



# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2020-2030



## RECONOCIMIENTO

A la Junta Directiva 2018-2020 del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala.

Asimismo, al apoyo permanente al proceso por parte del consultor, Ingeniero Humberto Tejada y del Gerente del Colegio, Ingeniero Leonel Siguí. A todos los colegiados que dieron su tiempo, esfuerzo, ideas y aportes con responsabilidad, talento, entusiasmo y compromiso con el colegio y la profesión, especialmente a los ingenieros Allan Sagastume, Carlos Spiegeler, Marlon Paiz, Carlos Vargas, y Betzaida Chávez.

Finalmente, va el sincero reconocimiento a quienes participaron en los eventos que contribuyeron a la formulación de la primera versión del documento, a quienes participaron en la validación y a quiénes lo hagan suyo, como parte de sus aspiraciones y compromisos con la profesión, sobre todo a las futuras Juntas Directivas del Colegio. Se pretende que este Plan sea un instrumento de trabajo durante el periodo propuesto, en el entendido de que cada cuatro años será revisado respecto al estado de avance en su implementación y a su pertinencia. De alguna manera, debiera ser la ruta crítica, con norte definido, para el tránsito objetivo de la administración y de las futuras Juntas y Tribunales del CIAG.



## INTRODUCCIÓN

El proceso de formulación del Plan Estratégico del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala, revistió particular importancia porque se basó en la revisión del Plan Estratégico ya existente en el CIAG, además, el mismo responde al interés de la Asamblea de contar con una planificación actualizada, que fuera capaz de orientar el desarrollo en torno a los beneficios que los agremiados requieren; y que, posiciona al Colegio como entidad que cumple una función social relevante y trabaja con una proyección que excede el corto plazo de vigencia de las Juntas Directivas lo cual permite acumulación de fuerza y resultados medibles y evaluables.

El proceso citado fue planificado y desarrollado por el CIAG atendiendo a la calidad del producto esperado y a la meta propuesta que fue: “Contar con un plan de calidad, viable, factible, medible y evaluable, formulado con la participación de agremiados y personas de diversos sectores que se constituyen, por su quehacer y posicionamiento social, en importantes actores sociales, con opinión responsable basada en evidencia, acerca de aspectos claves vinculados con la profesión de los agremiados, con pertinencia cultural y conocimiento de la situación real del contexto social nacional e internacional, donde las contradicciones no resueltas requieren de actores constructivos, proactivos, con capacidad científica y técnica que permita analizar objetivamente los factores asociados al campo de acción profesional, y jugar un papel propositivo, responsable y comprometidos con los altos fines profesionales y éticos sintetizados en su Misión y Visión”.

Así, para contar con opiniones de fuentes primarias y representativas del Colegio y de sectores importantes de la sociedad en lo que atañe al tema rural y agrícola, se planificó y realizó la consulta a lo interno del Colegio, con dos talleres virtuales de trabajo, entrevistas con Grupos Focales y entrevistas a profundidad, con actores: Académicos, Sectores Sociales y Cooperativas, Empresarios, Estado y Gobierno y Cooperación Internacional.

Lo anterior permitió consolidar el presente documento, presentado a la consideración de la Junta Directiva, con el propósito de analizar y complementar las opiniones vertidas y arribar finalmente a la aprobación del Plan Estratégico Institucional 2020 - 2030 en calidad de guía para la acción.

Como es lógico, la puesta en práctica de este presente Plan Estratégico Institucional considera la formulación y desarrollo de la planificación operativa que asegure la convergencia, direccionalidad y acumulación de los resultados y efectos entre el corto, mediano y largo plazo.

## ANTECEDENTES

La Junta Directiva 2018-2020 del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala -CIAG- considera que el Plan Estratégico Institucional es una herramienta directriz que permite al Colegio insertarse en distintas actividades en el ámbito agrícola, pecuario, forestal y ambiental; orientar el accionar al interior del Colegio y mejorar su proyección al exterior mediante alianzas estratégicas con actores gubernamentales, no gubernamentales y organismos internacionales.

En el año 2011, la Junta Directiva del CIAG desarrolló una Planificación Estratégica que orientaba sus acciones en forma objetiva en el mediano y largo plazo. En esa ocasión, la Junta Directiva, Junta de Administración del Timbre y el Tribunal de Honor del Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala, preocupados y motivados por la necesidad e importancia de:

- ▶ Definir una orientación que parta de una concepción integral.
- ▶ Generar la incidencia necesaria a nivel nacional para la correcta emisión y cumplimiento de las leyes y políticas públicas, mediante el análisis y la propuesta ante la problemática agrícola y rural del país, caracterizada por la pobreza, la desnutrición, el analfabetismo, la inseguridad, la marginación y el irrespeto a los Derechos Humanos en grandes grupos de población.
- ▶ Conducir eficientemente al Colegio, en sus pilares de soporte administrativo, organizativo y jurídico, manteniendo la transparencia financiera del plan de prestaciones y apuntando a la sostenibilidad mediante la garantía, mantenimiento y mejora de las prestaciones.

Por lo anteriormente expuesto se propuso elaborar para el período 2020-2030 un Plan Estratégico Institucional, que responda a las necesidades estratégicas, políticas, financieras y administrativas del Colegio a través de un proceso participativo.

Se espera que la efectiva implementación del presente PEI en la práctica, permita conducir las acciones esenciales para fortalecer la unidad de las y los agremiados del CIAG y lograr así; su plena participación en planes y acciones que se traduzcan en beneficios y productividad para el país, especialmente para la población campesina, -seriamente marginada de los procesos productivos-, para la pequeña y mediana empresa y para las y los agremiados.

De esa cuenta, se espera que el Colegio de Ingenieros Agrónomos de Guatemala, incremente su capacidad de estudio, análisis y propuesta, y se anticipe a través de mecanismos dinámicos y productivos, a los desafíos y oportunidades que se generen tanto al interior del CIAG como en la realidad externa al mismo.

En ese marco, y con esa expectativa, el proceso de formulación y validación del PEI tuvo un carácter eminentemente participativo e incluyente, en el entendido de que ello permitió incluir diferentes puntos de vista e intereses, factor clave para fomentar la participación de la mayoría de los agremiados/as y alcanzar las metas propuestas.



## ANÁLISIS Y SITUACIÓN DEL AGRO EN GUATEMALA

De los 108,889 kilómetros cuadrados del territorio de Guatemala, el 38 % está cubierto por cultivos agrícolas, el 15 % por tierras con pastizales destinadas a la ganadería, el 11 % por agricultura permanente y de temporada, el 24 % por la combinación de bosques secundarios y arbustos que crecen en suelos degradados o secos, y el 5 % restante se compone de aguas continentales, pantanos y áreas urbanas. Según la Cámara del Agro (2018), la actividad agropecuaria aporta aproximadamente el 21 % del producto interno bruto (PIB) (14 % actividad agrícola y 7 % actividad pecuaria), constituye la principal fuente de empleo (75 %) y aporta aproximadamente 36 % del total de las divisas a través de las exportaciones (Banco de Guatemala, 2019).

Las principales modalidades agrícolas incluyen la agricultura de subsistencia campesina, la agricultura semi comercial y la agricultura de exportación. Esta clasificación se basa en el acceso a las tierras, el tamaño de estas, el acceso a créditos, seguros, tecnología, mercado y educación. Alrededor de 93 % de los productores son propietarios de una explotación agrícola de un máximo de 1.6 hectáreas. Según el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA, 2019) los principales cultivos y sectores relacionados con la agricultura son granos básicos (principalmente maíz, frijol y arroz), banano, caña de azúcar, café, palma de aceite, caucho, cardamomo, cultivos comerciales (arveja, ejotes y brócoli), papa, mango, papaya, ganado (carne y productos lácteos), aves y el sector porcino. Aparte de los cultivos extensivos y de exportación, los cuales cuentan con más recursos financieros y tecnológicos, gran parte de la agricultura que se realiza en el país es a pequeña escala y con recursos limitados.

Los productores en condición de subsistencia e infra subsistencia comúnmente se ubican en áreas remotas altamente vulnerables y se enfrentan a múltiples estreses, como la pobreza, marginación, bajos niveles de educación, poco acceso a la salud, limitado apoyo institucional, exposición a plagas y enfermedades e inseguridad alimentaria estacional. Asimismo, muchos de ellos se encuentran en las cumbres y laderas de las montañas (marginalización física), donde la productividad es baja y el acceso a la información, tecnología y soporte técnico son limitados (marginalización social). En general, la agricultura de subsistencia se ha convertido en un verdadero desafío bajo los patrones de la variabilidad climática actual, debido a que son altamente sensibles a los cambios de temperatura y a los regímenes de precipitación, por ser mayormente cultivos de secano.

Estos cambios representan una gran amenaza, que pone en riesgo los medios de vida de miles de familias y la base de la alimentación del país. Sin embargo, aunque el sector agrícola es vulnerable en varios aspectos, también tiene un gran potencial para contribuir a la mitigación y a la reducción de los impactos negativos por medio de estrategias de adaptación con un enfoque integral. En este contexto, se presentan los potenciales impactos del cambio climático en el sector agrícola, la vulnerabilidad actual del sector y medidas para fortalecer la capacidad de adaptación de los agricultores. En este sentido, es importante recalcar que la adaptación, especialmente en este sector, debe realizarse con dimensión local en función del contexto social, económico y ecológico para alcanzar la sostenibilidad en el largo plazo.

No todas las medidas de adaptación son adecuadas y asequibles para todos los productores por cuestiones económicas, culturales, legales, entre otras razones. La elección de una estrategia de adaptación va a depender de las opciones disponibles a escala local, de la tenencia de la tierra, de las facilidades que pueda aportar el gobierno, de la información disponible, de la situación económica y del interés de cada productor. La adaptación es un proceso continuo que debe considerar impactos actuales y futuros. La agricultura es un sector que debe abordarse desde dos enfoques: primero, como un sector muy vulnerable al cambio climático en el que es necesario plantear medidas de adaptación urgentemente y, segundo, como uno de los sectores que aporta significativamente a las causas del cambio en el clima.

Para el 2030, los estudios realizados a la fecha indican que, en Guatemala, habrá cambios significativos en la temperatura y la precipitación, mayor prevalencia de plagas y enfermedades, degradación del suelo, estrés hídrico, cambios en el uso del suelo y sequías e inundaciones, que afectarán significativamente los diferentes cultivos y repercutirán en la calidad de vida de los habitantes, en la economía, aumento de la pobreza y la inseguridad alimentaria. Aunque los efectos de los cambios en el clima sobre la producción de cultivos varían ampliamente de una región a otra, se espera que los cambios anticipados tengan grandes efectos y sean de gran envergadura, principalmente en zonas tropicales de países en desarrollo con regímenes de precipitación que se encuentran entre semiárido y húmedo. Las implicaciones pueden ser muy profundas para los pequeños y medianos agricultores que se ubican en áreas vulnerables, quienes subsisten con la producción de maíz, frijol, hortalizas, etc. Jones y Thornton (2003), indican que existe mayor preocupación por las áreas donde predomina la agricultura de subsistencia, porque la disminución de tan solo una tonelada por hectárea de productividad podría ocasionar grandes desequilibrios en los medios de vida del área rural.

En Guatemala, se concentran dos fenómenos meteorológicos relacionados con el cambio climático que presentan un mayor impacto: uno es la precipitación con cambios en los patrones de lluvia tanto temporal como espacial; el otro es el aumento o descenso de la temperatura, que se manifiesta en sequías o heladas.

Estos cambios también se manifiestan en la velocidad de evaporación y de la humedad relativa. De acuerdo con el Perfil Ambiental en Guatemala, las amenazas relacionadas con la lluvia son los deslizamientos e inundaciones, mayormente en el altiplano occidental, y las sequías en el corredor seco oriental y occidental y en una parte del norte de Petén. Las heladas del altiplano occidental se presentan mayormente en el área de Huehuetenango, Quetzaltenango, San Marcos y Sololá. El riesgo a inundaciones se concentra en Petén, la costa sur e Izabal. Cada una de estas amenazas afecta grandemente a la agricultura, convirtiendo las zonas afectadas por dichas amenazas en áreas de riesgo (MARN, 2017). En general el impacto del cambio climático será considerable para los países en desarrollo, como los del istmo centroamericano, debido a su dependencia económica de la agricultura y los recursos naturales, su baja capacidad adaptativa y su ubicación geográfica.

En la región, se espera una reducción muy importante de la productividad del maíz, frijol y arroz, cultivos que cubren el 90 % de la producción destinada al consumo interno. En cuanto al café, uno de los principales cultivos de exportación, si se consideran incrementos en la temperatura media de entre +2 y +2.5 °C y reducciones en la precipitación de entre -5 y -10 por ciento, las áreas aptas para su producción entre alturas de 600 a 1000 msnm se podrían reducir entre 38% y 89%. Asimismo, se prevé que algunos municipios como San José (Escuintla) pierdan en el 2030 el 8 % del área óptima para su producción.

Otro efecto que puede darse es la reducción de la calidad de los alimentos. Esto sucede porque la planta tiene mayor rendimiento al estar en un clima más enriquecido con dióxido de carbono. No obstante, este rendimiento cambia la relación entre el carbono y el nitrógeno y hace que los productos de las plantas disminuyan su calidad nutricional y se perjudique su apariencia y constitución (textura, sabor, forma), lo cual causa pérdidas económicas importantes.

Los impactos potenciales del cambio climático en la agricultura pueden ser variados. Sin embargo, existen varios factores que de por sí hacen que el sector agrícola sea especialmente vulnerable a estos cambios. Uno de los principales factores es que la mayoría de la agricultura que se practica en Guatemala es dependiente de la lluvia (llamada agricultura de secano), por lo que el cambio en la intensidad y temporalidad de la precipitación, a más altas temperaturas, afectará la disponibilidad hidrológica del país causando una baja productividad o la pérdida total de los cultivos. De acuerdo con el Instituto de Investigación y Proyección sobre Ambiente Natural y Sociedad, la disponibilidad hídrica promedio por persona en el año 2019 fue cercana a 6300 metros cúbicos, de los cuales el 78 % correspondió a la disponibilidad hídrica superficial.

Las áreas con alta disponibilidad de agua están ubicadas en las cuencas pertenecientes al golfo de México y corresponden a zonas con baja densidad poblacional; mientras que las cuencas con menor disponibilidad hídrica son las que se ubican en la zona denominada «corredor seco», que es una zona árida o zona con precipitación limitada, perteneciente en su mayor parte a la cuenca del Motagua.

Las condiciones del suelo es otro de los factores fundamentales para asegurar la producción agrícola; pues el suelo es un fuerte regulador del ciclo del carbono, elemento crucial para la generación de materia orgánica. La degradación sistemática de este recurso genera procesos de erosión, lo cual reduce su fertilidad y su capacidad de almacenar agua y participar en el intercambio de elementos esenciales para la vida en los ecosistemas. Los procesos de erosión tienden a incrementarse debido a la poca cobertura forestal, ausencia de prácticas de conservación de suelos, e intensidad y frecuencia de las precipitaciones por efectos del cambio climático. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, los suelos sanos, en conjunto con los océanos, desempeñan una función importante en almacenar carbono. Cuando los suelos se gestionan de manera sostenible, juegan un papel significativo en la mitigación del cambio climático a través del almacenamiento de carbono y la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en la atmósfera. Los cambios de uso del suelo y la erosión de los suelos son responsables del 10 % de todas las emisiones de GEI. La erosión provoca considerables pérdidas de suelos en Guatemala y es uno de los principales agentes de degradación, que abarca la fertilidad y las condiciones físicas y químicas del suelo. Dentro de las principales causas de erosión se encuentran la deforestación vinculada a los cambios de uso del suelo y las diversas actividades agropecuarias; así como el riego excesivo, exceso de labranza, deficientes o nulas prácticas de conservación de suelos y las quemadas, que han provocado una pérdida de 148 millones de toneladas métricas de suelo fértil, con un promedio de 1161.89 de ton/ha/año de acuerdo con registros del MAGA. A esto es necesario adicionarle que los eventos extremos se han intensificado en la región con el progreso del cambio climático, causando cambios en las condiciones del suelo e incrementando la erosión, especialmente por los eventos extremos de lluvias.

Otro de los factores que afectan la degradación de los suelos es el sobreuso, que se da principalmente en las regiones montañosas, donde los sistemas de cultivo que se utilizan superan fácilmente a la capacidad física de la tierra para soportarlos sin degradarse. El Informe Ambiental del Estado de Guatemala 2016, indica que una tercera parte (33 %) de este sobreuso es debido a los cultivos anuales, principalmente granos básicos, los cuales, dada la imposibilidad de recopilar la información, se consideraron como cultivos limpios que no contemplan medidas de conservación de suelos. El 32 % se debe a cultivos permanentes y pastos, cuya intensidad de uso supera a las regiones agrológicas de categoría V en el caso de los cultivos y VII en el caso de los pastos.

La intensidad de uso en categoría de sobreutilización por departamento sobrepasa los departamentos de Chiquimula, Jalapa, Jutiapa, Zacapa y San Marcos. Esto se relaciona con las comunidades asentadas y la cantidad de población que vive en extrema pobreza, utilizando tierras no aptas para la agricultura para su subsistencia.

Con el cambio en la temperatura y la precipitación, se prevén modificaciones de los ecosistemas, lo cual causará un desequilibrio en la cadena trófica y promoverá la expansión de ciertas especies, así como la extinción de otras. La pérdida de la diversidad biológica es un tema crítico que no se ha estudiado profundamente; aunque se cuenta con modelos climáticos y de poblaciones de varias especies, aún es incierto cómo se darán los cambios en los ecosistemas. En el caso de la agricultura, se prevé que las zonas agroecológicas cambien y algunos cultivos tengan que migrar a una mayor altitud, o que simplemente ya no sean viables. En el caso inverso, estos cambios pueden representar una oportunidad para sembrar distintos cultivos en zonas que eran demasiado frías. Una parte fundamental de la pérdida o cambio en la diversidad biológica es el aumento de plagas y enfermedades de los cultivos agrícolas, que, exacerbados por el cambio en la humedad o la temperatura, puedan volverse más agresivos o expandan su área de distribución natural. Un ejemplo es el ataque de la roya del café, que devastó su producción en Centroamérica recientemente. Otro de los grandes problemas que enfrenta una gran cantidad de agricultores, especialmente los pequeños, es la incertidumbre en la tenencia de la tierra. El hecho de que muchos productores en condición de subsistencia e infra subsistencia no tienen un título formal de su terreno, o no está reconocido en ningún registro, restringe su acceso a créditos o apoyo financiero, lo cual puede afectar directamente su posibilidad de implementar medidas de adaptación. Esto se puede agravar por la falta de ingresos y altos niveles de pobreza. El cambio climático exagera el efecto de estos factores aumentando la vulnerabilidad de los productores.

Posterior a la creación de la Facultad de Agronomía de la USAC, el CIAG fue fundado en el año 1967, por un grupo de Ingenieros Agrónomos visionarios, que antes pertenecieron al Colegio de Ingenieros y Arquitectos de Guatemala. En la actualidad, existen en Guatemala más de 8000 agremiados al CIAG, entre ellos Ingenieros Agrónomos, Ambientales, Administradores de Tierras, Agroindustriales, entre otros; de los cuales están activos alrededor de 5000.

Actualmente, en el Colegio existe un importante contingente de colegiados con especialidades a nivel de maestrías y doctorados, en diferentes disciplinas específicas de la agricultura: Entomología, Genética, Edafología, Horticultura, Fitopatología, Economía, Sociología, Nutrición, entre varias. Los ámbitos del ejercicio profesional son muy variados, por citar algunos, desde los que laboran en el sector público, en la academia, como en las empresas, la consultoría y la legislación.

El CIAG inició hace 52 años, con una pequeña Junta Directiva y una secretaria; actualmente cuenta con: la Junta Directiva, la Junta de Administración del Timbre, el Tribunal de Honor y el Tribunal Electoral. A nivel de la estructura administrativa central, el CIAG cuenta con una gerencia, una subgerencia, una unidad de capacitación y actualización profesional, UCAP, secretaría, contabilidad y auditoría interna.

El CIAG tiene 19 subsedes distribuidas en los diferentes departamentos de la República. En la parte legal, se rige por la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria, la Ley del Timbre del Ingeniero Agrónomo, los Estatutos del CIAG, el Reglamento del Timbre, el Código de Ética, el Reglamento de Elecciones, la Normativa de la Unidad de Actualización y Capacitación Profesional, UCAP, el Reglamento del Plan de Prestaciones y el del Auxilio Póstumo, el Reglamento de Subsedes, el Reglamento de Inversiones, entre otros.

En el aspecto patrimonial, el CIAG, cuenta con un fondo económico que, esencialmente, está destinado a cubrir la seguridad y los beneficios gremiales, así como algunas inversiones en bienes inmuebles.

El CIAG participa en la Asamblea de Presidentes de los Colegios Profesionales, que agrupa a los trece Colegios de Profesionales de todas las universidades de Guatemala. A nivel regional pertenece a la Federación de Colegios de Ingenieros Agrónomos, FECADIA y a la Asociación Panamericana de Ingenieros Agrónomos, APIA. Se mantienen relaciones con la academia, los organismos internacionales, el sector público y privado y las organizaciones sociales.

En general, se puede decir con propiedad que el CIAG cuenta, por un lado, con uno de los patrimonios y planes de beneficios y seguridad social más sólidos de los Colegios Profesionales de Guatemala, con recurso humano bien formado en las diferentes especialidades de la agronomía; sin embargo, hay varios aspectos que el CIAG necesita atender y desarrollar, por mencionar algunos:

- ▶ La participación en el fortalecimiento del ejercicio digno y ético de la profesión, desde la lucha contra la usurpación de calidades y la defensa gremial hasta el mantenimiento de la calidad de activo de todos los que ejercen, el problema del desempleo y las condiciones de trabajo.
- ▶ Es necesario estimular, mantener y reforzar la capacitación y actualización profesional, para evitar el acomodamiento, la negligencia y el empirismo y adecuar las capacidades y conocimientos de los agremiados a las exigencias y demandas del momento.
- ▶ En la parte del liderazgo y administración interna es necesario alinear la normativa vigente para que exista una verdadera unidad de mando de las Juntas y Tribunales, sin que esto menoscabe la independencia y autoridad de cada una. Se requiere que la administración considere verdaderamente al agremiado como su razón de ser y el cliente a satisfacer, a la vez que debe fomentarse la eficacia, la transparencia, la evaluación y la capacitación constante del personal.

- ▶ En el fortalecimiento a las subseces y la descentralización, cada subsece debe diagnosticar la situación particular de su área de influencia, hacer una evaluación de los logros alcanzados, conocerse los planes para el desarrollo gremial y social a nivel local y territorial. Ante el crecimiento del número de subseces deberá determinarse si el crecimiento va a permitir una mayor influencia e incidencia del CIAG.
- ▶ En la parte de valores y principios habrá que responder a algunos cuestionamientos, como los siguientes: ¿Cuál ha sido el papel del Colegio para propiciar la unidad y solidaridad entre los profesionales? ¿Existe una actuación honesta, ejemplar, dinámica y respetuosa de los principios y las leyes, en el ejercicio profesional? ¿Existe la equidad de género? ¿Cuál es la imagen que como gremio se proyecta a la sociedad? ¿Cómo se ve a las y los colegiados y como se quiere que los vean? ¿Qué principios, valores y cualidades se deben fortalecer? ¿Se reconocen, anteponen o articulan adecuadamente los intereses gremiales con los personales y/o de grupo? ¿Cuál es nuestro compromiso con la sociedad o únicamente interesa lo que ocurre o conviene a las personas colegiadas en sí?

La vinculación interna entre las subseces y entre los agremiados, la externa a nivel nacional con los diferentes actores, y por supuesto a nivel regional e internacional; de aquí se deriva la incidencia, el liderazgo y posicionamiento político, el impacto y la influencia que el gremio tiene en la orientación, dirección y conducción del país en lo agrícola y rural, determinando cuál ha sido y debe ser el rol del CIAG ante la problemática actual, como desarrollar su capacidad propositiva ante los problemas sociales actuales y como optimizar los aportes para mejorar la productividad agrícola y forestal y el manejo sostenible de los recursos naturales, para el beneficio de toda la población Guatemalteca, incorporando a los menos favorecidos.

El CIAG debe pronunciarse y aportar propuestas de solución para problemas nacionales relacionados al agro, como: seguridad y soberanía alimentaria; área destinada para granos básicos y monocultivos para la agroindustria; hambre, desigualdad, pobreza y condiciones de vida de las familias campesinas; institucionalidad del sector agrícola; situación agraria; investigación y transferencia de tecnología; extensión agrícola; biocombustibles; uso racional de agroquímicos; cultivos transgénicos; deterioro de los recursos naturales y manejo sustentable de suelo, agua y biodiversidad.

Finalmente, es necesaria una revisión constante de objetivos, estrategias y prácticas del CIAG para identificar aquellos aspectos a dinamizar para alcanzar los más altos estándares

## ANÁLISIS FODA

A nivel del CIAG, en el estudio del contexto se consideró al análisis actual y prospectivo de los factores externos que afectan, favorecen o limitan su desarrollo institucional. Tales factores externos se clasifican en dimensiones tales como: económica, político, jurídica, socio cultural y tecnológica. Asimismo, el análisis permitió identificar algunas demandas fundamentales, que pueden incidir en el futuro del CIAG.

Después de realizar un análisis prospectivo a largo plazo de los factores externos que afectarían el desarrollo organizacional del CIAG, se determinó la existencia de una serie de factores que, por una parte, podrían favorecer este desarrollo y por otra, limitar el logro de las metas propuestas.

### FACTORES EXTERNOS

A continuación se presenta el análisis de los factores externos que, a juicio de las y los participantes, caracterizan la situación del Colegio. Siendo uno de los principales, la injerencia política dentro de las decisiones del CIAG.

#### a. Oportunidades

El entorno, en una primera fase, permitió identificar una serie de factores externos en los clientes, competidores y en el campo social, político, tecnológico y cultural que de ser aprovechado en el Colegio, permitiría un gran desarrollo a largo plazo. En este sentido se encontraron los factores que se describen a continuación:

- ▶ Existencia de espacios para participar en estudios y generación de propuestas para solucionar problemas nacionales;
- ▶ Enfoque del desarrollo profesional con énfasis en dos ámbitos: desde el ámbito empresarial, como fuente de creación de oportunidades con énfasis en emprendimiento y calidad, y desde el ámbito del Desarrollo Rural, a nivel del campesinado, pequeña y mediana empresa;
- ▶ Fortalecimiento del cumplimiento del mandato de la Ley de Colegiación Profesional relativo a capacitar y actualizar a los agremiados; Siempre que se hable de largo plazo para los fines de la presente propuesta, se trata de un periodo que va más allá de los 15 años.
- ▶ Existencia de instancias y condiciones para la representación del CIAG en entes deliberativos y de Incidencia, incluyendo reformas y nueva legislación;
- ▶ Aprovechamiento de las coyunturas políticas para el establecimiento de alianzas con diversos actores;

- ▶ Aprovechamiento de la tecnología de punta para hacer más eficiente la producción agrícola y los procesos propios del Colegio;
- ▶ Fortalecimiento de la organización gremial con énfasis en el desarrollo de las subsedes, para la implementación de estrategias agroambientales;
- ▶ Participación informada en los diversos niveles de los gobiernos regionales, departamentales, municipales y locales;
- ▶ Gestión en el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales para una mejor calidad de vida;
- ▶ Participación gremial en los sectores económicos tales como energía, turismo, industrial, servicios y otros.

## b. Amenazas

Seguidamente se exponen los factores externos limitantes que resultaron del estudio de los factores externos, en cuanto a tendencias que, de mantenerse, dificultarían o limitarían el desarrollo del Colegio, a no ser que se tomen previsiones para su protección. Entre esos factores se identificaron los siguientes.

- ▶ Reducción de Aranceles a nivel nacional;
- ▶ Ocupación de espacios profesionales y gerenciales propios de la o el Ingeniero Agrónomo, por parte de personas sin preparación y profesionales de otros gremios, debido a la falta de acción de sus agremiados y del CIAG;
- ▶ Políticas y tratados regionales e internacionales promueven la ocupación de espacios de profesionales nacionales;
- ▶ Crisis económica mundial afecta a los sectores productivos y económicos del país, lo cual repercute en el gremio;
- ▶ Los efectos del cambio climático que inciden en la seguridad alimentaria, agricultura, recursos naturales, los cuales repercuten en el ejercicio de la profesión;
- ▶ Falta de relación entre el CIAG, la academia, organismos nacionales e internacionales y otros;
- ▶ La presencia de barreras no arancelarias para las exportaciones de productos agrícolas;

## FACTORES INTERNOS

Una vez realizado el análisis del contexto e identificadas las tendencias favorables y limitantes para el desarrollo, se procedió al análisis interno para ver las condiciones en insumos y recursos financieros, humanos, físicos y procesos organizacionales, así como los productos y servicios que en la actualidad presta el Colegio. Estas valoraciones en términos de fortalezas y debilidades se presentan a continuación.

### c. Fortalezas

Entre los factores internos sobresalientes que favorecerían el aprovechamiento de oportunidades y la protección ante las amenazas resaltan las siguientes:

- ▶ El Colegio cuenta con órganos directivos electos democráticamente para la gestión de las funciones prioritarias;
- ▶ Existe un sólido fondo económico de prestaciones y beneficios;
- ▶ Existe solvencia financiera para responder al pago de prestaciones de acuerdo con los estudios actuariales;
- ▶ Existe la disponibilidad de bienes inmuebles;
- ▶ Se cuenta con una estructura administrativa financiera a través de la contabilidad y auditoría interna con adecuados controles;
- ▶ Se cuenta con una estructura administrativa con capacidad para la formulación, gestión y evaluación de proyectos;
- ▶ Los agremiados pueden participar en forma democrática en las diferentes actividades que se desarrollan;
- ▶ Existencia de las Subsedes, con organización y cobertura;
- ▶ Se cuenta con la unidad de capacitación para la actualización de los agremiados;

#### d. Debilidades

En el análisis interno también se identificaron los factores que, en los insumos, procesos y productos, son limitantes a la hora de aprovechar las oportunidades y proteger a la institución de las amenazas del entorno. En este sentido se señalaron los siguientes puntos críticos:

- ▶ Escasez de recursos económicos para mejorar la situación del Colegio, su quehacer y su posicionamiento;
- ▶ Normativos internos no acordes a las funciones que compete a los distintos órganos del CIAG;
- ▶ Alta concentración de los servicios administrativos en las oficinas centrales;
- ▶ Falta de reglamentación que rijan los procesos electorales de la JAT y de las coordinadoras regionales;
- ▶ Existen Intereses personales y de grupos que afectan negativamente el funcionamiento de los órganos directivos y, como consecuencia, el desarrollo eficiente del Colegio;
- ▶ Falta de solidaridad ante los problemas del ejercicio de la profesión;
- ▶ Falta un reglamento para la defensa gremial y su accionar;
- ▶ Falta de incidencia, participación y liderazgo de los agremiados y del Colegio como institución;
- ▶ Falta de gestión para el apoyo de formación y capacitación de loo agremiados a nivel de maestría y doctorados;
- ▶ Falta de acreditación y equiparación de la formación de Ingenieros Agrónomos, en los diversos centros regionales de la USAC y en las distintas Universidades del país;
- ▶ Existe desconocimiento acerca de la política pública Agroforestal, Pecuaria y ambiental del país.



## MARCO ESTRATÉGICO 2020-2030

La situación económica a nivel internacional, las tendencias de los mercados, el problema del cambio climático, la situación de pobreza en el país, con énfasis en comunidades y grupos del área rural, la inequidad, la falta de aplicación de las políticas públicas existentes, la ineficiencia, ineficacia e ineffectividad de la gestión presupuestaria y la débil institucionalidad pública agraria son condicionantes vinculados al accionar del CIAG en tanto se vinculan e inciden en temas sustantivos del contexto y del campo de acción profesional de las y los Ingenieros Agrónomos.

Por un lado, los factores críticos citados se vinculan y contribuyen a la definición de las oportunidades y amenazas externas al Colegio; por otro lado, la confirmación de las fortalezas y debilidades a lo interno de la organización permite a los y las participantes precisar la misión que como Colegio se está llamado a cumplir, así como plantearse la visión a futuro y proyectar líneas de acción estratégicas para alcanzar los grandes objetivos que se proponen en el marco de las políticas que orientan la acción gremial en su conjunto.

### a. MISIÓN

*“Somos el gremio de profesionales de las ciencias agrícolas y afines, apolíticos, de carácter laico y sin fines de lucro que estamos comprometidos con la actualización y bienestar de las y los agremiados y con la sociedad guatemalteca e incidimos en la solución de los problemas nacionales del sector agrario y del ambiente, bajo los principios de: ética, transparencia, equidad, solidaridad, responsabilidad, respeto y calidad”.*

### b. VISIÓN

*“Ser una entidad gremial con auto sostenibilidad financiera, innovadora, solidaria con el agremiado e incidente en el desarrollo agrario, social, económico y ambiental del país”.*

La Misión hace explícita la filosofía, valores, aspiraciones, compromisos para con la sociedad y la imagen que se espera proyectar. La visión describe el escenario que a largo plazo se plantea, bajo el supuesto de haber superado las debilidades y aprovechado las fortalezas, sacando ventaja de las grandes oportunidades.

Se describe también como los propósitos, el quehacer al que se ha de dedicar la organización; es “marcar la cancha donde se jugará el partido” a largo plazo de esa manera, la visión se caracteriza por ser realista, objetiva, positiva, incluyente, detallada y compatible con la forma de pensar del gremio a lo interno del Colegio como en lo referente al posicionamiento estratégico a lo externo del mismo, del entorno y estableciendo una sólida protección ante las amenazas del contexto.

### c. VALORES

Los valores se desprenden de la filosofía planteada en la misión; este marco de valores da dirección y rectitud a todas las actuaciones de la organización, en todos sus niveles.

Los valores priorizados y esenciales del CIAG son los siguientes:

- ▶ Moral profesional y personal.
- ▶ Respeto al derecho de otros y otras.
- ▶ Integridad.
- ▶ Responsabilidad.
- ▶ Respeto a las leyes.
- ▶ Puntualidad.
- ▶ Amor al trabajo.
- ▶ Deseo de superación.
- ▶ Esfuerzo.

### d. OBJETIVOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE LAS ÁREAS DEL CIAG

En su significado más amplio, un objetivo es el estado, resultado o situación futura que la organización desea lograr. En el caso de la definición como pensamiento estratégico, estos se derivan directa y exclusivamente de la declaración de la misión y de los análisis prospectivos del contexto y de los factores internos de la organización. Sirven de referencia para la formulación de políticas y estrategias.

La política es un término asociado a pautas, prácticas, procedimientos, métodos, reglas, formas y/o parámetros que sirven para estimular, apoyar u orientar la toma de decisiones hacia un rumbo, objetivo o comportamiento. Esto en distinción a las estrategias que son conjuntos lógicos de decisiones para tomar un determinado curso de acción apropiado para lograr un objetivo. Estas estrategias involucran secuencias de pasos y consideran el contexto interno. En el caso que nos atañe, estrategia es conceptualizada como una combinación lógica de actores, factores y acciones, seleccionada entre otras alternativas de combinación para lograr un determinado objetivo en un contexto específico.

De acuerdo con lo propuesto por los grupos de trabajo en el taller, hacia el logro de cada objetivo se definen las políticas y las estrategias, según las grandes áreas de acción orientadas. Cada línea de acción forma parte de la estrategia para lograr el objetivo respectivo. A continuación se presentan, por áreas estratégicas priorizadas, los objetivos y las políticas, así como las líneas estratégicas generales que orientaran el accionar global del CIAG, durante el periodo 2020 - 2030, en función de los resultados esperados a corto, mediano y largo plazo.



## ÁREAS ESTRATÉGICAS. PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2030

- Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales
- Capacitación, actualización, Acreditación y Reposicionamiento Profesional
- Posicionamiento e Incidencia Política
- Seguridad Social
- Ética y Defensa Gremial
- Fortalecimiento Institucional

En los siguientes esquemas se muestran los objetivos, políticas y estrategias definidas para cada área estratégica.

### a. Área Estratégica: Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales.

La ley de colegiación profesional obligatoria manifiesta que uno de los fines principales de los Colegios Profesionales es “participar en el estudio y solución de los problemas nacionales y propiciar el mejoramiento integral de los guatemaltecos”. En esta área se plantea la proyección del Colegio con la sociedad, para plantear respuestas, a problemas que competen a la profesión en lo rural, agrícola, ambiental y recursos naturales.

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Propiciar el estudio y contribuir a la solución de los problemas nacionales relacionados con el desarrollo rural, el ambiente y los recursos naturales del país.	Análisis, discusión interna y externa y difusión de información, sobre el marco legal y otros aspectos fundamentales del desarrollo rural, ambiente y recursos naturales.	Proponer servicios de asesoría y consultoría vinculados con políticas nacionales para el desarrollo rural, el ambiente y los recursos naturales.  Divulgar información válida y confiable, sobre la temática.
	Vinculación del Colegio con otras entidades y actores sociales.	Organización y funcionamiento de la Comisión de Desarrollo Rural Integral.  Investigación, Análisis y Desarrollo de Propuestas.  Establecimiento de alianzas, convenios, acuerdos y otros.  Plataformas interactivas con actores claves, para la incidencia y posicionamiento.
	Incidencia en la solución de los problemas nacionales del desarrollo rural a través de estudios, planteamiento y seguimiento de propuestas.	Participar en el fortalecimiento del marco jurídico e institucional del sector agrícola.  Participar en otras iniciativas para el desarrollo rural, el ambiente y los recursos naturales.

**b. Área Estratégica: Capacitación, actualización, reposicionamiento y acreditación profesional.**

La actualización constante del conocimiento con alto grado de especialización es esencial para el desempeño efectivo de las y los profesionales, especialmente en el contexto nacional en que la competencia y las amenazas se han incrementado.

Los Estatutos vigentes del CIAG establecen, en sus fines y objetivos: “Promover la educación, actualización y formación profesional en las áreas agrícola, forestal y ambiental, en todos los niveles.

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<p><b>Fortalecer la Capacidad y las competencias sociales, políticas y empresariales de los Profesionales.</b></p>	<p>El Colegio detecta sistemáticamente las necesidades y prioriza los programas de actualización, capacitación y desarrollo empresarial.</p>	<p>Organización y funcionamiento de la comisión de Capacitación, Actualización y Acreditación.</p> <p>Apoyo gerencial permanente con visión prospectiva, seguimiento y evaluación. Análisis y actualización del reglamento de UCAP.</p> <p>Vinculación del Colegio con instituciones, entidades y actores que fortalezcan la actualización.</p>
	<p>Vinculación del ejercicio profesional con la formación académica, con enfoque de articulación</p>	<p>Formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la propuesta de desarrollo empresarial para agremiadas y agremiados.</p> <p>Apoyo financiero a las iniciativas de desarrollo empresarial para pequeña y mediana empresa.</p> <p>Organización y funcionamiento de la Comisión de Gestión Empresarial y Proyectos.</p>
	<p>Implementación de la acreditación profesional y desarrollo de la educación continua.</p>	<p>Organización y funcionamiento de la Comisión de Acreditación.</p> <p>Formulación e implementación del reglamento de acreditación profesional, acorde con la ley de colegiación profesional obligatoria.</p>

### c. Área: Posicionamiento e Incidencia Política.

Se hace necesario fomentar la vinculación del Colegio con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales. El CIAG participa y hace valer sus puntos de vista en relación con lo que le compete en la problemática nacional, lo cual permite aumentar la presencia, el liderazgo y el protagonismo del Colegio a nivel local, nacional y regional.

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Mejorar de manera constante el bienestar de los agremiados, a través del fondo de prestaciones, seguros y otras formas que se consideren pertinentes.	Bienestar social de los agremiados.	Revisión y adecuación permanente de las prestaciones y los beneficios con base en el estudio actuarial.  Fortalecimiento y mejoramiento de la sostenibilidad de la ley del timbre.  Mantenimiento y ampliación de la cobertura y los beneficios para los agremiados.  Manejo eficiente de los fondos del timbre, con transparencia y rendición de cuentas.  Organización y funcionamiento de la comisión de Seguridad Social y Bienestar.

### d. Área Estratégica: Fortalecimiento Institucional. Subárea: Desarrollo Financiero.

Para el logro de metas que impliquen retos de corto, mediano y largo plazo, es necesario fortalecer la administración del CIAG en todos los aspectos, desde la estructuración y definición de procesos, roles, funciones y competencias, pasando por la formación y consolidación del equipo de colaboradores comprometidos con la misión y visión del CIAG, hasta alcanzar la mejora continua, en un enfoque de calidad total.

Lo anterior se complementa con el desarrollo de acciones para lograr un eficiente sistema financiero y un marco jurídico y normativo que oriente y resguarde al Colegio.

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<p><b>Incrementar en forma sostenida y transparente, el patrimonio del Colegio.</b></p>	<p>Operación de inversiones con bajo riesgo y óptimo rendimiento acorde a los mercados financieros, con calidad, transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>Tributación obligatoria del 1% de los ingresos, en cumplimiento de la ley del timbre.</p> <p>Optimización del funcionamiento de la Comisión de Transparencia.</p> <p>Desarrollo de alternativas de inversión, sólidas y rentables.</p> <p>Proyectos productivos institucionales con impacto gremial.</p> <p>Desarrollo de Proyectos de Inversión según normativa específica.</p> <p>Evaluación periódica del riesgo de instituciones financieras en donde se invierte.</p> <p>Inversiones nacionales e internacionales.</p>

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<p><b>Participar en la formación de opinión y toma de decisiones que competen al desarrollo agrario, de los recursos naturales y ambientales del país.</b></p>	<p>Operación de inversiones con bajo riesgo y óptimo rendimiento acorde a los mercados financieros, con calidad, transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>Elaboración de proyectos productivos con impacto social.</p> <p>Fortalecimiento del área administrativa, financiera y contable.</p> <p>Identificación sistemática de oportunidades de Inversión en la banca nacional/internacional.</p> <p>Aseguramiento de los programas de financiamiento y proyectos productivos para beneficio de los agremiados.</p> <p>Consolidación de la unidad de inversiones para desarrollar proyectos de inversión que generen una alta rentabilidad.</p> <p>Fortalecimiento del control interno por medio de la unidad de auditoría interna y mejoramiento de sistemas financieros y contables.</p> <p>Disponibilidad de información contable y financiera, objetiva, oportuna y confiable para los órganos directivos del Colegio.</p>

● Sub-área: Marco Jurídico y Normativo

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Contar con un marco Jurídico/ Normativo efectivo y coherente con la legislación vigente y las normas internas.	Alineación de leyes, estatutos, reglamentos y normativos.	Organización y funcionamiento de la Comisión de Asuntos Jurídicos.  Revisión, propuesta, aprobación e implementación del marco legal.

● Sub-área: Desarrollo Gerencial / Administrativo

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Optimizar la gerencia y la administración en función de la misión, visión y políticas institucionales.	Desarrollo de procesos de mejora continua de los procedimientos administrativos, financieros y contables.	Gestión eficiente y efectiva con enfoque de calidad total.  Uso racional de recursos.  Desarrollo de recurso humano y tecnológico.  Fortalecimiento del sentido de pertenencia de las y los colegiados con el CIAG.  Fortalecimiento del sentido de pertenencia del personal y directivos con el CIAG.  Viabilidad, continuidad e intertemporalidad de las comisiones de trabajo para aprovechar la experiencia adquirida.

**e. Área Estratégica: Ética y defensa gremial.**

Es necesario que el ejercicio de la profesión se realice de acuerdo a principios cívicos y morales, con responsabilidad, disciplina, solidaridad y respeto a: sí mismo/a, otros/as agremiados, la sociedad y el ambiente.

Se debe defender y proteger el ejercicio profesional universitario, combatir el empirismo y la usurpación de calidad.

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<p><b>Fortalecer la conducta moral y los valores en el desempeño profesional y personal.</b></p>	<p>Fomento del desempeño profesional.</p>	<p>Organización y funcionamiento de la Comisión de Ética y Defensa Gremial.</p> <p>Análisis y actualización del Código de Ética.</p> <p>Análisis y actualización de los lineamientos del Tribunal de Honor.</p> <p>Divulgación del código de ética y rol del Tribunal de Honor.</p> <p>Incorporación de la temática de ética profesional en estudios, debates y eventos de actualización.</p> <p>Fomento y práctica de la transparencia y respeto a la normativa con énfasis en los cuerpos directivos del Colegio y administración, con conducta ejemplar y rendición de cuentas.</p>

OBJETIVO	POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
<p><b>Fomentar y fortalecer la unidad gremial.</b></p>	<p>Unificación de agremiados /as.</p>	<p>Fortalecimiento interno del conocimiento de los enfoques: estratégico, de política pública, de la mediación y negociación gremial y social y del consenso.</p> <p>Atención con calidad, calidez y efectividad en la sede Central y subsedes.</p> <p>Fomento de actividades de carácter científico, técnico, social y cultural de interés de las y los agremiados.</p> <p>Promoción del entendimiento, la armonía y tolerancia, en función de la unidad, con respeto a las diferencias, apego a los principios morales, lealtad al CIAG y a las y los agremiados y cumplimiento de normas y códigos del Colegio.</p>
<p><b>Desarrollar la Defensa gremial efectiva.</b></p>	<p>Defensa gremial efectiva.</p>	<p>Análisis y complementación de lineamientos de defensa gremial.</p> <p>Difusión de los lineamientos de la defensa gremial.</p> <p>Desarrollo del proceso de defensa en casos específicos.</p>
<p><b>Fomentar y fortalecer la organización de especialidades para el desempeño profesional en el marco de acción del Colegio.</b></p>	<p>Fomento de las especialidades de los Ingenieros Agrónomos, Ambientales y Forestales.</p>	<p>Identificación y promoción de especialistas.</p> <p>Desarrollo de base de datos en apoyo a: Identificación de especialistas, apertura de espacios y promoción laboral.</p>

## Áreas y líneas de acción Plan Estratégico 2020-2030

A continuación se presenta de manera resumida las principales áreas y líneas de acción del plan estratégico de mediano plazo.

ÁREAS		LÍNEAS DE ACCIÓN
<b>Desarrollo Ambiente</b>	Rural Integral, y Recursos Naturales.	<p>Formulación y gestión de estudios y propuestas de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales.</p> <p>Seguimiento, evaluación, sistematización y comunicación de estudios, procesos y experiencias en Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales.</p> <p>Promover la creación del Instituto de Desarrollo Rural. Integral, Ambiental y de Recursos Naturales.</p> <p>Centro de Documentación.</p>
<b>Capacitación, actualización, Acreditación y Reposicionamiento Profesional</b>		<p>Identificación de necesidades.</p> <p>Actualización y fortalecimiento de la capacitación.</p> <p>Acreditación profesional.</p> <p>Reinicio del proceso de acreditación académica.</p> <p>Desarrollo de la capacidad empresarial.</p>
<b>Posicionamiento e incidencia política</b>		<p>Apertura de espacios para el análisis y debate de temas de interés gremial y nacional.</p> <p>Asumir posiciones en relación con temas de interés nacional, vinculados al tema agrario y al desarrollo rural integral.</p>
<b>Seguridad</b>	Social	<p>Promoción y desarrollo de productos y servicios enfocados al bienestar del agremiado.</p> <p>Mejoramiento de la comunicación de los beneficios sociales con colegiados activos y beneficiarios.</p>
<b>Ética y Defensa Gremial</b>		<p>Promoción del Ejercicio Ético de la profesión.</p> <p>Defensa Gremial.</p> <p>Aplicación de medidas administrativas y denuncias ante los órganos competentes.</p>
<b>Fortalecimiento Institucional</b>		<p>Desarrollo Financiero</p> <p>Marco Jurídico y Normativo</p> <p>Desarrollo Gerencial / Administrativo</p>



## PLAN DE ACCIÓN DE MEDIANO PLAZO 2020-2025

El plan de acción a mediano plazo consiste en un ejercicio para concretar las acciones en el tiempo; en este caso, el período es de cinco años: 2020-2025, con sugerencias para seis años.

A continuación se presentan los objetivos específicos, las metas, las actividades, el tiempo en que se realizaran las mismas, previo análisis respecto a los objetivos estratégicos.

En el plan de acción se priorizan acciones estratégicas en relación con cada Objetivo General. Los recursos necesarios se estimarán durante el segundo semestre del año anterior a la implementación del Plan bianual, con apoyo de la Gerencia y la Comisión de Plan Estratégico que se integre para el caso.

### **ÁREA: DESARROLLO RURAL INTEGRAL, AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES**

- Objetivo Estratégico: Contribuir al estudio y la solución de los problemas nacionales relacionados con el desarrollo rural, el ambiente y los recursos naturales del país.

a. Línea de acción: Formular y gestionar estudios y propuestas de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales:

Temas: Desarrollo rural, cambio climático, seguridad y soberanía alimentaria, transgénicos, biocombustibles, territorialidad, Institucionalidad pública y privada, Manejo y preservación de los recursos naturales: suelo, agua, bosques, biodiversidad, salud, educación, infraestructura, tecnología agrícola.

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE
Realizar estudios de la realidad nacional en relación con: el desarrollo rural integral, el ambiente y los recursos naturales.	Línea base de la problemática, definida.	Establecimiento de una línea base de la problemática rural nacional con priorización de los problemas del área rural.	Fase 1*: 2020 - 2025 Fase II*: por determinar	Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)
	12 estudios de carácter nacional, diseñados.	Diseño de estudios, diagnósticos y otros, de tipo documental y/o de campo.		Consultores y especialistas según el tema.
		Vinculación con otros actores e instituciones que estudian la realidad nacional rural.		Junta Directiva, Gerencia y Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)
		Vinculación con las subsedes		Agremiados
		Diseño de protocolos de investigación.		
	Implementación y seguimiento de las investigaciones.			

Fase I: Primer trienio, del año 2020-2022.

Fase II: Se refiere al segundo trienio, del año 2023 a 2025, el cual se programará en detalle al finalizar el primer trienio.

Fase II: Se refiere al segundo trienio: 2023 a 2025, el cual se programará al final de la Fase I.

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE
<b>Desarrollar análisis de coyuntura con base en la problemática del agro nacional, de manera periódica.</b>	Ocho ejercicios analíticos (1/semestral mínimo)	Análisis de coyuntura de la problemática global y/o específica; identificación y aplicación de la metodología.	Fase 1: 2023 - 2025	Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Consultores y especialistas según el tema.
<b>Elaborar propuestas de solución con base en estudios y análisis previos.</b>	Ocho propuestas (1/semestral mínimo)	Formulación de propuestas de planes, programas y proyectos de desarrollo integral.  Vinculación con entidades que elaboran propuestas en el tema.	Fase 1: 2023 - 2025	Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Consultores y especialistas según el tema.
<b>Gestionar recursos para propuestas de desarrollo integral, ambiente y recursos naturales.</b>	12 convenios, acuerdos o cartas de entendimiento, para la obtención de recursos.	Identificación de fuentes de financiamiento nacional e internacional, para la implementación de las propuestas.  Establecimiento de convenios con instituciones para obtener colaboración de expertos u otro tipo de recursos.	Fase 1: 2023 - 2025	Junta Directiva,  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política

## ÁREA: DESARROLLO RURAL INTEGRAL, AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES

a. Línea de acción: Seguimiento, evaluación, sistematización y comunicación de estudios, procesos y experiencias en desarrollo rural integral, ambiente y recursos naturales.

### Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Asesorar y apoyar la implementación de propuestas de desarrollo integral, ambiente y recursos naturales.</b>	12 propuestas de desarrollo integral, ambiente y recursos naturales.	Suscripción de acuerdos de cooperación técnica, científica y económica con entidades relacionadas con el tema.  Definición de la Metodología de medición y evaluación, para verificación del cumplimiento de las metas establecidas.	Fase 1: 2020 - 2025	Junta Directiva  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política.
<b>Determinar el efecto e Impacto de las propuestas ejecutadas.</b>	12 análisis de impacto de las propuestas ejecutadas.	Establecer necesidades y requerimientos adicionales.	Enero 2020- D i c i e m b r e 2025	Junta Directiva  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política.

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Garantizar el seguimiento y evaluación de las propuestas ejecutadas.</b>	12 informes.	Definición de acciones necesarias para la continuidad de las propuestas ejecutadas.  Implementación de las recomendaciones.	Fase 1: 2020 - 2025.	Junta Directiva.  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política.  Comisión de Información y Divulgación

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Divulgar las propuestas</b>	12 propuestas de solución a la problemática rural, ambiental y de recursos naturales, divulgadas.	Presentación a las instancias y personas interesadas en el tema; Sector Público y Privado, Universidades, ONG's, Congreso de la República Municipalidades, y Organismos Internacionales.  Divulgación por diferentes medios.	Fase 1: 2020 - 2025	Junta Directiva,  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política.  Comisión de Información y Divulgación.

### **ÁREA: DESARROLLO RURAL INTEGRAL, AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES**

a. Línea de acción: Creación del Instituto de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales (IDRAR)

El IDRAR será una institución no lucrativa, con sede permanente en el CIAG, cuya finalidad esencial será proveer a las JD, a las subsedes y al gremio en general, de información y estudios objetivos y profesionales para poder opinar e incidir con relación a los temas generales y específicos del ámbito rural, agrícola y ambiental.

El IDRAR se financiará por medio de donaciones, convenios y acuerdos con personas y organismos, nacionales e internacionales, privados y/o públicos.

#### Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Fundar y desarrollar la instancia que apoye al CIAG, en el análisis de coyuntura y en el estudio y propuestas de solución de la problemática del desarrollo rural, ambiente y recursos naturales.</b>	Inicio de actividades del IDRAR en junio 2022.	Definición de principios, políticas y normativa para la creación y funcionamiento del IDRAR.	2022	Junta Directiva,  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)
		Gestión de los fondos necesarios.	2022 - 2023	Comisión de Incidencia Política.
		Organización del IDRAR.	2024	Comisión de Información y Divulgación.

**ÁREA: DESARROLLO RURAL INTEGRAL, AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES**

a. Línea de acción: Centro de documentación: Unidad de apoyo del Instituto de desarrollo rural, ambiente y recursos naturales, IDRAR

Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Recopilar información pertinente.</b>	100 documentos recopilados en las diferentes temáticas del CIAG, cada semestre.	Identificación de fuentes de información: Medios de Comunicación, Universidades, Institutos, ONG, Cooperativas, Cooperación, ONG.  Vinculación con entidades generadoras de información.  Recopilación de información.	Fase I: 2021 - 2024  Fase II: por determinar	Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política,  Comisión de Información y Divulgación.
<b>Sistematizar la información.</b>	100 documentos sistematizados cada semestre.	Análisis de documentos.  Categorización de documentos por ejes temáticos.  Atención a los usuarios.	2022 - 2025  Fase II: por determinar	Encargado del centro de documentación del IDRAR.

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Divulgar la información.</b>	100 documentos divulgados cada semestre.	Uso de medios de comunicación para divulgar información.  Comisión de Información y Divulgación funcionando.	2026 - 2027  Fase II: por determinar	Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política,  Comisión de Información y Divulgación.

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Informar a los diferentes sectores, comunidades e instancias sobre la ejecución de planes, programas y proyectos.	10 planes, programas y proyectos divulgados.	Ubicación de los grupos receptores de información.  Realización de eventos para la divulgación.  Análisis de estrategias de comunicación.	2023 - 2025  Fase II: por determinar	Junta Directiva  Gerencia  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)  Comisión de Incidencia Política,  Comisión de Información y Divulgación.

**ÁREA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN, ACREDITACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO PROFESIONAL.**

- Objetivo estratégico: fortalecer los conocimientos, actitudes, prácticas y competencias de las y los agremiados, mediante su participación en procesos de capacitación y actualización así como el establecimiento y cumplimiento de mecanismos de acreditación y acciones para el reposicionamiento profesional.

a. Línea de acción: Identificación de necesidades de actualización y capacitación.

Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Diagnóstico de la demanda y de la oferta de capacitación y actualización de los agremiados	Presentar informe del estudio de oferta y demanda.	Encuesta de requerimientos a los agremiados  Consulta a “empleadores”, academia y otros actores.  Análisis de las ofertas de capacitación.	2021 - 2024  Fase II: por determinar	UCAP  Junta Directiva Gerencia  Comisión de Desarrollo Rural Integral, Ambiente y Recursos Naturales. (DR)

## ÁREA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN, ACREDITACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO PROFESIONAL

a. Línea de acción: Actualización y fortalecimiento de la capacitación.

### Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Revisar y readecuar los objetivos, contenidos y metodología curricular de los eventos de capacitación del CIAG.	Adecuación curricular de todos los cursos que se imparten.	Evaluación, ajuste, seguimiento y evaluación a contenidos, la metodología y la pertinencia de los cursos.	2022 - 2025	Gerencia Coordinación UCAP/ JD
	Acreditación y soporte académico del 100 % de los cursos impartidos.	Readecuación de tipos de eventos, objetivos, contenidos y metodología de actividades educacionales.	2026 - 2027	Comisión de Eventos Científico- Técnicos y Congreso
		Establecimiento de alianzas con universidades, organismos internacionales y nacionales.	2022 - 2025	

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Gestionar apoyo para los agremiados	15 eventos científicos o académicos/año implementados  Congresos Nacionales Organizados.	Definición de la temática anual de los eventos científicos y académicos y del Congreso Nacional de Ingenieros Agrónomos, Ambientales y Forestales.  Gestión de ayudas becadas, cursos y entrenamientos locales e internacionales.	2020 - 2030  2020 - 2030	Gerencia Unidad Capacitación UCAP Junta Directiva Gerencia Comisión Eventos
Realimentar las necesidades de formación profesional y de postgrado de los agremiados al CIAG	15 apoyos financieros para el exterior / año, obtenidos.  15 eventos de análisis realizados.  Banco de especialidades del CIAG, actualizado.	Realimentación, a la academia, sobre los perfiles cognoscitivos y académicos requeridos para grado y postgrado.  Actualización información sobre los especialistas del CIAG	2022 - 2025	Gerencia Unidad Capacitación UCAP Junta Directiva Comisión Eventos

## ÁREA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN, ACREDITACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO PROFESIONAL

a. Línea de acción: Acreditación profesional.

### Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Reglamentar la actualización profesional.</b>	Aplicación del reglamento de créditos por capacitación.	Aprobación e implementación del reglamento de créditos por actualización profesional.	2021 - 2023	Junta Directiva. Gerencia.
<b>Fomentar la organización por especialidades.</b>	Cinco Sociedades de Especialistas.	Formación de Sociedades Científicas.	2024 - 2030	Asamblea. Comisión de Actualización y Acreditación Profesional.

## ÁREA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN, ACREDITACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO PROFESIONAL.

a. Línea de acción: Reinicio del proceso de acreditación académica.

La formación de ingenieros agrónomos, ambientales y forestales ha tenido un auge considerable en los últimos años. Para las y los integrantes del CIAG y para los gerentes de este campo en el país, la falta de normas, definiciones y acuerdos en la formación del personal vinculado con el agro en las distintas universidades, facultades y carreras presenta un riesgo muy alto en términos de la calidad y capacidad profesional y de la respuesta a las necesidades de usuarios en los ámbitos estatal y privado.

Es necesario y urgente que se establezca la carga mínima de créditos académicos para poder autorizar con propiedad la calidad de activo en el ejercicio de la profesión.

Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Aportar al proceso de acreditación curricular.	Propuesta del CIAG para la acreditación curricular.	<p>Desarrollo de propuesta.</p> <p>Participación en la definición de normas y lineamientos.</p> <p>Vinculación del CIAG con las Facultades y Escuelas de Agronomía, la Asamblea de Presidentes y CEPS</p> <p>Participación en la validación de normas y lineamientos.</p>	2020 - 2022	<p>JD</p> <p>Gerencia</p> <p>UCAP</p> <p>Comisión de Acreditación y Actualización</p>

**ÁREA: CAPACITACIÓN, ACTUALIZACIÓN, ACREDITACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO PROFESIONAL.**

a. Línea de acción: Desarrollo de la capacidad empresarial

El CIAG, en la medida de lo posible, debe apoyar el ejercicio profesional liberal e independiente de los agremiados, en la línea del desarrollo productivo nacional, el cual va vinculado directamente a la creación de empleo y aporte al producto interno bruto, para lo cual el profesional debe desarrollar su habilidad empresarial. Por ejemplo: producción para consumo nacional y exportación, empresas de servicios, regencias, asesorías para estudios e investigaciones a particulares, municipalidades, cooperativas, gobierno, ONG, organismos internacionales y otros.

## Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
Promover el desarrollo empresarial de los agremiados en producción, comercialización y servicios.	1200 profesionales capacitados en gestión empresarial, por cada año.  Contar con asesoría profesional en desarrollo empresarial, de forma permanente.  Desarrollo de un sistema de emprendimiento para establecer dos empresas por año.	Gestión, capacitación, acceso a mercados para la exportación y fuentes de financiamiento para proyectos productivos.  Establecimiento de vínculos y alianzas con entidades públicas y privadas nacionales e internacionales.  Promoción de la organización de empresas de agremiados para la producción, la investigación, las asesorías y otros.	2022 – 2030	Gerencia  UCAP  Comisión de Desarrollo Empresarial
Desarrollar proyectos institucionales del CIAG.	4 proyectos / año	Contratación de colegas especialistas en convenios de prestación de servicios acordados por el CIAG.	2020 – 2030	Gerencia  UCAP

### **ÁREA: POSICIONAMIENTO E INCIDENCIA POLÍTICA**

- **Objetivo Estratégico:** Participar en la formación de opinión y toma de decisiones que competen al desarrollo agrario, al ambiente y a los recursos naturales del país.

a. **Línea de acción:** Apertura de espacios para el análisis y debate de temas de interés gremial y nacional.

Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Fortalecer la presencia del CIAG en distintos foros e instancias de análisis, discusión y propuesta</b>	10 eventos por año.	Seguimiento a propuestas de los Congresos de Ingenieros Agrónomos.  Organización de conversatorios  Pronunciamientos públicos  Elaboración de propuestas  Participación en debates  Entrevistas con actores clave	2022 - 2030	Junta Directiva, JD.  Gerencia  Comisión de Incidencia Política.  Subsedes
<b>Fortalecer la participación local y liderazgo del CIAG con propuestas para la solución a problemas concretos.</b>	125 representantes del CIAG en consejos municipales / año.	Creación de la necesidad de asesoría profesional del CIAG, en las 334 municipalidades.  Participación de subsedes en consejos de desarrollo.	2021 - 2030	Junta Directiva, JD.  Gerencia,  Subsedes  Comisión de Incidencia Política.

**ÁREA: POSICIONAMIENTO E INCIDENCIA POLÍTICA**

a. Línea de acción: Asumir posiciones en relación con temas de interés nacional vinculados al desarrollo rural integral, el ambiente y los recursos naturales.

## Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<p><b>Reafirmar y asumir posiciones político institucional, con fundamento científico-técnico, ante la problemática del agro, ambiente y los recursos naturales.</b></p>	<p>Durante cada año del Plan de Mediano Plazo, formular y publicar en los medios de comunicación nacional, al menos cuatro posiciones sobre temas relacionados con la línea de acción.</p> <p>Desarrollo de eventos de incidencia. Uno cada dos meses como mínimo.</p> <p>Cuatro pronunciamientos / año sobre temas relacionados</p> <p>Visitas diferentes instancias relacionadas 25 / año.</p>	<p>Identificación y priorización de temas.</p> <p>Conformación Comisiones de posicionamiento con expertos del CIAG en cada tema priorizado.</p> <p>Mantenimiento actualizado de la base de datos de expertos /especialistas del CIAG.</p> <p>Realización de foros con especialistas temáticos (nacionales e internacionales)</p> <p>Lectura situacional permanente y acción correspondiente. Sistematización de conclusiones y recomendaciones.</p> <p>Seguimiento y evaluación.</p> <p>Ajustes a estrategia de formulación de posiciones del CIAG.</p> <p>Elaboración de la revista técnica y el boletín informativo, como medios permanentes de divulgación del CIAG.</p> <p>Alianzas y convenios de cooperación con actores clave.</p>	<p>2022 - 2025</p> <p>Fase II por determinar.</p>	<p>Comisión de Incidencia Política.</p> <p>Junta Directiva.</p> <p>Gerencia</p> <p>Coordinadoras de Subsedes</p> <p>Comisión de DR</p> <p>Comisión de Información y Divulgación.</p> <p>Expertos por Tema.</p> <p>Comisión ad-hoc</p>

## ÁREA: SEGURIDAD SOCIAL

El timbre del Ingeniero Agrónomo será cubierto por los miembros del Colegio de Ingenieros Agrónomos, personas y entidades privadas relacionadas con la producción agrícola y forestal.

Los fondos provenientes de tal contribución son privativos del Colegio de Ingenieros Agrónomos, quien recaudará, administrará y utilizará sus productos exclusivamente en el desarrollo de los planes de pensiones, jubilaciones, montepíos y otras prestaciones económicas y sociales que a favor de sus colegiados activos se establezcan y en la forma que establezcan los reglamentos respectivos.

- Objetivo Estratégico: “Asegurar la productividad, transparencia, rendición de cuentas, efectividad e impacto positivo de las medidas vinculadas al bienestar del Agremiado”.

a. Línea de acción: Promoción y desarrollo de productos y servicios enfocados al bienestar de las y los agremiados.

Las y los agremiados requieren promoción y servicios que exceden a aquellos estrictamente económicos y que contribuyen a su bienestar, de acuerdo con los recursos disponibles.

### Plan de Acción 2020 - 2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Contribuir a mejorar la calidad de vida del colegiado activo y fomentar la solidaridad gremial.</b>	Formulado un proyecto de salud preventiva que alcance al 100% de los colegiados activos.	Vinculaciones con entidades privadas relacionadas con los sectores agrícola y forestal para la recaudación por medio de la promoción de la estampilla del timbre del IA.	2022 - 2025	Comisión de beneficios gremiales Gerencia Junta Directiva, JD JAT

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Contribuir a mejorar la calidad de vida del colegiado activo y fomentar la solidaridad gremial.</b>	Formulado un proyecto de salud preventiva que alcance al 100% de los colegiados activos	Seguro de vida y gastos médicos para agremiado y su familia.  Creación de la oficina de la promoción de empleo para las y los agremiados.  Proyectos de vivienda.  Cooperativa de consumo.  Cooperativa de ahorro y crédito.  Centro recreativo del CIAG.  Programa para colegiados de la tercera edad.  Club social y Cultural del Ingeniero Agrónomo  Fomento del intercambio de bienes y servicios entre colegas.	2022 - 2025	Comisión de beneficios gremiales  Gerencia  Junta Directiva, JD  JAT

### **ÁREA: SEGURIDAD SOCIAL**

a. Línea de acción: Mejoramiento de la comunicación de los beneficios sociales con colegiados activos y beneficiarios.

#### Plan de Acción 2020 - 2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Facilitar y actualizar el conocimiento en torno al beneficio gremial del plan de prestaciones del timbre del ingeniero agrónomo.</b>	Disponibilidad electrónica del 100% de la información básica.	Producción y socialización de documentos relacionados con el marco legal del timbre del IA.  Difusión de información sobre los beneficios y seguridad social de las y los agremiados.	2022 - 2025  Fase II: por determinar.	Junta del Timbre.  Comisión ad-hoc.  Gerencia.

## ÁREA: : ÉTICA Y DEFENSA GREMIAL

- Objetivo Estratégico: Fortalecer la ética y los valores en el desempeño profesional y personal, combatiendo la práctica ilegal de la profesión y dignificando el ejercicio profesional.

a. Línea de acción: Promoción de Ejercicio Ético de la profesión.

### Plan de Acción 2012-2015

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	DURACIÓN	RESPONSABLE
<b>Promover y vigilar el ejercicio ético de la profesión</b>	Código de Ética actualizado.	Actualización del Código de Ética.	2023	Comité de Ética Gerencia
		Divulgación por la vía electrónica del código, a cada una de las subsedes.	2023	
		Promoción a disposición del Código de Ética, en la red del Colegio.	2023	
		Revisión del código al menos cada tres años.	2023 - 2030	
Desarrollo de actividades que promueva la equidad de género.				
<b>Propiciar la unidad del gremio.</b>	Conversatorio y jornadas de reflexión anual.	Implementación de jornadas de reflexión a nivel de subsedes.	2023 - 2030	Comité de Ética Gerencia
		Realización de conversatorios anuales entre colegas de las diferentes instituciones y empresas.		
	Cinco talleres de: ética, rendición de cuentas y auditoria social realizados.	Realizar talleres sobre ética, incluyendo rendición de cuentas y auditoria social.	2023 - 2024	Comité de Ética Gerencia

## ÁREA: : ÉTICA Y DEFENSA GREMIAL

### a. Línea de acción: Defensa Gremial

Asegurar que las y los agremiados cuentan con una defensa oportuna y efectiva de sus derechos gremiales es uno de los fundamentos básicos de la Ley de Colegiación Obligatoria y de los estatutos del CIAG.

### Plan de Acción 2020 - 2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Combatir la práctica ilegal de la profesión.</b>	10 visitas a los órganos Directivos de las Universidades.	Vinculación del Tribunal de Honor con las instituciones formadoras en la profesión.	2022 - 2025	Tribunal de Honor. UCAP
	Eliminación de prácticas fraudulentas de graduación.  Proceso de formación en Ética Profesional.	Vinculación con las Universidades para combatir las prácticas de graduación.  Revisión permanente de graduados en coordinación con unidades académicas.  Diseño del proceso de formación en Ética.  Desarrollo del proceso de formación en Ética.  Divulgación sobre las sanciones por ejercicio no decoroso de la profesión.	Permanente 2022  2022 - 2030  Permanente	Tribunal de Honor  Tribunal de Honor y UCAP

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Reconocer logros profesionales</b>	Cuatro tipos de reconocimiento anual, establecidos.	Reconocimiento a trayectoria profesional  Mantener informadas a las subsedes sobre los distintos reconocimientos que existen.	Anual  Permanente	Tribunal de Honor  UCAP
	Aplicado el reglamento de calificación de méritos para otorgar el reconocimiento, aplicado en sede central y subsedes.	Desarrollo de propuesta de reglamento de méritos.  Validación del reglamento.  Aplicación del reglamento.  Vinculación con las instituciones, para que la contratación sea de acuerdo con las calidades del profesional.	2022  2023  Permanente  Permanente	Tribunal de Honor
<b>Combatir el empirismo y la usurpación de calidades</b>	Atendido el 100% de las denuncias.	Pronunciamiento formal sobre la usurpación, en base a denuncia.	Permanente	Tribunal de honor
		Exigir a las Instituciones contratantes, públicas y privadas, para que se respete la ley de servicio civil y de colegiación obligatoria en las contrataciones de los profesionales.  Aprobación del reglamento del arancel y las regencias.	Permanente	Tribunal de honor

## ÁREA: : ÉTICA Y DEFENSA GREMIAL

a. Línea de acción: Aplicación de medidas administrativas y judiciales en beneficio del Colegio y agremiados(as).

Asegurar la gestión efectiva y el soporte jurídico vinculado a la pertenencia y responsabilidad gremial es esencial para el CIAG y sus colegiados/as.

### Plan de Acción 2020 - 2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Velar porque se apliquen las medidas administrativas y judiciales pertinentes en beneficio de la colectividad.</b>	Actuar con firmeza a denuncia o de oficio según el caso.	Petición a las instituciones, en base a la ley de libre acceso a la información, la calidad y las calificaciones de la evaluación de los profesionales contratados.  Proceder en casos en donde se afecte el ejercicio ético y decoroso de la profesión.	Permanente	Junta Directiva  Tribunal de Honor  Consejo Asesor de Expresidentes.  Comisión de Defensa Gremial

## FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

a. Línea de acción: Desarrollo Gerencial / Administrativo

El funcionamiento efectivo, eficiente, con un alto sentido de servicio al cliente, requiere de un sistema administrativo ordenado, con controles adecuados, sistemas tecnológicos actualizados, personal capacitados y programas de incentivos adecuados. Cada uno de los aspectos debe tener evaluación y readecuación constante, bajo un proceso de mejora continua.

### Desarrollo Gerencial / Administrativo.

#### Plan de Acción 2020-2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Desarrollar e implementar un sistema administrativo bajo el concepto de calidad total</b>	Establecer las necesidades de mejora.  Establecer un sistema administrativo confiable al 100%.	Realización de un diagnóstico del sistema administrativo.	2022 - 2023	Gerencia General  Coordinador Administrativo

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Desarrollar e implementar un sistema administrativo bajo el concepto de calidad total</b>	<p>Establecer las necesidades de mejora.</p> <p>Establecer un sistema administrativo confiable al 100%.</p>	<p>Establecimiento de un sistema administrativo bajo el precepto de calidad total.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición y mejora de los procesos internos.</li> <li>• Establecimiento de controles.</li> <li>• Definición de descriptores de puesto.</li> <li>• Desarrollo de indicadores de desempeño.</li> <li>• Definición e implementación de la periodicidad de la evaluación del desempeño.</li> <li>• Desarrollo del programa de revisión del sistema;</li> <li>• y otros aspectos aplicables de la calidad total.</li> </ul>	2023 – 2025	<p>Gerencia General</p> <p>Coordinador Administrativo</p> <p>Junta Directiva y Junta de Administración del Timbre</p>

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Desarrollar e implementar un sistema administrativo bajo el concepto de calidad total</b>	Actualización tecnológica de los sistemas internos.	<p>Actualización sistemas informáticos</p> <p>Conectividad informática con sedes departamentales</p>	Constante, en el tiempo	<p>Gerencia General</p> <p>Junta de Administración del Timbre</p>
	Tener un sistema de capacitación y crecimiento del personal.	Desarrollo, establecimiento e implementación de un programa capacitación del personal.	2022 – 2023	<p>Gerencia General</p> <p>Coordinador Administrativo</p>
	Establecer un programa de beneficios al empleado.	Desarrollo e implementación de un programa de seguridad social al empleado.	2023 – 2025	<p>Gerencia General</p> <p>Junta Directiva y Junta de Administración del Timbre</p>
	Mantener funcionamiento constante de las comisiones.	Establecimiento e implementación de un proceso de coordinación de actividades con las comisiones del Colegio.	2022 – 2023	<p>Gerencia General</p> <p>Junta Directiva</p>

## FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

a. Línea de acción: Marco Jurídico y Normativo

Plan de Acción 2020 - 2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Adecuar la normativa interna a las necesidades actuales del CIAG.</b>	Normativa interna actualizada.	<p>Revisión y alineamiento a la Ley de Colegiación Profesional Obligatoria y la Ley del Timbre, de los estatutos del Colegio y el reglamento de administración del timbre y administración interna.</p> <p>Propuesta de reglamentos y normas nuevas según necesidad.</p> <p>Desarrollo de manuales de normas y procedimientos administrativos, financieros y contables.</p>	2022 - 2024	<p>Junta Directiva</p> <p>Gerencia</p> <p>Comisión Ad-hoc</p>
<b>Participar en el análisis, modificación y mejora de leyes, reglamentos y normas, prioritarios y de alto impacto en el ámbito agrícola, rural ambiental y de recursos naturales.</b>	Se cuenta con la Legislación adecuada.	<p>Revisión y modificaciones a la legislación vigente.</p> <p>Formulación de nuevas leyes y propuesta a las instancias correspondientes.</p>	2022 - 2024	<p>Junta Directiva</p> <p>Gerencia</p> <p>Comisión Ad-hoc</p>

## FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### a. Línea de acción: Desarrollo Financiero

La fortaleza económica del plan de prestaciones del Colegio va acompañada del ingreso que genera el Timbre del Ingeniero Agrónomo, lo que debe ser respaldado por un buen sistema de inversiones financieras, sólidas, rentables, que presenten un crecimiento constante. Además contar un soporte administrativo, contable y financiero fortalecido con un buen control interno a través de la auditoría interna y externa.

#### Plan de Acción 2020 -2030

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Incrementar en forma sostenida transparente, el patrimonio del Colegio.</b>	Incrementada la recaudación por cuotas del timbre del ingeniero agrónomo en un 15%/año.	Vincular el CIAG con el sector público y privado, para cobrar el 1% de tributación.  Realizar jornadas de actualización de datos.	2021 - 2024  Inicia en 2022	Junta Administradora del Timbre  Gerencia General  Junta de Administración del timbre  Director de Inversiones.
	Incrementada la rentabilidad de la inversión en un mínimo de 2%.	Activar el “Reglamento de Proyectos de Inversión en Bienes muebles, inmuebles y bienes raíces”.	Permanente	Junta de Administración del timbre  Gerencia General.
	Obtenida la participación en, al menos, una empresa sólida nacional.	Buscar la participación financiera a través de acciones primer orden en empresas sólidas nacionales.	2021 - 2024	Gerencia General  Auditoría Interna  Junta de Administración del Timbre
	Tener establecido el sistema de identificación de oportunidades financieras.	Crear conexión directa con banca nacional, como ventana de información.	Permanente	Gerencia General  Junta de Administración del Timbre

OBJETIVO	METAS	ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE
<b>Incrementar en forma sostenida y transparente, el patrimonio del Colegio.</b>	Tener establecido el sistema de control y análisis financiero.	Desarrollar sistemas de control y análisis financiero y contable.	2021 - 2022	Junta de Administración del Timbre
	Haber reducido el índice de mora a menos del 5%, en el Fideicomiso del Ingeniero Agrónomo.	Gestión efectiva de cobro. Evaluación y acción efectiva sobre el desempeño de los fideicomisos existentes.		
	Definidos los términos y funcionamiento del consejo consultivo.	Establecimiento del Consejo Consultivo de ex presidentes de la Junta de Administración del Timbre.	2022	Gerencia General Junta Directiva
	Gestionar dos fondos para proyectos.	Gestión de fondos económicos para proyectos, en organismos internacionales y administrar los mismos.	Permanente	Gerencia General Junta de Administración del Timbre



## IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para apoyar e impulsar de la mejor manera la puesta en práctica del Plan Estratégico del Colegio, se debe considerar lo siguiente:

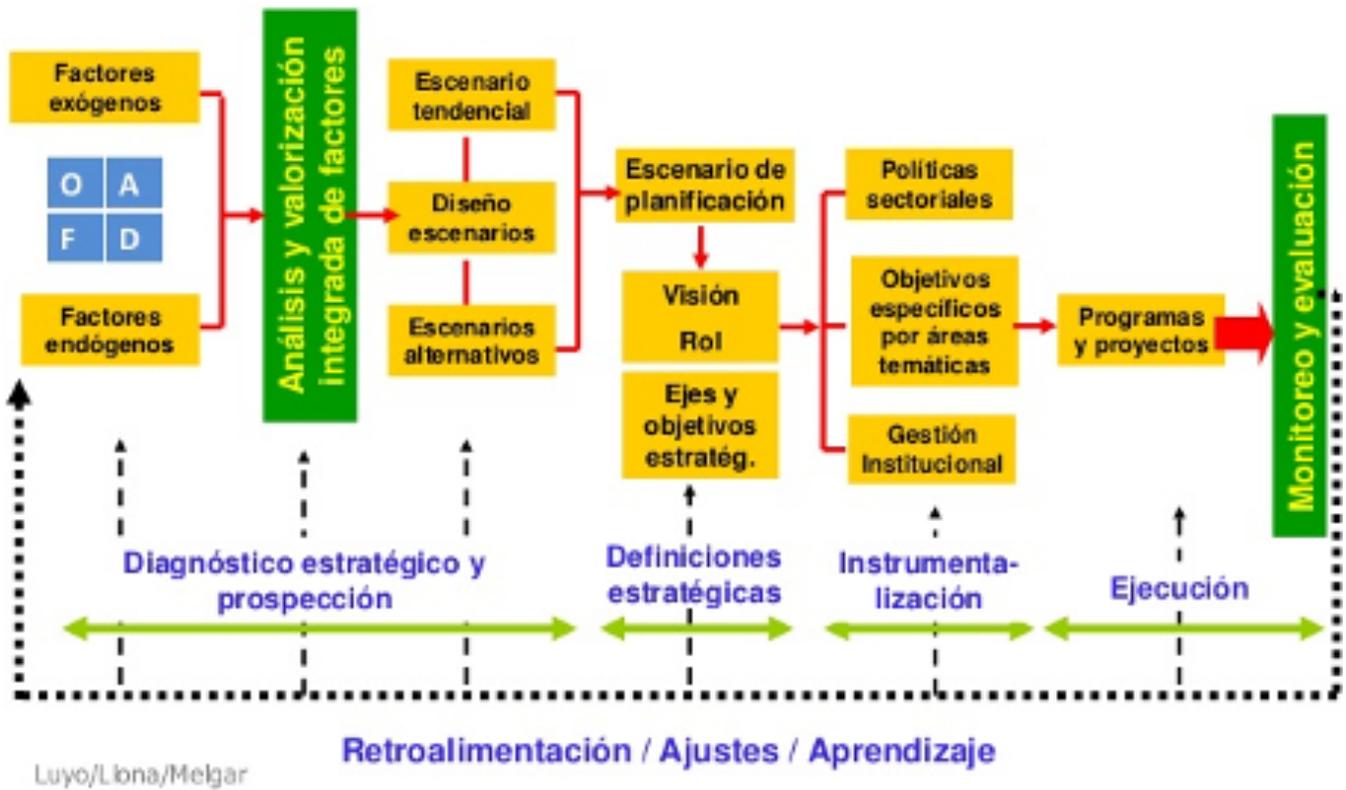
1. Es necesario contar con los recursos económicos para el establecimiento de los planes, proyectos y acciones apoyadas por las diversas comisiones.
2. Se requiere armonizar sistemáticamente la normativa del CIAG que viabilice el Plan.
3. La ejecución del Plan depende en gran parte, del apoyo de las directivas y tribunales y esencialmente del trabajo de las comisiones, de gerencia (administración) y de UCAP. Es necesario que las comisiones trasciendan más allá del período de cada Junta, es decir deben ser Ínter-temporales, con rotación de sus integrantes, para capitalizar la experiencia acumulada en beneficio del CIAG.
4. El Plan Estratégico debe revisarse y adecuarse periódicamente, en un período no mayor de cinco años.
5. Los planes operativos, de corto plazo, como se definen en el documento, deben ser trianuales. La programación de las actividades de las Comisiones debe responder en gran medida a los planes operativos.
6. Luego de ser aprobado en la asamblea general, el seguimiento a la ejecución y la evaluación periódica y constante del mismo debiera hacerse por la Comisión de Planeación estratégica y/o por el Consejo consultivo del CIAG, integrado por ex presidentes de JD.



# MODELO METODOLÓGICO

Planificación Estratégica a Corto y Mediano Plazo

## Esquema metodológico





## GLOSARIO

### ANÁLISIS FODA

Método que permite en un período de tiempo relativamente corto, determinar la opinión de informantes clave acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que caracterizan a una organización, institución o entidad. Obsérvese que las fortalezas y debilidades son características propias, a lo interno de las instituciones u organizaciones, mientras que las oportunidades y amenazas tienen fuerte vinculación con factores y relaciones externas.

### FORTALEZAS

Son factores o características que permiten a la organización responder de manera efectiva a la misión, visión, objetivos y servicios, adquirir los insumos necesarios, mantener una logística efectiva, poner en marcha programas o procesos pertinentes y obtener los resultados esperados.

Las fortalezas, a su vez, permitirán aprovechar oportunidades externas y desarrollar fortalezas internas que la protejan de las amenazas.

### OPORTUNIDADES

Son aquellos factores y características favorables para el desarrollo de la organización, las cuales contribuyen a fortalecer el liderazgo y posicionamiento, de una organización, así como articular esfuerzos con los sectores sociales, el sector público, la iniciativa privada las instituciones académicas y otras en el marco del desarrollo gremial planificado.

### DEBILIDADES

Factores internos que suelen fragilizar o poner en riesgo las iniciativas, programas, posicionamiento, incidencia de la organización, aumentando la posibilidad de desaprovechar las oportunidades y ser afectada por las amenazas.

### AMENAZAS

Son factores básicamente externa que pueden afectar la misión, la visión y el logro de objetivos de una organización. Suelen enfrentarse de mejor manera cuando las fortalezas son numerosas y se cuida que permanezcan como tales, así como por la superación de las debilidades.

### VISIÓN

Parte de la Misión institucional y define las características y el rumbo de una organización. Permite comprender cuál es el papel que juega la Organización; en especial orienta acerca de las funciones esenciales que deberá desempeñar en el cumplimiento de su misión a largo plazo. En otras palabras, define el escenario que deberá construirse y se desea contar a largo plazo.

## MISIÓN

Se conceptualiza como la descripción corta del propósito mayor, la finalidad más grande, la razón más amplia que justifica la existencia de una organización. Es a partir de la misión que se procederá a planificar la visión y los planes estratégicos y operativos de la organización. Ella orienta la totalidad del quehacer de la organización. Su formulación debe incluir información suficiente que permita orientar el rumbo y el comportamiento organizacional en todos los niveles.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En su significado más amplio, un objetivo es el estado, resultado o situación futura que la organización desea lograr. En el caso de su definición en el marco del pensamiento o enfoque estratégico ellos se derivan, directa y exclusivamente, de la declaración de la misión, de los análisis prospectivos del contexto y de los factores internos y externos que afectan a la organización. Sirven de referencia para la formulación de políticas y estrategias.

## POLÍTICA

La política es un término asociado a rutas, pautas, prácticas, procedimientos, métodos, reglas, formas y/o parámetros que sirven para estimular, apoyar y orientar la toma de decisiones hacia un rumbo objetivo.

## ESTRATEGIAS

Son conjuntos lógicos de decisiones para tomar un determinado curso de acción, apropiado para lograr un objetivo. Estas estrategias involucran secuencias de pasos y consideran el contexto interno. Es conceptualizada como una combinación lógica de actores, factores y acciones, seleccionadas entre diversas alternativas de combinación para lograr un determinado objetivo, en un contexto específico.

## ÁREAS

Conjuntos de acciones vinculadas por razones estratégicas, tácticas y ocasionalmente coyunturales que ordenan el que hacer y aglutinan actividades y tareas relacionadas entre sí.

## LÍNEA DE ACCIÓN

Se desprenden de las áreas y están vinculadas con la comprensión y puesta en práctica de las políticas y las estrategias; permiten y se orientan hacia el logro de los objetivos.



## CONTEXTO INTERNACIONAL Y NACIONAL

### A. CONTEXTO INTERNACIONAL

En los últimos años, las tasas de crecimiento de la producción agropecuaria mundial y los rendimientos de los cultivos han disminuido. Esto ha suscitado temores de que el mundo no sea capaz de incrementar lo suficiente la producción de alimentos y otros productos para asegurar una alimentación adecuada de la población futura.

La disminución no se ha producido a causa de la escasez de tierra o agua, sino más bien debido a que la demanda de productos agropecuarios ha disminuido. Las tasas de crecimiento de la población mundial han ido disminuyendo desde finales de los años sesenta y en muchos países se están alcanzando ahora niveles bastante altos de consumo de alimentos per cápita, por encima de los cuales incrementos adicionales serán limitados. Además, una parte persistentemente alta de la población mundial sigue sumida en una pobreza absoluta y carece de los ingresos necesarios para transformar sus necesidades en una demanda efectiva.

Como consecuencia de esto, se espera que la demanda mundial de productos agropecuarios descienda de una media del 2,2 por ciento anual durante los últimos treinta años al 1,5 por ciento anual para los próximos treinta. En los países en desarrollo, la disminución será más espectacular, del 3,7 al 2 por ciento, como consecuencia en parte de que China ha pasado la fase de crecimiento rápido de su demanda de alimentos.

En este estudio se sugiere que la producción agropecuaria mundial puede crecer ahora en línea con la demanda, siempre que se apliquen las políticas nacionales e internacionales necesarias para fomentar la agricultura. Es poco probable que se produzcan situaciones de escasez a nivel mundial, pero siguen existiendo problemas graves a nivel nacional y local que pueden empeorar a menos que se hagan esfuerzos bien dirigidos.

### Alimentación y nutrición

Se han dado grandes pasos para mejorar la seguridad alimentaria. La proporción de personas que viven en países en desarrollo con una ingesta media de alimentos por debajo de 2 200 calorías diarias disminuyó del 57 por ciento en 1964-66 a sólo el 10 por ciento en 1997-99. No obstante, 776 millones de personas que viven en países en desarrollo siguen padeciendo desnutrición, es decir, una de cada seis personas aproximadamente.

Se espera que continúe el progreso global con respecto a la nutrición, en paralelo a una reducción de la pobreza, según las previsiones del Banco Mundial. La incidencia de la desnutrición debe descender del 17 por ciento de la población de los países en desarrollo en la actualidad al 11 por ciento en 2015 y a sólo el 6 por ciento en 2030. Para el año 2030, se prevé que las tres cuartas partes de la población del mundo en desarrollo vivirán en países en los que menos del 5 por ciento de la población padecerá desnutrición. En la actualidad, la población que vive en esos países no llega ni al 8 por ciento.

A pesar de las impresionantes reducciones en la proporción de personas desnutridas, el crecimiento continuado de la población significa que el progreso en la reducción del número total será más lento. La Cumbre Mundial sobre la Alimentación de 1996 estableció el objetivo de reducir a la mitad el número de personas desnutridas, hasta alcanzar aproximadamente 410 millones en 2015. Las previsiones de este estudio sugieren que esto puede ser difícil de conseguir, ya que 610 millones de personas pueden seguir padeciendo desnutrición para ese año, y que incluso en el año 2030 puede haber todavía 440 millones de personas desnutridas. Dar prioridad a la producción local de alimentos y una menor desigualdad en el acceso a los alimentos puede hacer que mejore esta situación. El problema de la desnutrición tenderá a hacerse más manejable y más fácil de solucionar mediante intervenciones políticas, tanto nacionales como internacionales, a medida que disminuya el número de países con una incidencia elevada.

### **Agricultura, pobreza y comercio internacional**

La desnutrición es la manifestación principal de la pobreza. También agrava otros aspectos de la pobreza, reduciendo la capacidad de trabajo y la resistencia a las enfermedades y afectando al desarrollo mental de los niños y a los logros educativos.

Actualmente, una de cada cuatro personas de países en desarrollo vive en condiciones de pobreza extrema, subsistiendo con menos de un dólar EE.UU. diario. Esta proporción ha bajado desde casi un tercio en 1990. Pero debido al crecimiento de la población la disminución en número de personas ha sido más lenta, pasando de 1 269 a 1 134 millones. La última evaluación del Banco Mundial para 2015 sugiere que dichas reducciones de la pobreza mundial pueden continuar. Sin embargo, la excepción es el África subsahariana. Aquí el número de pobres aumentó acusadamente durante los años noventa. Siete de cada diez pobres del mundo siguen viviendo en zonas rurales. El crecimiento del sector agrícola ha desempeñado un papel crucial en la mejora de la renta de las personas pobres, proporcionando trabajos agrícolas y estimulando el empleo fuera de las explotaciones agrícolas.

También pueden ser necesarias algunas intervenciones directas en la nutrición, como, por ejemplo, enriquecer los alimentos básicos con vitaminas y minerales, asimismo serán importantes medidas de higiene, agua y saneamiento para reducir los efectos de las enfermedades en la absorción de alimentos.

El comercio puede influir en la mejora de la seguridad alimentaria y en el fomento de la agricultura. Algunas estimaciones calculan que el posible aumento anual del bienestar mundial derivado de un comercio agrícola más libre alcanzará la cifra de 165 mil millones de dólares EE. UU.

Pero el progreso alcanzado en la actual ronda de negociaciones comerciales ha sido limitado y sus beneficios hasta la fecha siguen siendo modestos. Si las futuras reformas se concentran demasiado estrechamente en la eliminación de subsidios en los países de la Organización de Cooperación y de Desarrollo Económicos (OCDE), la mayoría de las ganancias irán a parar probablemente a los consumidores de los países desarrollados. Los países en desarrollo deben beneficiarse más de la eliminación de los obstáculos al comercio para productos en los que tienen una ventaja comparativa (como el azúcar, las frutas y las hortalizas), de aranceles reducidos para productos agrícolas elaborados y de un acceso preferencial más profundo a los mercados para los países menos desarrollados (MD).

En los países en desarrollo, también se necesitan reformas internas para que el libre comercio contribuya a la reducción de la pobreza. Tales reformas incluyen: una reducción de la predisposición contra la agricultura en la determinación de políticas nacionales; la apertura de las fronteras a las inversiones extranjeras a largo plazo; la introducción de planes para mejorar la calidad e inocuidad de los alimentos; inversiones en carreteras, regadíos, semillas y conocimientos prácticos; normas de calidad mejoradas y seguridad; y medidas de protección social para los pobres que tienen que afrontar precios más altos de los alimentos.

La globalización de los alimentos y de la agricultura es prometedora, pero también presenta problemas. En general, ha permitido progresar en la reducción de la pobreza en Asia. Pero también ha conducido a la aparición de compañías multinacionales de alimentos que tienen la capacidad de dejar indefensos a los agricultores de muchos países. Los países en desarrollo necesitan estructuras y jurídicas administrativas para prevenir las amenazas y recoger los beneficios.

### Producción de cultivos

La tasa de crecimiento anual de la demanda mundial de cereales ha disminuido del 2,5 por ciento anual en los años setenta y del 1,9 por ciento anual en los años ochenta, a sólo el 1 por ciento en los noventa. El consumo anual de cereales per cápita (incluidos los piensos) alcanzó su nivel máximo a mediados de los años ochenta en 334 kg y desde entonces ha descendido a 317 kg.

Esta disminución no debe alarmar: fue sobre todo el resultado natural de un crecimiento más lento de la población y de cambios en las dietas humanas y en los piensos. Sin embargo, se acentuó en los años noventa debido a diversos factores temporales, incluidas graves recesiones en los países en transición y en algunos países del Asia oriental y meridional.

Se espera que la tasa de crecimiento de la demanda de cereales aumente de nuevo hasta alcanzar el 1,4 por ciento anual en 2015, reduciéndose al 1,2 por ciento anual con posterioridad. En el conjunto de los países en desarrollo, no se espera que la producción de cereales crezca al mismo ritmo que la demanda. El déficit neto de cereales en estos países, que ascendió a 103 millones de toneladas (o el 9 por ciento del consumo) en 1997-99, podría aumentar hasta 265 millones de toneladas en 2030, lo que representará el 14 por ciento del consumo. Se puede reducir la diferencia con mayores excedentes de los exportadores tradicionales de grano y con nuevas exportaciones de los países en transición, que se espera que pasarán de ser importadores netos a ser exportadores netos.

Los cultivos de oleaginosas han experimentado el mayor incremento de superficie cultivada de todos los sectores de cultivos, ya que se ha ampliado en 75 millones de ha desde mediados de los años setenta hasta finales de los noventa, mientras que la superficie destinada a cereales disminuyó 28 millones de ha en el mismo período. Se espera que el futuro consumo per cápita de oleaginosas aumente con mayor rapidez que el de cereales. Estos cultivos representarán 45 de cada 100 calorías adicionales sumadas a las dietas medias de los países en desarrollo entre hoy y 2030.

### Fuentes de crecimiento de la producción de cultivos

Hay tres fuentes principales de crecimiento en la producción de cultivos: aumento de la tierra cultivada, incremento de la frecuencia de las cosechas (a menudo mediante regadío) y aumento de los rendimientos. Se ha sugerido que podríamos estar llegando al límite de las posibilidades para las tres fuentes.

Un examen detallado del potencial de producción no apoya este punto de vista a nivel mundial, aunque en algunos países, e incluso en regiones enteras, sigue habiendo problemas graves que pueden hacerse más profundos.

**Tierra.** Se pondrá en cultivo menos tierra agrícola nueva que en el pasado. En los próximos treinta años, los países en desarrollo necesitarán 120 millones de ha adicionales para cultivos, lo que representa un incremento global del 12,5 por ciento. Esto es sólo la mitad de la tasa de crecimiento observada entre 1961-63 y 1997-99.

A nivel mundial, hay un potencial adecuado de tierra de labrantío no utilizada. Una comparación de suelos, terrenos y climas con las necesidades de los principales cultivos sugiere que 2 800 millones de ha adicionales son idóneas en diversos grados para la producción de cultivos temporales (anuales) y permanentes de secano. Esto representa casi el doble de lo que se está cultivando actualmente. Sin embargo, sólo una fracción de esta tierra adicional está realmente disponible para una expansión agrícola en un futuro previsible, ya que es mucho lo que se necesita para preservar la cubierta forestal y para apoyar el desarrollo de infraestructuras. La posibilidad de acceso y otras limitaciones también son obstáculos en el camino hacia cualquier expansión importante.

Más de la mitad de la tierra que podría ponerse en cultivo está en sólo siete países tropicales de América Latina y del África subsahariana, mientras que en otras regiones y países existe escasez de tierra idónea. En el Cercano Oriente y África del Norte, el 87 por ciento de la tierra idónea ya se estaba cultivando en 1997-99, mientras que en el Asia meridional esa cifra no es inferior al 94 por ciento. En esas regiones, la intensificación mediante una mejora de la gestión y el uso de tecnologías será la fuente principal, de hecho prácticamente la única, de crecimiento de la producción. En muchos lugares, la degradación de la tierra amenaza la productividad de las tierras de labrantío y pastizales existentes.

**Agua.** El regadío es crucial para los suministros de alimentos del mundo. En 1997-99, la tierra de regadío representaba solamente una quinta parte aproximadamente de la superficie de labranza total en los países en desarrollo, pero producía dos quintas partes de todos los cultivos y casi tres quintas partes de la producción de cereales.

Se espera que siga en aumento el papel desempeñado por los regadíos. Se considera probable que los países en desarrollo en su conjunto aumenten su superficie de regadío de 202 millones de ha en 1997-99 a 242 millones en 2030. La mayor parte de esta expansión se producirá en zonas con escasez de tierras en las que el regadío ya es crucial.

Se predice que el incremento neto de tierra de regadío será inferior al 40 por ciento del conseguido desde principios de los años sesenta. Parece que hay suficientes tierras susceptibles de regadío sin utilizar que pueden satisfacer las necesidades futuras: estudios de la FAO sugieren que existe un potencial total de regadío de unos 402 millones de ha en países en desarrollo, de los que sólo la mitad están actualmente en uso. Sin embargo, los recursos hídricos serán un factor importante que limitará la expansión en el Asia meridional, que estará utilizando el 41 por ciento de sus recursos renovables de agua dulce para 2030 y en el Cercano Oriente y África del Norte, que estará utilizando el 58 por ciento. Estas regiones tendrán que utilizar el agua con mayor eficacia.

**Rendimientos.** En los cuatro últimos decenios, el aumento de los rendimientos representó cerca del 70 por ciento del incremento de la producción de los cultivos en los países en desarrollo. En los años noventa se apreció una disminución en el crecimiento de los rendimientos. Por ejemplo, los rendimientos del trigo crecieron a una tasa media del 3,8 por ciento anual entre 1961 y 1989, pero sólo al 2 por ciento anual en el período 1989 a 1999. Para el arroz, las tasas de crecimiento respectivas disminuyeron a menos de la mitad, pasando del 2,3 al 1,1 por ciento.

El crecimiento de los rendimientos seguirá siendo el factor subyacente que permitirá los incrementos en la producción de cultivos en el futuro. En los países en desarrollo, representará aproximadamente un 70 por ciento del crecimiento en la producción de cultivos hasta el año 2030. Para que se cumplan las proyecciones de producción, el futuro crecimiento de los rendimientos no tendrá que ser tan rápido como en el pasado. Para los rendimientos del trigo, se necesita solamente un crecimiento anual del 1,2 por ciento a lo largo de los treinta años próximos. El panorama para otros cultivos es similar. Se espera que el crecimiento del uso de fertilizantes en los países en desarrollo disminuya al 1,1 por ciento anual a lo largo de los tres próximos decenios, y que continúe la desaceleración que ya se está produciendo.

En conjunto, se estima que el 80 por ciento aproximadamente de los futuros incrementos en la producción de cultivos en países en desarrollo tendrán que proceder de la intensificación: mayores rendimientos, aumento de cultivos múltiples y períodos de barbecho más cortos.

## Tecnología mejorada

Se necesita nueva tecnología para zonas con escasez de tierra o agua o con problemas de suelo o clima especiales. Frecuentemente, éstas son zonas con una elevada concentración de personas pobres, en las que dicha tecnología podría desempeñar un papel fundamental en la mejora de la seguridad alimentaria.

La producción agrícola podría probablemente satisfacer la demanda esperada en el período hasta 2030, incluso sin avances importantes en biotecnología moderna. Sin embargo, las nuevas técnicas de análisis molecular pueden proporcionar un impulso a la productividad que será bienvenido, especialmente en zonas con dificultades especiales, y de este modo mejorar los ingresos de los pobres de la misma manera que ocurrió con la revolución verde en grandes zonas de Asia entre los años sesenta y ochenta.

Para el siglo XXI, se necesita una segunda revolución doblemente verde en tecnología agrícola. Los incrementos de la productividad siguen siendo vitales, pero tienen que combinarse con la protección o restauración medioambientales, mientras que las nuevas tecnologías tienen que ser asequibles para los pobres y desnutridos y deben estar dirigidas a satisfacer sus necesidades.

La biotecnología promete ser un medio para mejorar la seguridad alimentaria y reducir las presiones sobre el medio ambiente, siempre que se aborden los peligros medioambientales observados de la propia biotecnología. Las variedades modificadas genéticamente (resistentes a la sequía, anegamiento, acidez del suelo, salinidad y temperaturas extremas) podrían ayudar a conseguir un cultivo sostenible en zonas marginales y a recuperar tierras empobrecidas para la producción. Las variedades resistentes a los insectos dañinos pueden reducir la necesidad de utilizar plaguicidas.

Sin embargo, el uso general de variedades modificadas genéticamente dependerá de la capacidad de abordar o no de manera adecuada preocupaciones en cuanto a la inocuidad de los alimentos y el medioambiente. De hecho, la difusión de estas variedades, al menos en los países desarrollados, en los últimos años se ha reducido en cierta medida, como consecuencia de estas preocupaciones, que deben abordarse por medio de un aumento de ensayos y protocolos de inocuidad mejorados, para que el progreso en este sentido pueda reanudarse.

Entre tanto, han surgido otras tecnologías prometedoras que combinan el incremento de la producción con una mayor protección medioambiental. Éstas incluyen la agricultura sin labranza o de conservación y los enfoques de menos insumos de la gestión de plagas o de nutrientes integrada y la agricultura orgánica.

## Ganadería

Las dietas en los países en desarrollo cambian a medida que aumentan los ingresos. La proporción de alimentos básicos, como cereales, raíces y tubérculos está disminuyendo, mientras que la de carne, productos lácteos y oleaginosas está aumentando.

Entre 1964-66 y 1997-99, el consumo de carne per cápita en los países en desarrollo aumentó en un 50 por ciento y el de leche y productos lácteos en un 60 por ciento. Para 2030, el consumo per cápita de productos pecuarios podría aumentar otro 44 por ciento. Como en el pasado, el consumo de productos de aves de corral crecerá con mayor rapidez.

Es probable que las mejoras en la productividad sean una fuente importante del crecimiento. Los rendimientos de la leche deben mejorar, mientras que la zootecnia y una gestión mejorada incrementarán los pesos medios de la canal y las tasas de sacrificio. Esto permitirá aumentar la producción con un menor crecimiento del número de cabezas de ganado y la correspondiente disminución del aumento de los daños medioambientales debidos al pastoreo y a los residuos.

En los países en desarrollo, la demanda crecerá con mayor rapidez que la producción, generando un déficit comercial creciente. Con relación a los productos cárnicos, éste aumentará acusadamente de 1,2 millones de toneladas en 1997-99 a 5,9 millones de toneladas en 2030 (a pesar del crecimiento de las exportaciones de carne desde América Latina) y, en cuanto a la leche y productos lácteos el incremento no será tan acusado, pero aún así considerable, de 20 a 39 millones de toneladas. Una parte cada vez mayor de la producción pecuaria procederá probablemente de empresas industriales. En los últimos años, la producción de este sector ha crecido a un ritmo dos veces más rápido que los sistemas mixtos de explotación agrícola tradicionales y con una rapidez seis veces mayor que los sistemas de pastoreo.

### Silvicultura

En los años noventa, la superficie forestal total disminuyó 9,4 millones de ha (aproximadamente tres veces la superficie de Bélgica), cada año. Sin embargo, el ritmo de deforestación durante estos años fue más lento que en los ochenta. Los países industriales y en transición ampliaron sus zonas forestales y muchos países en desarrollo incluidos Bangladesh, China, India, Turquía y Viet Nam plantan en la actualidad más bosques que los que talan.

Las previsiones de cultivos sugieren que la tierra de cultivo tendrá que aumentar en 120 millones de ha para el año 2030, mientras que los terrenos urbanos seguirán creciendo de forma considerable. Gran parte de esta tierra adicional tendrá que proceder de la tala de bosques. Además, para 2030, se espera que el consumo anual mundial de madera en rollo para uso industrial aumente el 60 por ciento respecto a los niveles actuales, alcanzando aproximadamente la cifra de 2 400 millones de m<sup>3</sup>.

Incluso así, se espera que la deforestación sea más lenta en los próximos decenios y no es probable que el mundo tenga que afrontar una crisis de suministro de madera. La producción de materiales derivados de la madera aumenta continuamente su rendimiento, creando más productos con menos materia prima. La superficie de las plantaciones crece también rápidamente: se espera que la producción de madera en rollo industrial en las plantaciones se duplique para el año 2030 pasando de los 400 millones de m<sup>3</sup> actuales a 800 millones aproximadamente. Además, un gran incremento de la arboricultura fuera de bosques y plantaciones (a lo largo de las carreteras, en ciudades, alrededor de las casas y en sistemas de agrosilvicultura en explotaciones agrícolas) hará que aumente el suministro de madera y otros productos de los árboles.

Los retos principales para la silvicultura están en encontrar maneras de gestionar recursos de árboles naturales y cultivados con objeto de aumentar la producción, mejorar la seguridad alimentaria y el suministro de energía para los pobres, así como salvaguardar los servicios medioambientales y de biodiversidad que proporcionan los bosques.

## Pesca

La producción pesquera mundial se ha mantenido por delante del crecimiento de la población a lo largo de los tres últimos decenios. La producción de pescado casi se duplicó pasando de 65 millones de toneladas en 1970 a 125 millones en 1999, mientras que la ingesta media mundial de pescado, crustáceos y moluscos alcanzó la cifra de 16,3 kg per cápita. Para 2030, es probable que el consumo de pescado anual alcance la cifra de 150-160 millones de toneladas o entre 19 y 20 kg de pescado per cápita.

Esta cantidad es considerablemente más baja que la demanda potencial, debido a que se espera que factores medioambientales limiten el suministro en este caso. Al entrar en el nuevo siglo, las tres cuartas partes de las reservas de peces del océano estaban siendo objeto de sobre captura, agotadas o explotadas hasta su máximo rendimiento sostenible. El crecimiento futuro de las capturas marinas sólo puede ser modesto. Durante los años noventa se mantuvieron a un nivel de 80 a 85 millones de toneladas anuales, no lejos de su máximo rendimiento sostenible.

La acuicultura compensó esta disminución de las capturas marinas duplicando su cuota de producción mundial de pescado durante los años noventa. Continuará creciendo rápidamente a tasas del 5 al 7 por ciento anual hasta 2015. En todos los sectores de la pesca será esencial buscar formas de gestión que conduzcan a una explotación sostenible, especialmente de los recursos de propiedad común o sin propiedad.

## Medio ambiente y clima

A lo largo de los próximos treinta años, muchos de los problemas medioambientales asociados con la agricultura seguirán teniendo gravedad. La pérdida de biodiversidad causada por la expansión e intensificación de la agricultura continúa con frecuencia de manera constante incluso en los países desarrollados, donde la naturaleza tiene una alta valoración y se supone que está protegida.

Los fertilizantes nitrogenados son una fuente importante de contaminación del agua y del aire. Las previsiones de cultivos implican un menor crecimiento en el uso de estos fertilizantes que en el pasado, pero el incremento puede seguir siendo importante para la contaminación.

Las previsiones también sugieren un incremento del 60 por ciento en las emisiones de amoníaco y metano procedentes del sector pecuario. Se necesitarán amplias medidas para controlar y reducir la contaminación del aire y el agua a partir de estas fuentes. No se espera que el calentamiento global disminuya la disponibilidad de alimentos a nivel mundial, pero tanto a nivel regional como local puede tener efectos importantes.

Las proyecciones actuales sugieren que el potencial de producción de cultivos aumentará en latitudes templadas y frías, mientras que en zonas de los trópicos y de los subtrópicos puede disminuir. Esto puede profundizar aún más la dependencia de los países en desarrollo de las importaciones de alimentos, aunque al mismo tiempo puede mejorar la capacidad de los exportadores de los países templados para llenar el vacío. El aumento de los niveles del mar amenazará la producción de cultivos y los medios de vida en países con grandes zonas de tierras bajas, como Bangladesh y Egipto.

Es muy posible que empeore la inseguridad alimentaria para algunos grupos rurales vulnerables de países en desarrollo. Para 2030, se cree que el cambio climático hará disminuir la producción de cereales en África del 2 al 3 por ciento. Semillas mejoradas y el aumento del uso de fertilizantes deben compensar esto sobradamente, pero este factor seguirá siendo un importante lastre que dificultará los esfuerzos de progreso.

Tanto la agricultura como la silvicultura contribuyen al impacto humano sobre el clima. La combustión de biomasa (en deforestación, incendios en la sabana, eliminación de residuos de cultivos y el uso para cocinar de leña o estiércol) es una fuente importante de dióxido de carbono en la atmósfera, mientras que los fertilizantes y los residuos animales generan importantes emisiones de óxido nítrico y amoníaco.

Los bosques pueden ayudar a absorber parte del carbono liberado por las actividades humanas. Entre 1995 y 2050, una deforestación más lenta, junto con el desarrollo de la regeneración y plantación, puede reducir las emisiones de dióxido de carbono en el equivalente del 12 al 15 por ciento de todas las emisiones debidas a combustibles fósiles.

Las explotaciones agrícolas también cumplirán una función. Para el año 2030, la cantidad de carbono fijado en los suelos de cultivo, como materia orgánica del suelo procedente de residuos de cultivos y estiércol, puede aumentar en un 50 por ciento si se introducen mejores procedimientos de gestión.

## **B. CONTEXTO NACIONAL**

Guatemala ha experimentado estabilidad económica debido a una combinación de gestión fiscal prudente, políticas para el control de la inflación y un tipo de cambio flotante administrado. La economía guatemalteca -la mayor de Centroamérica- ha tenido además un desempeño sólido, aunque con tasas moderadas de crecimiento del 3.5 % en promedio en los últimos cinco años.

Esta estabilidad económica, no obstante, no se ha traducido en una reducción importante de la pobreza y la desigualdad. Medida por su PIB per cápita (US\$4.549 en 2018), Guatemala es la quinta economía más pobre de Latinoamérica y el Caribe (LAC), con tasas de pobreza y desigualdad persistentemente altas.

Guatemala tiene además la sexta tasa más alta de desnutrición crónica en el mundo y la más alta en LAC. La desnutrición crónica infantil (y retraso en el crecimiento) afecta al 47 % de todos los niños menores de cinco años, al 58 % de los niños indígenas y al 66 % de los niños en el quintil de ingresos más bajos. En 2019, Guatemala ocupó el puesto 68 en seguridad alimentaria de 113 países, con solo el 40 % de las familias guatemaltecas disfrutando de seguridad alimentaria.

Los bajos ingresos del gobierno central (11 % del PIB en promedio en años recientes y 9.7 % estimado en 2019) limitan las capacidades de inversión pública y restringen tanto la calidad como la cobertura de los servicios públicos, desde educación y salud hasta acceso a agua. Esto a su vez perpetúa la falta de incentivos en la economía para el pago de impuestos y pasar a la formalidad.

La pandemia de la COVID-19, que ha perturbado en el mundo a miles de millones de vidas y medios de subsistencia, amenaza los avances en materia de desarrollo alcanzados. En un escenario base, la economía mundial podría contraerse un 5,2 por ciento en 2020 antes de recuperarse en 2021; mientras que, en el escenario más negativo con cierres prolongados, la producción mundial podría contraerse casi un 8 por ciento en 2020.

Se espera que la economía guatemalteca, considerablemente afectada por la pandemia, se contraiga un 3.5 % en 2020, que los efectos sociales adversos sean sustanciales y que aumenten las vulnerabilidades existentes.

- Las empresas, en particular las MIPYMES, que proporcionan más del 90 % de los empleos en el sector privado, se han visto afectadas significativamente debido a las medidas de cierre, la caída de la demanda, cuellos de botella en las cadenas de suministro y la disminución de liquidez a medida que los ingresos colapsan.
- Se espera que la pérdida de empleos sea mayor en los sectores de construcción, servicios, transporte y comercio, donde se concentra la mayor parte de la fuerza laboral vulnerable y donde el empleo femenino también es más prominente.
- Los ingresos de los trabajadores por cuenta propia (alrededor del 40 por ciento de la fuerza laboral), los trabajadores temporales y los trabajadores en los sectores afectados (por ejemplo, el turismo y el entretenimiento) caerán.
- La recesión en los Estados Unidos afectará las exportaciones y las remesas, las dos principales fuentes de ingresos en divisas, y agravará la desaceleración del consumo privado.

Se prevé que aproximadamente un millón de personas caigan en la pobreza, aumentando la tasa de pobreza del país hasta en 6 puntos porcentuales, dependiendo de la profundidad y duración de la crisis, así como de la velocidad de la recuperación económica.

Adicionalmente, Guatemala se ve extremadamente afectada por fenómenos meteorológicos adversos y sus poblaciones más pobres son particularmente vulnerables. Es el noveno país en mayor riesgo del mundo por el cambio climático.

Guatemala se sitúa en el istmo centroamericano, asentada en tres placas tectónicas, que provocan frecuentes movimientos sísmicos de diversa intensidad. Posee una extensión territorial de 108 889 km<sup>2</sup> y está limitada al oeste y norte por México, al este con Belice y el golfo de Honduras, al sureste con Honduras y El Salvador, y al sur con el Océano Pacífico. El territorio se encuentra integrado por 22 departamentos, los cuales se dividen en 340 municipios. Su capital es la Ciudad de Guatemala. Es un país montañoso que conforma 38 cuencas hidrográficas que determina la red pluvial. Está integrado por 3 vertientes hidrográficas principales: la Vertiente del Pacífico formada por 18 cuencas principales con un total de 23 990 km<sup>2</sup> (22% del territorio nacional); La Vertiente del Mar Caribe, constituida por 7 cuencas principales que ocupan un área de 34 096 km<sup>2</sup> (31% del territorio nacional); y la Vertiente del Golfo de México que posee 10 cuencas (las mayores del país), cubriendo un área de 50 803 km<sup>2</sup> (47% del territorio nacional).

La biodiversidad que posee el país le permite formar parte de los países con alto potencial para la generación de energía: 1. Potencial hidroeléctrico, aprovechado un 15%; 2. Potencial geotérmico, aprovechado un 5%; 3. Potencial solar, utilizado en sistemas aislados; 4. Potencial Petróleo, producción 10,5 barriles/día; 5. Potencial eólico, no ha sido aprovechado; 6. Potencial biomásico, 306,5 MW aprovechados; y 7. Gas natural, sin aprovechar. En cuanto a la situación ambiental del país el principal problema se expresa como una deficiente gestión ambiental y uso insostenible de los bienes y servicios naturales.

A criterio de expertos en el tema, las principales causas de dicha problemática son: de orden a) Institucional (Gobernabilidad y Gobernanza, Marco político legal); b) Económico; c) Social y d) Natural. De acuerdo con el Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente (IARNA) los principales problemas ambientales del país son los siguientes: deforestación, erosión acelerada del suelo, contaminación por uso de agroquímicos, contaminación del aire, agua, suelo y alimentos.

Los problemas relacionados con la contaminación ambiental en Guatemala son múltiples. También el rápido crecimiento poblacional produce una presión sobre los recursos naturales del país. Por otra parte, la contaminación visual y la auditiva por la falta de regulaciones y aplicación de las existentes, es cada vez mayor, especialmente en la ciudad capital y otras grandes ciudades del área urbano-interior. En relación con la cobertura de agua potable y de saneamiento se estima que continúan siendo válidos los datos reportados por el censo 2002: 75% para agua entubada, y 47% para saneamiento, debido a que sólo se alcanza a cubrir el crecimiento vegetativo de la población 2002-2006. La cobertura de saneamiento a nivel nacional en el año 2002 fue del 47%, mientras la cobertura a nivel urbano del 76.72% y a nivel rural del 16.81%.

Con relación a industria extractiva, la existencia de valiosos recursos minerales como oro, cobre, plata, y así como el potencial de explotación de recursos no renovables como petróleo y gas, se consideran como una oportunidad para atraer inversión extranjera y, en opinión de las autoridades estatales, son fuente de posibles beneficios para las comunidades pobres, tales como mejores ingresos, encadenamientos productivos y generadores de inversiones en infraestructura. Empero, se deben considerar las externalidades negativas de dichas inversiones y su costeo a largo plazo, así como el hecho de que esta riqueza de recursos minerales esta frecuentemente ubicada en las zonas habitadas por pueblos indígenas. En relación con tales recursos, existen varios conflictos, como consecuencia de la oposición de las comunidades a diferentes proyectos mineros, debido a la deficiencia en los procesos de consulta, especialmente a los pueblos indígenas, que en algunos departamentos constituyen más del 75% de la población. Según el Observatorio Latinoamericano de Conflictos Ambientales, hay más de 550 desgravaciones mineras en Guatemala, casi el 20% de éstas son para la extracción, a fosa abierta, de minerales tales como oro, plata, níquel y cobre.<sup>3</sup> En relación a la industria extractiva, recientemente se llegó a un acuerdo con el sector minero en relación a las regalías que las empresas debería pagar al Estado, en ese sentido la industria extractiva de oro accedió a aumentar las regalías de 1% a 5% sobre los ingresos brutos.

En la Cumbre del Clima en 2011, se declaró que Guatemala es el segundo país más afectado del mundo por el cambio climático en consecuencia una de las recomendaciones emanadas fue el incremento de reforestación y mantenimiento de las zonas boscosas, principalmente en las zonas desérticas del país.

Es importante tomar en cuenta que la crisis climática es uno de los factores que incide en una menor cantidad y calidad de los alimentos, además que no permite cubrir las necesidades energéticas de la población.

Luego de 36 años de conflicto armado interno, los Acuerdos de Paz firmados en 1996 representan una agenda nacional de reformas tendientes a reducir las causas estructurales que dieron origen a la exclusión y la desigualdad de grandes grupos de población que viven en pobreza y pobreza extrema. Guatemala es signatario de los principales tratados internacionales de protección de los derechos humanos, y ha invitado a numerosos expertos internacionales en materia de derechos humanos a visitar el país, y asesorarle en el fortalecimiento de sus políticas de derechos humanos. Asimismo, invitó a la Alta Comisionada de Naciones Unidas para los Derechos Humanos a establecer una oficina en el país que de manera permanente asesore al Estado en el fortalecimiento de su política en el tema de derechos humanos. La Constitución establece en su artículo 46 que tienen preeminencia sobre el derecho interno, los tratados y convenciones en materia de derechos humanos aprobados y ratificados por Guatemala.

Al presente, sin duda los esfuerzos por concretar dichos compromisos de Estado han permitido la generación de un conjunto de instituciones clave para el fortalecimiento de un estado de derecho democrático y de respeto a los derechos humanos, el fortalecimiento de la sociedad civil, el surgimientos de instancias y mecanismos que favorecen la participación ciudadana.<sup>8</sup> Al mismo tiempo, se ha registrado una mayor participación política y recientemente se empiezan a ver incipientes esfuerzos por mejorar los mecanismos de investigación, persecución y condena del delito.

Los avances para aumentar la inclusión y la equidad social hasta el momento son limitados. Esto es evidente cuando se observa que continúan altos niveles de conflictividad social, derivados de la deficiente administración de servicios, a nivel municipal o central, de la falta de certeza jurídica de la tierra, o en algunos casos, ocasionados por la explotación inconsulta de recursos naturales ubicados en territorios de los pueblos indígenas. Además, el Estado no logra mejorar sus ingresos vía la recaudación fiscal, mejorar el sistema de tributación hacia uno más progresivo, y los pocos recursos existentes, en algunos casos, son presa de la corrupción y el dispendio en la adquisición de bienes y servicios no esenciales.

**Problema central** La mayoría de los diagnósticos y análisis coinciden en señalar como problema central que la mayoría de la población guatemalteca esté excluida de poder ejercer sus derechos, y que por tanto es calificado como un país con bajo desarrollo humano.

Según el Informe Regional de Desarrollo Humano, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, en el año 2010 “el 4% más rico de la población alcanzó un Índice de Desarrollo Humano -IDH- de 0,899, en tanto que el 15% más pobre tenía un IDH de 0,523” (Guatemala se ubica en el puesto 133 de 186 países). La desigualdad en el acceso al ejercicio de los derechos se observa de manera diferenciada en la población, por razones de sexo, edad, origen étnico, residencia; lo que genera un impacto negativo en las condiciones de vida, específicamente de mujeres, niños, niñas, jóvenes, pueblos indígenas y habitantes del área rural.

A partir de la firma de los Acuerdos de Paz (Dic/1996), Guatemala inició la compleja tarea de la reconciliación, junto a diversos esfuerzos para hacer efectiva la reforma del Estado, mediante la emisión de nuevos marcos normativos, así como la creación y fortalecimiento de nuevas instituciones que permitieran enfrentar las causas que provocaron el conflicto armado interno de más de treinta y seis años, garantizando de esta manera la construcción de un estado democrático. Durante los últimos quince años se han observado importantes avances en el ámbito legislativo e institucional y se han propiciado espacios de diálogo entre el Estado y la sociedad civil, pero el país aún enfrenta serios desafíos para abordar las causas estructurales que le mantienen como uno de los más desiguales del mundo, con una mayoría de la población en situación de pobreza y pobreza extrema. Mientras el país se ubica como la mayor economía de la región centroamericana, en la dimensión social presenta enormes brechas en los indicadores de nutrición, salud, educación, empleo y bienestar de la población tal como se evidencia en el presente análisis. La biodiversidad del país y sus recursos naturales no son aprovechados de manera sostenible y la población está expuesta al embate del cambio climático y la recurrencia de los desastres naturales, que causan graves daños a la economía e infraestructura. La sociedad muestra un elevado nivel de conflictividad, a causa de la deficiente administración de servicios, la impunidad, la falta de certeza jurídica de la tierra, la explotación inconsulta de recursos naturales y la falta de aplicación del Convenio 169 de la OIT así como por los problemas estructurales no resueltos. Guatemala presenta altos grados de violencia e inseguridad, con altas tasas de homicidios y femicidios, delitos contra la integridad física de las personas y contra la propiedad.

La criminalidad es resultado de un largo proceso de debilitamiento institucional, marginación y desigualdad. El desmantelamiento de las estructuras estatales que ejercían la violencia durante el conflicto armado creó un vacío que el Estado no ha podido sustituir, en beneficio de grupos paralelos de poder y el crimen organizado. Existen avances en la justicia especializada respecto a femicidio y otras formas de violencia contra las mujeres y el Ministerio Público ha fortalecido sus capacidades en el combate a la impunidad, pero aún se requieren mayores esfuerzos institucionales para el pronto y efectivo acceso a la justicia y a la efectiva igualdad de derechos.

Siendo un país multicultural y multilingüe, es importante el reconocimiento y la garantía del derecho de los pueblos indígenas a ser consultados y participar en las decisiones sobre el desarrollo, pero el avance en el cumplimiento de estos compromisos es limitado, por lo que la construcción de la nación pluricultural, multiétnica y multilingüe es una agenda pendiente. Por otra parte, las poblaciones de la diversidad sexual y las personas viviendo con VIH enfrentan un alto grado de estigma y discriminación, así como violaciones frecuentes de sus derechos humanos lo cual es un obstáculo para el ejercicio de sus derechos y su acceso a servicios legales y de salud.

En síntesis, la información existente lleva a concluir que el problema central del país radica en que la mayoría de la población está excluida de poder ejercer sus derechos, siendo los grupos más afectados por esta situación los niños, niñas y adolescentes, las mujeres, las personas de la diversidad sexual, los pueblos indígenas y las personas que viven en el área rural. Esta situación obedece a diversas causas, pero fundamentalmente está referida, por una parte a debilidades de la institucionalidad del Estado, y por otra, a la prevalencia de un modelo de Estado sustentado por estructuras de poder que reflejan rasgos patriarcales, de racismo, discriminación y exclusión, que han obstaculizado la concreción de un Estado Democrático, en el que la población ejerza plenamente sus derechos. A lo anterior se agregan otros factores como: ausencia de la carrera de servicio público, limitada recaudación fiscal y baja inversión social, falencias en el sistema de justicia; falta de reconocimiento del carácter multicultural de la sociedad, así como limitado ejercicio de la participación en el ámbito económico y político, particularmente de jóvenes y mujeres, e intervención de estructuras fácticas de poder en el Estado. Al mismo tiempo, es evidente la inexistencia, en la población, de una cultura de derechos humanos y la débil apropiación para demandarlos, así como el menosprecio de la vida, la aceptación o tolerancia de la corrupción, el androcentrismo y la visión patriarcal de la sociedad. Este panorama plantea el reto global de avanzar hacia la construcción de un estado incluyente, en el cual la mayoría de la población ejerza plenamente sus derechos humanos. Para ello es necesario enfrentar, entre otros, los siguientes desafíos:

- Desarrollo sostenible para alcanzar la paz.

El desarrollo sostenible exige políticas públicas congruentes con la inclusión social y en particular que apueste por la paridad entre los géneros, y la profundización en la cultura democrática, la inserción en la economía internacional con una creciente integración interna y una menor conflictividad social. En ese sentido se plantea la necesidad de promover la competitividad sistémica del país, que implica el fortalecimiento de las capacidades individuales de hombres y mujeres, de las comunidades, y los espacios locales, regionales y nacionales de desarrollo incluyente.

- Sociedad segura y libre de violencia.

La construcción de una sociedad segura y libre de violencia implica el fortalecimiento de las capacidades del Estado para enfrentar los desafíos derivados, básicamente de los cambios que han ocurrido en las últimas décadas, en los ámbitos social, económico y político; mismos que, a su vez, han generado cambios en las condiciones de vida de los diferentes grupos poblacionales que conforman el país, particularmente los más vulnerables. Por tanto, garantizar a la sociedad guatemalteca condiciones para la preservación de la vida y la integridad física, así como la protección del patrimonio de las personas implica también el fortalecimiento de las capacidades del Estado para la prevención, reacción y control respecto a actos delictivos, pero también la construcción de una cultura de paz y la no aceptación de la violencia como forma de abordar los conflictos. Esto último es especialmente importante para prevenir la violencia en contra de las mujeres, de las niñas y los niños.

- Justicia para todas las personas.

El acceso a la justicia para todas las personas y con pertinencia cultural continúa siendo un gran desafío para las instituciones del sistema. Es importante preservar y fortalecer los avances alcanzados en materia de investigación penal y en la coordinación entre el Ministerio Público y el Ministerio de Gobernación. Debe aprovecharse la presencia de la CICIG en Guatemala para optimizar la asistencia técnica que esta brinda y hacer acopio de las mejores prácticas existentes. Los cambios positivos en el combate a la violencia contra las mujeres deben ser institucionalizados y fortalecidos y los procesos de fortalecimiento Institucional de la Administración de la Justicia deben tener seguimiento y evaluación periódica. 4. Igualdad en la diferencia y la diversidad Las diferencias entre los grupos sociales definidos por género, etnia, territorio y edad son cada día más visibles en Guatemala, ya que la discriminación y la exclusión histórica hacen que los grupos más vulnerables en cada una de estas categorías padezcan los mayores niveles de exclusión. Garantizar el ejercicio de derechos en igualdad de condiciones requiere también el fortalecimiento de la capacidad del Estado para promover cambios en los patrones culturales en el androcentrismo, la visión patriarcal de la sociedad y alto grado de estigma y discriminación.

- Fortalecimiento institucional del Estado.

Profundizar la implementación de la reforma del Estado, requiere fortalecer sus instituciones a través de la regeneración de la política, el fortalecimiento de las finanzas del Estado, el mejoramiento de los sistemas 9 administrativos, extender la presencia del Estado en todo el territorio nacional, continuar los esfuerzos de reforma del sistema de justicia, mejorar las condiciones de gobernabilidad del país y construir la base legal e institucional para que la organización y funciones del Estado correspondan a la diversidad étnica, lingüística y cultural del país.

- Fortalecimiento de la sociedad civil.

Fortalecer los espacios de diálogo Estado con sociedad civil implica el aprovechamiento de la experiencia y compromiso social de una inmensa gama de entidades, la articulación de alianzas, así como el mejoramiento de su capacidad de análisis crítico y de propuesta. Igualmente es importante destacar la necesidad de profundizar con el sector privado organizado, su visión de desarrollo del país, y las posibilidades de encontrar estrategias y espacios exitosos para el encuentro, diálogo y búsqueda de consensos. La participación permanente del Observatorio de Salud Reproductiva (OSAR) sigue siendo clave en monitoreo social de la situación de temas relacionados a la salud sexual y reproductiva. Continuidad y sostenibilidad del esfuerzo nacional Es importante enfatizar que la complejidad de los desafíos descritos es una tarea que rebasa las intervenciones de un período de cinco años (2015-2019). Por tanto, su abordaje requerirá la intervención de los principales actores del Estado como lo son, el sector público, la sociedad civil organizada y la comunidad de cooperantes. Esta tarea exige como estrategia básica, por un lado, el aprovechamiento de las principales ventajas comparativas de cada uno de los sectores, entendidas como las fortalezas, o aquellas competencias y temas en los cuales han sido más exitosos; y por el otro, a través de la articulación de alianzas y sinergias, que permitan la construcción de políticas, estrategias, planes y programas con indicadores y acciones directamente vinculadas a las prioridades nacionales, que garanticen el logro de resultados objetivamente verificables. En este sentido, el análisis ofrece un resumen de las principales ventajas comparativas, así como las principales debilidades del SNU en relación con la sociedad civil y el sector público.



## FUENTES

- <https://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>
- <https://onu.org.gt/wp-content/uploads/2016/04/Estudio-de-Situacion-Guatemala.compressed.pdf>
- <http://www.fao.org/3/y3557s/y3557s03.htm>
- PNUD. Informe de Desarrollo Humano 2018 “La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano”. Guatemala, 2018.
- Situación de la agricultura: <http://www.infoiarna.org.gt/article.aspx?id=81>
- Seguridad alimentaria y agricultura en Guatemala.  
[http://www.infoiarna.org.gt/media/file/publicaciones/propias/documentos trabajo/DT03 Evaluación seguridad alimentaria %20agricultura Guatemala.pdf](http://www.infoiarna.org.gt/media/file/publicaciones/propias/documentos%20trabajo/DT03%20Evaluaci%C3%B3n%20seguridad%20alimentaria%20agricultura%20Guatemala.pdf)
- [www.http.El informador agrícola](http://www.El%20informador%20agr%C3%ADcola)
- [www.elperiodico.com.gt/es/20100812/.../169429/](http://www.elperiodico.com.gt/es/20100812/.../169429/)
- [www.winnernet.org/.../perfil de género/](http://www.winnernet.org/.../perfil%20de%20g%C3%A9nero/)
- elPeriódico com. gt./es/ opinion. El Periódico de Guatemala» Opinión» Morir por la tierra en Guatemala. 19Jul 2006 Byron Garoz.
- Benítez, Dimitri Antonio. Reforma Agraria “Integral”. Derecho agrario y ambiental para la justicia y la paz; Derecho cooperativo. Guatemala: Editorial Nojib’sa, agosto 2017, Ira. edición.f 216 Págs.
- [www.desarrollohumano.org.gt/.../tierra-empleo-e-ingreso-de-la-población-rural-en- guatemala](http://www.desarrollohumano.org.gt/.../tierra-empleo-e-ingreso-de-la-poblaci%C3%B3n-rural-en-guatemala)
- PNUD. Guatemala: Una Economía al servicio del desarrollo humano? Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD. Pág. 41
- Guatemala, 11 de mayo de 2019. H[http://guatemala.nutrinet.org/ noticias/l-196- Aprueban política de desarrollo rural integral.](http://guatemala.nutrinet.org/noticias/l-196-Aprueban%20pol%C3%ADtica%20de%20desarrollo%20rural%20integral)







**COLEGIO DE INGENIEROS  
AGRÓNOMOS DE GUATEMALA**  
POR GUATEMALA Y SU AGRICULTURA

Junta Directiva 2018-2020