



**ESCUELA NACIONAL
CENTRAL DE
AGRICULTURA
-ENCA-**

**PLAN
ESTRATÉGICO
2017-2021**



Presentación

La planeación estratégica, es un proceso que permite a una institución proyectarse al futuro, fijando un punto de referencia para la llegada y una ruta que permita alcanzarlo. El punto de referencia en el futuro lo constituye la Visión y la ruta la Misión. A partir de la formulación participativa y búsqueda de consensos comprometidos con la Misión y Visión, se derivan los quehaceres, objetivos estratégicos, actividades y acciones con sus indicadores y verificadores que permitan hacer el seguimiento y la evaluación de avances en la ejecución y cumplimiento de metas.

La Escuela Nacional Central de Agricultura –ENCA– históricamente ha desarrollado numerosos esfuerzos de planeación estratégica. Esta vez, se entrega un producto consensuado entre los sectores internos y externos de la ENCA, que, al iniciar su vigencia, permita que el actuar coordinado de las unidades de la institución abrace el mismo fin su implementación plena.

La Autonomía Constitucional de la ENCA, en la antesala al primer centenario de su fundación otorga a la Escuela, además de su función académica y formación práctica, la rectoría a nivel nacional del sistema de educación agropecuaria y forestal de la Nación. El momento histórico que les corresponde vivir a las autoridades, trabajadores y estudiantes, demanda un mayor compromiso y apropiación de la herramienta de planeación estratégica, lo cual garantiza una mayor probabilidad de éxito en su implementación.

El objetivo del proceso de planeación estratégica participativa, obedece a la necesidad de reinventar el fundamento básico de ENCA, que permita modernizarla en todos los sentidos y proyectarla como una institución flexi-

ble, resiliente y sostenible; que lidere la educación agrícola, pecuaria, forestal, hidrobiológica, agroindustrial y ambiental, en Guatemala; que sirva de apoyo para el desarrollo sectorial del país y que a la vez sea modelo regional en la educación agrícola. Lo anterior implica poner al estudiante como sujeto priorizado de la función educativa del Aprender Haciendo en la ENCA.

El proceso de planificación desarrollado tomó un año de consultas, utilizando varias herramientas tales como entrevistas, talleres, encuestas, revisión documental, etc., las cuales respaldan el producto que se presenta a continuación. Se agradece la participación de los diferentes sectores relacionados con la ENCA (Estudiantes, Docentes, Operativos, Técnicos, Administrativos, Autoridades Ejecutivas y Directivas, Graduados y otros amigos de ENCA), que aportaron a la construcción participativa y consensuada de este documento.

Finalmente, con la bendición de Dios y la buena voluntad de los hombres, la ENCA ocupará su lugar estratégico en la educación agrícola de Guatemala, contribuyendo con sus egresados, al desarrollo nacional.

Cesar Vinicio Arreaga Morales
Director

Índice

1. Introducción.....	7
2. Marco Institucional.....	9
2.1. Rara avis.....	10
2.2. La ENCA	11
2.3. Estructura organizacional	12
2.4. Principales retos en el contexto económico, social y ambiental	1
3. Metodología	6
4. Marco Estratégico.....	9
4.1. Visión.....	9
4.2. Misión.....	9
4.3. Objetivos estratégicos	9
4.4. Políticas estratégicas	10
4.5. Estructura de marco estratégico institucional.....	13
5. Metas.....	16
6. Conclusiones.....	47
7. Bibliografía consultada	48
8. ANEXOS.....	51

1. Introducción

El Plan Estratégico 2017-2021 forma parte de la tradición de planeación estratégica de la Escuela Nacional Central de Agricultura. El día 27 de mayo de 1997, el Consejo Directivo de la institución aprobó el Plan Estratégico 1997-2020, todavía en vigencia. Los directivos de la institución hicieron el compromiso de revisar una vez al año el plan, pero hicieron varios intentos de evaluar avances y corregir las desviaciones. De esa manera, se elaboraron dos planes estratégicos más, en los años 2013 y 2015. Los dos intentos de planificar, conservaron la esencia del Plan Estratégico 1997-2020.

Los expertos en planificación consideran que cualquier plan estratégico debe ser sujeto de revisión y actualización, al menos, cada cinco años. En ese sentido, el Plan Estratégico 2017-2021, constituye una actualización del Plan Estratégico 1997-2020, para llegar al 2021 con la plena convicción de terminar la vigencia del plan estratégico 1997-2020 e iniciar un plan estratégico para el nuevo siglo de la institución, plan que se elaborará en el año 2020.

El 20 de enero de 2021, la institución cumplirá 100 años de vida, y se considera conveniente contar con la implementación de un plan estratégico de corto plazo, que permita poner a la ENCA en la frontera de la educación de excelencia, para coadyuvar al desarrollo del sector agropecuario y forestal del país y cumplir con metas institucionales, como implementar a cabalidad el Artículo 79 de la constitución y los Artículos 1 y 2 de la Ley Orgánica.

La elaboración del Plan Estratégico 2017-2021, ha sido un proceso permanente de participación desde la construcción del diseño de la ruta metodológica hasta el documento final, donde miembros del Consejo Directivo, Director, Subdirector, egresados, docentes, estudiantes, administrativos y decanos de facultades de agronomía han permanecido atentos y activos.

La claridad de la metodología a seguir, no implica dificultades humanas en la conducción del proceso. Es natural encontrar y enfrentar temores, intereses, ignorancia sobre planeación estratégica, y sobretodo, resistencias al cambio.

2. Marco Institucional

La Escuela Nacional Central de Agricultura -ENCA- es la institución rectora de la educación agrícola y forestal a nivel medio en el país. Funciona desde 1921 respaldado por el presidente Carlos Herrera, le otorgaron poderes a la institución para ir más allá de la operación de una escuela de agricultura. Por ejemplo, en el artículo 7 del Contrato, El Presidente dice " Para el desarrollo más completo de la Escuela, el Gobierno dará preferencia a Cruz para la organización de escuelas que considere necesario crear en los departamentos, bajo el mismo plan. En el Artículo 8, dice "El Gobierno tomara en cuenta que el título de Perito Agrícola sirva para ingresar a la Facultad de Agronomía".

La ENCA inició sus operaciones en la Finca Nacional La Aurora, en 1936 fue trasladada a La Alameda en el departamento de Chimaltenango, por órdenes del General Jorge Ubico, presidente de la República en ese entonces y en 1944 se establece en la Finca Bárcenas en el municipio de Villa Nueva, departamento de Guatemala bajo el mismo mandato presidencial, lugar de su ubicación actual; su fundación responde a la formación de recurso humano para contribuir al desarrollo agrícola y forestal del país.

En 1985 con la nueva Constitución, se le otorga la autonomía de acuerdo Artículo 79 y se le confiere a la ENCA, el mandato de orientar y vigilar los planes de estudio de las escuelas de nivel medio agrícola y forestal, del cual emanan cuatro aspectos importantes, dos obligaciones y dos oportunidades.

a. Obligaciones

- i. Ejercer la rectoría del sistema de educación media agrícola y forestal en la República de Guatemala (ENCA Rectora).
- ii. Formar y educar Peritos Agrónomos y Forestales (ENCA Escuela)

b. Oportunidades

- i. Ser un actor estratégico a nivel nacional como una institución que contribuye en educación media agrícola, forestal y al desarrollo sectorial.
- ii. Mejora continua del proceso de formación de los peritos agrónomos y forestales, para seguir contribuyendo al desarrollo agropecuario y forestal del país.

2.1. Rara avis

Los romanos utilizaban el término latín "**Rara avis**" para nombrar, destacar, distinguir una cosa, animal, hombre o institución, como **extraña, única, excepcional**. Sobresale de la manada.

En el universo de la educación pública y privada en Guatemala, la ENCA tiene características "Sui generis", únicas, singulares, como por ejemplo, en un país, donde el 78% indica o percibe que la educación es de mala calidad en el sector oficial y desde luego algunos planteles privados. Los egresados, estudiantes y autoridades califican la educación en la ENCA como buena y excelente, demostrado en los diferentes reconocimientos obtenidos como la Orden del Quetzal en grado de Gran Cruz, máxima distinción honorífica que otorga el Gobierno de Guatemala cuya labor sea relevante para el país, así como reconocimientos a nivel latinoamericano. La ENCA es todavía un oasis en educación pública media.

En el país, dos millones de niños se quedan sin ir a la escuela cada año. Del total de cuatro millones de niños entre 4 y 18 años que asisten o están inscritos en la escuela, menos de un millón son de diversificado, categoría donde pertenece la ENCA. En este mundo, la ENCA cuenta con alrededor de 400 estudiantes en total. Es como la cabeza de un alfiler en una inmensa playa.

Existen 4,234 establecimientos de diversificado en el país. La ENCA representa **el 0.0002 por ciento**. El nivel diversificado cuenta con 38,061 maestros, y la ENCA con 37 docentes. El 0.0009 por ciento. El sueldo de un maestro es de alrededor tres mil quetzales, desde luego un maestro de la ENCA gana, al menos, tres veces más y todos tienen una licenciatura, maestría o doctorado. Esta parte, puramente numérica, física de relaciones estadísticas, es banal, si se compara con la influencia de los egresados en la vida nacional, a lo largo de 100 años de vida institucional.

Una cuenta rápida, permite apreciar que se ha tenido dos rectores de la USAC, varios decanos de Agronomía, zootecnia y veterinaria, un Vicerector de investigación en la Universidad Rafael Landívar, diputados, ministros y viceministros, gerentes de empresas nacionales e internacionales, funcionarios internacionales en organismos de cooperación técnica, etc. Los egresados se han destacado con premios a la excelencia académica

en la Escuela Agrícola Panamericana El Zamorano, Honduras, Instituto tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Universidad Autónoma Chapingo, México; la Escuela de Agricultura de la Región Tropical Húmeda –EARTH–, Costa Rica, universidades de Estados Unidos, Europa y Australia, etc.

Dos egresados han participado en elecciones presidenciales como vicepresidentes de la república. Otros, han sido jefes de campaña, responsables de elaborar planes de desarrollo a nivel nacional, para el siguiente periodo presidencial.

Existen otros cientos de historias de éxito de egresados en distintas áreas en el país, y fuera de él, porque han incursionado en casi todas las profesiones universitarias. Orgullo para la institución, el país y los egresados.

2.2. La ENCA

La ENCA es una entidad estatal, descentralizada y autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio y con duración indefinida. Ha contribuido al desarrollo agrícola de Guatemala, incorporando a la sociedad técnicos con excelencia académica y conocimientos prácticos en las ciencias agropecuarias y forestales.

La ENCA focaliza su esfuerzo institucional hacia la formación tecnológica y humana bajo un intenso y riguroso programa de estudios, dirigido a jóvenes hombres y mujeres que demuestran amor a la tierra y a lo que produce. Otro enfoque importante que la ENCA visualiza en la formación de sus educandos, es el desarrollo integral humano.

2.2.1. Funciones de la ENCA¹

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

¹ Fuente: Ley Orgánica, Acuerdo 51-86 del Congreso de la República de Guatemala.

- b. Promover, organizar, dirigir y ejecutar los planes de enseñanza agropecuaria y forestal, a nivel de enseñanza media, en sus diferentes ciclos de estudio, aplicando la ciencia y tecnología más avanzada.
- c. Servir de órgano asesor y consultivo para el sector público y privado, agropecuario y forestal del país.
- d. Decidir sobre la creación y funcionamiento de establecimientos de enseñanza media, con orientación y formación agrícola y forestal.
- e. La ENCA queda obligada a crear extensiones regionales en el país, de acuerdo a las necesidades debidamente justificadas.

2.3. Estructura organizacional

De acuerdo a su Ley Orgánica, la ENCA se constituye para el cumplimiento de sus funciones de:

- a. Consejo Directivo
- b. Dirección
- c. Unidades Administrativas y técnicas necesarias.

2.3.1. Principales componentes de la estructura organizacional

a) Consejo Directivo

El Consejo Directivo es la máxima autoridad de la entidad es el encargado de supervisar y coordinar la organización y funcionamiento de la Escuela Nacional Central de Agricultura.

b) Dirección

La administración de la ENCA está a cargo de un Director. El Director es el Jefe Superior de las unidades administrativas de la Escuela Nacional Central de Agricultura. Es responsable ante el Consejo Directivo, por el correcto y eficiente funcionamiento de la misma.

c) Subdirección

Es la encargada de dirigir y supervisar la ejecución de las labores técnico-administrativas que desarrollan las dependencias de la ENCA, verificando

que éstas estén de acuerdo al plan de trabajo aprobado por el Consejo Directivo.

d) Coordinación Académica

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

e) Coordinación de producción

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

f) Coordinación vida estudiantil

Es la encargada de proveer los servicios básicos al estudiante de la ENCA (hospedaje, alimentación, lavandería, peluquería, atención médica, odontológica, apoyo psicológico y psicopedagógico, orientación, biblioteca y deportes), buscando que los servicios brindados llenen las condiciones básicas de los estudiantes para su bienestar personal, educativo y social, desde la perspectiva integral; para que se conduzcan de manera adecuada manteniendo la disciplina, el orden y la seguridad en sí mismos y al finalizar la estadía se integren como miembros solidarios y productivos de la sociedad.

g) Coordinación administrativa y financiera

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

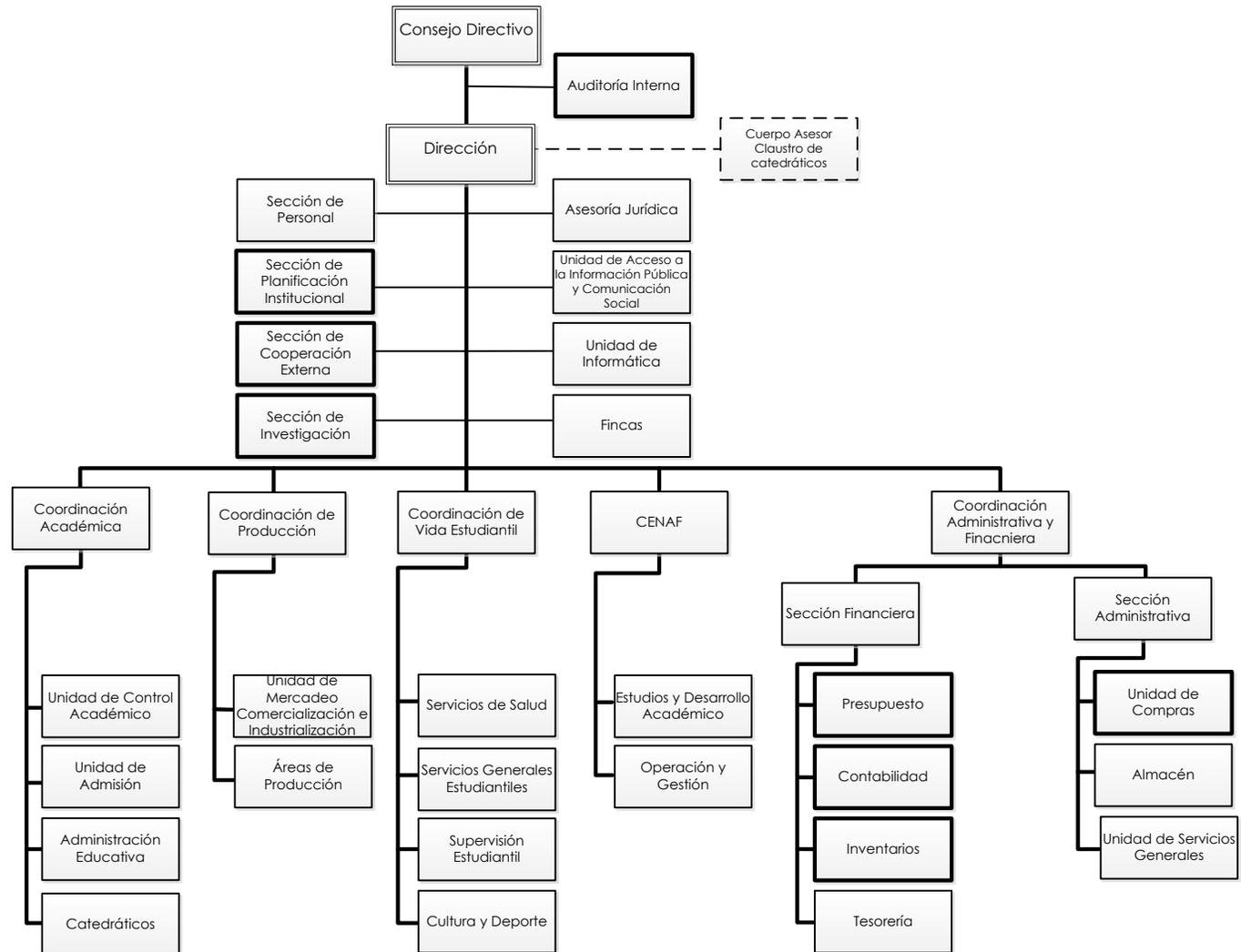
h) CENAF

El Centro de Estudios Nacionales Agropecuarios y Forestales es el encargado de velar por la educación agropecuaria y forestal a nivel medio en la república de Guatemala, regula la autorización de establecimientos de educación media, en cumplimiento con las normas y reglamentos emanados por el Consejo Directivo de la ENCA.

2.3.2. Organigrama Institucional

El Consejo Directivo de la ENCA por medio de la resolución No. 138-2016 de fecha catorce de noviembre del año 2016 aprueba el nuevo organigrama elaborado por una comisión conformada por representantes de la Universidad de San Carlos de Guatemala como asesores del proceso y unidades nombradas por la máxima autoridad administrativa de la ENCA.

Figura 1. Organigrama Maestro ENCA



2.4. Principales retos en el contexto económico, social y ambiental

2.4.1. Retos económicos de la ENCA y del país

Guatemala, según el Banco Mundial, con información de 2016, tuvo un ingreso per cápita anual de US\$ 4,146.70, como país de ingresos medios. El promedio del ingreso per cápita de los países de ingresos medios es de US\$4,667.00, ligeramente por encima de Guatemala. En general, los países crecen 1.5% anualmente en el ingreso per cápita, pero hace una década que se detuvo esa tasa de crecimiento.

Las comparaciones internacionales son útiles para poner el país en perspectiva y aprender lecciones de países que han tenido mejor desarrollo económico, político y social. El promedio mundial de los ingresos per cápita es de US\$9,995, más del doble del ingreso per cápita de Guatemala. América Latina y el Caribe tienen un ingreso per cápita de US\$8,133.00, también por arriba del de Guatemala.

El ingreso per cápita de Guatemala está por debajo de los promedios mundiales. Si comparamos al país, a nivel subregional se tiene el siguiente cuadro:

Tabla 1. Ingreso per cápita de países de Centroamérica, México y Estados Unidos en el año 2016

País	Ingreso per cápita (USD)
Estados Unidos	57,466.80
México	8,201.30
Panamá	13,680.20
Costa Rica	11,824.60
República Dominicana	6,722.20
Belice	4,810.60
El Salvador	4,223.60
Guatemala	4,146.70
Honduras	2,361.20
Nicaragua	2,151.40

Fuente: Banco Mundial

Desde luego que estas cifras no son estáticas, han aumentado, en algunos casos, substancialmente desde 1960.

Guatemala está por encima de las cifras de ingreso per cápita de Honduras y Nicaragua, pero por debajo del resto de países de la región. En los casos de Costa Rica y Panamá, le superan al doble. Estas cifras son el resultado de la aplicación de políticas económicas y sociales distintas a las que ha tomado el país, y sobre todo a políticas de inclusión social. El papel y el peso de la agricultura en los países que superan a Guatemala, es distinta. Esos países, basan su crecimiento económico y su política social en sectores más dinámicos, como servicios e industria.

A través del tiempo, la participación de la agricultura en la economía, en el Producto Interno Bruto –PIB– ha venido perdiendo participación, como sigue.

Tabla 2. Participación de la agricultura en el PIB países de la región centroamericana, el caribe entre otros.

País	Porcentaje (%)
Costa Rica	5.5
Brasil	5.5
México	3.8
Nicaragua	17.3
Panamá	2.7
Guatemala	11.0
Honduras	13.5
República Dominicana	6.1
Chile	4.3
El Salvador	11.0

Fuente: Banco Mundial, 2016

Tabla 3. Países desarrollados; la participación de la agricultura en la economía, ha declinado más.

País	Porcentaje (%)
Japón	1.2
Reino Unido	0.6
China	8.6
Corea de Sur	2.2
España	2.8
Países Bajos	1.8
Dinamarca	0.9
Estados Unidos	1.19

Fuente: Banco Mundial, 2016

Existen países con menor desarrollo económico y social, donde la participación de la agricultura en la economía es mayor, como por ejemplo El Chad con 50.1%.

Guatemala, en América Latina y el Caribe han tenido tasas de crecimiento económico, relativamente bajas, durante casi una década. Pero economistas nacionales indican que esa es la tasa de crecimiento histórica para el país.

Según el Banco de Guatemala, El PIB está compuesto principalmente por los siguientes sectores: Comercio 23%, Industria manufacturera 18%, Servicios de 13%, Agricultura entre el 11% y otros que representan en conjunto el 35% del PIB; según el Banco mundial, en su informe titulado ADN económico de Guatemala (2014), las remesas representan el 10% del PIB, siendo otra fuente economía externa de los guatemaltecos, debido a los altos índices de desempleo la población ha optado a migrar hacia otros países, principalmente Estados Unidos donde se encuentran aproximadamente 1.2 millones de guatemaltecos, equivalentes a 2.3% de la población hispana en Estados Unidos.

2.4.2. Retos ambientales

Dentro de la confusión, discusión y alteración del clima mundial, el cambio climático es un reto actual. La ENCA no lo va a enfrentar ni lo va a solucionar, pero debe preparar a sus egresados para actuar dentro de ese contexto de cambio climático, donde las temperaturas y el régimen de lluvias vienen cambiando erráticamente.

2.4.3. Retos sociales

Guatemala tiene un Índice de Desarrollo Humano considerado de nivel medio, según la PNUD (2016) con un valor de 0.64, y niveles de desigualdad que se han agravado con el tiempo, con pérdidas de hasta del 29.6%, considerando un IDH ajustado por la desigualdad de 0.45.

La ENCA contribuye indirectamente a la búsqueda de desarrollo al proporcionar educación con iguales oportunidades a jóvenes de entre 14 a 18 años en toda la república; además, utiliza indicadores de desarrollo social para la admisión y asignación de becas por medio del estudio socioeconómico que se realiza a los estudiantes que es adicional al proceso netamente académico.

2.4.4. Demografía

La Escuela Nacional Central de Agricultura, en el año de su fundación en 1921, la población del país era de dos millones de habitantes. La proyección del Instituto Nacional de Estadística -INE- para el año 2021 es de 17,723,158 habitantes. La población habría crecido en 100 años, alrededor de 16 millones de personas.

En términos de grupos de edad, en 2014 según el Instituto Nacional de Estadística, la población entre 15-19 años fue de 1,788,026 habitantes, que es el grupo de donde la ENCA se nutre. Esto representa para ese año, el 11.45% de la población. Tomando en cuenta a la población, el grupo de menores de 30 años, represento el 65.5%, de los cuales el 40% era indígena, y el 60% no indígena. Para ese mismo año de 2014, el 49.5% era población urbana, y el 50.5% población rural. Estos porcentajes cambiaran drásticamente en los próximos años. La población rural bajara considerablemente, con el proceso acelerado de urbanización del país.

El grupo de habitantes de edades comprendidas entre 15 y 19 años creció en 2017, a 1,846,810², representando el 10.86% de la población total. Esto no significa que haya aumentado el número de aspirantes a la ENCA, por el contrario, para esos años, los aspirantes empezaron a disminuir. No se sabe a ciencia cierta la razón, pero la agricultura ha venido perdiendo participación relativa en el PIB, ganando posición los sectores industriales, manufacturas, y sobretodo servicios, así como el acelerado proceso de los últimos años de migración de población rural hacia Estados Unidos.

2.4.5. Principales conclusiones

Con base a la información estadística, se puede concluir lo siguiente:

- No se puede esperar cambios drásticos positivos en el ingreso per cápita de Guatemala, en corto plazo.
- Es altamente probable que la participación de la agricultura en el PIB, siga disminuyendo en el mundo y en Guatemala. Eso significa un modelo distinto de agrónomo, más calificado y tecnificado.

² Fuente: www.populationpyramid.net/es/guatemala/2017.

- La población del país seguirá aumentando, eso significa que existirá mayor requerimiento de alimentos el cual demandará mayor productividad y calidad en la producción agrícola, aun así la participación en el PIB sea menor.
- La agricultura del país, tiene que seguir produciendo alimentos para creciente población: Maíz (*Zea maíz*), frijol (*Phaseolus vulgaris*), papas (*solanum tuberosum*) productos de mayor consumo en el país, según la Universidad Rafael Landívar.
- Tecnológicamente, la producción agropecuaria tiene dos tendencias en Guatemala; a) Concentración de tierras en grandes superficies, para producción mecanizada, tipo industrial; y b) Producción local, en superficies cada vez más pequeñas y tierras degradadas y contaminadas. Ambas tecnologías, presentan un reto, y deben ser atendidas y transmitidas a peritos agrónomos y forestales.

3. Metodología

3.1. Planificación estratégica participativa

La planificación estratégica participativa, es una herramienta de gestión, útil para la actual y las futuras administraciones de la Escuela Nacional Central de Agricultura, capaz de promover el desarrollo institucional, contribuyendo a dar solución a problemas urgentes e importantes. Es un proceso consensuado de participación, para pensar estratégicamente en un proyecto común, que refleje inquietudes de todos, a partir de propuestas sensatas, nacidas de aspiraciones colectivas, con posibilidades reales de lograr metas de transformación y superación institucional.

La tradición de planificación estratégica de la ENCA, nace formalmente en 1997. No cabe la menor duda, que antes también hubo, especialmente en los años previos a 1960, cuando cambió el ingreso de estudiantes con primaria a secundaria terminada.

En 1997, el mayor estímulo fue la realización simultánea de la reingeniería, que rompió estructuras, lo cual permitió elaborar el Plan Estratégico 1997-2020, como una consecuencia lógica de la política de "Borrón y cuenta nueva". En cambio, en 2017, sin reingeniería, las condiciones y estructuras, están fortalecidas y son relativamente estables, el margen de maniobra es reducido, para realizar cambios de estructura y reorientar el rumbo de la institución.

El éxito de un plan estratégico es alcanzar las metas propuestas. En caso, la estrategia falle, se debe actualizar el plan anualmente o antes si es posible, y actuar de forma inmediata.

Según Armijo (2009)³, Desde el punto de vista de las organizaciones públicas, no existe en general un modelo a seguir y encontramos esquemas metodológicos que tienen mayor o menor complejidad. A diferencia de la programación operativa y el presupuesto, la planificación estratégica tiene menor grado de rutinas y protocolos estandarizados.

La planificación estratégica en el ámbito público es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los

³ Dra. Marianela Armijo, Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL, 2009.

resultados esperados, por lo tanto, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario, Armijo (2009).

En general, dentro de la planificación estratégica se identifican tres etapas: 1) Planificación; 2) Ejecución y 3) Seguimiento y evaluación.

3.1.1. Planificación:

En esta fase, se debe promover la participación activa de los miembros de la institución para consolidar los componentes del plan en sí, tales como: la Institucionalidad, la Visión, Misión, los cuales debe responder a la realidad de la institución, sus actores, sus recursos, etc.

Otros componentes son, los objetivos estratégicos, los cuales deben responder hacia donde se quiere ir, que resultados se quieren obtener del trabajo y que hacer de la institución.

Y también se deben establecer el cómo se quiere llegar a dichos resultados, resumiéndolas en las estrategias o acciones estratégicas a realizar para alcanzar los resultados.

3.1.2. Ejecución:

De acuerdo con Armijo (2009), la ejecución debe ir vinculada con la temporalidad que se planificó alcanzar los objetivos estratégicos, por cual se debe vincular con el Plan Operativo Anual, para ello el Consejo Directivo, Director y Subdirector, deben apropiarse del Plan. Toda la comunidad debe sentirse parte del Plan y verse reflejados.

En el POA, se establecerán metas a corto plazo que buscan alcanzar el objetivo estratégico, se deberán establecer indicadores de medición para tener un panorama del avance hacia los objetivos.

3.1.3. Evaluación:

Se debe realizar evaluaciones de avance del plan, el alcance de las metas de corto, mediano y largo plazo, para determinar la efectividad de las acciones, las responsabilidades delegadas y la forma de la utilidad de los indicadores establecidos.

Esta es una etapa en donde se dará la pauta de evaluar el rumbo de las acciones y tomar las acciones correctivas para reorientarlas si fuera necesario.

Figura 2. Diagrama de elaboración del plan estratégico 2017-2021



4. Marco Estratégico

La visión es poner la mirada en el futuro, en los sueños, en la utopía, en un mundo mejor, aunque no exista, actuar como si existiera.

La esperanza de la ENCA, no es contar con un mundo mejor, sino hacer mejor este mundo, mediante la creencia que es posible un mundo mejor.

4.1. Visión

Ser la institución educativa agrícola⁴, donde la creatividad, el uso de la ciencia y la tecnología, constituyan la base que rija la formación de líderes, para el desarrollo de Guatemala.

4.2. Misión

Ejercer la función rectora de la educación agrícola de nivel medio y la formación integral de técnicos con el método del “Aprender Haciendo”, que coadyuve al desarrollo nacional.

4.3. Objetivos estratégicos

Existen dos grandes objetivos, que son mandatos de la institución. a) La rectoría de la educación media agrícola y forestal y b) Educar jóvenes agrónomos y forestales a nivel medio. El primero emana del Artículo 79 de la Constitución de la República. El segundo objetivo es el artículo 2 de la Ley Orgánica de la institución.

Se identifican objetivos naturales, como, por ejemplo: 1) Creación de sedes regionales. Aunque no es un objetivo "per se", sino un mandato de la Ley Orgánica, se debe transformar en objetivo estratégico, y a través del cumplimiento de ello, posicionarse a nivel nacional. 2) Creación de un nivel más alto de educación, mediante un convenio con universidades nacionales o extranjeras.

A raíz de esto nacen cuatro objetivos estratégicos que la ENCA se establece para dar cumplimiento al mandato constitucional y su deber con la sociedad guatemalteca.

⁴ Para fines del Plan Estratégico 2017-2021 de la ENCA el término agrícola incluye los subsectores agrícola, -pecuaria, forestal, hidrobiológica, agroindustrial y ambiental.

- a. Ejercer eficaz y eficientemente, en forma sostenible, la función rectora del sistema de educación media agrícola de la nación.**
- b. Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social, responsabilidad ambiental y emprendedurismo.**
- c. Desarrollar un modelo productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.**
- d. Generar alianzas estratégicas para desarrollar programas de estudios superiores.**

4.4. Políticas estratégicas

Las políticas estratégicas, constituyen instrumentos y orientaciones que permiten la elaboración programas de acción, encaminados a la obtención de los objetivos estratégicos identificados.

4.4.1. Repensar la ENCA

Guatemala ha cambiado radicalmente, se encuentra sumergida en una crisis multifactorial, como afirma la Universidad Rafael Landívar. En 100 años de vida institucional, la ENCA enfrenta una realidad diferente con la que nació. No solo hay mayor desigualdad social, económica y política, sino la agricultura representa una pequeña fracción del Producto Interno Bruto (13%), los niveles de pobreza son abrumadores, la migración lacerante y las remesas la principal causa de estabilidad socio-económica en el país.

El objetivo público de la educación en nuestra Alma Mater, se ha tergiversado, hacia el sector privado exclusivamente y la incidencia social, quedo reducida a cero. Se requiere repensar el mandato, reinterpretarlo, reorientar el perfil de salida de los egresados que son bienes públicos. La edad de los estudiantes, es vital para comprometerse con su formación como seres humanos, en primera instancia.

Transformar a jóvenes contaminados por una ideología dominante de competitividad, y expoliación del trabajo, mediante salarios bajos y sin seguridad social. Ese es el reto para el nuevo siglo de vida institucional.

4.4.2. Una educación para el siglo XXI

La educación actual en el mundo, y principalmente en Guatemala, no sirve para las necesidades del Siglo XXI, porque fue diseñada para apuntalar la revolución industrial, de manera rápida y siguiendo los principios de **fabricación en serie**, como si estuvieran ensamblando carros estandarizados.

Ya no urge estandarizar a los estudiantes, sino ofrecer una educación distinta, tecnológica y personalizada. La vida de las empresas y los mercados han cambiado al mundo con la digitalización, la computación, los celulares, satélites, demandas individualizadas, crecimiento de los ingresos, mayor educación de los consumidores y la consciencia de una cultura propia.

Tampoco se han resuelto las deficiencias de la educación, aumentando los **niveles de educación**. La educación se encuentra en una fase que ya no requiere una reforma sino una **transformación** total, acorde a las circunstancias de la época. Las revoluciones educativas ya no esperan a la modificación de leyes, ni acuerdos en los congresos legislativos, sino surgen en las escuelas, desde abajo.

El viejo estilo de enseñanza fruto de la Revolución Industrial, creado para satisfacer las necesidades del siglo XIX y primera parte del Siglo XX, no responden a los nuevos desafíos.

La supuesta teoría de los desertores escolares, los que han abandonado la escuela, a veces, las escuelas son las que han abandonado a esos estudiantes, Se considera que los estudiantes que se quedan en el sistema educativo están en peor situación que los que abandonaron las escuelas, porque están condenados al aburrimiento, al tedio y que su creatividad muera.

La mejor forma de estimular a los jóvenes, es mejorar la calidad de la enseñanza, tener un plan de estudios amplio y equilibrado y aplicar sistemas de evaluación informativos y comprensivos.

La ENCA tiene el privilegio de auto gobernarse, no tiene una autoridad educativa, sino ella, es su propia autoridad, debe aprovecharse y responder a las necesidades de la sociedad actual.

4.4.3. Políticas para la implementación del Plan Estratégico 2017-2021

a) Políticas para ejercer la rectoría del sistema nacional de educación media agrícola y forestal.

Derivado del artículo 79 de la Constitución Política de la República de Guatemala, cobra relevancia actuar de inmediato la rectoría de la educación agrícola del país, fortaleciendo el ejercicio de la misma, como debe ser, para que represente ante el país, el compromiso serio, de dedicar su mejor esfuerzo a regir el sistema nacional de educación media agrícola y forestal.

b) Políticas educativas

Se debe velar por la mejora continua en el plan de estudios de las carreras de la ENCA, la integración del equipo de trabajo, la vinculación de la academia-producción, desarrollo de su personal docente y administrativo y sobre todo la atención integral de los estudiantes.

c) Políticas de estudios superiores

Encontrar la temática estratégica para la creación programas de estudios superiores universitarios a nivel de licenciaturas, postgrados, maestrías, mediante convenio con universidades nacionales e internacionales.

d) Políticas ambientales

Tomar en cuenta en el desarrollo de los planes de estudios los temas de carácter urgente como lo son:

- i. El Cambio Climático;
- ii. La producción de alimentos en condiciones de variabilidad climática;

e) Política social

Tomar en cuenta en el desarrollo de los planes de estudios el aporte de la ENCA en el desarrollo de la agricultura familiar campesina, el extensionismo agrícola, la transferencia de tecnología

4.5. Estructura de marco estratégico institucional

La definición de la misión, visión y objetivos estratégicos de la ENCA, es fundamental para desarrollar el marco estratégico, a partir del cual se trazan ejes y líneas estratégicas de trabajo las cuales desglosan una serie de actividades o acciones las cuales serán los medios a utilizar para alcanzar los resultados esperados, en el siguiente diagrama se pueden observar la estructura de la misma.

4.5.1. Ejes Estratégicos

a) Institucionalidad

Responde a la necesidad de fortalecimiento de la institución por medio de estrategias desde la administración, que conlleve al seguimiento del plan para alcanzar los resultados.

b) Transparencia

Todo el trabajo institucional debe ser transparente, para ello se cuenta con unidades tanto internas como externas que ayudan a realizar el proceso de evaluación, quienes se involucran en el plan para cumplir con las metas establecidas.

c) Calidad educativa

El corazón de la institución es la educación, al cual desembocan todos los esfuerzos, para formar jóvenes que incidan en el desarrollo agrícola del país, es un eje que se vincula con todos los demás, para alcanzar los objetivos trazados.

d) Calidad de vida

El estudiante debe contar con las herramientas necesarias para alcanzar una buena educación, eso implica su estadía dentro de la ENCA, el cual

se debe proporcionar las condiciones adecuadas para facilitar su proceso de aprendizaje.

e) Investigación

La ENCA debe ser responder a su Ley orgánica de ser un ente que coadyuve a la investigación y desarrollo agrícola del país, por lo cual debe tomar ese papel, además estudiantes y docentes serán parte del proceso para generar información que sea de utilidad para el agro nacional.

f) Productividad

La agricultura es un sector económico que como se mencionó anteriormente representa alrededor del 11% del PIB, por lo cual los estudiantes deben formarse considerando que la productividad es vital en la agricultura, esto implica que los procesos productivos de la ENCA deben ser eficientes en el uso de los recursos y en la mejora de los índices de producción.

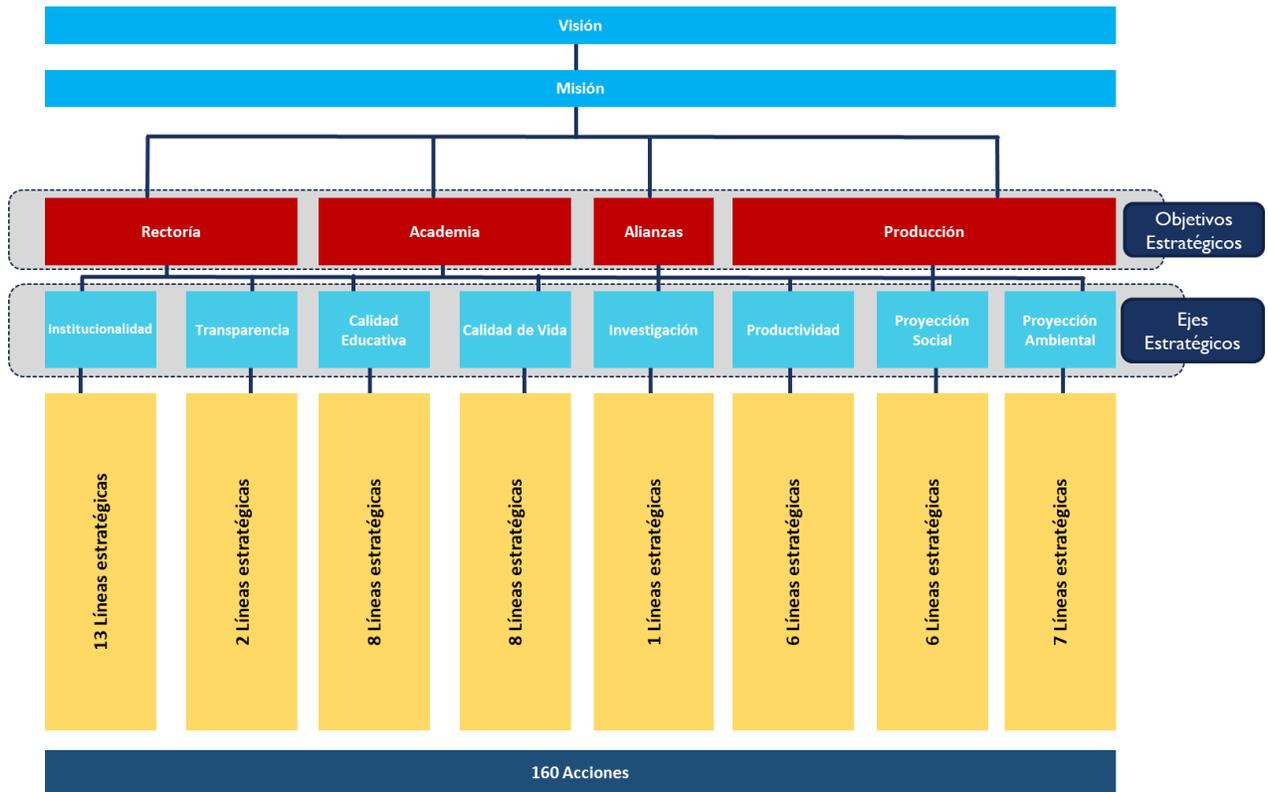
g) Proyección social

Una de las políticas establecidas en este plan, al cual al ENCA debe responder a esa sociedad guatemalteca de quien depende económicamente buscando retribuir con programas que ayuden al desarrollo de la agricultura campesina.

h) Proyección ambiental

Es responsabilidad de todo individual la preservación del medio ambiente, la ENCA como institución educativa, agrícola, dentro de su amplia gama de promover la sostenibilidad ambiental y desarrollar acciones que incidan en este ámbito.

Figura 3. Estructura del Plan Estratégico 2017-2021 de la ENCA



5. Metas

Cada unidad administrativa elaboró un programa en el cual establecieron acciones para alcanzar las líneas y ejes estratégicos que buscan los resultados trazados a través de los objetivos estratégicos que cumplen con la misión y visión de la institución.

Los programas se componen por medio de matrices que incluyen, el objetivo estratégico al que responden, el eje, la línea y las acciones a realizar, se incluyen los productos que se esperan con ejecución de dicha acción y el indicador de medición de la mismas; cabe mencionar que esto será proporcional de acuerdo a la programación que se encuentran en los anexos, las cuales serán insumos para la elaboración de los Planes Operativos Anuales.

Los programas que se presentan son los siguientes:

- a. Dirección
- b. Coordinación Académica
- c. Coordinación de producción
- d. Coordinación de Vida Estudiantil
- e. Coordinación Administrativa Financiera
- f. Coordinación de CENAF

5.1. Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Fortalecimiento institucional	Modernización de la estructura organizativa	<p>Acción 1. Promover la implementación de una nueva estructura organizacional (organigrama maestro).</p> <p>Acción 2. Actualización del manual de organización y funciones en función al nuevo organigrama.</p> <p>Acción 3. Actualización e implementación de Manual clasificación de puestos y salarios (ordenamiento salarial).</p> <p>Acción 4. Elaborar el manual de normas y procedimientos de todas las coordinaciones y unidades.</p>	<p>100% de Unidades administrativas reorganizadas</p> <p>Manual actualizado y aprobado</p> <p>Manual de Clasificación de puestos y salarios actualizado y aprobado</p> <p>Manual de Normas y procedimientos aprobado</p>	<p>Porcentaje de implementación del nuevo organigrama</p> <p>Porcentaje de unidades que aplican el manual</p> <p>Porcentaje de avance</p> <p>Grado de avance</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Fortalecimiento institucional	Fortalecimiento de la Planificación, seguimiento y evaluación institucional.	<p>Acción 1. Dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y Planes Operativos Anuales</p> <p>Acción 2. Coordinar la elaboración de Planes Operativos Anuales por Coordinación y Unidades Administrativas.</p> <p>Acción 3. Implementación de herramientas de monitoreo, seguimiento y evaluación de los Planes Operativos y Plan Estratégico.</p>	<p>20% de avances del plan estratégico</p> <p>Planes Operativos realizados</p> <p>Herramientas</p>	<p>Número acciones realizadas /programadas</p> <p>100% de planes operativos</p> <p>Número de herramientas</p>
		Gestión para la cooperación nacional e internacional.	<p>Acción 1. Elaboración de proyectos de impacto social, político, ambiental y económico.</p> <p>Acción 2. Búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales para el financiamiento y cooperación técnica de proyectos y becas al interior y exterior.</p>	<p>Proyectos elaborados</p> <p>Alianzas realizadas</p>	<p>Número de proyectos</p> <p>Número de alianzas</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Fortalecimiento institucional	Transparencia en la gestión de los recursos humanos administrativos y financieros	Acción 1. Informar continuamente a las instancias correspondientes sobre la gestión de la ENCA. Acción 2. Proporcionar a la población la información requerida, bajo el marco de la ley.	Informes elaborados Informes proporcionados	Número de informes Número de personas e instituciones atendidas.
		Vinculación de las Unidades Productivas y académicas	Acción 1. Seguimiento y evaluación de los comités asesores	Plan de trabajo conjunto	Grado de avance en el plan de trabajo
		Modernización continua de las Tecnologías de la Información	Acción 1. Cableado estructurado en toda la red ENCA. Acción 2. Plataforma Web para la gestión académica (control académico, docentes, estudiantes), administrativa y CENAF/EEMAF. Acción 3. Implementación del servicio de wifi en áreas estratégicas (residencias, jardín botánico, aulas, laboratorios, áreas de producción y administrativos).	Cableado estructurado moderno Acceso a la plataforma digital vía web Cobertura de servicio wifi en áreas estratégica	Número de áreas cubiertas Número de áreas de alcance Áreas con acceso a wifi

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Fortalecimiento institucional	Modernización continua de las Tecnologías de la Información	<p>Acción 4. Data Center (cuarto de servidores) de última generación.</p> <p>Acción 5. Modernizar laboratorios de computación.</p> <p>Acción 6. Sistema centralizado de reproducción.</p> <p>Acción 7. Renovación e implementación de tecnologías de la información (sistema NAS+SAN-back up centralizado, planta telefónica, red privada ENCA, redundancias).</p>	<p>Un centro de datos de última generación</p> <p>Laboratorio modernizado</p> <p>Contar con el servicio outsourcing</p> <p>Implementación de los proyectos de renovación tecnológica</p>	<p>Porcentaje del ambiente remodelado</p> <p>Porcentaje de ambiente remodelado</p> <p>Porcentaje de ahorro en papel, tinta y equipo de impresión</p> <p>Número de proyectos implementados</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Control y Fiscalización	Evaluación y control de los procesos, sistemas, operaciones y resultados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración del Plan Anual de Auditoría. 2. Realización de las auditorías planificadas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos, sistemas, y operaciones evaluados y funcionando correctamente. 2. Sistema de control interno implementado y aplicado en las distintas coordinaciones y unidades. 	100% de las auditorías planificadas se han realizado en cada año
		Modernización y construcción de nueva infraestructura para el buen funcionamiento de la ENCA.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar e implementar el plan urbanístico. 2. Construcción Edificio de Laboratorio de Inglés. 3. Mejoramiento Edificio de Servicios Sanitarios en Residencias Estudiantiles No. 3, 4 y 5. 4. Planta Procesamiento de Cárnicos. 5. Mejoramiento Edificio de usos múltiples para trabajadores. 6. Mejoramiento Edificio del Rastro en Área de Producción Animal 	<p>Plan urbanístico aprobado por el Consejo Directivo</p> <p>Proyectos ejecutados y en funcionamiento</p>	Número de proyectos ejecutados por año.

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA ESTRATÉGICA	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	Control y Fiscalización	Modernización y construcción de nueva infraestructura para el buen funcionamiento de la ENCA.	7. Ampliación Edificio del Comedor. 8. Construcción Edificio de Polideportivo. 9. Construcción de 02 residencias estudiantiles. 10. Construcción de túnel de comunicación entre el Campus Central al Área de Consulados. 11. Construcción Puente Sobre el Río Platanitos. 12. Complejo Educativo en Finca La Montañita. 13. Construcción Edificio de Coordinación Académica. 14. construcción Edificio de Archivo muerto. 15. Ampliación Edificio de Sala de Destete en Área de Producción Animal. 16. Construcción Centro de Acopio en Hortalizas. 17. Mejoramiento de Canchas Deportivas. 18. Construcción Edificio del Centro de Ventas. 19. Ingreso Principal de ENCA + Plaza Cívica.	Proyectos ejecutados y en funcionamiento	Número de proyectos ejecutados por año.

5.2. Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ACADÉMICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad educativa e innovación</p> <p>Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica</p>	<p>1. Programas académicos y mejora continua</p> <p>Optimización e innovación de los programas de educación de la ENCA para que respondan a las necesidades de desarrollo del país</p>	<p>Acción 1. Realizar cambios hacia un modelo de educación significativa. (Ejm: Modelo Aprender a Aprender por competencias y evaluación formativa).</p> <p>Acción 2. Desarrollar un programa de actualización y mejora curricular (plan de estudios) en las dos carreras vigentes.</p> <p>Acción 3. Diseñar un programa para ampliar e implementar nuevas carreras, innovadoras, pertinentes y sustentadas.</p> <p>Acción 4. Mejorar los modelos de emprendimiento con responsabilidad social y ambiental.</p>	<p>Documento</p> <p>Plan de Estudios Actualizado</p> <p>Programa de nuevas carreras</p> <p>Modelos mejorados de emprendimiento. Programa de uso de plataforma virtual</p> <p>Programa de Educación Permanente.</p>	<p>Realización de taller</p> <p>Taller, realización.</p> <p>Diseño</p> <p>Inclusión de responsabilidad social y ambiental Mejoras en la eficiencia de procesos de enseñanza.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
<p>Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.</p>	<p>I. Calidad educativa e innovación</p> <p>Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica</p>	<p>1. Programas académicos y mejora continua</p> <p>Optimización e innovación de los programas de educación de la ENCA para que respondan a las necesidades de desarrollo del país</p>	<p>Acción 5. Desarrollar un programa que haga uso una plataforma virtual que facilite y mejore la eficiencia de los procesos de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Acción 6. Desarrollar un programa de educación permanente de forma virtual, semi presencial y presencial.</p> <p>Acción 7. Mejorar e incluir en los módulos de formación integral temáticas de interculturalidad, género, inclusión, migración, derechos humanos entre otros.</p> <p>Acción 8. Estudio de viabilidad para su posible gestión e implementación de programas innovadores y pertinentes de carreras a nivel de licenciaturas (Tecnológico de la ENCA).</p>	<p>Módulos mejorados.</p> <p>Estudios de viabilidad.</p>	<p>Taller de elaboración.</p> <p>Inclusión de interculturalidad, etc.</p> <p>Contratación de consultores.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad educativa e innovación</p> <p>Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica</p>	<p>2. Mejora continua de la carrera Docente.</p> <p>Actualización permanente y mejoramiento de la función o rol del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje como parte importante para la calidad educativa, garantizando la continuidad laboral que permita retribuir los beneficios a la institución.</p>	<p>Acción 1. Implementar un programa permanente de profesionalización pedagógica docente en postgrados, maestrías y doctorados.</p> <p>Acción 2. Implementar un sistema permanente de capacitación y actualización disciplinar.</p> <p>Acción 3. Fortalecer la formación de docentes y estudiantes en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y tutores en línea, como apoyo al proceso de aprendizaje enseñanza.</p> <p>Acción 4. Implementar un programa de capacitación extracurricular docente para complementar la formación de los estudiantes.</p> <p>Acción 5. Implementar un programa de intercambio académico con otras instituciones nacionales e internacionales.</p>	<p>Profesionalización pedagógica</p> <p>Implementación del sistema.</p> <p>Fortalecimiento de formación.</p> <p>Implementación de programa.</p> <p>Implementación de programa</p>	<p>Realización de programas.</p> <p>Realización de capacitación.</p> <p>Realización de la formación.</p> <p>Implementación de programa</p> <p>Realización del programa.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad educativa e innovación</p> <p>Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica</p>	<p>3. Índice de deserción.</p> <p>Revisión y mejoramiento de los procesos de selección - admisión y acompañamiento de los estudiantes una vez admitidos, con el propósito de aumentar progresivamente la retención.</p>	<p>Acción 1. Realizar un diagnóstico de la deserción estudiantil e Identificar los puntos críticos.</p> <p>Acción 2. Mejorar el proceso de selección y admisión para incrementar el número de aspirantes.</p> <p>Acción 3. Diseñar un Plan Integral, coherente y consecuente para reducción de los índices de deserción estudiantil en conjunto con vida estudiantil.</p> <p>Acción 4. Evaluar continuamente el curso propedéutico en función de objetivos, tiempo y contenidos.</p> <p>Acción 5. Realizar evaluaciones continuas y mejoras en el plan de tutorías a estudiantes.</p> <p>Acción 6. Elaborar un programa para incremento de población estudiantil en función de las necesidades del país y de los recursos disponibles.</p>	<p>Diagnóstico</p> <p>Proceso mejorado</p> <p>Plan Integral</p> <p>Evaluación continua</p> <p>Evaluaciones</p> <p>Programa mayor población estudiantil</p>	<p>Realización del diagnóstico.</p> <p>Mejoramiento del proceso.</p> <p>Realización del Plan.</p> <p>Realización de la evaluación.</p> <p>Realización de las evaluaciones.</p> <p>Elaboración del programa.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad educativa e innovación Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica	4. Articulación Academia- Producción Generar un espacio de trabajo conjunto y coordinado que permita atender los procesos entre la coordinación académica y la coordinación de producción.	Acción 1 Fomentar el trabajo en equipo entre personal de las dos coordinaciones. Acción 2. Fomentar la relación del docente y estudiante como apoyo conjunto al proceso de producción Accionar 3. Continuar con la incorporación de los profesionales de producción a actividad de docencia.	Mayor trabajo entre ambas coordinaciones Mayor relación docente estudiante. Más profesionales de producción en docencia.	Número de acuerdos logrados. Acciones de fomento. Número de profesionales de producción en docencia.
		5. Modernización de la infraestructura, equipo y mobiliario académico para mejorar del proceso de enseñanza aprendizaje	Acción 1. Realizar un diagnóstico de los recursos actuales. Acción 2. Vincular las necesidades de recursos con el programa de incremento poblacional: aulas, laboratorios, edificios, áreas de estudio, biblioteca virtual.	Diagnóstico de los recursos actuales	Realización del diagnóstico.

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	II. Programa de Investigación formativa y aplicada, buscando soluciones creativas a la problemática agropecuaria y forestal a nivel nacional.	1. Fortalecimiento al proceso de investigación.	<p>Acción 1. Crear las instancias y procedimientos para articular la docencia con la investigación agropecuaria y forestal.</p> <p>Acción 2. Generar una agenda institucional de investigación agropecuaria y forestal.</p> <p>Acción 3. Propiciar espacios de participación de docentes y estudiantes en la agenda de investigación.</p> <p>Acción 4. Apoyar la formación de recurso humano en la formulación de proyectos de investigación y la gestión de búsqueda de donantes.</p> <p>Acción 5. Buscar donantes y colaboradores (gobiernos, sector productivo, organismos internacionales, agencias de cooperación, ONGs, etc).</p> <p>Acción 6. Reactivar el Comité editorial para desarrollar la revista virtual Ceres y el periódico El Sembrador con fines de divulgación de la investigación.</p>	<p>Creación de instancias.</p> <p>Agenda institucional de investigación</p> <p>Creación de espacios.</p> <p>Número de recursos humanos formados</p> <p>Número de donantes encontrados</p> <p>Comité Editorial reactivado</p>	<p>Acciones para la creación de instancias.</p> <p>Generación de la agenda.</p> <p>Número de espacios creados</p> <p>Acciones de formación</p> <p>Acciones para encontrar donantes</p> <p>Revista Ceres y Periódico El Sembrador publicados</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Académica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	III. Vinculación de la Academia con la proyección social y ambiental	1. Soporte a los servicios de proyección social.	<p>Acción 1. Propiciar iniciativas de proyectos sociales teniendo en cuenta la magnitud y el impacto en estudiantes y comunidades.</p> <p>Acción 2. Crear dentro de la Prácticas Supervisadas un programa de extensión rural de la ENCA.</p> <p>Acción 3. Implementar un programa para evaluar los resultados y el impacto de la práctica supervisada.</p> <p>Acción 4. Generar planes, programas y proyectos de extensión y capacitación comunitaria.</p> <p>Acción 5. Buscar donantes y cooperantes que puedan financiar el programa de extensión rural de la ENCA.</p> <p>Acción 6. Ampliar y fortalecer los mecanismos de promoción de servicios de los laboratorios, ventas de guías de estudios, asesorías técnicas, etc.</p>	<p>Número de iniciativas</p> <p>Programa de Extensión Rural</p> <p>Programa de evaluación de prácticas supervisadas.</p> <p>Planes, programas y Proyectos.</p> <p>Donantes encontrados.</p> <p>Servicios ampliados</p>	<p>Número de iniciativas.</p> <p>Acciones de creación</p> <p>Elaboración del Programa.</p> <p>Elaboración. Etapas.</p> <p>Acciones de búsqueda.</p> <p>Acciones y etapas realizadas.</p>

5.3. Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación de Producción

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIÓN	PRODUCTOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Desarrollar un modelo educativo-productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.	1. Producción de alimentos para el consumo humano	1. Calidad e inocuidad de los productos	<p>Acción 1. Implementación de Sistema de Gestión de calidad en los procesos de producción (GLOBALGAP, Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Prácticas de Manufactura, etc.)</p> <p>Acción 2. Mejorar la presentación de los productos vegetal y animal.</p> <p>Acción 3. Anaqueles acero inoxidable/cuarto frío. Vehículo exclusivo y adecuado para el transporte de vegetales, y diferentes tipos de carnes</p> <p>Acción 4. Activar los comités de academia-producción</p> <p>Acción 5. Planificar e implementar la granja de producción modelo en el Centro de Capacitación Las Ninfas.</p>	<p>Eficiencia de la cadena productiva e incremento del valor agregado</p> <p>Aumento del nicho de mercado</p> <p>Mitigar el riesgo de Contaminación cruzada</p> <p>Asesoría de los comités para la coordinación de producción.</p> <p>Áreas productivas agropecuarias y forestales implementadas.</p>	<p>100% de los productos adecuadamente identificados</p> <p>0% de contaminación</p> <p>Número de planes de trabajos elaborados y ejecutados</p> <p>Metros cuadrados de parcelas e infraestructura implementada</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación de Producción

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIÓN	PRODUCTOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Desarrollar un modelo educativo-productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.	1. Producción de alimentos para el consumo humano	2. Producción de alimentos orgánicos	Acción 1. Diversificar la producción de alimentos orgánicos e incrementar el área cultivada	Producción del 15% alimentos de calidad y seguros para el consumo humano, protección ambiental en el primer año y del 25% en el segundo año	Volumen de productos agrícolas producidos orgánicamente
	2. Maximizar la rentabilidad de la producción ENCA	1. Incrementar la producción y la productividad	Incrementar el número de macrotúneles e invernaderos, rotación de áreas de cultivo	Incremento del 5% de la producción anual	Análisis de relación beneficio/costo
			Implementar sistemas automatizados para la producción y manejo con tecnología de punta.	Incremento de la eficiencia (Ahorro) de energía, agua, tierra, trabajo y capital	
Implementación de Biotecnología	Cultivos sanos y mayor rentabilidad				
Modernizar la mecanización de las áreas productivas	Implementar tecnología de punta en la mecanización de las áreas productivas.				
2. Tecnificación y modernización de la infraestructura productiva		Diseño y construcción de infraestructuras modernas, automatizadas y con tecnología actual.	Mayor rentabilidad		

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación de Producción

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIÓN	PRODUCTOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Desarrollar un modelo educativo-productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.	3. Medidas de gestión tecnológica para la mitigación de los efectos del cambio climático	1. Agua	Acción 1. Cosecha de agua de lluvia	Mantenimiento y reposición de mantos freáticos	Volumen de agua cosechada
		2. Generación de energía limpia	Acción 1. Aprovechar la energía del sol.	Generación de proyectos de infraestructura	Kw/h generados
			Acción 2. Aprovechamiento de la energía eólica		Kw/h generados
		3. Suelo	Acción 3. Aprovechar la producción de Biogás, para la generación de energía a través de un generador.	Generación de proyectos de infraestructura	Libras de gas generados
			Acción 1. Aprovechamiento y utilización de los abonos orgánicos a base de cerdaza, gallinaza, bovinaza y lombricompost		Volumen de abonos orgánicos generados (m3)
		4. Planta	Acción 2. Manejo y prácticas de conservación de suelos y agua	25% anual de las 4.5 caballerías	Hectáreas sometidos en manejo y conservación de suelos y agua
			Uso de especies resistentes a sequías	1 caballería cultivada con especies diversas (hortalizas, frutales, granos básicos, pastos y forrajes, forestales)	Hectáreas ocupadas por especies resistentes a sequías
	Sistema de rotación y escalonamiento de cultivos	Plan de rotación y escalonamiento anual de cultivos	Grado de plan ejecutado		

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación de Producción

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJE ESTRATÉGICO	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIÓN	PRODUCTOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Desarrollar un modelo educativo-productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.	4. Mejoramiento de la cadena de valor	1. Transformación de materia prima vegetal y animal	Acción 1. Diseño y construcción de infraestructura para el procesamiento de productos agropecuarios	Planta de procesamiento de lácteos Rastro Centro de Acopio de hortalizas.	Mayor afluencia de clientes, e ingresos para la ENCA.
		2. Comercialización	Acción 1. Establecimiento de cadena de frío. Acción 2. Implementar condiciones adecuadas para la comercialización externa (mejorar centro de ventas).	Centro de ventas con condiciones adecuadas para la comercialización de los productos agropecuarios y forestales.	
	5. Manejo y producción sostenible de productos forestales	1. Desarrollo del Eco Turismo en la finca la Montañita	Acción 1. Construcción de parque ecológico. Acción 2. Conservación de fuentes de agua. Acción 3. Manejo y conservación de suelos, agua y vida silvestre.	Certificación del Consejo Nacional de Áreas Protegidas.	Parque en operaciones abierto al público.
		2. Gestión de proyectos ambientales	Acción 1. Manejo y reforestación de bosques. Acción 2. Venta de bonos de carbono.		
		3. Aprovechamiento de productos maderables y no maderables.	Acción 1. Elaborar un programa de aprovechamiento forestal		

5.4. Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad de vida dentro de la ENCA</p> <p>Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.</p>	1. Proporcionar una alimentación balanceada, de acuerdo a la edad de los estudiantes	<p>Acción 1. Con el respaldo de Nutricionistas, proporcionar la alimentación a los estudiantes, tomando en cuenta la necesidad nutricional con ingredientes bajos en grasa, altos en proteína, vitaminas y minerales.</p> <p>Acción 2. Tecnificar las áreas de cocina, tortillería y panadería.</p> <p>Acción 3. Capacitar al personal de cocina en buenas prácticas de manipulación y preparación de alimentos.</p> <p>Acción 4. Variedad en las refacciones que se proporciona a los alumnos.</p> <p>Acción 5. Ampliación del comedor</p>	<p>Contar con 4 menús semanales, elaborados en forma balanceada.</p> <p>Eficiencia y eficacia en la producción.</p> <p>100% de personal capacitado</p> <p>Contar con un menú semanal de refacciones.</p> <p>Tener la capacidad de atender una mayor cantidad de alumnos de forma simultánea.</p>	<p>Evaluación periódica de los menús.</p> <p>Número de raciones servidas.</p> <p>Número de personas capacitadas/ total de personas.</p> <p>Evaluar la variación de las refacciones.</p> <p>Número de estudiantes que se atienden a la vez.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad de vida dentro de la ENCA</p> <p>Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.</p>	2. Mejoramiento y nuevas áreas de estudio.	<p>Acción 1. Que el estudiante cuente con un área privada para estudiar y realizar sus tareas.</p> <p>Acción 2. Ampliar las áreas de estudio de los estudiantes (sala de estudio, jardín botánico y otros).</p> <p>Acción 3. Mejorar la iluminación en las diferentes áreas de estudio existentes.</p>	<p>Cada habitación de las residencias de estudiantes, cuente con un mueble para estudiar en forma privada.</p> <p>Construcción de una sala de estudio.</p> <p>100% de lámparas de las áreas de estudio cambiadas</p>	<p>Construcción de 155 muebles</p> <p>Grado de avance de la construcción.</p> <p>Metros cuadrados con mejor iluminación.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad de vida dentro de la ENCA</p> <p>Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.</p>	<p>3. Contribuir con la reducción del índice de deserción de alumnos, desde el punto de vista de adaptación.</p> <p>Revisión y mejoramiento de los procesos de acompañamiento dentro de la Escuela a los estudiantes, con el propósito de aumentar la retención.</p>	<p>Acción 1. Realizar un diagnóstico para evaluar la adaptación al sistema de internado y su incidencia en la deserción estudiantil.</p> <p>Acción 2. Implementar un sistema permanente de capacitación y actualización disciplinar.</p> <p>Acción 3. Diseñar un Plan Integral, coherente y consecuente para reducción de los índices de deserción estudiantil en conjunto con Academia.</p> <p>Acción 4. Realizar un plan de acercamiento estudiantil (método lancasteriano) entre estudiantes de diferente ciclo lectivo.</p>	<p>Realizar un estudio, evaluando diferentes parámetros de adaptación de los alumnos.</p> <p>Capacitaciones mensuales a diferentes grupos de estudiantes.</p> <p>Reducción del 5% anual de la deserción estudiantil.</p> <p>Elaboración del plan</p>	<p>Realizar 1 estudio.</p> <p>Realizar por lo menos 10 capacitaciones al año.</p> <p>Número de graduados por año con respecto al ingreso inicial.</p> <p>Número de estudiantes que participan en el plan de acercamiento estudiantil. Puntos méritos o créditos otorgados.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad de vida dentro de la ENCA Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.	4. Mejoramiento de las condiciones de las habitaciones estudiantiles, que garantice bienestar en la estadía de los estudiantes.	Acción 1. Promover la excelencia de la participación de los alumnos en el mantenimiento y limpieza de las instalaciones (programa de las 3R, reducir-reciclar-reutilizar). Acción 2. Contar con un programa de mantenimiento de residencias.	Programa y reglamento estudiantil de higiene y limpieza en las instalaciones. Elaboración del programa de mantenimiento.	Grado de implementación del programa. Grado de mantenimiento de las residencias.
		5. Modernización de la infraestructura, equipo y mobiliario, en los servicios que presta Vida Estudiantil.	Acción 1. Diagnósticos anuales para determinar la capacidad y estado de la infraestructura, el equipo y el mobiliario actual. Acción 2. Vincular las necesidades de recursos con el programa de incremento poblacional: habitaciones, lavandería, cocina, comedor, biblioteca, servicios sanitarios (para damas), tomando en cuenta las normativas vigentes.	Programa de modernización de acuerdo a las necesidades 100% de estudiantes atendidos con todos los servicios.	Infraestructura, equipo y mobiliario modernizado respecto al diagnóstico elaborado. Grado de atención de los estudiantes de la ENCA.

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad de vida dentro de la ENCA</p> <p>Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.</p>	5. Modernización de la infraestructura, equipo y mobiliario, en los servicios que presta Vida Estudiantil.	<p>Acción 3. Contar con un programa de mantenimiento preventivo y de restauración del equipo y mobiliario existente.</p> <p>Acción 4. Mejorar la infraestructura para practicar diferentes deportes.</p> <p>Acción 5. Remodelación y tecnificación de la lavandería.</p> <p>Acción 6. Ampliar el número de habitaciones para la estancia de alumnos en la Escuela.</p>	<p>Elaboración del programa de mantenimiento.</p> <p>Construcción de un polideportivo para practicar diversos deportes.</p> <p>Eficiencia y eficacia en la entrega de ropa limpia.</p> <p>Construcción de dos edificios de residencias estudiantiles.</p>	<p>Revisión mensual y hacer las reparaciones necesarias.</p> <p>Grado de avance de la construcción.</p> <p>Porcentaje de avance de la remodelación y tecnificación de la lavandería.</p> <p>Construir 62 nuevas habitaciones, para estudiantes.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>I. Calidad de vida dentro de la ENCA</p> <p>Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.</p>	6. Prestación de servicios de salud integral, para proveer una estancia estudiantil más apropiada.	<p>Acción 1. Brindar a los estudiantes el servicio médico preventivo y curativo, acompañado de charlas para mantener una buena higiene personal.</p> <p>Acción 2. Brindar el servicio odontológico integral que incluya un programa preventivo y curativo.</p> <p>Acción 3. Prestar permanentemente el servicio de barbería a los estudiantes.</p> <p>Acción 4. Facilitarle a los alumnos la adquisición de útiles escolares, de limpieza e higiene personal, básicos para la estancia de los alumnos en la Escuela.</p>	<p>100% de los estudiantes atendido con el plan médico preventivo y curativo.</p> <p>Contar con un plan médico preventivo y curativo.</p> <p>Que los estudiantes mantengan una buena presentación de su pelo.</p> <p>Contar con una tienda con productos necesarios para los alumnos</p>	<p>Número de estudiantes atendidos.</p> <p>Avances de la implementación del plan.</p> <p>Número de estudiantes que se les realice corte de pelo.</p> <p>Grado de avance de la remodelación.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	<p>II. Formación integral de los alumnos</p> <p>Contribuir a la formación de los alumnos, para generar un proceso de educación integral que permita optimizar el tiempo de los estudiantes y utilizar eficientemente los recursos institucionales.</p>	1. Apoyo Psicológico y Pedagógico a los estudiantes.	<p>Acción 1. Estimular la formación de buenos hábitos de estudio, rapidez lectora, técnicas de relajamiento, administración del tiempo y reforzar la formación en valores en los estudiantes de primer ingreso.</p> <p>Acción 2. Participar en la selección de alumnos de nuevo ingreso mediante test psicométricos y entrevistas psicológicas.</p> <p>Acción 3. Elaboración y poner en práctica un Plan Estudiantil de Fortalecimiento Psicológico y filosófico.</p> <p>Acción 4. Apoyar el programa de fortalecimiento Psicopedagógico para los docentes.</p>	<p>100% de estudiantes atendidos en el programa de curso para los alumnos de 1er y 2do. Cuatrimestre.</p> <p>Aplicar el software Psicoweb para el proceso de admisión</p> <p>Elaborar el Plan de fortalecimiento psicológico y filosófico</p> <p>100% de los docentes capacitados</p>	<p>Número de estudiantes que reciben el curso por lo menos 2 veces por semana.</p> <p>100% de los aspirantes utilizan el software.</p> <p>Número de estudiantes atendidos y Avance de la aplicación del plan.</p> <p>Número de docentes por año.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde Coordinación de Vida Estudiantil

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATEGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	II. Formación integral de los alumnos Contribuir a la formación de los alumnos, para generar un proceso de educación integral que permita optimizar el tiempo de los estudiantes y utilizar eficientemente los recursos institucionales.	2. Realización de actividades extracurriculares; que colaboren con su formación.	Acción 1. Institucionalizar los horarios para actividades extracurriculares de Vida Estudiantil (deportes y cultura). Acción 2. Fomentar, las actividades extracurriculares con créditos académicos	Descubrir y desarrollar talentos en el 100% de los estudiantes. 100% de estudiantes cuentan con créditos académicos.	Número de estudiantes que logran desarrollar al menos un talento Número de estudiantes que cuentan con créditos académicos.
		3. Modernizar el servicio de biblioteca.	Acción 1. Contar con el servicio de biblioteca virtual. Acción 2. Dar el servicio de consultas electrónicas.	Elaboración del programa, con cronograma y costos. Crear la plataforma necesaria	Avance del programa y su ejecución. Servicios prestados.
		4. Participación en la Proyección social de la institución.	Acción 1. Incluir en los módulos de formación integral temáticas de interculturalidad, género, inclusión, migración, derechos humanos entre otros. Acción 3. Elaborar el programa de voluntariado de egresados.	Revisar el contenido actual y hacer las inclusiones necesarias. Elaborar el programa de voluntariado	Cursos impartidos. Número de egresados inscritos en el programa de voluntariado.

5.5. Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Administrativa-Financiera

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Disponer de los recursos Administrativos financieros para el óptimo funcionamiento de la ENCA.	1. Agilizar, facilitar y transparentar la gestión administrativa en el uso y control de los recursos financieros.	<p>Acción 1: Automatizar los procesos de gestión financiera.</p> <p>Acción 2: Automatizar, normar y controlar oportunamente los procesos administrativos.</p> <p>Acción 3: Implementar controles internos en los procesos de gestión financiera.</p>	<p>Software actualizados</p> <p>Software de gestión, normas y procedimientos</p> <p>Reducir hallazgos y sanciones derivado de las gestiones financieras y administrativas</p>	<p>Porcentaje de procesos normados y automatizados</p> <p>Menor número de hallazgos en relación a años anteriores</p>
		2. Promoción del Recurso Humano.	<p>Acción 1: Automatizar, agilizar y normar los procesos de gestión y administración del Recurso Humano.</p> <p>Acción 2: Desarrollo de competencias del personal.</p> <p>Acción 3: Elaborar el plan de Higiene y Seguridad Ocupacional.</p>	<p>Software de gestión de talento humano.</p> <p>Normas y procedimientos</p> <p>Medición del clima laboral</p> <p>Mejora en el desempeño</p> <p>Plan Y Comité de Higiene y Seguridad Ocupacional aprobado por el Consejo Directivo</p>	<p>Porcentaje de procesos normados y automatizados</p> <p>Clima laboral medido y mejorado</p> <p>% de mejora en el desempeño del personal</p> <p>Porcentaje de plan en operación</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la Coordinación Administrativa-Financiera

OBJETIVO ESTRATÉGICO	EJES ESTRATÉGICOS	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE MEDICIÓN
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Disponer de los recursos Administrativos financieros para el óptimo funcionamiento de la ENCA.	4. Seguridad del personal y Resguardo, mantenimiento de las instalaciones, maquinaria, transporte y equipo.	<p>Acción 1: Desarrollar e implementar programas de mantenimiento de maquinaria, transporte y equipo.</p> <p>Acción 3: Desarrollar e implementar planes de mantenimiento de las instalaciones de la institución.</p> <p>Acción 4. Elaborar un programa de control interno.</p> <p>Acción 5. Elaborar el manual de normas y procedimientos.</p>	<p>Maquinaria, transporte y equipo disponible al 100% y en óptimas condiciones</p> <p>100% de las instalaciones en buen estado y en funcionamiento óptimo</p> <p>Programa aprobado</p>	<p>Número de máquinas, vehículos y equipo en funcionamiento y disponible.</p> <p>Número de ambientes en buen estado y en funcionamiento óptimo.</p>

5.6. Plan estratégico 2017-2021 desde la coordinación de CENAF

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Líneas estratégicas	Acciones	Productos	Indicadores de medición
Ejercer eficaz y eficiente en forma sostenible la función rectora del sistema de educación media agropecuaria y forestal de la Nación.	Eje I Orientación de la educación agropecuaria y forestal en apoyo al desarrollo territorial rural	1. Análisis de Planes de estudio actualizados y adecuados regionalmente	<p>Acción 1. Estudiar la realidad agropecuaria y forestal nacional y regional, para la atención de un marco orientador de las carreras de P. Agrónomo y P. Forestal</p> <p>Acción 2. Estudiar la realidad agropecuaria y forestal nacional y regional, para identificar nuevos planes de estudio</p> <p>Acción 3. Analizar la realidad agropecuaria y forestal para justificar ubicación y realización de extensiones regionales ENCA.</p>	<p>Planes P. Agr. Y P. Forestal, actualizados y adecuados regionalmente</p> <p>Planes de nuevas carreras identificados y desarrollados</p> <p>Regiones del País más adecuadas para extender la ENCA, analizadas.</p>	<p>Talleres para el diseño del plan de implementación</p> <p>Número de carreras nuevas</p> <p>Cantidad de extensiones regionales</p>
		2. Fortalecimiento de la autogestión de los establecimientos	<p>Acción 1. Impulso en los establecimientos de la formulación de planes de desarrollo institucional.</p> <p>Acción 2. Implementar un programa de supervisión que permita diagnosticar y solucionar las deficiencias de los establecimientos</p>	<p>Planes de corto y mediano plazo elaborados por cada establecimiento</p> <p>Conjunto de establecimientos con mejor calidad educativa.</p>	<p>Cantidad de planes de corto y mediano plazo analizados</p> <p>Número de establecimientos actuando como sujetos autogestionarios.</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la coordinación de CENAF

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Líneas estratégicas	Acciones	Productos	Indicadores de medición
Ejercer eficaz y eficiente en forma sostenible la función rectora del sistema de educación media agropecuaria y forestal de la Nación.	II. Fortalecimiento institucional	3. Reforma organizacional y desarrollo humano del CENAF	<p>Acción 1. Consolidar la reforma organizacional del CENAF</p> <p>Acción 2. Generar un plan de capacitación que fortalezca el desarrollo humano en actitud y conocimientos</p>	<p>Esquema organizativo aprobado y funcionando</p> <p>Profesionales del CENAF fortalecidos en el saber ser y saber hacer.</p>	<p>Recursos humanos, físicos y financieros en el CENAF integrados y con un 100% de disponibilidad</p> <p>Profesionales con características actitudinales y conductuales que aportan al quehacer del CENAF.</p>
		4. Seguimiento y evaluación automatizado	<p>Acción 1. Fomentar el manejo del SIPSEC, inculcando una cultura de seguimiento y evaluación</p> <p>Acción 2. Aplicación integral del sistema en el conjunto de módulos básicos.</p>	<p>SIPSEC implementado y manejado correctamente en el CENAF y en los establecimientos</p> <p>Módulos básicos funcionando dentro del sistema.</p>	<p>Talleres de capacitación para el uso del sistema</p> <p>Talleres de capacitación para el manejo integral del sistema</p>

Continúa Plan estratégico 2017-2021 desde la coordinación de CENAF

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Líneas estratégicas	Acciones	Productos	Indicadores de medición
Ejercer eficaz y eficiente en forma sostenible la función rectora del sistema de educación media agropecuaria y forestal de la Nación.	II. Fortalecimiento institucional	5. Creación del centro de convenciones de la ENCA	<p>Acción 1. Elaboración y ejecución del proyecto.</p> <p>Acción 2. Activación del montaje de las operaciones del centro de convenciones</p>	<p>Documento</p> <p>Seguimiento al proceso de ejecución del Plan de inversiones del proyecto.</p>	<p>Autorización y aprobación del proyecto por parte del CD</p> <p>Construcción de los componentes principales del complejo arquitectónico del centro con un 50% de avance.</p>

6. Conclusiones

Es oportuno y saludable, obtener **aprendizajes** del proceso de elaboración del Plan Estratégico 2017-2021, porque esta práctica y tradición de planeación estratégica de la Escuela Nacional Central de Agricultura, continuará en años posteriores.

- a. Se establecieron 4 objetivos estratégicos que responden al mandato constitucional y a las funciones descritas en la Ley Orgánica de la ENCA.
- b. La ENCA es una institución de incidencia en el ámbito agrícola, que hasta ahora lo ha hecho aportando sus egresados para desarrollo del sector.
- c. Se busca una ENCA desarrollada, dinámica y que responda a las necesidades de la agricultura, la sociedad y avances tecnológicos.
- d. Con la participación de la mayoría de sectores de la ENCA para la elaboración del Plan Estratégico 2017-2021, se espera el involucramiento de todos para su ejecución.
- e. Se estableció la ruta de trabajo para incidir en la sociedad, el ambiente y que la ENCA retribuya institucionalmente a los guatemaltecos el sostenimiento.

7. Bibliografía consultada

1. Acuerdo de creación de la Escuela de Agricultura de Guatemala, 20 de enero de 1921.
2. Armijo, Mariela, 2009. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL
3. Batllori, Toni et al, Hic et nunc, Aquí y ahora... seguimos hablando latín. Gedisa editorial, 2015.
4. Constitución Política de la República de Guatemala, 1985.
5. Contreras R, Daniel J. Breve Historia de Guatemala, Editorial Piedra Santa, Octubre, 2013.
6. Escuela Nacional Central de Agricultura, Plan Estratégico 1997-2020, 1997.
7. Escuela Nacional Central de Agricultura, Plan Estratégico 2015-2020, 2015.
8. Escuela Nacional Central de Agricultura, Plan Estratégico 2015-2020. Documento de soporte, Dirección, noviembre de 2014.
9. Escuela Nacional Central de Agricultura, Ley Orgánica 1986 y 1996.
10. Escuela Nacional Central de Agricultura, Revista Bárcena, Primer volumen, 1960.
11. Escuela Nacional Central de Agricultura, Catalogo. Sin fecha.
12. Escuela Nacional Central de Agricultura, Registro de estudiantes graduados 1921-2017.
13. Escuela Nacional Central de Agricultura. Lista de directores desde 1985.
14. Escuela Nacional Central de Agricultura, Lista de miembros del Consejo Directivo desde 1985.
15. Escuela Nacional Central de Agricultura, Evaluación del Plan Estratégico 1997-2020.

16. Escuela Nacional Central de Agricultura, Memoria Seminario "Reflexiones sobre la Formación Técnica y Académica del egresado de la ENCA", 16 de febrero de 2002.
17. Escuela Nacional Central de Agricultura, Reglamento para la regulación y operación de los establecimientos de educación media agropecuaria y forestal. Acuerdo No. 04-2014.
18. Escuela Nacional Central de Agricultura. Coordinación Académica. Finca La Montañita: Antecedentes, Plan de Acción original, situación actual y perspectivas, Claustro, 2015.
19. Escuela Nacional Central de Agricultura, Plan de Estudios 2008, Coordinación Académica
20. Escuela Nacional Central de Agricultura, Plan Operativo Anual, POA, 2017.
21. Fundación para el desarrollo de la educación en ciencias agrícolas, FUNDENCA, Historia de un sueño: 1988-1998, La Escuela Nacional Central de Agricultura: Una experiencia innovadora en educación agrícola en Guatemala, 1998.
22. Hernández Estrada, Julio, Breve historia de la ENCA. 1997.
23. Instituto Nacional de Bosques: Plan Quinquenal 2012-2016.
24. Moreira Morales, Rafael, Datos biográficos, Abril de 1959.
25. Muñoz Redón, Josep, El libro de las preguntas desconcertantes, Paidós, 1999.
26. Organización de Naciones Unidas, ONU, Objetivos del Desarrollo Sostenible.
27. Pertinencia y competitividad del pensum de estudios de la ENCA, Estudio Vox Latina. 2015.
28. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Desarrollo Humano: Una introducción conceptual. Gustavo Arriola Quan. 2007.
29. Rubio Francisco, La Primera escuela de agricultura, la de la Sociedad de Amigos del País.
30. Savater, Fernando, Las Preguntas de la vida, Ariel, Marzo 1999.

31. Savater, Fernando, El valor de educar, Ariel, 1997.
32. Schwartz, Peter, The Art of the Long View. Planning for the future in an uncertain world. Currency dobleday, 1991.
33. Vargas Llosa, Mario: Elogio de la educación, Taurus, 2016.
34. Universidad Rafael Landivar, Agenda de investigación y proyección, mayo 2016.
35. Universidad Rafael Landivar; Guatemala: documentos sobre realidad nacional y crisis contemporánea. Octubre, 2016.
36. Universidad Rafael Landivar; Determinantes estructurales del desarrollo y la democracia en Guatemala, Una propuesta para su abordaje. 2016.
37. Universidad de San Carlos de Guatemala y Escuela Nacional Central de Agricultura, Versión Ejecutiva, de la revisión del pensum de estudios de la carrera de Ingeniería en Industrias Agropecuarias y Forestales, 27 de mayo de 2015.

8. ANEXOS

8.1. La ENCA a través de la historia

Una manera de presentar la historia de la Escuela Nacional Central de Agricultura, ENCA, es a través del siguiente cuadro resumen, donde de una mirada, se aprecia, de forma rápida y comprensiva, el devenir de la institución. A continuación, el cuadro de de la historia de la ENCA.

Año	Época	Observaciones
1775	Autorización de fundación de la Sociedad Amigos del País, en Guatemala	En España se fundó a mediados del Siglo XVIII
1877-78	José Martí en Guatemala, tenía 24 años	Martí escribe, La Niña de Guatemala
1877-1882	Primera escuela de agricultura de Guatemala, Sociedad Amigos del País	Una escuela privada con subsidio público, edificios y terrenos públicos. Tuvo campos de cultivo en La Avenida La Reforma.
1885	Creación de la Escuela Politécnica y la carrera de Ingeniería de Montes.	Desaparecen todas las carreras propuestas y queda solo la academia militar
1897	Luis Cruz Meza estudia derecho en la Universidad Nacional de Guatemala	
1901	Termina la carrera de abogado el licenciado Luis Cruz Meza	El Lic. Cruz Meza regresa a Costa Rica.
1914	Primera escuela de agricultura de Costa Rica fundada por Luis Cruz Meza	Escuela privada con subsidio público
1914-1918	PRIMERA GUERRA MUNDIAL	Caen los precios del café y el subsidio estatal a la escuela de agricultura de Luis Cruz Meza
1917-18	Terremotos ciudad de Guatemala	Dstrucción del 60 % de la capital
1920	Luis Cruz Meza viene a Guatemala a negociar el traslado de su escuela a Guatemala	Transición entre Manuel Estrada Cabrera, dictador de 22 años, y Carlos Herrera
1921	Escuela de Agricultura de Guatemala	El 20 de enero se funda la Escuela de Agricultura de Guatemala y Luis Cruz Meza, su dueño y primer director. Es escuela privada con subsidio público por seis años.
Enero de 1923	Recesión del convenio a Luis Cruz Meza	Escuela de Agricultura se convierte en pública.

Año	Época	Observaciones
1923	Nombramiento de Flavio Guillen como primer director de Guatemala de la escuela de agricultura	Solo estuvo un año
1924	Se nombra a Rafael Moreira Morales, maestro ilustre de la Antigua como segundo director de la ENCA	No se encontró información de su duración en el cargo.
1927	Fundación de Escuelas de Agricultura regionales; Occidente y Oriente	General Lázaro Chacón Inicio el nombre de Escuela Nacional Central de Agricultura, ENCA, para diferenciarla de las dos escuelas regionales.
1929	Caída de la bolsa de valores de Nueva York, provoca una recesión mundial	
1931	Cierre de las escuelas de agricultura regionales y las fusiona a la ENCA	General Jorge Ubico
1936	Traslado de la Finca La Aurora a la Finca La Alameda, ENCA Por órdenes del General Jorge Ubico, presidente de la República	Dr. John Johnson /Albert Muller, directores de la ENCA en la Aurora y en la Alameda, pagados por la UFCO
1938-1944	SEGUNDA GUERRA MUNDIAL	Recesión, aliados y caída de mercados mundiales
1944	Traslado de La Alameda a Bárcena, por órdenes del General Jorge Ubico, presidente de la República.	En la transición sigue siendo director Albert Muller, hasta 1946
1945-1950	El gobierno le otorga la autonomía a la USAC	
1945	Construcción de infraestructura básica en la ENCA, por Juan José Arévalo, presidente de la República.	Construcción del Auditorio, aulas tipo federación y establo
1950	Fundación de la facultad de Agronomía de la USAC	El director de la ENCA era el P.A. Luis Guillermo Escobar
1954	Autonomía completa de la Universidad de San Carlos de Guatemala	
1954	Caída del gobierno de Jacobo Arbenz Guzmán	Fin de la primavera de la democracia
1953	Construcción del Granero	Con Jacobo Arbenz Guzmán de presidente de la República.
1954	Incendio del Granero	Jorge Carranza, Director de la ENCA.
1960	PRINCIPIA LA GUERRILLA EN EL PAIS	Yon Sosa se va a la Sierra de las Minas
1960	Inicio de nuevo Plan de Estudios con ingreso de secundaria	Ricardo Lavagnino, Director
1963, nov.	Asesinan a John F. Kennedy	Fin de la Alianza para el Progreso
1967-1968	Fundación del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala, CIAG	Esto motivo, la creación de ANDEPA, en 1967, como defensa gremial.

Año	Época	Observaciones
1967	Inicio del Instituto Técnico de Agricultura Se fusiona la Escuela forestal con la ENCA	Años 70's, construcción residencias, laboratorios, biblioteca y comedor
Noviembre de 1971	Basilio Martínez comete actos criminales contra estudiantes y personal de la ENCA bajo brote psicótico	Se le diagnostica Esquizofrenia congénita
Febrero de 1976	Terremoto a nivel nacional	200,000 muertos
1977	Carrera de agrónomo	Cuatro años, ENCA
1985	Segunda primavera democrática	
1985	Fusión del ITA con Escuela forestal, ENCA	Vuelve la Institución a llamarse ENCA, pero adicionada con la Escuela Forestal.
1985	Asamblea constituyente, Nueva Constitución de la República	Aparece el Artículo 79 de la Constitución Política de Guatemala.
1986	Aprobación por el Congreso de la República, de la Ley Orgánica de la ENCA	Vinicio Cerezo Arévalo. Presidente de la República, con la Democracia Cristiana.
1985	Inicio de la Escuela de San José Pínula	La apoya el MINEDUC
1986	Inicio de la escuela de agricultura de Jutiapa	Primera EEFA
1996	El Congreso de la República realiza cambios a la Ley Orgánica para consolidar la autonomía operativa	La ENCA titula sus tierras. Fundenca y ENCA
1996	Firma de los Acuerdos de Paz	Fin del conflicto armado interno
1997-1998	Reingeniería de la ENCA y elaboración del Plan Estratégico 1997-2020.	Oscar Leiva, Julio Hernández y Fundenca
22 de octubre-5 de noviembre de 1998	Huracán Mitch	Calamidad nacional y del Triángulo Norte
28 de marzo de 1995	Fundación de la Universidad Rural, empezó en 1988.	Se intento fundarla en la ENCA
Febrero 2004	Visita a la Finca La Montañita, San Agustín Acasaguastlan, El Progreso	Roberto Quiroa, Representante del Fondo de Tierras, Marco Antonio Gregg Cruz, Director de la ENCA, y Luis Fernando Pereira, Coordinador de la Sub área forestal.
22 de marzo de 2004	Adjudicación definitiva de La Montañita, para iniciar la inscripción de dominio del registro General de la Propiedad.	Acto oficial en instalaciones de la ENCA.
2006	Inicio de la carrera de ingeniero en industrias agropecuarias y forestales	Convenio ENCA-FAUSAC, Facultad de Ingeniería de la USAC

Año	Época	Observaciones
29-30 de mayo de 2010	Huracán Agatha	Desastre nacional
2016	Fin del convenio ENCA-USAC	Por problemas de des-coordinación, termina la vinculación y el convenio.
2016-2017	Elaboración del Plan Estratégico 2017-2020	Consultas a distintos grupos internos y externos
Enero 2017	Toma posesión Donald Trump de la presidencia de los Estados Unidos.	
20 de enero de 2021	Centenario de la ENCA	

Cuadro elaborado por Julio Hernández Estrada, con investigación propia, fuentes secundarias y entrevistas a personas relacionadas con la institución.

8.2. Proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de Dirección	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Fortalecimiento institucional	1. Modernización de la estructura organizativa	<p>Acción 1. Promover la implementación de nueva estructura organizacional (organigrama maestro).</p> <p>Acción 2. Actualización del manual de organización y funciones en función al nuevo organigrama.</p> <p>Acción 3. Actualización e implementación de Manual clasificación de puestos y salarios (ordenamiento salarial).</p> <p>Acción 4. Elaborar el manual de normas y procedimientos de todas las coordinaciones y unidades.</p>					
		2. Fortalecimiento de la Planificación, seguimiento y evaluación institucional.	<p>Acción 1. Dar seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y Planes Operativos Anuales.</p> <p>Acción 2. Coordinar la elaboración de Planes Operativos Anuales por Coordinación y Unidades Administrativas.</p> <p>Acción 3. Implementación de herramientas de monitoreo, seguimiento y evaluación de los Planes Operativos y Plan Estratégico.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de dirección	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Fortalecimiento institucional	3. Gestión para la cooperación nacional e internacional.	Acción 1. Elaboración de proyectos de impacto social, político, ambiental y económico. Acción 2. Búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales para el financiamiento y cooperación técnica de proyectos y becas al interior y exterior.					
		4. Transparencia en la gestión de los recursos humanos administrativos y financieros	Acción 1. Informar continuamente a las instancias correspondientes sobre la gestión de la ENCA. Acción 2. Proporcionar a la población la información requerida, bajo el marco de la ley.					
		5. Vinculación de las Unidades Productivas y académicas	Acción 1. Seguimiento y evaluación de los comités asesores.					
		6. Modernización continua de Informática, Sistemas y/o Tecnologías de la Información.	Acción 1. Cableado estructurado en toda la red ENCA.					
			Acción 2. Plataforma Web para la gestión académica (control académico, docentes, estudiantes), administrativa y CENAF/EEMAF.					
			Acción 3. Implementación del servicio de wifi en áreas estratégicas (residencias, jardín botánico, aulas, laboratorios, áreas de producción y administrativos)					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de dirección	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Fortalecimiento institucional	6. Modernización continua de Informática, Sistemas y/o Tecnologías de la Información	Acción 4. Data Center (cuarto de servidores) de última generación.					
			Acción 5. Modernizar laboratorios de computación.					
			Acción 6. Sistema centralizado de reproducción.					
			Acción 7. Renovación e implementación de tecnologías de la información (sistema NAS+SAN-back up centralizado, planta telefónica, red privada ENCA, redundancias) .					
		7. Modernización y construcción de nueva infraestructura para el buen funcionamiento de la ENCA.	1. Desarrollar e implementar el plan urbanístico.					
			2. Construcción Edificio de Laboratorio de Inglés.					
			3. Mejoramiento Edificio de Servicios Sanitarios en Residencias Estudiantiles No. 3, 4 y 5.					
			4. Planta Procesamiento de Cárnicos.					
	5. Mejoramiento Edificio de usos múltiples para trabajadores.							
	6. Mejoramiento Edificio del Rastro en Área de Producción Animal.							
	7. Ampliación Edificio del Comedor.							

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de dirección	Acciones	AÑO						
				2017	2018	2019	2020	2021		
Los cuatro objetivos estratégicos	1. Fortalecimiento institucional	7. Modernización y construcción de nueva infraestructura para el buen funcionamiento de la ENCA.	8. Construcción Edificio de Polideportivo.							
			9. Construcción de 02 residencias estudiantiles.							
			10. Construcción de túnel de comunicación entre el Campus Central al Área de Consulados.							
			11. Construcción Puente Sobre el Río Platanitos.							
			12. Complejo Educativo en Finca La Montañita.							
			13. Construcción Edificio de Coordinación Académica.							
			14. Construcción Edificio de Archivo muerto.							
			15. Ampliación Edificio de Sala de Destete en Área de Producción Animal.							
			16. Construcción Centro de Acopio en Hortalizas.							
			17. Mejoramiento de Canchas Deportivas.							
			18. Construcción Edificio del Centro de Ventas.							
			19. Ingreso Principal de ENCA + Plaza Cívica.							
			2. Control y Fiscalización	1. Evaluación y control de los procesos, sistemas, operaciones y resultados.	1. Elaboración del Plan Anual de Auditoría.					
					2. Realización de las auditorías planificadas					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad educativa e innovación. Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica	1. Programas académicos y mejora continua Optimización e innovación de los programas de educación de la ENCA para que respondan a las necesidades de desarrollo del país	<p>Acción 1. Realizar cambios hacia un modelo de educación significativa. ((Ejm: Modelo Aprender a Aprender por competencias y evaluación formativa).</p> <p>Acción 2. Desarrollar un programa de actualización y mejora curricular (plan de estudios) en las dos carreras vigentes.</p> <p>Acción 3. Diseñar un programa para ampliar e implementar nuevas carreras, innovadoras, pertinentes y sustentadas.</p> <p>Acción 4. Mejorar los modelos de emprendimiento con responsabilidad social y ambiental.</p> <p>Acción 5. Desarrollar el programa académico que haga uso una plataforma virtual que facilite y mejore la eficiencia de los procesos de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Acción 6. Desarrollar un programa de educación permanente de forma virtual, semi presencial y presencial.</p> <p>Acción 7. Mejorar e incluir en los módulos de formación integral temáticas de interculturalidad, género, inclusión, migración, derechos, humanos entre otros.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad educativa e innovación. Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica		Acción 8. Estudio de viabilidad para su posible gestión e implementación de programas innovadores y pertinentes de carreras a nivel de licenciaturas.					
		2. Mejora continua de la carrera Docente. Actualización permanente y mejoramiento de la función o rol del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje como parte importante para la calidad educativa, garantizando la continuidad laboral que permita retribuir los beneficios a la institución.	Acción 1. Implementar un programa permanente de profesionalización pedagógica docente en postgrados, maestrías y doctorados. Acción 2. Implementar un sistema permanente de capacitación y actualización disciplinar. Acción 3. Fortalecer la formación de docentes y estudiantes en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y tutores en línea, como apoyo al proceso de aprendizaje enseñanza. Acción 4. Implementar un programa de capacitación extracurricular docente para complementar la formación de los estudiantes. Acción 5. Implementar un programa de intercambio académico con otras instituciones nacionales e internacionales.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad educativa e innovación. Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica	3. Índice de deserción. Revisión y mejoramiento de los procesos de selección -admisión y acompañamiento de los estudiantes una vez admitidos, con el propósito de aumentar progresivamente la retención.	<p>Acción 1. Realizar un diagnóstico de la deserción estudiantil e Identificar los puntos críticos.</p> <p>Acción 2. Mejorar el proceso de selección y admisión para incrementar el número de aspirantes.</p> <p>Acción 3. Diseñar un Plan Integral, coherente y consecuente para reducción de los índices de deserción estudiantil en conjunto con vida estudiantil.</p> <p>Acción 4. Evaluar continuamente el curso propedéutico en función de objetivos, tiempo y contenidos.</p> <p>Acción 5. Realizar evaluaciones continuas y mejoras en el plan de tutorías a estudiantes.</p> <p>Acción 6. Elaborar un programa para incremento de población estudiantil en función de las necesidades del país y de los recursos disponibles.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad educativa e innovación. Formación integral de Recurso humano competentes a través del fortalecimiento de la excelencia académica	4. Articulación Academia- Producción Generar un espacio de trabajo conjunto y coordinado que permita atender los procesos entre la coordinación académica y la coordinación de producción.	Acción 1 Fomentar el trabajo en equipo entre personal de las dos coordinaciones. Acción 2. Fomentar la relación del docente y estudiante como apoyo conjunto al proceso de producción Accionar 3. Continuar con la incorporación de los profesionales de producción a actividad de docencia.					
		5. Modernización de la infraestructura, equipo y mobiliario académico para mejorar del proceso de enseñanza aprendizaje	Acción 1. Realizar un diagnóstico de los recursos actuales. Acción 2. Vincular las necesidades de recursos con el programa de incremento poblacional: aulas, laboratorios, edificios, áreas de estudio, biblioteca virtual.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	II. Programa de Investigación formativa y aplicada, buscando soluciones creativas a la problemática agropecuaria y forestal a nivel nacional.	1. Fortalecimiento al proceso de investigación.	<p>Acción 1. Crear las instancias y procedimientos para articular la docencia con la investigación agropecuaria y forestal.</p> <p>Acción 2. Generar una agenda institucional de investigación agropecuaria y forestal.</p> <p>Acción 3. Propiciar espacios de participación de docentes y estudiantes en la agenda de investigación.</p> <p>Acción 4. Apoyar la formación de recurso humano en la formulación de proyectos de investigación y la gestión de búsqueda de donantes.</p> <p>Acción 5. Buscar donantes y colaboradores (gobiernos, sector productivo, organismos internacionales, agencias de cooperación, ONGs, etc).</p> <p>Acción 6. Reactivar el Comité editorial para desarrollar la revista virtual Ceres y el periódico El Sembrador con fines de divulgación de la investigación.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Académicas	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	3. Vinculación de la Academia con la proyección social y ambiental	1. Soporte a los servicios de proyección social.	Acción 1. Propiciar iniciativas de proyectos sociales teniendo en cuenta la magnitud y el impacto en estudiantes y comunidades.					
			Acción 2. Crear dentro de la Practicas Supervisadas un programa de extensión rural de la ENCA.					
			Acción 3. Implementar un programa para evaluar los resultados y el impacto de la práctica supervisada.					
			Acción 4. Generar planes, programas y proyectos de extensión y capacitación comunitaria.					
			Acción 5. Buscar donantes y cooperantes que puedan financiar el programa de extensión rural de la ENCA.					
			Acción 6. Ampliar y fortalecer los mecanismos de promoción de servicios de los laboratorios, ventas de guías de estudios, asesorías técnicas, etc.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Líneas Rectoras	Acciones	AÑO								
				2017	2018	2019	2020	2021				
Ejercer eficaz y eficiente en forma sostenible la función rectora del sistema de educación media agropecuaria y forestal de la Nación.	1. Orientación de la educación agropecuaria y forestal en apoyo al desarrollo territorial rural. Promover la participación de los establecimientos en la gestión del desarrollo territorial rural, partiendo de la adecuación y aplicación con enfoque social de los planes de estudio.	1. Análisis de Planes de estudio actualizados y adecuados regionalmente	1. Estudiar la realidad agropecuaria y forestal nacional y regional, para la obtención de un marco orientador de las carreras de P. Agrónomo y P. Forestal									
			2. Estudiar la realidad agropecuaria y forestal nacional y regional, para identificar nuevos planes de estudio									
			3. Analizar la realidad agropecuaria y forestal para justificar ubicación y realización de extensiones regionales ENCA.									
		2. Fortalecimiento de la autogestión de los establecimientos	4. Impulso en los establecimientos de la formulación de planes de desarrollo institucional.									
		5. Implementar un programa de supervisión que permita diagnosticar y solucionar las deficiencias de los establecimientos										

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Ejes estratégicos	Líneas Rectoras	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Ejercer eficaz y eficiente en forma sostenible la función rectora del sistema de educación media agropecuaria y forestal de la Nación.	II. Fortalecimiento institucional. complementario indispensable sin el cual no es posible incidir en el desarrollo rural territorial y por tanto en la eficiencia y eficacia de la FR.	3. Reforma organizacional y desarrollo humano del CENAF	6. Consolidar la reforma organizacional del CENAF					
			7. Generar un plan de capacitación que fortalezca el desarrollo humano en actitud y conocimientos					
		4. Seguimiento y evaluación automatizado	8. Fomentar el manejo del SIPSEC, inculcando una cultura de seguimiento y evaluación					
			9. Aplicación integral del sistema en el conjunto de módulos básicos.					
		5. Creación del centro de convenciones de la ENCA	10. Elaboración y ejecución del proyecto.					
			11. Activación del montaje de las operaciones del centro de convenciones					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Formar integralmente a los técnicos egresados de la ENCA, a través de la innovación, investigación y fortalecimiento de la excelencia académica, con proyección social y responsabilidad ambiental.	I. Calidad de vida dentro de la ENCA Mejorar las condiciones del internado de los alumnos, que limitan el rendimiento académico.	1. Proporcionar una alimentación balanceada, de acuerdo a la edad de los estudiantes	Acción 1. Con el respaldo de Nutricionistas, proporcionar la alimentación a los estudiantes, tomando en cuenta la necesidad nutricional con ingredientes bajos en grasa, altos en proteína, vitaminas y minerales.					
			Acción 2. Tecnificar las áreas de cocina, tortillería y panadería.					
			Acción 3. Capacitar al personal de cocina en buenas prácticas de manipulación y preparación de alimentos.					
			Acción 4. Variedad en las refacciones que se proporciona a los alumnos.					
			Acción 5. Ampliación del comedor					
		2. Mejoramiento y nuevas áreas de estudio.						
			Acción 1. Que el estudiante cuente con un área privada para estudiar y realizar sus tareas.					
			Acción 2. Ampliar las áreas de estudio de los estudiantes (sala de estudio, jardín botánico y otros).					
			Acción 3. Mejorar la iluminación en las diferentes áreas de estudio existentes.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
		3. Contribuir con la reducción del índice de deserción de alumnos, desde el punto de vista de adaptación. Revisión y mejoramiento de los procesos de acompañamiento dentro de la Escuela a los estudiantes, con el propósito de aumentar la retención.	<p>Acción 1. Realizar un diagnóstico para evaluar la adaptación al sistema de internado y su incidencia en la deserción estudiantil.</p> <p>Acción 2. Implementar un sistema permanente de capacitación y actualización disciplinar.</p> <p>Acción 3. Diseñar un Plan Integral, coherente y consecuente para reducción de los índices de deserción estudiantil en conjunto con Academia.</p> <p>Acción 4. Realizar un plan de acercamiento estudiantil (método lancasteriano) entre estudiantes de diferente ciclo lectivo.</p>					
		4. Mejoramiento de las condiciones de las habitaciones estudiantiles, que garantice bienestar en la estadía de los estudiantes.	<p>Acción 1. Promover la excelencia de la participación de los alumnos en el mantenimiento y limpieza de las instalaciones (programa de las 3R, reducir-reciclar-reutilizar).</p> <p>Acción 2. Contar con un programa de mantenimiento de residencias.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
		5. Modernización de la infraestructura, equipo y mobiliario, en los servicios que presta Vida Estudiantil.	Acción 1. Diagnósticos anuales para determinar la capacidad y estado de la infraestructura, el equipo y el mobiliario actual.					
			Acción 2. Vincular las necesidades de recursos con el programa de incremento poblacional: habitaciones, lavandería, cocina, comedor, biblioteca, servicios sanitarios (para damas), tomando en cuenta las normativas vigentes.					
			Acción 3. Contar con un programa de mantenimiento preventivo y de restauración del equipo y mobiliario existente.					
			Acción 4. Mejorar la infraestructura para practicar diferentes deportes.					
			Acción 5. Remodelación y tecnificación de la lavandería.					
			Acción 6. Ampliar el número de habitaciones para la estancia de alumnos en la Escuela.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
		6. Prestación de servicios de salud integral, para proveer una estancia estudiantil más apropiada.	<p>Acción 1. Brindar a los estudiantes el servicio médico preventivo y curativo, acompañado de charlas para mantener una buena higiene personal.</p> <p>Acción 2. Brindar el servicio odontológico integral que incluya un programa preventivo y curativo.</p> <p>Acción 3. Prestar permanentemente el servicio de barbería a los estudiantes.</p> <p>Acción 4. Facilitarle a los alumnos la adquisición de útiles escolares, de limpieza e higiene personal, básicos para la estancia de los alumnos en la Escuela.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	<p>II. Formación integral de los alumnos.</p> <p>Contribuir a la formación de los alumnos, para generar un proceso de educación integral que permita optimizar el tiempo de los estudiantes y utilizar eficientemente los recursos institucionales.</p>	<p>1. Apoyo Psicológico y Pedagógico a los estudiantes.</p>	<p>Acción 1. Estimular la formación de buenos hábitos de estudio, rapidez lectora, técnicas de relajamiento, administración del tiempo y reforzar la formación en valores en los estudiantes de primer ingreso.</p> <p>Acción 2. Participar en la selección de alumnos de nuevo ingreso mediante test psicométricos y entrevistas psicológicas.</p> <p>Acción 3. Elaboración y poner en práctica un Plan Estudiantil de Fortalecimiento Psicológico y filosófico.</p> <p>Acción 4. Apoyar el programa de fortalecimiento Psico-pedagógico para los docentes.</p>					
		<p>2. Realización de actividades extracurriculares; que colaboren con su formación.</p>	<p>Acción 1. Institucionalizar los horarios para actividades extracurriculares de Vida Estudiantil (deportes y cultura).</p> <p>Acción 2. Ponderar las actividades extracurriculares con créditos académicos</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas de vida estudiantil	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	II. Formación integral de los alumnos. Contribuir a la formación de los alumnos, para generar un proceso de educación integral que permita optimizar el tiempo de los estudiantes y utilizar eficientemente los recursos institucionales.	3. Modernizar el servicio de biblioteca.	Acción 1. Contar con el servicio de biblioteca virtual. Acción 2. Dar el servicio de consultas electrónicas.					
		4. Participación en la Proyección social de la institución.	Acción 1. Incluir en los módulos de formación integral temáticas de interculturalidad, género, inclusión, migración, derechos humanos entre otros. Acción 2. Elaborar el programa de voluntariado de egresados.					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Eje Estratégico	Líneas de Producción	Acción/ Estrategia	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
3. Desarrollar un modelo educativo-productivo innovador que articule la función formadora con la generación de recursos que promueva la sostenibilidad de la institución, aplicando la ciencia y tecnología.	1. Producción de alimentos para el consumo humano	1. Calidad e inocuidad de los productos	<p>Acción 1. Implementación de Sistema de Gestión de calidad en los procesos de producción (GLOBALGAP, Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Prácticas de Manufactura, etc.)</p> <p>Acción 2. Mejorar la presentación de los productos vegetal y animal</p> <p>Acción 3. Anaqueles acero inoxidable/cuarto frío. Vehículo exclusivo y adecuado para el transporte de vegetales, y diferentes tipos de carnes</p> <p>Acción 4. Activar los comités de academia-producción</p> <p>Acción 5. Planificar e implementar la granja de producción modelo en el Centro de Capacitación Las Ninfas.</p>	■	■	■	■	■
		2. Producción de alimentos orgánicos	Acción 1. Diversificar la producción de alimentos orgánicos e incrementar el área cultivada	■	■	■	■	■

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Eje Estratégico	Líneas de Producción	Acción/ Estrategia	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	2. Maximizar la rentabilidad de la producción ENCA	1. Incrementar la producción y la productividad	Acción 1. Incrementar el número de macrotúneles e invernaderos, rotación de áreas de cultivo					
			Acción 2. Implementar sistemas automatizados para la producción y manejo con tecnología de punta.					
	Acción 3. Implementación de Biotecnología							
	Acción 4. Modernizar la mecanización de las áreas productivas							
		2. Tecnificación y modernización de la infraestructura productiva	Acción 1. Diseño y construcción de infraestructuras modernas, automatizadas y con tecnología actual.					
	3. Medidas de gestión tecnológica para la mitigación de los efectos del cambio climático	1. Agua	Acción 1. Cosecha de agua de lluvia					
2. Generación de energía limpia		Acción 1. Aprovechar la energía del sol						
		Acción 2. Aprovechamiento de la energía eólica						
		Acción 3. Aprovechar la producción de Biogas, para la generación de energía a través de un generador						

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Eje Estratégico	Líneas de Producción	Acción/ Estrategia	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	3. Medidas de gestión tecnológica para la mitigación de los efectos del cambio climático	3. Suelo	Acción 1. Aprovechamiento y utilización de los abonos orgánicos a base de cerdaza, gallinaza, bovinaza y lombricompost					
			Acción 2. Manejo y prácticas de conservación de suelos y agua					
		4. Planta	Acción 1. Uso de especies resistentes a sequias					
			Acción 2. Sistema de rotación y escalonamiento de cultivos					
	4. Mejoramiento de la cadena de valor	1. Transformación de materia prima vegetal y animal	Acción 1. Diseño y construcción de infraestructura para el procesamiento de productos agropecuarios					
		2. Comercialización	Acción 1. Establecimiento de cadena de frío					
Acción 2. Implementar condiciones adecuadas para la comercialización externa (mejorar centro de ventas)								

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo estratégico	Eje Estratégico	Líneas de Producción	Acción/ Estrategia	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
	Manejo y producción sostenible de productos forestales	1. Desarrollo del Eco Turismo en la finca la Montañita	Acción 1. Construcción de parque ecológico					
			Acción 2. Conservación de fuentes de agua					
			Acción 3. Manejo y conservación de suelos, agua y vida silvestre					
		2. Gestión de proyectos ambientales	Acción 1. Manejo y reforestación de bosques.					
			Acción 2. Venta de bonos de carbono					
		3. Aprovechamiento de productos maderables y no maderables	Acción 1. Elaborar un programa de aprovechamiento forestal					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Administrativas financieras	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
Los cuatro objetivos	1. Disponer de los recursos humanos, Administrativos, físicos y financieros para el óptimo funcionamiento de la ENCA.	1. Agilizar, facilitar y transparentar la gestión administrativa en el uso y control de los recursos financieros.	<p>Acción 1: Automatizar los procesos de gestión financiera.</p> <p>Acción 2: Automatizar, normar y controlar oportunamente los procesos administrativos.</p> <p>Acción 3: Implementar controles internos en los procesos de gestión financiera.</p>					
		2. Promoción del Recurso Humano.	<p>Acción 1: Automatizar, agilizar y normar los procesos de gestión y administración del Recurso Humano.</p> <p>Acción 2: Desarrollo de competencias del personal.</p> <p>Acción 3: Elaborar el plan de Higiene y Seguridad Ocupacional.</p>					

Continúa proyección de implementación del Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Ejes Estratégicos	Líneas Administrativas financieras	Acciones	AÑO				
				2017	2018	2019	2020	2021
		Seguridad del personal y Resguardo, mantenimiento de las instalaciones, maquinaria, transporte y equipo.	<p>Acción 1: Desarrollar e implementar programas de mantenimiento de maquinaria, transporte y equipo.</p> <p>Acción 2: Desarrollar e implementar el plan urbanístico.</p> <p>Acción 3: Desarrollar e implementar planes de mantenimiento de las instalaciones de la institución.</p> <p>Acción 4. Elaborar un programa de control interno.</p>					

