



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura
-ENCA-
Fundada en 1921
Consejo Directivo

CÉDULA DE NOTIFICACIÓN

En Bárcena, Villa Nueva, Escuela Nacional Central de Agricultura, siendo las 10
horas con 24 minutos, del día 02 del mes de diciembre,
del año 2021,

Notifico a:

Dirección

El contenido de:

Resolución No. 240 - 2021 del Consejo Directivo

Quien de enterado:

Si No firmó.

Nombre de quien recibe: Rosa Miriam Careta

DPI: 2515706730774 Firma

Sello:

Notificado por: _____

Nombre y apellido

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura
-ENCA-
Fundada en 1921
Consejo Directivo

CÉDULA DE NOTIFICACIÓN

En Bárcena, Villa Nueva, Escuela Nacional Central de Agricultura, siendo las 08:10
horas con 30 minutos, del día 02 del mes de diciembre,
del año 2021,

Notifico a:

Sección de Planificación Institucional

El contenido de:

Resolución No. 240-2021 de Consejo Directivo

Quien de enterado:

Si No firmó.

Nombre de quien recibe:

SELVIN BIZMAZA

DPI: 252027132010X Firma

Sello:

Notificado por:

KSSR

Nombre y apellido

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921 Consejo Directivo

El Infrascrito Secretario del Consejo Directivo de la Escuela Nacional Central de Agricultura:

CERTIFICA

Que para el efecto tuvo a la vista el acta número cincuenta y tres guion dos mil veintiuno (53-2021) de fecha veintinueve de noviembre de dos mil veintiuno (2021) en la que consta la **Resolución 240-2021**, la cual, en su parte conducente, copiada textualmente se lee:

RESOLUCION 240-2021

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA ESCUELA NACIONAL CENTRAL DE AGRICULTURA -ENCA-,

CONSIDERANDO

Que el artículo 79 de la Constitución Política de la República de Guatemala, establece la creación de la Escuela Nacional Central de Agricultura, 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.

CONSIDERANDO

Que el Decreto 51-86 "Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura" establece que el Consejo Directivo es la máxima autoridad de la ENCA, y que entre sus atribuciones se encuentran el supervisar y coordinar la organización y funcionamiento de la ENCA.

CONSIDERANDO

Que en la resolución 64-2021 del Consejo Directivo de fecha 14 de abril de 2021, aprobó el Plan de Trabajo para la Formulación del Plan Estratégico Institucional de la ENCA, en resolución 195-2021 de fecha 07 de octubre de 2021 el Consejo Directivo aprobó los objetivos, ejes, y líneas estratégicas de acción del Plan Estratégico Institucional y que se tiene a la vista el oficio Ref.SPI-309-2021 de fecha 15 de noviembre de 2021, emitido por el Arquitecto Selvin Estuardo Bámaca Agustín, Jefe de Planificación Institucional de la ENCA, mediante el cual hace entrega de la documentación concerniente a la formulación del Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022-2031 de la ENCA.

CONSIDERANDO

Que el Plan Estratégico Institucional -PEI- concibe un proceso de desarrollo analítico de las políticas nacionales y mandatos constitucionales, de la situación agropecuaria, forestal y agroindustrial de Guatemala y la educación, y, del entorno interno y externo de las diferentes situaciones vinculadas a la gestión institucional de la ENCA, que permite establecer una planificación estratégica con las condiciones adecuadas para la toma de decisiones y la dirección que se debe asumir en un proceso de corto, mediano y largo plazo, encauzando las acciones para lograr los objetivos en el contexto de la Misión y Visión del Plan Estratégico Institucional, hacer coherente los objetivos con la disponibilidad de recursos y la respuesta a las necesidades.

CONSIDERANDO

El Consejo Directivo, como órgano colegiado Rector y la Dirección como autoridad superior administrativa, ejercen el liderazgo en la implementación y ejecución del Plan Estratégico Institucional de la ENCA, en cuanto a los ejes de identidad, cultura de planificación, seguimiento y rendición de cuentas y fortalecimiento institucional.

POR TANTO

Con base en lo considerado, leyes citadas y lo que para el efecto establecen los artículos 6 y 10 de la Ley Orgánica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, Decreto Número 51-86 del Congreso de la República,

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921 Consejo Directivo

RESUELVE

- I. Aprobar el Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022-2031 de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-.
- II. Se instruye a la Dirección y a la Sección de Planificación Institucional velar por su aplicación, ejecución y cumplimiento.
- III. Notifíquese.

Para los usos legales correspondientes, se extiende la presente certificación en dos hojas con membrete de la institución a los veintinueve días del mes de noviembre del año dos mil veintiuno.

2




Ing. Ronny Estuardo Mancilla Ruano
Secretario
Consejo Directivo -ENCA-

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

**Escuela Nacional Central de Agricultura
-ENCA-
Fundada en 1921
Sección de Planificación Institucional**

Ref.: SPI-309-2021

Bárcena, Villa Nueva
15 de noviembre de 2021

Ingeniero
Ronny Estuardo Mancilla Ruano
Director ENCA
Su despacho



Estimado Ingeniero Mancilla.

Atentamente me dirijo a usted, deseándole toda clase de éxitos en sus actividades diarias; por medio del presente, hago entrega de la documentación concerniente a la formulación del Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022-2031 de la Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-. Esto para efectos de conocimiento y aprobación por parte del Consejo Directivo de la ENCA.

Sin otro particular.

Deferentemente,

Arq. Selvin Estuardo Bámaca Agustín
Sección de Planificación Institucional ENCA



C. C.:
Archivo.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

ESCUELA NACIONAL CENTRAL DE AGRICULTURA -ENCA-

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2031

Octubre 2021

PRESENTACIÓN

Consejo Directivo y/o Director de la ENCA

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. CONTEXTO EXTERNO E INTERNO.....	4
3. MARCO INSTITUCIONAL.....	8
3.1. El Consejo Directivo.....	9
3.2. La Dirección.....	9
3.3. La Subdirección.....	10
3.4. Coordinación Académica.....	10
3.5. Coordinación de Producción.....	10
3.6. Coordinación de Vida Estudiantil.....	10
3.7. Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales -CENAF-.....	11
3.8. Coordinación Administrativa y Financiera.....	11
4. METODOLOGÍA.....	13
4.1. Primera Fase Análisis del Entorno Externo e Interno.....	14
4.2. Segunda Fase Análisis y Mandatos de la ENCA. Vinculación con las Políticas Institucionales y Situación Interna de la ENCA.....	14
4.3. Tercera Fase: Análisis Institucional y Definición Estratégica.....	15
4.4. Cuarta Fase Validación y Aprobación de la Propuesta Estratégica de Plan.	16
5. MARCO ESTRATÉGICO.....	19
5.1. Misión:	19
5.2. Visión:.....	19
5.3. Valores Institucionales.....	19
5.3.1. Responsabilidad.....	19
5.3.2. Respeto.....	20
5.3.3. Honestidad.....	20
5.3.4. Servicio.....	20
5.4. Objetivos Estratégicos.....	20
5.4.1. Objetivo Estratégico No. 1.....	20
5.4.2. Objetivo Estratégico No. 2.....	21

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nyeva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

5.4.3.	Objetivo Estratégico No. 3.....	21
5.4.4.	Objetivo Estratégico No. 4.....	21
5.5.	EJES ESTRATÉGICOS.....	21
5.5.1.	Eje Estratégico No. 1.....	21
5.5.2.	Eje Estratégico No. 2.....	22
5.5.3.	Eje estratégico No. 3.....	23
5.5.4.	Eje Estratégico No. 4.....	25
5.5.5.	Eje Estratégico No. 5.....	26
5.5.6.	Eje Estratégico No. 6.....	27
5.5.7.	Eje Estratégico No. 7.....	28
5.5.8.	Eje Estratégico No. 8.....	29
6.	PRODUCTOS, RESULTADOS E IMPACTOS.....	30
7.	SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	39
8.	ANEXOS.....	41
8.1.	Matriz Sintética del Plan Estratégico Institucional.....	41

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

1. INTRODUCCIÓN

La planificación bajo el enfoque estratégico -PE-, 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 los Consejos Directivos 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 facilitar el gobierno de las instituciones estableciendo la dirección que se debe asumir en un proceso de corto mediano y largo plazo, encauzando 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 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 activa de todos.

2. CONTEXTO EXTERNO E INTERNO.

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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

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, 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 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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 productos

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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.

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. 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

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.

3. MARCO 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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 Montañita 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 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 dirija 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 órganos de la institucionales se articulan de la siguiente manera.

3.1. 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.

3.2. 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,

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

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.

3.3. 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.

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

3.5. 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.

3.6. 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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.

3.7. 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.

3.8. 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.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345

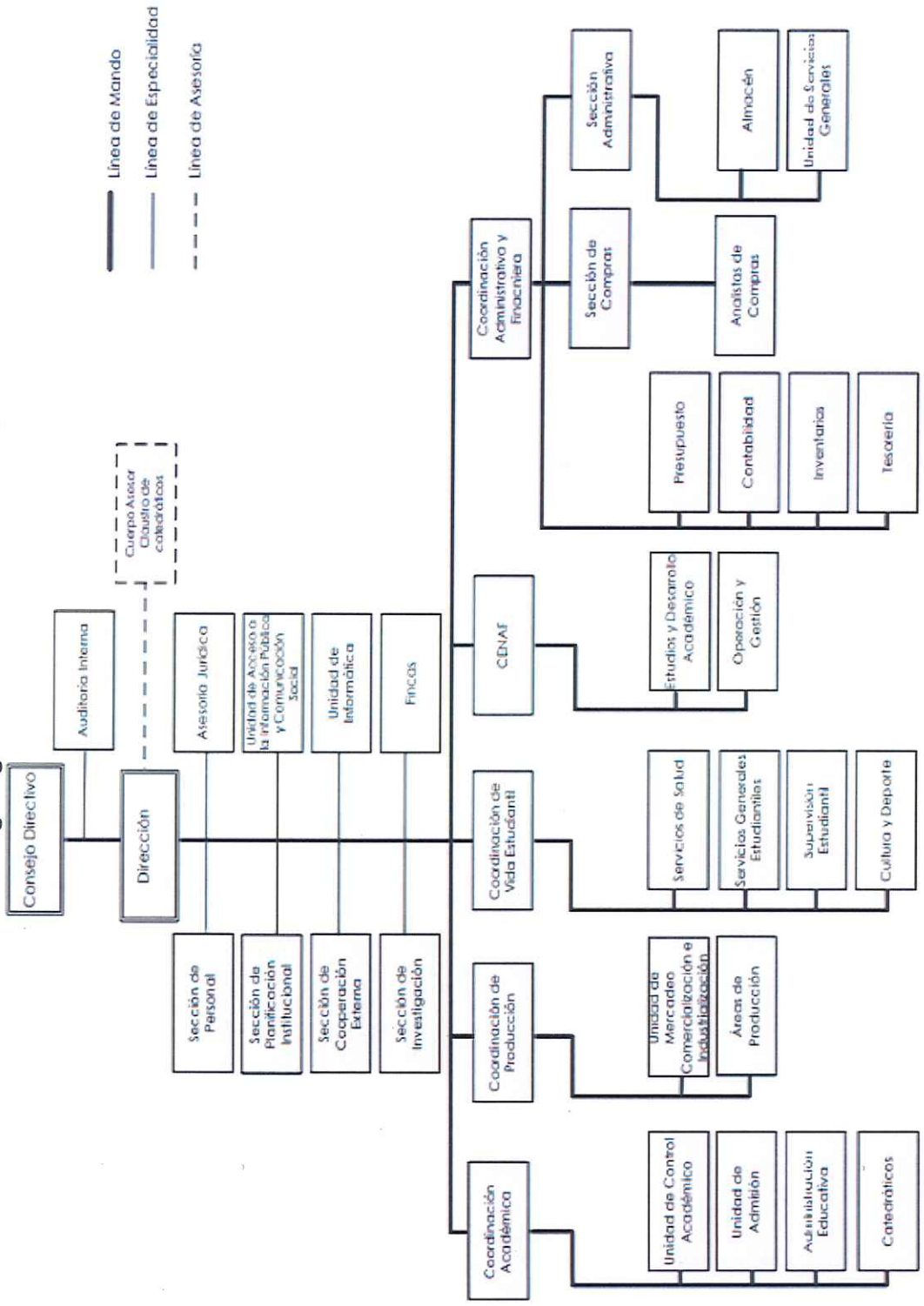


Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

Organigrama Maestro de la ENCA





"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

4. METODOLOGÍA

La planificación es un proceso necesario para tratar de construir un futuro deseable y reducir la incertidumbre. La planificación estratégica tiene como fin último prever y decidir sobre los aspectos más importantes para alcanzar el paisaje requerido, es decir, el escenario definido como el más adecuado por parte de los actores institucionales, de esa manera se diseña la Visión de futuro definida, tomando como referencia fundamental la Misión institucional.

La planificación estratégica es un proceso social por medio del cual los decisores en una institución, en este caso la ENCA, recopilan, sistematizan y analizan información de su entorno interno y externo para examinar y evaluar las opciones y posibilidades de alcanzar la Visión que han conformado, basándose en la Misión, de esa manera prever y decidir sobre la dirección futura a seguir en el corto, mediano y largo plazo.

El Plan Estratégico Institucional -PEI-, se edifica sobre una plataforma sólida que tiene en su cimiento un adecuado conocimiento del contexto externo e interno por medio del cual se reconoce la realidad existente y las principales tendencias de los entornos, con ello es factible derivar los escenarios futuros, las principales variables que lo definirán y los principales actores que intervienen.

La **MISIÓN** institucional es la razón fundamental de la existencia de la institución, generalmente es encomendada desde un espacio con autoridad para definirla con capacidad de convertirla en un mandato que frecuentemente se materializa en una ley u ordenamiento legal que asigna atribuciones a la institución. Tomando como base lo anterior se definen los **VALORES** que son los parámetros intangibles que indican la manera en que se debe asumir y cumplir la **MISIÓN**. A partir de los escenarios futuros previsibles se construye la **VISIÓN** institucional, el sueño con los pies en la tierra que se asume como alcanzable y que se espera construir en un lapso de tiempo determinado.

Con estos elementos fundantes es factible definir **OBJETIVOS ESTRATEGICOS, EJES ESTRATÉGICOS Y LINEAS DE ACCIÓN** y con ello se define los **INDICADORES** construyendo un corpus sistémico, armónico e integral que sirve de guía y orientación a la institución para conducirse en el futuro inmediato, mediano y de largo plazo y para dar seguimiento y evaluar su avance, así como para tomar decisiones que pueden reconducir los procesos, a manera de alcanzar la **VISIÓN**. Por ello es indispensable diseñar e implementar un sistema de **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN** que asegure encausar en las rutas previstas las estrategias para lograr los objetivos y además que permita identificar obstáculos y limitantes para proponer estrategias de ajuste que aseguren la ruta para alcanzar los **productos**,

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

resultados, metas e impactos y así mismo retroalimentar la toma de decisiones en el momento adecuado y preciso.

La metodología del diseño y ejecución del Plan Estratégico Institucional PEI-ENCA, requirió la ejecución de cuatro fases secuenciales.

Como aspectos previos a la implementación del programa de trabajo para formular el PEI-ENCA, se elaboró una hoja de ruta en la cual se consideraron aspectos tales como: asegurar que el Consejo Directivo y la Dirección asumieran el liderazgo en la conducción del proceso de construcción del PEI con lo cual también se obtuvo el apoyo para aprobar y ejecutar el programa de trabajo teniendo como base la propuesta desarrollada por la Sección de Planificación Institucional que propone las cuatro diferentes fases y la inclusión de los actores de representatividad institucional que participaron, Consejo Directivo, Consejo de Coordinadores-Concor y Consejo de Coordinadores ampliado.

4.1. 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.

La primera fase se concluyó con la presentación al Consejo Directivo y al Consejo de Coordinadores-Concor 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.

4.2. 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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 en un taller convocado por el Consejo Directivo y la Dirección y con la participación del Concor. Del taller 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.

Un tercer taller convocado por el Consejo Directivo y la Dirección con la participación del Concor 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 insumo permitió generar un documento de trabajo y propuesta validado en un taller 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 en el Taller definir la MISIÓN y Visión Institucionales.

4.3. 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 a un taller con la participación del Consejo Directivo y el Concor 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,



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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.

4.4. 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.



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

Cuadro de las Fases y Resultados alcanzados.

Descripción	Productos y Resultados
<p>FASE 1. Análisis situacional del sector agropecuario y forestal y de la educación agropecuaria y/o forestal.</p>	<p>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.</p> <p>Parte de la información ha sido obtenida del documento <i>Diagnóstico de la Situación Agrícola, Forestal y Agroindustrial en Guatemala</i> preparado para el proceso de renovación curricular de las carreras impartidas en la ENCA, del Informe de <i>Consultoría Diagnóstico sobre la organización de la malla curricular y de la instrucción académica de la ENCA, en el tema de agua y suelo</i>, las distintas fuentes oficiales de estadística disponibles y de las entrevistas con funcionarios y académicos de la Escuela.</p>
<p>FASE 2. Análisis de políticas y mandatos de la ENCA.</p>	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad. • Respeto. • Honestidad. • Servicio. <p>Misión. Somos la entidad rectora de la educación media, agropecuaria, agroindustrial y forestal de Guatemala. Educamos con los valores institucionales a mujeres y hombres para contribuir al desarrollo del agro, para alcanzar altos niveles de competitividad y desempeño global e integral.</p> <p>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.</p>

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

	<p>Áreas de interés y posibles líneas estratégicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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.
<p>FASE 3. Análisis Institucional.</p>	<p>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.</p> <p>Las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se convirtieron en variables a tomar en cuenta para establecer el marco estratégico del Plan Estratégico.</p> <p>Marco Estratégico Institucional. Desarrollo de cuatro Objetivos Estratégicos. Desarrollo de siete Ejes Estratégicos con Objetivos y Líneas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>Con todo lo anterior Misión, Visión, Valores Institucionales, Objetivos, Ejes Estratégicos y Líneas Estratégicas se conformó el Marco Estratégico.</p>
<p>FASE 4. Propuesta final de Plan Estratégico Institucional PEI-ENCA 2022-2031.</p>	<p>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, de esa manera se integró de la manera siguiente.</p> <p>Contenido del Documento</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Presentación.</i> • <i>Introducción.</i> • <i>Entorno Externo e Interno.</i> • <i>Marco Institucional.</i> • <i>Metodología.</i>

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

	<ul style="list-style-type: none">• <i>Marco Estratégico.</i>• <i>Misión.</i>• <i>Visión.</i>• <i>Objetivos Estratégicos.</i>• <i>Ejes Estratégicos.</i>• <i>Líneas de acción.</i>• <i>Productos, Resultados e Impactos.</i>• <i>Sistema de Seguimiento y Evaluación.</i>• <i>Anexos.</i>
--	---

5. MARCO ESTRATÉGICO.

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.

5.1. 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.

5.2. 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.

5.3. Valores Institucionales.

5.3.1. 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.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

5.3.2. 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.

5.3.3. 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.

5.3.4. 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.

5.4. 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.

5.4.1. 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.



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

5.4.2. 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.

5.4.3. 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.

5.4.4. 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.

5.5. EJES ESTRATÉGICOS.

5.5.1. 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.

5.5.1.1. 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 si misma al mejoramiento educativo del país e impacta positivamente en el desarrollo sostenible del Agro.



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

5.5.1.2. Líneas de Acción estratégica.

- Conocimiento fomento e incentivo de los valores institucionales.
- Conocimiento y valoración de la tradición de la ENCA y su papel en el desarrollo del país.
- Definición y difusión de los elementos de la excelencia académica.
- Desarrollo y puesta en práctica del Código de Ética/Normas de convivencia de la Comunidad Académica.
- Estudio y validación del marco jurídico de la ENCA.
- Generación de procesos de Inducción a los estudiantes y colaboradores.
- Difusión del modelo ENCA a las otras escuelas de la red del país y en el extranjero.
- Búsqueda y consolidación de alianzas públicas y privadas nacionales e internacionales.
- 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.
- 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.

5.5.2. 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.

5.5.2.1. 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.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

5.5.2.2. Líneas de Acción Estratégica.

- Implementación, evaluación y seguimiento de la actualización curricular.
- Actualización, evaluación y profesionalización docente.
- Mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje.
- Acompañamiento pedagógico a la cátedra, las prácticas y los módulos.
- Armonización de la docencia, la práctica/producción y la investigación con el involucramiento armónico de todos los actores.
- Innovación e integración de la Sostenibilidad Ambiental y gestión sostenible de los recursos naturales articulado a los procesos productivos.
- Adición del conocimiento científico-tecnológico, el análisis crítico y la informática en la gestión de los procesos productivos y de enseñanza-aprendizaje.
- Reducción de la deserción, el fracaso escolar-la repitencia e incremento de la graduación de estudiantes.
- Implementación de las tutorías permanentes en materias específicas.
- Formación Integral -cultura y artes, cultura ciudadana, deportes, formación cívica a los estudiantes de las distintas carreras.
- Orientación psicopedagógica, apropiación del Código de Ética y disciplina formativa.
- Diagnóstico, propuesta de actualización e implementación de los procesos de admisión de aspirantes a las carreras que ofrece la ENCA.
- Plan de elaboración y publicación de artículos técnicos y científicos en revistas de prestigio.
- Alianzas con entes académicos de excelencia.
- Desarrollo y gestión de la carrera académica de la ENCA.
- Desarrollo de la Agenda de Investigación integrada a los procesos de enseñanza-aprendizaje y proyección social e involucramiento de docentes y estudiantes.
- Plan de actualización y modernización de la infraestructura, instalaciones y equipos.

5.5.3. 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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.

5.5.3.1. 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.

5.5.3.2. Líneas de Acción Estratégicas.

- Generación y desarrollo de la red de Establecimientos de educación agropecuaria, Forestal, Agroindustrial y afines.
- Fortalecimiento institucional, con sus requerimientos de recursos humanos, físicos y financieros para asumir plenamente la función Rectora.
- Establecimiento de procesos de acreditación y certificación de la ENCA y establecimientos en las regiones.
- Formulación de proyectos de creación de calidad para nuevos establecimientos de educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial tanto del sector privado como público.
- Aplicación autogestionaria de los planes de desarrollo institucional a nivel de cada establecimiento del país.
- Implementación de la actualización curricular 2021 para las tres carreras en los establecimientos del país, tanto privados como públicos.
- Ejercicios de actualización curricular cada 5 años.
- 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.
- 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.
- Creación de extensiones regionales de la ENCA de acuerdo con regiones prioritarias. (academia, asesoría jurídica, financiera).

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

- Acompañamiento a los establecimientos del país en el mejoramiento de capacidades técnicas, empresariales y pedagógicas.
- Promover e incentivar los aportes de todas las escuelas al desarrollo agropecuario, forestal y agroindustrial del sector privado y público.

5.5.4. 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.

5.5.4.1. 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.

5.5.4.2. Líneas de Acción Estratégica.

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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

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

5.5.5. 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.

5.5.5.1. 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



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

y gestión del conocimiento. Generar un sistema eficiente y efectivo de comunicación interna y externa.

5.5.5.2. Líneas Estratégicas de Acción.

- Diseño y desarrollo del sistema informático académico y administrativo de la ENCA.
- Desarrollo de bases de datos y sistema de seguimiento y evaluación académica y administrativa.
- Plan y programas permanentes de Retroalimentación y comunicación estratégica de resultados.
- Programa de Rendición de Cuentas y Avance del Plan Estratégico.
- Inventario y acompañamiento de proyectos estratégicos académicos, administrativos y financieros.
- Evaluación de medio término del PEI e implementación de las necesarias o posibles correcciones que resulten como consecuencia de la evaluación.
- Apoyo en el diseño de planes de estudio del ciclo básico con orientación agropecuaria y forestal.
- Verificación y seguimiento de la inclusión de los Ejes y Líneas del Plan Estratégico en los Planes Operativos.
- Apoyo y acompañamiento a las instancias que lideran la creación de las extensiones regionales.
- Informes anuales de avance del Plan Estratégico y la rendición de cuentas.
- Desarrollo de estudios estratégicos encargados por el Consejo Directivo y la Dirección.

5.5.6. Eje Estratégico No. 6. Fortalecimiento Institucional.

Liderazgo del Consejo Directivo, la Dirección y el Consejo de Coordinación-Concor.

El fortalecimiento institucional es la base 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.

5.5.6.1. 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

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

atributo de ser un ente académico de excelencia y generar aportes al desarrollo integral y sostenible del Agro.

5.5.6.2. Líneas Estratégicas de Acción.

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

5.5.7. Eje Estratégico No. 7.

Creatividad e innovación de la gestión académica y financiera.

Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección y el Concor.

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.

5.5.7.1. 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.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

5.5.7.2. Líneas Estratégicas de Acción.

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

5.5.8. 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 Concor.

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 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.

5.5.8.1. 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.



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

5.5.8.2. Líneas Estratégicas de Acción.

- 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.
- Articulación de alianzas con entes académicos, privados y públicos para realizar acciones conjuntas y/o asesor en los sectores agropecuario, forestal y de agroindustria.
- 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.
- 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.
- 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.
- Identificación y realización de estudios propios o en cooperación con otras instituciones sobre temas de interés del sector agropecuario, forestal y agroindustrial.
- Mantenimiento y actualización de bases de datos de interés nacional de los cultivos, la ganadería, el sector forestal y la agroindustria.

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.

6. PRODUCTOS, RESULTADOS E IMPACTOS.

La definición de productos, resultados e impactos del Plan Estratégico PEI-ENCA es conveniente para dar seguimiento y evaluar la ejecución del Plan de forma objetiva, además permite realizar consideraciones en relación a la forma de conducir los procesos y tomar decisiones para mejorar su eficiencia y eficacia en la consecución de los objetivos. Para el presente Plan los tres elementos: productos, resultados e impactos, se definen a partir de los conceptos y definiciones que los sustentan y de la conveniencia de aplicación en la dinámica de la Comunidad Académica de la Escuela.

Los Productos se conciben como los primeros elementos tangibles que debe generar el Plan y que permiten avanzar en el proceso de concreción a nivel de Líneas y Ejes Estratégicos. Tienen la característica ser la materialización de una o varias actividades ejecutadas en la dirección planteada por el Plan. Uno o un

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

conjunto de Productos pueden llegar a generar uno o varios Resultados y varios de ellos podrán causar un Impacto a través de la dinámica de ejecución de los Planes Operativos. Los Productos además se vinculan especialmente, pero no exclusivamente al corto plazo.

Los Resultados por su parte son efecto o consecuencia de un hecho, operación o deliberación que en el caso del Plan se refiere a uno o un conjunto de Productos alcanzados y definidos deliberadamente, es decir son consecuencias directas de la intervención institucional en planificación y programación. La consecución de Productos y Resultados permite avanzar en obtener los Objetivos de los Ejes Estratégicos y de los Objetivos del PEI-ENCA. Los Resultados y/o Productos se pueden contabilizar por medio de indicadores cuantitativos. El Resultado se vincula con frecuencia al concepto de eficacia en vista de que aquello que fue planificado y programado de manera sistémica ha sido ejecutado y puede ser verificable. Los Resultados también guardan relación con terceros actores y/o modificaciones en el entorno. Generalmente se aprecian al mediano y largo plazo.

Los Impactos por su parte son vinculados a los cambios de carácter permanente que se desean lograr a mediano y largo plazo, pueden ser de baja, media o mucha intensidad por lo que es conveniente trazar una línea base desde un inicio para evaluar que han sido alcanzados y en qué magnitud. Se recomienda no colocar una larga lista de los mismos ya que ello dificulta su evaluación, sino más bien definir algunos pocos que sinteticen los logros alcanzados a través de los Productos y Resultados. Con frecuencia se vinculan a cambios estructurales, cambios en la cultura y comportamiento de personas y conjunto de personas, de organizaciones e instituciones; también a modificación de estructuras o del entorno natural. Nuevas edificaciones, existencia de bosques donde habían desaparecido, modificaciones conductuales o institucionales.

Muchas veces ocurre que se logran Resultados, pero estos no provocan Impactos por diferentes motivos y circunstancias. Muchos Impactos no necesariamente provienen de procesos sistémicos programados, sino de eventos disruptivos o condiciones que se alinean para que ellos se den, tal el caso de eventos extremos como terremotos o huracanes o migraciones masivas entre otros. A nivel social la educación es el principal vector de cambio o modificación de conductas, modos de proceder o accionar de las instituciones.

En el presente PEI-ENCA se definen Productos, Resultados e Impactos a nivel de Ejes Estratégicos, las Líneas de acción estratégica orientan para definir acciones en los Planes Operativos que permitirán arribar a Productos, Resultados e Impactos a nivel de Eje Estratégico. Cuando sea factible es importante colocar indicadores a nivel de Planes Operativos.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

Cuadro de Productos Resultados e Impactos.

Productos Resultados e Impacto PEI-ENCA.

Objetivos Estratégicos	Ejes Estratégicos y sus Objetivos	Productos	Resultados	Impactos
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.	Eje Estratégico No. 1. Fortalecimiento de la Identidad Institucional de la ENCA. Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección ENCA. 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 de excelencia que se proyecta por sí misma al mejoramiento educativo del país e impacta positivamente en el desarrollo sostenible del Agro.	Plan de Fortalecimiento de la Identidad Institucional. Código de Ética y Normas de Convivencia. Estudio del Marco Jurídico y alcance de la Autonomía. Plan y Programa de Inducción a estudiantes y colaboradores. Estudio de sistematización del modelo académico ENCA. Bases para la consolidación de las alianzas público-privadas nacionales e internacionales. Estudio del "currículum oculto" de la ENCA. Estudio de la historia y Tradición de la ENCA.	Eventos ejecutados dentro del Plan de Fortalecimiento de la identidad. No de Eventos. Código de Ética Institucionalizado y operando. Definición y alcance de la Autonomía definido. Modelo ENCA plenamente definido. Programa de Alianzas Aprobado. No de Alianzas.	Incremento del reconocimiento de la identidad en Comunidad Académica, egresados y opinión pública. Mejoramiento de las relaciones institucionales e interpersonales en la comunidad académica. Mejoramiento de procesos y obtención de resultado en base a la aplicación de la Autonomía. Mejoramiento de la calidad académica y función Rectora. Valores institucionales aplicados y reconocidos.



Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

<p>Objetivo Estratégico No. 2.</p> <p>Ejercer la función de la Rectora de educación 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.</p>	<p>Eje Estratégico No. 2.</p> <p>Excelencia Académica y Calidad Educativa.</p> <p>Liderazgo de la Coordinación Académica, de Vida Estudiantil y de Producción.</p> <p>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.</p>	<p>Programa de ejecución de la actualización curricular.</p> <p>Plan y programa de carrera y actualización docente.</p> <p>Plan de acompañamiento académico, pedagógico y ético.</p> <p>Plan de trabajo coordinado de investigación, producción y docencia.</p> <p>Plan de Innovación y creatividad en el Proceso Académico.</p> <p>Plan de reducción de la deserción.</p> <p>Plan de Formación Integral.</p> <p>Programa de elaboración de artículos científicos y técnicos.</p> <p>Programa de actualización de los procesos de admisión.</p> <p>Plan multianual de mejora de la infraestructura y equipamiento.</p>	<p>Carreras estudiantes en nuevo régimen de actualización curricular.</p> <p>Catedráticos actualizados.</p> <p>Mejoramiento del desempeño de los estudiantes.</p> <p>Trabajos de investigación desarrollados y publicados.</p> <p>Proyectos de innovación y creatividad.</p> <p>Mejora en la reducción de la deserción y la graduación.</p> <p>Mejoras en infraestructura y equipamiento.</p>	<p>Mayor cantidad de Estudiantes graduados con formación integral.</p> <p>Cantidad de docentes actualizados.</p> <p>Claustro con más nivel académico.</p> <p>Artículos científicos y técnicos en revistas de prestigio.</p> <p>Instalaciones y equipo de vanguardia.</p>
--	--	--	---	--



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

<p>Objetivo Estratégico No. 3.</p> <p>Promover una incidencia hacia el sector privado y público agropecuario, forestal y de la agroindustria que genere opciones de desarrollo integral sostenible.</p>	<p>Eje estratégico No. 3.</p> <p>Rectoría de la ENCA con proyección eficiente y eficaz.</p> <p>Liderazgo del CENAF. 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, público y social.</p>	<p>Conformación institucionalizada de la de Red de Escuelas del país.</p> <p>Programa de fortalecimiento institucional del CENAF.</p> <p>Plan de Acreditación y certificación de la ENCA.</p> <p>Programa de implementación de la actualización curricular en la Red de Escuelas.</p> <p>Planes de desarrollo institucional autogestionados.</p> <p>Plan de estudio de ciclo básico con orientación agropecuaria y agroindustrial.</p> <p>Proyecto de creación de extensiones regionales.</p>	<p>Red de escuelas establecida.</p> <p>CENAF fortalecido.</p> <p>Carreras certificadas y/o acreditadas.</p> <p>Curriculum oculto y identificado y fortalecido.</p> <p>Escuelas de la Red con aplicación de actualización curricular.</p> <p>Escuelas con planes de fortalecimiento autogestionados.</p> <p>Planes del ciclo básico con orientación agropecuaria.</p> <p>Sedes de la ENCA.</p>	<p>CENAF con incidencia y liderazgo en la Red.</p> <p>Extensiones de la ENCA.</p> <p>Aportes e incidencia en los sectores del agro.</p>
<p>Objetivo Estratégico No. 4.</p>	<p>Eje Estratégico No. 4.</p> <p>Gestión Administrativa, Financiera y de Apoyo que</p>	<p>Diagnóstico de la administración y finanzas de la ENCA.</p>	<p>Procesos de gestión administrativa y financiera eficientes y eficaces.</p>	<p>Gestión Administrativa y Financiera eficiente y eficaz.</p>



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

<p>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.</p>	<p>responda eficaz y efectivamente a las demandas de la comunidad académica de la ENCA.</p> <p>Liderazgo de Dirección y Coordinación Administrativa y Financiera.</p> <p>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.</p>	<p>Plan de mejoras en la gestión administrativa y financiera.</p> <p>Plan de actualización y modernización de la infraestructura, instalaciones y equipamiento.</p> <p>Plan de capacitación y actualización de RRHH.</p> <p>Plan de nuevas fuentes de financiamiento.</p> <p>Reglamento a la Ley de Relaciones Laborales.</p> <p>Plan de formación y operación del archivo general.</p>	<p>Infraestructura e infraestructura nueva y actualizada.</p> <p>Equipo actualizado y renovado.</p> <p>Recursos humanos con mejores capacidades.</p> <p>Nuevas fuentes de financiamiento.</p> <p>Relaciones laborales en armonía.</p> <p>Archivos sistematizados.</p>	<p>Matriz de financiamiento diversificada y en crecimiento.</p>
<p>Eje Estratégico No. 5.</p> <p>Cultura Institucional de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas.</p> <p>Liderazgo de la Dirección / Planificación.</p>	<p>Proyecto de Diseño e implementación de sistema de información estratégica.</p> <p>Creación de la Comisión de Seguimiento y evaluación PEI.</p> <p>Programa de Seguimiento y evaluación del PEI.</p>	<p>Comisión de S&E institucionalizada y funcionando.</p> <p>Sistema de información estratégica totalmente implementado.</p>	<p>75 % PEI cumplido a los 10 años plazo.</p> <p>Gestión Estratégica Institucional en base a sistema S&E.</p> <p>Información estratégica en tiempo real.</p>	



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

	<p>Constituir un centro vital de la recopilación y sistematización de datos y procesamiento de información estratégica para el seguimiento y evaluación 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 de los procesos de retroalimentación y gestión del conocimiento. Generar un sistema eficiente y efectivo de comunicación interna y externa.</p>	<p>Plan de Seguimiento y Evaluación. Plan de Gestión del Conocimiento. Plan de rendición de cuentas y comunicación de proyectos estratégicos. Inventario de proyectos estratégicos.</p>	<p>Programas de Gestión del Conocimiento en ejecución. Programa de Rendición de cuentas periódicas. Proyectos estratégicos en alianzas en ejecución.</p>	<p>Institución con Cultura institucional de Planificación y Rendición de cuentas. Gestión del conocimiento a la vanguardia. Proyectos Estratégicos en ejecución.</p>
<p>Eje Estratégico No. 6. Fortalecimiento Institucional. Liderazgo del Consejo Directivo, la Dirección y el Consejo de Coordinadores-Concor.</p> <p>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</p>	<p>Diagnóstico de la estructura administrativa y propuestas de modificaciones. Propuesta del sistema de comunicación interna y externa. Programa de mejora en la gestión adecuada del presupuesto estatal y otras fuentes.</p>	<p>Estructura de Dirección y Gestión institucional renovada. Sistema de comunicación y rendición de cuentas instituido. Presupuesto estatal gestionado eficazmente.</p>	<p>Dirección y Gestión institucional eficiente y eficaz. Sistemas de comunicación eficaces. Institución transparente y reconocida. Matriz de fuentes de financiamiento modificada sustancialmente.</p>	



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

<p>guatemalteca el atributo de ser un ente académico de excelencia y generar aportes al desarrollo integral y sostenible del Agro.</p> <p>Eje Estratégico No. 7.</p> <p>Creatividad e innovación de la gestión académica y administrativa-financiera.</p> <p>Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección y el Concor.</p> <p>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.</p>	<p>Propuesta de mejora de la comercialización de excedentes productivos.</p> <p>Promoción de apoyos externos a la ENCA.</p>	<p>Nuevas fuentes de financiamiento en crecimiento.</p>	
	<p>Formación de la Comisión de Creatividad e innovación.</p> <p>Inventario de propuestas y proyectos creativos y de innovación.</p> <p>Programa de talleres y laboratorios de innovación.</p> <p>Búsqueda y concreción de alianzas para la creatividad y la innovación.</p> <p>Proyecto de laboratorio y taller para la creatividad y la innovación.</p>	<p>Taller y laboratorio de creación e innovación.</p> <p>Plan y programa de trabajo.</p> <p>Alianzas y financiamiento para taller y laboratorio asegurado.</p> <p>Proyectos de creatividad e innovación elaborados.</p>	<p>ENCA reconocida como Escuela innovadora en su gestión y en los resultados de los proyectos que desarrolla.</p>



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

	<p>Eje Estratégico No. 8.</p> <p>Proyección como órgano consultivo y asesor para el sector privado y público agropecuario, forestal y agroindustrial.</p> <p>Liderazgo del Consejo Directivo-Dirección y el Concor.</p> <p>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.</p>	<p>Plan de Proyección al sector público y privado.</p> <p>Programa de proyección de Red de Escuelas a sus territorios.</p> <p>Agenda de investigación con proyección a los sectores privado, público y social.</p> <p>Programa de publicación de artículos técnicos y científicos.</p> <p>Propuesta de Revista Periódica Virtual de la ENCA.</p> <p>Plan de instauración de Sistema de Base de datos de interés agropecuario y agroindustrial.</p>	<p>Proyección de la ENCA en los diferentes espacios institucionales.</p> <p>Aportes de investigación a los sectores privados, públicos y sociales.</p> <p>Bases de datos disponibles y accesibles a todos los sectores.</p>	<p>ENCA con proyección institucional en la sociedad guatemalteca.</p> <p>ENCA objetivamente como órgano asesor y consultivo.</p>
--	--	--	---	--



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

7. 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 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.

Kilómetro 17.5 finca Bárcena, Villa Nueva, Guatemala. Tel. (502) 6665-1345



"Aprender Haciendo"

Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- Fundada en 1921

Planificación se encargará 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 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.



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

<p>1.9. 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.</p> <p>1.10. 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.</p>	<p>2.1. Implementación, evaluación y seguimiento de la actualización curricular.</p> <p>2.2. Actualización, evaluación y profesionalización docente.</p> <p>2.3. Mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>2.4. Acompañamiento pedagógico a la cátedra, las prácticas y los módulos.</p> <p>2.5. Armonización de la docencia, la práctica/producción y la investigación con el involucramiento armónico de todos los actores.</p> <p>2.6. Innovación e integración de la sostenibilidad ambiental y gestión sostenible de los recursos naturales articulado a los procesos productivos.</p>	<p>Excellencia académica y calidad educativa.</p>	<p>2</p>	
---	--	---	---	----------	--



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

	<p>2.7. Adición del conocimiento científico-tecnológico, el análisis crítico y la informática en la gestión de los procesos productivos y de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>2.8. Reducción de la deserción, el fracaso escolar, la repitencia e incremento de la graduación de estudiantes.</p> <p>2.9. Implementación de las tutorías permanentes en materias específicas.</p> <p>2.10. Formación Integral - cultura y artes, cultura ciudadana, deportes, formación cívica a los estudiantes de las distintas carreras.</p> <p>2.11. Orientación psicopedagógica, apropiación del Código de Ética y disciplina formativa.</p> <p>2.12. Diagnóstico, propuesta de actualización e implementación de los procesos de admisión de aspirantes a las carreras que ofrece la ENCA.</p> <p>2.13. Plan de elaboración y publicación de artículos técnicos y científicos en revistas de prestigio.</p> <p>2.14. Alianzas con entes académicos de excelencia.</p> <p>2.15. Desarrollo y gestión de la carrera académica de la ENCA.</p> <p>2.16. Desarrollo de la Agenda de Investigación integrada a los procesos de enseñanza-aprendizaje y proyección social e involucramiento de docentes y estudiantes.</p> <p>2.17. Plan de actualización y modernización de la infraestructura, instalaciones y equipos.</p>								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

<p>3.1. Generación y desarrollo de la red de Establecimientos de educación agropecuaria, Forestal, Agroindustrial y afines.</p> <p>3.2. Fortalecimiento institucional, con sus requerimientos de recursos humanos, físicos y financieros para asumir plenamente la función Rectora.</p> <p>3.3. Establecimiento de procesos de acreditación y certificación de la ENCA y establecimientos en las regiones.</p> <p>3.4. Formulación de proyecciones de creación de calidad para nuevos establecimientos de educación media agropecuaria, forestal y agroindustrial tanto del sector privado como público.</p> <p>3.5. Aplicación autogestionaria de los planes de desarrollo institucional a nivel de cada establecimiento del país.</p> <p>3.6. Implementación de la actualización curricular 2021 para las tres carreras en los establecimientos del país, tanto privados como públicos.</p> <p>3.7. Ejercicios de actualización curricular cada 5 años.</p> <p>3.8. 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.</p>																								
<p>Rectoría de la ENCA con proyección Eficaz y Eficiente.</p>																								
<p>3</p>																								



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

<p>4.6. Identificación y propuesta de más y mejores fuentes de ingreso que modifiquen sustancialmente la matriz financiera y presupuestaria de la ENCA.</p> <p>4.7. Desarrollo del Reglamento de la Ley de Relaciones Laborales y la carrera académica y administrativa con los criterios de asignación de salarios.</p> <p>4.8. Implementación del Archivo General, desarrollo de protocolos de actuación en eventos relevantes y actualización de manuales de proceso.</p> <p>4.9. Consideración de los recursos necesarios para fortalecer la red de escuelas de educación media agropecuaria y forestal y la creación de extensiones regionales.</p> <p>4.10. Identificación de nuevas fuentes de financiamiento para la Comunidad Académica, incluyendo propuestas de implementación.</p> <p>5.1. Diseño y desarrollo del sistema informático académico y administrativo de la ENCA.</p> <p>5.2. Desarrollo de bases de datos y sistema de seguimiento y evaluación académica y administrativa.</p> <p>5.3. Plan y programas permanentes de retroalimentación y comunicación estratégica de resultados.</p> <p>5.4. Programa de Rendición de Cuentas y Avance del Plan Estratégico.</p> <p>5.5. Inventario y acompañamiento de proyectos estratégicos académicos, administrativos y financieros.</p>																	
<p>5</p> <p>Cultura Institucional de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de Cuentas.</p>																	



Escuela Nacional Central de Agricultura

-ENCA-

Fundada en 1921

"Aprender Haciendo"

	6.5. Identificación e implementación de alianzas estratégicas y negociación con nuevas fuentes de financiamiento, coordinación y apoyo.					
	6.6. Desarrollo e implementación de propuestas de comercialización de excedentes productivos.					
	6.7. En coordinación con la APAF la formación de la organización de Amigos y Benefactores de la ENCA.					
	7.1. Conformación del Comité de Creatividad e Innovación con actores internos y externos a la Escuela.					
	7.2. Generación e implementación de propuestas creativas y de innovación en los procesos de gestión académica y administrativa.					
	7.3. Desarrollo del espacio institucional para la motivación a la creatividad e innovación de la comunidad académica con énfasis en los estudiantes.					
7	Creatividad e innovación de la gestión académica y financiera.					
	7.4. Promover planes de participación de la comunidad académica en los procesos de innovación y creatividad a nivel nacional e internacional.					
	7.5. Generar y promover proyectos de innovación y creatividad en alianzas con entes académicos que posicionen a la ENCA en la vanguardia tecnológica.					
	7.6. Desarrollar laboratorios, seminarios, talleres y proyectos de innovación que identifiquen y aseguren nuevas fuentes de financiamiento.					
	7.7. Desarrollar opciones de innovación para la creación de sedes regionales bajo patrones no convencionales.					

