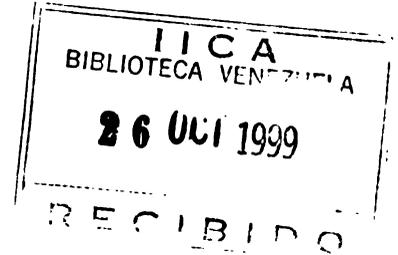




Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura



Memoria del taller sobre

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU APLICACIÓN  
EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**IICA - OPS/OMS - IIME**

**Celebrado en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia,  
Universidad de San Carlos de Guatemala**

**29 de abril al 3 de mayo de 1998  
Guatemala**

00002958

**COMISION ORGANIZADORA  
USAC/F.M.V.Z.**

Lic. Zoot. Rodolfo Chang, Decano  
Lic. Zoot. Hugo Peñate, Coord.Restruct.ura  
Lic. Zoot. Carlos Saavedra, Miembro Comisión  
Dr. Mario Llerena, Miembro Comisión  
Dr. Miguel Angel Azañon, Secretario FMVZ  
Lic. Zoot. Luis Corado, Coord. Comisión Perfil Profesional

**Consultor Profesional:**

Lic. José Ramírez Alfaro – IICA/CECAP



## **TABLA CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
Agradecimiento .....	1
Presentación.....	2
Organización del Taller .....	3
Programa General del Evento.....	7
Análisis del Entorno Pecuario en Guatemala .....	10
Marco de Funcionamiento de Políticas del MAGA .....	12
Anavi .....	14
Análisis Subsector Lechero Nacional.....	16
Líneas de Política para el Desarrollo del Sector Lechero.....	18
Salud Pública Veterinaria .....	19
Campos de Acción de la Salud Pública Veterinaria .....	21
Institución. Características de una Evaluación Rápida.....	22
La Asociación de Porcicultores de Guatemala (APOGUA).....	23
Entorno de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia – Situación y Servicios de Salud Pública Veterinaria y Conexos .....	24
Análisis del Entorno General Socio-Cultural y Tecnológico .....	25
Análisis de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.....	28
Visión de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia para el año 2015 .....	33

<b>Misión de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.....</b>	<b>36</b>
<b>Los Objetivos de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia .....</b>	<b>38</b>
<b>Políticas de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia .....</b>	<b>44</b>
<b>Lista de Participantes.....</b>	<b>47</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>49</b>

## **AGRADECIMIENTO**

La realización del Taller sobre Planificación Estratégica y su Aplicación en Instituciones de Educación Superior, fue posible gracias al decidido apoyo que brindaron las autoridades de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia y del IICA, conjuntamente con OPS, IIME y la colaboración que prestaron las siguientes instituciones:

- M A G A
- A P O G U A
- A N A V I
- C O N A G
- G R E T A V I
- C O L E G I O D E M E D I C O S V E T E R I N A R I O S Y Z O O T E C N I S T A
- M I S I O N C H I N A
- A L I M E N T O S A L I A N S A
- C A L I E R

Expresamos nuestros agradecimientos más profundos a cada uno de los participantes, que con su aporte permitieron sacar adelante exitosamente el Taller.

*Comisión Organizadora*



## **PRESENTACION**

La Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (FMVZ) por sus siglas en especial, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tiene un vínculo fuerte con el sector pecuario nacional, derivado de la comisión de intereses en la solución de problemas que afecta al productivo en sus actividades como tal.

Dentro de este contexto se tiene que las ciencias en salud y producción animal, como disciplinas deben responder en su contenido a la responsabilidad de formar recursos humanos que en forma realista y efectiva coadyuven en la solución de los problemas del sector pecuario con la finalidad de poner de manifiesto la mayor eficiencia productiva derivada de la incorporación de técnicas de manejo de bajo impacto ambiental que permitan la sustentabilidad y sostenibilidad de los agroecosistemas.

En tales circunstancias, la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia ha considerado su deber mejorar la calidad de su oferta educativa requiriendo para ello impulsar un proceso de transformación institucional, que le permitiera elaborar y concretar una propuesta de diseño curricular adecuada a una realidad cambiante, caracterizada por la globalización económica, tecnológica y productiva, por procesos de integración regional y la acelerada generación de conocimientos.

En el contexto mundial de globalización, la educación tiene que adecuarse a las necesidades que exige este fenómeno, y uno de estos cambios es la competitividad que propicia ajustar la estructura tradicional al cambio de planes y programas de estudio de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia; es importante destacar el papel que debe jugar la FMVZ con relación a la sociedad, la formación de sus egresados tendrán que ser preparados debidamente con habilidades que les permitan enfrentar la solución de los problemas de la sociedad, por lo que esta reestructura pretende cambios en los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como a las condiciones de gestión, y de administración de recursos que los posibilitan.

Para su realización se ha recurrido a la búsqueda de personas de basta experiencia que labore en organismos internacionales, como apoyo técnico a la reestructura de esa cuenta, en el marco de mejoramiento institucional ya se estableció un *Convenio de Cooperación* con el Centro de Educación y Capacitación del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, con el fin de gestar acciones que tiendan a la autoevaluación curricular, a iniciarse en octubre de 1997.

Como parte de ese convenio, se realizó el *Taller sobre Planificación Estratégica y su Aplicación en Instituciones de Educación Superior*, en el Hotel Los Esclavos, localizado en Cuilapa, Santa Rosa; cuyo desarrollo se informa a continuación.



## **ORGANIZACION DEL TALLER**

El Taller pretendió sensibilizar conciencias e involucrar a los (as) participantes para comprender la necesidad de promover procesos de cambio sostenibles, por medio de la comprensión e identificación de las principales variables que caracterizan a estos. Por otra parte, este Taller puso al alcance de la Facultad, técnicas e instrumentos que permitirán operacionalizar dichos procesos utilizando el instrumental que provee la planificación estratégica y táctica.

Este evento requirió de una alta participación de todos los y (as) asistentes, lo cual se logró a través de la ejecución de actividades individuales y de grupo, para la lectura, análisis e intercambio de opiniones y experiencias en las plenarios, así como en los ejercicios prácticos.

### *Justificación*

Los entes universitarios, y en particular los de educación agrícola y pecuaria, en su misión de desarrollo de los recursos humanos y generación de conocimiento, que requiere la sociedad, se encuentran entre las entidades sociales más expuestas a las grandes transformaciones institucionales, empresariales, en las relaciones urbano- rurales y mercados.

En la mayor parte de las reuniones y foros relacionados con la problemática de la educación superior, se ha llegado a la conclusión de que hoy día y en el futuro, los centros universitarios serán golpeados por una serie de cambios políticos, económicos, tecnológicos, sociales y culturales, que inevitablemente llevarán a la imperiosa necesidad de innovación y desarrollo con espíritu empresarial. Además, se reafirma la obligación de modificar la oferta de servicios, pasando al enfoque de demanda en función de los usuarios y considerando en forma especial las relaciones competitivas con las instituciones que ofrecen servicios similares.

En estas circunstancias, la necesidad es disponer de centros universitarios que respondan en forma práctica, creativa e innovadora a las exigencias de los nuevos contextos del entorno.

No obstante el casi generalizado consenso sobre la urgencia del cambio en la Educación Superior, estas instituciones se tropiezan con el inmenso conocimiento de las metodologías apropiadas para llevar a cabo tales transformaciones.

El presente taller pretendió poner al alcance de la Facultad un instrumento metodológico, que a partir de los principios del planeamiento estratégico, permita a los equipos de planificación preparar una propuesta de desarrollo institucional que sustentada en la definición de la visión, misión, objetivos, políticas y estrategias a seguir, en un plan de mediano plazo o funcional.

Todas estas definiciones se realizan a partir de un amplio conocimiento de las oportunidades y amenazas del entorno, las fortalezas y debilidades institucionales, y a partir de la clarificación de los cambios a realizar para lograr la competitividad institucional.

## *Duración*

El Taller tuvo una duración de cuatro días, trabajando de acuerdo a un programa intensivo de trabajo de 32 horas.

## *Objetivos Generales*

- Aumentar las capacidades de los equipos de transformación y del personal en general, para promover, ejecutar y evaluar procesos de cambio que les permita participar eficazmente en procesos de transformación institucional y de esa manera responder adecuadamente a las demandas de un entorno altamente cambiante.
- Determinar cómo el entorno y las megatendencias afectan la educación superior hacia el siglo XXI.
- Contribuir mediante el aporte del instrumental del planeamiento estratégico, a los esfuerzos que se lleva a cabo en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia para adecuar su que hacer, a las grandes exigencias y condiciones cambiantes del entorno. Esto se logrará mediante la formación de equipos operativos institucionales que estén en capacidad de planificar el desarrollo académico de la Facultad.

## *Metodología de Trabajo*

Se hizo uso de:

- Exposiciones del facilitador.
- Exposiciones individuales y grupales de los (as) participantes en Ejercicios Didácticos.
- Discusiones en grupos y plenarios.
- Juego de roles y análisis de actuación.
- Dinámicas grupales.
- Video – foros.
- Lluvia de ideas.
- Discusiones y realización de ejercicios prácticos a nivel de grupos.
- Sesiones plenarios de información de retorno, búsqueda de consenso y verificación permanente de las capacidades adquiridas.

## *Evaluación*

- El facilitador ponderó el grado de avance y rendimiento de los participantes en las presentaciones de los productos de los grupos en las plenarios.
- Al final de cada mini-taller se realizó una revisión final de los logros de aprendizaje en relación con el estándar del producto final, definido al inicio del mismo.
- Se previó el seguimiento y evaluación periódica de los resultados mediante procesos de verificación en los planes y estrategias definidas en el evento.

## *Objetivos Específicos*

Los participantes están en capacidad de:

- Aplicar, con suficiente dominio conceptual, los principios estratégicos de planificación, para un centro o unidad de educación superior.

- Realizar análisis prospectivo del contexto, organizacional y de brechas como los cambios necesarios para consolidar el centro universitario necesario y útil socialmente.
- Emplear con eficiencia los instrumentos conceptuales y metodológicos de la planificación estratégica.
- Diseñar y construir los componentes esenciales de un plan estratégico para el centro universitario en términos de visión, misión, objetivos, políticas y estrategias.
- Transformar la planificación estratégica en planes de acción a mediano plazo.

## *Contenido*

1. Conceptualización sobre planificación, filosofías, principios y fundamentos.
2. Planificación estratégica: Características y ventajas.
3. Enfoque estratégico en la planificación de la educación agropecuaria a nivel superior.
4. Tipos y productos de la planificación.
5. La dimensión política de la planificación.
6. La organización como sistema que genera producto y servicio.
7. Análisis prospectivo del contexto metodología, dimensión político-económica y social, los destinatarios, los competidores.
8. Definición de oportunidades y amenazas del entorno.
9. Análisis organizacional metodología, insumos: financieros, humanos, físicos, procesos, productos.

## **PROGRAMA GENERAL DEL EVENTO**

### **PRIMER DÍA**

<b>08:30 – 09:00 a.m.</b>	<b>Inscripción e Inauguración del Taller</b>
<b>09:00 – 10:45 a.m.</b>	<b>Presentación de Políticas del MAGA Lic. Mariano Ventura, Ministro de Agricultura, Ganadería y Alimentación</b>
<b>10:45 – 11:00 a.m.</b>	<b>Café</b>
<b>11:00 – 11:20 a.m.</b>	<b>Presentación ANAVI</b>
<b>11:20 – 12:40 p.m.</b>	<b>Presentación del Sub-sector Lechero y Carne</b>
<b>12:40 – 13:00 p.m.</b>	<b>Presentación OPS/OMS</b>
<b>13:00 – 14:00 p.m.</b>	<b>Almuerzo</b>
<b>14:00 – 15:00 p.m.</b>	<b>Dinámica didáctica motivacional: Las Pirámides</b>
<b>15:00 – 16:00 p.m.</b>	<b>Exposición: Conceptualización y marco metodológico del planeamiento estratégico.</b>

## SEGUNDO DÍA

- 08:30 – 10:45 a.m. Trabajo grupal de análisis externo oportunidades y amenazas
- 10:45 – 11:00 a.m. Café
- 11:00 – 12:30 p.m. Trabajo de plenaria para identificación de amenazas y oportunidades
- 12:30 – 14:00 p.m. Almuerzo
- 14:00 – 15:00 p.m. Exposición: Metodología para estudio interno de la Institución
- 15:00 – 17:00 p.m. Trabajo grupal para análisis interno e iniciación de fortalezas y debilidades

## TERCER DÍA

- 08:30 – 09:30 a.m. Plenaria: Identificación de fortalezas y debilidades
- 09:30 – 10:30 a.m. Video Foro sobre Visión
- 10:30 – 10:45 a.m. Café
- 10:45 – 11:30 a.m. Elaboración de visión
- 11:30 – 12:30 p.m. Exposición: Clarificación de brechas para el mejoramiento institucional y trabajo grupal para identificación de brechas
- 12:30 – 14:00 p.m. Almuerzo

**14:00 – 15:00 p.m. Plenario para listado de brechas y su priorización**

**15:00 - 17:00 p.m. Dinámica: Usted pone las metas**

## **CUARTO DÍA**

**08:00 – 09:30 a.m. Exposición sobre misión. Fase de planificación o insumos**

**09:30 – 10:30 a.m. Trabajo grupal para elaboración de misión**

**10:30 – 10:45 a.m. Café**

**10:45 – 11:45 a.m. Plenaria para discusión de misión**

**11:45 – 12:30 p.m. Vídeo foro sobre pioneros de paradigmas**

**11:45 – 12:30 p.m. Exposición sobre objetivos políticas y estrategias**

**14:00 – 15:30 p.m. Trabajo grupal sobre planeación a mediano plazo**

**15:30 – 16:00 p.m. Plenaria de clausura y entrega de certificados**



## **ANALISIS DEL ENTORNO PECUARIO EN GUATEMALA**

En el contexto del desarrollo económico y social, la actividad en producción animal tanto especies mayores como menores posee un importante espacio en cada una de las ocho regiones del país.

El territorio se ha definido como agrícola y de vocación forestal en más del 50%; todas las regiones presentan situaciones similares en cuanto a índices de pobreza, salud, educación, infraestructura, servicios; con graves problemas de analfabetismo. En el sector pecuario se distingue lo que es la producción pecuaria comercial, constituida por extensiones grandes de tierra especialmente para ganadería y empresas porcina y avícola, algunas cuentan con tecnologías avanzadas dedicadas algunas de ellas a la agroindustria, y por otro lado, las pequeñas explotaciones de bovinos, aves, ovejas, que muchas veces pasan a ocupar el segundo y tercer lugar, después de productos agrícolas en el sistema de producción.

La producción bovina se encuentra distribuida en:

- **Región II** que se integra por los departamentos de: Alta Verapaz, Baja Verapaz, el ganado vacuno para carne y leche, solo cubre el mercado local; la producción avícola es deficiente.
- **Región III** que se integra por los departamentos de El Progreso, Izabal, Zacapa y Chiquimula, cuenta con una población de ganado vacuno aproximadamente de 228,314; el ganado porcino es representado con un 10.08%, por otra parte la explotación avícola representa aproximadamente 792,700 aves.
- **Región IV** está integrada por los departamentos de Jalapa, Jutiapa y Santa Rosa, el rubro de mayor importancia es el vacuno que cuenta con aproximadamente 386,000 cabezas; con una representación de porcinos de 122,000 cabezas y el rubro de aves con aproximadamente 1,356,480.
- **Región V y Metropolitana** integrada por los departamentos de Chimaltenango, Sacatepéquez, Escuintla y Metropolitana por el Depto. de Guatemala. Cuentan con ganadería bovina y el sector tecnificado avícola y porcina.

- **Región VI** integrada por los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango, Suchitepéquez, Totonicapán, Sololá y Retalhuleu, cuenta con una población de ganado vacuno de aproximadamente 165,000 cabezas y la explotación avícola de traspatio con granjas tecnificadas de pollo de engorde con un creciente desarrollo.
- **Región VII** integrada por los departamentos de Huehuetenango y El Quiché, cuenta con rubros en su orden: vacuno, porcino y ovino, la producción de aves es deficiente por lo que muestra alto déficit de huevos y carne.
- **Región VIII** está conformada por el departamento de Petén que cuenta aproximadamente con 74,200 cabezas de ganado vacuno y 27,000 colmenas.

## **MARCO DE FUNCIONAMIENTO DE POLITICAS DEL MAGA PRESENTADO POR EL LIC. ZOOT. MARIANO VENTURA (MINISTRO)**

El papel del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación dentro del nuevo escenario, como entidad encargada de consensuar y administrar políticas y estrategias que propicien el desarrollo sustentable del sector agropecuario, forestal e hidrobiológico a través de regulaciones claras, promoción de la empresa, organización y modernización.

El compromiso es lograr un consenso con los 3 sectores que son: sociedad, estado o sector público y sociedad civil. En lo que al sector agropecuario, forestal e hidrobiológico se refieren el MAGA ha identificado estrategias para lograr su desarrollo, con regulaciones claras y estables en los aspectos, productivo, comercialización, estándares ambientales, fitosanitarias y zoonosológicas. Para ello creó una gerencia de normas y regulaciones, con acceso a los recursos productivos (incluyendo la tierra), promoción, organización y facilitación al acceso de capacitación y asistencia técnica, estos dos últimos aspectos podrían ser ciencias agrícolas y no agrícolas, como el ecoturismo.

Dentro de la política del MAGA que representan las ciencias pecuarias se pueden mencionar:

1. Impulsar la gestión y desarrollo empresarial de las organizaciones del sector en aspectos administrativos, infraestructura de la producción y comercialización, crédito y prestaciones de servicio.
2. Formular y administrar una normatividad productiva y de comercialización clara, sencilla y estable que contribuye a la competitividad de la producción en mercados internos y externos y la conservación del medio ambiente.
3. Desarrollo de mecanismos que contribuyen a la seguridad alimentaria, para mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores y su incorporación de la vida económica.

Los productores pecuarios tendrán un panorama internacional más favorable en los próximos años, ya que los precios de la leche tenderán a subir debido, o que la OMC ha acordado que los subsidios en los países productores deben reducirse.

Esto provocará que la oferta de leche y productos lácteos en general disminuya con el resultado de una elevación de precios. Esta coyuntura internacional puede ser aprovechado por los productores como incentivos al sector pecuario de la leche.



## **ANAVI PRESENTADO POR EL LIC. MARIO CALDERON**

La Asociación Nacional de Avicultores –ANAVI- es una entidad que apoya al avicultor guatemalteco desde 1973. Constituye una rama importante del sector productivo del país. No es lucrativo ni político, sino más bien constituida para promover, intensificar, mejorar y proteger los intereses de la avicultura nacional.

### *Estructura*

**Agrupación a Productores Avícolas:**

- Productores de huevos
- Productores de pollo
- Productores de pavo
- Incubadoras
- Plantas de Concentrados

Dentro de los productos agrupa a grandes y pequeños. Considerando una población avícola de más de 13 MM de Aves.

### *Situación de la Avicultura*

Es una rama importante del sector agroindustrial del país que supera los 3,000 millones de quetzales de inversión con un aumento anual de 100 millones.

Constituye una actividad productiva eficiente que contribuye directa e indirectamente al desarrollo económico nacional. Su capacidad de producción de alimentos altamente nutritivos alcanza a todos los estratos sociales, como son la carne de pollo y huevos. Aporta a la economía nacional un valor agregado de Q. 600 millones, cantidad que representa más del 50% de la actividad pecuaria en general.

Contribuye en un 2% a la formación del PIB Nacional y con el 8% del PIB agropecuario genera 300 mil empleos en forma directa e indirecta. Siendo una rama que emplea Médicos Veterinarios y Zootecnistas del país, con especialización en manejo de la producción de pollo, huevos, controles sanitarios y mercadeo de insumos para la avicultura. Esta actividad es cada vez más eficiente y especializada teniendo un buen potencial para su mayor explotación y con esto lograr expandirse a otros mercados internacionales, con la consecuente demanda de profesionales afines a la avicultura.

# **ANALISIS SUBSECTOR LECHERO NACIONAL SITUACION DE LA GANADERIA LECHERA EN GUATEMALA**

**PRESENTADO POR EL ING. AGR. HUGO VARGAS**

## **INDICADORES DE CRISIS DE LA GANADERIA**

### *Baja Eficiencia Productiva y Reproductiva en Finca*

- Edad al primer parto mayor de 42 meses
- Intervalo entre partos mayor a 15 meses
- Natalidad anual menor a 60%
- Producción de leche menor a 3.5 It/vaca/día de ordeño
- Producción de leche menor a 1,200 It/Mz/Año
- Edad al sacrificio de novillos mayor a 36 meses
- Producción de carne menor a 180 Ib/Mz/año

### *Estancamiento o Disminución del Hato Nacional*

- 2,062 millones de cabezas en 1996 (3.6% más que en 1979).

### *Disminución de la Producción Nacional de Leche*

- 172.8 millones de litros en 1996 (35% menos que en 1986).

### *Incremento de la Importación de Leche y Productos Lácteos*

- 42.776 millones de libras en 1996 (29.7% más que en 1993)
- 39.027 millones de US\$ en 1996 (46% más que en 1993)

### *Incremento de la Importación de Carne Bovina*

- 1.417 millones de libras en 1996 (718% más que en 1993)
- 1.291 millones de US\$ en 1996 (373% más que en 1993)

### *Disminución de la Exportación de Carne Bovina*

- Exportación a Estados Unidos bajó de 9,271 tm. En 1993 a 692 tm. en 1996.

## **LINEAS DE POLITICA PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR LECHERO**

1. Fortalecimiento de las relaciones público-privadas a través de mecanismos como: (RADEAS, CONADEA, Grupos Subsectoriales)
2. Coordinación intra e intersectorial en temas vinculados al subsector lácteo:
  - Recursos naturales (INAB, ICTA)
  - Medio ambiente (CONAMA)
  - Comercio (Ministerio de Economía)
  - Salud Pública (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social)
  - Formación de recursos humanos (Ministerio de Educación, Universidades)
3. Fortalecimiento a la organización empresarial a través de capacitación y asistencia técnica
4. Promoción de la inversión productiva a través de la democratización del crédito y la inversión pública orientada a:
5. Fomento de sistemas agrosilvopastoriles
  - Lechería bajo riesgo
  - Infraestructura de acopio y enfriamiento
  - Transporte apropiado de productos lácteos
6. Implementación de normas y regulaciones claras y estables, para la producción y comercialización de leche cruda.
7. Apoyo al desarrollo de tecnologías limpias (no contaminantes) para la producción y comercialización de la leche cruda, a través del:
  - Fomento de la investigación tecnológica por organizaciones privadas y universidades, respectivamente.



## **SALUD PUBLICA VETERINARIA**

### **PRESENTACION INICIAL OPS/OMS DR. RAÚL LONDOÑO**

#### *Demanda Servicios (Areas objetivo)*

##### **1. Social**

Salud y desarrollo  
Protección sanitaria de los alimentos  
Protección a la salud humana  
Protección a la salud animal

##### **2. Económico**

Producción pecuaria  
Comercio Internacional OMC Organismo Mundial de Comercio  
Turismo. OMT Organismo mundial de turismo

#### *Vigilancia del Daño y Riesgo a la Salud*

Enfermedades transmitidas por los alimentos. ETA  
Prevención y control de la Zoonosis.  
Prevención y control de Enfermedades emergentes y reemergentes.

#### *Proyectos de Cooperación Técnica Internacional (1)*

Protección sanitaria de los alimentos.  
Prevención y control de la zoonosis.  
Fortalecimiento de los servicios oficiales de Salud Pública Veterinaria. (gerencia)

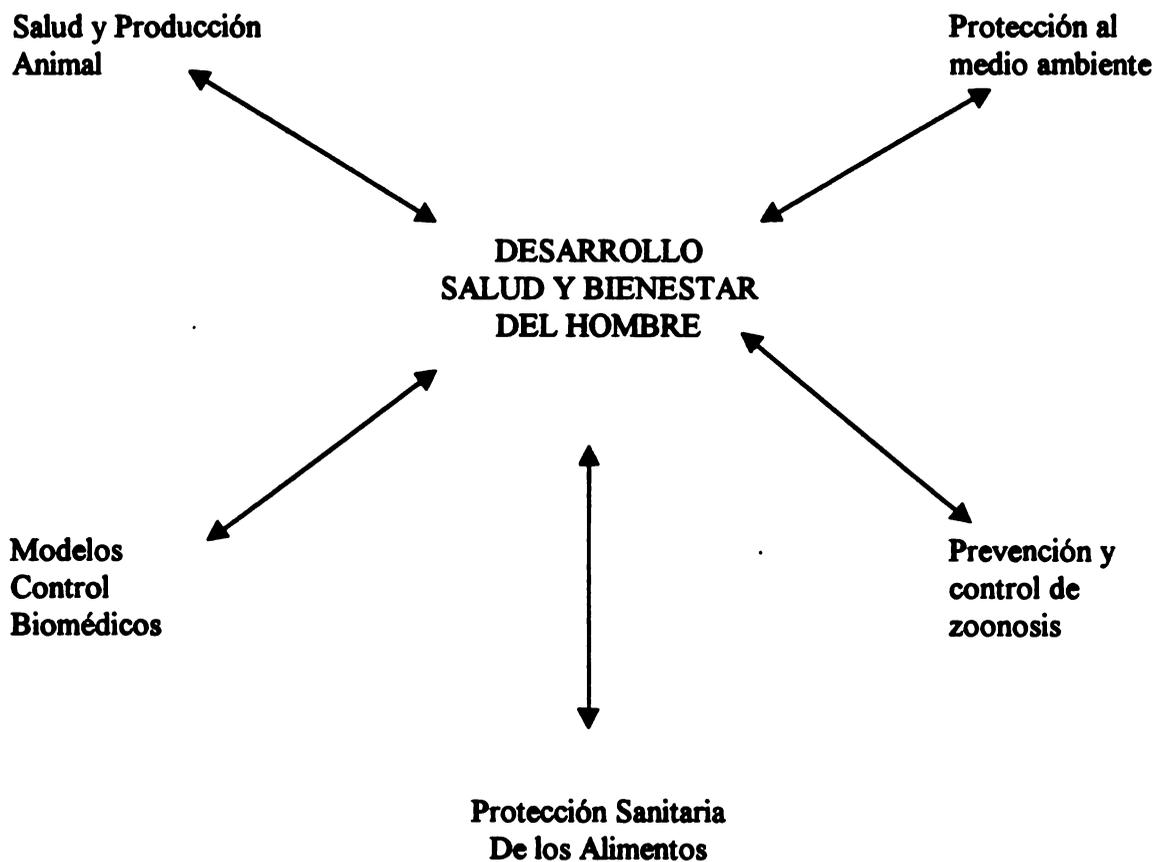
(1) Grupo internacional de Cooperación en Salud Animal (GICSA) OPS/OMS, OIE, IICA, FAO, OIRSA, JUNAC.

*Marco Legal. Básico. Guatemala*

**CÓDIGO SALUD DECRETO NO. 90-97**

- |                 |                                                    |
|-----------------|----------------------------------------------------|
| <b>Art. 67</b>  | <b>Salud Pública Veterinaria</b>                   |
| <b>Art. 129</b> | <b>Formulación de Políticas y Programas.</b>       |
|                 | <b>Ley de Sanidad Animal, Decreto No. 463 MAGA</b> |

## **CAMPOS DE ACCION DE LA SALUD PUBLICA VETERINARIA**



## **INSTITUCION**

### **CARACTERISTICAS DE UNA EVALUACION RAPIDA**

- E**            **Strategias definidas**
- F**            **Ilosofia (misión) escrita y difundida**
- E**            **estructura administrativa clara y conocida**
- C**            **omunicaciones horizontales y verticales formales**
- T**            **emporalidad con los avances tecnológicos, administrativos y situación política y económica**
- I**            **nnovadora para dar respuestas competitivas a las fuerzas del mercado**
- V**            **Ersatilidad para reaccionar rápidamente con orden**
- A**            **ctitud positiva de los funcionarios**

## **LA ASOCIACION DE PORCICULTORES DE GUATEMALA (APOGUA)**

**PRESENTADO POR EL LIC. ZOOT. EDDY DE PAZ VELIZ**

Es una entidad no lucrativa, que gestiona asesoría para la ejecución de planes o programas a través de organismos (nacionales e internacionales, promueve a la investigación científica y tecnológica en materia agropecuaria, vela por la crianza de los cerdos en forma tecnificada e higiénica.

Participa en la organización de congresos y cursos de actualización. La asociación reúne un gran número de las explotaciones tecnificadas del país, las explotaciones mantienen un alto grado de tecnificación y sus productos están destinados al mercado local, la exportación a otros países del área centroamericana de momento está limitada.

En sanidad Guatemala ha recibido relativamente pocas importaciones de ganado porcino. Estas situaciones es de beneficio, puesto que no se reporta ingreso de enfermedades a finales de 1996 se estimaron los siguientes parámetros:

• Población porcina	837,000	cerdos
• Producción de carne en canal	44,410,600	libras
• Porcentaje de personas Que dependen de los porcinos (1%)	90,000	
• Consumo per capita	4,30665/Hob/años	

## **ENTORNO DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA USAC- SITUACION Y SERVICIOS DE SALUD PUBLICA VETERINARIA Y CONEXOS**

En Guatemala la salud está sustentada en el marco legal (básico) del Código de Salud (Decreto No. 90.97) en el Artículo 67 sobre Salud Pública Veterinaria, Artículo 129 referente a la formación de Políticas y Programas, y en la Ley de Sanidad Animal Decreto 463 MAGA.

Los demandantes de servicios se clasifican en dos grandes grupos:

1. **Social:** Que abarca salud y desarrollo, protección sanitaria de los alimentos, protección a la salud humana, protección a la salud animal.
2. **Económico:** Referente a producción pecuaria, comercio internacional, turismo (OMT).

Además se tienen que abordar campos que involucran las enfermedades transmitidas por los alimentos, prevención y control de las zoonosis, prevención y control de enfermedades emergentes.

En el ámbito internacional con la globalización y la apertura de fronteras y el cero arancel del 2,005 en adelante, se tiene que proveer la protección sanitaria de los alimentos, prevención y control de zoonosis, fortalecimiento de los servicios oficiales de Salud Pública Veterinaria y estar en íntimo contacto con organismos relacionados con cooperación en salud animal como OPS, OMS, OIE, IICA, FAO, OIRSA, etc.

Se tiene que tomar en cuenta que con la globalización existirá un flujograma de acreditación que dependerá del área de trabajo (salud pública, zoonosis, cuarentena, etc.).

## **ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL SOCIO-CULTURAL Y TECNOLÓGICO**

El análisis del entorno institucional se inició con el estudio de los componentes sociocultural, económico, jurídico y tecnológico, que no están bajo el control directo de la Facultad.

En el análisis del componente sociocultural, se identificaron las siguientes oportunidades:

- El acuerdo de paz sobre aspectos socioeconómicos y situación agraria se menciona que a la USAC le corresponde, con exclusividad, la educación superior para el crecimiento económico, equidad social, el acervo tecnológico y la capacitación en aspectos de salud y producción animal a través de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.

Dentro del componente económico:

- El PIB considerando como tal tiene gran importancia en el campo pecuario, pues solo en 1995 el mismo alcanzó el 3.9% atribuible a dicho sector.

Se identificaron las siguientes *AMENAZAS*:

- La Facultad posee una cobertura en educación del 62% del área rural que en su mayoría trabajan en actividades pecuarias.
- La falta de organización de los sectores pecuarios.
- La falta de dependencia económica del estado y la distribución presupuestal interna entre docencia, administración y otras.

## *El Análisis del Componente Tecnológico*

Se identifica lo siguiente:

- En las ocho regiones del país existe gran potencial para la producción animal, lo cual demanda tecnología para el campo pecuario.
- Otro factor es la generación de empleo, tanto en la producción como en la industrialización de la producción pecuaria nacional, requieren profesionales de alta capacidad tecnológica, la cual genera empleo para los egresados.

## *Análisis de Competidores*

*Oportunidades:*

- No existen en Guatemala otros centros académicos que ofrezcan la carrera de Médico Veterinario y Zootecnista, fuera de la USAC.
- La Facultad, posee la categoría de regional para Centro América y la infraestructura física, así como recurso docente calificado.
- La Facultad tiene la capacidad de realizar docencia productiva y prestar su servicio a la empresa pecuaria en diferentes áreas técnicas de la producción animal.
- Tiene la capacidad de establecer compromisos académicos con instituciones de otros países. Posee prestigio y credibilidad dentro y fuera de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

*Amenazas:*

- La usurpación de funciones de personas empíricas y de otras carreras, a fines.
- La escasa capacidad para la formulación y evaluación de proyectos de desarrollo y de investigación.
- Existe la legislación adecuada la protección gremial de la Medicina Veterinaria y de la Zootecnia y sus servicios, sin embargo no es correctamente aplicada.

- Desde el punto de vista del entorno las medidas fito y zoonosanitarias establecidas a través de los organismos mundiales del comercio, con la situación actual de la Facultad no permiten que los profesionales se desarrollen y se integren en esos campos.

## *Análisis del Cliente*

### *Oportunidades:*

- A través del proceso de globalización crecerá la demanda de usuarios en el sector pecuario, y dará oportunidad a la especialización.
- La nueva corriente neoliberal, tiene tendencia a la reducción del estado. Por lo que el usuario tendrá que pagar los servicios y crecerá la oferta y demanda de profesionales con mayor competencia.



## **ANALISIS DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

El análisis interno consiste en realizar una evaluación interna con el propósito de establecer fortalezas y debilidades, frente a las oportunidades y amenazas que fueron identificadas en el análisis del contexto. Se entendió como fortaleza y factor interno que favorecería el aprovechamiento de oportunidades y que protege de las amenazas.

Entre las fortalezas más sobresalientes se identificaron los siguientes factores:

- El producto considerado como la fortaleza más sobresaliente de la facultad es la del programa de Actualización Profesional. También se mencionan como producto de gran potencial, los convenios y asesorías.
- En el campo de los recursos físicos, sobresale como factores fuertes las estaciones experimentales con su potencial productivo y como recurso didáctico.
- En el campo de los recursos humanos, sobresale como fortaleza la cantidad de docentes de alto nivel profesional y preparado en las especialidades propias para la modernización de la agricultura.
- En el campo de la investigación se encontró que una importante cantidad de los profesionales participan en proyectos de investigación vinculados a las demandas de investigación del sector agropecuario.
- La administración de recursos físicos y materiales también fue considerada como factor interno que favorecería el desarrollo institucional.

Se observan las siguientes debilidades:

- La planificación institucional se caracteriza por ser fundamentalmente para efectos presupuestarios y se circunscribe en planes operativos anuales preparados al interior de las facultades sin considerar los elementos del entorno, los demandantes y con una visión predominantemente a corto plazo. Esta forma de planificación no presenta un marco adecuado para hacer las revisiones curriculares que en la práctica no van mas allá de pequeños cambios en los planes de estudio.

- **El proceso enseñanza-aprendizaje es otra debilidad señalada por los participantes. Este se caracteriza por ser poco práctico, memorístico y enciclopedista y poco relacionado con los ejercicios ligados a la realidad productiva.**
- **En el campo administrativo se identificaron algunas debilidades en la forma de distribución del presupuesto, muy recargado en el pago de personal y con baja asignación en los rubros de operación, investigación y extensión. También se identificó como un punto a considerar con sumo cuidado, la alta dependencia del sector público casi como única fuente de financiamiento en momentos en que las políticas de asignación de recursos para la educación superior tienden a disminuir.**
- **Los recursos humanos presentan cierta debilidad en la actualización para hacer frente a las nuevas demandas de servicios y formación de profesionales con perfiles que respondan a los desafíos de la agricultura moderna en el marco de los mercados abiertos y libre competencia.**
- **Los ajustes de la oferta académica de la universidad a los requerimientos del entorno se ven seriamente limitados, debido a la falta de estudios correspondientes de demanda de los servicios.**
- **La asignación de recursos financieros, predominantemente de origen estatal, no han permitido el desarrollo de una amplia experiencia en estrategias de financiamiento no convencional. Esta debilidad dificultará aprovechar los recursos económicos disponibles vía proyectos y programas de desarrollo no gubernamentales que caracterizarán el futuro.**
- **El proceso de admisión, atención estudiantil y seguimiento a los estudiantes parece dificultar la formación de profesionales de alta calidad.**
- **La ausencia de políticas de investigación y extensión dificultarían el aprovechamiento de las crecientes demandas visualizadas en los nuevos escenarios del sector agropecuario.**

## *Análisis Político:*

La Facultad, pertenece a la Universidad de San Carlos de Guatemala, ésta se rige dentro del ámbito nacional por la Constitución Política de Guatemala (Artículo 82) y la Ley Orgánica de la USAC.

La F.M.V.Z., tiene como responsabilidad la formación profesional en el campo de la salud y producción animal, diseñar y organizar la enseñanza superior para nuevas ramas técnicas, intermedias y profesionales, además dicta sus propios reglamentos internos

En la Región Centroamericana el CSUCA reconoce la calidad de regional de la F.M.V.Z., para Centroamérica.

Se tiene convenios y cartas de entendimiento con Universidades extranjeras, instituciones nacionales privadas, autónomas y semiautónomas.

Con los cambios que se suceden por el proceso de globalización, los tratados de libre comercio. Se tiene que readecuar a los egresados para poder actuar a nivel de integración.

La F.M.V.Z. puede iniciar planes de desarrollo que encajen en los acuerdos sustantivos de paz, Prozachi, proyecto de Los Cuchumatanes, ONG'S. Lo anterior no debe descuidarse en vista de que parte de la política del Gobierno es la descentralización y así reduce la relación laboral (número de profesionales) en el MAGA.

Como el MAGA dejará de prestar algunos servicio, la F.M.V.Z. los puede cubrir y así captar recursos (docencia productiva).

## *Análisis del Entorno Socio Cultural*

La F.M.V.Z. en cuanto a cobertura nacional responde al 62% del área rural.

Tomando en cuenta que el productor rural carece de una tecnología adecuada, no tiene cultura empresarial, es analfabeto en su mayoría y tiene bajo poder adquisitivo.

## *Dimensión de los Competidores*

Los egresados de la F.M.V.Z. en algunos campos de su acción pueden encontrar competidores como son: Ingenieros Agrónomos, Biólogos, Químicos Farmacéuticos, Tecnólogos de Alimentos, Sanitaristas Humanos, Biotecnólogos de otras áreas, Microbiólogos, Inspectores Agropecuarios, Fitozoanitaristas y Empíricos. Profesionales graduados en centros regionales universitarios y de los extranjeros graduados fuera del país.

Con la globalización existe demanda y oportunidades para la Facultad en la capacitación y formación de especialistas en Salud Pública, Epidemiólogos, Tecnólogos de Alimentos (control), Administradores de Empresa Agropecuarias, Extensionistas, Ambientalistas, Vida Silvestre, Especies Menores y Muchas otras más.

## *Análisis Interno de la Organización (Fmuz)*

El análisis de la Facultad consistió en hacer una evaluación interna de la institución con el propósito final de identificar sus fortalezas y debilidades frente a las oportunidades y amenazas que han sido identificadas en el análisis del contexto. Se entendió como fortaleza aquel factor interno que favorecería el aprovechamiento de oportunidades y/o protegería de amenazas, lo opuesto se definió como debilidad.

Para la realización del análisis se estudiaron los insumos, procesos y productos, componentes propios del modelo sistémico contexto-insúmo-producto y proceso (CIPP).

Entre las fortalezas más sobresalientes se identificaron los siguientes factores:

- El producto considerado como la fortaleza más sobresaliente de la facultad ha sido la actualización profesional. También se mencionan como producto de gran potencial, los convenios y asesorías.
- En el campo de los recursos físicos, sobresale como factores fuertes las estaciones experimentales con su potencial productivo y como recurso didáctico.

- En el campo administrativo se identificaron algunas debilidades en la forma de distribución del presupuesto, muy recargado en el pago de personal y con baja asignación en los rubros de operación, investigación y extensión. También se identificó como un punto a considerar con sumo cuidado, la alta dependencia del sector público casi como única fuente de financiamiento en momentos en que las políticas de asignación de recursos para la educación superior tienden a disminuir.
- Los recursos humanos presentan cierta debilidad en la actualización para hacer frente a las nuevas demandas de servicios y formación de profesionales con perfiles que respondan a los desafíos de la agricultura moderna en el marco de los mercados abiertos y libre competencia.
- Los ajustes de la oferta académica de la universidad a los requerimientos del entorno se ven seriamente limitados, debido a la falta de estudios correspondientes de demanda de los servicios.
- La asignación de recursos financieros, predominantemente de origen estatal, no han permitido el desarrollo de una amplia experiencia en estrategias de financiamiento no convencional. Esta debilidad dificultaría aprovechar los recursos económicos disponibles vía proyectos y programas de desarrollo no gubernamentales que caracterizarán el futuro.
- El proceso de admisión, atención estudiantil y seguimiento a los estudiantes parece dificultar la formación de profesionales de alta calidad.
- La ausencia de políticas de investigación y extensión dificultarían el aprovechamiento de las crecientes demandas visualizadas en los nuevos escenarios del sector agropecuario.

## **VISION DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA PARA EL AÑO 2015**

El análisis de la visión permite establecer el estado futuro deseable de la facultad, en escenarios esperados, esta proyección se realizó a quince años plazo y se espera el siguiente panorama:

- a) Una facultad capaz de cumplir con sus obligaciones académicas, que le permitan realizar acciones orientadas a resolver los retos que presenta la sociedad guatemalteca, en los campos de docencia, investigación, extensión y servicio.
- b) Ofrecer al sector pecuario y empresarial, profesionales de alto nivel y competitivos dentro del contexto de naciones latinoamericanas.
- c) La Facultad pondrá en vigencia estrategias metodológicas y un diseño curricular que le permitan desarrollar un proceso de enseñanza-aprendizaje tendiente a formar un profesional como mínimo en cinco años.
- d) La Facultad contará con programas de post-grado, cursos de educación continua, seminarios de actualización profesional, tanto a nivel nacional como centroamericano.
- e) Se contará con un sistema administrativo ágil, eficiente y funcional de acuerdo a sus necesidades, estimulando los proyectos de docencia productiva que le permitan generar sus propios fondos.
- f) Se contará con centros de producción y laboratorios de referencia autofinanciables que faciliten la docencia, investigación y servicio del sector pecuario regional, así como el aprovechamiento y conservación de los recursos naturales.

## **ANALISIS DE BRECHAS**

Permiten establecer acciones a corto, mediano y largo plazo que deben ser emprendidas por la Facultad para superar las condiciones actuales y lograr el escenario planteado en la visión.

### ***Brechas Financieras***

- El presupuesto de la Facultad que depende en gran medida del Estado tiene la oportunidad de ser aumentado con la Generación de Recursos Económicos de otras fuentes como la Docencia productiva y hacer autofinanciables y rentables la Granja Experimental y sus Fincas San Julián y Medio Monte.
- Crear normativas ágiles y simples para la elaboración y ejecución del presupuesto de acuerdo a las necesidades y proyección de cada Escuela.

### ***Brechas Recurso Humano***

- Crear un programa que le permita a la Facultad contar con un equipo de profesores que llenen las siguientes características: Alto nivel pedagógico y científico, motivado y dinámico.
- La evaluación del profesor de la Facultad, será un proceso sistemático y continuo que le permita mejorar sus deficiencias tanto pedagógicas como profesionales, a través de un programa de capacitación y actualización.
- Desarrollar un programa de actividades a través del Instituto de Investigaciones Pecuarias, que fomente y gestione la práctica de la investigación hacia fuera de la Facultad, orientando sus líneas más prioritarias a los sectores demandantes de la sociedad.

- Crear un Departamento de Extensión, que le permita a la Facultad proyectarse hacia la sociedad guatemalteca a través de la realización de congresos, seminarios, simposios, paneles y cursos organizados por la Facultad, en las ocho regiones del país así como la vinculación con el sector productivo nacional involucrando estructura física, plantel de profesores, estudiantes en ejercicio profesional supervisado y estudiantes en experiencias docentes con la comunidad y la elaboración de boletines, revistas técnicas y científicas.

### *Brechas Recursos Físicos*

- Contar con un centro de documentación e información actualizada con servicio de Internet, que sea capaz de atender las necesidades de docentes y estudiantes.
- Contar con un centro de ayuda audiovisual que permita un mayor ordenamiento administrativo y le facilite al docente tener a disposición dicho material.

### *Brechas del Producto*

#### *Profesionales:*

- Especializarlos en las diferentes áreas a efecto de dar respuesta a las necesidades del sector demandante, volviéndolos más competitivos, pragmáticos y con formación gerencial.

#### *Investigación y Extensión:*

- Se desarrollarán programas de investigación y extensión aplicados a las necesidades del país.

#### *Servicios:*

- Se desarrollarán esquemas que faciliten preponderar los servicios bajo el concepto de calidad total.

## **MISION DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

Como institución de educación superior estatal y regional, comprometida con las necesidades de la población de la región centroamericana, le corresponde proporcionar los satisfactores de sanidad, producción animal y seguridad alimentaria a través de la formación de profesionales científica, técnica y éticamente capaces de innovar conocimientos y tecnologías que contribuyan al desarrollo general y sostenible de la región, los cuales deben estar articulados coherente y pertinentemente con las demandas de la sociedad centroamericana cuyos productos finales serán: profesionales altamente capacitados; generación y validación de conocimientos y tecnologías, transmisión y difusión de conocimientos, tecnologías, aspectos socioculturales y económicos; análisis, diagnósticos y asesorías; y productos de origen animal de alta calidad (procesados o no). A través de sus ejes fundamentales que son la docencia, investigación, extensión, servicios y productos.

### *Bases Filosóficas de la Misión*

#### *En la formación de profesionales*

- Con valores éticos y morales.
- Respetuosos de los derechos humanos.
- Que no discriminen por religión, raza, idioma, sexo.
- Que conozca y promueva los valores culturales y sociales.
- Que mantenga actitud positiva, disciplinados, responsables, dinámicos e innovadores, con capacidad gerencial.
- Respetuosos de las leyes y reglamentos.
- Que consideren el uso sostenible de los recursos naturales, renovables.
- Que eviten el sufrimiento innecesario de los animales.

#### *Como institución*

- Que tenga credibilidad.
- Que sea capaz de responder a las exigencias de la sociedad.
- Que posea identificación institucional y satisfacción personal (calidad).
- Excelencia académica, demostrando eficiencia y eficacia.
- Cobertura regional.
- Que atienda con base a las necesidades de la población o región.

## ***Misión***

- La Facultad se ha propuesto preparar profesionales científico, técnica y éticamente capaces de satisfacer las necesidades de seguridad alimentaria, producción, sanidad animal y la transformación de sus productos, mediante la utilización de conocimientos y tecnologías modernas apropiadas, haciendo uso sostenible de los recursos con calidad de autogestión.
- La Facultad es la institución de educación superior estatal, con cobertura para el istmo centroamericano.
- Los cuatro principios fundamentales de la Facultad son docencia, investigación, extensión y servicio.
- En cuanto a docencia el producto esperado es un profesional con conocimientos del medio centroamericano, capaz de resolver la problemática del área pecuaria, haciendo uso de la formación adquirida en la Facultad.
- En cuanto a la investigación se espera la generación y validación de tecnologías pertinentes a la realidad del medio pecuario, tomando como base la conservación ambiental y respetando los derechos de los animales.
- En cuanto a extensión ofrecer difusión efectiva de las tecnologías generadas y adaptadas en el proceso de investigación y docencia.
- En cuanto a los servicios ofrecer laboratorios de diagnóstico en tecnologías y alimentos de origen animal, salud pública y producción animal, así como tratamientos médico veterinarios en el hospital, venta de productos generados por las unidades productivas y asesorías en el área pecuaria.
- Los productos que ofrece la Facultad son orientados fundamentalmente hacia la autogestión, sector empresarial, pequeños y medianos productores organizados, sector público y organismos internacionales.
- En cuanto a la tecnología que utiliza la Facultad se puede enfocar desde dos puntos de vista: a. Tecnología Educativa, que constituya una adecuada programación didáctica, que se manejen las técnicas más modernas de la tecnología audiovisual. b. Tecnología en Salud y Producción Animal, debe ser el elemento fundamental, como ciencia tanto para profesores y estudiantes que les permitan mejorar su acervo académico.

# **LOS OBJETIVOS DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

## *Objetivos Generales*

**PRIMERO:** Producir el conocimiento necesario para ayudar a resolver necesidades básicas de la colectividad, sobre todo en el sector agropecuario. Para el buen logro de este objetivo se debe:

- a) Estar atentos a los problemas que interfieren en el incremento de la producción pecuaria a nivel nacional.
- b) Analizar las facilidades de servicios esenciales, ejecutando investigaciones operacionales para atender las necesidades de cada región. Estas actividades deben ser diseñadas para investigar las formas y medios que aseguren al máximo los beneficios al menor costo.
- c) Efectuar evaluaciones periódicos del uso de los recursos físicos, humanos y económicos existentes en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.
- d) Llevar a cabo estudios para la integración de equipos multidisciplinarios en lo referente a la producción animal, compuestos por técnicos, auxiliares y miembros de la colectividad.

**SEGUNDO:** Producir el conocimiento requerido para educar y entrenar a los Médicos Veterinarios y a los Zootecnistas que el país requerirá en el corto, mediano y largo plazo, diseñando programas acordes con esos propósitos. Es de suma importancia que la Facultad se involucre en el estudio y aplicación de los diferentes tipos de sistemas educativos que conllevan a la utilización de las técnicas y recursos pedagógicos modernos. Esto puede lograrse así:

- a) Proporcionando un conocimiento que lleve a la toma de conciencia del medio nacional, implicando este conocimiento el estudio sistemático del mismo, mediante la implementación de los métodos y técnicas adecuadas.

- b) Preparando tecnológica, científica y humanísticamente a los estudiantes, lo que hace necesario un mayor grado de preparación docente que sirva de garantía a tal formación.
- c) Estableciendo intercambios académicos a todo nivel con otras instituciones relacionadas con la profesión.
- d) Logrando la identificación de una comunidad estudiantes-catedráticos para la búsqueda, planteamiento y solución de los problemas académicos y nacionales.

### *Objetivo Institucional Fundamental*

Considerar a la realidad socioeconómica de Guatemala como la categoría rectora de todas las actividades universitarias y facultativas, de manera tal, que las innovaciones educativas representen real y efectivamente soluciones concretas para el momento histórico que vive el país y la región centroamericana.

### *Objetivo Institucional General*

Contribuir al desarrollo de la colectividad, procurando el mejoramiento socioeconómico de la población a través de:

1. Buscar nuevos conocimientos, llevando a cabo investigaciones, tanto a nivel básico como aplicadas, así como desarrollando investigaciones operacionales en función de las varias formas de actividad humana.
2. Buscar la utilización más efectiva del conocimiento a través de la realización de diferentes servicios por docentes y estudiantes, mediante una adecuada transferencia de tecnología.
3. Resolver los problemas pecuarios del ambiente en función de las condiciones naturales, las necesidades socioeconómicas y los valores culturales de Guatemala.
4. Difundir la actividad del profesional de la Medicina Veterinaria y Zootecnia, mediante el uso racional de los recursos facultativos, contribuyendo así a una comprensión más clara de su función en el ámbito nacional a través de los programas de extensión.

5. **Visualizar los procesos de cambio socioeconómico y de desarrollo del país para crear valores y objetivos propios.**
6. **Crear programas multidisciplinarios de salud y producción animal entre los diversos organismos estatales de forma integrada.**

## *Objetivos de la Docencia*

Para fundamentar el proceso de enseñanza-aprendizaje, son objetivos de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, en el área docente los siguientes:

1. **Contribuir a la formación del estudiante mediante la implementación de sistemas modernos de enseñanza y evaluación continua, objetiva, clara y precisa.**
2. **Elevar el nivel docente por medio de:**
  - 2.1 **La especialización de la docencia, procurando estudios de posgrado y de formación pedagógica, así como la innovación constante a través del intercambio con otras instituciones.**
  - 2.2 **Implementar a los docentes con medios didácticos modernos.**
3. **Producir nuevos conocimientos, enriquecer las experiencias docentes, haciéndolos totalmente objetivos y auténticos para la formación cultural y técnica, mediante la investigación científica y sistemática de:**
  - 3.1 **La realidad pecuaria nacional.**
  - 3.2 **La producción animal.**
  - 3.3 **La salud animal en función de los problemas de carencia y de las enfermedades zoonóticas.**
  - 3.4 **Métodos y sistemas orientados a incrementar la productividad del sector pecuario y su apoyo mediante programas sanitarios y zootécnicos.**

4. Integrar los conocimientos de los cursos que se imparten en esta Facultad.
5. Adquirir conocimientos y desarrollar habilidades y destrezas en las diferentes técnicas por medio del uso de laboratorios, clínicas y unidades de producción dedicadas a la docencia.
6. Promover la renovación e implementación de los programas de la Facultad.

### ***Objetivos de la Extensión y Servicio***

Son objetivos de la extensión y servicio en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia:

1. Promover una mayor comunicación entre la sociedad nacional y la Facultad, involucrando a ésta en el proceso de desarrollo económico.
2. Llevar la docencia a su realización práctica por medio de la extensión de los servicios de la Facultad a diversas comunidades, proporcionando un campo de estudio y aplicación de los conocimientos adquiridos por los estudiantes.
3. Otorgar al estudiante la oportunidad de realizar una experiencia práctica en el medio rural.

### ***Objetivos del Ejercicio Profesional Supervisado***

***Objetivos generales:***

1. Servir de mecanismo de enlace y de doble vía entre la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia y el sector pecuario del país.
2. Estimular el trabajo profesional en equipos multidisciplinarios.

### ***Objetivos específicos:***

#### **De docencia**

1. Permitir al estudiante conocer, estudiar y participar en la resolución de problemas concretos que se relacionen con su profesión en el medio que éstos se presenten.
2. Llevar conocimientos técnicos actualizados y apropiados al sector pecuario nacional.
3. Establecer un método de evaluación adecuado para determinar si el practicante está en capacidad de ejercer adecuadamente la profesión.

#### **De Investigación**

1. Realizar investigación directa, que permita un mejor conocimiento de la realidad económica y social del país en general y de los problemas del sector pecuario en particular.
2. Contribuir a la solución de problemas pecuarios de importancia regional a través de investigaciones adecuadas.
3. Servir de apoyo al Instituto de Investigaciones Pecuarias, tanto en la realización de investigación como en el aporte de elementos de juicio que permitan establecer prioridades en el tipo de investigación a promover con recursos facultativos.

#### **De Extensión**

1. Prestar servicio al país, mediante la investigación y prácticas pecuarias, principalmente en las comunidades rurales en las que puede ser un medio efectivo para el desarrollo del sector pecuario del país.

### ***Objetivo Educativo Terminal***

Formar ética, técnica y científicamente licenciados en Medicina Veterinaria y en Zootecnia que posean actitudes y valores ligadas a la acción social capaces de aplicar las técnicas Médico Veterinarias y Zootecnistas en función de la salud animal y producción.

## *Objetivos Curriculares*

### *Objetivo general*

El objetivo general de la enseñanza y del plan de estudios en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad de San Carlos de Guatemala, es proporcionar a los futuros profesionales, un conocimiento científico y profundo de teoría y práctica correspondiente al área de la Medicina Veterinaria y Zootecnia para proveerlos de los instrumentos con los cuales puedan estar en condiciones de contribuir a resolver los problemas del sector pecuario nacional y de la región centroamericana.

### *Objetivos específicos:*

1. Preparar adecuadamente los recursos humanos en los campos de la Medicina Veterinaria y la Zootecnia, otorgándoles el título de Médico Veterinario o de Zootecnista en el grado académico de Licenciado.
2. Establecer y supervisar los estudios de actualización, especialización y de posgrado que requiere el país y la región centroamericana.

# **POLITICAS DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA**

## *Lineamientos*

A pesar de las circunstancias en que históricamente se ha desarrollado la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, se hace necesario que ésta cuente con el consenso y apoyo de su comunidad, a fin de lograr transformaciones en su interior, para lo cual se proponen los lineamientos siguientes:

1. Optimizar la eficiencia del recurso humano en lo administrativo, docente y estudiantil, con el propósito de hacerlo corresponder con las necesidades académico-administrativas y la calidad de la enseñanza-aprendizaje.
2. Encontrar fuentes alternas de financiamiento para su funcionamiento y proyección académica.

## *Políticas Generales*

1. Dar cumplimiento a los fines y demás disposiciones expresados en la Constitución Política de la República de Guatemala, la Ley Orgánica y los Estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, así como de los Reglamentos y Normativos de la Facultad de Medicina Veterinaria.
2. Propiciar la óptima interacción con las unidades académicas, institutos de investigación y unidades de apoyo, así como entre las actividades de docencia, investigación y extensión.
3. Hacer eficaz el papel rector de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia dentro de la sociedad guatemalteca, como institución del estado encargada de la Educación Superior y de la formación profesional, así como contribuir al estudio y la propuesta de soluciones de los problemas nacionales.
4. Promover mecanismos de adecuación que oriente a la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia para la formación profesional y ocupacional de sus egresados, acorde a las necesidades individuales y colectivas en el país, para que coadyuven a la transformación de la realidad, en beneficio de la sociedad.

## *Políticas de Educación Superior*

### *Descripción de la política*

1. Fomentar la generación de conocimientos científico, tecnológico y humanístico, mediante el proceso de formación profesional.
2. Lograr el desarrollo integral de la persona por medio de la educación superior, así como su caracterización de valores individuales y sociales.

### *Acciones*

1. Diseñar integralmente la estructura y organización del sistema de Centros de Documentación y bibliotecas, para facilitar el acceso a información actualizada a docentes, investigadores, estudiantes universitarios y otros usuarios.

## *Política de Investigación*

### *Objetivos*

1. Coordinar y orientar el desarrollo de la investigación, de tal manera que la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia estudie permanentemente los problemas nacionales y ofrezca soluciones viables, que permitan lograr un impacto real y oportuno en la sociedad guatemalteca y el desarrollo universitario.
2. Apoyar y priorizar la investigación que tienda al aprovechamiento y conservación de los recursos naturales y al desarrollo de la tecnología.
3. Integrar la investigación con la docencia y la extensión.
4. Establecer un sistema de información, acerca de los aspectos científicos y tecnológicos, generados tanto en el extranjero como en el país, y de apoyo a la investigación, dando especial atención a aquellos que tienen impacto sobre el ambiente y la calidad de vida de los habitantes del país.
5. Buscar financiamiento de apoyo extrauniversitario a la investigación tanto a nivel local como en el exterior.

6. **Impulsar la proyección de la extensión en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, en coordinación con las actividades cruciales y de investigación.**
7. **Impulsar el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) y otras actividades de extensión, a fin de lograr su integración en la prestación de servicios a la comunidad guatemalteca.**
8. **Integrar por medio de planes, programas y proyectos alternativos, las funciones del proceso de enseñanza-aprendizaje e investigación, con la de Extensión.**
9. **Desarrollar el deporte en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, en función de la salud integral de la población universitaria.**



## **LISTA DE PARTICIPANTES**

Dentro del grupo de participantes se involucró a los distintos sectores, que tienen que ver en una o tantas formas con la producción y salud de animales, contándose con representantes del sector privado, sector gobierno y organismos internacionales; obviamente representantes del sector estudiantil y profesionales de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la USAC.

<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCION</b>
Marco Tulio Cueva López	Ministerio de Salud Pública. Inst. privada
José Rodolfo González Melgar	Grupo Técnico Sub-sector de la carne y la leche
Gustavo Mendizabal	FONAPAZ
Sara Armas de Catalán	IIME
Alba América Acevedo	IIME
Luis Corado Cuevas	FMVZ
Miguel Angel Gutiérrez O.	FMVZ
Fredy Rolando González Guerrero	FMVZ
Yeri Veliz Porras	FMVZ
Romeo de la Roca	FMVZ
Carlos Enrique Corzantes C.	FMVZ
Hugo S. Peñate Noguel	FMVZ
Antonio Pérez Mazariegos	FMVZ
Heliodoro A. García Lémus	FMVZ
Jorge Miranda H.	FMVZ
Carlos Efrain Alfaro Argueta	FMVZ
Mario E. Llerena Quan	FMVZ
Otto Leonidas Lima Lucero	FMVZ
Miguel Angel Azañon	FMVZ
Rodolfo Chang Shun	Decano, FMVZ
Luis Alberto Villeda Retolaza	CMVZ
Jorge Eduardo Rodas Nuñez	FMVZ-AEUZ
Fredy Giovanni Calvillo Farner	FMVZ-AEUZ
Juan Pablo Calderon García	FMVZ-AEUZ
Luis Fernando Solorzano Cermeño	FMVZ-AEUZ
Mauricio Jiménez Soto	Universidad de Panamá
Alexis Berrocal	Universidad de Panamá

Neftali Aparicio Ruiz  
Hermel Rosas  
Roberto Ruano Viana  
Raúl Londoño  
Mario Motta  
Mario Calderón  
Omar Santa Cruz  
Romeo Batres  
Eddy de Paz Veliz  
Julio Abril  
Hugo Vargas  
José Ramírez Alfaro

Universidad de Panamá  
Universidad de Panamá  
C.S.U  
OPS/MSP  
ANAVI  
ANAVI  
GREFACA  
GREFACA  
GREMIVET  
PURINA  
IICA  
IICA

### *Documentación Revisada*

- Documentos sobre situación social, económica y política del país.
- Planes y programas de desarrollo nacionales, generales y específicos del sector agropecuario.
- Nuevas leyes relacionadas con la actividad agropecuaria y de los recursos naturales.
- Estudios de mercado ocupacional en campo agropecuario y de los recursos naturales.
- Legislación más reciente de educación superior o relacionada.
- Diagnósticos y planes de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, considerando entre otra información la relacionada con: finanzas, recursos humanos y físicos, procesos, servicios y productos.
- Otra información relacionada con el entorno de la educación y la facultad.

# ANEXOS



**ANEXO 1**

**TALLER DE IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE LA PROBLEMÁTICA**

**DEL SECTOR GANADERIA DE CARNE**

**Guatemala, 1 de septiembre de 1997**

<b>Escala (P) : 0-10</b>	<b>PRIORIDAD (P)</b>	<b>PRODUCCION</b>	<b>CADENA CARNE</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>
09.00 O más	Muy Alta			S2	
De 7.00 a 8.99	Alta	P9,P11,P7,P2,P6,p1	C6,C7,C4,C3,C11,C12,C9	S3,S5,S4	01,02,04,03,05
De 5.00 a 6.99	Media	P3,P5	C1,C5,C10,C8	S1	
5.00 o menos	Baja	P4,P10,P12	C2,C13		

**TALLER DE IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DE LA PROBLEMÁTICA  
DEL SECTOR GANADERIA DE LECHE**

**Guatemala, 1 de septiembre de 1997**

<b>Escala (P) : 0-10</b>	<b>PRIORIDAD (P)</b>	<b>PRODUCCION</b>	<b>CADENA CARNE</b>	<b>SERVICIOS</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>
09.00 O más	Muy Alta				01
De 7.00 a 8.99	Alta	P1,P8,P9	L8,L5,L1,L4,L7,L11,L13	S4,S2,S3	02,04,03
De 5.00 a 6.99	Media	P6,P11,P3,P2,P7	L10,L6,L12,L9	S1	05
5.00 o menos	Baja	P5,P10,P4,P12	L2		

HVARGAS/03.09.97

ANEXO 2

PRIORIDAD DE ATENCION A LA PROBLEMÁTICA POR SUBSECTOR  
 EN LAS GANADERIAS DE CARNE Y LECHE  
 GUATEMALA, 1 DE SEPTIEMBRE DE 1997

SUBSECTOR	GANADERIA	CARNE	GANADERIA	LECHE	PROM	EDIO
	ESC:0-10	ORDEN	ESC:0-10	ORDEN	ESC:0-10	ORDEN
Producción	6.39	4.00	5.75	3.00	6.07	4.00
Cadena	6.73	3.00	7.08	2.00	6.91	3.00
Servicios	7.70	2.00	7.08	2.00	7.39	2.00
Organizaciones	8.10	1.00	7.53	1.00	7.82	1.00

OV.

## HOJA DE TRABAJO No. 1

### ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL DE LA INSTITUCION

**DIMENSIONES: POLITICO-JURIDICA, ECONOMICA, SOCIOCULTURAL Y TECNOLOGICA**

#### OBJETIVO

Identificar aquellos factores económicos, políticos, tecnológicos y sociales del entorno institucional que favorecerían o limitarían su desarrollo en sus funciones fundamentales.

#### TAREA

Se sugiere una vez organizado el grupo y seleccionado el coordinador y secretario relator, se proceda a:

1. Identificar y revisar las fuentes documentales que ofrezcan información sobre la situación del entorno inmediato en las dimensiones ya indicadas. Para tales efectos considerar tres niveles de ámbito externo: inmediato de la facultad en relación con el resto de la universidad, en el entorno nacional y el ámbito global.
2. Hacer una lluvia de ideas en relación con la siguiente pregunta:  
  
¿Cuáles son los cambios o condiciones del entorno que están repercutiendo o presentarán repercusiones futuras para las funciones fundamentales de su organización?
3. Hacer un listado de esos factores críticos e indicar cual es el aspecto que de cada factor relacionado con la facultad. Se sugieren, para su consideración los siguientes factores:
  - Nuevas leyes
  - Planes de desarrollo
  - Cambios políticos
  - Descentralización y desconcentración
  - Tendencias político ideológicas
  - Distribución y disponibilidad de recursos para el financiamiento de la facultad.

- Mercado para los servicios y productos que ofrece la institución
  - Formas de financiamiento, privado, público u otro tipo
  - Posibilidades de ofrecer servicios a otros ámbitos u organizaciones
  - Políticas económicas, fiscales y monetarias
  - Tecnologías disponibles para la investigación, educación, capacitación y extensión
  - Factores demográficos
  - Empleo
  - Educación
  - Indicadores de calidad de vida
  - Otros
4. Señalar ¿cuál es la tendencia al futuro de cada uno de esos factores en el entorno?
- A partir del análisis de tendencias, ¿cuáles de esos factores se consideran oportunidades y cuáles amenazas?
5. Para cada oportunidad y amenaza, indicar si su efecto se dará a corto, mediano o largo plazo. Asimismo, indicar si su efecto en la organización será de baja, mediana o alta intensidad.
6. Ordenar las oportunidades y las amenazas en orden de prioridad. Para tal efecto ocuparán los primeros lugares las de alta intensidad y de efecto a corto plazo.
7. El grupo escribe en papelógrafo aquellos factores o y sus tendencias en forma separada según sean oportunidades o amenazas en orden de importancia.
8. El secretario-relator hará la presentación del trabajo ante la plenaria.
9. Tiempo para la tarea: 2 horas.

**NOTA:** Queda a criterio del grupo el dividirse por dimensiones y luego hacer la integración del trabajo a ser llevado a plenaria.

## HOJA DE TRABAJO No. 2

### CLIENTES O POBLACION OBJETIVO

#### OBJETIVO

Identificar la población objetivo de la facultad y aquellas condiciones más sobresalientes que favorecerían o limitarían el desarrollo institucional en sus funciones fundamentales.

#### TAREA

Se sugiere una vez organizado el grupo y seleccionado el coordinador y secretario relator, se proceda a:

1. Elaborar un listado de los clientes o destinatarios de los servicios o productos que ofrece o podría ofrecer la institución. Incluir tanto los que utilizan los servicios como aquellos potenciales.
2. Clasificar los clientes según tipo de servicio o producto que están en condiciones de demandar investigación, formación, profesional, extensión, capacitación, asistencia técnica, etc.
3. Caracterizar cada segmento por separado indicando los rasgos más sobresalientes que están presentes en la mayoría de lo integrantes del segmento:
  - edad
  - sexo
  - estado civil
  - nivel educativo
  - ocupación
  - horario de trabajo
  - profesión
  - zona de procedencia
  - condición socioeconómica
  - bases para la valoración de los servicios o productos:
  - costo
  - cercanía
  - condiciones de pago

- menos requisitos
  - prestigio
  - calidad
  - gran utilidad
4. **Preferencia en cuanto a forma de recibir los servicios**
  5. **Para cada sector, indicar la cantidad aproximada señalando**
  6. **Cuantificar cuantos atiende la Facultad y los que atienden otros (en todo caso señalar cifras muy aproximadas o porcentajes )**
  7. **Indicar quién está atendiendo a l resto de los usuarios de esos servicios**
  8. **Señalar, cuál es la tendencia al futuro en los segmentos mas vinculados a la organización?**
  9. **A partir del análisis de tendencias, ¿cuáles de esas condiciones se consideran oportunidades y cuáles amenazas? .Recordar que las oportunidades son aquellas condiciones en el entorno que favorecen el funcionamiento de la institución, y amenazas las que lo limitan**
  10. **Para cada oportunidad y amenaza, indicar si su repercusión se dará a corto, mediano o largo plazo. Asimismo, indicar si su efecto en la organización será de baja, mediana o alta intensidad.**
  11. **Ordenar las oportunidades y las amenazas en orden de prioridad. Para tal efecto ocuparán los primeros lugares las de alta intensidad y de efecto a corto plazo.**
  12. **El grupo escribe en papelógrafo el resultado de su trabajo para ser expuesto en plenaria.**
  13. **Tiempo para esta tarea: 2 horas.**

## **HOJA DE TRABAJO No. 3**

### **DIMENSION COMPETIDORES**

#### **OBJETIVO**

Identificar organizaciones que ofrecen servicios o productos similares a los que ofrece o podría ofrecer nuestra institución y conocer sus puntos débiles y ventajas competitivas y así reconocer las oportunidades y amenazas que se presentan en esta dimensión.

#### **TAREA**

Después de organizado el grupo y haber nombrado su coordinador y secretario relator, el grupo procede según los siguientes pasos:

1. Hacer una lista de las organizaciones que están ofreciendo podrían ofrecer servicios similares a los de nuestra organización en el futuro.
2. Para cada organización que ofrece servicios en la actualidad, señalar :
  - Producto o servicio que ofrece
  - Servicio o producto que podría ofrecer en el futuro
  - Quienes son sus clientes actuales
  - Capacidad de cobertura (% de la demanda)
  - Calidad de cada oferta (Imagen que proyecta)
  - Precios
  - Mecanismos de promoción
  - Estrategias de mercadeo el tipo
3. En caso de identificar competidores potenciales, especificar:
  - Productos o servicios que ofrecería
  - Futuros clientes
  - Otros detalles de importancia
4. Señalar las tendencias en los próximos años. Indicar la manera en que las condiciones de los competidores podrían favorecer o afectar el desarrollo de la institución..

5. **Para ambas listas, tomar como referencia los cuadros 4 y 5 del documento base, señalar las oportunidades o amenazas a las que se refieren. Hacer un resumen para plenaria.**
6. **Tiempo para la tarea: 2 horas.**

## **HOJA DE TRABAJO No. 4**

### **REVISION INSTITUCIONAL**

#### **LOS RECURSOS FINANCIEROS**

##### **OBJETIVO**

**Conocer las fuentes de financiamiento y la forma en que se invierten los recursos.**

##### **TAREA**

**Después de organizado el grupo y haber nombrado al coordinador y relator, proceder a dar respuesta a las siguientes preguntas:**

- 1. ¿Cuál es el monto del presupuesto de la organización y de qué manera se distribuye?**
  - En pago de personal
  - Gastos de servicios no personales
  - Materiales y equipos
  - Otros gastos
- 2. ¿Existe un estudio de los costos por producto ofrecido en la institución?. Si la respuesta es positiva indique valor costo por alumno graduado, o servicio ofrecido. Anotar como están estos costos en relación con los de los competidores.**
- 3. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento y en qué porcentajes contribuyen cada fuente?**
- 4. Señalar los factores en las finanzas que favorecerían el desarrollo de esta organización o sea las fortalezas. En este caso cada fortaleza debe señalar la oportunidad que se podría aprovechar y/o la amenaza de la que protegería.**
- 5. Hacer una descripción de las debilidades o factores en las finanzas que dificultarían el aprovechamiento de oportunidades y/ protegería de las amenazas . En cada caso debe indicarse la oportunidad (es) a aprovechar y /o la amenaza(s) de la que protege.**

**Resumir para exposición en plenario los resultados del trabajo grupal siguiendo como guía los cuadros 4 y 5 del documento.**
- 6. Tiempo para la tarea: 2 horas.**



## **HOJA DE TRABAJO No. 5**

### **RECURSOS HUMANOS**

#### **OBJETIVO**

Conocer las características de los recursos humanos y la forma en que favorecerían o dificultaría el aprovechamiento de oportunidades y protegería de amenazas.

#### **TAREA**

Después de organizado el grupo y haber nombrado al coordinador y relator, proceder a dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. Caracterizar según experiencia, capacitación, grado académico, tiempo dedicado a la institución, actitudes, actualización, motivación, etc. Para su análisis, clasificar al personal en :
  - Docentes
  - Investigadores
  - Extensionistas
  - Personal de apoyo en oficinas, campo
  - Personal gerencial
  - Estudiantes
  - Participantes a los eventos de extensión
  - Otros
2. Para cada grupo escribir sus características por separado indicando porcentajes o cuantificaciones comparativas tales como: "la mayor parte, una minoría, etc"
3. Escribir la lista de los factores en los recursos humanos que dificultarían aprovechar oportunidades o no protegerán a la organización de las amenazas del entorno,
4. Hacer una segunda lista de los factores de los recursos humanos que favorecerán el aprovechamiento de oportunidades y/o protegerán a la institución de las amenazas del entorno.

6. **Para cada oportunidad debe marcarse si su impacto es de baja, mediana o alta intensidad. Asimismo señalar si sus efectos se sentirán a corto, mediano o largo plazo.**
7. **Ordenar las oportunidades y amenazas en orden de importancia.**
8. **El grupo escribe en papelógrafo la descripción de las principales amenazas y oportunidades identificadas.**
9. **Tiempo para la tarea: 2 horas.**

## HOJA DE TRABAJO No. 6

### RECURSOS FISICOS

#### OBJETIVO

Conocer las características de los recursos humanos y la forma en que favorecerían o dificultaría el aprovechamiento de oportunidades y protegería de amenazas.

#### TAREA

Después de organizado el grupo y haber nombrado al coordinador y relator, proceder a dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. Hacer una descripción de los recursos físicos de la organización señalando: disponibilidad potencialidad , cantidad, estado y aprovechamiento actual ,etc.
  - Salones de clase
  - Talleres de producción de recursos didácticos y comunicacionales
  - Fincas didácticas,
  - Laboratorios
  - Talleres
  - Centros de documentación, información y bibliotecas
  - Equipos didácticos, producción de materiales, computacionales al servicio de la enseñanza, otros
- 2 Hacer una lista de aquellos recursos físicos que por su calidad y cantidad facilitarían el aprovechamiento de oportunidades y protegerían a la organización de las amenazas del entorno
3. Describir los recursos físicos que se consideran insuficientes o en malas condiciones, de tal manera que deja desprotegida a la organización y no le permitirá aprovechar las oportunidades del entorno de la organización.
4. Para ambas listas hacer uso del esquema presentado en los cuadros 4 y 5 del documento base para su presentación en plenario y señalar la oportunidad o amenaza a la que se refiere.
- 5 Tiempo para la tarea: 2 horas.



## HOJA DE TRABAJO No. 7

### PROCESOS

#### OBJETIVO

Identificar y describir los procesos institucionales que favorecerían o dificultarían el aprovechamiento de oportunidades y protegería de amenazas.

#### TAREA

Después de organizado el grupo y haber nombrado al coordinador y relator, proceder a dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. Enumerar los procesos de la organización indispensables para su funcionamiento. No olvidar, entre otros los siguientes:

Planificación institucional

Diseño curricular

Admisión de estudiantes

Proceso enseñanza - aprendizaje

Estudio de la demanda de servicios de investigación, formación profesional y acción social.

Mercadeo

Divulgación y promoción

Financiamiento

Servicios de seguimiento y atención a los demandantes de servicios.

Administración de recursos humanos en cuanto a:

- Selección
- Inducción
- Capacitación y actualización
- Incentivos
- Evaluación
- Otros

2. Ordenar estos procesos en orden de importancia . Para tales efectos asigne un puntaje de 1 a 5 para cada proceso en los siguientes aspectos. Asignar 5 cuando se considera que el proceso es muy importante y 1 cuando no aporta mayor valor a los servicios y productos prestados . La importancia se determina según.
  - Impacto en la decisión de los clientes por utilizar los servicios de la institución
  - Posibilidad de mejoramiento
  - Importancia para la organización
  - Disponibilidad de recursos
3. Para cada proceso indicar cómo funciona anotando:
  - Si hay problemas o insatisfacción por parte de los demandantes externos o de los responsables de otros procesos a loa interno de la organización.
  - Si el costo del proceso es adecuado o absorbe mucho tiempo pudiendo realizarse en un tiempo menor.
  - Si hace uso de tecnologías y formas de funcionar eficientes.
4. Señalar aquellos procesos que favorecerían las posibilidades para aprovechar oportunidades y proteger a la empresa de las amenazas de la empresa.
5. Enlistar los procesos que limitarían el aprovechamiento de las oportunidades y dejaría sin proteger a la organización de las amenazas del entorno.
6. Para la preparación de ambas listas indicar la oportunidades y amenazas con la que se relaciona cada proceso . Seguir como guía los cuadros 4 y 5 del documento base
7. Hacer el resumen del trabajo grupal para ser presentado en plenario.
8. Tiempo para cumplir con la tarea: 2 horas .

## **HOJA DE TRABAJO No. 8**

### **SERVICIOS Y PRODUCTOS**

#### **OBJETIVO**

Identificar y describir los productos y servicios ofrecidos por la institución e indicar los que procesos institucionales que favorecerían o dificultaría el aprovechamiento de oportunidades y protegería de amenazas.

#### **TAREA**

Después de organizado el grupo y haber nombrado al coordinador y relator, proceder a dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. Clarificar los productos y servicios que ofrece la organización a sus demandantes como resultado de los procesos de docencia extensión e investigación.
2. Enumerar algunos criterios de calidad para definir calidad para valorar cada tipo de producto.
3. Aplicar criterios seleccionados a los productos de esta organización.
4. Señalar aquellos productos que facilitarían el aprovechamiento de oportunidades y protegerse de las amenazas del entorno.
5. Indicar los productos que dificultarían el aprovechamiento de oportunidades y dejarían desprotegida a la institución de las amenazas del entorno.
6. En los puntos 4 y 5 se debe señalar para cada caso cual es la oportunidad o fortaleza a la que se refiere.
7. Escribir el producto del grupo para plenaria siguiendo como guía los cuadros 4 y 5.
8. Tiempo para la tarea: 2 horas.



## **HOJA DE TRABAJO No. 9**

### **LA VISION**

- 1. Iniciar en forma individual con una reflexión acerca de lo que podría ser del Centro en caso de que se dieran los cambios previstos en el entorno y las transformaciones internas necesarias para llegar a una situación óptima.**
- 2. Escriba cinco características o rasgos que desearía encontrar en su institución como resultado de las transformaciones acciones internas.**
- 3. Escriba en orden de importancia las dos más sobresalientes.**
- 4. Tiempo para esta tarea: 15 minutos.**



## **HOJA DE TRABAJO No 12**

### **OBJETIVOS, POLITICAS Y ESTRATEGIAS**

- 1. A partir de los grandes propósitos señalados en la Misión, redactar los objetivos estratégicos, de la organización. Estos objetivos serán en términos de logros a alcanzar. Se desprenden de los grandes propósitos enunciados en la Misión. Redactar objetivos para cada función académica de la organización.**
- 2 Describir las políticas de la organización que se contemplan para lograr los objetivos estratégicos propuestos. Las políticas se enuncian en términos de normas orientadoras que conducen al logro de los objetivos. Tienen que ver principalmente con los principios y compromisos expresados en la Misión.**
- 3 . Enunciar las estrategias para cada objetivo. Para tales efectos seguir los siguientes pasos:**
  - 3.1. Reflexione acerca del objetivo a lograr, contexto interno y externo en que se va a lograr el objetivo, los actores relevantes internos e internos y los factores estratégicos para lograr el objetivo.**
  - 3.2. Enuncie las acciones que deberían ser combinadas para lograr el objetivo.**
  - 3.3. Ordene las acciones en una secuencia de corto, mediano y largo plazo. Buscar la mejor combinación de actores, factores y acciones para el logro del objetivo.**
- 4. Escribir los resultados del trabajo grupal para exponerlos en plenaria.**
- 5. Tiempo para esta tarea: 2 horas.**



## **HOJA DE TRABAJO No. 9**

### **MISION**

### **GRUPO 1**

1. **Contestar en forma extensa la siguiente pregunta:**

**¿Cuáles serían los propósitos o finalidad mayor de la organización y cuáles son los productos o servicios que debe ofrecer?**

**Escribir y exponer en plenario**

2. **Tiempo para la tarea: 15 minutos.**



## **GUIA No. 3**

### **MISION**

### **GRUPO 2**

- 1. Defina y caracterice los clientes reales o potenciales que serían relevantes para su organización.**
- 2. Escribirlo para exponer en plenaria**
- 3. Tiempo para la tarea: Treinta minutos**

## **GUIA No. 3**

### **GRUPO 3**

- 1. Describa la base filos3fica, valores, creencias y aspiraciones en los que se debe fundamentar su Centro y se1ale los grandes compromisos con la sociedad.**
- 2. Escribirlo para exponerlo en plenaria**
- 3. Tiempo para la tarea: 15 minutos.**

## **GUIA No. 3**

### **GRUPO 4**

- 1. Describa la tecnología educativa que debería utilizar la organización para dar un servicio de excelente calidad.**
- 2. Escribirlo para plenaria.**
- 3. Tiempo para la tarea: 15 minutos**

## **GUIA No. 3**

### **MISION**

### **GRUPO 5**

1. **Describa la imagen que debería proyectar la organización y la imagen que se tendrá de ella internamente.**
2. **Escribirlo para plenaria.**
3. **Tiempo para la tarea: 15 minutos.**

## **GUIA No. 5**

### **OBJETIVOS**

- 1. A partir de los grandes propósitos señalados en la Misión, redactar dos objetivos estratégicos de la organización. Estos objetivos serán en términos de logros a alcanzar. Se desprenden de los grandes propósitos enunciados en la Misión.**
- 2. Escribirlos para exponerlos en plenaria.**
- 3. Tiempo para esta tarea: 15 minutos.**

## **GUIA No. 6**

### **ESTRATEGIAS**

1. **Enuncie una estrategia para cada objetivo. Para tales efectos seguir los siguientes pasos:**
  - 1.1. **Reflexione acerca del objetivo a lograr, contexto interno y externo en que se va a lograr el objetivo, los actores relevantes internos e internos y los factores estratégicos para lograr el objetivo.**
  - 1.2. **Enuncie las acciones que deberían ser combinadas para lograr el objetivo.**
  - 1.3. **Ordene las acciones en una secuencia de corto, mediano y largo plazo. Buscar la mejor combinación de actores, factores y acciones para el logro del objetivo.**
  
2. **Escribir la secuencia final de cada objetivo para ser expuesto en plenaria.**
  
3. **Tiempo para esta tarea: 45 minutos.**

## **GUIA No. 6**

### **LAS POLITICAS**

- 1. Describir dos políticas de la organización que se contemplan para lograr los objetivos estratégicos propuestos. Las políticas se enuncian en términos de normas orientadoras que conducen al logro de los objetivos. Tienen que ver principalmente con los principios y compromisos expresados en la Misión.**
- 2. Escribirlos para exponerlos en plenaria.**
- 3. Tiempo para esta área:15 minutos.**

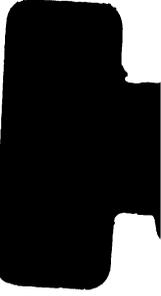
## **GUIA No. 7**

### **LA VISION**

- 1. Iniciar en forma individual con una reflexión acerca de lo que podría ser del Centro en caso de que se dieran los cambios previstos en el entorno y las transformaciones internas necesarias para llegar a una situación óptima.**
- 2. Escriba cinco características o rasgos que desearía encontrar en su institución como resultado de las transformaciones acciones internas.**
- 3. Escriba en orden de importancia las dos más sobresalientes.**
- 4. Tiempo para esta tarea: 15 minutos.**







INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA  
Sede Central Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica / Tel.: (506) 229-02-22  
Fax (506) 229-47-41, 229-26-59 / Dirección electrónica (Internet): [licahq@iica.ac.cr](mailto:licahq@iica.ac.cr)