

**INSTITUTO PANAMERICANO DE GEOGRAFÍA E HISTORIA**

**SECRETARÍA GENERAL**



---

**PLAN DE DESARROLLO  
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL  
2018-2021**

---





# INDICE

A.	RESUMEN EJECUTIVO	4
B.	MISIÓN	5
C.	VISIÓN	5
D.	MARCO TEÓRICO	6
E.	DIAGNÓSTICO	7
F.	ESTRATEGIA CIENTÍFICA	10
G.	ESTRATEGIA FINANCIERA	15
H.	ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	16
I.	PLAN DE ACCIÓN	17

INSTITUTO PANAMERICANO DE GEOGRAFÍA E HISTORIA

---

PAN AMERICAN INSTITUTE OF GEOGRAPHY AND HISTORY

## A. RESUMEN EJECUTIVO

Este documento se inicia con la Misión y Visión del IPGH. Posteriormente se realiza un Diagnóstico de la situación presente del Instituto y a continuación se establecen las estrategias institucionales en los aspectos, Científico, Financiero y Administrativo. La propuesta finaliza con el Plan de Acción proponiendo actividades concretas para materializar el Plan. El eje guía lo constituyen el Estatuto, Reglamentos y resoluciones emanadas de las autoridades competentes. Por otra parte se da cumplimiento a la Resolución N° 3 emanada de la 21 Asamblea General de Panamá.<sup>1</sup>

Con referencia a la **Estrategia Científica**, la clave es el fortalecimiento institucional de las Secciones Nacionales (SN). El punto de partida para su elaboración es el Artículo primero del Estatuto orgánico donde se definen los objetivos del IPGH. Sobre la base de dichos objetivos se formulan una serie de propuestas relativas a: fomentar y coordinar los estudios en las áreas de interés del IPGH, hacer más efectiva y eficiente la difusión, establecer lineamientos para que lleguen más eficazmente los beneficios que genera el IPGH a los Estados Miembros y promover la cooperación con las organizaciones afines a sus disciplinas

Con referencia a la **Estrategia Financiera**, se explicita una propuesta de política estable y permanente que permitirá ajustar automáticamente las cuotas en el futuro. A su vez se formulan iniciativas con el objetivo de integrar nuevos miembros y obtener fondos de otras fuentes.

Con referencia a la **Estrategia Administrativa**, se hace foco en la modernización e incremento de la eficacia y eficiencia operativa de la Secretaría General. A su vez dentro de esta temática se contempla realizar con tiempo un análisis crítico a la estructura actual del IPGH, ya que considerar dicha modificación implica cambios en el estatuto y reglamentos vigentes.

En síntesis, este borrador constituye un documento “vivo”, abierto a correcciones y sugerencias, que requiere de recursos, pero por sobre todo del compromiso de todos los integrantes del IPGH, para beneficio de las generaciones futuras.

---

1 Fuente: [https://www.ipgh.org/assets/21-ag\\_resols\\_1-33.pdf](https://www.ipgh.org/assets/21-ag_resols_1-33.pdf) > Encomendar a la Secretaría General que presente, durante el primer semestre de 2018, un plan de trabajo para implementar las recomendaciones emanadas de las Reuniones de Consulta de las Comisiones que fueron realizadas el 23 y 24 de octubre en Panamá. Teniendo en consideración los aspectos que podrían influir en la aplicación de las citadas recomendaciones tales como: a. Aspectos estatutarios y reglamentarios. b. Financiamiento c. Estructura organizacional requerida. d. Estamento responsable (Autoridades, Comisiones, Secciones Nacionales o Secretaría General). Complementariamente, encomendar a la Secretaría General, en coordinación con las Autoridades, que se realice un análisis integral a fin de proponer un plan de desarrollo estratégico institucional para ser presentado en la 89 Reunión de Autoridades y posteriormente a la 48 Reunión del Consejo Directivo a realizarse ambas en el año 2018.

## B. MISIÓN

En acuerdo con sus Estatutos el IPGH es un organismo técnico de la Organización de los Estados Americanos (OEA), dedicado a la generación y transferencia de conocimiento especializado en las áreas de Cartografía, Geografía, Geofísica e Historia y los relativos a las ciencias afines de interés para América.

Como parte de su Misión debe mantener actualizados y en permanente comunicación a los investigadores e instituciones científicas de los Estados Miembros.

También debe conformar una entidad de excelencia, con amplio reconocimiento internacional, que integre a los más destacados investigadores y especialistas en la realización de proyectos multinacionales y de gran alcance con la finalidad de promover el bienestar de la sociedad en cada uno de los Estados Miembros.<sup>2</sup>

## C. VISIÓN

Ser el referente panamericano en las áreas de Historia y de Ciencias de la Tierra, especialmente en Cartografía, Geografía y Geofísica.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Estatuto Orgánico, Reglamentos y Acuerdos (2013-2017).  
[http://www.ipgh.org/assets/estatuto-organico\\_2013-2017.pdf](http://www.ipgh.org/assets/estatuto-organico_2013-2017.pdf).

<sup>3</sup> *Ibídem*.

## D. MARCO TEÓRICO

Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo. En tal sentido, la filosofía que impulsa este trabajo se expresa en la frase de R. Ackoff “*el no hacerlo bien no es un pecado, pero no hacerlo lo mejor posible, sí lo es*”.

El hecho de producirse una renovación parcial de autoridades del IPGH, constituye una oportunidad para que, con un enfoque nuevo, continuar el proceso de mejora continua iniciado por las autoridades precedentes.

## METODOLOGÍA

Para el diseño del Plan se realizó un análisis de los documentos disponibles, particularmente los siguientes:

- Estatuto Orgánico, Reglamentos y Acuerdos (2013-2017).  
[http://www.ipgh.org/assets/estatuto-orgánico\\_2013-2017.pdf](http://www.ipgh.org/assets/estatuto-orgánico_2013-2017.pdf)
- Decálogo para la implementación de la Agenda Panamericana del IPGH 2010-2020.  
[http://www.ipgh.org/assets/agenda-panamericana-del-ipgh\\_2010-2020.pdf](http://www.ipgh.org/assets/agenda-panamericana-del-ipgh_2010-2020.pdf)
- Plan de Acción Conjunto 2016-2020, para acelerar el desarrollo de la Infraestructura de Datos Espaciales de las Américas.  
[http://www.ipgh.org/assets/planaccionconjunto\\_2016-2020.pdf](http://www.ipgh.org/assets/planaccionconjunto_2016-2020.pdf)
- Resoluciones de la 21 Asamblea General. (Panamá 2017).  
[http://www.ipgh.org/assets/21-ag\\_resols\\_1-33.pdf](http://www.ipgh.org/assets/21-ag_resols_1-33.pdf)
- Resoluciones emanadas de las Reuniones de Consulta de las Comisiones. (Panamá 2017).  
[http://ipgh.org/assets/21-ag\\_resols\\_1-33.pdf](http://ipgh.org/assets/21-ag_resols_1-33.pdf)
- Plan de trabajo para el IPGH. Período 2018-2021.  
[http://www.ipgh.org/assets/plan\\_trabajo\\_ipgh\\_2018-2021.pdf](http://www.ipgh.org/assets/plan_trabajo_ipgh_2018-2021.pdf)
- Plan Estratégico de Modernización del IPGH 1999-2002  
[http://www.ipgh.org/assets/plan\\_modernizacion\\_ipgh\\_1999-2002.pdf](http://www.ipgh.org/assets/plan_modernizacion_ipgh_1999-2002.pdf)

Cabe mencionar que para la elaboración de este documento se envió un primer borrador a las Autoridades y se incorporaron la mayoría de las observaciones. También se realizaron consultas a Ex Autoridades del IPGH.

## E. DIAGNÓSTICO

A continuación se procedió a realizar un análisis FODA de la situación con la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas. El propósito fue examinar las fuerzas más significativas, sistematizar el proceso de evaluación, brindar un foro para tratar los puntos de vista divergentes y estimular el pensamiento creativo, entre otros.

### **Fortalezas:**

- Los 90 años de historia como organismo regional y un sólido y significativo prestigio científico técnico.
- Su carácter panamericano es reconocido como una de las mayores ventajas sobre instituciones de ámbitos locales, nacionales, regionales e internacionales.
- La existencia de un Acuerdo de sede con el gobierno de México y un equipo de trabajo en dicha sede con un promedio de más de 20 años de labor que le otorgan un fuerte sentido de compromiso y pertenencia.
- La sólida ética de la escala de cuotas, en que el mayor aporte financiero de los países grandes opera en beneficio directo de los países más pequeños.
- Una saneada situación económica-financiera.
- Los estatutos y procedimientos vigentes en las áreas científico-técnicas, administrativa y financiera constituyen una plataforma reglamentaria adecuada para el entendimiento entre la Sede, Autoridades y las SN.
- La existencia de una activa red de científicos, intelectuales, profesores y técnicos, de la región denominada Red Panamericana de Profesionales (RPP).
- La existencia de un Programa de Publicaciones, como vehículo privilegiado para la difusión del conocimiento científico a través de las revistas que se han mantenido de manera ininterrumpida como instrumentos de consulta para investigadores, profesores y estudiantes.
- Los esfuerzos realizados y resultados obtenidos para mejorar la calidad y visibilidad de las publicaciones.
- La existencia del Fondo Bibliográfico “José Toribio Medina” del IPGH, el cual constituye una de las bibliotecas especializadas más importantes de América Latina, cuyo acervo alcanza más de 230.000 ejemplares, entre volúmenes y fascículos.
- La actividad tradicional de Premios a la trayectoria, ampliada recientemente con premios de tesis de maestría y doctorado adoptados por las diferentes Comisiones constituyen instrumentos de motivación y difusión del conocimiento tanto para quienes están al final como al comienzo de sus carreras.

- Poseer estrechos vínculos y fluido relacionamiento con los Institutos Geográficos, así como algunas Universidades y Centros de Investigación de los Países Miembros, mediante la firma de acuerdos y convenios que han posibilitado la transferencia de conocimiento y capacidades.
- La existencia de un Plan de Acción Conjunto vigente con otros tres organismos de alcance regional: Sistema de Referencia Geocéntrico para las Américas (SIRGAS), CAF-Banco de Desarrollo de América Latina (en el contexto del Programa GEOSUR) y con el Comité Regional para las Américas para la Gestión Global de la Información Geoespacial de las Naciones Unidas (UN-GGIM: Américas).

### **Oportunidades**

- Integrar a los países de las Américas que aún no son miembros del IPGH y reintegrar aquellos que lo fueron.
- Crear los mecanismos y desarrollar la voluntad para la obtención de financiamiento externo para el desarrollo de proyectos científicos.
- Demostrar la capacidad de innovación y asumir el desafío de continuar apoyando aquellas Secciones Nacionales que han presentado logros marginales.
- Continuar el proceso de incrementar capacidades en cada disciplina, para agregar valor y aumentar la reputación del Instituto frente a la comunidad regional y mundial.
- Realizar una evaluación crítica de la estructura del IPGH, identificando los obstáculos que ella implique.
- Los avances tecnológicos hoy permiten cosas inimaginables hace unos años, como alertas tempranas de desastres, generación de información geográfica en tiempo real, análisis diario de dinámica de poblaciones, etc. Tomar ventaja de ello requerirá de cooperación entre los países, con infraestructura coordinada de monitoreo o ampliación de los roles y ámbitos de actuación de las Agencias Cartográficas, aspectos en que el IPGH puede y debe asumir un protagonismo.
- Hoy es posible cuantificar el impacto de las acciones de difusión del IPGH, a través de visitas a la página WEB, veces que se citan trabajos publicados en las revistas, tráfico en las redes sociales, etc. Su medida rutinaria debería progresivamente incorporarse a los informes elevados al Consejo Directivo.

### **Debilidades:**

- Cada Sección Nacional (SN), debería organizar su actividad replicando la estructura de Comisiones, y apuntar a aglutinar en cada una de ellas a la comunidad nacional correspondiente. Se aprecia que en algunos casos la SN no trasciende de la institución del representante nacional. Un IPGH fuerte no puede nunca basarse en Secciones Nacionales débiles. El rol del IPGH en ese caso es de liderar, mostrando



puentes y procedimientos factibles con el que las Secciones Nacionales (SS.NN) puedan relacionarse con sus comunidades.

- Limitaciones en la capacitación de RR.HH. en las SSS.NN, que lleva a falta de equilibrios entre países con diferente grado de desarrollo, lo cual es notorio especialmente al momento de postular a proyectos en el marco del Programa de Asistencia Técnica (PAT).
- El IPGH es un organismo de carácter técnico, pero carece de una Agenda de Investigación. Ello es producto del distanciamiento con la academia, lo que provoca dificultades en la implementación de mecanismos que permitan acercar fondos a las áreas de interés, promover y realizar investigaciones de alto nivel. La existencia de esa Agenda podría tener también valor dentro de cada país, así como inspirar la elaboración de una Agenda Nacional si correspondiera.
- En el Estatuto del IPGH no aparecen mencionadas las comunidades empresariales ni sociales y apenas puede señalarse una relación con la Academia que en la práctica no es homogénea en las diferentes SN.
- Dificultades prácticas para acompañar desde la Secretaría General el desarrollo tecnológico requerido para el cumplimiento de los fines.
- El riesgo de atraso en la publicación de las revistas provoca una sensación de poca seriedad y compromiso con investigadores y especialistas que las utilizan como referencia bibliográfica.
- Limitaciones en la difusión de las actividades desarrolladas por el IPGH.

**Amenazas:**

- Riesgos financieros para el IPGH, los que en caso que se produzcan limitaciones económicas en algunos de los Países Miembros, podría disminuir el Fondo Regular, afectando el desarrollo del Programa de Asistencia Técnica y sus proyectos de investigación, capacitación y divulgación científica.
- Surgimiento de nuevos organismos con roles similares al IPGH, lo que produce confusión y cuestionamiento ante una duplicación de tareas.
- El desconocimiento sobre la importancia estratégica y los servicios que ofrece el IPGH amenaza el propio desarrollo y la extensión de sus beneficios.

En síntesis, luego de formulado el análisis, se puede expresar que si bien mejorable, la situación es en modo alguno preocupante, fundamentalmente debido a la acertada evolución que ha tenido el IPGH en los últimos años.

## F. ESTRATEGIA CIENTÍFICA

Luego de establecido el diagnóstico a través del análisis FODA, se procederá a presentar los lineamientos para la formulación de la Estrategia Científica. Los buques insignia del área científica los constituyen, el Programa de Asistencia Técnica (PAT) y el Programa de Difusión (PdD). El punto de partida para la elaboración de la misma es el Artículo primero del Estatuto Orgánico<sup>4</sup> donde se define el objeto del IPGH. Con esa base se formulan una serie de propuestas con el objetivo de:

1. Fomentar y coordinar los estudios en las áreas de interés del IPGH.
2. Hacer más efectiva y eficiente la difusión de actividades realizadas en los países.
3. Promover la realización de estudios, trabajos, y actividades de capacitación.
4. Incrementar la eficacia para que lleguen los beneficios a las comunidades de todos los Estados Miembros.
5. Aumentar la cooperación con las organizaciones afines a su ámbito de actuación.

A continuación se desarrollarán cada uno de estos apartados.

### 1. Fomentar y coordinar los estudios en las áreas de interés del IPGH

Como introducción a este punto, es sustantivo hacer énfasis en lo expresado anteriormente en las Debilidades “...un IPGH fuerte no puede nunca basarse en Secciones Nacionales débiles”. **La idea clave en este punto es la búsqueda constante del fortalecimiento institucional de las SS.NN.** Cada SN debe reflexionar y construir su propia *Agenda de Problemas*, la cual será integrada en una *Agenda de Problemas* a nivel del IPGH. Una vez hecho este esfuerzo será posible establecer un vínculo con la actividad de *Taller para Directivos* la que se constituiría en el foro natural donde los Presidentes de SN colaboren sinérgicamente para atender esos Problemas (una vez formulados) o para elaborar la Agenda misma a nivel del IPGH. Se estima que La *Agenda de Investigación* operará como motor para reforzar el rol de formar comunidad que tienen las SN, a un mismo nivel que el *Think Tank* como generador de ideas. Éstos y otros conceptos se desarrollarán a continuación.

---

<sup>4</sup> El INSTITUTO PANAMERICANO DE GEOGRAFÍA E HISTORIA es un Organismo Especializado de la ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS, que tiene por objeto:

- 1) Fomentar, coordinar y difundir los estudios cartográficos, geofísicos, geográficos e históricos y los relativos a las ciencias afines de interés para América.
- 2) Promover y realizar estudios, trabajos y capacitaciones en esas disciplinas.
- 3) Promover la cooperación entre los institutos de sus disciplinas en América y con las organizaciones internacionales afines.

### **1.1 Instrumentar una Agenda de Problemas**

Esta Agenda debe incluir aspectos de Gobernanza (definición de roles institucionales, acceso a fondos, etc.) así como problemas tecnológicos y técnicos. Debe ser específica por cada Comisión y definida por la SN (en parte dueños y clientes del IPGH) involucrando a los Institutos Cartográficos, Museos e Institutos Históricos (para atender el ángulo gubernamental y no tanto académico), Organismos Nacionales de respuesta a Desastres Naturales, etc. La Agenda de Problemas requiere para organizarse de la participación efectiva de las Comisiones Nacionales de cada SN para buscar identificar problemas compartidos.

### **1.2 Organizar regularmente una actividad de Taller para Directivos**

El IPGH es un ámbito privilegiado de discusión e intercambio entre autoridades que comparten problemas y desafíos comunes, pero las urgencias de las reuniones estatutarias normalmente limitan las oportunidades de contacto. El Taller para Directivos (del cual ya se tiene experiencia) puede constituir un mecanismo adecuado para el intercambio de las mejores prácticas y discusión de problemas comunes. La realización del mismo en ocasión de las reuniones estatutarias constituye el momento adecuado para volcar dichas experiencias y operar como herramienta útil en la búsqueda constante del fortalecimiento institucional de las SS.NN. Cabe acotar que si bien existe una experiencia positiva de Taller para Directivos, la misma estuvo esencialmente vinculada solamente a temas relativos a la Cartografía.

### **1.3 Generar una Agenda de Investigación**

La utilidad de una “Agenda de Investigación”, además de orientar acciones académicas puras (investigaciones, tesis, etc.) así como fijar prioridades al Programa de Asistencia Técnica (PAT), también puede servir de apoyo para convencer a las autoridades nacionales de la ciencia para que prioricen acciones y fondos en las áreas de interés del IPGH.

En tal sentido, el determinar para todas las áreas de interés del IPGH cuáles son los problemas científicos que requieren solución desde una perspectiva regional, constituiría una guía (la cual deberá ser actualizada regularmente) para coordinar los estudios. Este aspecto atiende desde otro ángulo a la debilidad constatada con referencia al distanciamiento con la academia. En particular es sustantivo señalar lo heterogéneo de la situación entre los distintos países, pero también entre las distintas comisiones.

### 1.4 Crear un *Think Tank*

Conformar un grupo multidisciplinario de expertos con el objetivo de discutir/aportar/digerir líneas de acción estratégicas y de largo plazo para fortalecer el IPGH. Su primer nivel estará en las SN, como usina generadora de ideas. El objetivo es que el *Think Tank* proporcione iniciativas, ideas, proyectos concretos para, desde la perspectiva del IPGH, contribuir a brindar soluciones prácticas a los problemas contenidos en la Agenda Panamericana y los objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por las Naciones Unidas 2030, así como a la Agenda de Problemas que se propuso antes. También se podría iniciar allí la evaluación crítica de la estructura del IPGH, de cara a la 22 Asamblea General.

## 2. Hacer más efectiva y eficiente la difusión de actividades realizadas en los países <sup>5</sup>

En este punto se contemplará la revisión crítica del Programa de Publicaciones como instrumento hoy casi exclusivo de difusión de la actividad científica del Instituto. Se atiende en este punto la debilidad constatada en referencia a limitaciones de visibilidad y atraso en las publicaciones.

A su vez, no se pueden perder de vista y se les debe prestar particular atención a las actividades complementarias como lo son las acciones a través de las redes sociales, la Red Panamericana de Profesionales etc. Para cumplir con el Estatuto podrían impulsarse acciones de otro tipo, como eventos organizados o auspiciados por el IPGH, desde congresos, seminarios, etc. tanto presenciales como través de la web.

Se recuerda una de las fortalezas del IPGH, como lo es existencia de la Biblioteca José Toribio Medina con más de 230.000 ejemplares, a los cuales la única manera de acceder por ahora es concurriendo a la Escuela Nacional de Antropología e Historia (ENAH) en Ciudad de México, donde se encuentra alojada. Por ello, la necesidad de iniciar su digitalización.

---

<sup>5</sup> Resolución N° 17 Asamblea General XXI. Encomendar al Grupo de Trabajo de Editores de las revistas del IPGH que presente a la 89 Reunión de Autoridades (primer semestre de 2018) una propuesta de política editorial fundamentada en los principios contenidos en el Estatuto Orgánico, en la Agenda Panamericana y en las características de calidad que toda publicación debe contener. Esta política editorial deberá contemplar la justificación del número de revistas que el IPGH publicará teniendo en cuenta los fundamentos de la transdisciplinariedad de las ciencias, los costos editoriales de la publicación, la implementación de la plataforma *Open Journal System* para la gestión editorial, calidad y el tipo de indexación deseada.

Estos aspectos deberán ser utilizados por la Secretaría General como insumos para actualización del Reglamento de Publicaciones que fuera aprobado en la VI Asamblea General realizada en Ciudad de México en 1955

## 2.1 Programa de Publicaciones

El actual Programa de Publicaciones ha sido y es un instrumento apto para difundir los estudios cartográficos, geofísicos, geográficos e históricos de la región cumpliendo así con el Artículo 1 del Estatuto Orgánico. Actualmente se cuenta para ello con seis publicaciones periódicas, tres por parte de la Comisión de Historia y el resto correspondientes a las de Cartografía, Geografía y Geofísica. Los puntos a considerar para elevar la eficiencia del Programa de Publicaciones son el **incremento de la visibilidad y calidad de las publicaciones**.

Con referencia a la **Visibilidad** se propone

- Evolucionar hacia la publicación en línea y totalmente digital de las revistas.
- Impulsar acciones tendientes a dar mayor visibilidad al Fondo Bibliográfico “José Toribio Medina”, mediante la digitalización sistemática de todo el acervo y su publicación en línea.
- Completar el proceso de digitalización de los números anteriores de las publicaciones periódicas seguido de su publicación en línea.

Con referencia a la **Calidad** se propone

- Impulsar la aprobación y puesta en práctica de la propuesta de Política editorial a través del Grupo de Trabajo de Editores conformado por la Resolución número 11 de la 45 Reunión del Consejo Directivo (Chile, 2014) con los ajustes que se estimen pertinentes.
- Acordar con los Editores mecanismos para elevar progresivamente los objetivos de calidad científica y editorial de las publicaciones del IPGH.
- Promover la utilización de un software de gestión editorial que haga más eficaz y amigables los procesos editoriales, desde el autor hasta el lector.
- Realizar, de acuerdo a las técnicas bibliométricas aplicables, estudios regulares de Impacto para valorar la eficacia del Programa de Publicaciones y de las publicaciones individuales.

## 2.2 Difusión a través de las redes sociales

“Difundir” en el Siglo XXI debe incluir no solamente a las publicaciones periódicas y ocasionales, la entrega de premios e incentivos a la actividad académica, sino también la presencia en las WEB y en las Redes Sociales. La existencia de la Red Panamericana de Profesionales, el número y actividad de los seguidores en Twitter, etc. son herramientas fundamentales para difundir y demostrar la utilidad del IPGH. Al igual que para las publicaciones periódicas, se debe contemplar como insumo de análisis de la difusión un “informe de impacto” regular de estas actividades conexas, a los efectos de efectuar el seguimiento y si fuera preciso, realizar las correcciones necesarias.

### **3. Promover la realización de estudios, trabajos y actividades de capacitación**

*Continuar generando alianzas que permitan: “Promover y realizar estudios, trabajos y capacitaciones...” (Art 2 del Estatuto).*

En tal sentido, y usando el modelo del Capital de Becas y Capacitación de la OEA, se propone buscar nuevas alternativas de financiación y cooperación en esta área que permitan generar convenios con Universidades o Agencias Nacionales de Investigación. Un primer objetivo es facilitar la oferta y obtención de becas ofreciendo la posibilidad de que el IPGH contribuya con la movilidad del estudiante usando como antecedente la relación de la comisión de Geofísica con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). A su vez, se propone continuar utilizando como herramienta de motivación para la alta capacitación el programa de premios del IPGH, fortaleciendo su visualización.

### **4. Incrementar la eficacia para que lleguen los beneficios a las comunidades de todos los Estados Miembros**

Un ejemplo exitoso de acción que desde el IPGH beneficia a las comunidades es la del propio programa GEOSUR, del cual el Mapa Integrado (de América Central y del Sur) es lo más visible hoy, así como la existencia de un prototipo de Infraestructura de Datos Espaciales regional operada desde los servidores de GEOSUR.

El IPGH como un todo y dado su carácter gubernamental y panamericano debe constituirse en un efectivo instrumento para acercar a las SN a su comunidad nacional. En virtud de que se aprecian situaciones distintas entre los países miembros, algunos con una relación muy estrecha y otros no tanto, el Instituto debe conformarse como el facilitador y articulador. Lo que el IPGH aporta es la visión panamericanista, siendo ése un fin propio. El Fortalecimiento Institucional de las SN debe ser el “leitmotiv” del IPGH.

### **5. Aumentar la cooperación con las organizaciones afines a su ámbito de actuación**

Las Comisiones del IPGH deberán explorar, con el apoyo de la Secretaría General, el establecimiento de Planes Conjuntos con organismos e instituciones regionales o internacionales para la mejor ejecución de sus fines, buscando la sinergia y la complementación. Dichos planes tendrán por objetivo atender total o parcialmente temas de Mitigación de Desastres Naturales, Cambio Climático, Patrimonio Histórico y Cultural, Migraciones, etc. así como otros que se estimen importantes.

El ejemplo sería el Plan de Acción Conjunto 2016-2020. Dicho Plan está dirigido específicamente a la Comisión de Cartografía y por ese motivo su alcance no considera nítidamente a todas las Comisiones.

## G. ESTRATEGIA FINANCIERA

A continuación se procederá a elaborar los lineamientos generales de la estrategia financiera. Debe asegurarse un flujo de fondos estable y previsible, idealmente sin requerir trabajosas negociaciones para los ajustes por inflación. La nueva regla para definir la escala de cuotas a proponer a partir del 2020 constituye un desafío, que de alcanzarse, constituirá también un reconocimiento de los países a la labor realizada en los 90 años de historia. Es de resaltar que se continúa con el esfuerzo del reintegro e ingreso de países al IPGH, así como la búsqueda de fondos externos para el financiamiento de proyectos.

### 1. Acciones de índole ocasional

- 1.1 Proponer un mecanismo para el ajuste automático de las cuotas.
- 1.2 Continuar en los esfuerzos realizados en procura de reintegrar antiguos miembros.

### 2. Acciones de índole permanente

- 2.1. Continuar en los esfuerzos realizados en procura de integrar nuevos miembros.
- 2.2. Maximizar esfuerzos para acercar organizaciones que desempeñen un rol similar al desarrollado por el programa GEOSUR con aplicaciones a otras áreas del conocimiento de interés para el IPGH. En tal sentido es de singular interés la exploración de sinergias con fondos de capital de las fundaciones, universidades, etc.
- 2.3. Procurar la formación de servicios que operen como nuevas fuente de ingreso. A modo de ejemplo, establecer un servicio de Auditoría de Calidad: que podría apoyar a los países (si estos lo requieren) en licitaciones de captura de Información Geográfica (IG) a fin de controlar la calidad del producto contratado.
- 2.4. Informar a las SN de las posibilidades que tiene el IPGH para gestionar fondos de terceros, viabilizando así el manejo de ingresos extraordinarios en sus propios países.
- 2.5. Continuar incentivando la participación de socios cooperadores.
- 2.6. Publicitar entre las SN el vínculo existente con la Pan American Development Foundation (PADF), con quien el IPGH tiene convenio vigente.

## H. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

Se hará foco en la modernización e incremento de la eficacia y eficiencia operativa de la Secretaría General. A su vez, y como una tarea de más largo aliento, se contempla la evaluación crítica de la actual estructura organizativa, señalando que en ese aspecto cualquier modificación que implique cambios en el estatuto se dilatará hasta la próxima Asamblea General.

### 1. Incrementar la capacidad operativa de la Secretaría General

- 1.1. Continuar con el proceso de modernización e incremento de la eficacia y eficiencia operativa de la Secretaría General.
- 1.2. Fortalecer la formación y capacitación permanente del personal de la SG
- 1.3. Establecer en la SG un sistema de evaluaciones de desempeño y perfiles acorde a los cargos.
- 1.4. Implementar pasantías / prácticas en la sede en México D.F. que también pueda aumentar el interés en el IPGH entre estudiantes y al mismo tiempo contribuir en tareas apropiadas a su capacidad para apoyar al equipo administrativo.
- 1.5. Asegurar la comunicación efectiva entre las Comisiones del IPGH y sus homólogas de las SN.

### 2. Evaluar de forma crítica la actual estructura del IPGH

La modificación de la actual estructura implica cambios en el estatuto por cuanto ello solo puede hacerse en una Asamblea General, lo cual no ocurrirá antes del año 2021. Por lo tanto se cuenta con el tiempo suficiente para la realización de un análisis ponderado con una visión global. El objetivo concreto es realizar una evaluación crítica sobre la estructura y elaborar una propuesta para la 22 Asamblea General.



## ESTRATEGIA CIENTÍFICA

Actividad	Acciones	Resultado
<b>1. Fomentar y coordinar los estudios en las áreas de interés del IPGH. Su foco es el fortalecimiento institucional del IPGH como un todo.</b>	1.1 Generar una Agenda de Problemas	Un listado priorizado de los problemas reconocidos por las SN, lo que en algún caso orientará recomendaciones, gestiones o acciones futuras del IPGH para su resolución
	1.2 Propiciar la realización regular del Taller para Directivos	Intercambiar ideas, propuestas así como lecciones aprendidas que contribuyan al fortalecimiento institucional de las Secciones Nacionales.
	1.3 Crear una Agenda de Investigación	Generar documentos externos a las SN para orientar apoyos internos y externos, apoyar a la Academia en sus acciones propias, e identificar problemáticas específicas de los países.
	1.4 Crear un <i>Think tank</i> como extensión del Salón de Ex-autoridades	Crear un órgano para analizar y reflexionar sobre problemas de largo plazo, tanto internos al IPGH como propios de la región, usando expertos y ex-autoridades como asesores
<b>2. Hacer más efectiva y eficiente la difusión de actividades realizadas en los países</b>	2.1 Procurar la mejora continua del Programa de Publicaciones	Generar informes regulares de Factor el Impacto con el fin de gestionar el proceso y eventualmente realizar correcciones.
	2.2 Extender acciones de Difusión a través de las redes sociales.	Obtener mediciones de Impacto que posibiliten gestionar el proceso y eventualmente realizar correcciones.
	2.3 Continuar con el apoyo a Premios tradicionales del IPGH así como los recientes a tesis de mejor Maestría y Doctorado instrumentados por las Comisiones.	Maximizar la difusión de los premios entregados por el IPGH, involucrando a las SS.NN.
	2.4 Promover la realización de eventos nacionales o regionales organizados o con el auspicio de las SN del IPGH	Calendario regular de eventos nacionales o regionales luciendo el logo IPGH
<b>3. Promover la realización de estudios, trabajos y actividades de capacitación</b>	3.1 Suscribir acuerdos de cooperación con Universidades con el objetivo de obtener becas de capacitación	Obtener becas de capacitación contemplando las cuatro áreas del conocimiento y ciencias afines al IPGH. Usar el modelo que está utilizando la Comisión de Geofísica.

	3.2 Suscribir convenios con Agencias de cooperación internacional	Obtener convenios con objetivos concretos que se materialicen en la realización de proyectos académicos.
<b>4. Incrementar la eficacia para que lleguen los beneficios a las comunidades de todos los Estados Miembros. Su foco es el fortalecimiento institucional de las Secciones Nacionales</b>	4.1 Fomentar el acercamiento de la Sección Nacional con la comunidad nacional en los ámbitos gubernamentales, académico, organizaciones sociales.	Incentivar a través de instrumentos como el Taller para Directivos el foro adecuado para tratar problemas que son comunes a las SS.NN. Compartir los casos de éxito y las lecciones aprendidas.
<b>5. Estrechar la cooperación con las organizaciones afines a su ámbito de actuación</b>	5.1 Incrementar la eficacia y eficiencia de los Programas de Asistencia Técnica. (PAT).	Formular acuerdos concretos de cooperación atendiendo aspectos como: cambio climático, ordenamiento territorial, mitigación de desastres, patrimonio histórico, migraciones, etc. y otros que se estimen pertinentes acorde a la Agenda de Investigación.
	5.2 Generar Planes de Acción Conjuntos con organismos regionales e internacionales, atendiendo la especificidad temática de cada Comisión.	Formular Planes que involucren organismos especializados en áreas de interés para el IPGH, donde se especifiquen roles, objetivos a alcanzar y presupuesto.

## ESTRATEGIA FINANCIERA

Actividad	Acciones	Resultado
1. Actividad de índole ocasional	1.1 Proponer Nueva regla para actualizar automáticamente la escala de cuotas	Disponer de una nueva escala de cuotas aprobada por el 48° CD, en Bolivia (octubre 2018). Para ser ejecutado a partir 2020. Elaborar y presentar un mecanismo de ajuste automático de cuotas.
2. Actividad de índole permanente	2.1 Reintegrar e integrar nuevos miembros.	Lograr el reingreso de Canadá y focalizar esfuerzos en al menos dos países del área del Caribe.
	2.2. Maximizar vinculación con organizaciones similares al programa GEOSUR (CAF).	Alcanzar convenios con Agencias de cooperación internacional.
	2.3 Generar nuevos servicios a las SN	Ejemplo: Auditoría de Calidad, que consistiría en disponer de un grupo de expertos en América especialistas en Calidad de Datos Geográficos en condiciones de atender requerimientos de apoyo técnico en licitaciones nacionales o en el ámbito internacional. Difundir la iniciativa en foros internacionales.
	2.4 Informar a las SS.NN de las posibilidades del IPGH de gestionar fondos de terceros	Que las SS.NN tengan pleno conocimiento de las posibilidades y potencialidades del IPGH en relación a la gestión de fondos de terceros. Por otra parte también podría ser de interés a organismos del estilo SIRGAS o UN-GGIM, que tienen roles, intereses válidos, etc. pero que carecen de la personería jurídica adecuada. En otro orden, el Programa de Catastro de la OEA se podría beneficiar con el apoyo operativo, así como también algunas iniciativas transfronterizas en relación a Desastres Naturales que también podrían apoyarse con este servicio de tipo financiero.
	2.5 Continuar incentivado la participación de socios cooperadores.	Continuar incrementando la cantidad de socios cooperadores, con el objetivo de obtener ingresos promediales de USD \$ 30.000 anuales.
	2.6 Difundir potencialidades del vínculo existente con la PADF, así como de otras con similares características que se conecte.	Alcanzar la formalización de proyectos con apoyo financiero de la PADF.

## **ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA**

<b>Actividad</b>	<b>Acciones</b>	<b>Resultado</b>
<b>1. Incremento de la capacidad operativa de la Secretaría General</b>	1.1 Continuar con el proceso de modernización e incremento de la eficacia y eficiencia operativa de la Secretaría General.	Fortalecer la formación y capacitación permanente del personal de la SG. Prever presupuesto para la realización de cursos de actualización. (USD \$ 2.000 anuales) Establecer en la SG un sistema de evaluaciones de desempeño y perfiles acorde a los cargos.  Contar con instrumentos que posibiliten medir el fortalecimiento institucional de la Secciones Nacionales.
	1.2 Asegurar la comunicación efectiva entre las Comisiones del IPGH y sus homólogos de las Secciones Nacionales.	Utilizar las Tecnologías de la Información, redes sociales, la Red Panamericana de Profesionales para incrementar la comunicación efectiva.
	1.3 Implementar pasantías / prácticas en la sede en México D.F. que también pueda aumentar el interés en el IPGH entre estudiantes y al mismo tiempo contribuir en tareas apropiadas a su capacidad para apoyar al equipo administrativo.	Contar con estudiantes que mediante el servicio social colaboren en el desarrollo de las actividades de la Secretaría General.
<b>2. Evaluación crítica de la actual estructura</b>	2.1 Agendar la iniciativa para su tratamiento en las Reuniones Técnicas de Consulta 2019.	Elaborar una propuesta para la 22 Asamblea General. Considerar apoyar la actividad a través de un Proyecto de Asistencia técnica.
	2.2 Instrumentar consultas a través del Salón de Ex autoridades.	
	2.3 Contemplar la posibilidad de realizar una consultoría externa a través de un Proyecto de Asistencia Técnica.	