

# Oregon Agricultural Trust

## Plan estratégico de negocios 2024-2027

### La disposición de las tierras

Han sido tres años de mucho trabajo para Oregon Agricultural Trust (OAT). Hemos crecido de una plantilla de 1 a 8 personas; hemos desarrollado relaciones con cientos de agricultores y ganaderos; hemos protegido 3 propiedades, que en total suman 29,877 acres, y estamos trabajando en otros 31 proyectos que en total suman 107,265 acres. Nuestro programa de Educación está capacitando a 500 agricultores y ganaderos y a 250 proveedores de servicios por año en servidumbres y sucesión; y nuestras fuentes de ingresos están aumentando en diversidad y volumen. Todo esto en pos de nuestro primer plan estratégico.

El plan estratégico 2024-2027 de Oregon Agricultural Trust está basado en la credibilidad y el impulso establecidos durante nuestros tres primeros años con metas concretas y ambiciosas.

- **Nuestro Programa de Tierras** priorizará la protección de las propiedades agrícolas en nuestras cuatro regiones focales en todo el estado y ampliará las áreas de enfoque cuando y donde haya suficiente interés, apoyo y capacidad.
- **Nuestro Programa de Apoyo a Negocios Agrícolas** continuará ofreciendo información a productores y a proveedores de servicios sobre sucesión y servidumbres, al mismo tiempo que dará el siguiente paso de proporcionar orientación individualizada sobre la sucesión.
- **Nuestro Programa de Asistencia Técnica** creará capacidad en las comunidades para proteger las tierras agrícolas.
- **Nuestro Programa de Apoyo y Políticas Públicas** priorizará el aumento de la financiación local, estatal y federal para los productores agrícolas y la protección de tierras agrícolas.

Estamos aumentando la concientización y el apoyo de la comunidad al trabajo de Oregon Agricultural Trust (OAT) mediante la utilización creativa de diversos canales de comunicación.

Y en la base de toda nuestra labor se encuentra un **modelo de negocio sostenible**, respaldado por flujos de ingresos que siguen creciendo en diversidad y tamaño.

## **A qué nos dedicamos**

Desde granjeros lecheros de la costa hasta los cultivadores de trigo al este del estado, las granjas y los ranchos de Oregon sostienen economías rurales vibrantes, proporcionan hábitat y espacios abiertos, además de sustentar nuestros sistemas de alimentación. Sin embargo, en los próximos veinte años, se prevé que el 60 % de las casi 38,000 granjas y ranchos de Oregon tendrán otros dueños. Las tierras que se pasan sin un plan de sucesión tienen más probabilidades de ser fragmentadas, urbanizadas y retiradas de la producción.

**Oregon Agricultural Trust (OAT) está trabajando para cambiar la dinámica** apoyando la transferencia intergeneracional de tierras con servidumbres de tierras de labor como herramienta no solo para proteger la base territorial, sino también, para hacer que las tierras sean más asequibles para la próxima generación cada vez más diversa de agricultores y ganaderos.

**Misión:** *Nos asociamos con agricultores y ganaderos para proteger las tierras agrícolas en beneficio de la economía, las comunidades y los paisajes de Oregon.*

A medida que Oregon Agricultural Trust (OAT) se adentra en el cuarto año de labor, el personal y la junta directiva trabajaron juntos para perfeccionar nuestro enfoque en nuestro nuevo plan estratégico y respaldarlo con un modelo de negocio exitoso.

**Teoría del éxito:** *Oregon Agricultural Trust (OAT) mitiga la pérdida de tierras agrícolas de Oregon debido a la fragmentación, la urbanización y la mala planificación de la sucesión movilizandofondos privados y gubernamentales para conectar a los productores agrícolas con las herramientas de protección de tierras, los recursos económicos y la capacitación para proteger las tierras agrícolas y mantener las granjas y los ranchos en funcionamiento a través de varias generaciones.*

Lo invitamos a revisar nuestro plan, a que nos envíe sus preguntas y a que se sume a nuestro equipo para alcanzar nuestra visión como miembro, voluntario, socio para la protección de tierras, participante en nuestro programa de planificación de sucesión y como embajador de esta labor.

**Visión:** *Imaginamos un futuro en el que las tierras agrícolas de Oregon estén protegidas y sean productivas, y en el que haya prosperidad para agricultores y ganaderos.*

### **En nuestro futuro ideal...**

- La agricultura es una empresa económica viable, en la que las tierras y los conocimientos se transmiten de generación en generación, ya sea a familiares o a otras personas.
- Hay políticas públicas establecidas con los fondos y conocimientos técnicos adecuados para apoyar la conservación y la transferencia de tierras agrícolas como elementos fundamentales para la prosperidad en Oregon.
- Ser propietario de tierras agrícolas, y las oportunidades económicas que esto conlleva, está disponible de forma más equitativa para agricultores y ganaderos socialmente desfavorecidos.
- Los valores comerciales y de conservación de las tierras agrícolas están mejorando constantemente.
- Los no agricultores agradecen la diversidad de productos agrícolas, los paisajes, la mejora de la conservación, la seguridad alimentaria y el impacto en la comunidad que ofrece la agricultura, y toman medidas para abordar los desafíos a los que se enfrentan los agricultores y ganaderos.
- Oregon es un modelo de paisajes, comunidades y negocios agrícolas resilientes.

**Trabajamos a partir de los siguientes valores centrales:**

- **Se concentra en el agricultor.** Quienes trabajan las tierras son quienes impulsan nuestros programas, políticas e ideas.
- **Es inclusivo y equitativo.** Respetamos a los líderes agrícolas pasados, presentes y futuros de Oregon, mientras creamos oportunidades para que las nuevas generaciones y comunidades administrarán las tierras.
- **Es ético y responsable.** Estamos comprometidos con una administración con profundo conocimiento de los recursos agrícolas de Oregon y de los recursos humanos y económicos de Oregon Agricultural Trust (OAT).
- **Está conectado a la comunidad.** Celebramos los beneficios fundamentales que la agricultura nos brinda a todos los residentes de Oregon, no solo a quienes se ganan la vida como productores.
- **Es un trabajo de colaboración.** Dado que la agricultura y la conservación dependen de las relaciones, reunimos a las personas para que trabajen en pos de nuestras metas comunes.
- **De mentalidad abierta y reflexiva.** Prestamos atención atentamente, tomamos decisiones cuidadosas y aprendemos de nuestras experiencias y de nuestros socios.

## 1. Metas del programa

**Protección de tierras: Oregon Agricultural Trust (OAT) aprovecha la financiación privada y pública para proteger las tierras agrícolas comerciales de Oregon.**

- A. Meta 1: Se protegen y administran las propiedades agrícolas que son significativas para productores y diversas en cuanto a geografía, modelo de negocio y características demográficas de los propietarios.
  - a. Estrategia 1: Proteger dos o más propiedades significativas desde el punto de vista agrícola, tal y como se definen en nuestro Plan de Protección de Granjas y Ranchos, en cada una de nuestras 4 regiones de interés.
  - b. Estrategia 2, **Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Proteger dos o más propiedades que faciliten el acceso a tierras para

agricultores y ganaderos diversos y/o de primera generación, con el apoyo de nuestro **Programa de Apoyo a Empresas Agricultoras**.

- c. Estrategia 3: Hacer que la administración a perpetuidad sea posible para propiedades protegidas de Oregon Agricultural Trust a través de la supervisión anual, el cumplimiento de la ley, según sea necesario y la gestión prudente de tierras poseídas a título de honorarios.
  - d. Estrategia 4: Actualizar el Plan de Protección de Granjas y Ranchos de Oregon Agricultural Trust en 2026.
  - e. Estrategia 5: Ampliar los servicios a otras zonas geográficas en las que exista coherencia con nuestra misión, colaboración y apoyo de organizaciones asociadas, demanda de agricultores y ganaderos, y capacidad para Oregon Agricultural Trust.
- B. Meta 2: Las asociaciones regionales tienen como resultado la protección de tierras agrícolas, junto con las metas relacionadas.
- a. Estrategia 1: Desarrollar asociaciones regionales significativas en las que exista interés, voluntad y financiación paralela para apoyar las solicitudes conjuntas para subvenciones.
  - b. Estrategia 2: Sea portavoz en la mesa de conversaciones relevantes sobre agricultura y recursos naturales.

**Apoyo a empresas agrícolas: Oregon Agricultural Trust recomienda la protección de tierras, apoya a los productores agrícolas y contribuye con las economías rurales de Oregon a través de una variedad de recursos relevantes y de alta calidad, oportunidades educativas y programas de asistencia individual.**

- C. Meta 1: Asociarse con otras organizaciones para educar y preparar a los agricultores y ganaderos para dar los siguientes pasos en servidumbres, sucesión y asuntos empresariales.
- a. Estrategia 1: Organizar o hacer presentaciones en eventos impactantes que brinden información, inspiración y los pasos a seguir para lograr la longevidad de granjas y ranchos, que incluyan sucesión, servidumbres y buen estado financiero.
    - i. **Objetivo 4, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ)**: Los formatos educativos incluyen características de accesibilidad,

como alimentos, traducción, guardería y subtitulación, cuando corresponda.

ii. **Objetivo 3, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Participe en, al menos, 2 eventos por año, específicamente sobre casos de sucesión no familiar y sobre cómo incorporar una servidumbre como herramienta para el acceso a tierras, con un enfoque en la diversidad de los participantes.

b. **Estrategia 2, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Apoyar a socios organizacionales en la conexión entre diferentes generaciones de productores para la sucesión no familiar.

c. **Estrategia 3:** Los agricultores y ganaderos reciben servicios individualizados para ayudarles a mantener su negocio agrícola en producción con vistas al futuro, con servidumbres como herramienta.

D. **Meta 2:** Una red de proveedores de servicios con conocimientos está disponible para apoyar a los productores con asuntos de servidumbres, planificación de la sucesión y de negocios.

a. **Estrategia 1:** Desarrollar la aptitud y capacidad de los proveedores de servicios para brindar experiencias y/o recursos educativos pertinentes.

b. **Estrategia 2, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Contratar a presentadores que con diversos orígenes étnicos, perspectivas y experiencias.

c. **Estrategia 3:** Construir y compartir, de manera responsable, una lista de proveedores de servicios de remisión.

**Asistencia técnica: Oregon Agricultural Trust (OAT) fomenta la capacidad de las comunidades para proteger las tierras agrícolas, mediante consultoría en temas que se interrelacionan con la agricultura, la conservación y el uso de tierras.**

E. **Meta 1:** Oregon Agricultural Trust (OAT) acepta responsablemente contratos de pago por servicio, que promueven nuestra misión y aumentan nuestros ingresos, y para los que somos aptos y tenemos capacidad.

- F. Meta 2: Las organizaciones y las agencias gubernamentales de protección de tierras han aumentado su capacidad para proteger tierras agrícolas. Nuestros servicios incluyen los siguientes:
- a. Ayudar a las organizaciones homólogas a crear planes para la conservación de tierras agrícolas.
  - b. Realizar transacciones de tierras o servidumbres para organizaciones homólogas.
  - c. Hacer seguimiento de tierras agrícolas protegidas de organizaciones homólogas.
  - d. Facilitar o gestionar proyectos en colaboración, en nombre de grupos externos.
  - e. Asociarnos con comunidades infrarrepresentadas para lograr metas relacionadas con las tierras agrícolas (DEIJ)

**Apoyo y políticas públicas: Oregon Agricultural Trust (OAT) trabaja junto con los responsables locales, estatales y federales para aumentar el apoyo a productores agrícolas y la protección de tierras agrícolas.**

- G. Meta 1: Oregon dispone de fondos suficientes para satisfacer la demanda de protección de las tierras agrícolas de fuentes federales, estatales y locales.
- H. Meta 2: Las leyes y políticas estatales benefician la protección de tierras y negocios agrícolas.

## **4. Metas operativas**

**Comunicaciones: Los residentes de Oregon consideran a Oregon Agricultural Trust (OAT) como un recurso de confianza en relación con la protección de tierras agrícolas.**

- a. Meta 1: El personal, la junta y la comunidad de OAT crean la marca registrada de OAT a través de recomendaciones claras y apasionadas de boca en boca.
- B. Meta 2: La página web de OAT es inclusiva y accesible, proporciona información relevante para nuestro público y fomenta las donaciones y la acción.

- c. **Estrategia 3, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** El blog de OAT se utiliza como punto de conexión que refleja la diversidad de los agricultores y ganaderos de Oregon y amplía nuestra comunidad con 500 visitas por año.
- C. **Meta 3:** El marketing por mensajería de correo electrónico y las plataformas de redes sociales de OAT captan nuevas audiencias y provocan un aumento en el compromiso de estas audiencias con OAT.
- D. **Meta 4:** Oregon Agricultural Trust (OAT) goza de una reputación positiva y cada vez más confiable en los medios de comunicación.
- E. **Meta 5:** El marketing por envíos postales y otros materiales impresos de OAT tienen como resultado a una identificación a largo plazo con la organización y a un aumento de las donaciones.
- F. **Meta 6, Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Oregon Agricultural Trust (OAT) mejora continuamente la accesibilidad y relevancia de nuestros materiales para una diversidad de audiencias.

## Sistemas

- G. **Meta 1:** Oregon Agricultural Trust (OAT) recibe certificaciones externas de nuestra salud y sostenibilidad organizacionales.
  - a. **Estrategia 1:** Oregon Agricultural Trust (OAT) está acreditada para 2025.
  - b. **Estrategia 2:** Oregon Agricultural Trust (OAT) tiene certificación de NRCS para ACEP-ALE y RCPP para 2027.
- H. **Meta 2:** Oregon Agricultural Trust (OAT) cuenta con la tecnología necesaria, los servicios contratados, las políticas y otras infraestructuras para llevar a cabo nuestros programas.

## Personas

- I. **Meta 1:** Oregon Agricultural Trust (OAT) cuenta con un protocolo inclusivo de búsqueda de candidatos y descripción de puestos, proceso de contratación, proceso de incorporación y programa de retención de empleados.



- J. Meta 2: Oregon Agricultural Trust (OAT) tiene capacidad de personal para que nuestra misión se cumpla eficazmente.
- a. Estrategia 1: Contratar a 1 trabajador con equivalencia de jornada completa (FTE) y proporcionar asesoramiento individualizado sobre la sucesión
  - b. Estrategia 2: Garantizar que haya un director del programa de tierras con equivalencia de jornada completa (FTE), al menos, 3 especialistas regionales del programa de territorio con FTE y, al menos, 1 persona con FTE como empleado del programa en 4 años. Contratar personal de custodia cuando podamos mantener 1 persona con FTE, solamente con los ingresos de la custodia (de 30 a 40 servidumbres).
  - c. Estrategia 3: Contratar a 1 trabajador con equivalencia de jornada completa (FTE) para personal de desarrollo.
- K. Meta 3: Oregon Agricultural Trust (OAT) ofrece oportunidades significativas de pasantías y voluntariados para apoyar nuestra misión.
- a. Estrategia 1, **Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Capacitar a 3 profesionales de la protección de tierras o proveedores de servicios agrícolas a través de un programa de prácticas enfocado en reclutamiento de pasantes con formación diversa.
  - b. Estrategia 2: Reclutar 10 voluntarios de la comunidad por año, con habilidades e intereses diversos.
- L. Meta 4: La Junta y los Comités de Oregon Agricultural Trust (OAT) son eficaces, diversos y están bien gestionados, y el servicio individual en ellos es deseable y satisfactorio.
- a. Estrategia 1, **Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ):** Reclutar y apoyar una junta directiva diversa y comprometida con credibilidad, conexiones y compromiso para proporcionar una buena gobernanza y establecer relaciones claves.
  - b. Estrategia 2: Desarrollar una estructura de comités de alto funcionamiento para apoyar y clarificar la colaboración entre la junta y el personal.

- c. Estrategia 3, **Diversidad, equidad, inclusión y justicia (DEIJ)**: Proporcionarle capacitación a la junta, al menos, 2 veces por año, sobre temas que van desde la diversidad, equidad, inclusión y justicia hasta la responsabilidad fiscal.
- d. Estrategia 4: Instituir una encuesta anual de satisfacción y servicio de la junta directiva.

## 5. Metas de desarrollo del fondo

1. Meta 1: Diversificación de ingresos.
  - e. Estrategia 1: Ninguna fuente de financiación individual puede representar más del 33 % de los ingresos anuales presupuestados.
  - f. Estrategia 2: Ninguna categoría de ingresos puede representar más del 50 % de los ingresos anuales presupuestados.
2. Meta 2: La subvención gubernamental para solventar costos de funcionamiento y fondos restringidos aumenta un 30 % en el período de 4 años, y pasa de \$620,000 a \$800,000 anualmente.
3. Meta 3: El aporte de fundaciones privadas para fondos de funcionamiento y restringidos aumenta alrededor de un 10 % en el período de 4 años, y pasa de \$781,630 a \$850,000 anualmente.
4. Meta 4: Las donaciones individuales, sin incluir las contribuciones al Fondo de administración designado por la junta directiva, se triplican en el período de 4 años, y pasa de \$45,000 a \$150,000 anualmente.
  - a. Estrategia 1: Aumentar la cantidad de miembros de 118 a 300 en el período de 4 años.
  - b. Estrategia 2: Aumentar la cantidad de donantes mensuales y de “Barnraisers” (donantes de \$1,000 anuales o más).
  - c. Estrategia 4: Alcanzar una tasa anual del 60 % de retención de donantes.
  - d. Estrategia 5: Aumentar el porcentaje de donantes que son agricultores y ganaderos a 40 %.

- e. Estrategia 6: Cultivar y recibir donaciones de bienes inmuebles mutuamente beneficiosas, grandes donaciones y donaciones de herencias.
5. Meta 5: Los patrocinios corporativos se triplican en el período de 4 años, y pasan de \$35,000 a \$100,000 anualmente.
  6. Meta 6: La financiación de las tarifas por servicio se multiplica por seis en el período de 4 años, y pasan de \$25,000 a \$150,000 anualmente.
  7. Meta 7: Los fondos designados por la junta de Oregon Agricultural Trust tienen capital suficiente, están bien invertidos y cuentan con la liquidez adecuada.
    - a. Estrategia 1: El Fondo de administración de Oregon Agricultural Trust incluye, al menos, un millón de dólares o más, según sea necesario, para proporcionar financiación suficiente para cumplir con las obligaciones de administración de nuestras propiedades protegidas a través de una inversión sólida del capital y de contribuciones adicionales de propietarios de tierras y de otros financiadores.
    - b. Estrategia 2: El Fondo rotatorio de adquisiciones de Oregon Agricultural Trust (OAT) nunca tiene menos de \$100,000.
    - c. Estrategia 3: Oregon Agricultural Trust (OAT) dispone de un excedente presupuestario para imprevistos del 5 al 10 % anualmente.
    - d. Estrategia 4: Oregon Agricultural Trust (OAT) tiene 6 meses de gastos de funcionamiento en reserva, en todo momento.
  8. Meta 8: Oregon Agricultural Trust (OAT) se ha posicionado para una campaña de capital.