiciones de mantenimiento y ornato todas las instalaciones y supervisión de las actividades del personal a su cargo.
- Mantener en óptimas condiciones de limpieza las instalaciones que le sean asignadas por el encargado de mantenimiento.
- Velar por el cumplimiento de los lineamientos y programas de protección de la -ENCA-, supervisando y evaluando al personal a su cargo, con el fin de garantizar la seguridad de los estudiantes, docentes, personal administrativo de la Institución, bienes, activos y áreas productivas.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 42 de 96

- Controlar el ingreso de personas, personal y ajeno a la -ENCA-, resguardar las instalaciones de mal uso, robos o daños por parte de alumnos, personal administrativo y de campo y personas extrañas a la misma.
- Llevar registro, control y administración de los inventarios de materiales, insumos, equipo y bienes que se almacenan, asegurando el resguardo y rotación adecuada de los mismos.
- Ejecuta tareas de control de todos los movimientos del producto, equipo, insumos y bienes que se almacenan y manipulan en el área con el fin de garantizar el resguardo adecuado del inventario a cargo.
- Coordinar el proceso de compras de la institución con eficacia, obteniendo las mejores condiciones de precio, calidad, tiempo de entrega y servicio de los proveedores seleccionados.
- Administrar, gestionar, adjudicar y supervisar la ejecución de los proyectos de inversión de la infraestructura de la -ENCA-.

#### SECCIÓN DE COMPRAS. -SC-

Es la encargada de Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de adquisición y compras de bienes, insumos, servicios y suministros de la -ENCA- cumpliendo con las normas aplicables vigentes en adquisiciones y contrataciones del Estado.

#### Funciones de la Sección

- Coordinar la elaboración y el cumplimiento del Plan Anual de Compras.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales aplicables en los procesos de compras.
- Velar por el cumplimiento del manual de normas y procedimientos de adquisiciones de la -ENCA-.
- Asesor al personal de la institución en los procesos de compras.
- Elaborar órdenes de compra.
- Facilitar el proceso de compra de bienes, servicios y suministros a toda la institución.
- Dar seguimiento al proceso de compras en coordinación con las unidades solicitantes.
- Velar por la calidad en el gasto de los recursos de la institución.
- Coordinar con los proveedores el suministro de los bienes y materiales en calidad, tiempo y lugar de acuerdo con los documentos establecidos.
- Evaluación de proveedores velando por la calidad del gasto y el bienestar de la institución.
- Informar a las unidades de forma constante y permanente el estado de los procesos de compras.
- Asesorar a las coordinaciones en la elaboración de instrumentos de los procesos de compras a fin alcanzar la eficiencia y la eficacia.
- Elaborar términos de referencia, bases de cotización y licitación según aplique para la adquisición de bienes y servicios.
- Asesorar a la Dirección en lo que corresponda par lleva a cabo los procesos de compras según estipulado en la Ley.
- Asesorar a las Juntas de cotización, licitación o recepción en lo que corresponda según lo que en la Ley lo permita.
- Verificar la aplicación de las disposiciones específicas, en cuanto a tomar en cuenta que toda adquisición que realice debe ser con base en las cantidades y calidades establecidas por el solicitante de los bienes y/o suministros y tomando en cuenta la

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 43 de 96

codificación y autorización presupuestarias correspondientes, según el Manual de Clasificaciones Presupuestarios emitido por el Ministerio de Finanzas Públicas.

- Verificar saldos en las partidas presupuestarias, previo a comprometer el gasto.
- Elaborar informes que le sean solicitados por sus superiores.
- Elaborar órdenes de compra.

## **1.6. Contexto Interno y Externo -ENCA-**

El estudio de los contextos generales, tanto externo como interno, son importantes porque constituyen los ámbitos dentro de los cuales se desempeña y se desempeñará la Escuela Nacional Central de Agricultura e indispensable para determinar y asumir decisiones en cuanto a su gestión y proyección.

En tanto al contexto externo, las tendencias mundiales más relevantes muestran la expansión de la pandemia del Covid-19, que ha provocado cambios en todo sentido muchos de los cuales se mantendrán por mucho tiempo y otros se harán permanentes. Debido a ella, se seguirán utilizando por un buen tiempo, dependiendo del comportamiento de la enfermedad, los protocolos de seguridad para la convivencia académica; los estudios en línea continuarán y probablemente se mantendrán, lo que hace necesario adaptarse adecuadamente a ellos, lo que puede convertirse en una oportunidad de mejoramiento de la calidad académica.

La irrupción del desarrollo tecnológico y la informática que es otra tendencia puede dar respuestas adecuadas a muchas limitaciones y expandir las posibilidades académicas.

Por otra parte, la inestabilidad de la economía mundial y las economías nacionales se mantendrá presente. Las variantes de la política internacional están generando fuentes innovadoras de financiamiento y la ejecución conjunta o bien de cooperación por parte de entes nacionales e internacionales, lo que también puede verse como una oportunidad. Las transformaciones demográficas, las migraciones y la urbanización también están presentes como tendencias y en conjunto provocan la conformación de una nueva realidad en transición.

En cuanto al contexto interno institucional, Guatemala es un país con carencias sociales, es decir con un porcentaje alto de población pobre que entre otras cosas se refleja dramáticamente en la desnutrición crónica especialmente infantil, la padece uno de cada dos niños menores de cinco años a nivel nacional, pero que puede elevarse hasta 8 de cada 10 niños en algunos municipios del área rural. El conjunto de la población tiene pocos años de estudio formal, mientras la cobertura de la educación pública es limitada, especialmente la secundaria y es de mala calidad. En cuanto a la economía, en los últimos años se sustenta en las remesas provenientes del extranjero especialmente de los Estados Unidos de América, las que ascienden a alrededor del 14 % del PIB (2021) y son semejantes al valor total de las exportaciones anuales. Con respecto al trabajo, el mayor porcentaje de trabajadores aún se concentra en el sector agropecuario, aunque se mantiene a la baja.

“Una situación y un desafío importante del país es la pérdida acelerada de la cobertura vegetal, es decir la deforestación; el mayor porcentaje de bosque se encuentra en el sistema de áreas protegidas lo cual hace estratégica su conservación. Complementariamente la disminución de caudales y la contaminación de las aguas en general es evidente y constituye un enorme problema. Lo anterior al combinarse con los

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 44 de 96

efectos globales y locales del cambio climático hace indispensable la mitigación de los efectos y la adaptación acelerada a ellos para encontrar opciones de vida hacia el futuro.

En tanto en el agro, se presenta toda una gama amplia de productos y productores. En forma esquematizada se puede diferenciar a tres grandes estratos de la producción agrícola y pecuaria; un estrato muy grande de productores pobres de baja productividad y con bajos niveles de aplicación tecnológica que producen fundamentalmente granos básicos y poseen animales de patio como complemento productivo con destino básicamente al autoconsumo y a la venta de excedentes estacionarios en épocas de cosecha y producción. En este ámbito la demanda de los productores es por tierra, tecnología y financiamiento, pero sus requerimientos de vida superan los que puedan provenir de la producción agrícola y requieren una estrategia de largo plazo y una atención permanente e integral (desnutrición, salud primaria, educación, trabajo, otros) para avanzar en el mejoramiento de su calidad de vida. La extensión agrícola es la estrategia que se utiliza para atenderlos, en este estrato se ubica la agricultura campesina y la agricultura familiar.

Otro grupo más reducido de productores es el que cuenta con una mayor cantidad de tierra, produce excedentes para los mercados y/o están articulados a cadenas de valor. Producen granos básicos con mayor aplicación tecnológica. Es conveniente puntualizar que en este estrato también se ubica una buena cantidad de productores de frutas y verduras que abastecen los mercados locales, pero también exportan al exterior, sus ingresos son más altos y constituyen un motor del desarrollo local. Este estrato está también integrado por productores y cooperativas que producen, acopian y comercializan café, cardamomo y otros productos no tradicionales. La atención a cada grupo requiere políticas y estrategias diferenciadas para responder a sus demandas.

Desde lo pecuario se ubican pequeñas empresas productoras de leche y de lácteos, de huevos y carne de ave y de porcino, quienes realizan aplicaciones tecnológicas medias hasta bastante especializadas. Sus demandas se relacionan en mucho con las mejores condiciones para el mejoramiento y eficiencia de la producción y de los mercados.

El tercer estrato de productores agrícolas y pecuarios existente en el país se dedica a la producción de cultivos industriales, mono cultivos o cultivos propios de la exportación tales como el azúcar, el café y el banano. También pueden ubicarse empresas productoras de leche, carne de bovino y porcino y empresas productoras de huevos para el mercado interno y externo. En términos generales en este estrato se ubican empresas grandes tanto en inversión como en producción que se encuentran asociadas e integradas en toda la cadena de valor o en buena parte de ella, tienen una orientación muy clara hacia los segmentos de mercado nacional con ingresos medios-altos y a la exportación. Su demanda está articulada más que nada a una adecuada estabilidad de la economía, una adecuada infraestructura de comunicaciones y puertos, así como adecuadas relaciones con los países socios en el comercio.

Dentro del subsector forestal se tiene que la producción es relativamente limitada y orientada a productos primarios, hay una vinculación con la extracción de producto de los bosques naturales y en menor escala a plantaciones forestales, el mercado externo se encuentra poco desarrollado, aunque hay un esfuerzo institucional para aumentar las plantaciones. El principal problema del sector es la extracción ilegal de madera de los bosques naturales. La industria forestal es incipiente y poco desarrollada la promulgación de una política de desarrollo industrial es un tema pendiente.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 45 de 96

En referencia a la educación agropecuaria, la formación de profesionales agrícolas, pecuarios y forestales de nivel medio gira alrededor de la -ENCA-, la cual cumplió 100 años de existencia en el año 2021. La Escuela alberga alrededor de 500 estudiantes en tiempo normal, sin embargo, ahora por la pandemia se encuentra impartiendo las materias a distancia, con la excepción de un pequeño grupo de estudiantes que por razones especiales se encuentran de planta en las instalaciones.

La Escuela goza de un excelente prestigio logrado por el desempeño de sus egresados en el ámbito laboral tanto en el sector público como en el privado, así como de su participación en escuelas de estudios superiores a nivel nacional e internacional. Cuenta con un claustro de catedráticos de alto nivel, con grados académicos a nivel superior en diferentes materias especializadas y últimamente también se desarrolló un programa de estudios en la temática educativa. Complementariamente, las instalaciones académicas para impartir docencia, los campos de cultivo y laboratorio son de buena calidad y se están desarrollando mejoras, las instalaciones de apoyo académico y de vida estudiantil mantienen buen nivel de comodidad y utilidad. En conjunto las instalaciones conforman un ambiente muy adecuado para la formación de los profesionales que egresan como peritos agrónomos y peritos forestales; a corto plazo se tiene planificado que se implemente la carrera de perito agroindustrial.

La -ENCA- también tiene el mandato de la acción rectoral sobre la educación media agropecuaria y forestal, se ejerce actualmente sobre los 21 establecimientos que funcionan a nivel nacional (*citados de forma sucinta, en las primeras páginas*). En este sentido el conjunto de escuelas presenta diferencias en relación con los sistemas de internado o bien régimen libre; los modelos de dirección y de la impartición de la docencia. La estrategia de atención por parte de la -ENCA- es limitada y por distintas causas se ha relegado en el tiempo.

La -ENCA- es una institución que forma parte de un esquema amplio de administración pública, aunque goza de autonomía (Artículo 79 de la Constitución de la República), se articula al Estado mediante una serie de leyes y políticas públicas que debe tomar en cuenta para ejecutar su acción sustantiva de trabajo y el presupuesto anual asignado por ello debe articularse armónicamente a todo ello. Los principales temas de articulación se relacionan con la política presupuestaria del Estado, la política de Seguridad Alimentaria y Nutricional-SAN, la política de la Agricultura Familiar y la política de Desarrollo Rural Integral, entre las principales, a ellas debe articularse de la mejor manera para gestionar en armonía su desempeño.

### **1.7. Análisis de la Población: Universo y Población Objetivo**

En Concordancia con el Consejo Directivo para la actualización de las carreras de Perito Agrónomo, Perito Forestal y propuesta de nueva carrera de Perito Agroindustrial", se analizó la población, universo y población objetivo las áreas: áreas de matemáticas, ciencias naturales y ciencias sociales; educación agrícola; educación forestal; educación agroindustrial; de deportes; área artística; de formación en valores en consideración de las condiciones que imperaron a partir con la pandemia del COVID-19, el proceso continuo con la elaboración de un diagnóstico para lo cual organizó y respaldó técnica, científica y académicamente la construcción a través de la participación de académicos, expertos y empresarios reconocidos en el ámbito nacional del cumplimiento de planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal del país.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 46 de 96

Validándose con los profesores de la -ENCA-, tanto del área académica como de producción e investigación, así como con representantes estudiantiles. Fieles de las observaciones y aportes de los profesores y estudiantes, conviene destacar que los resultados de las validaciones fueron presentados a los participantes con la finalidad de legitimar y dar confianza a los procesos de cambio que se emprenden en la -ENCA- en el universo de estudiantes.

Hoy se cuentan con amplia experiencia, conocimiento y visión de los sectores agrícola, forestar y agroindustrial, vinculado a las políticas de desarrollo sostenible, a las oportunidades y los desafíos concretos de la -ENCA- de cara a su proceso análisis de la Población: Universo y Población Objetivo, ha sido consultados los actores clave se iniciará con la definición, los programas específicos y las metodologías. Asimismo, planificación de los cambios en términos técnico – administrativos de dicha población, para su implementación, la capacitación del personal docente y de producción, ajustes y organización de los componentes prácticos, generación de materiales y recursos, entre otros.

El punto de partida para definir la población objetivo y elegible, lo establece la Constitución Política de la Republica la cual define las funciones que le corresponden específicamente delimitando su ámbito de competencia y responsabilidad a nivel de coordinación.

Considerando que toda función que realiza esta institución, afecta de forma indirecta a la población guatemalteca y que al coadyuvar en la dirección de la Política General de Gobierno y coordinar las labores de los Establecimientos que estén legalmente instituidos, éstos se convierten en la población objetivos, puesto que los resultados son evidenciados en la ejecución de unidad ejecutora responsable y con el cumplimiento de sus funciones la población en general será atendida de acuerdo a los programas de cada entidad.

Por tanto, se puede indicar que la población universal se resume en la población del territorio guatemalteco y la población objetivo de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, así como la población elegible a el área agropecuaria y forestal del país (en cuanto al Desarrollo Social, de Desarrollo Económico, Seguridad Ciudadana y Derechos Humanos, de Descentralización).

Lo anterior obedece a que la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- de Guatemala, es una institución para ejercer las funciones que le señalen la Constitución, tal y como lo establece se centraliza en la dirección, coordinación y participación de otros actores.

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- ha dirigido la ejecución de las acciones enmarcadas dentro de los pactos que engloban los objetivos de la Plan Nacional de Desarrollo a través de los Ministerios, Secretarías y otras dependencias del Organismo Ejecutivo, incluyendo las adscritas a la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- de conformidad con la Ley, así como de las diferentes peticiones de personas individuales y jurídicas que sean presentadas.

Por el tipo de funciones que desempeña la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, su presupuesto está destinado a su funcionamiento y sus metas son cualitativas no cuantitativas y no está determinado un sistema de planificación institucional, de esa cuenta su plan y presupuesto se elabora con la participación de las unidades que la integran. Adicional a lo anterior y tomando en cuenta que las funciones intermedias que realiza esta

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 47 de 96

institución con base a las exigencias del Plan de Gobierno 2020-2024 y sus principales políticas se describen en la agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible y en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, donde los esfuerzos de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se enfocan en el compromiso y responsabilidad de entregar resultados al pueblo de Guatemala, a través de los Ministerio y Secretarías, centrando sus funciones de coordinación en el mandato constitucional.

Por lo anterior, no es factible cuantificar una programación anual dentro del anteproyecto de presupuesto, por lo que la cuantificación se enfocará a la gestión de operaciones y actividades propias de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- en congruencia al análisis situacional, evidenciando la realidad enfocada en el PGG, enmarcados en los cinco pilares estratégicos, esta relación, considerando que por ser una entidad de coordinación los pilares del Plan General de Gobierno deben estar en total relación con las actividades de seguimiento y cumplimiento.

Con la finalidad de dar seguimiento a la consecución de los objetivos y metas de desarrollo previstas para cada uno de los cinco pilares de la Política durante el período 2020-2024, se incluyen los correspondientes lineamientos, acciones y metas de cumplimiento, lo cual se sustenta en el diagnóstico realizado sobre la situación sociopolítica y económica actual, evidenciando problemas como la corrupción, la violencia, la agudización de la pobreza, las brechas de desigualdad, la debilidad institucional, la ineficacia del Estado para garantizar los derechos humanos, la inequidad entre hombres y mujeres, las discriminaciones de todo tipo, especialmente contra los pueblos indígenas y las mujeres, y la falta de respuesta a las demandas sociales, entre otros.

Por tanto, al tener eficientes procedimientos, una eficaz comunicación y coordinación interinstitucional entre las entidades del ejecutivo, se estarían cumpliendo con los resultados de los cinco pilares estratégicos de la Política General de Gobierno, puesto que, las funciones asignadas a la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se deben a la coordinación y dirección de las funciones de cada Ministerio, Secretarías, relacionada y por ende al ser efectivo el intercambio de información y comunicación, la vinculación de los programas internos de cada uno de éstos será efectivo en beneficio de la población universo identificada.

Finalmente, al evitar duplicidad de funciones entre instituciones se podrán agilizar la ejecución de programas internos y se estaría cumpliendo con la población guatemalteca en la mejora sustancial de las condiciones de vida, comprendiendo el entorno social, político, económico y ambiental.

## Herramienta DPSE - 05: Análisis de la Población

ANÁLISIS DE POBLACIÓN											SPPD-07		
Instrucciones:													
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:													
Problema central	*Causa	**Población general	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		Rango de edad	Ubicación geográfica de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que pertenece la población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
Incumplimiento del mandato institucional.	Falta de aprobación de Estatutos de la	Estudiantes	Hombres y mujeres	Edades Admisibles									

	Educación Media Agropecuaria y Forestal de Guatemala. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COORDINACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN MEDIA AGROPECUARIA Y FORESTAL. INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO Escuela Nacional de Agricultura -- ENCA-- Período Fiscal 2022 22 4 22. PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL PEI 2022-2031.												
1. Déficit en la cantidad de egresados en ciencias agrícolas y forestales en la enseñanza media.	Insuficiencias en infraestructura física, equipamiento y servicios.	Estudiantes	Hombres y mujeres	Edades Admisibles									
2. Limitantes en dirigir, desarrollar e implementar los planes de estudio agropecuario y forestal de enseñanza media a nivel nacional.	Sistema educativo no tiene reconocimiento jurídico debería tener -ENCA- una ley propia de educación media agropecuaria y forestal	Estudiantes	Hombres y mujeres	Edades Admisibles									
3. Deficiencias como órgano asesor y consultivo para el sector público y privado agropecuario y forestal del país.	Deficiencias en planificar, dirigir, coordinar, supervisar, realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuaria y forestal del país.	Estudiantes	Hombres y mujeres	Edades Admisibles									

## 1.8. Identificación, análisis y priorización de la problemática

**La primera fase del proceso consistió en el análisis del entorno global, la situación política, socioeconómica y ambiental, la definición de tendencias globales y perspectivas de la economía, la agricultura y el comercio.**

Las principales tendencias identificadas fueron: el apareamiento y expansión del Covid-19, el cambio cultural, la informática y la tecnología, las tendencias alimentarias y del medio ambiente, los sistemas de la salud global y la expansión de las migraciones.

En esta primera fase también se realizó la caracterización del entorno guatemalteco en cuanto a las variables sociales, económicas, institucionales y ambientales con énfasis en el campo y la agricultura. Así mismo se caracterizó la situación de la educación media agropecuaria y forestal incluyendo la situación general de la -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 49 de 96

La primera fase se concluyó con la presentación al Consejo Directivo y al Consejo de Coordinadores-Concord de los hallazgos de la primera fase, con información emanada del Diagnóstico elaborado para la actualización curricular y con un documento-informe que se elaboró como insumo para el PEI- -ENCA- y que se refiere a los temas estudiados.

### **Segunda Fase Análisis y Mandatos de la -ENCA-. Vinculación con las Políticas Institucionales y Situación Interna de la -ENCA-.**

En la segunda fase se focalizó el estudio en las políticas nacionales y sectoriales que guardan relación con la Escuela tales como las políticas ambientales, de desarrollo rural, de seguridad alimentaria, Sectoriales del MAGA, de energía e inclusive las políticas de carácter presupuestario. También se abordaron los temas internos de la -ENCA- en cuanto a la academia: la docencia, la teoría, la práctica y su vinculación con la producción de la Escuela y la Investigación. La incidencia y/o proyección social, la gestión académica y la gestión administrativa. Las políticas institucionales y su incidencia. La Función Rectora de la -ENCA- sobre la Educación Media Agropecuaria y forestal.

Todo lo anterior fue tratado y convocado por el Consejo Directivo y la Dirección y con la participación del Concord, emanó información que fue sistematizada en un segundo informe que profundiza sobre la situación de la -ENCA- en relación con la academia y la administración, del ejercicio emanó información para establecer áreas de interés institucional que posteriormente se constituyeron en opciones a ser reflejadas en los Ejes Estratégicos del PEI--ENCA-.

Al finalizar las dos primeras etapas se obtuvo un adecuado conocimiento del entorno externo e interno que constituye el marco contextual en donde se desenvuelve la Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA--, y se documentó el estado de situación a través de los informes parciales y el informe integrado sobre el tema.

Con la participación del Concord trató el tema de los valores institucionales, previo un levantamiento de opinión y propuesta a nivel de todas las Coordinaciones que llevó a cabo la Dirección, la integración, sistematización y síntesis de los insumos permitió generar un documento de trabajo y propuesta validado y convocado por el Consejo Directivo y la Dirección, el cual concluyó con la definición de los Valores Institucionales asumidos para el PEI--ENCA-.

La información e insumos generados en la primera y segunda fase permitieron definir la MISIÓN y Visión Institucionales.

### **Tercera Fase: Análisis Institucional y Definición Estratégica.**

La tercera Fase incluyó un Análisis y definición estratégica institucional, para ello se giró a todas las unidades de la Escuela, una matriz de análisis de FODA institucional (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), en el ejercicio participaron las Coordinaciones y la Dirección cada una con sus propias unidades de apoyo, de esa manera fue factible contar con un análisis amplio de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Con todas ellas se integró una matriz global con los aportes de cada coordinación y la Dirección, la misma fue llevada con la participación del Consejo Directivo y el Concord en el cual se conoció la matriz se avalaron las variables de cada segmento de la matriz y se clasificaron a nivel de muchísima importancia, mucha importancia e importancia para

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 50 de 96

contar con un panorama general de las variables y su intensidad dentro de las interrelaciones de la Escuela.

El conjunto de variables estudiadas analíticamente permitió identificar los principales problemas y limitantes institucionales, pero a la vez también dejó evidencia de las potencialidades y oportunidades existentes para enfrentarlas en el presente y el futuro, todo ello sirvió de insumo para definir la substancia del Plan.

Las dos etapas anteriores y la tercera consideradas como un proceso continuo e integral, facilitó la construcción de la propuesta de objetivos, ejes y líneas estratégicas que fue distribuido a los actores participantes para que lo conocieran y avalaran, se recibieron propuestas de todas las Coordinaciones las que se integraron para ofrecer una propuesta general que consideró todos los aportes específicos y concretos.

En resumen, la tercera fase permitió alcanzar productos como el desarrollo del FODA institucional validado, las variables de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas categorizadas en una escala de tres en función de su intensidad e importancia y además concluyó con la propuesta de los Objetivos, Ejes y Líneas Estratégicas validadas por miembros del Consejo Directivo y del Consejo de Coordinadores con sus respectivos colaboradores.

#### **Cuarta Fase Validación y Aprobación de la Propuesta Estratégica de Plan.**

En la cuarta fase se llevó a cabo la validación de la propuesta integrada de MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS como marco concreto del Plan. La propuesta con las modificaciones sugeridas por el Consejo Directivo fue validada y aprobada por el mismo en sesión ordinaria del Consejo.

En esta etapa se elaboró la matriz síntesis que integra todos los componentes del PEI--ENCA-2022-2031 y que sirve de base para elaborar los Planes Operativos, el primer ejercicio de POA institucional corresponderá al del año 2022.

El documento final del PEI sintetiza la situación de los contextos interno y externo, la situación interna de la -ENCA-, el marco legal e institucional, la metodología, el marco estratégico, los productos, resultados e impactos del Plan en el nivel de los Ejes Estratégicos y el esquema del seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del Plan. Esta Institución tiene como finalidad dar el acompañamiento, según el mandato que le precede, que las instituciones públicas y demás entidades del Estado intervengan en la gestión pública de manera más efectiva y pertinente tomando como criterios la priorización de poblaciones y territorios específicos e implementando mecanismos de dirección y coordinación en función del alcance de las metas establecidas en la Política General de Gobierno.

En consecuencia, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, con el fin de tener la capacidad de satisfacer las demandas de la población, de conformidad a lo que establece cada uno de los ejes de desarrollo (Guatemala urbana y rural, El Estado como garante de los Derechos Humanos y conductor del Desarrollo, Riqueza para todos y todas, Bienestar para la Gente y Recursos naturales hoy y para el futuro) hacia los cuales se orienta la gestión pública, se enfocará a la dirección y coordinación de las acciones de cada uno, según el mandato de cada uno, establecidas en la Política General de Gobierno 2020-2024.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 51 de 96

Derivado a lo anterior, y con base al análisis y actividades que, por mandato constitucional, ejecuta la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, identifica que existe falta de mecanismos para coordinar y coadyuvar para que en conjunto se alcancen los objetivos definidos asignados en el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, para contribuir al desarrollo del país, debilidad que se refleja en los avances de los cinco pilares del PGG, así como la vinculación de programas que reflejan resultados a nivel de Gobierno, por lo que se hace compleja la actividad principal de esta institución.

Para el análisis de la priorización de la problemática, se realizó mediante la matriz de criterios de priorización de problemas, a través de sesiones de trabajo con la participación de un equipo técnico, administrativo y legal de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, donde se logró la priorización conjunta y la problemática que define causales en la gestión de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-; se consideró que la problemática es que INCUMPLIMIENTO DEL MANDATO INSTITUCIONAL asignado en el Plan y la Política Nacional de Desarrollo, para contribuir al desarrollo del país, derivado al análisis realizado se logró identificar características y ponderaciones de la siguiente manera:

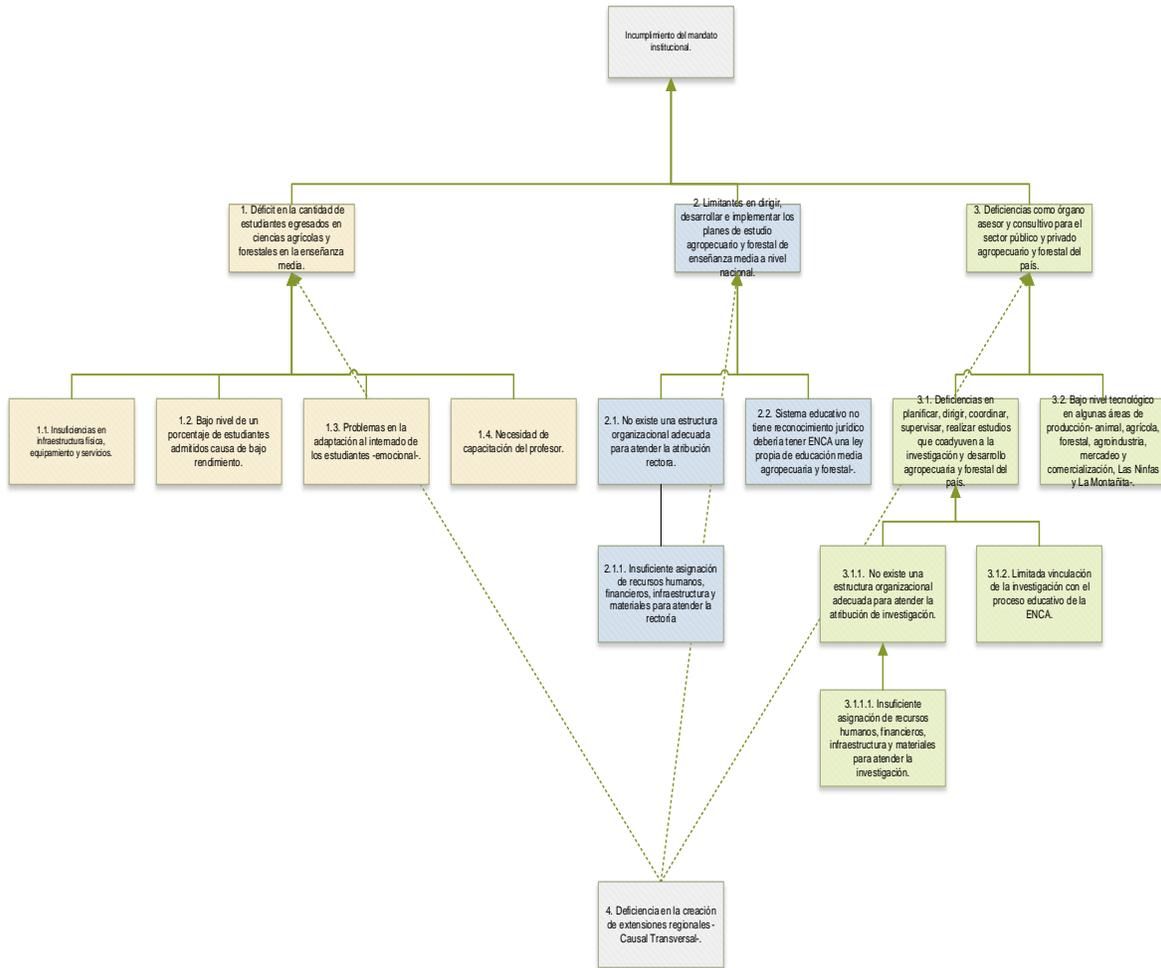
### Herramienta DPSE - 04: Identificación y Priorización de la Problemática

ANÁLISIS DE JERARQUIZACIÓN DE LAS CAUSAS DEL PROBLEMA							
Problema o condición de desarrollo	FACTORES DIRECTOS	PARAMETROS A NIVEL CAUSA DIRECTA			FACTORES INDIRECTOS	Factor de Jerarquización	JERARQUIA
		Magnitud con que se presenta en Guatemala y a nivel internacional (1 a 5)	Evidencia de la relación causal con el Resultado Estratégico (1 a 5, o Cero)	Fuerza explicativa en relación con el Resultado Estratégico (1 a 5, o Cero)			
<b>INCUMPLIMIENTO DEL MANDATO INSTITUCIONAL</b>	1. DEFICIT EN LA CANTIDAD DE ESTUDIANTES EGRESADOS EN CIENCIAS AGRICOLAS Y FORESTALES EN LA ENSEÑANZA MEDIA.	4	3	4	1.1 INSUFICIENCIAS EN INFRAESTRUCTURA FISICA, EQUIPAMIENTO Y SERVICIOS	412.5	
					1.2 BAJO NIVEL DE UN PORCENTAJE DE ESTUDIANTES ADMITIDOS causa de bajo rendimiento	370.1	
					1.3 PROBLEMAS EN LA ADAPTACION AL INTERNADO DE LOS ESTUDIANTES-EMOCIONAL-	371.7	
					1.4 NECESIDAD DE CAPACITACION DEL PROFESOR	419.2	
	2. LIMITANTES EN DIRIGIR, DESARROLLAR E IMPLEMENTAR LOS PLANES DE ESTUDIO AGROPECUARIO Y FORESTAL DE ENSEÑANZA MEDIA A NIVEL NACIONAL	4	4	4	2.1 NO EXISTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA PARA ATENDER LA ATRIBUCION RECTORA	556.3	
					2.2 EL SISTEMA EDUCATIVO NO TIENE RECONOCIMIENTO JURIDICO-TENDRIA QUE TENER LA -ENCA- UNA LEY PROPIA DE EDUCACION MEDIA AGROPECUARIA Y FORESTAL-	543.8	
	3. DEFICIENCIAS COMO ORGANO ASESOR Y CONSULTIVO PARA EL SECTOR PUBLICO Y PRIVADO AGROPECUARIO Y FORESTAL DEL PAIS.	4	4	4	3.1. DEFICIENCIAS EN PLANIFICAR, DIRIGIR, COORDINAR, SUPERVISAR, REALIZAR ESTUDIOS QUE COADYUVEN A LA INVESTIGACION Y DESARROLLO AGROPECUARIA Y FORESTAL DEL PAIS.	412.5	
					3.1.1 NO EXISTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA PARA ATENDER LA ATRIBUCION DE INVESTIGACION.	411.5	
					3.1.1.1 INSUFICIENTE ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, INFRAESTRUCTURA Y MATERIALES PARA ATENDER LA INVESTIGACION.	481.4	
					3.1.2 LIMITADA VINCULACION DE LA INVESTIGACION CON EL PROCESO EDUCATIVO DE LA -ENCA-.	529.2	
					3.2. BAJO NIVEL TECNOLÓGICO EN ALGUNAS AREAS DE PRODUCCION- ANIMAL, AGRICOLA, FORESTAL, AGROINDUSTRIA, MERCADERO Y COMERCIALIZACION, LAS NINFAS Y LA MONTAÑITA-	418.6	

Para este proceso se consideró tomar la decisión final de trabajar sobre un problema central priorizado, atendiendo las competencias de las dependencias del ejecutivo, siendo este la inexistencia de mecanismos para el cumplimiento de planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal del país

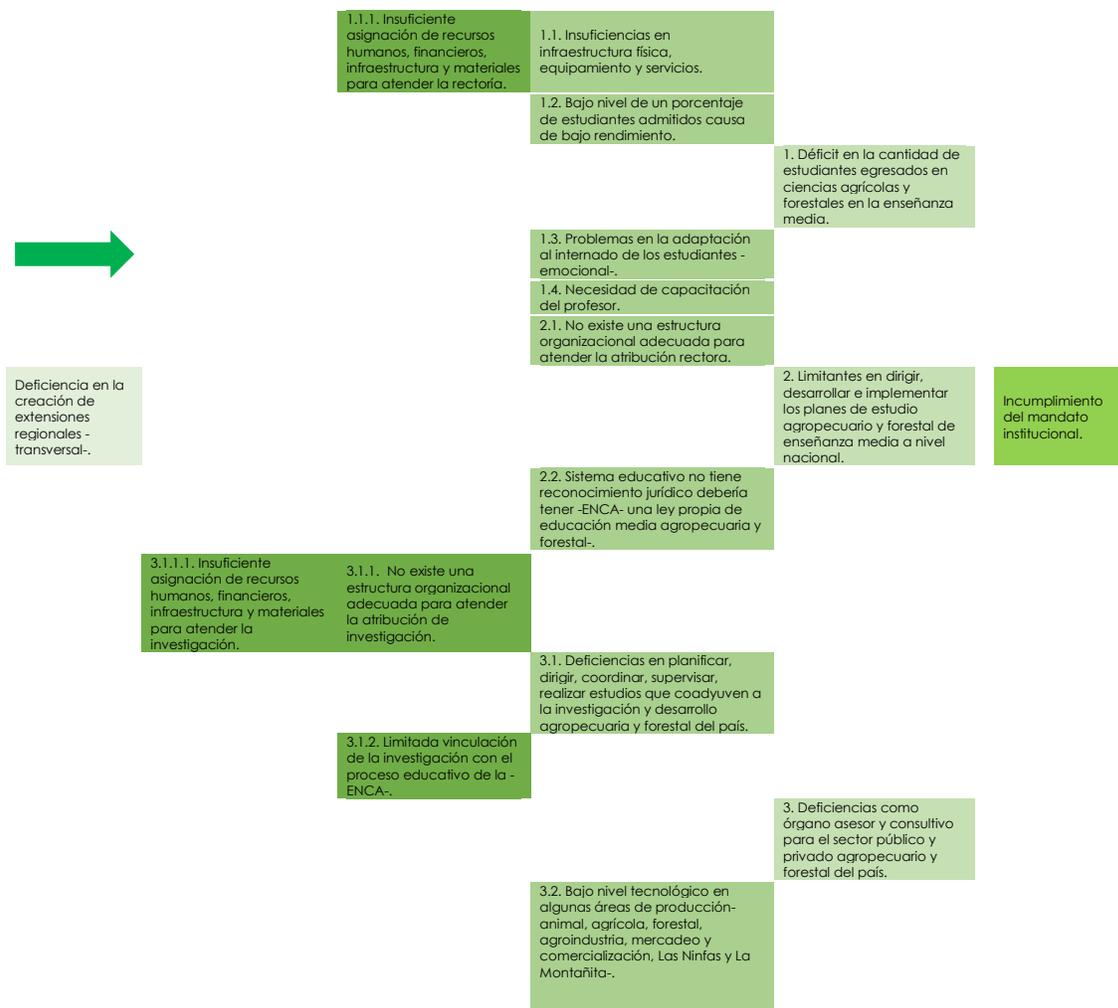
Como se puede evidenciar, el problema central se vincula directamente con los resultados del mandato primordial de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- y se logra contemplar dentro del Plan Nacional de Desarrollo -ODS-, obligando a las mismas vincular y reforzar su sistema de comunicación interinstitucional a efecto de coordinar el trabajo de todos para el cumplimiento de los pilares del PGG.

### 1.9. Árbol de Problemas



## 1.10. Modelo Conceptual

### Modelo Conceptual -ENCA- 2022-2031



## 1.11. Modelo Explicativo

Las directrices, se enmarcan a la Política General de Gobierno PGG, por lo que en el modelo conceptual se representan por un diagrama estructurado que contiene un conjunto de relaciones de conceptos fundamentales y preexistentes en el problema que se presenta.

Una vez definida las áreas de accionar del mandato institucional y las políticas vigentes, se procede a analizar la problemática, este análisis se enfoca en la identificación y priorización del problema central, sus cadenas causas y efectos, asimismo incluye el análisis de actores como base para definir las estrategias institucionales de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-.

Para lograr definir la problemática con sus causas y efectos, se utilizó el instrumento Árbol de Problemas (AdP), con la participación del equipo técnico y legal de la Escuela Nacional

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 54 de 96

Central de Agricultura -ENCA-, lo que coadyuvó a desarrollar ideas para identificar el problema central y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican, asimismo identificando las metas, objetivos y productos que directamente implican responsabilidad de la Institución, según el mandato que le precede.

El Modelo Conceptual de acuerdo con la Guía Conceptual de Planificación, presupuesto y Gestión por Resultados (GpR), de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, indica que es un diagrama estructurado que representa los sistemas y subsistemas, como la identificación y priorización de la problemática, por lo cual nos permite visualizar de una forma estructurada el problema central de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-.

El manejo del modelo conceptual facilitó identificar los conceptos fundamentales y legales del problema, y permitió identificar los actores principales como responsables de los avances de la PGG. Es necesario indicar que, para la identificación de la problemática se consideró la estructura orgánica de las Dependencias del ejecutivo siguiente.

Lo que se pretende con este modelo, es encontrar rutas de beneficio a la población identificada por medio de la facilitación de comunicación interinstitucional a efecto de avanzar en los programas que cada una de las Dependencias de -ENCA- que tienen bajo su cargo; esto basado en lo que establece la Ley orgánica de -ENCA-; considerando que existen estrategias que únicamente pueden ser ejecutables directa e internamente de cada uno de los actores involucrados.

Para lograr definir la problemática con sus causas y efectos, se utilizó el instrumento Árbol de problemas (AP), con la participación del equipo técnico y legal de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, lo que coadyuvó a desarrollar ideas para identificar el problema central y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican, asimismo identificando las metas, objetivos y productos que directamente implican responsabilidad de la Institución, según el mandato que le precede.

El Modelo Conceptual de acuerdo la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados (GpR), de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, indica que es un diagrama estructurado que representa los sistemas y subsistemas, como la identificación y priorización de la problemática, por lo cual nos permite visualizar de una forma estructurada el problema central de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-.

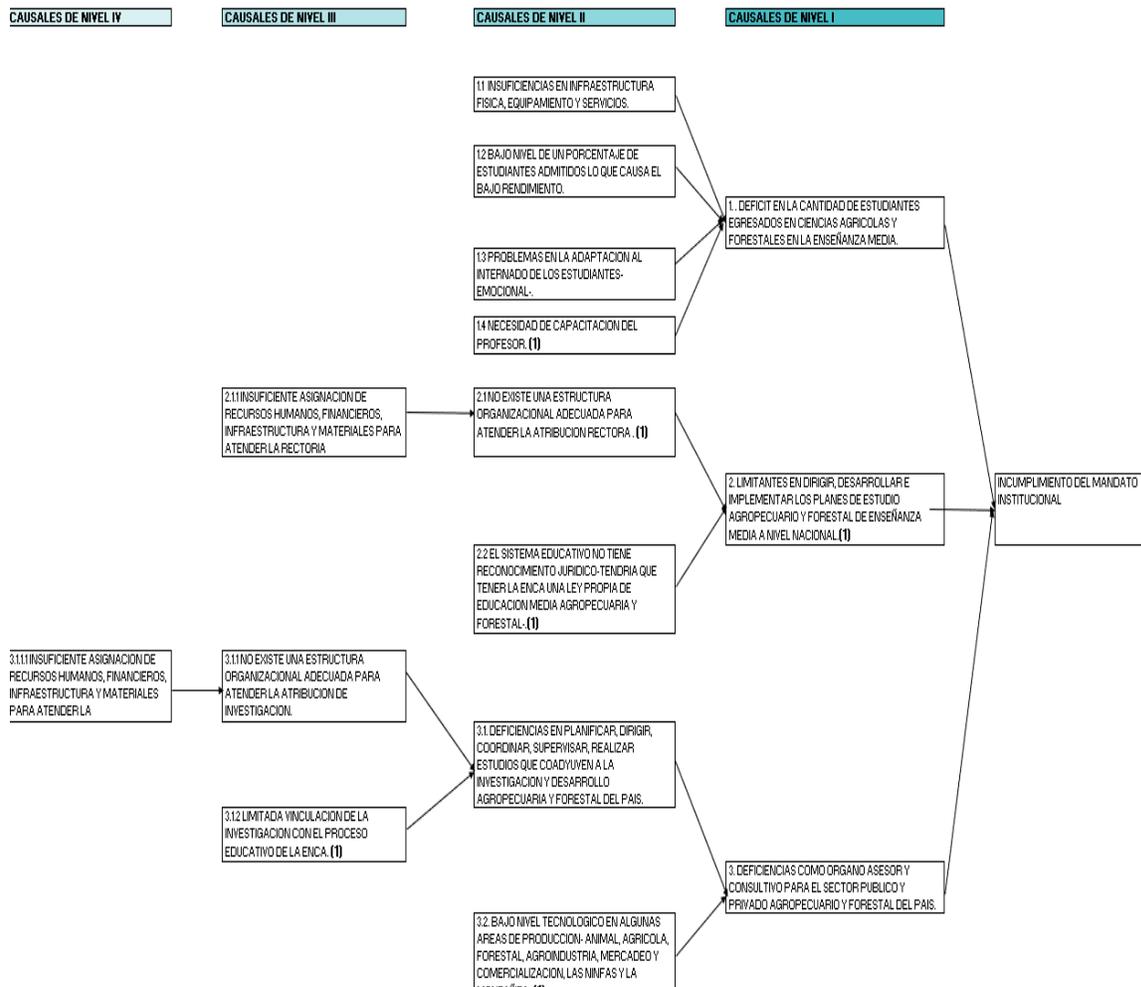
Modelo Conceptual (en construcción)			
FACTORES INDIRECTOS	Factor de Jerarquización		
2.1 NO EXISTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA PARA ATENDER LA ATRIBUCIÓN RECTORA	556.3	1	1
2.2 EL SISTEMA EDUCATIVO NO TIENE RECONOCIMIENTO JURÍDICO- DEBERÍA TENER LA -ENCA- UNA LEY PROPIA DE EDUCACIÓN MEDIA AGROPECUARIA Y FORESTAL-	543.8	2	
3.1.2 LIMITADA VINCULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN CON EL PROCESO EDUCATIVO DE LA -ENCA-.	529.2	3	
3.1.1.1 INSUFICIENTE ASIGNACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, INFRAESTRUCTURA Y MATERIALES PARA ATENDER LA INVESTIGACIÓN.	481.4	4	
1.4 NECESIDAD DE CAPACITACIÓN DEL PROFESOR	419.2	5	
3.2. BAJO NIVEL TECNOLÓGICO EN ALGUNAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN- ANIMAL, AGRÍCOLA, FORESTAL, AGROINDUSTRIA, MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN, LAS NINFAS Y LA MONTAÑITA-	418.6	6	
3.1. DEFICIENCIAS EN PLANIFICAR, DIRIGIR, COORDINAR, SUPERVISAR, REALIZAR ESTUDIOS QUE COADYUVEN A LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO AGROPECUARIA Y FORESTAL DEL PAÍS.	412.5	7	2
1.1 INSUFICIENCIAS EN INFRAESTRUCTURA FÍSICA, EQUIPAMIENTO Y SERVICIOS	412.5	8	3
3.1.1 NO EXISTE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA PARA ATENDER LA ATRIBUCIÓN DE INVESTIGACIÓN.	411.5	9	
1.3 PROBLEMAS EN LA ADAPTACIÓN AL INTERNADO DE LOS ESTUDIANTES-EMOCIONAL-	371.7	10	
1.2 BAJO NIVEL DE UN PORCENTAJE DE ESTUDIANTES ADMITIDOS CAUSA DE BAJO RENDIMIENTO	370.1	11	

Nota, nos encontramos en la etapa de Identificación de Caminos Causales Críticos y Jerarquización de factores causales con magnitud, evidencia y fuerza explicativa.

## 1.12. Identificación de Caminos Causales

Luego del análisis del modelo conceptual elaborado con los antecedentes claves de esta institución, se identificaron factores que influyen en cada una de las causas directas e indirectas, considerando que las funciones propias de coordinación, supervisión y dirección de la educación media agropecuaria y forestal y que los resultados se podrán observar desde los indicadores que se presenten al conocer el beneficio de la población atendida.

### CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS ENCA 2022-2023



### 1.13. Caminos Causales Críticos

La identificación de caminos causales críticos consiste en establecer la jerarquía de todos los caminos de causalidad (secuencia de factores causales), identificables en el modelo explicativo, y determinar que caminos son los de mayor impacto para abordar el problema priorizado o la condición de interés, permitiendo establecer la guía para la toma de decisiones.

Se identificaron los caminos causales críticos, tomando en consideración los elementos enunciados en el modelo explicativo y su en la matriz de identificación y priorización del problema: Relevancia, Apoyo y Capacidad. Cada una de las características de la importancia del problema indica cuales son los problemas que se deben atender de acuerdo con su priorización.

### 1.14. Modelo Prescriptivo

En el modelo prescriptivo focaliza las intervenciones más eficaces y eficientes para atender la problemática identificada, por medio de los caminos causales críticos. Las intervenciones

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 57 de 96

específicamente es el conjunto de bienes y servicios, que permiten ampliar la capacidad de coordinación de manera conjunta con las dependencias del estado.

El análisis realizado para la elaboración del modelo prescriptivo permitió identificar las intervenciones/productos vigentes y potenciales de las dependencias, cuya implementación permite actuar sobre el problema central para su solución.

Las intervenciones son priorizadas y vinculadas a las diferentes expresiones del problema central en función de su nivel de eficacia para producir resultados que contribuyan a su solución. De esa cuenta, los productos institucionales contribuyen simultáneamente a diferentes resultados institucionales. Siendo éstos las siguientes intervenciones que realizan las dependencias las cuales fueron ponderadas de acuerdo con las características de la importancia del problema siendo estas Relevancia, Apoyo y Capacidad.

Este modelo constituye la identificación de las intervenciones más eficientes para solventar la problemática de forma más efectiva e inmediata, por lo que, con base al mandato en el que se basa únicamente en la dirección y coordinación para coadyuvar en el cumplimiento de las funciones de las entidades de gobierno se enfocará en las dos intervenciones primordiales que sin duda fueron resultado de la evaluación y análisis de la problemática central.

Cada dependencia deberá reforzar el acompañamiento técnico a efecto de dar cumplimiento a acciones que correspondan, esto será compromiso primordial y establecido.

Las estrategias de comunicación se establecerán durante las sesiones para que cada dependencia involucrada en el cumplimiento de sus funciones agilice la comunicación que sea más efectiva enlazando la responsabilidad del apoyo técnico.

## **2. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA: FORMULACIÓN DE RESULTADOS, PRODUCTOS Y MODELO LÓGICO**

### **2.1. Modelo Lógico**

#### **Matriz de resultados, indicadores y metas Cadena de resultados e indicadores.**

En el marco del presupuesto por resultados la coordinación y dirección de las labores de las entidades gubernamentales, se convierten en resultados para la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, así como la aplicación de la Política General de Gobierno 2020-2024 y el Plan Nacional de Desarrollo, lo permite cumplir con la realización del bien común y el desarrollo integral de la persona.

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, realizó la formulación de resultados institucionales con base a la población objetivo que se beneficia con la función primordial de la institución, estos fueron definidos de acuerdo con los caminos causales críticos determinados en el diagnóstico formulado.

Las intervenciones realizadas por la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se puede definir que son de carácter intermedio de coordinación, derivado a que los productos son operativizados por las entidades de gobierno, según las funciones de cada una.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 58 de 96

Además, como parte de las funciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- se llevan a cabo con concordancia que se derivan informes para la toma de decisiones en seguimiento y cumplimiento a cada uno de los pilares establecidos en el PGG claro esta desde su propio contexto. Por su parte, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- realiza acompañamiento en la realización de informes de las mesas técnicas establecidas para el seguimiento de cada pilar a efecto de evaluar el cumplimiento de los controles internos que las dependencias responsables tengan para su medición de indicadores esto a través de POA's.

Dentro de otros aspectos, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- debe coordinar y dirigir la visión integral de desarrollo a largo plazo, los que se encuentran enmarcados en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, el que contiene las políticas, legales, técnicas, administrativas y financieras, que le permitan al estado brindar un proceso de desarrollo sostenible, con un enfoque de derechos en el marco de gobernabilidad democrática, con el fin de dar respuesta a las necesidades de nuestra población en general. Además, en los últimos años se ha armonizado al Plan Nacional de Desarrollo K'atun, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los que se encuentran plasmados en la agenda 2030, esto con el objetivo de que nos lleve a establecer la ruta para dar cumplimiento a las Prioridades Nacionales de Desarrollo.

Derivado de lo anterior, la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- cita los objetivos siguientes, considerando que no existen resultados específicos para esta institución, considerando que hay se describen a nivel general:

- Coadyuvar y coordinar la labor de los programas y actividades sustantivas de los actores, con el propósito de llevar a cabo la ejecución del Plan Estratégico.
- Dar cumplimiento a las normativas de la Coordinadora Nacional para la Reducción a Desastres, con el fin de resguardar la vida del personal que labora en la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-.
- Coordinar a través de la Ministerios y Secretarías la agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032, lo que constituye una política nacional de desarrollo de largo plazo que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; es decir, el ciclo de gestión del desarrollo.

## **2.2. Estrategia de ejecución**

### **2.3. Objetivos Operativos**

- Monitorear a las coordinaciones en la ejecución y cumplimiento de las políticas de Institucionales.
- Dirigir y coordinar a la Educación media agropecuaria y forestal del país.
- Atender los asuntos que le asigne por el Consejo Directivo.
- Elaborar el Plan de Reducción de Riesgo y Desarrollo de Capacidades de Preparación y Respuesta al Desastre de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- ante los siguientes escenarios: terremoto, incendio y toma de instalaciones.
- Elaborar el Manual de Seguridad, Higiene y Salud Laboral para el personal que labora en la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- de Guatemala.
- Atender los planteamientos presentados por la población y diversas organizaciones públicas y privadas.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 59 de 96

- Verificar dirigir y coordinar que se ejecuten los objetivos enmarcados en la agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

## 2.4. Acciones

(Propuestas)

- Participación, organización de reuniones y actividades relacionadas a la formación profesional y técnica de la educación media agrícola y forestal del país.
- Monitoreo y seguimiento de la gestión Institucional.
- Solicitud de informes, documentación y demás información relacionados con los asuntos sometidos a su consideración.
- Estudio de los posibles escenarios y elaboración de los planes bajo los lineamientos de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres.
- Reuniones de forma constante coordinando, verificando y supervisando las actividades que llevan cabo en el marco de la agenda 2030 Objetivos de Desarrollo Sostenible y del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.

## 2.5. Resultado

Dentro análisis y aplicación de la metodología del presupuesto por resultados, se determina que se encuentra dentro de un programa se identifica un resultado, sin embargo, dentro de la estructura presupuestaria de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se registra un programa el cual es la misma Dirección y Coordinación Ejecutiva, la que genera el mismo, debido a las actividades y acciones que desarrolla y ejecuta y acorde al mandato Constitucional que establece cuáles son sus funciones, se concluye que está Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- no entrega resultados sino un resultado: **Estudiantes de las carreras de Perito Agrónomo, Perito Forestal y Perito Agroindustrial atendidos y/o graduados de la -ENCA-, gestionándose las operaciones de los 21 establecimientos de educación media agropecuaria y forestal en Guatemala. (propuesto 2023-2024)** derivado de las actividades principales que son eminentemente de coordinación y apoyo Educación media agrícola y forestal, en la ejecución de las políticas públicas, de conformidad al Plan Nacional de Desarrollo 2016-2020 del Plan de Gobierno, se propone dar seguimiento al mismo. En consideración de la metodología.

Es necesario indicar que, dentro de la vinculación institucional la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- únicamente tiene como fin la Coordinación de labores con los Ministerios y secretarías con quienes se relaciona.

## 2.6. Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos definen lo que se desea alcanzar conforme a los mandatos Constitucionales que la Ley le asigna a la -ENCA- y en función de la MISIÓN y LA VISIÓN establecidos en el Plan Estratégico Institucional para alcanzar en forma integral sus fines.

### Objetivo Estratégico No. 1.

Gestionar una escuela de educación agropecuaria, forestal, agroindustrial que se constituya en modelo regional latinoamericano en la formación integral de profesionales de excelencia que aporten al desarrollo sostenible e integral del agro.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 60 de 96

### **Objetivo Estratégico No. 2.**

Ejercer la función rectora de la educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial en el desarrollo e implementación de planes de estudio actualizados, así como en la operación de establecimientos, transfiriendo capacidades y brindando un seguimiento y evaluación formativa que retroalimente conocimientos y saberes.

### **Objetivo Estratégico No. 3.**

Promover una incidencia y proyección hacia el sector privado y público agropecuario, forestal y de la agroindustria que genere opciones de desarrollo integral sostenible.

### **Objetivo Estratégico No. 4.**

Integrar en el cumplimiento de la misión y visión de la -ENCA- los procesos, instrumentos y herramientas de investigación, creatividad e innovación tecnológica a manera de sustentar la formación profesional, colocar a la escuela en la vanguardia de la educación agropecuaria y forestal y cumplir la función de promover estudios para el desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del país.

## **2.7. Ejes estratégicos.**

### **Eje Estratégico No. 1.**

#### **Fortalecimiento de la Identidad Institucional de la -ENCA-.**

Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección de la -ENCA-.

La base del mejoramiento general de la Escuela radica en el fortalecimiento y desarrollo de la identidad. La identidad tiene como fundamento el ejercicio de los valores institucionales y los valores sustentados por las personas, la tradición y los atributos propios de la institución. Se fundamenta además en su historia y en el aporte sustantivo aportado a la agricultura, la silvicultura y la agroindustria guatemalteca. Tiene que ver con la consolidación del liderazgo de la Escuela en la formación académica y la proyección a la sociedad.

Objetivo del Eje Estratégico No. 1.

Fortalecer el fundamento de la identidad de la Escuela, generar procesos, mecanismos e instrumentos que permitan acrecentar la identidad y colocarla en el imaginario de la institución y de la sociedad como una institución educativa de excelencia que se proyecta por sí misma al mejoramiento educativo del país e impacta positivamente en el desarrollo sostenible del Agro.

Líneas de Acción estratégica.

- 1) Conocimiento fomento e incentivo de los valores institucionales.
- 2) Conocimiento y valoración de la tradición de la -ENCA- y su papel en el desarrollo del país.
- 3) Definición y difusión de los elementos de la excelencia académica.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 61 de 96

- 4) Desarrollo y puesta en práctica del Código de Ética/Normas de convivencia de la Comunidad Académica.
- 5) Estudio y validación del marco jurídico de la -ENCA-.
- 6) Generación de procesos de Inducción a los estudiantes y colaboradores.
- 7) Difusión del modelo -ENCA- a las otras escuelas de la red del país y en el extranjero.
- 8) Búsqueda y consolidación de alianzas públicas y privadas nacionales e internacionales.
- 9) Identificación, impulso y fomento del "currículum oculto" el que genera identidad promoviendo la práctica de valores en los estudiantes tales como la disciplina, la humildad y la solidaridad; la promoción de actividades de lectura dirigida, conocimiento de la historia y la realidad guatemalteca, actividades deportivas, artísticas y culturales.
- 10) Estudiar y en su caso poner en ejecución la tradición Centroamericana de la Escuela, por medio de la promoción de becas a jóvenes de los países de Centroamérica, Panamá y Belice.

## **Eje Estratégico No. 2.**

### **Excelencia Académica y Calidad Educativa.**

Liderazgo de la Coordinación Académica, de Vida Estudiantil y de Producción.

La calidad académica es el mayor distintivo de la Escuela debe ser reforzada y continuamente innovada para que se mantenga y se acreciente, siendo el principal vector de incidencia en la formación profesional y en la educación del país. La implementación de la actualización curricular es el fundamento del mejoramiento de la calidad académica, ello se complementa con el incremento de: la calidad docente, de la investigación y la incidencia en el mejoramiento del agro nacional.

Objetivo del Eje Estratégico No. 2.

Lograr la formación integral de los estudiantes en base a la armonía de la docencia, la práctica/producción y la investigación en los procesos de enseñanza aprendizaje, fortaleciendo el desarrollo profesional de los catedráticos y docentes, actualizando e innovando los procesos académicos, instalaciones, equipos e instrumentos para proyectarse al agro guatemalteco.

Líneas de Acción Estratégica.

- 1) Implementación, evaluación y seguimiento de la actualización curricular.
- 2) Actualización, evaluación y profesionalización docente.
- 3) Mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje.
- 4) Acompañamiento pedagógico a la cátedra, las prácticas y los módulos.
- 5) Armonización de la docencia, la práctica/producción y la investigación con el involucramiento armónico de todos los actores.
- 6) Innovación e integración de la Sostenibilidad Ambiental y gestión sostenible de los recursos naturales articulado a los procesos productivos.
- 7) Adición del conocimiento científico-tecnológico, el análisis crítico y la informática en la gestión de los procesos productivos y de enseñanza- aprendizaje.
- 8) Reducción de la deserción, el fracaso escolar-la repitencia e incremento de la graduación de estudiantes.
- 9) Implementación de las tutorías permanentes en materias específicas.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 62 de 96

- 10) Formación Integral -cultura y artes, cultura ciudadana, deportes, formación cívica a los estudiantes de las distintas carreras.
- 11) Orientación psicopedagógica, apropiación del Código de Ética y disciplina formativa.
- 12) Diagnóstico, propuesta de actualización e implementación de los procesos de admisión de aspirantes a las carreras que ofrece la -ENCA-.
- 13) Plan de elaboración y publicación de artículos técnicos y científicos en revistas de prestigio.
- 14) Alianzas con entes académicos de excelencia.
- 15) Desarrollo y gestión de la carrera académica de la -ENCA-.
- 16) Desarrollo de la Agenda de Investigación integrada a los procesos de enseñanza-aprendizaje y proyección social e involucramiento de docentes y estudiantes
- 17) Plan de actualización y modernización de la infraestructura, instalaciones y equipos.

### **Eje estratégico No. 3.**

#### **Rectoría de la -ENCA- con proyección eficiente y eficaz.**

Liderazgo del CENAF.

La función Rectora de la -ENCA- comprende a toda la enseñanza media agropecuaria y forestal y es un mandato otorgado Constitucionalmente, por lo tanto, debe ser ejercida y desarrollada en toda la magnitud que la misma exige. Se espera transferir capacidades relacionadas con los planes de estudio en la creación y operación de establecimientos, así como buenas prácticas de la -ENCA- a todos los actores del sistema. Se promoverá el aprendizaje y la enseñanza compartida, para acompañar adecuadamente a los establecimientos en la gestión y procesos académicos, lo que incluye el aprovechamiento de las ventajas de la cooperación en el mejoramiento de la academia y en la formación de nuevos establecimientos y extensiones regionales de la -ENCA-.

Objetivo del Eje Estratégico No. 3.

Articular la función Rectora de la -ENCA- como un instrumento de incidencia y proyección que conforme una red de establecimientos de educación media agropecuaria y forestal, incluyendo las extensiones regionales que la -ENCA- implemente, y que toda esta red se proyecte en sus respectivas regiones y en el país. La proyección se realizará a través de los egresados y por la red misma, para impactar en el desarrollo de la agricultura y el desarrollo sostenible, tanto en el sector privado, como público.

Líneas de Acción Estratégicas.

- 1) Generación y desarrollo de la red de Establecimientos de educación agropecuaria, Forestal, Agroindustrial y afines.
- 2) Fortalecimiento institucional, con sus requerimientos de recursos humanos, físicos y financieros para asumir plenamente la función Rectora.
- 3) Establecimiento de procesos de acreditación y certificación de la -ENCA- y establecimientos en las regiones.
- 4) Formulación de proyectos de creación de calidad para nuevos establecimientos de educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial tanto del sector privado como público.
- 5) Aplicación autogestionaria de los planes de desarrollo institucional a nivel de cada establecimiento del país.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 63 de 96

- 6) Implementación de la actualización curricular 2021 para las tres carreras en los establecimientos del país, tanto privados como públicos.
- 7) Ejercicios de actualización curricular cada 5 años.
- 8) Diseño del plan de estudios del ciclo básico con orientación agropecuaria y forestal y regulación de la creación y operación de los establecimientos correspondientes, en conjunto con la Coordinación Académica de la -ENCA- y con el Ministerio de Educación.
- 9) Adecuación curricular tanto en proyectos de creación de nuevos establecimientos como en la operación de los mismos, de acuerdo a los territorios de pertenencia de los establecimientos.
- 10) Creación de extensiones regionales de la -ENCA- de acuerdo con regiones prioritarias. (academia, asesoría jurídica, financiera).
- 11) Acompañamiento a los establecimientos del país en el mejoramiento de capacidades técnicas, empresariales y pedagógicas.
- 12) Promover e incentivar los aportes de todas las escuelas al desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del sector privado y público.

#### **Eje Estratégico No. 4.**

##### **Gestión administrativa, financiera y de apoyo que responda eficaz y efectivamente a las demandas la comunidad académica de la -ENCA-.**

Liderazgo de Dirección y Coordinación Administrativa y Financiera.

La gestión administrativa permite dirigir una organización en sus tareas, esfuerzos y recursos. La gestión favorece la obtención de resultados favorables para la organización tanto administrativa como académica. La función Administrativa- Financiera brinda apoyo a toda la comunidad académica, enmarcada en su naturaleza de entidad estatal, especialmente en cuanto a los servicios financieros, contables, de compras y de asesoría que se encuentra relacionada a los procesos de auditoría. También apoya en el mantenimiento de áreas de propiedad de la Escuela y en la gestión del presupuesto.

Objetivo del Eje Estratégico No. 4.

Modernizar y actualizar los procesos administrativos, la infraestructura propia y capacitar al recurso humano con el fin de lograr las respuestas más eficientes y eficaces posibles para que la comunidad académica en su conjunto, alcancen sus propios objetivos y los objetivos integrales de la institución, así como la visión propuesta para el Plan Estratégico Institucional.

Líneas de Acción Estratégica.

- 1) Elaborar un Diagnóstico profundo de la acción administrativa y financiera de la Coordinación Administrativa y Financiera, incluyendo el criterio de autonomía.
- 2) Plan y ejecución de la actualización y modernización de la infraestructura, instalaciones y equipos.
- 3) Plan y ejecución del mejoramiento de los procesos e instrumentos financieros y administrativos.
- 4) Plan de mejoramiento y sistematización de los procesos habituales de la Coordinación Administrativa y Financiera.
- 5) Generación e implementación de los planes de capacitación y actualización del recurso humano.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 64 de 96

- 6) Identificación y propuesta de más y mejores fuentes de ingreso que modifiquen sustancialmente la matriz financiera y presupuestaria de la -ENCA-.
- 7) Desarrollo del Reglamento de la Ley de Relaciones Laborales y la carrera académica y administrativa con los criterios de asignación de salarios.
- 8) Implementación del Archivo General, desarrollo de protocolos de actuación en eventos relevantes y actualización de manuales de proceso.
- 9) Consideración de los recursos necesarios para fortalecer la red de escuelas de educación media agropecuaria y forestal y la creación de extensiones regionales.
- 10) Identificación de nuevas fuentes de financiamiento para la Comunidad Académica, incluyendo propuestas de implementación.

## **Eje Estratégico No. 5.**

### **Cultura Institucional de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas.**

Liderazgo de la Dirección/Planificación.

La cultura de planificación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas es un conjunto sistemático imprescindible para alcanzar los objetivos, productos, resultados e impactos del Plan Estratégico. Es necesario contar con datos e información accesible, objetiva y veraz; lo que requiere automatizar los procesos: captar los datos, sistematizarlos, analizarlos y convertirlos en información que verifiquen los avances e identifiquen limitantes. Lo anterior facilita la toma de las más adecuadas y mejores decisiones, así como permite realizar la rectificación de procesos cuando se considere necesario. Los datos y la información deben estar disponibles para toda la comunidad académica de forma sencilla y oportuna lo que implica realizar continuas actualizaciones.

La información tiene que articularse adecuadamente con la comunicación porque reduce la incertidumbre, genera confianza en todos los órganos de la comunidad académica y coadyuva a la proyección institucional a obtener los resultados esperados.

Objetivo del Eje Estratégico No. 5.

Constituir un centro vital de la recopilación y sistematización de datos y procesamiento de información estratégica para el seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico, así como de la información para la toma de decisiones gerenciales académicas y administrativas. Definir el Plan de evaluación, seguimiento y rendición de cuentas, así como de los procesos de retroalimentación y gestión del conocimiento. Generar un sistema eficiente y efectivo de comunicación interna y externa.

Líneas Estratégicas de Acción.

- 1) Diseño y desarrollo del sistema informático académico y administrativo de la -ENCA-.
- 2) Desarrollo de bases de datos y sistema de seguimiento y evaluación académica y administrativa.
- 3) Plan y programas permanentes de Retroalimentación y comunicación estratégica de resultados.
- 4) Programa de Rendición de Cuentas y Avance del Plan Estratégico.
- 5) Inventario y acompañamiento de proyectos estratégicos académicos, administrativos y financieros.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 65 de 96

- 6) Evaluación de medio término del PEI e implementación de las necesarias o posibles correcciones que resulten como consecuencia de la evaluación.
- 7) Apoyo en el diseño de planes de estudio del ciclo básico con orientación agropecuaria y forestal.
- 8) Verificación y seguimiento de la inclusión de los Ejes y Líneas del Plan Estratégico en los Planes Operativos.
- 9) Apoyo y acompañamiento a las instancias que lideran la creación de las extensiones regionales.
- 10) Informes anuales de avance del Plan Estratégico y la rendición de cuentas.
- 11) Desarrollo de estudios estratégicos encargados por el Consejo Directivo y la Dirección.

### **Eje Estratégico No. 6.**

Fortalecimiento Institucional.

#### **Liderazgo del Consejo Directivo, la Dirección y el Consejo de Coordinación- Concord.**

El fortalecimiento institucional es la basa estructural y operativa para viabilizar la ejecución adecuada del Plan Estratégico. El cumplimiento de los Objetivos y metas de todos los ejes estratégicos se apoya en la institucionalidad. Este Eje Estratégico se focaliza específicamente en la modernización y actualización del conjunto de la comunidad académica.

Objetivo del Eje Estratégico No. 6.

Fortalecer y ampliar la institucionalidad de la -ENCA- en apoyo el liderazgo de la Escuela y difundir y proyectar en el imaginario de la sociedad guatemalteca el atributo de ser un ente académico de excelencia y generar aportes al desarrollo integral y sostenible del Agro.

Líneas Estratégicas de Acción.

- 1) Diagnóstico de Estructura orgánica institucional y de los procesos de dirección y modificación orgánica-propuesta de modificaciones.
- 2) Desarrollo del Sistema de Informática y Comunicación interno y externo eficiente y eficaz.
- 3) Consolidación del Liderazgo de la Escuela y los liderazgos internos de manera armónica y sistemática en base a la confianza.
- 4) Mejoramiento de la eficiencia y eficacia en la consecución de las asignaciones presupuestarias por parte del MAGA y/o MINFIN.
- 5) Identificación e implementación de alianzas estratégicas y negociación con nuevas fuentes de financiamiento, coordinación y apoyo.
- 6) Desarrollo e implementación de propuestas de comercialización de excedentes productivos.
- 7) En coordinación con la APAF la formación de la organización de Amigos y Benefactores de la -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 66 de 96

## **Eje Estratégico No. 7.**

### **Creatividad e innovación de la gestión académica y financiera.**

Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección y el Concord.

La creatividad y la innovación son imprescindibles para mejorar la calidad de los procesos, de enseñanza aprendizaje. Se pueden realizar aplicaciones especialmente en cuanto a la creación y diseño de la producción agrícola y de los procesos que faciliten la acción humana y que adicione valor, eficiencia y eficacia a los resultados. La creatividad y la innovación permiten mejorar las capacidades de la comunidad académica y de los profesionales egresados lo que se proyecta a la sociedad guatemalteca: sector privado, público, cooperativas, comunidades y asociaciones, entre otras. La creatividad y la innovación incentiva los saltos cualitativos en las respuestas a problemas tanto en el área productiva como en la calidad del medio ambiente.

Objetivo del Eje Estratégico No. 7.

Crear los espacios institucionales en la comunidad académica de la -ENCA- para promover e incentivar la creatividad y la innovación de manera continua e incorporar permanentemente aquellos nuevos e innovados productos que mejoran la calidad educativa, el desempeño integral de los egresados y aporten resultados al sector privado, público, comunidades y cooperativas entre otros.

Líneas Estratégicas de Acción.

- 1) Conformación del Comité de Creatividad e Innovación con actores internos y externos a la Escuela.
- 2) Generación e implementación de propuestas creativas y de innovación en los procesos de gestión académica y administrativa.
- 3) Desarrollo del espacio institucional para la motivación a la creatividad e innovación de la comunidad académica con énfasis en los estudiantes.
- 4) Promover planes de participación de la comunidad académica en los procesos de innovación y creatividad a nivel nacional e internacional.
- 5) Generar y promover proyectos de innovación y creatividad en alianzas con entes académicos que posicionen a la -ENCA- en la vanguardia tecnológica.
- 6) Desarrollar laboratorios, seminarios, talleres y proyectos de innovación que identifiquen y aseguren nuevas fuentes de financiamiento.
- 7) Desarrollar opciones de innovación para la creación de sedes regionales bajo patrones no convencionales.

Eje Estratégico No. 8.

### **Proyección como órgano consultivo y asesor para el sector privado y público agropecuario, forestal y agroindustrial.**

Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección y el Concord.

La Ley Orgánica de la -ENCA- otorga las funciones y atribuciones de la Escuela servir de órgano asesor y consultivo para el sector privada y público agropecuario, forestal y agroindustrial, esta atribución incentiva a la Escuela a generar procesos internos que le

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 67 de 96

sitúen entre los entes consultivos y/o asesores para el sector privado, público y las comunidades rurales. La Escuela se proyecta por medio de la educación de excelencia de sus profesionales y por la Rectoría que ejerce a las escuelas de educación agropecuaria, forestal y agroindustrial ubicadas en las distintas regiones del país, pero además identificará nuevas y mejores formas y mecanismos de ejercer la función consultiva y asesora.

Objetivo del Eje Estratégico No. 8.

Crear y gestionar espacios institucionales para ejercer como órgano asesor y consultivo al sector privado, público y comunidad rural en materia agropecuaria, forestal y agroindustrial.

Líneas Estratégicas de Acción.

- 1) Promoción de acciones de los establecimientos de la Red de Escuelas de educación agropecuaria, forestal y agroindustrial en proyección a los sectores económicos y sociales de los territorios en donde actúan.
- 2) Articulación de alianzas con entes académicos, privados y públicos para realizar acciones conjuntas y/o asesor en los sectores agropecuario, forestal y de agroindustria.
- 3) Desarrollo de una Agenda de Investigación integrada a los procesos de enseñanza-aprendizaje de interés de entes privados y públicos que permita dar respuestas a los problemas diagnosticados.
- 4) Desarrollo de procesos, instrumentos, mecanismos y productos para promover la función asesora y consultiva de la -ENCA-, como provisión de servicios, seminarios y talleres entre otros.
- 5) Desarrollo de una revista virtual que permita difundir las experiencias e investigaciones desarrolladas por la -ENCA- en respuesta a situaciones de la agricultura, la producción ganadera, en lo forestal y la agroindustria.
- 6) Identificación y realización de estudios propios o en cooperación con otras instituciones sobre temas de interés del sector agropecuario, forestal y agroindustrial.
- 7) Mantenimiento y actualización de bases de datos de interés nacional de los cultivos, la ganadería, el sector forestal y la agroindustria.
- 8) Para cada objetivo estratégico se desarrollarán los productos, resultados e impactos: los que se constituirán en la base de la construcción de los indicadores de avance y cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y servirán para definir e implementar correcciones o mejoras los procesos.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 68 de 96

## Programación Física y Financiera según Eje Estratégico

ACTIVIDAD PRESUPUESTARIA	PRODUCTO	SU PRODUCTO	VINCULACIÓN POR EJE AL PEI	UNIDAD DE MEDIDA	META	
<p>Resultado: Estudiantes de las carreras de Perito Agrónomo, Perito Forestal y Perito Agroindustrial atendidos y/o graduados de la -ENCA-, gestionándose las operaciones de los 21 establecimientos de educación media agropecuaria y forestal en Guatemala.</p> <p>Intervención general: Ejecución de actividades según atribuciones y funciones de los puestos de las Coordinaciones, Secciones y Unidades.</p> <p>Código Presupuestario: ENTIDAD: 1130-0063-000-00 ESCUELA NACIONAL CENTRAL DE AGRICULTURA (-ENCA-) PROGRAMA: 11 FORMACION EN CIENCIAS AGRICOLAS Y FORESTALES SIN SUBPROGRAMA:00</p>						
Coordinación	Dirección	Coordinar y gestionar el funcionamiento de la -ENCA- disponiendo de los recursos humanos con mayor desarrollo, técnicos y financiero bajo las políticas y directrices del Consejo Directivo.	Administrar 05 coordinaciones y 8 unidades de apoyo para el cumplimiento del objetivo estratégico de ejercer eficientemente la función rectora y la formación de técnicos en las ciencias agrícolas.	Eje Estratégico No. 1. Aumento de un 10% del anterior sobre en el Fortalecimiento de la Identidad Institucional de la -ENCA-, basados en estadísticas históricas.  Eje Estratégico No. 5. Mejora del porcentaje de reconocimiento en un 15% de la Cultura Institucional de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas, en todos los canales de comunicación.  Eje Estratégico No. 6. Aumento de la percepción porcentual del Fortalecimiento Institucional, en un 2% anual.	Entidad	01
Coordinación	Administrativa Financiera.	Disposición efectiva, oportuna y transparente de los recursos financieros y materiales de la -ENCA- conforme a los lineamientos y metodologías legales en la gestión pública y de las disposiciones internas del Consejo Directivo.	Registro, control y ejecución del presupuesto de ingresos y egresos programados, buscando el óptimo funcionamiento de las instalaciones, maquinaria, vehículos y equipo de la -ENCA-.	Eje Estratégico No. 4. Atención de 13 unidades administrativas que realizan Gestión Administrativa, Financiera.	Entidad	01
Coordinación	Académica.	Desarrollo de los programas académicos diseñados para responder a las necesidades del país y autorizados por el Consejo Directivo para la formación de Peritos Agrónomos, Agroindustriales y	Desarrollo de los estudios de estudios autorizados por el Consejo Directivo.	Eje Estratégico No. 2. Al menos un incremento del 5% en los estudiantes que cumplen con los indicadores académicos mínimos establecidos por el reglamento académico, con relación al promedio de los últimos 5 años.	Personas	420

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>		<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>		<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 69 de 96

ACTIVIDAD PRESUPUESTARIA		PRODUCTO	SU PRODUCTO	VINCULACIÓN POR EJE AL PEI	UNIDAD DE MEDIDA	META
		Forestales con procesos pedagógicos adecuados.				
Coordinación	de Vida Estudiantil	Proveer servicio de atención al estudiante en cuanto salud, alimentación, hospedaje, atención psicológica, cultural y recreacional para garantizar la calidad de vida dentro de las instalaciones de la -ENCA-.	Atención adecuada al estudiante para que cuente con alimentación, hospedaje y servicios que promueva salud integral y acorde a su formación académica.	Eje Estratégico No. 4. Mejora en un porcentual en la Gestión Administrativa, Financiera y de Apoyo que responda eficaz y efectivamente a las demandas la comunidad académica de la -ENCA-, con respecto al año anterior, según indicadores financieros de -ENCA-.	Personas	420
Coordinación	de Producción.	Brindar una formación integral a estudiantes bajo el lema "Aprender Haciendo" realizando actividades de producción de forma planificada, sistemática y optimizada, utilizando procesos innovadores previamente investigados y desarrollados.	Integración de los programas académicos y productivos para el fortalecimiento de la formación de técnicos que buscan la excelencia académica.	Eje Estratégico No. 2. Cumplimiento del 100% del plan de formación que aporta a la Excelencia Académica y Calidad Educativa.	Entidad	01
Centro de Estudios Nacionales, Agropecuarios y Forestales.	de Establecimientos CEEMAF	Promover la implementación de planes de estudios actualizados en establecimientos de educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial; en procesos de creación, así como gestionar la operación aplicando metodologías que promuevan la calidad educativa. Con la finalidad de incidir en el desarrollo rural por medio de la educación.	Gestionar el quehacer educativo de los establecimientos del sistema, aplicando metodologías que promuevan la calidad educativa; con la finalidad de incidir en el desarrollo rural por medio de la Educación Media Agropecuaria y Forestal autorizados a nivel nacional.	Eje estratégico No. 3. Aumento de la cobertura educativa en al menos 2% de la matriculación anual del sistema, en cumplimiento de la Rectoría de la -ENCA- con proyección Eficiente y Eficaz.  Eje Estratégico No. 8. Proyección a las comunidades rurales del país mediante las actividades regulares de enseñanza aprendizaje que realizan los 21 establecimientos del sistema. Establecer al menos una alianza con entes académicos e instituciones públicas o privadas.	Persona	2300

Fuente: Planificación Institucional

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 70 de 96

### 3. ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES

#### 3.1. Análisis de Actores

#### 3.2. A nivel institucional

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- es una institución que se ha mantenido permanentemente en el ámbito educativo por 100 años cumplidos precisamente en el año 2021. A través del tiempo ha forjado una historia con fuerte tradición ya que de sus aulas han emergido profesionales que se han desempeñado exitosamente en los ámbitos público privado y académico realizando aportes sustantivos al desarrollo del agro guatemalteco.

Desde 1986 con el inicio de una nueva etapa política del país y la promulgación de una nueva Constitución, a través del artículo 79 se convirtió en un “ente estatal descentralizado, autónomo, con personalidad jurídica, patrimonio propio y con duración indefinida”, además se declaró de interés nacional la formación de profesionales de nivel medio en los temas agropecuario y forestal, la Escuela mantiene ese estatus hasta el presente.

A partir del Artículo Constitucional se derivó el Decreto No 51-86 del Congreso de la República: Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA--. En ella La Escuela además de formar los profesionales referidos y de acuerdo con el Artículo 2º, también se le asigna lo siguiente: “planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuario y forestal del país”. La ley le asigna como funciones concretas en el Artículo 3º “a) Desarrollar los planes de estudio de la enseñanza media y otorgar los títulos correspondientes, b) Promover, organizar, dirigir y ejecutar los planes de enseñanza agropecuaria y forestal, c) Servir de órgano asesor y consultivo para el sector público y privado agropecuario y forestal, d) Decidir sobre la creación y funcionamiento de establecimientos de enseñanza media con orientación y formación agrícola y forestal y e) La -ENCA- queda obligada a crear extensiones regionales en el país, de acuerdo a las necesidades debidamente justificadas”.

La Ley en el Capítulo III también define la organización básica de la siguiente manera: a) Consejo Directivo, b) Dirección y c) Unidades administrativas y técnicas que se consideren necesarias. La Ley define la integración del Consejo Directivo, las líneas generales del funcionamiento y las atribuciones del mismo Consejo, de la Dirección y la Administración. La Ley se refiere al Régimen Educativo y Financiero de la institución.

Orgánicamente a partir de la Dirección se articula la Subdirección, cinco Coordinaciones: la Académica, Vida Estudiantil, Producción, el Centro de Estudios Nacional Agropecuario y Forestal -CENAF-, y la Coordinación Administrativa

Financiera. Se definen cuatro Unidades de Apoyo adscritas a la Dirección: Sección de Planificación Institucional, Sección de Investigación, Acceso a la información pública, Cooperación Externa y la Sección de Personal; además adjunta se encuentra la Auditoría Interna encargada de la fiscalización interna de la institución. Dentro del esquema organizativo-operativo de la Escuela se ubican dos propiedades, la finca la Montaña en San Agustín Acasaguastlán, departamento del Progreso y las Ninfas antigua sede de la Escuela Forestal en el Municipio de Amatitlán, Guatemala.

En el presente Plan Estratégico Institucional PEI--ENCA- 2022-2031, la Escuela se considera una Comunidad Académica, es decir una común unidad académica para cumplir con la

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 71 de 96

MISIÓN y sus objetivos fundantes, es en sí sola una unidad El arte de conformar una Comunidad Académica reside en alcanzar un sistema con armonía dinámica sin modificar su substancia institucional que se direcciona a construir y mantener un sistema funcional abierto y en evolución; que contenga el atributo de la sostenibilidad.

El esfuerzo para lograr este ideal institucional se sustenta en la acción presente y futura y en ese proceso reside su fortaleza y su permanencia. La base para lograr una adecuada armonía sistémica es la Confianza, la Comunidad Académica se empeñará en mantenerla incrementarla y convertirla en una cultura evolutiva. La Confianza constituye el elemento vital que articula la vida plena, se puede cultivar y construir, su fortaleza reside en que elimina la incertidumbre, refuerza las relaciones y hace agradable los espacios donde se asienta. Las relaciones basadas en la Confianza constituyen el basamento ideal de las instituciones. El fundamento para lograr instituir una cultura de Confianza es la definición, apropiación y vivencia permanente de los valores institucionales, por parte de toda la Comunidad Académica.

**Los principales actores y órganos de la institución se articulan de la siguiente manera:**

El Consejo Directivo.

El Consejo Directivo es la máxima autoridad de la institución, es el órgano encargado de aprobar las políticas institucionales y velar por su cumplimiento, supervisando, dando seguimiento y verificando su debida ejecución, así como como evaluando el desempeño y el alcance de los objetivos y metas; los productos, resultados e impactos institucionales. El presidente del Consejo sustenta la representación legal de la institución.

La Dirección.

En este órgano descansa la gestión integral de la Escuela, está a cargo de un Director que se constituye en Jefe de las unidades académicas y administrativas, es el responsable ante el Consejo por el desempeño de la gestión de corto, mediano y largo plazo, además se constituye en secretario de ese mismo Consejo Directivo.

La Subdirección.

Forma parte de la Dirección y apoya a la misma en la gestión técnica-administrativa, a través de ella se hacen operativas una serie de directrices y orientaciones emanadas del Consejo y la Dirección, buena parte de su gestión se sustenta en los planes operativos y otras acciones que emergen en la coyuntura de la administración.

Coordinación Académica.

La Coordinación académica es la encargada de gestionar, articular y administrar lo vinculado a la acción académica, es una unidad que se mueve entre la acción gestiona propiamente dicha y la gestión académica en una interfase imprescindible para el adecuado funcionamiento de la Comunidad Académica. Dentro de ella se encuentra articulado el Claustro de Catedráticos. La Coordinación Académica además tiene que ver con el desempeño de los programas de estudio de las distintas carreras. En el interior de la Coordinación Académica funcionan las unidades que brindan servicio de apoyo a los procesos educativos tales como la Unidad de Medios Audiovisuales, la Unidad de Control Académico y los distintos laboratorios. El Claustro de Catedráticos integra a todos los

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 72 de 96

docentes de las diferentes carreras. Esta Coordinación debe vincularse y articularse prácticamente con todas las demás coordinaciones.

#### Coordinación de Producción.

La Coordinación de Producción es la encargada de planificar, manejar e industrializar los sistemas de producción agrícola, pecuaria y forestal que apoyan la formación profesional de los estudiantes los que deberán ser gestionados bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental, empresarial y de seguridad alimentaria y ocupacional. Se le otorga la función de la producción de bienes que utilizarán para el autoconsumo y los excedentes para la comercialización, los recursos provenientes de la venta se constituyen en un valioso ingreso para la Comunidad Académica. Dentro de ella existe una Unidad de Producción y otra de Mercadeo, Comercialización e Industrialización la que debe generar experiencias valiosas para la formación profesional de los estudiantes. La Coordinación debe armonizar los procesos de enseñanza-aprendizaje e investigación con los de producción a manera de hacerlos compatibles para lo que se requiere una relación estrecha con otras coordinaciones, especialmente la Académica y de Vida Estudiantil.

#### Coordinación de Vida Estudiantil.

La Coordinación de Vida Estudiantil es el ente encargado de velar por el complemento de la formación integral de los estudiantes por medio de la orientación.

en aspectos de deporte, cultura, apoyo psicológico y acompañamiento a los estudiantes de la Escuela, además gestiona una adecuada provisión de servicios de hospedaje, alimentación, lavandería, peluquería, atención médica y odontología. Debe asegurar la proporción eficiente y eficaz de los servicios para contribuir al bienestar estudiantil y reducir la deserción de los estudiantes. La acción de la Coordinación es sumamente importante y se desempeña al igual que la Coordinación Académica en una interfase académica administrativa que requiere de mucha coordinación y trabajo armónico con otras Coordinaciones.

La Coordinación deberá coordinar con otras unidades operativas como las Coordinaciones de Producción y Académica y entre ellas viabilizar las acciones que demanda u comunicación efectiva y una comprensión sistémica de los procesos por todos los actores a manera de congeniar necesidades, demandas y aspiraciones. La Coordinación la integran la Unidad de Servicios de Salud, la de Supervisión Estudiantil, la Unidad de Cultura y Deportes y la Unidad de Servicios Generales Estudiantiles. La Coordinación fortalece la formación integral de los estudiantes.

Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales -CENAF-. La Coordinación del CENAF tiene a su cargo el cumplimiento del mandato Constitucional establecido en el Artículo 9 de la Constitución Política de la República de Guatemala, que establece normar el accionar fundamental de la -ENCA- con el propósito de ejercer acciones de naturaleza académica y operativa para analizar permanentemente la legitimidad de los planes de estudio agropecuario y forestal en función de su correspondencia con la dinámica cambiante que caracteriza la realidad agropecuaria y forestal en el ámbito regional y nacional, para lo cual debe realizar estudios de la realidad a manera de alimentar los planes de estudio de las escuelas y las carreras para luego promoverlos e implementarlos. Para cumplir con lo anterior se organiza en dos áreas: la de Estudios y Desarrollo Académico y la de Operación y Gestión.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 73 de 96

Coordinación Administrativa y Financiera.

Esta Coordinación es la encargada de la administración eficaz, honrada y transparente de los recursos financieros y materiales de la -ENCA-, atiende los lineamientos establecidos en las normas legales del país, así como las instrucciones emanadas del Consejo Directivo y la Dirección de modo que se garantice la estabilidad y el buen funcionamiento de la institución en el cumplimiento de la Misión Institucional. Tiene que ver con todas las demás unidades operativas.

Para lograr lo anterior se organiza en la Sección Administrativa y en la Sección Financiera.

### 3.3. Otros Actores

Las entidades responsables de la ejecución de los programas vinculantes directos en las políticas se evidencian en los avances de cada pilar del PGG según sea la responsabilidad, considerando que existen roles específicos en cada Ministerio, Secretaría o bien Consejo que se encarga de velar por la ejecución de los programas a su cargo, así como la ejecución de su presupuesto, y por ende la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- únicamente actúa en su calidad de ente coordinador tal y como lo establece la base legal del mandato que le precede.

Por lo que las se han evidenciado y priorizado que la comunicación interinstitucional es necesaria y efectiva para orientar las estrategias de cumplimiento al mandato de esta Institución.

Finalmente es necesario indicar que, entre los actores estratégicos facilitadores, se encuentra con apoyo político, por lo que nuevamente se logra evidenciar que la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- únicamente cumple su mandato en cuanto a coordinación, dirección y participación del cumplimiento de planificar, dirigir, coordinar, supervisar y realizar estudios hacia lo agropecuario y forestal del país

Análisis de actores								SPPD-13
Institución:								
No.	Actor nombre y descripción	(1) Rol	(2) Importancia	(3) Poder	(4) Interés	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
Ejemplo:								
1	Delegados institucionales	2	1	0	1	técnicos	Desarrollar las instrucciones de orientación local	Departamento ...
2	SEGEPLAN	2	1	0	1	técnicos	Brindar la asesoría en los diferentes niveles de planificación	Nacional

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

Los actores son aquellos agentes con los cuales se establece alguna relación, sea ésta de coordinación, alianza o apoyo a la gestión institucional en uno o más cursos de acción relacionados con la problemática priorizada, también pueden asumir una actitud de indiferencia o ser contrarios a la intervención que se pretende desarrollar. Pueden ser personas, grupos de personas, organizaciones o instituciones.

### 3.4. Visión, misión, valores y principios

#### 3.4.1. Misión:

“Somos la entidad rectora de la educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial de Guatemala. Educamos con los valores institucionales a mujeres y hombres para contribuir al desarrollo del agro, alcanzar altos niveles de competitividad y desempeño global e integral.” 2022-2031

#### 3.4.2. Visión

“Ser la institución líder a nivel latinoamericano en la educación de las ciencias agropecuarias, forestales y agroindustriales; para formar profesionales con excelencia académica, quienes a través de su liderazgo, valores éticos, morales y compromiso social coadyuven con el desarrollo sostenible de la agricultura y los recursos naturales.” 2022-2031

### 3.5. Principios y valores Institucionales

La Misión, la Visión y los Valores constituyen la esencia de las instituciones, porque definen la razón de ser en la Misión, la aspiración a alcanzar en la Visión y proceder institucional en los Valores. Los tres elementos son la base de la estrategia que se define en los objetivos, ejes y líneas de acción.

#### Responsabilidad.

Responsabilidad es dar cumplimiento a las obligaciones y deberes de manera oportuna, eficiente y eficaz y asumir las consecuencias de las acciones en consonancia del respeto a uno mismo y los demás y de la confianza depositada en la institución. Responsabilidad deviene de saber responder a lo asignado y a lo asumido en plena libertad, es responderse y responder a los otros de buena forma. Responsabilidad es dar respuesta a lo asumido con una buena acción, una acción correcta. La conducta responsable es transparente. Lo contrario al valor de la Responsabilidad es la Corrupción. Una sociedad y una institución responsable no es corrupta y no se corrompe.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 75 de 96

### **Respeto.**

Es la atención y consideración institucional para con todos sus miembros y en armonía con sus preceptos y funciones, cuidando de no dañar la dignidad de ningún integrante de ella y de aquellas con las que se articula y acciona. El respeto se extiende a las ideas, creencias, preferencias de las otras personas y las propias, para crear armonía e integración. El respeto tiene su origen en la acción de las personas con ellas mismas-autoconocimiento- y a partir de ello con los otros y con la naturaleza, lo que se transfiere a las instituciones. El respeto se sustenta en la tolerancia y la responsabilidad.

### **Honestidad.**

Constituye desempeñar las funciones institucionales en base a la verdad, con justicia, rectitud dignidad y transparencia. Exige no comprometer la autonomía, independencia y objetividad, por intereses exclusivamente sectoriales o de grupo. La honestidad conlleva servir con prioridad al interés común, honrar la confianza y demostrar el compromiso con la profesión y funciones del puesto.

### **Servicio.**

Se fundamenta en los valores propios e institucionales y se decanta en la fidelidad a los propios principios éticos y morales, así como en los compromisos hacia alguien o hacia una institución. El valor del servicio se compone de tres elementos; la vocación, la profesión y el servicio. La vocación es a lo que se siente llamado una persona o una institución, es su misión y genera un sentido de vida plena, la vocación se decanta en la práctica en el ejercicio de la profesión, ambos se proyectan hacia los demás en el servicio, el cual es la realización de la vocación y la profesión. Este valor integra a la persona a una colectividad, comunidad y finalmente a una sociedad. El servicio otorga el verdadero sentido a la vida, genera un sentimiento sublime que trasciende y deja huella en el mundo.

## **3.6. Identificación, análisis y priorización de la problemática institucional**

### **3.6.1. Normativa interna**

Se señala para las unidades administrativas de la Escuela que se tiene carácter enunciativo y no limitativo, por lo que no se excluyen otras funciones que por virtud de ley deben cumplirse.

En cuanto a la Coordinación. Los órganos que conforman la estructura administrativa definida deberán trabajar coordinadamente para alcanzar las metas y obtener los resultados establecidos a corto, mediano y largo plazo.

Manuales Administrativos. Para el cumplimiento de las funciones de la Escuela el Consejo Directivo, mediante Acuerdo, aprobará los Manuales de Organización y Funciones y de Normas y Procedimientos que se requieran; así como, las normas y políticas necesarias para la adecuada implementación de las funciones que corresponden a cada uno de los departamentos que conforman las direcciones serán desarrolladas en los respectivos manuales.

Para la Administración de Puestos. El Consejo Directivo a solicitud del director general de la -ENCA-, emite los instrumentos técnicos que le permitan administrar con total

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 76 de 96

independencia, los puestos que conforman la estructura organizacional de la Escuela y sus unidades administrativas, para lo cual debe considerarse la disponibilidad financiera de la misma.

En cuanto a las Acciones de Administración de Puestos y Salarios. El director de la -ENCA- presentará al Consejo Directivo, el estudio de clasificación o reclasificación de puestos y salarios para la debida observancia basado en la Ley General de Relaciones Laborales de la -ENCA- y su Personal, quien emitirá el dictamen correspondiente, previo a que se emita la viabilidad financiera.

Y en casos no previstos. El director general de la -ENCA- resolverá de conformidad con la ley, los casos no contemplados y las dudas derivadas de su aplicación, y cuando la naturaleza de los casos lo demanden.

### **3.7. Gestión Administrativa-financiera**

Mediante la Constitución Política de la Republica de Guatemala, en el artículo 79 Se declara de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria. Se crea como entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la Escuela Nacional Central de Agricultura; debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la Nación a nivel de enseñanza media; y se regirá por su propia ley orgánica, correspondiéndole una asignación no menor del cinco por ciento del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura.

Decreto 51-86 "Ley orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, artículo 21 "El patrimonio de la -ENCA- se constituye en la forma siguiente:

- a) La asignación anual preceptuada por el artículo 79 de la Constitución Política de la República, consistente en una aportación no menor del cinco por ciento (5%) del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
- b) El veinte por ciento (20%) del fondo forestal privativo a que se refiere el inciso d) del Artículo 93 del Decreto número 70-89, reformado por el Decreto número 16-90, ambos del Congreso de la República, que contiene la Ley Forestal;
- c) Los fondos generados por comercialización de productos e insumos agrícolas, pecuarios, forestales y de cualquier índole, en los cuales tenga participación la Escuela Nacional Central de Agricultura lo que perciba por la prestación de servicios y los aportes, donaciones y asignaciones de entidades nacionales e internacionales.
- d) Los demás bienes que adquiera por cualquier título, de conformidad con la ley;
- e) El área que ocupa actualmente la Escuela Nacional Central de Agricultura, en la Finca Bárcena inscrita en el Registro General de la propiedad con el número 12,079, folio 251, libro 474 de Guatemala consistente en los polígonos que el Instituto Nacional de Transformación Agraria determinó en la medición efectuada en junio de 1992 y julio de 1993 y los terrenos y edificaciones que conformaban la Escuela Forestal Central de Agricultura, ubicados en el Parque Nacional Las Ninfas, Amatitlán, las que deberán ser trasladadas a nombre de la Escuela Nacional Central de Agricultura, por dicho Instituto en el plazo de treinta días a partir de la vigencia de esta ley.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 77 de 96

f) Se crea el fondo privativo de la Escuela Nacional Central de Agricultura, constituido por los recursos tributarios, económicos y financieros generados por la aplicación de esta ley, las donaciones, créditos específicos y los que se adquieran por cualquier título incluyendo los contemplados en los literales a, b, c y d, de este artículo. Este será administrado exclusivamente por el Consejo Directivo de la Escuela Nacional Central de Agricultura para el cumplimiento de sus fines y el establecimiento de programas, productivos en función de la educación, fondos que podrán ser depositados en cualquier banco del sistema en cuenta especial, pudiendo ser sometidos, en parte, al régimen de fideicomiso.

### **3.8. Fuentes de financiamiento**

**Las principales fuentes de financiamiento del presupuesto de ingresos y egresos de la -ENCA- y que integran su fondo privativo son:**

- Aporte del Ejecutivo vía el MAGA
- Aporte del Instituto Nacional de Bosques -INAB-
- Ingresos propios generados por la comercialización de productos agrícolas, pecuarios y forestales generados internamente.
- Disponibilidades de ejercicios anteriores
- Además de lo establecido en el artículo 21 del Decreto 51-86, Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, -ENCA- el patrimonio de la entidad se constituye en la forma siguiente:
- Programación, administración y aplicación de los recursos financieros. La Programación, administración y aplicación de los recursos financieros de la -ENCA- esta enmarcadas en lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto (Decreto Número 101-97 del Congreso de la Republica) y su reglamento.
- El uso de los fondos privativos. Para la administración, uso, gestión y ejecución de los fondos privativos de la escuela la Dirección presentará anualmente el presupuesto de ingresos y gastos al consejo directivo para su aprobación.
- La priorización de Fondos. El uso de los fondos privativos deberá priorizarse principalmente para el cumplimiento de los fines de la -ENCA- y el establecimiento de los programas productivos en función de la educación agropecuaria, agroindustrial y forestal.
- El resguardo del Fondo Privativo. El Consejo Directivo deberá velar por el adecuado resguardo de los recursos y desarrollar aquellas inversiones que más réditos le provean a la -ENCA-.

Y la promoción de Ingresos Propios. La dirección de la Escuela deberá Promover a través de programas productivos la generación de ingresos propios que fortalezcan el régimen financiero de la escuela.

Por lo que es la dependencia que tiene la responsabilidad de organizar y ejecutar las actividades administrativas y financieras de la Institución y de proponer a las autoridades superiores de la -ENCA-, por medio del director general, la aprobación de la política de administración, gestión y control de los recursos, materiales y financieros de la entidad.

La coordinación Administrativa Financiera velará por la integridad de:

- 1) Administrar, gestionar y proveer los bienes y servicios que requieran las unidades administrativas para cumplir con las funciones sustantivas, de apoyo y de control interno en el marco de su competencia.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 78 de 96

- 2) Elaborar las propuestas de la política administrativa y financiera de la Institución y, a través de la Dirección, someterlas a consideración del Consejo Directivo de la -ENCA-.
- 3) Coordinar y dirigir la formulación y ejecución del presupuesto de la Escuela procurando que este responda a los requerimientos financieros para cumplir las metas contempladas en el plan operativo anual de Escuela, así como a la programación financiera para su ejecución, de acuerdo con las normas establecidas en la Ley Orgánica del Presupuesto, su Reglamento y las disposiciones complementarias que se emitan.
- 4) Emitir informes financieros, contables y presupuestarios periódicos y cuando le sean requeridos por los órganos superiores.
- 5) Registrar y llevar el control del patrimonio de la Escuela, para su eficiente administración y resguardo.
- 6) Dictaminar y opinar en materia administrativa, financiera y presupuestaria con apego a las normativas vigentes.
- 7) Gestionar las adquisiciones de bienes y servicios, en función de las necesidades de la Escuela, de acuerdo con el marco legal vigente.
- 8) Programar, ejecutar y evaluar el mantenimiento de bienes inmuebles, infraestructura y vehículos de la Escuela.
- 9) Diseñar y ejecutar la política de salud y seguridad ocupacional del personal, en coordinación con la Subdirección de Recursos Humanos.
- 10) Elaborar análisis periódicos para proponer políticas de trabajo y normas administrativas y financieras en el marco del cumplimiento de los objetivos de la Escuela.
- 11) Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por el director general.
- 12) Realizará sus funciones podrá contar con las unidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

### **3.9. Recursos Humanos**

La Constitución Política de la República de Guatemala, establece en el artículo 79 que: "Se declara de interés nacional el estudio, aprendizaje, explotación, comercialización e industrialización agropecuaria. Se crea como entidad descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la Escuela Nacional Central de Agricultura; debe organizar, dirigir y desarrollar los planes de estudio agropecuario y forestal de la Nación a nivel de enseñanza media; y se regirá por su propia Ley Orgánica, correspondiéndole una asignación no menor del cinco por ciento del presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura."

La Escuela Nacional Central de Agricultura que es una entidad Constitucionalmente Autónoma, se rige por su propia normativa, habiéndose aprobado en el año 1986, por el Congreso de la República, el Decreto número 51-86, que corresponde a su Ley Orgánica, en la que se establece que la máxima autoridad es el Consejo Directivo, mismo que se integra por las representaciones normadas en el artículo 6.

En 1996, el Congreso de la República de Guatemala, mediante Decreto número 71-96, aprueba la Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura y su Personal, para el cumplimiento de sus objetivos y funcionamiento con el fin de lograr un mejor rendimiento cualitativo y cuantitativo en sus funciones y garantizar a sus

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 79 de 96

trabajadores una carrera administrativa, con estabilidad estímulo y equidad en sus labores, así como las justas prestaciones de acuerdo a sus posibilidades económicas.

Para los fines de una mejor prestación de los servicios, el personal debe superarse en forma perseverante, para incrementar su conocimiento, para ello, la Escuela creará, mantendrá y desarrollará los instrumentos que permitan tal superación, así como son de observancia obligatoria y de carácter general, para lograr los fines para los cuales la misma fue creada.

La referida Ley, en su artículo 30 establece que, para los efectos de las disposiciones de la misma, la -ENCA- se regirá por el reglamento del Plan de Clasificación de Puestos y Salarios, elaborado para la Ley y aprobado por su Consejo Directivo.

Asimismo el artículo 31 de la Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura y su personal, establece que la definición de puestos compete a la Sección de Personal, de conformidad con la reglamentación respectiva, y deberá comprender a todos los puestos que requieran el desempeño de deberes semejantes en cuanto a la autoridad, responsabilidad e índole de trabajo a ejecutar de tal manera que sean necesarios análogos requisitos de instrucción, experiencia, capacidad, conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para desempeñarlos con eficiencia, que las mismas pruebas de aptitud pueden utilizarse al seleccionar a los aspirantes de un puesto y que la misma escala de salarios pueda aplicarse en trabajos desempeñados en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

La -ENCA- debe propiciar a sus trabajadores un ambiente laboral adecuado, esto implica contar con una adecuada clasificación de puesto de trabajo y una adecuada remuneración acorde a las funciones del puesto y el perfil requerido que reconozca la labor de las personas dentro de la Institución.

Por lo que para el cumplimiento del PEI, observará con lo establecido en los artículos 30, 31, 32, 33 y 34 de la Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura y su Personal y Clasificar los puestos de trabajo ordenando los salarios de los trabajadores de la Escuela Nacional Central de Agricultura bajo el marco de la Ley Orgánica, Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura y su Personal y el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, sin perjudicar el patrimonio de la Escuela Nacional Central de Agricultura.

### **3.10. Prioridades**

- Clasificar los puestos de trabajo y salarios de acuerdo al organigrama estructural aprobado por el Consejo Directivo, estableciendo normas equitativas de clasificación, normando la igualdad de condiciones laborales.
- Ordenar los salarios de las diferentes categorías y puestos nominales de los trabajadores de la -ENCA-, conforme los criterios establecidos en la Ley General de Relaciones Laborales de la -ENCA- y su personal.
- Determinar el impacto financiero que representa la implementación de las propuestas de organigramas y clasificación de puestos y salarios en la -ENCA-.
- Eliminar la diferencia salarial derivada de la inexistencia de una escala justa, equitativa y técnicamente elaborada de puestos y salarios.
- Contar con un instrumento técnico, ordenado y una clasificación adecuada para utilizar el sistema de Guatemínas para la modernización de la gestión del personal de la -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 80 de 96

### 3.11. Plan de clasificación de puestos

Para la clasificación de los puestos de trabajo de la Escuela Nacional Central de Agricultura se tomaron como base los requisitos normados en el artículo 31 de la Ley de Relaciones Laborales, los cuales; autoridad, responsabilidad e índole de trabajo a ejecutar, experiencia, capacidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, grado de especialización, grado académico y antigüedad para desempeñarlos con eficiencia.

**Así también los principios fundamentales establecidos en la Ley de Relaciones Laborales de la -ENCA-, en el artículo 5, siendo los siguientes:**

Los puestos en la Escuela deben otorgarse atendiendo únicamente a méritos de capacidad, reparación eficiencia y honradez.

Para el otorgamiento de los puestos no debe hacerse discriminación por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, posición social o económica y opiniones políticas.

El otorgamiento de los puestos se hará mediante el procedimiento de oposición atendiendo las disposiciones del Plan de Clasificación de Puestos.

A igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad, corresponderá igual salario. En consecuencia, los puestos deben ordenarse en un plan de clasificación y evaluación que tome en cuenta los deberes, responsabilidades y requisitos de cada puesto, asignándoles una escala de salarios equitativa y uniforme.

El personal debe estar garantizado contra despidos que no tengan como fundamento una causa legal. También debe estar sujetos a normas adecuadas de disciplina y recibir justas prestaciones económicas y sociales.

Todo el personal debe estar catalogado, de acuerdo con su capacidad, méritos, tiempo de servicio y demás requisitos establecidos, conforme a los niveles de carreras administrativas siguientes: Dirección, Especialización, Técnico, Oficina y de Servicio. Los niveles a su vez se dividen en categorías y clases de puestos. Los niveles son independientes.

Cada nivel, categoría o clase de puesto, tiene una escala determinada de salarios.

El salario de cada clase de puestos será determinado según la categoría y nivel contenido en el Plan de Clasificación de Puestos y el Plan de Salarios elaborado para tales efectos.

Para ingresar y pertenecer a la carrera administrativa, todo trabajador deberá haber proporcionado la información que permita la clasificación adecuada de su puesto y estar aprobada la denominación en el Plan de Clasificación de Puestos y Salarios.

Todo profesional, para poder ingresar y pertenecer a la carrera administrativa de la -ENCA- deberá tener clasificada su clase de puesto, de acuerdo a la información proporcionada, satisfacer los requisitos establecidos en el sistema de clasificación de puestos, colegiado activo e incorporado a la Universidad si la naturaleza de las funciones así lo requieren.

La actividad de docencia y de investigación requieren de mucha dedicación y, por tanto, debe fomentarse la contratación del profesor de la -ENCA- de medio tiempo y o tiempo

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 81 de 96

completo, adecuado a las necesidades, cumplimiento diario y comprobada ejecución del servicio.

La labor del profesor de la -ENCA- no está limitada a la impartición de una sola cátedra, sino debe realizar, además de docencia, actividades de investigación.

En la Escuela Nacional Central de Agricultura existen puestos de Servicio Exento y Sin Oposición, además de los puestos por Oposición, como lo indican los artículos 25, 26, 27 y 28 de la Ley de Relaciones Laborales de la -ENCA-.

El servicio exento no está sujeto a las disposiciones de la Ley de Relaciones Laborales de la -ENCA-, salvo lo preceptuado en el artículo 59, y comprende los puestos de:

- a) Director y Subdirector
- b) Personal que preste sus servicios "ad honorem"
- c) Personal que sea contratado o nombrado para prestar servicios interinos, ocasionales o por tiempo limitado, y
- d) Funcionarios o jefes de las divisiones o de áreas de formación académica, división o áreas de producción y comercialización y división administrativa o dependencias o unidades académicas o técnicas de la -ENCA-, que sean designadas o creadas por el Consejo Directivo.

**El servicio sin oposición está sujeto a todas las disposiciones de la Ley de Relaciones Laborales de la -ENCA-, menos a aquellas que se refieren a nombramiento y a despido:**

**El servicio sin oposición comprende los puestos:**

- a) Jefe de sección de personal, y,
- b) Asesores contratados por el Consejo Directivo para funciones específicas.

Todos los puestos que no comprendan los descritos anteriormente son puestos por oposición, siguiendo los procedimientos para optar al puesto, que establece el decreto 71-96 del congreso de la Republica.

La propuesta ordena los salarios que actualmente devengan los trabajadores, con el fin de eliminar casos de desigualdad de salarios a puestos de la misma naturaleza y contar con una herramienta adecuada para la gestión del recurso humano de la -ENCA-.

### **Estructura de la clasificación de puestos y salarios**

La clasificación propuesta cuenta con 4 categorías y 16 puestos nominales en los que se enmarcan todos los puestos de trabajo que son necesarios actualmente para el desarrollo de las actividades de la -ENCA- para el cumplimiento de sus funciones.

### **Categorías**

El artículo 32 de la Ley General de Relaciones Laborales de la Escuela Nacional Central de Agricultura y su Personal indica que Cada categoría tendrá un título que represente la naturaleza de los deberes de los puestos incluidos en ella; y los títulos de los puestos deberán ser usados en los expedientes y documentos seleccionados con nombramientos, administración de personal, presupuesto y cuentas.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 82 de 96

Ninguna persona puede ser nombrada para un puesto en el servicio por oposición y en el servicio sin oposición, bajo un título que no haya sido previamente aprobado por la sección de personal y aceptada en el plan de clasificación.

Las categorías deben organizarse en grados, determinados por la diferencia en importancia, dificultad, autoridad, responsabilidad y calidad del trabajo que se trate, para lo cual se establecen las siguientes:

- a) Profesional
- b) Técnico
- c) Asistente
- d) Operativo

### **Puestos nominales**

El puesto nominal es el nivel subsiguiente de la categoría, agrupa con un grado de mayor de especificación los puestos de acuerdo con la naturaleza del trabajo, el grado académico y experiencia, siendo los siguientes:

- 1. Profesional: Profesional I, II, III, IV, V y VI.
- 2. Técnico: Técnico I, II, III, IV y V.
- 3. Asistente: Asistente I, II y III.
- 4. Operativo: Operativo I y II

### **Puesto funcional**

EL puesto funcional es descriptor del puesto, según las actividades que debe realizar el trabajador, está definido por el manual de puestos y funciones.

El puesto funcional es la base para la evaluación de desempeño y es la guía de la verificación de las atribuciones que corresponden a cada uno de los puestos.

## **4. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas**

### **4.1. Relacionamiento de Fuerzas FODA**

Como complemento del sustento de este el plan, internaliza a la institucionalidad de la - ENCA- directamente relacionada a la atribución rectora de la educación media agropecuaria y forestal mediante un FODA y sus matrices de contraste, que permitió no solo obtener una retrato clara de las capacidades actuales para atender la rectoría ante la ingente responsabilidad, sino que además brindó la suficiente información para desarrollarse bajo 8 estrategias FODA planteadas para superar las debilidades y amenazas presentes aprovechando de manera efectiva las fortalezas actuales y las oportunidades que se presenten; de esas estrategias FODA se ha planificado ejecutar mediante acciones estratégicas, en todas ellas este año 2022-2031, dejando dos para iniciar su implementación bajo procesos de regionalización, cuando el logro de las primeras seis estrategias haya permitido construir condiciones para el desarrollo y logro de las restantes. Es importante señalar, que las estrategias FODA que guían el presente plan de trabajo no contrastan, contradicen, ni rivalizan con las estrategias, objetivos, ejes y acciones estratégicas del Plan Estratégico 2022-2032 de la Escuela Nacional Central de Agricultura, sino lo complementan

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 83 de 96

y lo fortalecen, en su fin de consolidar el fortalecimiento y crecimiento institucional plasmado en ese importante documento.

El reto es mayúsculo, pero el tiempo es ahora, su logro seguramente será histórico y hará que quienes actualmente dirigen los destinos de la -ENCA- sean recordados en la historia institucional y en la historia de la educación media agropecuaria y forestal de la nación, como aquellos que se atrevieron a soñar y tuvieron el coraje de asumir con inteligencia, compromiso y gran sentido social los mandatos que la constitución les demandaba.

Este ejercicio encabezado por SEGEPLAN constituye una visión estratégica de país orientada al desarrollo integral de la población guatemalteca, en el marco de la diversidad cultural y lingüística, persiguiendo además un Estado fortalecido, eficiente y eficaz.

## **4.2. Primera Fase Análisis del Entorno Externo e Interno.**

La primera fase del proceso consistió en el análisis del entorno global, la situación política, socioeconómica y ambiental, la definición de tendencias globales y perspectivas de la economía, la agricultura y el comercio. Las principales tendencias identificadas fueron: el apareamiento y expansión del Covid-19, el cambio cultural, la informática y la tecnología, las tendencias alimentarias y del medio ambiente, los sistemas de la salud global y la expansión de las migraciones.

En esta primera fase también se realizó la caracterización del entorno guatemalteco en cuanto a las variables sociales, económicas, institucionales y ambientales con énfasis en el campo y la agricultura. Así mismo se caracterizó la situación de la educación media agropecuaria y forestal incluyendo la situación general de la -ENCA-.

**Primera fase, Diagnosticar DAFO.** Se concluyó con la presentación al Consejo Directivo y al Consejo de Coordinadores-Concord de los hallazgos de la primera fase, con información emanada del Diagnóstico elaborado para la actualización curricular y con un documento-informe que se elaboró como insumo para el PEI- -ENCA- y que se refiere a los temas estudiados.

### **Segunda Fase, Análisis y Mandatos de la -ENCA-. Vinculación con las Políticas Institucionales y Situación Interna de la -ENCA-.**

En la segunda fase se focalizó el estudio en las políticas nacionales y sectoriales que guardan relación con la Escuela tales como las políticas ambientales, de desarrollo rural, de seguridad alimentaria, Sectoriales del MAGA, de energía e inclusive las políticas de carácter presupuestario. También se abordaron los temas.

-DAFO- INTERNO DE LA -ENCA-

en cuanto a la academia: la docencia, la teoría, la práctica y su vinculación con la producción de la Escuela y la Investigación. La incidencia y/o proyección social, la gestión académica y la gestión administrativa. Las políticas institucionales y su incidencia. La Función Rectora de la -ENCA- sobre la Educación Media Agropecuaria y forestal.

Todo lo anterior fue tratado por el Consejo Directivo y la Dirección y con la participación del Concord. información que fue sistematizada en un segundo informe que profundiza sobre la situación de la -ENCA- en relación con la academia y la administración, del

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 84 de 96

ejercicio emanó información para establecer áreas de interés institucional que posteriormente se constituyeron en opciones a ser reflejadas en los Ejes Estratégicos del PEI-ENCA-.

Al finalizar las dos primeras etapas se obtuvo un adecuado conocimiento del entorno externo e interno que constituye el marco contextual en donde se desenvuelve la Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA--, y se documentó el estado de situación a través de los informes parciales y el informe integrado sobre el tema.

El Concord trató el tema de los valores institucionales, previo un levantamiento de opinión y propuesta a nivel de todas las Coordinaciones que llevó a cabo la Dirección, la integración, sistematización y síntesis de los insumos permitió generar un documento de trabajo y propuesta que concluyó con la definición de los Valores Institucionales asumidos para el PEI--ENCA-.

La información e insumos generados en la primera y segunda fase permitieron definir la MISIÓN y Visión Institucionales.

### **Tercera Fase: Análisis Institucional y Definición Estratégica.**

La tercera Fase incluyó un Análisis y definición estratégica institucional, para ello se giró a todas las unidades de la Escuela, una matriz de análisis de FODA institucional (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), en el ejercicio participaron las Coordinaciones y la Dirección cada una con sus propias unidades de apoyo, de esa manera fue factible contar con un análisis amplio de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Con todas ellas se integró una matriz global con los aportes de cada coordinación y la Dirección, con la participación del Consejo Directivo y el Concord en el cual se conoció la matriz se avalaron las variables de cada segmento de la matriz y se clasificaron a nivel de muchísima importancia, mucha importancia e importancia para contar con un panorama general de las variables y su intensidad dentro de las interrelaciones de la Escuela.

El conjunto de variables estudiadas analíticamente permitió identificar los principales problemas y limitantes institucionales, pero a la vez también dejó evidencia de las potencialidades y oportunidades existentes para enfrentarlas en el presente y el futuro, todo ello sirvió de insumo para definir la substancia del Plan.

Las dos etapas anteriores y la tercera consideradas como un proceso continuo e integral, facilitó la construcción de la propuesta de objetivos, ejes y líneas estratégicas que fue distribuido a los actores participantes para que lo conocieran y avalaran, se recibieron propuestas de todas las Coordinaciones las que se integraron para ofrecer una propuesta general que consideró todos los aportes específicos y concretos.

En resumen, la tercera fase permitió alcanzar productos como el desarrollo del FODA institucional validado, las variables de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas categorizadas en una escala de tres en función de su intensidad e importancia y además concluyó con la propuesta de los Objetivos, Ejes y Líneas Estratégicas validadas por miembros del Consejo Directivo y del Consejo de Coordinadores con sus respectivos colaboradores.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 85 de 96

#### **Cuarta Fase, Validación y Aprobación de la Propuesta Estratégica de Plan.**

En la cuarta fase se llevó a cabo la validación de la propuesta integrada de MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS como marco concreto del Plan. La propuesta con las modificaciones sugeridas por el Consejo Directivo fue validada y aprobada por el mismo en sesión ordinaria del Consejo.

En esta etapa se elaboró la matriz síntesis que integra todos los componentes del PEI--ENCA-2022-2031 y que sirve de base para elaborar los Planes Operativos, el primer ejercicio de POA institucional corresponderá al del año 2022.

El documento final del PEI sintetiza la situación de los contextos interno y externo, la situación interna de la -ENCA-, el marco legal e institucional, la metodología, el marco estratégico, los productos, resultados e impactos del Plan en el nivel de los Ejes Estratégicos y el esquema del seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del Plan.

### **4.3. Desglose FODA**

FASE 1. Análisis situacional del sector agropecuario y forestal y de la educación agropecuaria y/o forestal.

#### **4.3.1. Contexto Interno y Externo**

Diagnóstico del panorama global, regional y local de la agricultura, cuenta con un panorama general sobre las principales tendencias en el mundo, el contexto del país y del sector agrícola, pecuario, forestal y de la educación agropecuaria y forestal en particular. Se ofrece una síntesis de la situación general en Guatemala, las principales políticas y leyes vinculadas al desarrollo, a la agricultura y su vinculación con la -ENCA-.

Parte de la información ha sido obtenida del documento Diagnóstico de la Situación Agrícola, Forestal y Agroindustrial en Guatemala preparado para el proceso de renovación curricular de las carreras impartidas en la -ENCA-, del Informe de Consultoría Diagnóstico sobre la organización de la malla curricular y de la instrucción académica de la -ENCA-, en el tema de agua y suelo, las distintas fuentes oficiales de estadística disponibles y de las entrevistas con funcionarios y académicos de la Escuela.

FASE 2. Análisis de políticas y mandatos de la -ENCA-.

### **4.4. Valores institucionales**

Para desarrollar el tema se llevó a cabo una consulta a Directores de la -ENCA-, luego se sistematizó la información, se validó y finalmente en un taller se definieron participativamente. En el mismo taller se definieron la Misión y la Visión.

- Responsabilidad.
- Respeto.
- Honestidad.
- Servicio.
- Misión.
- Visión.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 86 de 96

#### ÁREAS DE INTERÉS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.

- Fortalecimiento de la Identidad -ENCA-.
- Excelencia Académica / Calidad Educativa.
- Función de Rectoría de la -ENCA- eficiente y Eficaz.
- Gestión Administrativa-Financiera y de Apoyo.
- Cultura de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas.
- Fortalecimiento Institucional.

FASE 3. Análisis Institucional.

#### **4.5. Matriz FODA de la -ENCA-.**

Para desarrollar la matriz FODA se llevaron a cabo talleres a nivel de cada Coordinación y de la Dirección los aportes se utilizaron para conformar una matriz sintetizada de la -ENCA- que luego fue validada en un taller con la participación de los Directores.

Las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se convirtieron en variables a tomar en cuenta para establecer el marco estratégico del Plan Estratégico.

- Marco Estratégico Institucional.
- Desarrollo de cuatro Objetivos Estratégicos.
- Desarrollo de siete Ejes Estratégicos con Objetivos y Líneas.
- Fortalecimiento de la Identidad Institucional.
- Excelencia Académica y Calidad Educativa.
- Rectoría de la Educación Secundaria Agropecuaria.
- Gestión Administrativa-Financiera Eficaz y Eficiente.
- Cultura de Planificación S&E y Rendición de Cuentas.
- Fortalecimiento Institucional.
- Creatividad e Innovación en la Gestión Académica.
- Proyección hacia los sectores Privado, Público y Social Agropecuario.
- Con todo lo anterior Misión, Visión, Valores Institucionales, Objetivos, Ejes Estratégicos y Líneas Estratégicas se conformó el Marco Estratégico.

FASE 4. Propuesta final de Plan Estratégico Institucional PEI- -ENCA- 2022-2031.

#### **Integración del plan estratégico institucional.**

El Marco Estratégico Institucional es la sustancia del PEI- -ENCA-, pero debe articularse de una manera tal que constituya un documento de fácil acceso y comprensión y que pueda servir de guía a lo largo de su vigencia.

#### **4.6. Competencias institucionales de monitoreo, seguimiento y evaluación**

##### **4.6.1. Sistema de seguimiento y evaluación.**

El sistema de seguimiento y evaluación es parte sustantiva del Plan Estratégico de hecho el Eje Estratégico No. 6, se encuentra estrechamente ligado a este sistema. El Eje se refiere a

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 87 de 96

conformar una cultura de planificación, evaluación y seguimiento para luego alimentar la toma de decisiones, la evaluación de alcances y el sistema de comunicación interna y externa.

El sistema fortalece la identidad, la institucionalidad y la consecución de los Objetivos tanto los Estratégicos como los Objetivos de cada uno de los Ejes Estratégicos, por medio de la verificación del desarrollo y cumplimiento de las acciones articuladas a las líneas estratégicas en los Planes Operativos Anuales- POA's.

El sistema requiere de una estructura orgánica de Dirección, de una Comisión y de una Secretaría Técnica de seguimiento y evaluación para asegurar la sostenibilidad de la implementación del PEI y su permanente vigencia.

Dirección del Sistema; la dirección y el gobierno del sistema radica en el Consejo Directivo y tiene como competencias fundamentales: verificar la integración de los Ejes y las Líneas Estratégicas en los Planes Operativos Anuales a cargo de las diferentes Coordinaciones y Unidades de Apoyo con la consiguiente dotación de los recursos humanos, económicos y de otros apoyos; darle seguimiento al cumplimiento de los Planes Operativos y del PEI, tomar las medidas correctivas y/o que potencialicen su ejecución. Solicitar la Rendición de Cuentas y Asegurar la Comunicación Efectiva de los avances y resultados.

La Comisión de Seguimiento y Evaluación: Estará integrada por un representante de la Dirección, un representante del Consejo de Coordinadores, un representante de la Coordinación Administrativa Financiera y el Director de Planificación de la -ENCA- que actuará como Secretario Técnico. La Comisión se reunirá por lo menos tres veces al año y además podrá ser convocada por requerimiento del Consejo Directivo.

Con la información pertinente retroalimentará a las unidades ejecutoras y propondrá cuando lo considere convenientes medidas de corrección y/o de apoyo para fortalecer la ejecución.

Así mismo dispondrá los mecanismos, herramientas y procesos para retroalimentar y comunicar la información dentro de la institución, además generará procesos de rendición de cuentas.

Planificación se encarga de presentar a la Comisión de Seguimiento un Plan General de Seguimiento, Evaluación y Retroalimentación para verificar, debatir y proponer procesos y pautas para mejorar la eficiencia y eficacia en la ejecución del Plan Estratégico. La Comisión informará directamente al Consejo Directivo por la vía de la Dirección de la -ENCA- por lo menos dos veces por año.

La Secretaría Técnica de Seguimiento: la Unidad de Planificación se constituirá en Secretaría Técnica. Tendrá como funciones básicas proponer la implementación de un sistema general de informática, capaz de albergar bases de datos que permitan generar información para dar seguimiento, evaluar y tomar decisiones al Consejo Directivo y Coordinaciones a manera de fortalecer el cumplimiento de los objetivos de los planes operativos y del PEI--ENCA- en cumplimiento de la Misión de la Escuela.

Propondrá la definición de un sistema general de recopilación, almacenamiento, sistematización de datos. Se hará cargo de la sistematización de los datos y convertirlos en

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 88 de 96

información, para luego transformarla en estudios y las propuestas concretas para solucionar problemas o potenciar vectores positivos.

La información básica emanará de los informes periódicos de las distintas unidades operadoras del Plan Operativo, de requerimientos puntuales y/o de los líderes de los Ejes Estratégicos.

Es importante tratar que los datos emanen desde las fuentes y origen de los datos, en este caso de cada una de las Coordinaciones y de la Dirección, al sistema para asegurar su veracidad, asegurar la periodicidad y descentralizar las tareas. Los datos deberán ser vinculados a las Líneas de acción respectivas y al Eje Estratégico correspondiente. Es conveniente también vincular al Producto o Resultado esperado. Una o varias líneas pueden concluir en el mismo producto o resultado la fuente original es el PO. La base de datos deberá permitir obtener salidas del sistema que aporten información para los reportes periódicos y la Memoria Institucional de Labores.

La Secretaría Técnica de la Comisión presentará periódicamente a la Comisión los informes de avance de los planes operativos y del Plan Estratégico para que sean conocidos y aprobados por el Consejo Directivo.

#### **4.7. Preparación del Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación**

Debido a que -ENCA- se encuentra en etapa transitoria, realizará las acciones necesarias para garantizar que los servicios, programas y proyectos que se encuentren en desarrollo a la fecha de entrar en vigor, y continúen funcionando efectivamente durante su implementación, para que cuando entre en vigor la nueva estructura administrativa y funciones no se genere disminución o ausencia de servicios y de igual forma se dé continuidad al cumplimiento de las obligaciones existentes.

Por ello la adecuación e Implementación, se realizará de manera progresiva y ordenada, conforme a la disponibilidad de recursos de la -ENCA-; por lo que, en vista de ello, se tomarán las medidas y acciones administrativas y operativas correspondientes para que en la fecha en que entre en vigor totalmente, su estructura y funcionamiento se adecue a las normas contenidas en el mismo.

- Elección de los efectos para darles seguimiento y evaluarlos
- Selección de los indicadores clave para dar seguimiento a los efectos
- Establecimiento de los datos básicos sobre indicadores (Líneas de base)
- Seguimiento para obtener resultados
- Presentación de informes sobre resultados
- Utilización de los informes para corregir y mejorar
- Estrategia de Gestión de Riesgos
- Riesgos factores climáticos
- Acciones estratégicas para la gestión de riesgos relacionados con la infraestructura productiva y los fenómenos naturales
- Riesgos infraestructura física
- Riesgos informáticos
- Identificación de las amenazas y vulnerabilidades importantes para los activos identificados
- Evaluación del riesgo, de las amenazas y las vulnerabilidades a ocurrir

	Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-	Código: PEI-CD-2022	
	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Versión 01	Página 89 de 96

- **Herramienta de Cadenas de Resultados (en proceso y seguimiento)**
- **Herramienta DPSE - 08: Ficha del indicador (en proceso y seguimiento)**

Para el efecto se presentará la ficha del indicador institucional en donde se evidencia la Política Pública asociada a la vez el detalle de las metas en datos absolutos.

## 4.8. Productos

### 4.8.1. Productos Estratégicos.

En el marco y contexto del Plan Nacional de Desarrollo, el posicionamiento objetivo estratégico de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, está en Coadyuvar en la Dirección de la Política General de Gobierno, coordinar enmarcados en los programas y actividades sustantivas de los Ministerios, Secretarías, con el propósito de llevar a cabo la ejecución del Plan Institucional de ENCA y por ende el Plan Nacional de Desarrollo haciendo uso racional de los recursos y el logro de los objetivo para que dentro de la política general de gobierno y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun, los Objetivo de Desarrollo Sostenible, los que se encuentran plasmados en la agenda 2030, aporten al objetivo de que nos lleve a establecer la ruta para dar cumplimiento a las Prioridades Nacionales de Desarrollo.

Para el efecto se detalla la estructura programática que le corresponde a la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, con base a lo registrado en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN WEB-.

## 4.9. Producto

- **Gestión integrada de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- conforme al mandato institucional.**

Además, se halla operando actualmente en productos y subproductos por coordinaciones, y ejecuta inversión estudiantil de forma programada y planificada y en cuanto al resultado propuesto, por tanto, se ha establecido que: **Estudiantes de las carreras de Perito Agrónomo, Perito Forestal y Perito Agroindustrial atendidos y/o graduados de la ENCA, gestionándose las operaciones de los 21 establecimientos de educación media agropecuaria y forestal en Guatemala, es el resultado de la gestión institucional.**

## 4.10. Explicación Narrativa

De conformidad a las actividades y funciones que lleva a cabo la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-, se enfoca al Fortalecimiento de los establecimientos en cuanto a la Gestión educativa de las carreras a nivel medio en los establecimientos de Educación Media Agropecuaria y/o Forestal a efecto de crear instituciones eficaces, responsables y transparentes que generen resultados en beneficio de la población guatemalteca; esto en cumplimiento con el Plan institucional y plan General de Gobierno.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 90 de 96

Por ello, en Coordinación se desglosa:

**Dirección.** Coordinar y gestionar funcionamiento de la ENCA disponiendo de los recursos humanos con mayor desarrollo, técnicos y financiero bajo las políticas y directrices del Consejo Directivo.

Administrar 05 coordinaciones y 8 unidades de apoyo para el cumplimiento del objetivo estratégico de ejercer eficientemente la función rectora y la formación de técnicos en las ciencias agrícolas.

Eje Estratégico No. 1. Aumento de un 10% del anterior sobre en el Fortalecimiento de la Identidad Institucional de la ENCA, basados en estadísticas históricas. Eje Estratégico No. 5. Mejora del porcentaje de reconocimiento en un 15% de la Cultura Institucional de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas, en todos los canales de comunicación. Eje Estratégico No. 6. Aumento de la percepción porcentual del Fortalecimiento Institucional, en un 2% anual.

Entidad 01

**Coordinación Administrativa Financiera.** Disposición efectiva, oportuna y transparente de los recursos financieros y materiales de la ENCA conforme a los lineamientos y metodologías legales en la gestión pública y de las disposiciones internas del Consejo Directivo.

Registro, control y ejecución del presupuesto de ingresos y egresos programados, buscando el óptimo funcionamiento de las instalaciones, maquinaria, vehículos y equipo de la ENCA. Eje Estratégico No. 4. Atención de 13 unidades administrativas que realizan Gestión Administrativa, Financiera.

Entidad 01

**Coordinación Académica.** Desarrollo de los programas académicos diseñados para responder a las necesidades del país y autorizados por el Consejo Directivo para la formación de Peritos Agrónomos, Agroindustriales y Forestales con procesos pedagógicos adecuados.

Desarrollo de los programas de estudios autorizados por el Consejo Directivo. Eje Estratégico No. 2. Al menos un incremento del 5% en los estudiantes que cumplen con los indicadores académicos mínimos establecidos por el reglamento académico, con relación al promedio de los últimos 5 años.

Personas 420

**Coordinación de Vida Estudiantil.** Proveer servicio de atención al estudiante en cuanto salud, alimentación, hospedaje, atención psicológica, cultural y recreacional para garantizar la calidad de vida dentro de las instalaciones de la ENCA.

Atención adecuada al estudiante para que cuente con alimentación, hospedaje y servicios que promueva salud integral y acorde a su formación académica. Eje Estratégico No. 4. Mejora en un porcentual en la Gestión Administrativa, Financiera y de Apoyo que responda eficaz y efectivamente a las demandas la comunidad

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 91 de 96

académica de la ENCA, con respecto al año anterior, según indicadores financieros de ENCA.

Personas 420

**Coordinación de Producción.** Brindar una formación integral a estudiantes bajo el lema "Aprender Haciendo" realizando actividades de producción de forma planificada, sistemática y optimizada, utilizando procesos innovadores previamente investigados y desarrollados.

Integración de los programas académicos y productivos para el fortalecimiento de la formación de técnicos que buscan la excelencia académica. Eje Estratégico No. 2. Cumplimiento del 100% del plan de formación que aporta a la Excelencia Académica y Calidad Educativa.

Entidad 01

**Centro de Estudios Nacionales, Agropecuarios y Forestales. CENAF** Establecimientos CEEMAF Promover la implementación de planes de estudios actualizados en establecimientos de educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial; en procesos de creación, así como gestionar la operación aplicando metodologías que promuevan la calidad educativa. Con la finalidad de incidir en el desarrollo rural por medio de la educación.

Gestionar el quehacer educativo de los establecimientos del sistema, aplicando metodologías que promuevan la calidad educativa; con la finalidad de incidir en el desarrollo rural por medio de la Educación Media Agropecuaria y Forestal autorizados a nivel nacional. Eje estratégico No. 3. Aumento de la cobertura educativa en al menos 2% de la matriculación anual del sistema, en cumplimiento de la Rectoría de la ENCA con proyección Eficiente y Eficaz. Eje Estratégico No. 8. Proyección a las comunidades rurales del país mediante las actividades regulares de enseñanza aprendizaje que realizan los 21 establecimientos del sistema. Establecer al menos una alianza con entes académicos e instituciones públicas o privadas.

Personas 2300

- **Herramienta DPSE - 07: Matriz PEI (en proceso y seguimiento)**

#### **4.11. Análisis de Actores (en proceso y seguimiento)**

#### **4.12. Análisis FODA (en proceso y seguimiento)**

## 5. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO. (en proceso y seguimiento)

### 5.1. Cadena Causal de Indicadores. (en proceso y seguimiento)



bajo la adecuada estructura organizacional adecuada para atender la atribución rectora

A través de la Gestión de CD se fortalece la red Establecimientos para fortalecer el sistema educativo no tiene reconocimiento jurídico- debería tener la ENCA una ley propia de educación media agropecuaria y forestal-

lograr superar el estancamiento e insuficiente asignación de recursos humanos, financieros, infraestructura y materiales para atender la investigación.

Mejorar nivel tecnológico en algunas áreas de producción- animal, agrícola, forestal, agroindustria, mercadeo y comercialización, LAS NINFAS Y LA MONTAÑITA-

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 93 de 96

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y DOCUMENTALES

- Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo suscrito entre la Escuela Nacional Central de Agricultura “-ENCA-” y el Sindicato de Trabajadores de la Escuela Nacional Central de Agricultura “ST-ENCA-”, de fecha 23 días del mes de marzo de 2015.
- Manual de especificaciones de clases de puestos de la Oficina Nacional de Servicio Civil –ONSEC-, tercera edición.
- Ley de Salarios de la Administración Pública, Decreto No. 11-73 del Congreso de la República de Guatemala.
- d) Organigrama 2016 autorizados por el Consejo Directivo -ENCA-, mediante Resolución No. 138-2516 de fecha 14 de noviembre 2013.
- Ley De Servicio Civil, Decreto Número 1748 del Congreso de la República, 02 de mayo de 1968.
- Manual de Organización y Funciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura, versión 2016.
- Plan de Clasificación de Puestos y Salarios de la Escuela Nacional Central de Agricultura, versión 2014.
- CENAF. (2023). Estatutos de la Educación Media Agropecuaria y Forestal de Guatemala.
- CENAF. (2023). ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COORDINACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN MEDIA AGROPECUARIA Y FORESTAL.
- -ENCA-. (2022). INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO Escuela Nacional Central de Agricultura --ENCA-- Periodo Fiscal 2022 22 4 22.
- -ENCA-, P. (2021). PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL PEI 2022-2031. Guatemala, VILLA NUEVA, Bárcena,: -ENCA-.
- SINACIG, S. c. (2023). DIAGNÓSTICO DE FACTORES DE INCIDENCIA Y PROPUESTAS PARA LA FALTA DE INTEGRACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE INVESTIGACION E INNOVACION EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL DEL PERSONAL DE -ENCA-. -ENCA-.

	<b>Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-</b>	<b>Código:</b> PEI-CD-2022	
	<b>PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL</b>	<b>Versión</b> 01	<b>Página</b> 94 de 96

## ANEXOS

### 1. Anexo. EVIDENCIAS DEL MODELO CONCEPTUAL -ENCA-

#### Central: Incumplimiento del mandato institucional.

#### 1. Déficit en la cantidad de estudiantes egresados en ciencias agrícolas y forestales en la enseñanza media.

- 1.1. Insuficiencias en infraestructura física, equipamiento y servicios. PEI 2022-2031, diagnóstico de educación sectorial pagina 13, Condiciones académicas: Infraestructura de producción, aulas y laboratorios.
  - 1.1.1. Insuficiente asignación de recursos humanos, financieros, infraestructura y materiales para atender la rectoría. (ENCA, 2022) PLAN OPERATIVO ANUAL –POA- 2017 pág. 5
- 1.2. Bajo nivel de un porcentaje de estudiantes admitidos causa de bajo rendimiento. POM 2021-2025 PAGINA 5 Cuadro 1. Resultados institucionales basados en los objetivos estratégicos de la -ENCA-.
- 1.3. Problemas en la adaptación al internado de los estudiantes -emocional-. POA2022, Cuadro 3. Proyección de estudiantes admitidos y graduandos en los próximos cinco años
- 1.4. Necesidad de capacitación del profesor. DNC 2023 PLAN OPERATIVO ANUAL POA- 2017 página 44

#### 2. Limitantes en dirigir, desarrollar e implementar los planes de estudio agropecuario y forestal de enseñanza media a nivel nacional.

- 2.1. Sistema educativo no tiene reconocimiento jurídico debería tener -ENCA- una ley propia de educación media agropecuaria y forestal. (CENAF, Estatutos de la Educación Media Agropecuaria y Forestal de Guatemala, 2023)
  - 2.1.1. **Insuficiente asignación de recursos humanos, financieros, infraestructura y materiales para atender la rectoría. Manual de inversiones financieras CAPITULO IV DE LOS CRITERIOS DE INVERSIÓN Artículo 5, PEI**
- 2.2. No existe una estructura organizacional adecuada para atender la atribución rectora. (CENAF, ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COORDINACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN MEDIA AGROPECUARIA Y FORESTAL, 2023) Fortalecimiento de la función rectora de -ENCA-.

#### 3. Deficiencias como órgano asesor y consultivo para el sector público y privado agropecuario y forestal del país.

- 3.1. Deficiencias en planificar, dirigir, coordinar, supervisar, realizar estudios que coadyuven a la investigación y desarrollo agropecuaria y forestal del país. (ENCA P. , 2021)
  - 3.1.1. No existe una estructura organizacional adecuada para atender la atribución de investigación. (SINACIG, 2023)
    - 3.1.1.1. Insuficiente asignación de recursos humanos, financieros, infraestructura y materiales para atender la investigación. (SINACIG, 2023)
  - 3.2. Bajo nivel tecnológico en algunas áreas de producción- animal, agrícola, forestal, agroindustria, mercadeo y comercialización, Las Ninfas y La Montañita-. Política de investigación de la -ENCA- 2022-2025 Agenda de investigación agropecuaria y forestal 2022-2025 PAGINA 7 Eje estratégico de investigación 1: Gestión forestal, ambiental y cambio climático.
  - 3.2.1. Limitada vinculación de la investigación con el proceso educativo de la -ENCA-. (SINACIG, 2023)

#### 4. Deficiencia en la creación de extensiones regionales -Causal transversal-. (ENCA P. , 2021)

---

## 2. Anexo. CRONOGRAMA DE TRABAJO SEGEPLAN-ENCA PROYECCIÓN 2022-2023-2024

**CRONOGRAMA DE TRABAJO SEGEPLAN-ENCA PROYECCIÓN 2022-2023-2024  
PROGRAMACIÓN INSTITUCIONAL TODOS LOS VIERNES DE 09:00 A 14:00 HORAS  
ASESORIAS TRANSICIÓN A GESTIÓN POR RESULTADOS EN ENCA POA 2022-2023, POM 2022-2027,  
2024-2028, PEI 2022-2031**

Actividad		trimestres			trimestres			trimestres			trimestres			trimestres				
0 <b>Transferencia de Lineamientos</b>		X																
1 Reunión de coordinación	ENCA INVITA A A SEGEPLAN	X	x	x														
<b>ACTIVIDADES</b>																		
2 Revisión mandato institucional y posibles causales <b>Trabajo colaborativo con directores y coordinadores de ENCA</b>	SEGEPLAN-ENCA				X	X						X						
3 Modelo Conceptual <b>Trabajo colaborativo con directores y coordinadores</b>	Planificación					X												
4 Ejercicio de identificación de caminos causales críticos y jerarquización de las causas. 1a. Reunión: a)revisión de evidencias, b) elaborar el formulario para el ejercicio 2da. Reunión: realizar el ejercicio Creación de grupos de trabajo según Objetivo Estratégico <b>Trabajo colaborativo con directores y coordinadores</b>	SEGEPLAN-ENCA						X			X								
5 Elaboración de modelo explicativo: Con base a la identificación de caminos causales críticos y jerarquización de las causas.	SEGEPLAN-ENCA							X										
Nota. Se debe trasladar la																		

