

Enero 2020

# PLAN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS 2019-2022

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA



Ministerio de  
**Agricultura y  
Ganadería**  
DE COSTA RICA

## I. Contenido

I.	Contenido .....	1
II.	Presentación.....	3
III.	Metodología de trabajo del Plan de Intervenciones Estratégicas .....	4
IV.	Normativa para la Planificación estratégica institucional .....	8
V.	Contexto nacional e internacional de la Agricultura y la Extensión Agropecuaria y rural .....	10
	Perspectiva de la agricultura dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS2) .....	10
	Perspectiva de la Agricultura desde el enfoque de la OCDE .....	11
	Perspectiva del Servicio de Extensión Agropecuaria.....	18
	Análisis situacional y perspectiva del servicio de extensión .....	20
	Principales desafíos para el Servicio de Extensión .....	20
	Revitalizar el enfoque de la Extensión Agropecuaria .....	22
	Orientación y prioridades del Sistema de Extensión .....	24
	Importancia económica y social de la agricultura nacional.....	26
	Desempeño del Sector Agropecuario 2015-2019 .....	27
VI.	Percepción del cliente sobre los Servicios Institucionales.....	36
VII.	Lineamientos y estrategias de política nacional e internacional que sustentan la planificación estratégica y operativa a nivel institucional .....	39
VIII.	Marco estratégico institucional.....	49
	Misión, visión y objetivos estratégicos .....	49
	Intervenciones estratégicas DNEA .....	50
	Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera.....	57
	Intervenciones estratégicas del Plan Sectorial del Sector Agropecuario y Rural 2019-2022.....	67
IX.	Estrategia del seguimiento y la evaluación (SyE).....	85
X.	Anexos .....	86
	Anexo 1. Ficha técnica de indicadores por intervención estratégica .....	86
	Anexo 2. Taller de priorización de intervenciones estratégicas del sector agropecuario 2019-2022.....	87
	Ministerio de Agricultura y ganadería, MAG.....	87
	Anexo 3. Propuesta de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022 .....	97
	Anexo 4. Taller y ayuda memoria de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022.....	117
	Anexo 5: Taller y ayuda memoria de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) de la DAF e Instancias Asesoras del MAG 2019-2022 .....	125
	Anexo 6. Taller y ayuda memoria: Análisis y validación de la cadena de resultados de las intervenciones estratégicas .....	131
	Anexo 7. Reunión y ayuda memoria de Revisión y aval de Intervenciones Estratégicas .....	135

## Índice Matrices

Matriz 1. Intervención Estratégica 1: Producción Sostenible 2019-2022 .....	50
Matriz 2. Intervención Estratégica 2: Producción Orgánica 2019-2022 .....	52
Matriz 3. Intervención Estratégica 3: Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático 2019-2022 .....	54
Matriz 4. Intervención Estratégica 4: Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva .....	55
Matriz 5. Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera .....	57
Matriz 6. Programa de Protección del Patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública. ....	68
Matriz 7. Comercialización agropecuaria mediante desarrollo de mercados locales, en la región Huetar Norte .....	70
Matriz 8. Puente Agro como componente territorial de la Estrategia Puente al Desarrollo.....	71
Matriz 9. Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) .....	72
Matriz 10. Plan nacional para el fortalecimiento de la actividad aguacatera.....	76
Matriz 11. Programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial dirigido a personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural, que les permita subir y potenciar el nivel de madurez de los emprendimientos. ....	78
Matriz 12. Adaptación de las técnicas de producción de cultivos hortícolas en ambientes protegidos para las condiciones agroambientales de la Región Huetar Caribe .....	80
Matriz 13 Aplicación de buenas prácticas agrícolas para evitar la disminución de la población de polinizadores por el uso inadecuado de insecticidas, prácticas culturales y productos que coadyuvan en la viabilidad de estos o disminución de la mortalidad. ....	82
Matriz 14. Registro único de establecimientos agropecuarios.....	83
Matriz 15. Descarbonización .....	84

## Índice de gráficos

Gráfico 1. Participación relativa por rama de actividad económica en el PIB, Costa Rica 2018.....	29
Gráfico 2. Balanza comercial nacional y de cobertura agropecuaria (miles de US\$) .....	29
Gráfico 3. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones de cobertura agropecuaria. Costa Rica, 2018. ....	30
Gráfico 4. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones de cobertura agropecuaria. Costa Rica 2018. ....	31
Gráfico 5. Participación porcentual por sectores en el valor agregado de las actividades, Costa Rica 2018. ....	32

## Índice de cuadros

Cuadro 1. Principales indicadores económicos del Sector Agropecuario 2015-2018 .....	27
Cuadro 2. Balanza comercial nacional y de cobertura agropecuaria, Costa Rica. 2015-2018 (miles de US\$) .....	29
Cuadro 3. Exportaciones de los principales productos de cobertura agropecuaria, según partida arancelaria, Costa Rica 2015-2018 (miles de US\$) .....	30
Cuadro 4. Valor agregado de las actividades primarias del sector agropecuario, Costa Rica 2015-2018. ....	31
Cuadro 5. Área sembrada de las principales actividades agrícolas, Costa Rica 2015-2018.....	32
Cuadro 6. Producción de las principales actividades agrícolas, Costa Rica 2015-2018. ....	33
Cuadro 7. Área en hectáreas de los principales productos agrícolas certificados orgánicos, según actividad por año, Costa Rica 2015-2018. ....	34

## II. Presentación

La propuesta de elaboración del Plan Estratégico del Ministerio de Agricultura y Ganadería se enmarca en La Ley de Planificación No. 5525 y la Ley de Administración Pública No. 8131 y sus respectivos reglamentos y modificaciones constituyen el marco normativo en materia de planificación, programación y asignación presupuestaria, estableciendo mecanismos que permitan la Gestión por Resultados de Desarrollo (GpRD) y una mayor transparencia en la rendición de cuentas en la gestión pública.

Además, en los lineamientos del Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN)<sup>1</sup>. Estos lineamientos están basados en la Directriz 093-P sobre la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) dirigida al Sector Público, enfoque de gestión pública que se está impulsando en Costa Rica, como cambio en el paradigma en la institucionalidad pública del país para propiciar su mejora continua. Este enfoque pretende contar con instituciones públicas más sólidas, eficientes, eficaces y transparentes en la prestación de los bienes y servicios a la población, mejorando su respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a la sociedad.

En este instrumento de programación del mediano plazo se incluye la intervención, objetivos, metas e indicadores que esta institución programó en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario para el período 2019 -2022, las intervenciones estratégicas de mediano plazo incluidas en la estructura del Presupuesto Institucional, incorporado en el sistema de la Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN), alineados a la planificación sectorial y al plan operativo institucional.

Fue elaborado bajo la coordinación de la Unidad de Planificación Institucional (UPI), bajo una metodología colaborativa con niveles jerárquicos, jefaturas y enlaces técnicos de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA) del nivel Central y regional, Unidades Asesoras del despacho Ministerial y de la Dirección Administrativa y Financiera (DAF).

Luis Renato Alvarado Rivera  
**Ministro**

Enero 2020

---

<sup>1</sup> Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2020.

### III. Metodología de trabajo del Plan de Intervenciones Estratégicas

#### 1) Proceso formulación del PNDIP

El proceso de formulación del PND e Inversión Pública 2019.2022 se sustenta en los documentos: i) Lineamientos. Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo, MIDEPLAN. 2016 y ii) Documento Marco Conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión por Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, Mideplan y Ministerio de Hacienda. 2016

Se inició con una sesión de inducción por parte de Mideplan y Sepsa, para lo cual se convocó a los miembros de Cotecsa ampliada el 9 de agosto de 2018, considerando a todas las instituciones involucradas en las áreas estratégicas de articulación del Sector de Desarrollo Agropecuario, pesquero y rural. En este proceso de formulación, se contó con el acompañamiento de funcionarios de Mideplan. Es importante destacar, que en concordancia con los lineamientos esbozados por Mideplan para la elaboración del PND, las intervenciones estratégicas tenían que cumplir, con los siguientes requisitos esenciales:

- a) Que disponga de impacto en la población, atendida por la institución
- b) Sebe contar con recursos financieros para la ejecución.

Se desarrollaron sesiones de trabajo, los martes y jueves a partir del 09 de agosto hasta el 6 de setiembre, lo cual fue validado en el Acuerdo Cotecsa, Sesión 04-2018. Las sesiones consistieron en revisar y ajustar las propuestas elaboradas por cada institución, se sugirió que en cada institución se coordinara a niveles directivos, jefes y expertos o especialistas sobre el tema, entre otros. Se solicitó también la regionalización de las metas.

Estos insumos fueron consensuados mediante el proceso de programación realizado por la UPI con instancias técnicas de la DNEA: Direcciones de Desarrollo Regional y los Departamentos del nivel nacional) y con las instancias gerenciales y de la Dirección Administrativa y Financiera (DAF) que incluyen el ámbito de cobertura institucional, en articulación con las políticas y lineamientos emitidos para el Sector Agropecuario y pesquero en la presente Administración.

#### 2) Proceso de formulación del Plan de Acción de Intervenciones Estratégicas 2019-2022 (PEI)

Las instituciones y cada Sector elaborarán el Plan de Acción de las intervenciones del PND-IP 2019-2022, de acuerdo a los lineamientos metodológicos aportados por MIDEPLAN y con el sustento normativo para la formulación del Plan Estratégico Institucional se basa en lineamientos señalados en la Directriz 093-P sobre la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) dirigida al Sector Público, enfoque de gestión pública que se está impulsando en Costa Rica, como cambio en el paradigma en la institucionalidad pública del país para propiciar su mejora continua, el Estado costarricense cuenta con el “Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo”, propuesto desde el 2016, que resulta ser un documento que contiene todos los elementos teóricos que se requiere para desarrollar la GpRD y que elaborado conjuntamente entre el Mideplan y el Ministerio de Hacienda.

En los lineamientos de Mideplan se establece además que cada institución elaborará el Plan o Programación de Intervenciones estratégicas<sup>2</sup> del período, según los siguientes componentes: objetivo, indicador, línea base, meta, estimación presupuestaria y responsable, además cada indicador tendrá una ficha técnica (incluida en apartado de anexos).

Otro lineamiento de sustento del Plan Estratégico Institucional se considera el análisis de coordinación e integración interinstitucional propuesto por la Jerarquía Sectorial, plasmado en el Taller de Identificación de proyectos y acciones interinstitucionales 2018-2022, realizado con el fin de fortalecer la coordinación interinstitucional en el marco del Consejo Nacional Sectorial Agropecuario (CAN), instancia liderada por el Ministro de Agricultura y Ganadería, en su

---

<sup>2</sup> Son políticas, programas o proyectos o acciones estratégicas orientadas a resolver problemas públicos que han sido consideradas por la institucionalidad de importancia prioritaria por su impacto en el ámbito nacional y regional.

calidad de Ministro Rector, dicha actividad se programó el 06 de agosto de 2018, con la facilitación técnica y metodológica del IICA.

Dicho taller tuvo el objetivo de generar un plan articulado de trabajo interinstitucional para el período 2018 – 2022, que comprenda los proyectos y acciones priorizadas de carácter sectorial, realizado bajo un proceso de negociación en el que cada instancia mediante una matriz de proyectos y acciones a ejecutarse interinstitucionalmente planteó las intervenciones estratégicas institucionales, la misma fue posteriormente, revisada de manera conjunta entre Sepsa y las instituciones, para conformar una “Agenda de proyectos y actividades de carácter sectorial 2018-2022”, , implementada por las instituciones y de seguimiento por parte de Sepsa y del CAN. En el anexo 2 se plantea el documento propuesto por el MAG.

La elaboración del Plan Estratégico del MAG toma como referencia el documento resultante del taller del 6 de agosto de 2018 sobre programas y proyectos interinstitucionales. La UPI elaboró un borrador de Intervenciones Estratégicas Institucionales, que se sustentaron en varios criterios de selección, el cual se incluye en anexo No. 3.

- Alineadas a lineamientos y estrategias de política y a los objetivos estratégicos institucionales, avalados por la jerarquía (DM-460-2018)
- Sustentadas en criterios técnicos institucionales que dan soporte a la intervención institucional:
  - i) Sustentan VALOR PÚBLICO (servicios públicos estratégicos institucionales), según base normativa, legal y especialización técnica: Extensión Agropecuaria y Rural;
  - ii) De carácter estrictamente estratégico que contribuyan a alcanzar los servicios, objetivos y metas de producto y efecto a la clientela Institucional (viabilidad técnica y organizacional);
  - iii) Alineados a lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario; lineamientos y estrategias de política interinstitucional del contexto nacional e internacional, Casa Presidencial, MIDEPLAN;
- Alineados a acciones y temas interinstitucionales propuestos por institucionalidad sector agropecuario (taller de agosto 2018)
- Viabilidad presupuestaria: Estructura programática del Presupuesto estipulada por el Ministerio de Hacienda Presupuesto 2019

Las intervenciones propuestas se detallan a continuación:

Objetivo Estratégico	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de producción agrícola con innovación tecnológica y generación de valor agregado para la comercialización en mercados de diversa escala a nivel nacional e internacional</li> <li>2. Estrategia de Fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado, el acceso a la comercialización sostenible y competitiva a nivel interno y externo.</li> <li>3. Estrategia de Mejoramiento de vida para consolidar el desarrollo de las capacidades, recursos y emprendimientos de las familias rurales, buscando la mejora en su calidad de vida</li> <li>4. Programa de Igualdad y equidad de género e inclusión Social</li> <li>5. Programa de Inversión agropecuaria y rural para el fomento de proyectos agroproductivos de valor agregado, con encadenamiento interinstitucional para la comercialización interna y externa</li> </ol>

Objetivo Estratégico	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
<p>Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas</p> <p>Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad</p>	<p>6. Programa de Buenas Prácticas de Agrícolas productivas, comerciales y empresariales (BPA) en sistemas productivos y con organizaciones para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático.</p> <p>7. Estrategia para desarrollar esquemas de certificación, sellos productivos, ambientales y de calidad</p> <p>8. Programa de Producción Sostenible (PNDIP)</p> <p>9. Estrategia de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales</p>
<p>Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial</p>	<p>10. Programa intersectorial para la Inserción en mercados externos y defensa comercial</p> <p>11. Estrategia de mercados inteligentes y diferenciados como productos orgánicos a nivel regional y local</p>

La ruta de elaboración plan intervenciones estratégicas se realiza bajo un proceso participativo con funcionarios técnicos expertos del nivel nacional y regional de la institución que se resume a continuación, se incluyen en anexos los talleres realizados y las respectivas ayuda memoria:

### **Elaboración Intervenciones Estratégicas 2019-2022 DNEA, Instancias asesoras y Dirección Administrativa y Financiera (DAF)**

#### **Proceso participativo para la formulación de Intervenciones Estratégicas**

- Matriz de intervenciones estratégicas avaladas DNEA a través del Director Mariano Ávila en período noviembre 2018 y enero de 2019.
- Gestión de aval con la jerarquía institucional, reunión de jefes y equipo asesor realizado el 14 de enero 2019
- Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022, desarrollada con Directores y equipos regionales para Análisis Intervenciones y elaboración POI, realizadas entre el 19 diciembre 2018 y 14 enero de 2019
- Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) de la DAF e Instancias Asesoras del MAG 2019-2022, realizado el 22 de enero de 2019
- Taller de Análisis y validación de la cadena de resultados de las intervenciones estratégicas, con Directores y enlaces técnicos del nivel central y regional, realizada el 07 febrero 2019.

### **3) Aval de Intervenciones Estratégicas Institucionales**

El Director Nacional de la DNEA Nils Solórzano indica a la UPI vía correo electrónico del 18 de febrero de 2019 que recibió una instrucción del Despacho del Sr. Ministro Renato Alvarado y de la Sra Viceministra Ana Cristina Quirós Soto (correo electrónico del 16 de febrero 2019) de revisar y avalar las intervenciones estratégicas, buscando una integración de las mismas para ajustarlas a la labor sustancial de Extensión Agropecuaria y para focalizar las acciones que representen más el trabajo de gestión de las Agencias de Extensión

Para lo anterior Comisión de Planificadores Regionales realizó el análisis desde el viernes 15 de febrero y hacen la propuesta concreta orientada a dejar cuatro intervenciones estratégicas, con varios temas definidos por un equipo de trabajo conformado por los Planificadores regionales del Pacífico Central, Central Occidental, Chorotega, Central Oriental, Central Sur, Albán Valverde (documentada en ayuda memoria en apartado de anexo).

Se llevó a cabo una Reunión de Revisión, integración y aval de Intervenciones Estratégicas, definida por la jerarquía institucional de parte del Despacho Viceministra Ana Cristina Quirós Soto al Director DNEA, Nils Solórzano Arroyo, realizada el 18 de febrero de 2019. La comisión establecida por Director DNEA realizó una presentación con la propuesta aportada que incluía varias intervenciones aportadas por regiones Pacífico Central, Central Occidental, Central Sur, Chorotega y Brunca. (se anexa ayuda memoria respectiva).

Con la participación de la Sra. Viceministra se concretó que las intervenciones estratégicas deben ser focalizadas con los siguientes aspectos:

- Deben responder a un enfoque del Servicio de Extensión no sólo productivo sino focalizado e integrado a la cadena de valor de la producción
- Precisar en gestionar bajo un enfoque de integración de servicios, coordinación interinstitucional y un enfoque territorial, dado que esta es la imagen que se proyecta desde el nivel Jerárquico
- Retomar como referente de la gestión los grandes desafíos de la extensión agropecuaria y los paradigmas a seguir
- Focalizar el tema relevante del Plan Nacional de Descarbonización, que será oficializado el domingo 24 de febrero.

Conforme el lineamiento dado por la jerarquía se estableció el acuerdo de priorización de las siguientes intervenciones estratégicas, las cuales se integran dentro del PEI y del Plan Operativo Institucional y responden al seguimiento de Mideplan y de la estructura presupuestaria del Ministerio de Hacienda:

IE 1. Programa de producción sostenible en sistemas productivos y con organizaciones (certificaciones, buenas prácticas y tecnologías sostenibles, emprendimientos de innovación, tecnología y transferencia

IE 2. Programa de Producción Orgánica (PNDIP)

IE 3. Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y Cambio Climático (Normativa Internacional y nacional, Plan de Descarbonización, Agendas climáticas regionales, Proyectos de inversión de la CNE)

IE 4. Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva (Proyectos Innovación, Proyectos Valor Agregado, fortalecimiento y capacitación empresarial

- Proceso de formulación final de Intervenciones Estratégicas y Alineamiento e integración con la formulación POI institucional 2019 (enero-marzo 2019)
- Proceso de formulación de intervenciones estratégicas de instancias Asesoras y DAF (marzo a junio 2019)
- Alineamiento de intervenciones estratégicas dentro de estructura programática del Ministerio de Hacienda. (Oficio DM-MAG-256-2019, del 18 de marzo de 2019)

#### **4) Formulación del Plan Operativo 2019**

Con el alineamiento del PND e Inversión Pública y del Plan de Intervenciones Estratégicas se elaboró el documento de Lineamientos técnicos y metodológicos de la programación de mediano plazo y operativa Institucional, proceso que inició a partir de diciembre 2018 y finalizó a finales de marzo de 2019, incorporando un proceso de participación de diferentes instancias técnicas del nivel nacional que aportan los lineamientos técnicos de trabajo que orientarán el quehacer institucional; además de un proceso de concertación de demanda y oferta entre el nivel técnico de la DNEA y las instancias regionales y locales y posteriormente la formulación del mismo.



## IV. Normativa para la Planificación estratégica institucional

La Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP) 8131, artículo 4 establece la sujeción de los Planes Operativos Institucionales (POI) al Plan Nacional de Desarrollo (PND) de manera que “todo presupuesto público deberá responder a los planes operativos institucionales anuales, de mediano y largo plazo, adoptados por los jefes respectivos, así como a los principios presupuestarios generalmente aceptados...”. Además, el artículo 31, inciso a) indica que los recursos públicos deben ser presupuestados según la programación macroeconómica, reflejando las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno, así como los objetivos y las metas del PND.

Tanto la Ley 5525 como la Ley 8131, y sus respectivos reglamentos, constituyen el marco normativo en materia de planificación, programación y asignación presupuestaria, estableciendo mecanismos que permitan la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) y una mayor transparencia en la rendición de cuentas en la gestión pública.

En este contexto, estos lineamientos técnicos y metodológicos buscan establecer la vinculación entre el PND y el Presupuesto, de manera que se permita la articulación de la programación, la ejecución, presupuesto, el seguimiento y la evaluación, tanto de las metas del PND, así como las del presupuesto, considerando la cobertura geográfica regional.

En el capítulo 1 de Disposiciones generales se establece en el Artículo 1. Los presentes lineamientos técnicos y metodológicos establecen los requerimientos de cumplimiento para el Sector Público en la planificación, programación presupuestaria y seguimiento de los programas, proyectos y metas, así como de la evaluación de las intervenciones públicas estratégicas para lograr la vinculación Plan Presupuesto, conforme a las disposiciones de la Ley 8131.

Los lineamientos técnicos y metodológicos emitidos por MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda<sup>3</sup> vinculados con los mecanismos e instrumentos de la planificación pública se sustentan en los siguientes:

Se indica en el Artículo 1 que estos lineamientos establecen los requerimientos de cumplimiento para el Sector Público en la planificación, programación presupuestaria y seguimiento de los programas, proyectos y metas, así como de la evaluación de las intervenciones públicas estratégicas para lograr la vinculación Plan Presupuesto, conforme a las disposiciones de la Ley 8131.

El Artículo 2 señala que la programación de las entidades públicas debe estar alineadas e integradas a los lineamientos y estrategias establecidos en:

- Objetivos, metas e indicadores de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030, suscrito por el Gobierno de la República ante las Naciones Unidas y ratificado mediante Pacto Nacional Intersectorial. (Decreto Ejecutivo 40203 Plan- R-MINAE 2016)
- La programación institucional requiere que se establezcan objetivos estratégicos e indicadores con metas pertinentes y confiables, que permitan medir la producción de bienes y servicios y que puedan ser monitoreados y evaluados a partir de los resultados que la ciudadanía espera de su ejecución. Mediante la metodología de cadena de resultados.
- La programación institucional introducirá el enfoque de derechos que permitan la perspectiva de género, la utilización de los resultados del índice de Pobreza Media (IPM), según corresponda; así como la gestión del riesgo a desastres en proyectos de inversión pública para mejorar el acceso y la calidad de los bienes y servicios públicos.
- Los procesos de planeación, programación, ejecución, presupuesto, seguimiento y evaluación se basarán en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas. Por lo anterior, la

---

<sup>3</sup> Ídem.

programación intersectorial, sectorial e institucional será reflejada en la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP).

Lo anterior se enmarca en el Artículo 1 de los presentes lineamientos técnicos y metodológicos que establecen los requerimientos de cumplimiento para el Sector Público en la planificación, programación presupuestaria y seguimiento de los programas, proyectos y metas, así como de la evaluación de las intervenciones públicas estratégicas para lograr la vinculación Plan Presupuesto, conforme a las disposiciones de la Ley 8131.

En el Artículo 7 se establece que las instituciones públicas deberán reflejar en la programación estratégica institucional la programación presupuestaria, considerando las prioridades definidas en el PNDIP, siendo fundamental elaborar y mantener actualizado el Plan Estratégico Institucional (PEI) bajo el enfoque de GpRD a fin de fortalecer la programación anual y de mediano plazo que se refleja en los presupuestos institucionales.

Asimismo se indica en el Artículo 8. Que dado que existe en el Estado costarricense el compromiso de incorporar la perspectiva de género, las instituciones que tengan como usuarios a personas, deberán desagregarlos por sexo de forma que estos datos permitan orientar el proceso plan presupuesto.

El Artículo 9. Dado que la Ley 8488 Ley Nacional de Emergencia y Prevención del Riesgo establece la obligatoriedad de que las instituciones públicas presupuesten para la mitigación del riesgo de los desastres, se les solicita tomar las provisiones presupuestarias para la gestión del riesgo y preparativos en caso de situaciones de emergencias.

Artículo 11. Las UPI y las Unidades Financieras de las instituciones son las responsables en conjunto con los jefes de realizar la vinculación del PNDIP, los PEI y la programación presupuestaria conforme al POI y al BPIP, de tal forma que se garantice el cumplimiento de las intervenciones estratégicas y metas establecidas, En este sentido, las instituciones deberán establecer los procedimientos internos que estimen pertinentes, con el fin de garantizar la formulación, seguimiento y evaluación del POI y del PEI.

Artículo 13. En concordancia con el artículo 184 de la Constitución Política (inciso 2); artículos 31 y 53 de la Ley 8131, así como lo establecido en el artículo 18 de la Ley 7428, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, el MIDEPLAN y el MH por medio de la DGPN y la STAP coordinarán con la CGR el proceso de vinculación plan-presupuesto y sus diversos instrumentos de aquellas instituciones cuyos presupuestos deben ser aprobados por la CGR.

Referente a la planificación estratégica institucional, el Decreto N.º 37735-PLAN del 6 de mayo de 2013, denominado “Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación”, establece en su artículo 13 que los PEI “son instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango”, y en su artículo 28 indica que es función de las UPI “e) Formular el PEI con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN”.

## V. Contexto nacional e internacional de la Agricultura y la Extensión Agropecuaria y rural

A continuación, se plantean una serie de desafíos y retos para la Extensión Agropecuaria y Rural a partir de varios enfoques y propuestas de varios organismos e instancias como la OCDE, la FAO, BID, IICA que señalan aspectos relevantes para reorientar la visión, enfoque y abordaje del Sistema de Extensión Agropecuario de Costa Rica.

### Perspectiva de la agricultura dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS2)

En el documento “Avances y desafíos de Costa Rica en el ODS 2” y su vinculación con pobreza rural y género y en el reporte para la Revisión Nacional Voluntaria para el Foro Político de Alto Nivel de los ODS4, se analizan los siguientes aspectos:

Indica como avances que Costa Rica ha mantenido desde la década de los años noventa una clara tendencia hacia la adopción del modelo de desarrollo sostenible y como parte de este, hacia una agricultura climáticamente inteligente que busca el uso de sistemas de producción de alimentos que contribuyan al mantenimiento de ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, la gestión del riesgo y mejoren la calidad y acceso a la tierra, el suelo y el agua.

Señala que el país dispone de desarrollo de normativa y política pública: i) Proyecto de Ley Marco del Derecho Humano a la Alimentación y de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, Expediente N°. 20.076; ii) Ley para fortalecer el programa de comedores y nutrición escolar y adolescente No. 9435; iii) Plan Nacional de Seguridad Alimentaria, Nutrición y Erradicación del Hambre 2025 (Plan SAN CELAC); iv) el MAG ha enfatizado durante décadas en el fomento de la agricultura Familiar (AF), mediante el cual se registran los sistemas agroproductivos beneficiarios de AF con enfoque de producción sostenible.

Dentro de los principales desafíos que deben ser abordados mediante el cumplimiento del ODS 2 y de acciones en pobreza rural y género:

**a) Mejorar la articulación de la institucionalidad sectorial e intersectorial:**

Enfatizar en la articulación a través de afinidades de mandato, prioridades de política reflejadas en componentes programáticos y presupuestarios, con rendición de cuentas, mejoramiento de instrumentos y metodologías de presupuestos y de planificación

**b) En cuanto al ODS Fin del hambre, seguridad alimentaria y nutricional (SAN) y reducción de la pobreza en el medio rural:**

Mejorar y hacer más equitativo el apoyo del Estado al productor rural, priorizar los cantones donde la concentración de empleo en el agro está relacionada con la proporción de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)

Definir y ejecutar políticas públicas intersectoriales para detener el aumento del sobrepeso y la obesidad, adulta e infantil

---

<sup>4</sup> Mideplan y FAO. Informe -ODS 2: poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria, la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible y su vinculación con pobreza rural y género. Avances y desafíos del país

Enfatizar la agricultura orgánica o agroecológica y la figura de la agricultura familiar y de baja escala. Mejorar la distribución y tenencia de la tierra. Fomentar el uso de tecnología y de semillas de alta calidad y riego eficiente. Desarrollar un programa de apoyo al productor orgánico para el acceso a mercados locales.

Mejorar la infraestructura vial, caminos rurales, obras de almacenamiento, riego y drenaje. Mejorar la integración a las cadenas de valor y que impiden la inserción del pequeño y mediano productor. Formalizar el Programa Integral de Abastecimiento de Agua para Guanacaste (PIAAG).

Modernizar el Sistema Nacional de Información en Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINSAN) y hacerlo más accesible para el usuario. Disponer de un registro nacional de Agricultura Familiar, para facilitar la implementación de políticas públicas diferenciadas de acuerdo con sus tipologías. Establecer un programa de buenas prácticas agrícolas y certificación pública de inocuidad de la producción.

**c) Con respecto al ODS B Agricultura sostenible y resiliencia (desarrollo de capacidades en producción sostenible, adaptación al cambio climático y la gestión del riesgo de desastres).**

Dentro de los que se indican: i) Fomento de la ganadería sostenible con enfoque climático; ii) Creación de una herramienta de tipo Pago de servicios Ambientales (PSA) para café y ganadería; iii) Disminución de pérdidas y desperdicios de alimentos; iv) Aplicar las NAMAs a otras actividades del sector altamente contaminantes; v) Dar cumplimiento a la Estrategia de Articulación Sectorial Agroambiental y de Cambio Climático y a la Agenda Agroambiental, vi) Mejorar las capacidades del sector en la gestión del riesgo y la adaptación ante el cambio climático; vii) Ordenamiento de las actividades pesqueras y fortalecimiento de las comunidades de pescadores de pequeña escala; viii) Fortalecer las capacidades en ciencia y tecnología, como centros de información y conocimiento, a cargo de Inder, con información intersectorial a nivel territorial, orientados al servicio al productor.

**d) Con respecto al ODS Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres rurales**

Se indican los siguientes: i) Incorporación del enfoque de género en todos los instrumentos de política del sector y ii) Contar con estadísticas diferenciadas.

## **Perspectiva de la Agricultura desde el enfoque de la OCDE**

Dentro del documento Revisión de la OCDE de Políticas Agroalimentarias se detalla un análisis de contexto del sector agropecuario y las principales políticas a desarrollar<sup>5</sup>.

**a) Contexto de las políticas agropecuarias.**

Las condiciones políticas, económicas y ambientales de Costa Rica han beneficiado el sector agropecuario. La larga tradición democrática del país y su estabilidad política han apuntalado su importante progreso económico. La estabilidad política ha ayudado a asegurar los derechos de propiedad de la tierra y así atraer la Inversión Extranjera Directa.

Costa Rica se encuentra enfrentando un importante déficit fiscal y un incremento del desempleo. A pesar del impacto de la crisis, Costa Rica ha alcanzado altos estándares de vida y reducido los índices de pobreza en comparación con otros países de la región.

---

<sup>5</sup> OCDE. Políticas Agrícolas en Costa Rica. Extracto: Evaluación y recomendaciones de política. 2016.

La riqueza de recursos naturales de Costa Rica y su preservación a través de alcances significativos en temas de protección ambiental también ha colaborado con el desarrollo del sector agropecuario.

La agricultura cuenta con un sector exportador altamente competitivo junto a un sector tradicional doméstico de baja productividad. El desarrollo económico por parte del exitoso sector exportador ha sido limitado, el cual está dominado por medianos y grandes productores en comparación con el sector tradicional caracterizado por una competitividad menor y por pequeños agricultores que experimentan un crecimiento lento.

El crecimiento de la productividad se ha desacelerado: Desde los años noventa, el rendimiento promedio ha permanecido estable para muchos de los cultivos principales de Costa Rica como el café, el arroz, el azúcar y la palma y se registró el aumento del rendimiento de la piña y del banano. Algunos de los factores de esta desaceleración en el rendimiento y el crecimiento de la productividad incluye la expansión de ciertos cultivos en tierras menos productivas, la creciente fragmentación del pequeño agricultor, la exposición ante los peligros naturales, la baja productividad laboral (debido al bajo nivel educativo y la falta de destrezas), acceso limitado a mejores agroquímicos de más eficiencia. Asimismo, el crecimiento de la productividad se ha visto restringido a un nivel más amplio debido a las deficiencias en lo que se refiere a la creación de un entorno propicio, tales como la baja calidad de la infraestructura rural y el limitado acceso al crédito para inversiones dirigidas a mejorar la productividad

**b) Prioridad a futuro de las políticas agropecuarias.**

**Dos desafíos que emergen: la apertura programada del mercado y el cambio climático.**

Costa Rica se encuentra comprometida dentro del marco de varios acuerdos comerciales lo que conlleva la eliminación gradual de una serie de medidas de protección agrícolas en la próxima década – esto requerirá de estrategias para el manejo de la transición, así como preparar a los agricultores para la competencia y dar asistencia a aquellos que no sean competitivos.

El cambio climático representa también una preocupación creciente para el sector agropecuario; se proyecta que la producción agrícola se vea seriamente afectada en las próximas décadas por el aumento en las temperaturas y el aumento en los desastres naturales severos.

**c) Reducir el apoyo al precio del mercado y promover el ajuste.**

i) Enviar señales de políticas creíbles sobre la reforma– en particular, anunciar un cronograma para la reducción del apoyo a los precios mercado; ii) Anunciar un cronograma para la liberalización gradual y así facilitar un ajuste ordenado; iii) Identificar vías alternativas para aquellos que no pueden competir en el sector y brindar redes de protección social para los agricultores más desfavorecidos; iv) Facilitar la salida de la agricultura mejorando la educación y capacitación rural.

Los servicios generales para promover la productividad son una característica clave del apoyo presupuestario agropecuario

La mayoría del apoyo presupuestario del gobierno de Costa Rica para la agricultura (80% en el período 2013-15) está dirigido a los servicios generales del sector, tales como la extensión, inversiones en irrigación, salud animal y vegetal, proyectos de desarrollo rural, mercadeo y promoción, así como información comercial. La mayoría del apoyo brindado a los agricultores costarricenses ha sido en forma de instrumentos de política comercial y doméstica. Estos instrumentos incluyen: medidas para el apoyo a los precios, algunos subsidios para insumos y algunos pagos por servicios ambientales. Los instrumentos de políticas comerciales incluyen aranceles, contingentes arancelarios, licencias de importación, así como medidas sanitarias y fitosanitarias. Mucho del apoyo proviene de los aranceles y el apoyo a los precios, los cuales resultan altamente distorsionadores del mercado y el comercio.

**d) Desafíos claves para el desarrollo del sector agropecuario y para el crecimiento de la productividad.**

- **El progreso en la prestación de servicios comienza con la mejora de coordinación y eficiencia institucional:** El sector agropecuario está regido por una estructura institucional pública compleja, la cual consiste en once instituciones bajo la rectoría del Ministro de Agricultura y Ganadería. Estas instituciones disfrutan de varios grados de autonomía, y algunas de ellas deben que seguir mandatos establecidos por la legislación, lo que presenta algunos desafíos para el Ministro Rector de coordinación con actividades transversales con el Sector Público Agropecuario (SPA).
- **Una coordinación compleja y débil** entre las instituciones del Servicio Público Agropecuario (SPA) impide que la prestación de servicios sea eficaz. La coordinación es débil, en parte, porque la fragmentación de la autoridad en las instituciones y la autoridad limitada del MAG para desempeñar un papel de coordinación general. Algunas instituciones están anexadas al MAG, pero otras están descentralizadas y además pueden poseer su propio mandato legislativo así como la habilidad de generar sus propios recursos a través de la venta de servicios. Una gobernanza eficaz también ha sido impedida por el hecho de que el sector agrícola y su estructura institucional son reguladas por cientos de leyes y decretos ministeriales. Aunado a los desafíos de implementación resultantes de una coordinación débil y de un sistema burocrático pesado entre las agencias públicas, los servicios prestados a los agricultores son limitados y no siempre se dan en un plazo debido.
- **Política para aumentar la productividad:** i) Incrementar la efectividad de los servicios gubernamentales otorgados al sector agropecuario; ii) Fortalecer la coordinación institucional así como los mecanismos presupuestarios; iii) Fortalecer el ambiente propicio para el crecimiento de la productividad y la reducción de la pobreza.
- **Fortalecer la eficacia de los servicios generales será clave para elevar la productividad:** Los Servicios de Extensión son una función fundamental del SPA, pero las restricciones de su capacidad además de los recursos mal asignados limitan su efectividad y aunque los servicios de extensión reciben alrededor de un tercio (30%) del presupuesto del MAG, el personal carece de capacitación adecuada, por ejemplo, en lo que concierne a los sistemas de producción, así como en lo referente a la capacidad de gestión. El creciente déficit en lo relativo a la capacidad se debe en parte a la edad de la mayoría de sus funcionarios; el 32% de personal se calcula esté en edad de pensionarse en los próximos tres años. De la misma manera, la no renovación de plazas técnicas se debe a que sólo se permite una nueva contratación por cada siete pensionados. La inclusión de numerosas tareas administrativas se suma a las responsabilidades del personal técnico, lo que también limita la eficacia en la prestación de servicios, el personal de extensión es frecuentemente apartado de sus principales tareas de asesoramiento. Los servicios de extensión también se ven afectados por la limitada coordinación entre investigación y desarrollo (I&D), la generación de conocimiento y las necesidades del agricultor.

La innovación agrícola (un determinante clave para el crecimiento de la productividad) se encuentra restringida por (i) el bajo gasto en investigación y desarrollo (e.g. el INTA recibe sólo el 1% del total del presupuesto del SPA), (ii) una agenda de investigación fragmentada y (iii) la integración limitada con los servicios de extensión.

El intercambio de información entre los agricultores, el INTA y el programa de servicios de extensión no han sido institucionalizados. El gobierno ha dado pasos recientemente para abordar esta situación, emitiendo una serie de directrices en el 2016 con el objetivo de mejorar la coordinación entre el INTA y los Servicios de extensión y de ese modo satisfacer mejor las necesidades de los productores.

Costa Rica se encuentra trabajando en un abordaje de gestión de riesgos, aunque los seguros agrícolas están aún en una fase de desarrollo. En línea con la Política Nacional de Gestión del Riesgo 2016-2030, la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE) trabaja de cerca con el sector agrícola con el fin de evaluar los riesgos actuales, reducir la exposición al riesgo, y prepararse para responder emergencias. Tales esfuerzos incluyen: el monitoreo de los fenómenos climáticos en áreas de alto riesgo, y el manejo de un portal público en-línea para la recolección de datos generados por las universidades y centros de investigación. la CNE provee algo de apoyo financiero para el agricultor; lo que incluye el acceso al financiamiento y del mismo modo proporciona insumos, maquinaria y pagos de emergencia en efectivo.

La infraestructura, en particular la infraestructura vial, está definida por varios índices como una de las mayores limitaciones para la competitividad en Costa Rica, así como la mala condición de las carreteras, el almacenamiento y la infraestructura de riego limitan la productividad agrícola. Inversiones limitadas en el sistema de transportes, combinado con la creciente severidad de las amenazas naturales, han llevado al deterioro de las carreteras. La baja calidad de los caminos rurales aumenta los costos de transporte y las pérdidas de producción, limitando la competitividad de grandes productores y evita que el pequeño productor tenga acceso a los mercados. La falta de centros de distribución y de instalaciones de cadenas de frío en ciertas regiones incrementan los costos de transporte y limitan la capacidad de los productores a conectarse a las cadenas de valor. Finalmente, el poco desarrollo de la infraestructura agrícola, tales como riego y drenaje también contribuyen a la baja en productividad a nivel de fincas (un problema que se estima empeore con el aumento de los desastres naturales derivados de cambio climático).

El acceso a herramientas financieras es también limitado. En particular, el acceso a créditos agrícolas es muy bajo. En el 2014, menos del 14% de los agricultores recibió algún tipo de financiamiento. El Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) fue establecido en el 2008 para mejorar el acceso al financiamiento, con tasas de interés preferenciales para los agricultores que aplique, sin embargo, el financiamiento bancario sigue siendo insuficiente. Estrictos requisitos le impiden al pequeño productor el tomar ventaja de las fuentes crediticias disponibles, y los bancos comerciales privados carecen de incentivos para que se incorporen al mercado. Tal y como se mencionó anteriormente.

Dentro de los aspectos que se plantean se encuentran:

- **Buscar la diversificación de nichos de mercado o productos diferenciados:** La producción orgánica es un nicho de mercado que puede beneficiarse con la reputación del sector en lo que respecta a la calidad y a la sostenibilidad. Sin embargo, a pesar de ser un pionero (en el sector la primera ley relacionada a la producción orgánica se pasó en 1995) la producción orgánica continúa siendo limitada con aproximadamente 1.6% de la producción total (base de datos ambiental del PEN, 2016; SFE 2015). Entre algunos de los factores que contribuyen con esta situación se encuentran: el escaso desarrollo en mercadeo y de canales de distribución y comercialización; el poco apoyo tanto público como privado, en los limitados servicios de extensión y sistemas de innovación; e igualmente la falta de confianza por parte de los productores de obtener un precio premium por su producción orgánica.

La agroindustria está creciendo pero se espera que haya posibilidades para una mayor expansión. Las empresas procesadoras también existen en productos tales como: la carne y productos derivados, frutas, vegetales, productos lácteos, bebidas sin alcohol y jugos, confitería y chocolatería, así como el procesado de pescado y mariscos (USDA, 2015); sin embargo, no todos estos subsectores están bien desarrollados.

El gobierno costarricense ha recalcado la importancia del desarrollo rural como una prioridad para el sector agrícola. La promoción del desarrollo rural y la reducción de la pobreza requerirán de grandes esfuerzos para fomentar la inclusión del pequeño productor a las cadenas de valor, cuando sea posible, así como la creación de opciones económicas fuera del sector agropecuario en el largo plazo. Esto requiere de atención a las necesidades del pequeño productor a través de una serie de asuntos identificados como: i) servicios generales mejorados, tales como extensión e información de mercados; ii) mejor infraestructura y acceso al financiamiento; y iii) el desarrollo de mercados de valor agregado. Dichos esfuerzos también son necesarios para garantizar la integración efectiva de productores más pequeños en las cadenas de valor, además de un aumento en la inversión en destrezas y educación.

La prestación de servicios integrados es una base crítica para la inclusión, sin embargo, lo mencionado sobre las limitaciones en el servicio de extensión (capacidad técnica limitada y las responsabilidades que competen al personal asesor) reducen los beneficios de extensión para el agricultor en condiciones de pobreza. La desigual distribución de la información del mercado también restringe el desarrollo agropecuario. Mientras que las organizaciones de cadena de valor agrícola (por ejemplo, las corporaciones) pueden complementar los servicios

públicos, los esfuerzos público-privados no están coordinados por lo que la prestación de servicios en general sigue siendo insuficiente en muchos subsectores.

- e) **Política de Adaptación al cambio climático:** Se prevé que las pérdidas provocadas por el cambio climático en la producción agrícola reducirían la contribución de la agricultura al PIB entre un 8% y un 12% para el año 2100, relativo al 2007 (Ordaz et al., 2010). En reconocimiento de la vulnerabilidad del sector agrícola frente al cambio climático, el gobierno costarricense ya se encuentra haciendo avances notables para promover la adaptación entre los agricultores. Sin embargo, quedan algunas oportunidades sin explotar que llevarían a un desarrollo mayor para alcanzar los objetivos del sector de crecimiento de la productividad y reducción de la pobreza en un clima cambiante. Tanto el progreso como los desafíos restantes pueden ser vistos a través de las cuatro dimensiones de la política de adaptación: (i) priorización estratégica, (ii) generación de información y diseminación, (iii) regulación basada en normas, e (iv) incentivos financieros.

Costa Rica ha identificado a la adaptación como una prioridad política clave en varias estrategias, con todo, la falta de alineación con otros objetivos y el límite inadecuado de financiamiento limitan su implementación e impacto. Costa Rica le ha dado prioridad a la adaptación a través de estrategias nacionales y sectoriales. Las medidas de adaptación también pueden beneficiarse indirectamente de un enfoque integrado del gobierno en el desarrollo sostenible y la mitigación. Al mismo tiempo, el progreso se ha visto ralentizado por la falta de alineación con otras prioridades, (tal como la soberanía alimentaria) lo que promueve la producción de cultivos que no están adaptados al cambio climático en todas las regiones. Es más, las asignaciones presupuestarias no cubren todos los objetivos relacionados con la adaptación identificados por el gobierno, lo que limita la capacidad de adaptación del sector.

*Para la adaptación al cambio climático es necesario alinear objetivos, instituciones y financiamiento en una perspectiva de largo plazo con el fin de prepararse e incrementar la resiliencia al cambio climático.*

- **Adoptar una perspectiva de largo plazo en todos los objetivos para alinearlos a las metas relativas al cambio climático:** Una evaluación sistemática con el fin de valorar hasta donde las políticas agrícolas se encuentran alineadas con la adaptación ayudaría a maximizar el impacto de los recursos existentes al fortalecer las sinergias y minimizar las concesiones a largo plazo. En particular, los objetivos actuales, tales como el de soberanía alimentaria, necesitan realizar cambios en las consideraciones a futuro en lo que concierne a las vulnerabilidades climáticas.
- **Mejorar la coordinación en la agenda de adaptación:** Se necesita un intercambio de información fortalecido y una consolidada coordinación, en particular entre el IMN, la DCC, el MAG, las organizaciones agrícolas y servicios de extensión para impulsar la agenda de adaptación. A lo interno del MAG, se deberá identificar un liderazgo claro para el programa de adaptación del sector agrícola y así coordinar las iniciativas de adaptación. La cadena de valor de las organizaciones agropecuarias debe estar mejor integradas en la agenda de adaptación.
- **Fortalecer el alineamiento de la adaptación con los recursos gastos y objetivos pertinentes:** El papel y los objetivos del gobierno han de ser claros y deben servir de guía para el gasto presupuestario en lo que refiere a la adaptación. La denominación sistemática de los programas con componentes adaptativos sería también un primer paso en el marco de un objetivo más a largo plazo para evaluar los esfuerzos de adaptación de Costa Rica mediante el desarrollo de un programa de monitoreo y evaluación; aunado al fortalecimiento de la conciencia en lo referido a la vulnerabilidad ante el cambio climático y soluciones adaptivas.

*Para reforzar la conciencia en los agricultores sobre la vulnerabilidad al cambio climático y las soluciones adaptativas.*

- **La agenda de investigación sobre la adaptabilidad todavía no ha sido desarrollada** y su difusión para que llegue al agricultor es limitada. Un número de instituciones privadas y públicas están realizando investigaciones sobre



posibles soluciones adaptativas, las evaluaciones de vulnerabilidad en los cultivos principales de Costa Rica aún están incompletas. En adición, se carece de un programa de investigación coordinado e interinstitucional sobre soluciones adaptativas en conjunto con las instituciones que llevan a cabo actividades de investigación fragmentada. Entre las razones por las que esto se da están: el enfoque en las vulnerabilidades presentes, debilidades en la coordinación, deficiencias en la capacidad de las instituciones gubernamentales, así como las asignaciones de recursos públicos deficientes.

Muchas regulaciones basadas en normas afectan de forma indirecta a las prácticas de adaptación. Sin embargo, su impacto se ve limitado de forma frecuente debido a la ausencia de objetivos de adaptación, sumado a una implementación limitada y a un déficit en la ejecución de las mismas. Por ejemplo, mientras que un número de regulaciones ambientales para garantizar la calidad de la tierra y de los suelos han ayudado a mejorar la resiliencia en el caso de eventos extremos, su impacto ha sido obstaculizado por los desafíos de implementación. Asimismo, otras reformas recientes han fortalecido el manejo del recurso hídrico pero la coordinación y el monitoreo más el reto que conlleva la ejecución reducen el impacto de estas mejoras. Igualmente, se sugiere desarrollar *infraestructura* adaptada al cambio climático, sin embargo, ésta no es obligatoria para los proyectos privados; una omisión importante que deja al sector agrícola expuesto a pérdidas significativas. Así mismo, esfuerzos agrícolas para adaptarse a través de la diversificación de cultivos se ven obstaculizados por los largos procesos para la solicitud de permisos.

Esfuerzos coordinados de investigación entre las universidades y el sector privado en lo que refiere el desarrollo de evaluaciones de vulnerabilidad y de soluciones adaptativas para productos agrícolas de mayor importancia. La revisión de las investigaciones actuales tanto públicas como privadas en temas de adaptación y desarrollo que cuenten con una agenda de investigación integral es clave para cerrar las brechas de conocimiento y reducir la duplicación. La difusión de la información a través de las distintas instituciones también debería ser fortalecida con el fin de facilitar este proceso, en particular, los datos meteorológicos en el historial del IMN, así como las proyecciones del cambio climático deberían ponerse a disposición del público. Esfuerzos continuos para promover la cooperación internacional serían de utilidad para expandir la base de conocimiento sobre la vulnerabilidad del sector agrícola y sobre las oportunidades de adaptación.

Aumentar la concientización agrícola sobre los efectos del cambio climático e integrar la adaptación en los programas de asistencia técnica existente: Los servicios de extensión incorporarían sistemáticamente en programas más actuales información sobre las vulnerabilidades del cambio climático y sobre las alternativas de adaptación (e.g. variedades más resilientes, técnicas de irrigación eficientes, prácticas de agricultura alternativa y de cultivos). La prestación de asesoramiento técnico a través de teléfonos móviles para aumentar la concientización podría ser una herramienta potencialmente rentable en términos costo-efectividad. La Estrategia Nacional de Educación, Desarrollo y Comunicación sobre el Cambio Climático propuesta en la Tercera Comunicación Nacional, producida por MINAE y IMN podría ser utilizada con el fin de avanzar en dichos esfuerzos.

*Para mejorar el cumplimiento de las regulaciones para fomentar el comportamiento adaptativo.*

- Incrementar el cumplimiento de las regulaciones sobre el suelo, el agua y la infraestructura para promover el comportamiento adaptativo, la intención del gobierno de conducir una evaluación comprehensiva del marco legal y de las responsabilidades institucionales concernientes a la legislación de la tierra es un primer paso importante.
- Incrementar el monitoreo, el cumplimiento, y la coordinación del manejo de recurso Hídrico: A medida que el cambio climático exacerba el estrés hídrico, se hace crucial un monitoreo mejorado y el cumplimiento de las regulaciones relacionadas al recurso hídrico. Tales esfuerzos requerirán de una coordinación fortalecida a través de todo el espectro de instituciones involucradas (SENARA, MAG, la estrategia DCC del MINAE sobre la protección y mantenimiento del recurso hídrico).

- Implementar y hacer cumplir los estándares mínimos infraestructura adaptada al cambio climático: Los impactos del cambio climático deben ser considerados cuando de proyectos de infraestructura se trate, con todo, los proyectos de infraestructura privados continúan careciendo de regulación. El cumplimiento de estándares mínimos para la infraestructura a prueba de clima es esencial para la reducción de pérdidas económicas durante eventualidades extremas en el futuro.

*Para promover la adaptación a través de herramientas financieras existentes.*

- Alinear los programas de pago voluntario existentes a los esquemas de pagos directos con la adaptación: Incentivos financieros que fomentan prácticas contrarias a la adaptación deberán ser evitadas. De la misma manera, los incentivos financieros actuales también podrían colaborar con la preparación de los agricultores al cambio climático al incorporar componentes adaptativos explícitos. En particular programas elegibles que puedan estar vinculados con las proyecciones de cambio climático específicas de las regiones y los cultivos. Esto incluye al Programa Reconocimiento de los Beneficios Ambientales de la Producción Sostenible, a los NAMAs, a programas de crédito preferencial, así como a los programas de pagos directos para los productores de bajos recursos en lo atañe a la compra de maquinaria agrícola y a la inversión en irrigación.
- Continuar desarrollando el nuevo programa de seguros y alineándolo con la adaptación: Los seguros son importantes pues permiten el que inversiones productivas sean realizadas y aumenta la conciencia sobre la vulnerabilidad al cambio climático y sobre la necesidad de reducir la exposición al riesgo. Al mismo tiempo, el facilitar pagos en la eventualidad de un desastre, el seguro corre el riesgo de socavar los incentivos a favor de elegir productos agrícolas más resistentes. El sistema de seguro agrícola con el que se cuenta hoy en día está más estrechamente alineado con la adaptación y el crecimiento de la productividad al combinarse con seguros por área, desarrollando así un producto “híbrido” el cual ofrece desembolsos más a tiempo y reduce el riesgo moral. Con el fin de limitar el fomento a la toma de decisiones contra la adaptación, la cobertura debe continuar a un precio de acuerdo con la exposición al riesgo y del mismo modo debería ir acompañada de amplias campañas de información para aumentar la conciencia en lo que respecta el riesgo y los esfuerzos continuos para aumentar las tasas de absorción.

*Para la política de reducir el apoyo al precio del mercado y promover el ajuste.*

- *Enviar señales creíbles sobre las políticas y el manejo de la transición.*
- Anunciar un cronograma para la reducción del apoyo al mercado (e.g. el precio mínimo de referencia para el arroz). Esto debería ser una prioridad a corto plazo para la acción y la carga frontal de la reforma, dado el impacto negativo que el apoyo al precio actual del arroz en el mercado ha tenido sobre los hogares de escasos recursos y sobre el desafío al ajuste en el futuro.
- Anunciar un cronograma para la eliminación gradual de los aranceles agrícolas para facilitar un ajuste organizado. El apoyo al productor todavía se provee en forma de protección arancelaria para varios de los productos, por ejemplo el arroz, aves de corral, carne de cerdo, leche y azúcar, en detrimento del cultivo de productos más productivos y adaptativos. Costa Rica ha firmado varios TLC's bajo los cuales los aranceles para un número de estos productos se deberán eliminar de forma gradual. El aviso a los productores sobre el calendario preciso para una eliminación gradual de la protección ayudará a la planificación futura.
- Identificar vías alternativas para aquellos que no pueden competir en el sector y brindar redes de protección social para los agricultores más desfavorecidos: No todos los pequeños productores se encuentran en una situación económica viable que les permita integrarse a las cadenas comerciales; por lo que, oportunidades económicas alternativas en áreas como el ecoturismo o del procesamiento agroalimentario serían importantes para combatir el desempleo en el sector rural. Es posible que se necesiten programas específicos de información y de asistencia para facilitarle a los productores la adaptación y la transición a actividades económicas no agrícolas.

- Garantizar medidas de seguridad social suficientes para los agricultores desplazados: Construyendo a partir de las importantes inversiones que Costa Rica ha hecho en brindar servicios sociales a su población, las medidas para proteger y asistir a los desplazados de la agricultura podrían incluir asistencia específica para el ajuste y capacitación, además de la garantía al acceso continuo a los servicios de salud y educación en áreas rurales. Los programas de protección social existentes en Costa Rica (tales como el programa de transferencia de efectivo operado por el IMAS) también podrían jugar un papel importante.

La inclusión al mercado también es limitada por causa de la integración desigual del pequeño productor en las cadenas de valor. Aunque hay algunos vínculos entre el pequeño productor y otros actores de la cadena en algunos productos, tal es el caso del café con el ICAFE, donde muchos productores cafetaleros están involucrados en el procesamiento de sus granos, mercadeo y exportación. No obstante, otros productos, incluyendo la piña y el banano, no incluyen al pequeño productor en sus cadenas. Destrezas limitadas, barreras crediticias, aunados a la falta de organización, imposibilitan al pequeño productor participar en las cadenas de valor. Finalmente, el desarrollo dispar de los mercados regionales también impide el acceso al pequeño productor.

Los bajos niveles de educación en zonas rurales impiden un crecimiento agrícola inclusivo. A pesar de décadas de inversiones en educación pública y salud que resultaron en el acceso casi universal a estos servicios, el impacto de la educación costarricense en lo que concierne el sector agropecuario es limitado, particularmente para aquellos que están empleados en la agricultura tradicional. Los bajos niveles educativos y formativos de la fuerza laboral agrícola suponen varios desafíos para la mejora de la productividad agrícola y la movilización a través de la cadena de valor. Por ejemplo, aquellos que han dado un giro hacia la producción orgánica tienen el potencial de aumentar la participación del pequeño productor en la cadena de valor, estos productores pueden enfrentar desafíos al adoptar nuevas prácticas y al cumplir con los estándares.

Se estima un descenso de la participación de la agricultura en el PIB a medida que la economía se desarrolla y se diversifica, así como un descenso de la participación de la agricultura en el empleo, a medida que disminuyen los puestos de trabajo en el sector y crece la demanda laboral en sectores no agropecuarios, elevando todo el tiempo el rendimiento agrícola.

Para algunos de los pequeños productores el mejorar la productividad y la competitividad es una opción viable (lo que requeriría el involucramiento de algún medio de consolidación de los resultados del pequeño productor). Para otros, la diversificación de fuentes de ingreso (dentro y fuera del sector agrícola) será crucial; y para un número importante que estaría abandonando el sector del todo, pasarse a un mundo laboral no agropecuario sería la única solución viable.

Las políticas gubernamentales para abordar la pobreza rural no pueden enfocarse únicamente en un desarrollo orientado a la agricultura; las políticas agrícolas necesitan situarse en panorama de desarrollo agropecuario más amplio con políticas dirigidas a la creación de oportunidades no agrícolas en la zona rural y así evitar la migración masiva hacia las ciudades. (OCDE, 2008, 2012).

### **Perspectiva del Servicio de Extensión Agropecuaria**

Se parte para este análisis de un estudio de consultoría realizado por el BID, denominado Propuesta de un nuevo enfoque de acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades de los productores agropecuarios en el Contexto del cambio climático en Costa Rica. Otro documento que analiza y enfatiza retos, desafíos, enfoques y estrategias para el sistema de extensión agropecuaria es el estudio final de Consultoría elaborado por la Consultora PhD. María Auxiliadora Briones.<sup>6</sup>, que enfocó su análisis al objetivo de Revitalización del Sistema de extensión del MAG". En el análisis del contexto que se realiza se señalan aspectos fundamentales que marcan derroteros en la agricultura como los siguientes:

---

<sup>6</sup> BID. Propuesta de un nuevo enfoque de acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades de los productores agropecuarios en el Contexto del cambio climático en Costa Rica. Iniciativa economía del cambio climático en Centroamérica y República Dominicana, Fase III. Proyecto impacto socioeconómico del cambio climático y opciones de políticas en Centroamérica y la República Dominicana. 2016

La población mundial está creciendo y para el 2050 se prevé que alcanzará los 9.200 millones de personas. Este contexto, requiere de mayor disponibilidad de alimentos para satisfacer las demandas de la población creciente, lo cual representa una oportunidad y desafío para los países productores de alimentos para asegurar la cantidad, calidad e inocuidad requerida por los mercados internacionales y nacionales.

La globalización y la apertura comercial ha venido incidiendo y representa para Costa Rica desafíos y oportunidades importantes, como el acceso a nuevas tecnologías, las comunicaciones, la inversión privada y otras, la competencia que genera la apertura comercial, lo cual conlleva a la mejora de la competitividad para lograr penetrar en los mercados y establecerse de manera sostenida.

El cambio climático es parte del contexto global, lo que aunado a desastres naturales, antrópicas y fito y zoonositarias, convierten a la agricultura en una actividad vulnerable y riesgosa que genera pérdidas agrícolas, mayores costos de la producción, de la infraestructura productiva y social y de la salud; incide también los de las cumbres mundiales de Desarrollo Sostenible, la Agenda 2030 y la COP 21, que instan a asegurar la producción de alimentos, la seguridad y soberanía alimentaria de la población en su conjunto y que los esfuerzos por desarrollar acciones de mitigación, adaptación y gestión del riesgo climático deben ser complementarios al alcance de los objetivos de asegurar las necesidades mundiales de alimentos.

El contexto internacional exige a Costa Rica enfocarse en el aumento de la producción, productividad, la reducción de las pérdidas postcosecha, la disminución de los desperdicios, la inocuidad, la adaptación y mitigación al cambio climático y la eficiencia de la cadena de valor. También se requerirá del incremento de los rendimientos de los cultivos bajo un nuevo modo de producir más eficiente y considerando además el contexto de una creciente competencia por la tierra y el agua, el alza del precio de los combustibles y los fertilizantes y las repercusiones del cambio climático.

Con información del Censo Agropecuario Nacional (INEC, 2014)<sup>7</sup> citados en este informe de consultoría, se precisa que el total de fincas censadas en el año 2014 fue de 93 017, lo que comparado con la cantidad reportada en 1984 muestra un decrecimiento de 8 921 fincas, equivalente a 8,7%. En términos de área, los datos señalan un total de 2 406 418,4 hectáreas, lo que representa el 47,1% del territorio nacional, evidenciando de la misma manera en los últimos 40 años (1984-2014) una disminución de 663 921,7 hectáreas correspondiente a 21,6% menos área utilizada en fincas agropecuarias, lo cual demuestra una tendencia al uso eficiente de los suelos para la producción agropecuaria.

En cuanto a los rubros de producción, de las 93 017 fincas agropecuarias el 28,5% tienen como actividad principal el ganado vacuno lo que representa 26 489 fincas, el 24,3% la producción de café y el 21,7% otras actividades como caña de azúcar, aves de corral y palma aceitera, entre otras. La producción agropecuaria está en pocos rubros, lo que implica que cualquier cambio de contexto en el mercado internacional incidirá directamente en el desempeño del sector.

Existen en el país 80 972 productores, de los cuales 12 598 son mujeres, esto es equivalente al 15,6% del total (INEC, 2014). Es importante señalar que existe un 34% de mujeres jefas de familia en pobreza extrema en el sector rural. Cabe señalar que la edad promedio de los productores, entendiéndose hombre y mujer, supera los 52 años, mostrando una tendencia clara del envejecimiento de la población rural derivada principalmente por los procesos migratorios de los jóvenes hacia las ciudades que se van en búsqueda de alternativas económicas e incentivos de vida. Esta tendencia sugiere el desarrollo de acciones hacia los jóvenes y la mejora en cómo llevar el nuevo conocimiento a los productores.

---

<sup>7</sup> CENAGRO, INEC, 2015.

Según la FAO (FAO, 2016)<sup>8</sup> “El acceso al empleo para las personas jóvenes en cantones rurales es muy reducido, lo que genera migración del campo a la ciudad, por lo que se hace necesario buscar alternativas e identificar opciones para promover su calidad de vida y de sus familias, así como, el desarrollo de las comunidades, por medio de emprendimientos productivos y alternativas de empleo”.

### **Análisis situacional y perspectiva del servicio de extensión<sup>9</sup>**

Se denota la necesidad de implementar una reconversión paulatina y armonizada de la institucionalidad del sector, para proyectar a mediano plazo las funciones y servicios que estaría en capacidad de ofrecer, dado que se requiere un proceso de inducción y reemplazo porque el personal de extensión en el MAG que tiene una edad promedio de 54 años, lo cual indica la proximidad de su retiro, agravado por una restricción de reemplazo del personal de parte de órganos reguladores del gasto público como el Ministerio de Hacienda.

En el contexto nacional y los desafíos de la agricultura, la extensión agropecuaria juega un rol muy importante para lograr los cambios deseados e incidir sobre la pobreza, inequidad y el desarrollo socioeconómico de las familias rurales de Costa Rica. Asumir los nuevos retos para dar respuestas a los productores implica replantearse los contenidos y la forma de ofrecer los servicios, de manera particular de extensión en el marco de nuevos procesos de aprendizaje e innovación, integrando nuevos enfoques y metodologías para fortalecer las capacidades de los productores agropecuarios y ampliar la cobertura de estos arriba del 20% en un ambiente de restricciones presupuestarias, cambio y variabilidad climática.

Un factor fundamental del quehacer del sistema de extensión es el personal técnico y administrativo de la DNEA que muestra un envejecimiento significativo, según datos de FAO-BID-RELASER<sup>10</sup> más del 40% del personal supera los 55 años de edad, ya para el 2016, este porcentaje se incrementó al 69.2% muy cerca de la jubilación que por ley es a los 65 años y la opción de adelanto es para los 62 a los hombres y 60 a las mujeres. Por la edad, el personal existente tiene mucha experiencia técnica, lo que debe ser aprovechada, sin embargo, el nivel de respuesta para las demandas actuales probablemente denota ciertas limitaciones. Aparte de lo anterior, la DNEA no se ha preparado para la inclusión de jóvenes profesionales a la provisión de servicios de extensión, solamente el 13% de los extensionistas es menor de 40 años y ello denota la necesidad urgente de tomarlo en consideración para el diseño de estrategias de integración generacional a corto plazo, para evitar la extinción del sistema el que se presiona aún más con las disposiciones de restricción fiscal del país.

### **Principales desafíos para el Servicio de Extensión**

A partir del estudio de consultoría analizado y de RELASER (2012)<sup>11</sup> se plantean los desafíos actuales del Servicio de Extensión del MAG alineados al marco del contexto actual, enmarcado en los siguientes aspectos:

Asegurar alimentos a la población y productos para la exportación bajo un contexto afectado por el cambio y la variabilidad climática: lo que implica el rediseño de la agricultura costarricense hacia nuevas formas de producir, reorientando los esfuerzos hacia modos de producción que sean socialmente inclusivos y sostenibles desde el punto de vista ambiental y climático, demandando nuevos esfuerzos de parte de las diferentes organizaciones públicas y privadas que requieren conocimientos en temas de actualidad como cambio climático, desarrollo rural territorial, seguridad alimentaria, con un alto énfasis en la producción para consumo interno.

---

<sup>8</sup> FAO (2016). Juventud rural y empleo decente en América Latina, Santiago, con base en la Encuesta de Hogares de Costa Rica de 2012 del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Costa Rica. (El total no incluye población menor de 15 años).

<sup>9</sup> BID (2016). Propuesta de un nuevo enfoque de acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades de los productores agropecuarios en el Contexto del cambio climático en Costa Rica

<sup>10</sup> Estudio de Reformas y Presupuesto de los SETTA en Costa Rica, FAO-BID-RELASER, 2014

<sup>11</sup> Extensión Rural con enfoque para la Inclusión y el Desarrollo Rural, RELASER, 2012

Una intensificación sostenible de la producción agrícola, contemplando aspectos de equidad, cambio generacional y reducción de tramitología para ofrecer servicios de calidad, con eficiencia y eficacia a los receptores de los servicios públicos, especialmente los pequeños y medianos productores.

Se precisa fundamental revisar y replantear los servicios ofrecidos por las instituciones del sector y de manera particular el Servicio Nacional de Extensión ofrecido por el MAG, orientando los esfuerzos a asegurar un servicio de fortalecimiento de capacidades de los productores intensivo en tecnologías y conocimiento, considerando los retos actuales que el sector identifica.

En el marco del III Congreso Nacional de Extensión, en julio 2016, se identificaron aspectos fundamentales para fortalecer el Sistema de Extensión del MAG, entre los que se pueden señalar:

Dotar el sistema de extensión con todas las herramientas técnicas y metodológicas necesarias para acompañar a los productores en el incremento de los rendimientos, la diversificación de la producción, la generación de valor agregado a la producción para asegurar la generación de ingresos, para mejorar las condiciones de vida de las familias y con ello disminuir los índices de pobreza en el sector considerando las presiones del entorno como es el cambio climático.

Un sistema dinámico y prospectivo, ágil para dar respuestas a los cambios que el contexto establece.

- Mejorar la calidad, eficiencia y cobertura del servicio *en un contexto en donde la reducción de personal y recursos cada día son más evidentes.*
- Asegurar el manejo adecuado de los recursos naturales, bosque, agua y suelo se vuelve un imperativo para el sistema de extensión, considerando que Costa Rica posee el 52,38% de su territorio cubierto por árboles y gracias a esto, sus bosques almacenan 2.950 millones de toneladas de carbono (SINAC-REDD /CCAD-GIZ, 2015), por lo tanto, en un contexto donde el cambio climático es un factor más a considerar.
- Considerar y retomar los efectos e impactos del cambio climático *en la agricultura es esencial para fomentar la seguridad alimentaria, la mitigación de la pobreza y la gestión sostenible y conservación de los recursos naturales*, por lo tanto, el diseño de estrategias y la utilización de herramientas para transmitir conocimientos relacionados a asegurar la adaptación de la agricultura costarricense al cambio climático es una condición requerida en el marco del replanteamiento del sistema de extensión. El conocimiento, la innovación, la gestión de riesgo, la sostenibilidad, la adaptación, transformación y la difusión, son esenciales para el avance de la agricultura.
- La planificación de la agricultura y ganadería deberá visualizar el entorno y territorios rurales en el cual se desarrolla, considerando las particularidades agroclimáticas, sociales, ambientales y culturales de cada uno de ellos.
- Actualmente se realizan esfuerzos por alcanzar la articulación entre los diferentes actores públicos del sector que permitan sumar fortalezas y consolidar abordajes integrales, multidisciplinarios para impulsar soluciones integrales que exige el contexto socioeconómico y agroecológico

Recambio generacional de técnicos y funcionarios del MAG como de la población meta a los cuales se atiende, mediante el servicio de extensión, alcanzan una edad promedio de 54 años en el primer de los casos y de 52.2 en el segundo sin diferenciar a hombres y mujeres, por lo tanto se hace necesario el diseño por un lado de una estrategia de integración generacional en el servicio de extensión que garantice un traslape ordenado y gradual que asegure el traslado de información, conocimiento y experiencia a los profesionales jóvenes que ingresan y la salida de los que están en edad de retiro; y por otro lado, diseñar metodologías y herramientas de atención a los productores bajo enfoque andragógico que garantice la atención y adquisición de conocimientos por parte de los productores.

## **Revitalizar el enfoque de la Extensión Agropecuaria**

A continuación se destacan algunos elementos fundamentales sobre el enfoque del Servicio de Extensión, respaldadas en consulta a personal técnico de la DNEA, del MAG y de otras instituciones en el marco del estudio de consultoría realizada<sup>12</sup>.

Es fundamental que la extensión se fortalezca basado en el enfoque sistémico que tome en cuenta la territorialidad, los medios de vida sostenible, la cadena de valor, asegurar acciones de mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático, así como la gestión de riesgo climático y de precios, la Seguridad Alimentaria y Nutricional y la agricultura familiar.

Desde esta perspectiva el sistema de producción es concebido como el conjunto formado por el productor y/o productora, su familia y los recursos naturales, financieros y humanos, disponibles y relacionados entre sí para generar valor agregado e ingresos. Se debe visualizar proveer un servicio más holístico donde se consideren los aspectos antropológicos, la cultura, el medio ambiente, las relaciones sociales, la inclusión social, los medios de vida, seguridad alimentaria y el territorio.

El nuevo enfoque de la extensión debe estar dirigido a resolver las necesidades de los productores bajo un enfoque desde la demanda convergente, informada e inclusiva de las familias rurales. El replanteamiento y revitalización debe asegurar la construcción de un sistema de extensión altamente informado y actualizado utilizando las tecnologías actuales para atender a la población meta. El enfoque de la demanda también debe de provenir del entorno, del mercado y de las políticas nacionales y sectoriales.

Debe orientarse a empoderar la Inclusión social y organizacional con medidas afirmativas para asegurar las estrategias, instrumentos y las alianzas necesarias en los diferentes niveles (nacional, regional y local) para asegurar la inclusión de las siguientes poblaciones:

- Atención a los jóvenes rurales bajo varias estrategias de integración (CONAC, Colegios Técnicos Profesionales (CTP).
- La inclusión de género lo que requiere de mayores esfuerzos institucionales para diseñar productos y servicios diferenciados dirigidos a atender a las mujeres y otros grupos en condición de vulnerabilidad que han estado excluidas de estos, así como disponer de una herramienta analítica de apoyo e inclusión, que permita analizar las realidades diferentes de mujeres y hombres y buscar soluciones particulares para eliminar las inequidades existentes. Lo anterior requiere desarrollar las competencias en los extensionistas para prestar el servicio bajo este enfoque y de esta forma dotar de herramientas a las mujeres rurales para alcanzar su autonomía económica, debiendo orientarse a potenciar sus capacidades productivas y con ello disminuir las brechas de desigualdad existentes.
- Posicionar la sostenibilidad ambiental y cambio climático (adaptación, mitigación, gestión de riesgo y mercados), para mitigar los efectos y asegurar medidas de adaptación para garantizar la seguridad alimentaria de la población.
- Un enfoque de la extensión intensivo en conocimiento, lo que implica que la estructura funcional de la DNEA debe focalizar esfuerzos a la captura, procesamiento y análisis de la información y comunicación agronómica, climática y comercial que permita a los extensionistas y productores tomar decisiones con la menor incertidumbre posible, desde la producción hasta el mercado, bajo un sistema de innovación y gestión de conocimiento más integral.
- Revitalización del enfoque hacia la agrocadena alimentaria: incorporando nuevos elementos como la inclusividad, el capital social, la integración comercial y la inversión en procesos de transformación y comercialización, de tal manera que haya una efectiva distribución equitativa del valor de la cadena.

---

<sup>12</sup> BID-2017. Revitalización del Sistema de Extensión Costa Rica

- a. **Empresarialidad y rentabilidad:** Todas las acciones que se orientan a los productores deben fortalecer la capacidad empresarial y la rentabilidad en todos los procesos de la cadena de valor
  - b. **Holístico y sistema de cultivos:** Los servicios de apoyo a los productores deben enfocarse a la parcela agropecuaria y forestal en totalidad y al sistema productivo como tal, para promover y asegurar una producción sostenible.
- **Seguridad alimentaria:** el sistema de extensión debe focalizar su accionar al fortalecimiento de ésta, promoviendo programas orientados a incrementar la producción, disminuir las pérdidas y desperdicios de alimentos a nivel nacional, incrementar la calidad de estos, el acceso, la disponibilidad y el uso biológico de los mismos. Se debe incorporar en las competencias de los extensionistas o bien en el sistema mismo, conocimiento y experiencia en el tema de educación nutricional para el adecuado uso de los alimentos y la ingesta de alimentos saludables.
  - **Población meta:** Se incluyen diferentes categorías de productores de acuerdo a sus potencialidades, disponibilidad de activos, capital social, acceso a servicios, capital natural y otros, por lo que alcanza una gama de tipologías: i) productores que están en inseguridad alimentaria ii) los que están en mercados nacionales e internacionales; iii) Otro segmento es a las organizaciones de pequeños y medianos productores, actores importantes que requieren apoyo para la mejora del capital social, el desarrollo empresarial, acceso a incentivos y otros.

Es recomendable que el MAG establezca con más precisión la población meta mediante estrategias e instrumentos de atención diferenciados de acuerdo con las características, realidades y prioridades de la población meta, evitando la duplicación de servicios que son ofrecidos por otras instituciones públicas o privadas del sector.

El replanteamiento y revitalización de la forma de atención y prestación de servicios para desarrollar las capacidades de productores, orienta la necesidad de que la DNEA se focalice en lograr la ampliación de la cobertura, el fortalecimiento y desarrollo de nuevas competencias técnicas y estratégicas de los productores y extensionistas, así como impulsar el uso de tecnologías de información y comunicación modernas y novedosas para asegurar la calidad, oportunidad y eficiencia de los servicios en el marco del sistema de innovación, considerando el marco de operación bajo lineamientos de restricción fiscal del país

- **Arreglos Institucionales:** La participación de los diferentes actores, mediante la creación de una plataforma amplia de diálogo y consenso que tenga como rector al MAG-DNEA, e integre actores de importancia del sector público, privado, la academia, gremios de productores, ONGs y Asociaciones de Profesionales del Sector con roles y funciones definidas. En este marco, la presencia en el país del Foro RELASER, es una oportunidad establecida y un espacio e interlocutor válido, en donde el MAG puede apoyarse para construir una agenda de diálogo que venga a enriquecer y revitalizar el servicio de Asistencia Técnica y extensión rural en el país.

A lo interno del MAG el arreglo institucional para ofrecer servicios de calidad debe tener tres elementos fundamentales: i) a estructura de soporte técnico hacia la provisión del servicio; ii) la planificación seguimiento, evaluación y sistematización y iii) el manejo administrativo, para dar soporte del uso y manejo eficiente de los recursos, tanto financiero como los humanos para el logro de los resultados esperados.

En el marco de la revitalización del servicio de extensión, el agente de extensión debe asumir un rol preponderante en la gestión del desarrollo de los territorios, integrando las respuestas a las demandas de extensión en el marco de los planes territoriales elaborados con la participación de los diferentes actores presentes en el territorio, Bajo las



condiciones del contexto actual, los extensionistas están llamados a convertirse en gestores de la innovación asegurando los vínculos necesarios y eficaces entre el productor, los conocimientos, los servicios y el mercado; tanto nacional como internacional.

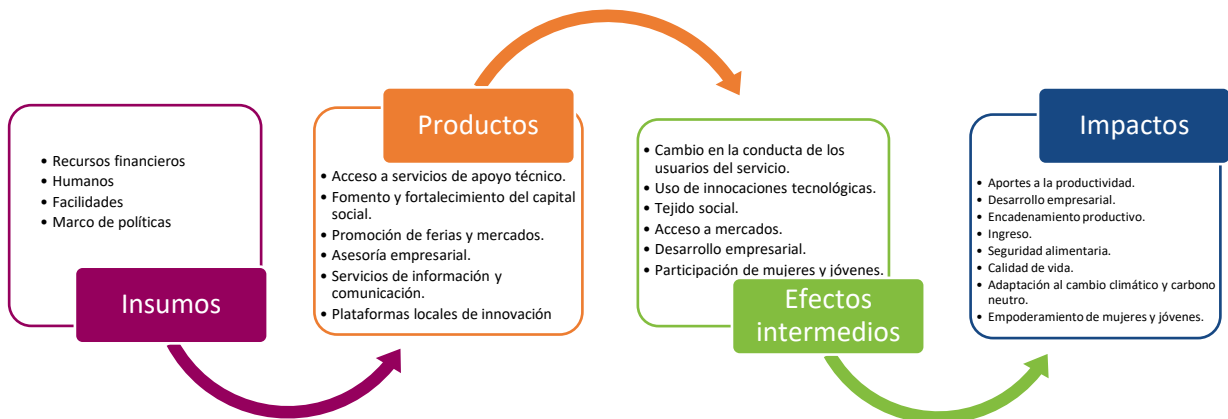
### **Orientación y prioridades del Sistema de Extensión**

- ✓ Un sistema de extensión con énfasis en el territorio adaptado al clima: esto implica que la extensión tenga su orientación estratégica y su planificación hacia las demandas, problemáticas y oportunidades de los territorios bajo un enfoque de Territorio Sostenible e integral, que incluye la articulación real y efectiva de todos los actores (agricultores, investigadores, gobierno, sector privado, sociedad civil) en el cual co-desarrollan, prueban, adoptan y evalúan estrategias, planes, proyectos, agendas de trabajo integradas e innovadoras que buscan promover una agricultura sostenible, aumento de la productividad, mejorar los medios de vida para el aumento de la resiliencia a cualquier cambio de contexto, la seguridad alimentaria.
- ✓ Sistema de extensión como parte de un sistema de innovación: La extensión por sí sola no resolverá la problemática de los productores, es de vital importancia que se generen vínculos horizontales con la investigación, por lo tanto, los espacios y las plataformas nacionales y territoriales juegan un rol fundamental en la articulación investigación-extensión y educación, en ese sentido, los PITTAS, SNITTA, RELASER, centros académicos juegan un rol esencial en estos procesos de articulación.
- ✓ Mejorar la cobertura sin perder la calidad: En la actualidad, la cobertura de los servicios de extensión llega a un poco más del 20% de la población meta. Esto implica que en una revitalización de la extensión esto es fundamental dado el contexto donde los recursos financieros son limitados, el cual no permite ampliar el número actual de extensionistas ni tampoco cubrir completamente las vacantes que deja el personal técnico que pasa al sistema de jubilación. Se propone considerar las siguientes alternativas:
  - Aumento de la cobertura por extensionista de los servicios de asistencia técnica regular de acuerdo con las características particulares de las agencias de extensión
  - Reducir el trabajo administrativo que actualmente está dentro de las asignaciones de los extensionistas
  - Introducir modelos que promuevan la vinculación de los productores dentro de cada territorio, como fincas vitrinas, escuelas de innovación líderes, promotores para atención indirecta que facilite ampliar cobertura
  - Promover servicios de extensión públicos-privados para la ampliación de cobertura hacia productores medianos y sinergias con otras instituciones públicas del sector
  - Fomentar y fortalecer el sistema de extensión dentro de las cooperativas (es una estrategia conjunta de trabajo y con ello atender a un mayor número de productores)
  - Uso de las TIC (SmartPhone, internet, TV, radio, uso de apps, plant wise, WhatsApp, videos, WhatsApp y otros)
  - Los servicios de extensión deben tomar en cuenta los aspectos antropológicos, sociales, culturales, las condiciones del contexto y biofísicas, aspectos climáticos de tal manera que tenga una visión holística. Los servicios de información meteorológica vinculados a sistemas de riesgos ambientales y manejo de plagas y enfermedades es un soporte para la toma de decisión en la producción agropecuaria.
- ✓ Orientación hacia la seguridad alimentaria y educación nutricional: Los servicios de extensión del MAG deben focalizar sus esfuerzos hacia el aumento de la disponibilidad de alimentos sanos y de calidad que contribuyan a las brechas nutricionales de los niños, niñas, mujeres embarazadas. La educación nutricional debe ser parte de las acciones que la extensión debe promover con los jóvenes y adultos en coordinación con el Ministerio de

Educación y Salud. El lograr mejorar la seguridad alimentaria implica también, el acceso a activos, el fortalecimiento de capacidades y el acceso a los mercados.

- ✓ Fortalecimiento del capital social: debe dirigirse hacia tres niveles. El primero, hacia las familias que les facilite construir una agricultura familiar con enfoque empresarial en donde todos los miembros de la familia tienen roles de acuerdo con su género, edad y que contribuya a la economía del hogar. El segundo, a nivel de las comunidades, el desarrollo del tejido social a nivel local es muy importante para mejorar los procesos de adopción de tecnología, enfrentar cambios bruscos de contexto que afectan a la comunidad y finalmente la gestión del conocimiento, esto implica desarrollar acciones en donde las personas que viven en las comunidades logren articulación horizontal para la gestión del conocimiento.
- ✓ El tercer nivel, es hacia las organizaciones de productores que están en proceso incipientes de aglutinamiento o están organizadas formalmente, en este caso la orientación de la extensión será al desarrollo empresarial, fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, el desarrollo de acciones de orden colectiva en donde la extensión con el apoyo de otras instituciones como el INDER realizan coinversión con las organizaciones de productores y por último el tema de gestión de recursos y la orientación estratégica organizacional.
- ✓ Mejora en las metodologías y métodos de extensión: En la actualidad las metodologías más comúnmente utilizadas en la extensión para integrar nuevas innovaciones en los productores son: la visita directa, la capacitación, las parcelas demostrativas y las fincas vitrinas. Sin embargo, las condiciones socioeconómicas del país, el avance del uso de internet; tanto domiciliario como en los teléfonos inteligentes y el aumento de la cobertura de comunicación sugieren utilizar nuevas metodologías conducentes a mejorar la calidad del servicio y su alcance, tales como: i) las rutas de conocimientos con la finalidad de capturar la experiencia entre productores para generar nuevas ideas y conocimiento alrededor de un tema en particular y ii) las escuelas de innovación, que son áreas donde los productores van desarrollando y probando múltiples innovaciones para lograr un mejor escalonamiento de la tecnología, que los productores generen negocios a partir de las innovaciones aprendidas; iii) el uso de promotores o líderes comunitarios que trabajan en forma voluntaria para promover los procesos de difusión masiva de tecnologías y la mejora de la cobertura, puede ser una metodología factible de implementar en algunas zonas de Costa Rica; iv) uso de sistemas novedosos e innovadores de comunicación e información.
- ✓ Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación: El análisis del sistema de extensión público de Costa Rica evidencia cierta debilidad hacia la medición de efectos e impactos, por lo tanto para la revitalización de la extensión, la generación del conocimiento y la rendición de cuentas son elementos que facilitan la mejora continua de los servicios de extensión.
- ✓ Posicionar el enfoque de planificación por resultados supone lograr efectos más allá de los productos que el sistema de extensión ofrece a los pequeños y medianos productores. En el contexto actual, la extensión en Costa Rica debe formular sus procesos de planificación orientados a resultados y no a productos como se ha venido realizando.

Figura 1.



Fuente: BID. Revitalización sistema de Extensión de Costa Rica. 2017

Es fundamental posicionar un proceso de monitoreo sobre los instrumentos de planificación operativos y el abordaje de la cadena de resultados y sobre los objetivos e indicadores que miden el servicio institucional aportado a la población meta, profundizar los factores tanto positivos como negativos y las lecciones aprendidas que permitan ajustar el sistema de planificación hacia la medición de resultados y efectos intermedios y finales con visión de mediano plazo que midan la adopción de los servicios de la extensión en la población meta y no en la gestión interna, enfocando a aspectos como uso y adopción de innovaciones, indicadores y estándares ambientales, mejora productiva, empoderamiento social y organizacional, los cuales son la base para replantear nuevas estrategias, redimensionar las acciones para reorientarse a medir impactos finales.

### Importancia económica y social de la agricultura nacional

En el 2014 se realizó un nuevo censo agropecuario<sup>13</sup>, después de 30 años. Uno de los resultados más evidentes es que la disminución en el área total dedicada a la agricultura no ha sido tan significativa como se estimaba. Entre 1984 y el 2015, el área agropecuaria se redujo en un 21,6 al pasar de 3,1 a 2,4 millones de hectáreas (disminución de 6.132 ha).

La cantidad de explotaciones se redujo un 8,7%, al pasar de 101.938 a 93.017. En relación con el comportamiento histórico, desde el primer censo agropecuario nacional de 1950, ésta es la primera vez que se da una reducción en la cantidad total de fincas agropecuarias. Si se compara la disminución porcentual en el área agrícola con la deducción en la cantidad de fincas totales (21,6% versus 8,7%), se observa que el tamaño promedio de las unidades productivas a nivel nacional se redujo durante el período de análisis. De acuerdo con los resultados del VI Censo Nacional Agropecuario, el área promedio actual es de 25,9 mientras que en 1984 era de 30,1 hectáreas (Inec, 2015).

Actualmente las fincas de mayor tamaño se encuentran en las provincias de Guanacaste (54,6 ha), Puntarenas (35,6 ha), Limón (28,8 ha) y Heredia (26,9 ha). Mientras que el tamaño promedio de las fincas en Alajuela (23,1 ha), San José (12,1 ha) y Cartago (9,7 ha) están por debajo de la media nacional. Esto representa un cambio significativo respecto a 1984, cuando las fincas con extensiones mayores al promedio nacional se ubicaban solamente en Guanacaste (promedio 62.6 ha) y Puntarenas (promedio 38.0 ha,).

La producción ganadera y de café siguen siendo las actividades principales a las que se dedican la mayoría de las fincas, representando 28,5% y 24,3% del total respectivamente. Le siguen en importancia los frutales (12,3%), los granos básicos (8,4%) y las hortalizas (4,8%). El restante 21,7% de las fincas se dedica a la producción de otros cultivos, entre los que se incluyen caña de azúcar, aves de corral y palma aceitera (Inec. 2015). En 1984, el café representaba el 33,8% y el ganado vacuno el 50,8% del total de fincas (Inec. 1984).

<sup>13</sup> Inec. VI Censo Nacional Agropecuario, San José, 2014

La estructura del uso actual de la tierra es correspondiente con la distribución de las actividades productivas principales antes indicadas; correspondencia que es más evidente en el área dedicada a la ganadería, donde el 43,4% del área agrícola total se dedica a pastos. Los cultivos permanentes representan el 15,7% y las tierras de labranza cubren el 3,4% del total.

Sobresale la participación del área de bosques, la cual representa un 30,6% del área agropecuaria nacional en contraste con el 16,4% reportado en 1984. Según criterio de expertos del MAG, el mayor aumento de área de bosques se ha dado en las fincas ganaderas con lo que el impacto ambiental neto de la actividad en término de emisiones de efecto invernadero se ha reducido considerablemente.

Otras actividades agrícolas que se destacan por la cantidad de fincas y el área dedicada a su producción son la palma aceitera, la caña de azúcar, el arroz, el banano y la piña. El área dedicada a este último cultivo creció quince veces mientras que la cantidad de fincas decreció cerca de 62%, lo que evidencia el proceso de concentración de tierras que se dio durante el periodo de análisis. La producción de caña de azúcar también se concentró en menos fincas puesto que la cantidad de estas dedicadas a su producción se redujo un 34%, pero el área de cultivo aumentó un 38%. El proceso contrario se dio en la producción de banano, en la cual la cantidad de fincas dedicadas al cultivo casi se cuadruplicó mientras que el área aumentó en un 60%.

El área de siembra de la palma aceitera también creció significativamente, cuadruplicándose entre 1984 y el 2014. El área dedicada al arroz por su lado decreció en 32%.

Los aumentos en el área de producción en los cultivos de exportación (piña, palma aceitera y banano) tienen implicaciones ambientales serias para la sostenibilidad del ambiente. Esto por cuanto son monocultivos intensivos en el uso de agroquímicos. Si bien se han dado iniciativas para la producción más amigable con el ambiente, en piña y banano, éstas no parecen ser financieramente viables, lo que representa un desincentivo.

## Desempeño del Sector Agropecuario 2015-2019<sup>14</sup>

De acuerdo con información sistematizada por SEPSA en el Boletín Estadístico 2015-2019 se indica información que muestra la evolución de las principales variables agropecuarias

### PIB y del Valor Agregado Agropecuario

En el siguiente cuadro y gráfico se muestran los valores absolutos y porcentuales del PIB nacional, del Valor agregado agropecuario del período, indicando un decrecimiento desde el 2015, representando para el 2018 un 4.6%.

### Fuerza de trabajo y población ocupada en el sector agropecuario

Costa Rica muestra al 2018 un total de población de 5 000 928, de la cual 1.369.730 es rural, la cual representa 27,4% de la población total. La fuerza laboral total es de 2 359 644 millones, ubicándose en el sector agropecuario 285 986 personas, que representa un 12,1% de la fuerza de trabajo. La población ocupada (PO) total es de 2 117 053 personas, ubicándose en el sector agropecuario 260 923 personas, que representa un 12.3%. La población desocupada a nivel nacional es de 242.591 al 2018, se ubican en el sector agropecuario 25 063 personas, que representa un 10,3%.

Cuadro 1. Principales indicadores económicos del Sector Agropecuario 2015-2018

Concepto	2015	2016	2017	2018
<b>MACROECONÓMICA</b>				
PIB (millones de colones encadenados referencia 2012)	25.640.496	26.729.189	27.637.228	28.373.498
PIB (millones de colones)	29.281.373	31.136.211	33.014.819	34.691.057
Valor Agregado Agropecuario (millones de colones encadenados referencia 2012)	1.249.991	1.315.094	1.364.164	1.396.816

<sup>14</sup> Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

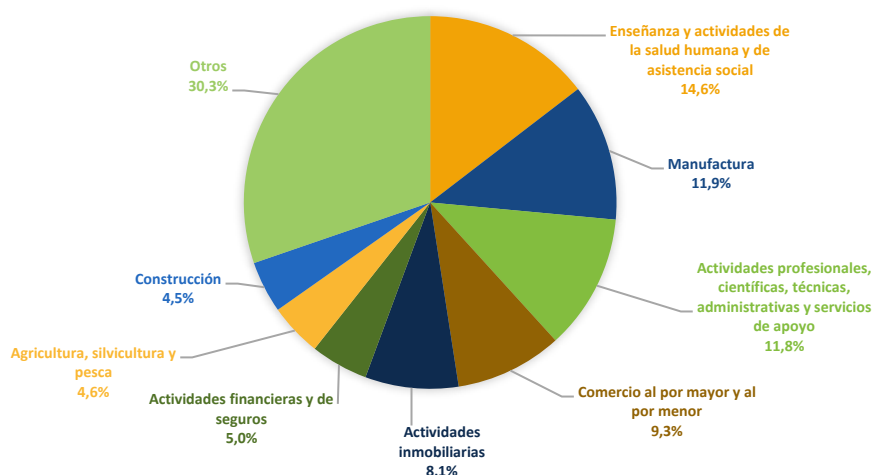
Concepto	2015	2016	2017	2018
Valor Agregado Agropecuario (millones de colones)	1.451.382	1.597.541	1.655.290	1.589.163
Participación en el PIB	5,0%	5,1%	5,0%	4,6%
Valor Agregado Agropecuario por sectores (millones de colones)				
Agrícola	987.966	1.123.050	1.183.552	1.135.482
Pecuario	320.260	311.834	298.143	290.991
Pesca y acuicultura	22.871	26.541	27.296	22.427
Silvicultura y extracción de madera y caza	32.944	36.166	44.412	45.509
Actividades de apoyo a la agricultura, la ganadería y actividades postcosecha	87.341	99.950	101.887	94.753
Exportaciones de cobertura agropecuaria				
Valor de las exportaciones (millones de US\$)	4.397,6	4.669,4	4.878,1	4.918,3
Participación en exportaciones totales	47,8%	47,1%	46,0%	43,7%
N° de productos exportados 1/	908	891	869	890
Importaciones de cobertura agropecuaria				
Valor de las importaciones (millones de US\$)	2.246,2	2.376,3	2.481,2	2.574,0
Participación en importaciones nacionales totales	15,2%	15,6%	15,6%	15,5%
N° de productos importados 1/	1.239	1.252	1.245	1.244
Balanza agropecuaria (millones de US\$)	2.151,4	2.293,2	2.396,9	2.344,3
Por 1US\$ importado se exportan	2,0	2,0	2,0	1,9
<b>SOCIAL</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Población rural	1.319.286	1.336.468	1.353.134	1.369.730
Aporte en la población total	27,3%	27,3%	27,4%	27,4%
Fuerza de trabajo Sector Agropecuario	273.973	266.539	276.479	285.986
Aporte en la fuerza de trabajo total	12,0%	12,1%	12,3%	12,1%
Población ocupada agropecuaria	252.801	243.197	256.423	260.923
Aporte en la población ocupada total	12,3%	12,2%	12,5%	12,3%

1/ Líneas arancelarias con un valor de exportación igual o mayor a US\$20

0

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

Gráfico 1. Participación relativa por rama de actividad económica en el PIB, Costa Rica 2018.



El siguiente cuadro y gráfico muestra la balanza comercial nacional del período 2015-2018, que es de 0,3%, se muestra a nivel nacional un 6.1% de exportaciones y un 4.2% de importaciones y la agropecuaria que es de -2.2%, dado que se importa un 3.7% de insumos agropecuarios y se exporta un 0.8%.

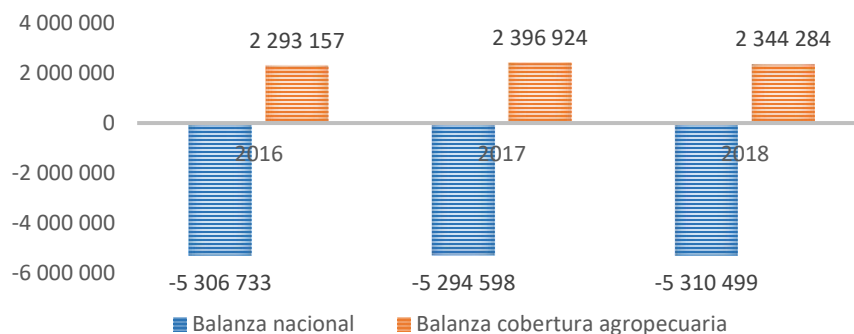
Cuadro 2. Balanza comercial nacional y de cobertura agropecuaria, Costa Rica. 2015-2018 (miles de US\$)

Concepto	2015	2016	2017	2018	Variación 2018-2017
Exportaciones nacionales 1/	9.197.433	9.924.161	10.607.131	11.255.809	6,1%
Importaciones nacionales 1/	14.746.087	15.230.894	15.901.729	16.566.308	4,2%
<b>Balanza nacional</b>	<b>-5.548.653</b>	<b>-5.306.733</b>	<b>-5.294.598</b>	<b>-5.310.499</b>	<b>0,3%</b>
Exportaciones cobertura agropecuaria	4.397.564	4.669.448	4.878.144	4.918.264	0,8%
Importaciones cobertura agropecuaria	2.246.156	2.376.291	2.481.220	2.573.980	3,7%
<b>Balanza cobertura agropecuaria</b>	<b>2.151.408</b>	<b>2.293.157</b>	<b>2.396.924</b>	<b>2.344.284</b>	<b>-2,2%</b>

1/ Las cifras consideran el ajuste por concepto de servicios de transformación por encargo de terceros, y mantenimiento y reparaciones a las cifras brutas provenientes de la Dirección General de Aduanas

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

Gráfico 2. Balanza comercial nacional y de cobertura agropecuaria (miles de US\$)



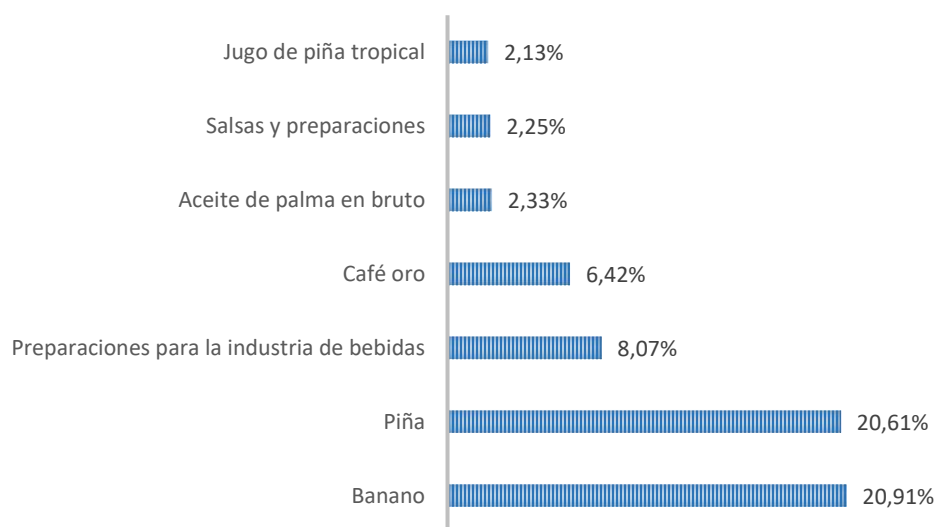
Los principales productos que se exportan según partida arancelaria son el banano con un 20,9%, la piña con un 20,6%, procesamiento de bebidas industriales con un 8,1%, el café oro con un 6,4%.

**Cuadro 3. Exportaciones de los principales productos de cobertura agropecuaria, según partida arancelaria, Costa Rica 2015-2018 (miles de US\$)**

Partida	Producto	2015	2016	2017	2018	Variación 2018-2017	Participación 2018
080390110000	Banano	829.314	994.039	1.042.171	1.028.202	-1,3%	20,9%
080430000019	Piña	821.660	892.827	953.166	1.013.733	6,4%	20,6%
2106903000	Preparaciones para la industria de bebidas	345.037	337.313	377.805	397.042	5,1%	8,1%
09011130	Café oro	306.695	307.873	305.251	315.725	3,4%	6,4%
15111000	Aceite de palma en bruto	77.509	77.312	97.455	114.595	17,6%	2,3%
2103	Salsas y preparaciones	95.411	101.605	105.437	110.730	5,0%	2,3%
20094	Jugo de piña tropical	145.281	200.503	156.449	104.552	-33,2%	2,1%
07141	Yuca	71.332	78.309	82.272	88.078	7,1%	1,8%
1905	Productos de panadería fina	77.165	78.955	82.855	86.987	5,0%	1,8%
0302-0303-0304	Pescado fresco o refrigerado	78.851	68.440	73.332	82.999	13,2%	1,7%
17011	Azúcar	98.393	63.684	10.823	80.468	-22,5%	1,6%
200899900020	Frutas tropicales conservadas	25.251	79.830	86.456	77.516	-10,3%	1,6%
20091	Jugo de naranja	36.874	75.542	62.191	72.829	17,1%	1,5%
0602	Plantas ornamentales	71.251	63.267	62.679	67.288	7,4%	1,4%
0201-0202	Carne de bovino	78.567	62.098	64.470	64.709	0,4%	1,3%
0807190000	Melón	68.655	65.866	62.208	61.916	-0,5%	1,3%
081190000010	Piñas sin cocer o cocidas en agua	38.800	32.267	46.417	56.301	21,3%	1,1%
0401	Leche y nata sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante	46.572	44.504	42.293	43.371	2,5%	0,9%
0604	Follajes, hojas y demás	39.494	37.049	36.036	34.640	-3,9%	0,7%
	Otros	1.045.452	1.008.166	1.035.376	1.016.582	-1,8%	20,7%
	<b>Total</b>	<b>4.397.564</b>	<b>4.669.448</b>	<b>4.878.144</b>	<b>4 918 264</b>	<b>0,8%</b>	<b>100%</b>

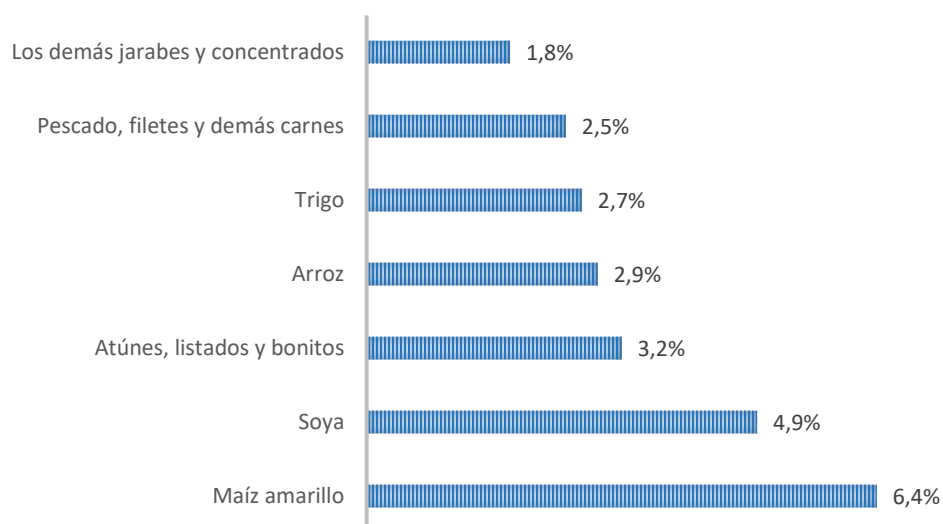
Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

**Gráfico 3. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones de cobertura agropecuaria. Costa Rica, 2018.**



Con respecto a la participación de los principales productos agrícolas en las importaciones al 2018 se muestran el desglose en el siguiente gráfico, siendo los más importantes el maíz amarillo, la soya, atunes, arroz, trigo, pescados y filetes y otros jarabes y concentrados.

Gráfico 4. Participación de los principales productos en el valor de las importaciones de cobertura agropecuaria. Costa Rica 2018.



En términos del valor agregado por actividades agrícolas se detalla en el siguiente cuadro y gráfico un aumento en el período, destacándose las actividades agrícolas con un 71% del total, siendo las actividades más importantes el banano (23.3), la piña con 18.9% y el café con un 5.0%. La actividad ganadera representa un 18.3%, la pesca y acuicultura con un 1.4%, el sector Silvicultura y extracción de madera y caza con un 2.9% y las actividades de apoyo a la agricultura, la ganadería y postcosecha con un 6.0%.

Cuadro 4. Valor agregado de las actividades primarias del sector agropecuario, Costa Rica 2015-2018.  
(millones de colones)

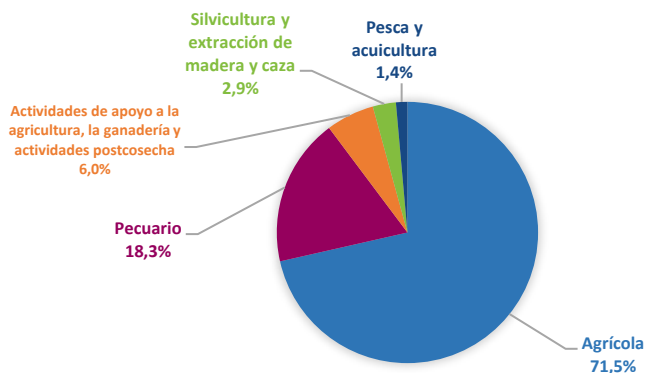
Actividades	2015	2016	2017	2018a/	Participación 2018%
<b>Agrícola</b>	<b>987.966,1</b>	<b>1.123.049,7</b>	<b>1.183.552,4</b>	<b>1.135.482,1</b>	<b>71,5%</b>
Frijol	12.480,2	8.853,9	4.619,5	5.895,5	0,4%
Maíz	1.722,9	2.097,7	1.667,9	1.244,1	0,1%
Otros cereales, legumbres y semillas oleaginosas	5.328,4	4.048,5	3.588,9	3.615,8	0,2%
Arroz	34.408,8	35.337,0	25.650,1	24.377,0	1,5%
Sandía	4.999,2	6.473,8	7.860,4	9.419,3	0,6%
Melón	14.266,0	15.560,8	15.667,3	15.018,8	0,9%
Cebolla	8.413,6	12.373,8	8.428,8	6.870,1	0,4%
Chayote	13.631,9	15.113,4	19.067,6	18.140,1	1,1%
Papa	19.561,0	18.369,5	24.958,3	24.500,7	1,5%
Otras hortalizas, raíces o tubérculos	61.668,6	71.889,9	73.110,3	77.039,2	4,8%
Caña de azúcar	21.831,2	20.255,4	18.619,4	14.545,8	0,9%
Flores	14.198,5	15.762,2	16.311,5	14.672,6	0,9%
Follajes	8.920,3	7.887,9	8.683,8	8.228,4	0,5%
Banano	276.951,8	345.697,4	372.843,8	369.948,6	23,3%
Plátano	14.005,2	14.149,2	11.835,3	13.350,9	0,8%
Piña	219.734,2	281.235,0	306.499,5	299.632,8	18,9%
Palma africana	61.827,8	61.680,8	68.757,4	52.192,0	3,3%
Café	103.673,2	89.542,3	90.810,8	79.583,3	5,0%
Otras frutas, nueces y otros frutos oleaginosas	48.363,2	56.265,1	58.241,6	51.463,8	3,2%
Otras plantas no perennes y perennes	12.355,7	12.793,0	17.393,3	15.299,3	1,0%
Propagación de plantas	29.624,3	27.663,1	28.936,8	30.444,1	1,9%
<b>Pecuario</b>	<b>320.260,1</b>	<b>311.833,9</b>	<b>298.143,5</b>	<b>290.991,3</b>	<b>18,3%</b>
Cría de ganado vacuno	225.879,6	231.400,2	216.389,7	212.708,7	13,4%
Cría de cerdos	16.429,1	16.470,5	25.162,0	20.825,1	1,3%
Cría de pollos	58.847,2	48.586,6	41.349,8	41.832,3	2,6%
Cría de otros animales	19.104,2	15.376,5	15.241,9	15.625,2	1,0%



Actividades	2015	2016	2017	2018a/	Participación 2018%
<b>Pesca y acuicultura</b>	<b>22.871,4</b>	<b>26.541,4</b>	<b>27.295,5</b>	<b>22.427,3</b>	<b>1,4%</b>
Pesca marítima y de agua dulce	10.008,9	12.485,1	12.466,7	11.903,4	0,7%
Acuicultura marítima y de agua dulce	12.862,5	14.056,3	14.828,8	10.523,9	0,7%
<b>Silvicultura y extracción de madera y caza</b>	<b>32.944,1</b>	<b>36.165,7</b>	<b>44.411,5</b>	<b>45.508,8</b>	<b>2,9%</b>
<b>Actividades de apoyo a la agricultura, la ganadería y actividades postcosecha</b>	<b>87.340,7</b>	<b>99.950,3</b>	<b>101.887,0</b>	<b>94.753,2</b>	<b>6,0%</b>
<b>Total</b>	<b>1.451.382,5</b>	<b>1.597.540,9</b>	<b>1.655.289,9</b>	<b>1.589.162,8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

Gráfico 5. Participación porcentual por sectores en el valor agregado de las actividades, Costa Rica 2018.



En el siguiente cuadro se muestra la superficie cultivada de actividades agrícolas del período 2015-2018, se muestra un crecimiento de los cultivos industriales con una participación al 2018 de un 54.7% siendo los principales café, palma y caña de azúcar. En la categoría de frutas frescas se muestra un 27.0% de participación al 2018, destacándose el banano, la piña y el melón. Los granos básicos muestran un 12.3% de participación siendo más significantes el arroz y el frijol.

Las hortalizas representan una participación de 2.0% y las raíces tropicales un 3.3% para el 2018, siendo la más relevante la yuca. Por últimos las plantas, flores y follajes representan una participación al 2018 de 0.8%.

Con respecto a la producción de las principales actividades agrícolas del período 2015-2018 se muestra un 46.2% de participación al 2018 de los cultivos industriales, liderados por la caña de azúcar, la palma y el café. Las frutas frescas representan un 46.6% del volumen de producción al 2018, destacándose la piña y el banano. Los granos básicos muestran una participación al 2018 de 1.3%, las hortalizas con un 2.2% sobre todo con la papa, cebolla y el tomate. Las raíces tropicales muestran un 1.6% de volumen de producción.

Cuadro 5. Área sembrada de las principales actividades agrícolas, Costa Rica 2015-2018. (hectáreas)

Actividades	2015	2016	2017	2018a/	Variación % 2018-17	Participación 2018 %
<b>Cultivos Industriales</b>	<b>250.525</b>	<b>253.662</b>	<b>257.611</b>	<b>254.823</b>	<b>-1,1%</b>	<b>54,7%</b>
Café	84.133	84.133	84.133	84.133	0,0%	18,1%
Palma Aceitera	69.426	72.456	76.860	76.910	0,1%	16,5%
Caña de azúcar	64.676	65.485	64.250	60.000	-6,6%	12,9%
Naranja	22.605	23.000	23.400	24.000	2,6%	5,2%
Palmito	4.716	4.200	4.550	5.000	9,9%	1,1%
Cacao	4.491	4.000	4.000	4.344	8,6%	0,9%
Pimienta	478	388	418	436	4,3%	0,1%
<b>Frutas Frescas</b>	<b>119.230</b>	<b>122.313</b>	<b>125.251</b>	<b>125.592</b>	<b>0,3%</b>	<b>27,0%</b>
Banano 1/	43.024	42.410	42.857	43.050	0,5%	9,2%
Piña	40.000	43.000	45.000	45.000	0,0%	9,7%

Actividades	2015	2016	2017	2018a/	Variación % 2018-17	Participación 2018 %
Plátano	10.000	10.000	10.000	10.000	0,0%	2,1%
Melón	5.566	5.163	5.010	4.437	-11,4%	1,0%
Mango	6.000	6.240	6.490	6.661	2,6%	1,4%
Banano criollo	4.000	4.000	4.000	4.000	0,0%	0,9%
Aguacate	3.004	3.092	3.092	3.000	-3,0%	0,6%
Rambután	1.112	1.112	1.113	1.116	0,3%	0,2%
Sandía	1.786	2.448	2.895	3.228	11,5%	0,7%
Mora	1.354	1.354	1.500	1.500	0,0%	0,3%
Limón Mecino	2.213	2.243	2.243	2.500	11,5%	0,5%
Papaya	1.000	1.100	900	950	5,6%	0,2%
Fresa	171	151	151	150	-0,7%	0,0%
<b>Granos Básicos</b>	<b>76.340</b>	<b>74.717</b>	<b>60.648</b>	<b>57.074</b>	<b>-5,9%</b>	<b>12,3%</b>
Arroz	48.898	48.214	38.330	34.816	-9,2%	7,5%
Frijol	23.147	21.593	17.879	18.956	6,0%	4,1%
Maíz	4.295	4.910	4.439	3.302	-25,6%	0,7%
<b>Hortalizas</b>	<b>9.791</b>	<b>9.649</b>	<b>9.169</b>	<b>9.364</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,0%</b>
Papa	3.674	3.967	3.504	3.682	5,1%	0,8%
Cebolla	1.393	1.278	1.268	1.323	4,4%	0,3%
Tomate	1.118	1.100	1.100	1.100	0,0%	0,2%
Zanahoria	960	909	959	911	-5,0%	0,2%
Repollo	831	822	824	824	0,0%	0,2%
Ayote	621	580	521	517	-0,8%	0,1%
Chile dulce	494	486	486	500	2,9%	0,1%
Chayote	700	507	507	507	0,0%	0,1%
<b>Raíces Tropicales</b>	<b>14.008</b>	<b>15.613</b>	<b>15.684</b>	<b>15.348</b>	<b>-2,1%</b>	<b>3,3%</b>
Yuca	9.095	10.106	9.996	10.636	6,4%	2,3%
Tiquisque	1.785	2.366	2.568	1.665	-35,2%	0,4%
Ñame2/	1.573	1.575	1.575	1.528	-3,0%	0,3%
Ñampi 3/	716	600	576	571	-0,9%	0,1%
Malanga	200	317	300	297	-1,0%	0,1%
Yampi 4/	208	262	267	267	0,0%	0,1%
Jengibre 5/	338	309	324	314	-3,1%	0,1%
Camote	93	78	78	70	-10,3%	0,0%
<b>Plantas, flores y follajes</b>	<b>-</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>	<b>3.600</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,8%</b>
Plantas, flores y follajes	N.D	3.600	3.600	3.600	0,0%	0,8%
<b>Total</b>	<b>469.893</b>	<b>479.554</b>	<b>471.963</b>	<b>465.801</b>	<b>-1,3%</b>	<b>100%</b>

a/ Dato Preliminar

1/ Se refiere solo al área de banano para la exportación

2/ Se conoce también como Yam

3/ Se conoce también como Chamol.

4/ Se conoce también como Papa Chiricana o Papa China.

5/ Se conoce también como ginger.

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

Cuadro 6. Producción de las principales actividades agrícolas, Costa Rica 2015-2018.  
(toneladas métricas)

Actividades	2015	2016	2017	2018 a/	Variación % 2018/17	Participación 2018 %
<b>Cultivos Agroindustriales</b>	<b>5.791.798</b>	<b>6.025.178</b>	<b>5.990.915</b>	<b>6.202.085</b>	<b>3,5</b>	<b>46,2%</b>
Caña de azúcar	4.265.913	4.158.370	4.142.143	4.421.210	6,7	32,9%
Palma Aceitera	816.000	1.089.448	1.095.800	1.087.800	-0,7	8,1%
Café	476.656	540.362	511.324	449.159	-12,2	3,3%
Naranja	226.844	230.855	234.877	236.774	0,8	1,8%
Palmito	4.890	4.355	4.536	4.786	5,5	0,0%
Pimienta	895	1.138	1.690	1.806	6,9	0,0%
Cacao	600	650	545	550	0,9	0,0%
<b>Frutas Frescas</b>	<b>5.372.713</b>	<b>5.949.783</b>	<b>6.454.317</b>	<b>6.530.059</b>	<b>1,2</b>	<b>48,6%</b>
Piña	2.771.577	2.923.158	3.317.028	3.418.155	3,0	25,5%

Actividades	2015	2016	2017	2018 a/	Variación % 2018/17	Participación 2018 %
Banano1/	2.008.155	2.417.918	2.556.158	2.486.236	-2,7	18,5%
Melón	177.724	150.261	144.588	143.015	-1,1	1,1%
Sandía	72.438	102.934	123.011	136.756	11,2	1,0%
Plátano	110.000	110.000	110.000	105.000	-4,5	0,8%
Papaya	90.000	100.000	54.000	85.500	58,3	0,6%
Mango	48.000	49.920	51.920	53.288	2,6	0,4%
Banano criollo	36.000	36.000	36.000	36.000	0,0	0,3%
Limón Mesino	33.195	33.195	33.195	35.039	5,6	0,3%
Rambután	6.672	8.006	8.374	8.395	0,3	0,1%
Aguacate	12.158	12.368	12.368	15.000	21,3	0,1%
Fresa	5.440	4.669	4.300	4.300	0,0	0,0%
Mora	1.354	1.354	3.375	3.375	0,0	0,0%
<b>Granos Básicos</b>	<b>220.664</b>	<b>230.354</b>	<b>168.714</b>	<b>175.382</b>	<b>4,0</b>	<b>1,3%</b>
Arroz granza	195.744	204.338	152.851	158.311	3,6	1,2%
Frijol	16.848	16.474	9.143	11.713	28,1	0,1%
Maiz	8.072	9.542	6.720	5.358	-20,3	0,0%
<b>Hortalizas</b>	<b>324.615</b>	<b>309.151</b>	<b>301.838</b>	<b>300.297</b>	<b>-0,5</b>	<b>2,2%</b>
Papa	90.576	97.979	89.620	93.567	4,4	0,7%
Tomate	68.000	57.238	57.238	57.238	0,0	0,4%
Cebolla	41.928	35.181	38.779	40.644	4,8	0,3%
Chayote	41.529	43.234	39.655	37.975	-4,2	0,3%
Zanahoria	33.308	31.350	33.350	28.950	-13,2	0,2%
Repollo	32.790	28.510	28.650	28.650	0,0	0,2%
Chile dulce	12.059	8.294	8.294	8.533	2,9	0,1%
Ayote	4.425	7.365	6.252	4.740	-24,2	0,0%
<b>Raíces Tropicales</b>	<b>198.480</b>	<b>221.314</b>	<b>221.823</b>	<b>216.054</b>	<b>-2,6</b>	<b>1,6%</b>
Yuca	136.425	151.590	149.940	159.540	6,4	1,2%
Ñame2/	23.595	23.625	23.625	22.920	-3,0	0,2%
Tiquisque	21.420	28.392	30.816	19.980	-35,2	0,1%
Ñampí 3/	7.160	6.000	5.760	3.272	-43,2	0,0%
Camote	744	624	624	628	0,6	0,0%
Malanga	3.000	4.755	4.500	4.455	-1,0	0,0%
Jengibre 4/	4.056	3.708	3.888	3.135	-19,4	0,0%
Yampí 5/	2.080	2.620	2.670	2.124	-20,4	0,0%
<b>Total</b>	<b>11.908.270</b>	<b>12.735.781</b>	<b>13.137.607</b>	<b>13.423.877</b>	<b>2,2</b>	<b>100,0%</b>

a/ Dato Preliminar.

1/ No se cuenta con estadísticas de producción nacional, pero según información de CORBANA se estima que el volumen de exportación corresponde al 85 - 90% de la producción total, por lo que se incrementó un 10% que incluye los datos estimados para

2/ Se conoce también como Yam.

3/ Se conoce también como Chamol.

4/ Se conoce también como ginger.

5/ Se conoce también como Papa Chiricana o Papa China.

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

Con respecto a la producción orgánica en el período 2015-2018 se precisa una variación del área en hectáreas de un 14.9%, mostrando un decrecimiento importante entre el 2015 y el 2016, una superficie similar entre el 2016 y 2017 y un leve incremento en el 2018. Destacan los rubros de limón, moringa, sábila, vainilla, café, banano, caña de azúcar, guanábana, guayaba, jengibre.

Cuadro 7. Área en hectáreas de los principales productos agrícolas certificados orgánicos, según actividad por año, Costa Rica 2015-2018.

Actividad	2015	2016	2017	2018	Variación % 2018-2017
Arroz	55,0	55,0	81,0	81,0	0,0
Banano		2.982,2	2.864,2	3.298,8	15,2
Burio		8,0	8,0	8,0	0,0
Cacao	1.568,8	1.681,8	1.611,3	1.624,4	0,8
Café	915,0	695,8	446,4	649,0	45,4

Actividad	2015	2016	2017	2018	Variación % 2018-2017
Caña de azúcar	504,5	457,0	584,4	798,8	36,7
Cúrcuma		13,0	31,6	18,1	-42,7
Guanabana		1,3	1,3	5,3	307,7
Guayaba			7,2	9,0	25,0
Hortalizas		388,4	157,8	53,2	-66,3
Jengibre			13,5	20,6	52,1
Limón		24,2	0,5	5,1	920,0
Mora	77,6	77,6	14,0		
Moringa		1,0	2,0	22,2	1.011,0
Noni	43,5	43,5	27,0	27,0	0,0
Piña	1.261,2	1.404,3	1.875,0	1.816,9	-3,1
Pipa		13,0	37,9	34,0	-10,2
Rambutan		2,0		23,1	
Sábila	5,6	5,7	5,6	23,6	318,3
Vainilla		9,0	4,8	7,1	49,1
Yuca		1,0	5,0	4,5	-9,2
Otros	6.624,3	43,9	21,1	434,4	1.963,4
<b>Total</b>	<b>11.055,5</b>	<b>7.907,6</b>	<b>7.799,4</b>	<b>8.964,0</b>	<b>14,9</b>

Fuente: Boletín Estadístico Agropecuario, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria 2015-2019, edición 29.

## VI. Percepción del cliente sobre los Servicios Institucionales

Para el período 2018, la Contraloría de Servicios del MAG realiza la aplicación de un instrumento tipo encuesta<sup>15</sup> asociado a un Link desde la página web Institucional que se habilitó entre los meses de setiembre a octubre 2018, donde los usuarios debían ingresar, completar los datos y enviar para poder analizar y procesar la información.

Este es el tercer instrumento que Contraloría de Servicios del Ministerio de Agricultura y Ganadería, pone a disposición de la ciudadanía para medir la satisfacción de los servicios prestados por los funcionarios de las diferentes oficinas de extensión agropecuaria que se ubican en todo el territorio nacional y oficinas centrales.

El total de destinatarios a los que se les invitó a acceder el link fue superior a la encuesta anterior, en total a 1280, no obstante, hubo una gran cantidad de correos que fueron rechazados por diferentes motivos tales como cierre de la cuenta, direcciones que no existen o que contienen algún error, entre otros. Para el último día del mes de octubre 2018 en que estuvo a disposición la encuesta en la página web de la institución, se registraron solamente 82 opiniones, lo que implica que hubo 26 usuarios más con respecto a la encuesta del 2017.

### Resumen Principales Resultados

A continuación, se presentan la cantidad de usuarios que llenaron la encuesta según región donde se brindó el servicio, o si fue en Oficinas Centrales, así como los que no opinaron para esta pregunta:

Lugar	No. Respuestas	%
Oficinas Centrales	8	9,76%
Región Chorotega	13	15,85%
Región Oriental	12	14,63%
Región Central Sur	6	7,32%
Región H. Norte	7	8,54%
Región Occidental	9	10,98%
Pacífico Central	3	3,66%
Región Huetar Atlántica	2	2,44%
Región Brunca	13	15,85%
Región Central Sur	6	7,32%
Vacías	3	3,66%
Total	82	100,00%

Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Es importante señalar que las regiones en donde hubo mayor participación por parte de los usuarios fueron: Región Chorotega, Región Oriental y Región Brunca.

Las encuestas aplicadas a organizaciones y/ productores que participaron suman las 42, siendo las actividades agropecuarias a las que más se dedican: producción agrícola y pecuaria.

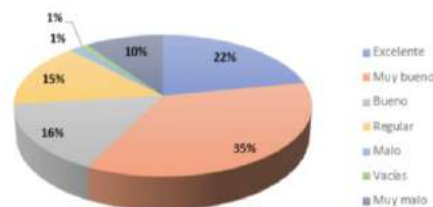
Entre las principales variables mediadas en instrumento se identifica la valoración de los ciudadanos en cuanto a la calidad del servicio brindado.

<sup>15</sup> Fuente: Informe Encuesta de Satisfacción de Usuarios Externos 2018, Contraloría de Servicios, Licda. Lorena Campos Rodríguez

Cuadro No. 5 Percepción sobre la calidad del servicio brindado		
Parámetro	Totales	Números Relativos
Bueno	13	15,85%
Excelente	18	21,95%
Malo	1	1,22%
Muy Bueno	29	35,37%
Muy Malo	8	9,76%
Regular	12	14,63%
Vacías	1	1,22%
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Gráfico N°3  
Calificación del Servicio Brindado



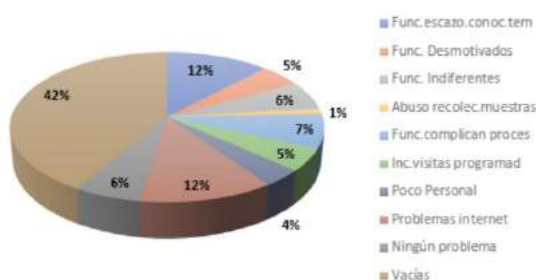
Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Los principales problemas detectados para el momento en que se brindó el servicio.

Cuadro No. 6 Problemas presentados en el proceso de atención y consulta		
Parámetro	Totales	Números Relativos
Funcionar Escaso conoc. tema	10	12,20%
Funcionarios desmotivados	4	4,88%
Funcionarios indiferentes	5	6,10%
Abuso recolección muestras	1	1,22%
Funcionarios q. complican proce	6	7,32%
Incumplimiento visitas program.	4	4,88%
Poco Personal	3	3,66%
Problemas con internet	10	12,20%
Ningún problema	5	6,10%
Vacías	34	41,46%
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Gráfico N°4  
Problemas presentados en proceso de atención o consulta



Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

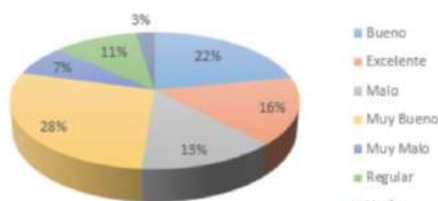
Una variable muy importante es la que midió el tiempo de respuesta a los requerimientos planteados a los funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

#### MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Cuadro No. 10 Opinión sobre tiempos de respuesta		
Parámetro	Totales	Números Relativos
Bueno	18	21,95%
Excelente	13	15,85%
Malo	11	13,41%
Muy Bueno	23	28,05%
Muy Malo	6	7,32%
Regular	9	10,98%
Vacías	2	2,44%
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Gráfico N°8  
Opinión sobre tiempo de respuesta a sus requerimientos



Fuente: Contraloría de Servicios - MAG, Encuesta de Satisfacción Usuario Externo 2018.

Se puede observar que un 65,85% consideran que el tiempo de respuesta del servicio estuvo entre los parámetros de Excelente, Muy bueno y Bueno, aunque hay un porcentaje importante de un 31,71% que opina lo contrario, lo que implica que hay que revisar procedimientos y tener presente los tiempos establecidos en diferentes normativas para que la administración se pronuncie. Asimismo, el MAG oficializó la Política sobre Derecho de Petición, la cual establece los derechos constitucionales de los usuarios para brindar una respuesta.

## **Conclusiones**

- Poca participación de la ciudadanía y algunos encuestados llenaron el instrumento parcialmente, conllevando con ello que muchas de las preguntas quedarán sin ningún contenido de información, aunque sí se arrojan datos que deben ser tomados en consideración porque son alertas que deben ser atendidas por la Administración Activa.
- La base de datos de los correos de los usuarios del MAG, suministrada por TI, continúa mostrando problemas ya que muchos correos fueron rechazados, disminuyendo con ello la cantidad de posibles respuestas.
- Hay comentarios de la ciudadanía que se consignaron en el presente informe que deben ser atendidos con prontitud, ya que dejan entrever que hay que revisar procedimientos con miras a una mejora continua en los servicios que se brindan.
- La responsabilidad de las acciones de mejora en cuanto a los temas que han reflejado debilidades recae única y exclusivamente sobre el superior inmediato de la dependencia como parte de sus obligaciones establecidas en la normativa que regula su accionar.

## **Recomendaciones**

La participación de la Dirección de Extensión Agropecuaria es fundamental en el proceso de la encuesta, desde su elaboración hasta su aplicación, por lo que para garantizar que el instrumento arroje información relevante para la toma de decisiones, ésta deberá responder en tiempo y forma cuando la Contraloría de Servicios, le solicite revisar el cuestionario que se va a poner a disposición de la ciudadanía, ya que de lo contrario el instrumento no abarca otras variables que son resorte de esa instancia y que eventualmente serán un insumo importante para la mejora continua.

- Se debe establecer una estrategia de manera que la encuesta llegue a la mayoría de los usuarios de los servicios. Esta estrategia tiene que ser coordinada desde la Dirección de Extensión Agropecuaria, con el fin de que a nivel nacional se tenga la mayor participación. Lo anterior por cuanto al ser la Contraloría de Servicios unipersonal y tener otras responsabilidades a cargo, resulta imposible hacer trabajo de campo para recoger esa información.
- Implementar un mecanismo en el campo que permita recabar información de los usuarios con el fin de actualizar los datos que se registran en la Dirección de Extensión Agropecuaria ya que una vez más, muchos fueron rechazados porque el destinatario probablemente no existe.
- Revisar procedimientos y tener presente los tiempos establecidos en diferentes normativas sobre el servicio que se brinda para que la administración se pronuncie ante cualquier petición o trámite según el 31,71% de encuestados que opina que el tiempo de respuesta a su requerimiento no fue el esperado.
- El Informe de Encuesta de satisfacción de Usuarios Externos 2018, debe de ser analizado por las instancias involucradas a fin de que conozcan y valoren las diferentes opiniones de manera que se tomen acciones preventivas o se implementen planes de mejora que satisfagan a los usuarios de los servicios del MAG.

## VII. Lineamientos y estrategias de política nacional e internacional que sustentan la planificación estratégica y operativa a nivel institucional

Existen diversidad de lineamientos y estrategias de política que también constituyen el marco sobre el cual debe construirse el sistema de PSyE del MAG, los mismos deben alinear las acciones de la institución para el abordaje de los compromisos institucionales del nivel centroamericano y nacional, asumidos por la jerarquía institucional del nivel político y técnica y que demarcan una visión de futuro construida para el mediano y largo plazo en la gestión institucional.

### **ESTRATEGIA AGRICULTURA SOSTENIBLE ADAPTADA AL CLIMA – EASAC- 2018-2030**

Es el instrumento clave para impulsar una agricultura más competitiva, inclusiva, sostenible y adaptada a los efectos del cambio climático y de la variabilidad climática, de manera que aumente la productividad mediante la conservación, el uso sostenible y eficiente del agua, de la biodiversidad, del suelo y del bosque, con el fin de garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de la población.

La EASAC comprende tres ejes estratégicos y los temas transversales: i) Sistemas productivos eficientes para medios de vida sostenibles; ii) Gestión Integral de Riesgos y Adaptación al Cambio Climático; iii) Paisajes agrícolas sostenibles bajos en Carbono

### **AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE<sup>16</sup>**

La Asamblea General de Naciones Unidas aprobó la Resolución 66/288 en el 2012: “El futuro que queremos”, la cual describe los principales desafíos a nivel mundial:

- “Es necesario incorporar aún más el Desarrollo Sostenible en todos los niveles, integrando sus aspectos económicos, sociales y ambientales y reconociendo los vínculos que existen entre ellos” (artículo 3).
- “Erradicar pobreza, modificar las modalidades insostenibles e intercambiarlas por la promoción de modalidades de consumo y producción sostenibles y la protección y ordenación de la base de recursos naturales del desarrollo económico y social son objetivos generales y requisitos indispensables del Desarrollo Sostenible” (artículo 4). “La necesidad de lograr la promoción de la equidad social y la protección del medio ambiente, aumentando al mismo tiempo la igualdad entre los géneros, el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de oportunidades para todos” (artículo 11).
- “Fomentar el bienestar económico, social y físico y el patrimonio cultural de muchas personas, especialmente los pobres, dependen directamente de los ecosistemas” (artículo 30).
- “Pedimos que se adopten enfoques holísticos e integrados del Desarrollo Sostenible que lleven a la humanidad a vivir en armonía con la naturaleza y conduzcan a la adopción de medidas para restablecer la salud y la integridad del ecosistema de la Tierra (artículo 40).

De esa manera, Naciones Unidas concluyó junto con las evaluaciones de agendas post 2015, que era necesario establecer nuevos objetivos esenciales para toda la población, por lo cual se establecieron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que se diferencian de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en ser universales y aplicarse a todos los países, y no solo a los considerados “en vías de desarrollo”. Con esto los Gobiernos se unieron para generar una nueva agenda en el 2015 que contiene: 17 nuevos objetivos, desagregados en 169 metas, los cuales fueron aprobados formalmente durante la Cumbre de las Naciones Unidas, celebrada en Nueva York en septiembre del 2015.

Desde esta perspectiva Costa Rica se ha abocado a elaborar una estrategia país, de tal manera que los ODS Costa Rica se vean como un insumo base del marco estratégico de desarrollo para los próximos 15 años y con ello cumplir

---

<sup>16</sup> MIDEPLAN. Visión de Largo Plazo + Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Área de Planificación del Desarrollo Unidad de Análisis Prospectivo. 2016



con los compromisos asumidos (objetivos, metas e indicadores), incorporando otras temáticas de interés nacional que se definan y que permitan generar la transformación que la sociedad costarricense desea, siendo uno de los principales insumos de la estrategia país de largo plazo.

Incorporar las principales metas de ODS al más alto nivel de compromiso político/ institucional, es decir, en el Plan Estratégico Nacional y el Plan Nacional de Desarrollo, con lo cual las metas a largo plazo puedan operativizarse cada cuatro años, según los períodos de Gobierno.

Establecer en los instrumentos de planificación y presupuestación de las instituciones (planificación sectorial, estratégicos u operativa, y presupuestos), las metas pactadas para que sean parte de los compromisos institucionales y no se vean como algo adicional a su quehacer institucional.

Incluir un mecanismo de seguimiento, con datos estadísticos oportunos, confiables, sólidos, comparables y transparentes que fomenten una adecuada rendición de cuentas de cara a la ciudadanía.

Figura 2.



## **POLÍTICA NACIONAL DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO DE COSTA RICA<sup>17</sup>**

Esta política resume la visión, los principios y enfoques y los ejes ordenadores y lineamientos estratégicos de la Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Costa Rica. Es el resultado de un trabajo mandado por el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE), conjuntamente con el Instituto Meteorológico Nacional (IMN), el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) y la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención a Emergencias (CNE), realizado con el apoyo de la Cooperación Española y del PNUD. En el 2015 con la Contribución Prevista Determinada Nacionalmente (NDC) por parte de Costa Rica ante la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) se establece una meta al 2018 de contar con un Plan Nacional de Adaptación.

La Política Nacional de Adaptación busca, por un lado, reducir los daños y pérdidas recurrentes ante los efectos adversos del cambio climático y por otro, generar innovación, orientar la inversión pública y privada, proteger y aprovechar de manera racional y sostenible el capital ambiental y educar a los costarricenses para proteger los activos del desarrollo y aprovechar las oportunidades de cara a los escenarios futuros que el clima nos ofrece.

<sup>17</sup> MINAE. Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Costa Rica, Documento Borrador para Consulta Pública. Versión 3 de octubre 2017

Costa Rica viene impulsando desde hace muchos años ya unas políticas de desarrollo sostenible, con pilares tales como la generación de energías renovables y el manejo de bosques mediante sistemas agroforestales y la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, sumado al desarrollo de capacidades para la construcción de la resiliencia y la transferencia de tecnología, que deben estar alineadas a esta política.

El Grupo Intergubernamental de expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés) define la adaptación al cambio climático como los ajustes que se producen en los sistemas humanos o naturales como respuesta a estímulos climáticos proyectados o reales, o sus efectos, que pueden moderar el daño o aprovechar sus aspectos beneficiosos<sup>5</sup>. Por una parte, la adaptación reduce la vulnerabilidad o aumenta la resiliencia ante las posibles amenazas climáticas y sus impactos y por otra parte aprovecha las oportunidades que puedan derivarse, así la adaptación parece ser en un primer momento un ajuste ante condiciones adversas, pero que su éxito a largo plazo está determinado por su capacidad de innovar y transformar las condiciones que perpetúan el riesgo en el proceso de desarrollo, como una gestión prospectiva del riesgo.

En adaptación, el país parte de su compromiso basado en la promoción de un desarrollo verde e inclusivo bajo una acción local, fortaleciendo los programas de conservación y ampliando el programa de pago por servicios ambientales para incluir la adaptación basada en ecosistemas

Dentro de los Ejes y lineamientos se proponen seis ejes y que son desarrollados en su Plan de Acción de Adaptación al Cambio Climático: 1. Gestión del conocimiento, oferta de servicios climáticos y desarrollo de capacidades locales e institucionales. 2. Condiciones habilitantes para la resiliencia de los sistemas humanos y naturales mediante la planificación territorial, marina y costera. 3. Gestión de la biodiversidad, ecosistemas, cuencas hidrológicas y espacios marinos y costeros para la adaptación. 4. Servicios públicos adaptados. 5. Sistemas productivos adaptados y eco-competitivos. 6. Inversión y seguridad financiera para la acción climática.

#### **LA ESTRATEGIA NACIONAL DE BIODIVERSIDAD Y SU PLAN DE ACCIÓN 2016-2025, ENB2<sup>18</sup>**

El estado de la biodiversidad tiene un nivel de impacto fundamental en el ámbito del desarrollo y bienestar humano actual y futuro de la sociedad costarricense, ya que es la base del sustento de la vida misma y del cual depende el ser humano para su supervivencia. La biodiversidad también es fuente y provisión de servicios ecosistémicos, tal como la regulación del ciclo hidrológico, la fertilidad y salud de los suelos y la regulación micro-climática. Además, muchas actividades económicas como el turismo, la pesca, la acuicultura, la agricultura, la silvicultura, entre otras; dependen de la biodiversidad; por esta razón, permitir la pérdida y deterioro de la biodiversidad repercute tanto en ámbitos económicos y sociales, como en valores intangibles (como los valores culturales asociada a la biodiversidad). La ENB2 se enmarca en la Política Nacional de Biodiversidad de Costa Rica 2015-2030 (PNB) y conjuntamente la PNB y la ENB constituyen el marco de Política Pública (PP) para la conservación, el uso sostenible y la distribución equitativa de los beneficios de la biodiversidad de Costa Rica.

Los siete temas estratégicos planteados por la ENB2 son: 1. Conservación In Situ: sostenibilidad, y conectividad-resiliencia del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas. 2. Restaurar y reducir la pérdida y/o deterioro de elementos importantes de la biodiversidad: ecosistemas terrestres, marinos, dulce-acuícolas, vida silvestre, recursos genéticos, impacto adverso y cumplimiento legal. 3. Regularización del Patrimonio Natural del Estado y ordenamiento territorial y espacio marino. 4. Paisajes sostenibles inclusivos. 5. Gobernanza, participación, educación y prácticas culturales para la biodiversidad. 6. Gestión de la información, monitoreo e investigación sobre la biodiversidad. 7. Capacidades, recursos financieros y arreglos institucionales para la biodiversidad.

A partir de las metas nacionales e iniciativas que contribuyen directamente a ellas se identifican acciones y programas del Sector Agropecuario que se alinean e integran con los compromisos de esta estrategia por lo que se desarrolla un proceso de articulación y compromisos que se coordina a través de la SEPSA, se indica que los mismos

---

<sup>18</sup> Ministerio de Ambiente y Energía, Comisión Nacional para la Gestión de la Biodiversidad, Sistema Nacional de Áreas de Conservación. 2016. Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025, Costa Rica. FMAM-PNUD, Fundación de Parques Nacionales-Asociación Costa Rica por Siempre, San José, Costa Rica. p.146

corresponden a la oferta de los servicios institucionales que el MAG desarrolla vinculadas con temas como: el Programa de fomento de la producción agropecuaria sostenible (Buenas Prácticas Productivas y de Comercialización, programa de Bandera Azul Ecológica, las fincas integrales, incentivos Ambientales de producción sostenible y orgánicos, capacitación) y la implementación de proyectos de NAMAS Ganadería y Café, entre los aspectos más relevantes.

## **ESTRATEGIA CLIMÁTICA Y PREVENCIÓN DEL RIESGO**

El Sector Agropecuario, con el apoyo de la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria, la Dirección de Cambio Climático, la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE) y Fundecooperación, ha tomado la decisión de realizar acciones de diálogo y concertación tendientes a la construcción de una Agenda de Acciones Climáticas y Prevención de Riesgos que permita transversalizar, en forma efectiva, eficaz y coherente, las acciones de cambio climático en los Planes Regionales del Sector Agropecuario.

Los temas estratégicos que se abordan dentro de esta estrategia son i) Prevención del Riesgo, ii) Adaptación, Mitigación, Métrica, y iii) Coordinación y Articulación Institucional. Se realizaron talleres en cada una de las ocho regiones del sector agropecuario con 370 personas en total entre direcciones regionales, instituciones, gobiernos locales, sociedad civil, del sector agropecuario y de ambiente, agronegocio, agroindustria y otros. Se disponen los retos y acciones necesarias para enfrentar los efectos de cambio climático y las acciones priorizadas en cada una de las regiones y los mecanismos de coordinación y articulación interinstitucional a ser empleados.

A partir de este trabajo analítico se disponen de agendas agroambientales prioritarias en cada región del MAG, a ser incorporadas en los planes regionales de desarrollo agropecuario y rural y que además deben estar alineadas en el POI institucional. Las mismas incluyen un análisis de los riesgos del cambio climático, las acciones climáticas y de prevención del riesgo más importante para cada región, los retos y acciones en temas como agricultura familiar, agricultura empresarial y articulación interinstitucional, así como los avances actuales y las limitaciones.

## **CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE LA DEGRADACIÓN DE TIERRAS Y SEQUÍA**

Se dispone del Decreto No. 40492-MINAE-MAG del 03 de abril de 2017, el cual establece la “Articulación Intersectorial para la incorporación de los Principios de Neutralidad de la Degradación de Tierras en la Lucha contra la Desertificación, la degradación de la tierra y la sequía”.

En el artículo 1 del mismo se establece que todas las instituciones del Sector Ambiente y Ordenamiento Territorial y del Sector de Desarrollo Agropecuario y Rural deben velar por incorporar instrumentos de política y de planificación acordes a estos principios alineados a la normativa internacional y nacional, de acuerdo con los incisos más vinculantes que corresponden al a), c), e), f), g), h) principalmente.

Para la implementación de esta convención se dispone en el Sector Agropecuario y en coordinación con el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), de la Estrategia para la implementación de planes de manejo, conservación y recuperación de suelos por áreas (Enfoque para cumplimiento de la ley 7779), que se sustenta en los lineamientos establecidos en el Plan nacional de Degradación de tierras, mediante la definición de planes de manejo, conservación y recuperación de suelos por áreas, tomando como criterio básico para definir la cuenca o subcuenca hidrográfica.

Alineado a esta estrategia se está implementando una iniciativa de trabajo enfocada hacia una agricultura sostenible baja en emisiones propuesta en el Marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre cambio climático, como una experiencia denominada “Experiencia de Costa Rica en la transición a un modelo de desarrollo económico bajo en carbono. Lanzamiento de una propuesta para el reconocimiento de los beneficios ecosistémicos del suelo”, que el país ha llevado adelante con éxito como parte del plan para convertirse en una economía baja en emisiones a partir de una matriz energética limpia, un alto índice de cobertura forestal, inversión social y una economía diversificada y abierta, promovidas por el MAG, MINAE y la División de Tierras y Agua de la FAO.

Esta experiencia parte de un modelo de gestión integral para asegurar el beneficio económico, la reducción de Gases de Efecto Invernadero (GEI), la protección de suelos y la conservación de la biodiversidad, como el caso del cantón de Hojancha en la provincia de Guanacaste y la cuenca del río Jesús María y Barranca en la vertiente del Pacífico.

Por lo tanto la protección del bosque, la reforestación, la regeneración natural y la rehabilitación del paisaje por medio de los sistemas agroforestales, permitan la reducción de emisiones de carbono de forma eficiente, focalizando además que un alto porcentaje de la cobertura forestal costarricense es propiedad de pequeños y medianos productores privados y comunidades indígenas.

Como parte de una restitución de un territorio con identidad, valores y autonomía se ejemplifican el cantón de Hojancha que ha logrado grandes progresos en la dimensión ambiental, humana y económica, gracias a una estrategia de desarrollo integral en la que se creó un sistema de gobernanza público-privado con amplia participación de la sociedad civil, que fortaleció el accionar del gobierno local.

En la dimensión ambiental se evidenció la recuperación del recurso hídrico, la reducción de la erosión, reforestación, transformación del paisaje, asimismo la cobertura forestal aumentó en más de un 40%. A nivel económico, se generaron nuevas fuentes de empleo en ganadería, agricultura, turismo, mientras que hubo un aumento en la diversidad productiva, y se lograron mecanismos para facilitar el acceso al crédito. Consecuentemente, se consolidaron microempresas forestales y se sembraron más de 400 ha de café en sistemas sostenibles que permitieron el desarrollo de marcas para la exportación de café. A nivel social, también se transformó la visión de las nuevas generaciones con una conciencia ambiental enfocada a reconocer los impactos positivos de los servicios ambientales. Durante ese proceso, se fortalecieron las organizaciones de productores y la sociedad civil mediante el empoderamiento de jóvenes y mujeres.

Mediante el Plan de Manejo de la Cuenca Jesús María, se trabajó en la disminución de la erosión y degradación de los suelos mediante acciones de conservación, además se implementaron prácticas silvopastoriles, diversificación de cultivos, reforestación, la protección del recurso hídrico, el desarrollo de actividades productivas, bajas en emisiones y el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y nutricional de las familias locales. Cabe rescatar que productores y productoras locales han logrado un mayor acceso al crédito y se aumentó la participación de las mujeres en proyectos de emprendimiento de la comunidad.

## **PLAN NACIONAL DE DESCARBONIZACIÓN 2018-2050**

El Plan ofrece una Hoja de Ruta para impulsar la modernización de la economía costarricense, generar empleos y dinamizar su crecimiento a partir de un modelo basado en la generación de bienes servicios 3D: descarbonizados, digitalizados y descentralizados en la producción eléctrica. Además, el Plan será utilizado como la base para la construcción de tres iniciativas más: el Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas (2018-2022) y el Plan Estratégico Costa Rica 2050 (Estrategia de Largo Plazo).

Todas estas medidas, acciones y mejoras adoptadas en el país son parte de las llamadas Contribuciones Nacionalmente Determinadas (NDCs) que Costa Rica presentará en el 2020 ante la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático (CMNUCC) para evidenciar su compromiso por reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y participar del esfuerzo global porque la temperatura global no ascienda por encima de los 2 grados centígrados con respecto a la época preindustrial.

La estrategia tiene 10 ejes con metas muy concretas:

1. Desarrollar un sistema de transporte público (buses, taxis y TRP) y movilidad compartida seguro, alimentado por energías limpias (sin emisiones) y tan eficiente que haga menos atractivo el uso de automóvil particular para desplazarse. Se aspira a un incremento de al menos un 10% de las movilizaciones no motorizadas. Las metas son: i) 2035: 70% de los buses y taxis serán cero emisiones, Tren rápido de Pasajeros (TRP) operará 100% eléctrico; ii) 2050: sistema de transporte sustituirá a vehículos privados como principal opción de movilidad; iii) 2050: 100% de buses y taxis serán cero emisiones.

2. Transformar progresivamente la flota vehicular del país de carros ligeros de combustión fósil a vehículos cero emisiones y promover modelos de negocios de autos compartidos autónomos. El país implementará una extensa red de recarga eléctrica a lo largo del país y con infraestructura complementaria para tecnologías cero emisiones, por ejemplo, estaciones de hidrógeno. Las metas propuestas son: i) 2025: Se estabilizará el crecimiento de las compras de motocicletas y se adoptarán estándares para favorecer las ventas de motos cero emisiones; ii) 2035: 25% de la flota vehicular será eléctrica; iii) 2050: 100% de las ventas de vehículos ligeros nuevos será de vehículos cero emisiones y el 60% de la flota de vehículos ligeros -privados y públicos- será cero emisiones.
3. Reducir el impacto ambiental del transporte de carga en el país favoreciendo la adopción de tecnologías de eficiencia energética y de vehículos bajos en emisiones de carbono. Las metas son las siguientes: i) 2022: País tendrá inventario público sobre las emisiones de la flota de vehículos de carga. Se pondrán en marcha planes piloto para aumentar la eficiencia de los camiones mejorando logística del transporte; ii) 2050: Al menos el 50% del transporte de carga será altamente eficiente y habrá reducido emisiones en un 20% con respecto a emisiones del 2018.
4. Consolidar un sistema eléctrico nacional capaz de abastecer y gestionar energía renovable a un costo competitivo para los usuarios. Mejorar la gestión eficiente de los clientes y territorios mediante la digitalización de los procesos institucionales y comerciales. Las metas son: i) 2030: La matriz eléctrica del país deberá operar al 100% con energías renovables; ii) 2050: La energía eléctrica será fuente de energía primaria para el sector transporte, residencial y comercial, industrial.
5. Desarrollar edificaciones de uso comercial, residencial e institucional bajo estándares de alta eficiencia y bajas emisiones, con las siguientes metas: i) 2030: 100% de las nuevas edificaciones comerciales, residenciales e institucionales se diseñarán y construirán adoptando sistemas de resiliencia y tecnologías bajas emisiones; ii) 2050: 100% de las edificaciones comerciales, residenciales, e institucionales operarán con estándares de bajas emisiones implementando además el uso de energías renovables en procesos de cocción y agua caliente.
6. Modernizar el sector industrial a través de la aplicación de procesos eléctricos, sostenibles y más eficientes, con las metas: i) 2030: Se contará con una estrategia y modelos de negocio de diseño integral que consideren las acciones necesarias para atenuar y responsabilizarse del impacto de un producto desde su nacimiento, distribución y posterior descarte: lo que se llama “cuna a tumba” (o “cradle-to-grave”); ii) 2050: El sector industrial se apoyará más en fuentes de energía bajas en emisiones.
7. Desarrollar un sistema de gestión integrada de residuos basado en la separación, reutilización, revalorización y disposición final de máxima eficiencia y bajas emisiones. Metas propuestas: i) 2022: Se contará con Estrategia y Plan Nacional de Mejores Opciones Tecnológicas para reducir las emisiones de metano por residuos orgánicos; ii) 2030: Costa Rica tendrá una cultura ciudadana y empresarial orientada a una menor generación, de residuos y a un exitoso manejo de los mismos; iii) 2050: 100% del territorio contará con soluciones para la recolección, separación, reutilización y disposición de residuos.
8. Apoyar la adopción de tecnología alimentaria eficiente y baja en carbono que genere bienes de exportación y también para el consumo local, con las siguientes metas: i) 2050: Al menos el 50% del transporte de carga será altamente eficiente y habrá reducido emisiones en un 20% con respecto a emisiones del 2018.
9. Consolidar modelos ganaderos basados en la eficiencia productiva y disminución de gases de efecto invernadero con las siguientes metas: i) 2050: Productores nacionales habrán adoptado la tecnología más avanzada de acuerdo con estándares de sostenibilidad, competitividad y bajas emisiones.
10. Consolidación de un modelo de gestión de territorios rurales, urbanos y costeros que facilite la protección de la biodiversidad, el incremento y mantenimiento de la cobertura forestal y servicios ecosistémicos a

partir de soluciones basadas en la naturaleza, bajo la meta de 2030: Aumentar la cobertura forestal de Costa Rica a un 60% para consolidar corredores biológicos e incrementar la disponibilidad de áreas verdes para la recreación.

## **LINEAMIENTOS DE POLÍTICA 2019-2022 PARA EL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL**

A continuación se indican los ejes estratégicos con sus respectivas líneas y acciones prioritarias que se emitieron como lineamientos de política de esta administración <sup>19</sup>.

*Visión:* Un sector agroalimentario posicionado como motor del desarrollo costarricense, inclusivo, moderno, competitivo y responsable ambientalmente.

Sector agropecuario y pesquero: i) Fortalecido y más competitivo; ii) Resiliente al cambio climático; iii) Sostenible y con menos emisiones y iv) Mayores facilidades para las personas que producen

*Propósito:* Bienestar socioeconómico de la población vinculada al agro.

*Reto:* Un Sector innovador, competitivo, inclusivo y sostenible, con una institucionalidad pública ágil, moderna y articulada con el sector productivo.

### **Líneas estratégicas por eje de política**

#### **Eje 1. Inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial**

*Objetivo:* Aprovechar las oportunidades de mercado generadas por los acuerdos comerciales aprovechando las externalidades positivas de la oferta exportable.

##### *Acciones prioritarias por eje de política y línea estratégicas*

- Potenciación de la oferta exportable: Incremento en la colocación de la oferta exportable del agro en los mercados internacionales, por medio de una mayor articulación con Comex, Procomer y el sector productivo nacional.
- Acompañamiento y defensa de la producción nacional: Aplicación de los mecanismos e instrumentos que aseguren el comercio de productos agropecuarios y pesqueros, que cumplan con la normativa establecida en los acuerdos

#### **Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno**

*Objetivo:* Mejorar las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización

##### *Acciones prioritarias por eje de política y línea estratégica:*

- Desarrollo de los mercados locales: Operación efectiva de los mercados con el suministro de productos y servicios, según demanda de los clientes de las áreas de influencia de estos mercados.
- Diversificación y diferenciación de productos: Mayor diversificación de productos del agro y uso de medios que permitan diferenciarlos para posicionarlos en los mercados destacando atributos
- Optimización en el abastecimiento institucional: Mayor inserción de micros (organizadas), pequeñas y medianas agroempresas al PAI, aunado al crecimiento de la demanda institucional, mediante el suministro continuo de productos de calidad, según demanda y una gestión eficiente y eficaz de la institucionalidad pública vinculada con este mercado.
- Transparencia en la provisión de insumos: Fomento de las acciones institucionales que buscan mejorar la transparencia del mercado de insumos del agro.

---

<sup>19</sup> Renato Alvarado Rivera. Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario, agosto 2018

### Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente

*Objetivo:* Impulsar la capacidad agroempresarial para una producción sostenible y competitiva.

*Acciones prioritarias por eje de política y línea estratégicas*

- *Innovación:* Nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos, mediante el trabajo coordinado y articulado entre los sectores público, privado y académico; alianzas con instancias gubernamentales, organismos internacionales, organizaciones de productores y empresarios, entre otros.
- *Acceso a la tecnología:* Mayores niveles de productividad y uso eficiente de los recursos críticos, agua, suelo y energía, mediante la articulación de las instituciones públicas cuyas funciones incluyen la investigación, la transferencia de tecnología y la asistencia técnica, con el sector académico y el sector productivo.
- *Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura:* Aumento de la producción sostenible mediante la acción articulada de las instituciones relacionadas con las buenas prácticas de producción agrícola, pecuaria y de manufactura.
- *Agregación de valor:* Incremento en los encadenamientos productivos que impulsen a las agroempresas a dar valor agregado a sus productos, para mejorar su acceso a mercados y nivel de competitividad
- *Asociatividad:* Fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas que favorezcan la participación activa, por medio de la acción de las instituciones del sector vinculadas con el desarrollo rural.

### Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial

*Objetivo:* Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo.

*Acciones prioritarias por eje de política y línea estratégicas:*

- Mayor vinculación y articulación sectorial: Ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos.
- Simplificación de trámites: Efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente.
- Complementariedad **con el sector privado:** Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores.

*Temas transversales:*

Juventud Rural: Inclusión de jóvenes en los ámbitos económico, social y cultural, desde lo comunal, territorial y nacional, mediante la prestación de servicios innovadores, diferenciados y articulados de la institucionalidad del Sector, dirigidos a fortalecer sus capacidades laborales y agro empresariales.

*Acciones prioritarias por eje transversal:*

- Sensibilización a los colaboradores de las instituciones del Sector, para el desarrollo de productos y servicios dirigidos a los jóvenes rurales, según sus competencias.
- Desarrollo de capacidades en jóvenes rurales para el desarrollo humano, la gestión social, el emprendedurismo y la empresariedad.
- Acceso a bienes y servicios públicos que faciliten la transición de los jóvenes del sector educativo al productivo, mediante el desarrollo de emprendimientos productivos de los jóvenes rurales o su incorporación laboral.

*Género:* Transversalización del enfoque de igualdad de género en el accionar del Sector, mediante la promoción, orientación y fortalecimiento de procesos dirigidos hacia una cultura de prestación de servicios inclusivos.

*Acciones prioritarias por eje transversal*

- Desarrollo del conocimiento y percepción de las personas colaboradoras del Sector hacia la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, desde el ejercicio de los derechos humanos.
- Acceso diferenciado de las mujeres a los recursos productivos, servicios financieros integrales, infraestructura productiva, tecnología e innovación, que aumenten sus posibilidades de movilidad social y desarrollo empresarial.
- Fortalecimiento de las organizaciones donde participen mujeres para el desarrollo de encadenamientos productivos agrícolas, pesqueros y no agrícolas.
- Incorporación de mujeres en programas, planes y proyectos productivos, que permitan la transformación de la producción primaria y la generación de valor agregado, con la consecuente reducción de pérdidas y desperdicios.

*Acciones climáticas y gestión de riesgo*

Incorporación de variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios del Sector, mediante el fortalecimiento de las capacidades en las instituciones y productores.

*Acciones prioritarias por eje transversal*

- Impulso al desarrollo y aplicación de acciones de mitigación nacionalmente apropiadas (NAMA's por sus siglas en inglés) en actividades prioritarias como ganadería, café, caña de azúcar, arroz, piña, musáceas (banano) entre otras que contribuyan a reducir las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI).
- Acciones de adaptación de los procesos productivos al cambio climático, para que los mismos sean rentables, eficientes y que generen un beneficio social, mediante los servicios de extensión en el uso de tecnologías de producción y transformación agroindustrial sostenibles.
- Desarrollo del sistema de información integral sobre variabilidad, cambio climático y gestión de riesgo para el Sector, mediante la mejora continua de los procesos de gestión y calidad de los datos.
- Fortalecimiento de capacidades técnicas en cambio climático y gestión del riesgo, dirigido a los diferentes actores que intervienen en los procesos productivos.

## **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA DEL BICENTENARIO 2019-2022<sup>20</sup>**

*Objetivo nacional:* "Generar un crecimiento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, y reduciendo la pobreza y la desigualdad".

*Metas Nacionales:* Constituyen el primer nivel de metas del PNDIP 2019-2022, representan el fin o impacto deseado que permite orientar la gestión pública durante el período de Gobierno.

- Tasa de desempleo abierto se ubicaría en un rango de 8,4% y 7,3% en el período 2022, es decir una reducción entre 0.8 y 1.9 puntos porcentuales, con respecto a la línea base.
- Reducción de la pobreza multidimensional (IPM): disminuir la pobreza mediante el IPM. Particularmente, se busca atender 22.500 hogares en pobreza multidimensional, mediante la Estrategia de Puente al Desarrollo.
- Descarbonización de la economía: Lograr una economía con bajas emisiones de carbono se requiere reducir el consumo de combustibles fósiles e incursionar aún más en un sistema cuya generación de energías renovables sea sostenible y autosuficiente, que contribuya a mitigar el impacto que generan las actividades económicas del país al medio ambiente en general. Tasa de variación de las emisiones de CO<sub>2</sub>

*Desigualdad:* Coeficiente de Gini: Base: con un crecimiento promedio del 3,4% durante el período 2019-2022, para lo cual determina varios escenarios:

- Optimista con un crecimiento promedio del 3,8% durante el período 2019-2022.

---

<sup>20</sup> Oficializado diciembre 2019.



- Pesimista: con un crecimiento promedio del 3,0% durante el período 2019-2022

La gestión del Ministerio de Agricultura y Ganadería se integra dentro del Área Estratégica de Articulación Presidencial: Innovación, competitividad y productividad, la cual concreta varios objetivos, metas e indicadores de intervención.

*Objetivo Área Estratégica:* Proponer y coordinar políticas para el fomento de la innovación como medio para revitalizar la productividad nacional y la generación del empleo de calidad en el ámbito central, regional e internacional, así como la transferencia de conocimiento.

*Meta:* Incrementar la competitividad, la productividad nacional y la generación del empleo formal en Costa Rica, mediante el fomento de la innovación, la empresariedad, la capacitación del recurso humano, la inserción al mercado internacional y el cumplimiento de los derechos laborales.

#### **Intervención Estratégica MAG: Programa de Producción orgánica**

*Objetivo de la Intervención:* Desarrollar modelos de producción sostenibles en fincas ganaderas y agrícolas.

*Indicadores de la intervención:*

- Desarrollar modelos de producción sostenibles en fincas ganaderas y agrícolas. 1773 fincas 2019-2022
- Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería: 2020-2021: 38.999 toneladas
- Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica sostenible. 2019-2022: 320 sistemas productivos.

## VIII. Marco estratégico institucional

### Misión, visión y objetivos estratégicos

*Misión:* “Impulsar la dignificación de las familias rurales de pequeños y medianos productores de los territorios rurales, promoviendo el desarrollo de capacidades técnicas y de gestión empresarial en los sistemas productivos y en las organizaciones agropecuarias, que promuevan la competitividad, equidad y sostenibilidad social, económica y ambiental de la actividad agropecuaria”<sup>21</sup>.

*Visión:* “Un MAG con servicios de calidad, oportunos y eficaces focalizados a apoyar la dignificación de las familias rurales de los pequeños y medianos productores en la satisfacción de las necesidades de seguridad, soberanía alimentaria y nutricional, con responsabilidad productiva, social y ambiental y que posibilite una articulación exitosa en el desarrollo agropecuario nacional e internacional”<sup>22</sup>.

#### *Objetivos Estratégicos*

A continuación, se señalan los objetivos estratégicos del MAG incorporados dentro de la estructura programática institucional del Ministerio de Hacienda<sup>23</sup>:

- a) Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas.
- b) Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria.
- c) Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad.
- d) Incrementar el volumen de la producción agrícola comercial en los mercados nacionales de diversa escala.
- e) Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.

#### *Objetivos Estratégicos Institucionales instancias asesoras y DAF*

- a) Impulsar el mejoramiento y sostenibilidad de la gestión institucional, mediante servicios que respondan a las necesidades de los ciudadanos y la institución.
- b) Desarrollar las tecnologías de información y comunicación del MAG, mediante la interconexión e interoperabilidad, un modelo de datos y servicios integrados, que contribuya a brindar un servicio de calidad a sus usuarios
- c) Promover la articulación y coordinación interinstitucional de la gestión técnica y operativa del MAG, que propicien una gestión integrada de productos y servicios a los productores y sus organizaciones en los territorios rurales.

#### *Intervenciones Estratégicas Institucionales del nivel técnico y de instancias administrativas y asesoras*

A continuación, se detallan las intervenciones estratégicas tanto del nivel sustantivo como de la gestión administrativa y de instancias asesoras del MAG, las cuales fueron propuestas por los respectivos niveles de gestión y que se trabajaron mediante talleres de trabajo con niveles de jefaturas, enlaces de planificación, jefes de extensión agropecuaria de diferentes ámbitos de gestión del MAG.

---

<sup>21</sup> Ministerio de Agricultura y Ganadería, Plan Estratégico 2015-2018, disponible en <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/a00334.pdf>, pág. 25.

<sup>22</sup> Ibidem, pág. 26.

<sup>23</sup> Avalados por la Jerarquía Institucional ante el Ministerio de Planificación y Política Agropecuaria y el Ministerio de Hacienda DM-460-2018, e incorporados en el sistema de programación presupuestaria

## Intervenciones estratégicas DNEA

### Intervención Estratégica 1: Producción Sostenible 2019-2022

**Objetivo Intervención Estratégica:** Incrementar las personas productoras de sistemas productivos y organizaciones que aplican Buenas Prácticas Agrícolas y con el acceso a certificaciones que garanticen su calidad, para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático.

*Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario*

#### Eje de Política 3. Gestión agro empresarial resiliente

Objetivo del eje: Impulsar las capacidades agroempresariales para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, la agregación de valor y la asociatividad

Líneas estratégicas de política:

Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, mediante el aumento de la producción sostenible mediante la acción articulada de las instituciones relacionadas con las buenas prácticas de producción agrícola, pecuaria y de manufactura

Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.

#### Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno

Objetivo del Eje: Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumo

Líneas estratégicas de política:

Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos

Diversificación y diferenciación de productos.

#### Objetivos Estratégicos Institucionales:

Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad;

Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala

Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas

Matriz 1. Intervención Estratégica 1: Producción Sostenible 2019-2022

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto €	Fuente financiamiento		
Brindar servicios de asistencia técnica, capacitación e información en sistemas productivos para la promoción y fomento de la producción sostenible	Número de personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible	4257	2019-2022: <u>10852</u> 2019: 2895 2020: 1905 2021: 2055 2022: 2270	350,0 / año	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA, Roberto Azofeifa Rodríguez, Jefatura Depto. Producción Agroambiental, Directores Regiones de Desarrollo	La realización de actividades no programadas  Pérdida de información o que no sea la real
Asesorar y dar seguimiento a sistemas productivos y/u organizaciones con galardones, distinciones o sellos de producción sostenible	Número de personas productoras de sistemas productivos con emprendimientos agroproductivos que tienen	173	2019-2022: <u>1008</u> 2019: 213 2020: 168	150 / año	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175		Pérdida de información

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ¢	Fuente financiamiento		
	distinción, galardones o sellos de producción sostenible		2021: 187 2022: 219				No disponer de los recursos o medios para realizar las divulgaciones
Mejorar la sostenibilidad ambiental de personas productoras de los sistemas productivos y/o organizaciones, mediante la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas en procesos productivos y de comercialización diferenciados	Número de Personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados	69	2019-2022: 262  2019: 97 2020: 47 2021: 48 2022: 60	100 / año	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175		Las acciones a desarrollar no estén claras  Pérdida de información  No se recolecte la información de manera adecuada

## Intervención Estratégica 2: Producción Orgánica 2019-2022

Objetivo Intervención estratégica: Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas ganaderas y agrícolas.

Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario.

### Eje de Política 3. Gestión agroempresarial resiliente

Objetivo del eje: Impulsar las capacidades agroempresariales para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, la agregación de valor y la asociatividad

Líneas estratégicas de política:

Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, mediante el aumento de la producción sostenible mediante la acción articulada de las instituciones relacionadas con las buenas prácticas de producción agrícola, pecuaria y de manufactura

Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas

### Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno

Objetivo del Eje: Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumo

Líneas estratégicas de política:

Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos

Diversificación y diferenciación de productos.

### Objetivos Estratégicos Institucionales:

Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad;

Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala

Matriz 2. Intervención Estratégica 2: Producción Orgánica 2019-2022

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto €	Fuente financiamiento		
Brindar asesoría técnica, capacitación, acompañamiento a proyectos y emprendimientos productivos a personas productora orgánicas y GPO, con el fin de promover y mantener la producción orgánica	Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica	125	2019-2022: <u>320</u>	200: 2019	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA, Rocío Aguilar Ramírez, Jefatura Depto. Producción Orgánica, Directores Regiones de Desarrollo	La realización de actividades no programadas
Desarrollar prácticas, proyectos y emprendimientos de producción orgánica con productores en transición y certificadas y en fincas modelos bajo este sistema productivo			2019: 50 2020: 80 2021: 90 2022: 100				Brunca: 60 Central: 107 (Central Sur: 33; Central Occidental: 37; Central Oriental: 37) Chorotega: 35 Huetar Caribe: 36 Huetar Norte: 47

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ¢	Fuente financiamiento		
							Pérdida de información  No se recolecte la información de manera adecuada
Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas ganaderas y agrícolas	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.	300	2019-2022: <u>1.773</u>  2019: NA 2020: 573 2021: 500 2022:700  Regiones: Brunca: 306 Central: 386 (Central Sur: 128; Central Occidental: 129; Central Oriental: 129) Chorotega: 320 Huetar Caribe: 169 Huetar Norte: 466 Pacífico Central: 126	35.834,0 13500 12100 10234	Sistema Banca de Desarrollo: ¢5.770 millones (\$10.000.000) Fondo Verde del Clima: ¢12.177 millones (\$21.000.000) BCIE: ¢17.887 millones (\$31.000.000)	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA; Jorge Segura, Coordinador Leche y Carne; Jefatura Depto. Agroambiental; Asesores Despacho Ministerial, Directores Regionales; Jefes de Extensión; coordinadores de carne y leche regionales, Agentes de Extensión	Las acciones a desarrollar no estén claras  Pérdida de información o que no sea la real  No se recolecte la información de manera adecuada  La realización de actividades no programadas  No disponer de los recursos o medios para realizar las divulgaciones
	Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería. incluido en el PNDIP	166.618 ton	2019-2021 = <u>38.999</u>  2019: NA 2020: 12.596 2021: 11.003 2022: 15.400  Brunca: 6.735 Central: 8.487 (Central Sur: 2829; Central Occidental:2829; Central Oriental: 2829) Chorotega: 7.041 Huetar Caribe: 3.725 Huetar Norte: 10.261 Pacífico Central: 2.750				

### Intervención Estratégica 3: Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático 2019-2022

*Objetivo de intervención:* Incrementar prácticas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sistemas productivos.

*Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario*

#### **Eje transversal de la política**

*Objetivo:* Incorporar la variable de cambio climático y la reducción de riesgo en la producción de bienes y servicios, mediante el fortalecimiento de las capacidades en las instituciones y productores

#### **Objetivos Estratégicos Institucionales**

Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas

Matriz 3. Intervención Estratégica 3: Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático 2019-2022

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto €	Fuente financiamiento		
Elaborar y ejecutar plan de acción para la prevención, adaptación, gestión del riesgo y cambio climático ante desastres naturales según declaratoria de emergencia	No de personas productoras de sistemas productivos y/o organizaciones con prácticas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático	2483	2019-2022: <u>9607</u> 2019: 2700 2020: 2226 2021: 2275 2022: 2339	100	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA; Jorge Segura, Coordinador Leche y Carne; Jefatura Depto. Agroambiental; Asesores Despacho Ministerial, Directores Regionales; Jefes de Extensión; coordinadores de carne y leche regionales, Agentes de Extensión	Las acciones a desarrollar no estén claras  Pérdida de información o que no sea la real  No se recolecte la información de manera adecuada  La realización de actividades no programadas  No disponer de los recursos o medios para realizar las divulgaciones

## **Intervención Estratégica 4: Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva 2019-2022**

*Objetivo de Intervención Estratégica:* Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de productores agropecuarios con emprendimientos agroproductivos o con proyectos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional e internacional

*Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario*

### **Eje de Política 3. Gestión agroempresarial resiliente**

Objetivo del eje: Impulsar las capacidades agroempresariales para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, la agregación de valor y la asociatividad

Líneas estratégicas de política

Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas. A9- Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional

Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional

### **Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno**

Objetivo del Eje: Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumo

Líneas estratégicas de política:

- Desarrollo de mercados locales.
- Diversificación y diferenciación de productos
- Transparencia en la provisión de insumos

**Objetivo Estratégico Institucional:** Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala

**Matriz 4. Intervención Estratégica 4: Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva**

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ¢	Fuente financiamiento		
Elaborar diagnósticos y planes de trabajo con organizaciones de productores para su fortalecimiento empresarial y organizacional	Número de organizaciones implementando un plan estratégico y/o proyecto agroproductivo de valor agregado para su fortalecimiento empresarial	99	2019-2022: 390 2019: 85 2020: 78 2021: 72 2022: 83	150,0 / año	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA. Dagoberto Vargas, Jefatura Departamento de Emprendimiento Rural; Directores Regiones de Desarrollo	Situaciones de emergencia que cambien el desarrollo normal de los procesos de trabajo  Recortes presupuestarios
Consolidar el fortalecimiento empresarial de las organizaciones de productores, mediante el desarrollo de emprendimientos agroproductivos de valor agregado	No. de organizaciones que ofrecen emprendimientos de valor agregado a sus productos y/o servicios y que se insertan en nuevos mercados.	69	2019-2022: <u>258</u> 2019: 55 2020: 37 2021: 40 2022: 41	100,0	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175		No aprobación presupuesto transferencias del MAG por el Ministerio de Hacienda  No elección de los proyectos de la región para asignación de recursos.  Cambio de prioridades en las políticas



Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ¢	Fuente financiamiento		
							<p>Débil visión del futuro de la organización.</p> <p>Uso inadecuado de los recursos por parte de la organización</p> <p>Que el productor no cuente con recursos, el convencimiento y actitud para implementar los cambios</p> <p>Falta de motivación por parte de los productores.</p>

## Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera

Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario

### Eje 4: Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial

- **Línea estratégica- Vinculación y articulación sectorial.** Ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos.
- **Línea estratégica-Simplificación de trámites.** Efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente.
- **Línea estratégica-Complementariedad con el sector privado y otros sectores.** Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros), desarrollo de capacidades y una articulación efectiva con otros sectores, según demanda priorizada.

### Objetivos Estratégicos Institucionales instancias asesoras y DAF

- Impulsar el mejoramiento y sostenibilidad de la gestión institucional, mediante servicios que respondan a las necesidades de los ciudadanos y la institución.
- Desarrollar las tecnologías de información y comunicación del MAG, mediante la interconexión e interoperabilidad, un modelo de datos y servicios integrados, que contribuya a brindar un servicio de calidad a sus usuarios.
- Promover la articulación y coordinación interinstitucional de la gestión técnica y operativa del MAG, que propicien una gestión integrada de productos y servicios a los productores y sus organizaciones en los territorios rurales.

Matriz 5. Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de c)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
<b>Dirección Administrativa y Financiera (DAF)</b>								
Desarrollo integrado de control de bienes muebles e inmuebles que describa la situación de control del patrimonio del Estado en cumplimiento de las normas información y comunicación NIC's	Actualizar el registro de bienes muebles e inmuebles en el SIBINET mediante el cumplimiento de las acciones definidas en la normativa, con el fin de disponer información actualizada.	Porcentaje de bienes actualizados de la totalidad de bienes en SIBINET 24534	Total de bienes MAG 47 172 de los cuales se han registrado en el SIBINET 24534 representan un 52%	2019: Bienes a registrar 5560 12% 2020: 1: Bienes a registrar 5560 12% 2021: : Bienes a registrar 5560 12% 2022: : Bienes a registrar 5560 12%	65.300.000	Programa 169 Actividades Centrales	Departamento de Proveduría, Unidad de Almacén u Distribución, Dirección Administrativa Financiera	Pérdida de activos Información desactualizada Disponibilidad del recurso
	Suministrar la información registral del bien y los requisitos para equiparar el registro de SIBINET con el Registro Nacional.	Porcentaje de Bienes (Vehículos) depurados en el Registro Nacional. 1100 vehículos	500 vehículos  109 bienes localizados	2019: 25% 2020: 50% 2021: 75% 2022: 100% 1100 vehículos	26.000.000	Programa 169 Actividades centrales	Asesoría Jurídica	
		Porcentaje de Bienes inmuebles depurados en el		2019: 25% 2020: 50% 2021: 75% 2022: 100%				

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
		Registro Nacional 2038 Terrenos						
Potenciar el uso de los sistemas integrados de información (Servicios Públicos y Expediente Personal) que permita la sistematización y consolidación estadística de los datos para la toma de decisiones gerenciales.	Posicionar los sistemas de Servicios Públicos y Expediente Personal ante los responsables de su administración y uso con el fin disponer de información oportuna, confiable y consolidada.	Sistema de Expediente personal implementado y en uso  Número de funcionarios (as) utilizando el sistema de Expediente	Sistema desarrollado  De las 6 áreas 2 lo utilizan a un 50% total de funcionarios en las áreas designadas 9	2019: que las 2 áreas que lo utilizan estén al 100% 2020: 2 áreas más al 100% con 6 funcionarios en total (3 por cada una) 2021: 1 área más al 100% área con 4 funcionarios 2022: 1 área más al 100% con 5 funcionarios 2019: que las 2 áreas que lo utilizan estén al 100% 2020: 2 áreas más al 100% con 6 funcionarios en total (3 por cada una) 2021: 1 área más al 100% área con 4 funcionarios 2022: 1 área más al 100% con 5 funcionarios	30.000.000	Programa 169 Actividades centrales	DAF, Recursos Humanos y TI	Priorización en otras actividades  Fallas tecnológicas
		Sistema de Servicios Públicos implementado y en uso al 100%	Sistema desarrollado	2019: Depuración del sistema e incorporación de datos 25% 2020: Actualización del sistema y generación de reportes 50% 2021: Análisis de resultados 75% 2022: Información consolidada 100%				
Estrategia de Planificación del Recurso Humano alineada al marco estratégico de gestión institucional	Desarrollar y aplicar metodologías e instrumentos para el análisis ocupacional y organización del trabajo, orientados a buscar la optimización de los recursos	Mapeo del proceso de planificación de recursos humanos con enfoque integral e innovador	NA	2019: NA 2020 Estimación de necesidades perfil de RRHH  2021: Estudios de cargas de trabajo implementados	239.436.000	Programa 169 Actividades centrales	Dirección Administrativa Financiera, Gestión Institucional de Recursos Humanos y Unidad de Planificación	Disminución de la capacidad de gestión.  Desactualización técnica del personal responsable

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
		Planes de sustitución de personal	NA	2021 al 2022: Planes de sustitución de personal elaborados y ejecutados		Programa 169 Actividades centrales	Dirección Administrativa y Financiera, Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria, Gestión Institucional de Recursos Humanos	
		Manual de procedimientos que integre políticas, procedimientos, instructivos e instrumentos	NA	2020-2021: Manual de procedimientos elaborado y aprobado 2022: Implementación y seguimiento manual de procedimientos articulado al sistema gestión de calidad			Dirección Administrativa y Financiera, Unidad de Cómputo, Gestión Institucional de Recursos Humanos	
		Sistemas de información de recursos humanos automatizada	NA	2021-2022: elaboración proyecto de sistema automatizado RH dentro PETIC 2021- 2022: Implementación del Sistema automatizado				
<b>PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL (UPI)</b>								
Proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión operativa y estratégica	Fortalecer el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación en el marco del GPRd	Número Informes de rendición de cuentas con enfoque de cadena de resultados	9	2019 2022: 12 2019: 3 2020:3 2021:3 2022: 3	13.125.000	Programa 169 Actividades centrales	UPI, enlaces de planificación Regionales, Directores Regionales	Falta de apoyo del nivel político
		Un sistema de información integral automatizado y estandarizado	1	2019 2022: 2019: Gestión de la iniciativa con TIC 2020: Definición del marco de gestión y administración del sistema 2021: Inicio del sistema 2022.Ejecución del sistema				Información poco confiable y sistemática
Fortalecimiento del sistema de la calidad en servicio al cliente para mejora continua	Reformular la estructura general del Sistema de Gestión MAG (Macro proceso, Procesos y	Plataforma de servicio en web	Sistema de Gestión implementado desde el 2011 que incluye: Macroproceso, proceso,	2019 2022: 2019: Borrador de Macroproceso presentado a	19.753.120,0 <sup>2</sup>	Programa 169 Actividades centrales	Gestor de Calidad / Líderes de procesos / Profesional TI	Falta de apoyo por parte de los jefes. Error humano

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
de la gestión institucional, con la finalidad de valorar y medir la calidad en el servicio de las diferentes instancias.	Procedimientos), mediante la implementación de un sistema interactivo y amigable con el usuario		procedimientos, formularios, instructivos y externos ajustados según requerimientos	comisión para aprobación según reorganización 2020: Aprobación de Macroproceso y ajustes de fichas de procesos 2021: Ajustes de los Procedimientos, formularios, instructivos y externos e incorporación a la plataforma 2022 Revisión de la estructura de plataforma completa y en funcionamiento				Perdida de Información
	Construir Indicadores de Gestión de Calidad para monitorear y mejorar los niveles de cumplimiento de las gestiones MAG.	Procedimiento de medición establecido y en operación Sistema de indicadores de calidad establecidos y en aplicación.	Propuesta borrador de metodología para el establecimiento de indicadores en el MAG diseñada desde el 2014 y pendiente de socializar y validar con los Jerarcas	2019 2022:  2019: N/A 2020: Definir indicadores por cada proceso con los Líderes de los procesos 2021: implementar indicadores y recopilar información 2022 Análisis de información e identificación de oportunidades de mejora	38.700.000,0	Programa 169 Actividades centrales	Gestor de Calidad / Líderes de procesos / Auditores de Calidad	Falta de apoyo por parte de los jerarcas. y Jefaturas para disposición de trabajo de los auditores.  Error humano

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
Actualización y soporte del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional creando modelos informáticos de los procesos de: Planificación, Presupuesto, e incorporando el de Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional con el fin de contar con un sistema integral en 4 años.	Garantizar de una forma razonable el cumplimiento de los objetivos institucionales, mediante la aplicación de la Ley de Control interno, que garantice una buena administración del patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.	sistema integral de control interno automatizado en 4 años	a) Sistemas de Autoevaluación y SEVRIMAG	a) 2019 2022: 2019:N/A 2020:Proyecto integrado con informática. 2021:Ejecución del Proyecto 2022: Validación y Ejecución del Sistema. 2019 2022:	9.210.000.00	Programa 169 Actividades centrales	a) Coordinador proceso control interno, Profesional Informática.	a) Desarticulación de los sistemas de información institucional incluyendo CI.
	Desarrollar un proceso permanente de capacitación en materia de Control Interno de la población del MAG	85 % de funcionarios capacitados y empoderados en el SCI en 4 años	b) 310 funcionarios Curso CI. 115 funcionarios en SEVRIMAG y 19 en Autoevaluación	b) 2019: 49 CI y 25 SEVRIMAG 2020:20 CI 20 Autoevaluación 20 SEVRIMAG 20			b) Coord. Proc. CII Analista Capacitación, Coord. De Capacitación, Secretaria UPI.	b) Pérdida de Credibilidad en el Sistema de Control Interno./Subutilización de los Sistemas de Control Interno Institucional.
	Desarrollar un proceso de evaluación del Sistema de Control Interno institucional para la mejora continúa	metodología de evaluación SCI formulada	c) Modelo Madurez CGR	c) 2019:N/A 2020:Creación de Propuesta de Metodología y Validación por CGCI 2021:Ejecución de la Propuesta de metodología 2022: Plan de Mejora de Resultados PMSCIMC			c) Coord. Control Interno Institucional/ CGCI/Enlaces de CII/Jefaturas del MAG	c) Subutilización de los sistemas de Control Interno.
Fortalecimiento del sistema de seguimiento, control y supervisión de los recursos transferidos a sujetos privados	Fortalecer el proceso de seguimiento, control y supervisión de los recursos de transferencias, que permita identificar la ejecución de los recursos y el cumplimiento del fin público, de acuerdo con la gestión por resultados	Expedientes transferencia con informe técnico de cierre	Proyectos con recursos aprobados	164 proyectos (2011-2018)	71.983.600	Programa 169 Actividades centrales	Unidad de Planificación en coordinación con enlaces de proyectos de las Direcciones de desarrollo	Falta de coordinación a nivel regional-organizacional que permita facilitar verificaciones

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
Implementación del Sistema de Inversión Pública a nivel institucional para la programación, formulación y seguimiento de proyectos	Implementar y dar seguimiento al Sistema de Inversión Pública en temas prioritarios de la gestión institucional, mediante la coordinación con enlaces Mideplan, SEPSA y equipo interno, para la efectiva programación y planificación del presupuesto institucional	Proyectos de inversión programados, ejecutados y articulados al Presupuesto Institucional	NA	2019: NA (no está formalizada este proceso) 2020: constitución equipo institucional y oficialización prioridades de inversión 2021: 2 Proyectos de inversión elaborados e inscritos en BPIP 2022: 2 proyectos de inversión elaborados e inscritos en BPIP	69.933.600	Programa 169 Actividades centrales	Unidad de Planificación en coordinación con la Dirección Administrativa Financiera mediante la coordinación de las instancias responsables y la asesoría de la UPI para la programación y planificación de los proyectos	Resistencia a la programación y planificación de proyecto  Asignación y ejecución presupuestaria institucional sin formulación de proyectos
<b>CONTRALORÍA DE SERVICIOS</b>								
Desarrollo y consolidación del proceso de contraloría de servicios para la atención eficiente de quejas, denuncias e inconformidades del usuario en pro de la calidad y eficiencia en el servicio que se brinda.	Posicionar a los funcionarios y a los ciudadanos en el uso eficiente de los mecanismos para manifestar las quejas, denuncias e inconformidades, garantizando la atención de forma oportuna y eficaz.	porcentaje funcionarios informados sobre el uso de los mecanismos	268 solicitudes de atención	2019 2022: 2019: 25% 2020: 25% 2021: 25% 2022 : 25%	4.000.000,00	Programa 169 Actividades centrales	Despacho Ministerial Dirección Administrativa Proveeduría Contraloría de Servicios Asesoría Jurídica Departamentos	La no asignación de presupuesto para adquisición y colocación de rótulos y buzones de sugerencias en las Agencias de Extensión Agropecuaria.  Atrasos en las respuestas a los requerimientos de la ciudadanía, violentando con ello el derecho de petición y de acceso a la información Que la Contraloría de Servicios debilite su accionar por la no atención oportuna por parte de las instancias involucradas a rendir información que satisfaga a la población que ha puesto en evidencia
		Número de mecanismos para informar a los ciudadanos, o para hacer valer sus peticiones	Sitio Web del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Buzones de sugerencias  Correo electrónico Teléfono de la Contraloría de Servicios	2019 2022: 2019: 25% 2020: 25% 2021: 25% 2022 : 25%				
		Número de denuncias atendidas por año o peticiones de información	268 solicitudes de información variada, sobre PYMES, ubicación de Oficinas, Información de Órganos Adscritos, etc. Asimismo, apertura de expedientes en algunos casos. El incremento en la atención de requerimientos obedece a la entrada en vigencia de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, en razón de que se ha promovido un acercamiento de los productores y ciudadanía	2019 2022: 2019: 25% 2020: 25% 2021: 25% 2022 : 25%				

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
			en general al MAG, por asuntos de exoneración.					
<b>DEPARTAMENTO DE ASESORÍA JURÍDICA</b>								
Articulación y coordinación de las competencias legales con las instituciones del sector agropecuario.	Realizar un estudio para la modernización de la normativa integral que facilite la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios.	Estudio de la normativa del sector agropecuario	Recopilación de información sobre el marco legislativo	2019 2022 2019: Análisis de la información del marco legislativo 2020: Propuesta borrador de proyecto de reformas 2021: Proyecto de reforma integral del sector 2022 Oficialización de las reformas identificadas	24.000.000	Presupuesto 169	Asesoría jurídica Jefatura y 3 profesionales	Cambio de prioridades
	Capacitar a los funcionarios de la DNEA en los conocimientos básicos de derecho agrario	Numero de capacitaciones realizadas en derecho agrario.	1 sectorial acercamiento sobre el impacto del código procesal agrario en el sector	2019: 1 sesión Acercamiento a nivel de Dirección Nacional y Directores Regionales (CONEA) , 1 Taller de trabajo con dirección Regional 2020: 2 Talleres con Direcciones Regionales 2021: 2 Talleres con Direcciones Regionales 2022: 3 Talleres con Direcciones Regionales	2.800.000,00 <sup>3</sup>	Programa 169 Actividades Centrales	Asesoría Jurídica Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria	Falta de apoyo al productor y mala orientación
<b>UNIDAD DE AUDITORÍA INSTITUCIONAL</b>								
Priorizar los servicios de prevención y fiscalización a las áreas misionales, alineado con el enfoque de Gestión por Resultados de Desarrollo y generación de valor público.	Ejecutar 6 estudios de auditoría por año, 3 relacionados directamente con el área misional y 3 con el área de apoyo..	Número de estudios ejecutados para el área misional  Número de estudios ejecutados para el área de apoyo	0 estudios	2019 2022: 24  12 estudios de auditoría en áreas misionales  12 estudios de auditoría en áreas de apoyo  2019: 6	152 004,00 273	Programa 169 Actividades Centrales	Auditor Interno	1-Pérdida de capital humano por salida de personal.  2-Ausencia de procedimiento formalizado en sistema de gestión para la planificación estratégica y operativa de la auditoría interna y control de la ejecución de los planes estratégicos y operativos.



Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
				3 estudios de auditoría en áreas misionales				3-Desacuerdo del producto esperado entre las partes.
				3 estudios de auditoría en áreas de apoyo				4- Error humano
				2020: 6				5-Pérdida de información
				3 estudios de auditoría en áreas misionales				
				3 estudios de auditoría en áreas de apoyo				
				2021: 6				
				3 estudios de auditoría en áreas misionales				
				3 estudios de auditoría en áreas de apoyo				
				2022: 6				
				3 estudios de auditoría en áreas misionales				
				3 estudios de auditoría en áreas de apoyo				
<b>UNIDAD DE CÓMPUTO</b>								
Potenciar el uso de las plataformas tecnológicas en el ámbito institucional, para brindar servicios de calidad.	Promover el uso de las tecnologías mediante la digitalización de los servicios que ofrece el Ministerio, mediante el desarrollo de sistemas y mejoramiento de los servicios de internet e interconexión.	Cartera de proyecto C01 Fortalecimiento de la Función de TI	2018: - Proyecto C01-002 Fortalecer los procesos de gestión de las TICs, - Proyecto C01-005 Mejoramiento de la infraestructura de TI	2019: 2 proyectos implementados (arrendamiento de equipo de cómputo e instalación de fibra óptica en las Regiones de Desarrollo.)  2019 2022: - Proyecto C01-007 Interconexión e interoperabilidad de	201.104.000	Programa 169 Actividades Centrales	Unidad de Cómputo	Falta de Presupuesto. Sobre cargas de trabajo Apelaciones a los procesos de contratación Incumplimientos de contratos

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
			2018: Proyecto C02-002 Desarrollo e implementación del servicio de información agropecuaria	<p>las plataformas de TI institucionales, Proyecto C01-010 modelo de optimización de la infraestructura de TI.</p> <p>2019: 1 proyecto implementado</p> <p>2019-2020: Implementación de 3 sistemas (sistema de liquidación de viáticos, sistema de proyectos, sistema de gestión de Calidad).</p> <p>2019-2022: (6 sistemas) mejoramiento de los sistemas en producción de acuerdo a demanda.</p>				
<b>UNIDAD DE ASUNTOS INTERNACIONALES</b>								
Consolidación de la Unidad de Asuntos Internacionales en el marco de la vinculación con entes públicos, privados, nacionales e internacionales.	Reforzar y ampliar la gestión de coordinación de la cooperación técnica e internacional con instituciones nacionales (MIDEPLAN, Cancillería), países socios, organizaciones internacionales y ONG's, para optimizar las posibilidades comerciales y de cooperación internacional del MAG y su alineamiento al cumplimiento de las políticas institucionales y sectoriales	Número de reuniones realizadas y acuerdos de cooperación consolidados y desarrollados.	3	<p>2019 -2022: 16</p> <p>2019: 4</p> <p>2020: 4</p> <p>2021: 4</p> <p>2022: 4</p>	3.320.000	Programa 169 Actividades Centrales	Unidad de Asuntos Internacionales	<p>Clasificación de Costa Rica, como país de renta media alta, limita la obtención de cooperación internacional.</p> <p>Limitado apoyo de las autoridades institucionales, a la representación y gestiones de la UAI, ante el COMEX, PROCOMER, MEIC, gremios y organizaciones del sector agropecuario</p> <p>Limitado apoyo de las autoridades y jefaturas institucionales para consolidar el proceso de Reorganización del MAG y las funciones ahí contenidas.</p>

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevimag
					Monto <sup>1</sup>	Fuente financiamiento		
<b>UNIDAD DE PRENSA</b>								
Fortalecimiento e integración de los procesos de comunicación para garantizar la articulación y comunicación institucional	Impulsar la emisión de una Política de Comunicación Institucional y optimizar los servicios de divulgación, transferencia de conocimiento e información estratégica con el fin de apoyar la toma de decisiones, gerencial y técnica, la transparencia y rendición de cuentas hacia la ciudadanía .	La Política de Comunicación Institucional debidamente oficializada y en ejecución al 2020	No existe una Política de Comunicación Institucional.	2019: Diseño del proceso de construcción de la Política de Comunicación Institucional, tomando en cuenta todas las áreas institucionales relacionadas.  2020  Proceso de construcción, validación, aprobación e inicio del proceso de socialización de la Política de Comunicación del MAG	100.000.000 <sup>4</sup>	Programa 169 Actividades Centrales	Despacho Ministro, Asesor en Comunicación, Unidad de Prensa, Departamento de Información y Comunicación Rural.	Cambio de administración o de las prioridades de los jerarcas, de manera que quiten respaldo al proceso de construcción de la Política.  Resistencia de algunas de las áreas involucradas en el proceso.

1. Horas profesionales jefatura y equipos de trabajo de cada unidad operativa, viáticos
2. 48 Horas profesionales Gestor de Calidad
3. 8 horas profesionales de 2 abogados de la Asesoría Jurídica cada dos meses
4. Unidad de Prensa: Contempla el salario de las jefaturas y personal de las unidades involucradas en la intervención, así como de analista de Planificación que facilite el proceso de construcción de la política. Esta se haría con recursos propios y de ser necesario con apoyo de alguna alianza estratégica que no contemple erogación para la institución

## Intervenciones estratégicas del Plan Sectorial del Sector Agropecuario y Rural 2019-2022

Este Plan se formula para implementar los “Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural”, los cuales determinan los ejes y las líneas estratégicas de esta Administración, bajo la rectoría sectorial de Renato Alvarado Rivera. A partir de estos lineamientos se establecen las intervenciones estratégicas sectoriales en el plan respectivo, con metas e indicadores para facilitar la rendición de cuentas y la transparencia. Busca como propósito el bienestar socioeconómico de la población vinculada al agro y tiene como reto, ser un sector innovador, competitivo, inclusivo y sostenible, con una institucionalidad pública ágil, moderna y articulada con el sector productivo, y marcan el rumbo del sector con cuatro ejes de política y objetivos, que se señalan a continuación:

El Decreto № 38536-MP-PLAN- publicado en La Gaceta № 159 del 20 de agosto de 2014, establece que le corresponde a las secretarías sectoriales “Elaborar el Plan Nacional Sectorial (PNS) con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y velar por su ejecución y seguimiento”. La conducción técnica del proceso de formulación del Plan Sectorial y la sistematización y procesamiento de los diversos aportes recibidos del Comité Técnico Sectorial Agropecuario (COTECSA), de conformidad con las directrices de la Rectoría y sus competencias legales, estipuladas en la Ley FODEA № 7064.

### *Articulación del Plan Sectorial con los Ejes de Política para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural 2019-2022<sup>24</sup>*

Para lograr el cumplimiento eficiente de las metas contenidas en el Plan Sectorial de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural 2019-2022, en los ámbitos sectorial e institucional, central y regional, se apuesta por un proceso articulación y alineamiento institucional entre las prioridades y la asignación o reasignación de recursos, sustentados en el establecimiento de mecanismos y alianzas entre las instituciones del Sector para actuar en conjunto en las regiones y en los territorios, a través de los mecanismos de coordinación establecidos tales como los comités sectoriales regionales agropecuarios (CSRA), los comités sectoriales locales (Cosel), así como otras instancias de gobernanza.

Este Plan Sectorial 2019-2022 contiene intervenciones estratégicas sectoriales, es decir cada intervención corresponden al accionar de dos o más instituciones, procurando una mejora continua en el proceso de coordinación y articulación interinstitucional.

Las intervenciones que presenta este plan han sido definidas bajo criterios consensuados y negociados entre las partes involucradas, aspecto que ha incidido en la cantidad de intervenciones formuladas, para un total de 10.

---

<sup>24</sup> SEPSA. 2019: Plan Sectorial 2019-2022 Sector de Desarrollo Agropecuario, pesquero y rural.

### Intervenciones estratégicas Sectoriales 2019-2022

*Eje de Política del Sector:* Inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.

*Objetivo del Eje de Política:* Aprovechar las oportunidades de mercado generadas por los acuerdos comerciales, de manera que se potencialicen las externalidades positivas de nuestra oferta exportable, con el acompañamiento y defensa de la producción agropecuaria en el mercado externo y el nacional.

*Línea estratégica de política:* Acompañamiento y defensa de la producción agropecuaria.

Matriz 6. Programa de Protección del Patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de c)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
1	Programa de Protección del Patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública.	Mejorar el estatus zoo y fitosanitario y la salud pública para contribuir al desarrollo social, ambiental y económico del país.	Inspecciones afincas agropecuarias para prevenir brotes de la mosca del establo (Stomoxys Calcitrans)	0	2019-2022: 4.289 Inspecciones	63	Recursos ordinarios de Senasa, SFE, MAG	Institución líder: Senasa-SFE  Instituciones involucradas: INTA, MAG	<p>SENASA: Monitorea fincas ganaderas. Implementa un sistema de alerta tempranas.</p> <p>SFE: Inspecciona fincas piñeras y bananeras medianas y grandes en el manejo de rastrojos. Implementa un sistema de alerta tempranas</p> <p>MAG – DNEA: Monitorea fincas piñeras y bananeras pequeñas y otros cultivos. Implementa un sistema de alerta tempranas</p> <p>Otras acciones que pueden trabajarse en conjunto son: Reuniones conjuntas de coordinación. Participa DNEA, Senasa, SFE e INTA. Visitas conjuntas para verificación de manejo de rastrojos. Participa: DNEA, Senasa, SFE e INTA Estas acciones pueden ser parte del plan de Acción del Plan Sectorial.</p> <p>Riesgos Asociados: Cambio climático Recursos disponibles</p>
					2019-915 Inspecciones	12			
					2020 – 1.018 Inspecciones	16			
					2021 - 1.128 Inspecciones	17			
					2022 - 1.228 Inspecciones	18			
					Región Huetar Caribe: 475 Inspecciones (SFE-Senasa)  Región Huetar Norte: 3.814 Inspecciones.				

*Eje de Política del Sector:* Inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.

*Objetivo del Eje de Política:* Aprovechar las oportunidades de mercado generadas por los acuerdos comerciales, de manera que se potencialicen las externalidades positivas de nuestra oferta exportable, con el acompañamiento y defensa de la producción agropecuaria en el mercado externo y el nacional.

*Línea estratégica de política:* Acompañamiento y defensa de la producción agropecuaria.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
1.2	Programa de Protección del patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública	Mejorar el estatus zoo y fitosanitario y la salud pública para contribuir al desarrollo social, ambiental y económico del país.	Nivel de incidencia del Pequeño Escarabajo de la Colmena de abejas se mantiene en la zona circunscrita de la frontera norte del país (país libre del PEC) *	Nivel de incidencia presente circunscrita a una zona del país (frontera con Nicaragua; resto del país ausente)	2019-2022: Contener la plaga en la zona circunscrita	38	Recursos ordinarios de Senasa, SFE, MAG	Institución líder: Senasa Instituciones involucradas: SFE, MAG	MAG - DNEA: Capacita a los productores de las diferentes regiones y colabora con el Senasa en los muestreos nacionales. Revisa la correcta implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas, para disminuir el efecto de la agricultura en los ecosistemas de los polinizadores. SFE: Realiza acciones en forma coordinada con Senasa para la gestión y mitigación del riesgo de diseminación del pequeño escarabajo de las colmenas a través de alertas donde se identifiquen colmenas en campos de cultivos. NO ES COMPETENCIA DEL SFE POR NORMATIVA LEGAL  Senasa: Investiga y da seguimiento a la diseminación de la plaga para aprender a reconocerla, trabajarla con la finalidad de brindar capacitación a los productores, técnicos del MAG, SFE y Senasa, Universidades, entre otros.  Riesgos Asociados: Cambio climático Recursos disponibles
					2019- Contener la plaga en la zona circunscrita	8			
					2020- Contener la plaga en la zona circunscrita	9			
					2021- Contener la plaga en la zona circunscrita	10			
					2022- Contener la plaga en la zona circunscrita	11			

\*Es decir, Frenar el avance del PEC preparando a los apicultores en el manejo de la plaga, además de aprender a convivir con esta sin causar tanto daño como lo ha causado en otros países.

*Eje de Política del Sector:* Fortalecimiento del mercado interno.

*Objetivo del Eje de Política:* Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumos.

*Línea estratégica de política:* Desarrollo de mercados locales.

**Matriz 7. Comercialización agropecuaria mediante desarrollo de mercados locales, en la región Huetar Norte**

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de c)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
2	Comercialización agropecuaria mediante desarrollo de mercados locales, en la región Huetar Norte	Desarrollar sistemas y redes de comercialización de productos agropecuarios en la región Huetar Norte.	Número de sistemas y redes de comercialización de productos agropecuarios y agroindustriales desarrollados y puestos en marcha, en la región Huetar Norte	0	2019-2022: 5 sistemas y redes de comercialización en la Región Huetar Norte	10	En los dos primeros años se trabajará con recursos del presupuesto ordinario y negociará recursos con el Inder e instancias de financiamiento, para la puesta en marcha de los sistemas y redes	Institución líder: MAG-Dirección Regional Huetar Norte  Instituciones involucradas: INTA, CNP, PIMA, INA, SFE, Senasa, Inder (todas vinculadas a la región Huetar Norte)	<p>Título del estudio: Sistema verdes de comercialización Agropecuaria y agroindustrial de la región Huetar Norte, el cual ya fue presentado al CSRA; además está dentro del plan del CIR Empleo y Desarrollo Económico, con el apoyo de Mideplan. El IICA aportaría a un funcionario para iniciar con la propuesta.</p> <p>MAG-DNEA: asistencia técnica a los productores y apoyo en la gestión de comercialización a los productores y organizaciones interesadas.</p> <p>CNP: apoyo en aspectos de la comercialización y posibles alternativas dentro del PAI.</p> <p>PIMA: apoyo en aspectos de la comercialización y readecuación de la infraestructura de comercialización.</p> <p>Senasa: capacitación en los aspectos que deben contar los puntos de comercialización.</p> <p>Inder: aporta infraestructura y readecuación de los Cepromas u otros lugares como centros de distribución.</p> <p>SFE: análisis de residuos en productos e inspecciones en las plantas de proceso.</p> <p>INA: capacitación en aspectos de comercialización a los involucrados, así como el curso de manipulación de alimentos</p> <p>2019 – Se realiza el estudio técnico-económico del proyecto.</p> <p>2020 -Se efectúa la negociación e implementación de los sistemas y redes en la región.</p> <p>Riesgos Asociados: Recursos disponibles Cambios en las disposiciones legales con respecto al comercio internacional</p>
					2019 – No aplica	5			
					2020 – No aplica	5			
					2021 - 2	ND			
					2022 - 3	ND			

*Eje de Política del Sector:* Fortalecimiento del mercado interno.

*Objetivo del Eje de Política:* Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumos.

*Línea estratégica de política:* Desarrollo de mercados locales, Diversificación y Diferenciación de Productos y Optimización en el Abastecimiento Institucional.

Matriz 8. Puente Agro como componente territorial de la Estrategia Puente al Desarrollo

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
3	Puente Agro como componente territorial de la Estrategia Puente al Desarrollo	Contribuir con el mejoramiento de la economía de las familias agro Productoras en condiciones de vulnerabilidad de los territorios rurales, mediante el desarrollo de iniciativas productivas que les permitan incrementar su nivel de ingreso.	Número de familias con iniciativas agro productivas.	0	1 500 familias con iniciativas agro productivas	1600	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: Ministro Rector del Sector y Sepsa  Instituciones involucradas: MAG, Inder, CNP con apoyo de las demás instituciones del Sector	<p>Población Objetivo 13.323 familias que trabajan en unidades productivas. Selección de distritos: 40 distritos/18 territorios/6 regiones (Huetar Norte, Brunca, Huetar Caribe y Chorotega, Pacífico Central y Central). 10 distritos priorizados de los 40 distritos meta: Coto Brus-San Vito; Pérez Zeledón-Pejibaye; Pérez Zeledón-Platanares; Turrialba-Chirripó; Turrialba-Santa Teresita; La Cruz-Santa Cecilia; Cartago-Corralillo; Sarapiquí-Las Horquetas; Parrita-Parrita; Limón Valle La Estrella;</p> <p>Acciones institucionales: MAG. Identificar, seleccionar y dar asistencia técnica a las familias en el desarrollo de iniciativas productivas. Inder. Apoyar técnica y financieramente las iniciativas agro productivas CNP. Inserción de las familias con iniciativas agro productivas al PAI.</p> <p>En el año 2019 se enfoca el trabajo en la organización para la ejecución de Puente Agro.</p> <p>Riesgos Asociados: Recursos disponibles, traducidos en la capacidad institucional para gestionar esta estrategia</p>
					2019 - No aplica	100			
					2020 - 250 familias con iniciativas agro productivas	250			
					2021 - 1000 familias con iniciativas agro productivas	1000			
					2022 - 250 familias con iniciativas agro productivas	250 Nota: la estimación corresponde a recursos operativos para la ejecución de la estrategia (viáticos y combustible), según la cantidad estimada de extensionistas de los territorios seleccionados			



*Eje de Política del Sector:* Fortalecimiento del mercado interno.

*Objetivo del Eje de Política:* Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumos.

*Línea estratégica de política:* Mejora en el abastecimiento institucional.

Matriz 9. Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
4	Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)	Incrementar la participación de micros, pequeños y medianas agro empresas de la economía social, en el mercado Institucional a través del Programa de Abastecimiento Institucional, PAI.	Porcentaje de la cobertura de la demanda institucional de productos agroalimentarios	31%	Meta del periodo 2019-2022: 43% de cobertura de la demanda institucional de productos agropecuarios	280.891,7	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: CNP (Dirección de Programas especiales (PAI), Dirección de Mercadeo agropecuario, Dirección de Calidad Agrícola, Directores Regionales)	Para incrementar el porcentaje de la cobertura de la demanda institucional de productos agroalimentarios, se requiere contar con la articulación de las instituciones del sector para identificar las nuevas organizaciones que serán nuevos suplidores, capacitarlas mediante la asistencia técnica, gestión empresarial, buenas prácticas y así puedan cumplir con los requisitos de entrada al PAI. Así también se implementará el pago centralizado de facturas del MEP
					2019 - 40%	58.788,3			
					2020 - 43%	67.059,8			
					2021 - 43%	73.784,3			
					2022 - 43%	81.259,3			
<p style="text-align: center;">Riesgos asociados:</p> <p>Disminución de la demanda por insatisfacción de los clientes que compran al PAI Problemas de pago a los proveedores de productos por atrasos en los pagos de las instituciones que compran a través del PAI.</p>									

*Eje de Política del Sector:* Fortalecimiento del mercado interno.

*Objetivo del Eje de Política:* Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumos.

*Línea estratégica de política:* Mejora en el abastecimiento institucional.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
4.2	Programa de Abastecimiento Institucional (PAI).	Incrementar la Participación de micros, pequeños y medianas agro empresas de la economía social, en el mercado Institucional a través del Programa de Abastecimiento Institucional, PAI.	Número de organizaciones de Pescadores vinculados al Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)	1	Meta del período 2019-2022: 4 organizaciones	35	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: Incopesca (Departamento de Mercadeo, Dirección General de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas. Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas. Departamento de Mercadeo) Instituciones involucradas: Inder, CNP, PIMA, Senasa	Incopesca. 5 millones Identificación y fortalecimiento en asociatividad y gestión empresarial y comercial CNP: 18 millones. Acompañamiento técnico de ingeniería para los diseños, equipamiento, procesos, fortalecimiento organizacional y empresarial. Asesoría y asistencia técnica para cumplimiento de requisitos para la inscripción como suplidores del PAI Senasa: 12 millones. Acompañamiento técnico y revisión de los diseños constructivos de infraestructura pesquera propuestos por las organizaciones para velar por el cumplimiento de la normativa sanitaria aplicable Inder: Recursos financieros para apoyar mejoras en infraestructura pesquera y acuícola, capital de trabajo para las organizaciones, compra de vehículo para transporte de pescado, equipamiento para el procesamiento de producto pesqueros. PIMA: Coadyuvará en transparentar los mercados de productos pesqueros a nivel nacional dando a conocer en sus plataformas tecnológicas (web, apps) los precios de esos productos. 2019 -2020. Se dedican esfuerzos para el fortalecimiento de capacidades de cuatro organizaciones de pescadores para cumplir con los requisitos de ingreso al Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) Riesgos asociados: Recursos disponibles Cambio Climático
					2019 2020 No aplica	7			
					2021 2 organizaciones	14			
					202 2 organizaciones	14			
					Regiones 2019-2022: Chorotega: 3 -Asociación de Pescadores de El Jobo -Asociación de pescadores de San Juanillo -Asociación de Tilapias de Tillarán				
Pacífico Central: 1 - Coopepromar.									

*Eje de Política del Sector:* Fortalecimiento del mercado interno.

*Objetivo del Eje de Política:* Fortalecer las condiciones del mercado interno para una mayor efectividad en la comercialización, por medio del desarrollo de los mercados locales, diversificación y diferenciación de productos, optimización en el abastecimiento institucional y la transparencia en la provisión de insumos.

*Línea estratégica de política:* Mejora en el abastecimiento institucional.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
4.3	Programa Abastecimiento de Institucional (PAI).	Verificar el cumplimiento de los Límites Máximos de Residuos (LMR) de plaguicidas en productos vegetales adoptados por el país, en los suplidores del PAI	Porcentaje de agro empresas suplidoras de productos hortofrutícolas (productos vegetales) con análisis de residuos químicos.	5%	Meta del periodo 2019-2022: 20% 2019 -10% 2020 - 15% 2021 - 20% 2020 – 20%	140.81 14.09 28.16 42.24 56.32	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: CNP SFE	<p>RESPUESTA GERENCIAL EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PROGRAMA ABASTECIMIENTO INSTITUCIONAL", emitido en junio del 2018, el cual corresponde a una acción de la Agenda Nacional de Evaluación de Mideplan.</p> <p>CNP:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Proporciona lista actualizada de productores que conforman las empresas suplidoras (asociaciones, grupos, etc.).</li> <li>Designación de los coordinadores del PAI para las regiones Central Occidental, Central Oriental y Región Brunca.</li> <li>Acciones definidas para la reglamentación en caso del incumplimiento del LMR por parte de los suplidores del PAI.</li> <li>Informa al SFE (Unidad de Control de Residuos de Agroquímicos) sobre las acciones tomadas en el caso de los incumplimientos.</li> <li>Acompañamiento del CNP a los suplidores del PAI que se les detecte</li> </ol>

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
									<p>incumplimiento de los LMR en sus vegetales.</p> <p>SFE: Aporte €140.80 millones.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define el Plan de muestreo de los productores que conforman las empresas proveedoras del PAI.</li> <li>2. Hace muestreo de productores que conforman las empresas proveedoras de vegetales.</li> <li>3. Análisis e interpretación de los resultados de Laboratorio de residuos de plaguicidas en vegetales.</li> <li>4. Coordina la entrega de las notificaciones de incumplimiento de los LMR a los coordinadores del PAI en cada región.</li> <li>5. Coordina capacitaciones en BPA a los productores que conforman los proveedores del PAI.</li> </ol> <p>Riesgos asociados:            Coordinación interinstitucional deficiente.            Disponibilidad de recursos.            Cambios políticos.</p>

Eje de Política del Sector: Gestión empresarial resiliente.

Objetivo del Eje de Política: Impulsar la capacidad agro empresarial para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de BPA y BPM, la agregación de valor y la asociatividad.

Línea estratégica de política: Producción sostenible y competitiva.

Matriz 10. Plan nacional para el fortalecimiento de la actividad aguacatera.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de c)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
5	Plan nacional para el fortalecimiento de la actividad aguacatera.	Implementar el plan a través de un abordaje integral, que propicie la consolidación de la actividad a nivel nacional.	Porcentaje de abasto nacional, a partir de la mejora en el rendimiento, calidad de fruta e incremento de nuevas áreas.	40% del abasto nacional.  Se parte del supuesto de un área plantada de 1800 hectáreas, un rendimiento promedio de 5t/ha, con calidad variada.	60% de abasto nacional	6.025	Recursos de SBD y ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: MAG  Instituciones involucradas: SFE, INTA, ONS, INDER, CNP, INA, IICA, SBD y organizaciones productoras de aguacate.	El Ministro Rector del Sector coordina acciones entre las instancias públicas y privadas para formulación e implementación del Plan Nacional.  -MAG-DNEA: apoya en la gestión de asistencia y transferencia de tecnología. En coordinación con SFE y organizaciones de productores capacita y brinda seguimiento en la implementación de BPA y BPM, para desarrollar una producción sostenible, inocua y con el menor impacto en el ambiente.  -ONS en coordinación con el SFE implementan un programa de certificación de viveros de aguacate para asegurar la producción de plantas con calidad fitosanitaria y varietal empleadas en la resiembra y desarrollo de áreas nuevas.  -INTA apoya en la generación de tecnología para el cultivo.  CNP apoya en estudios de mercado y precios del aguacate, además en temas para la mejora de calidad.
					2019 - No aplica	25			
					2020 - 45% de abasto	2.000			
					2021 - 50% de abasto	2.000			
					2022 - 60% de Abasto	2.000			
Regiones 2019-2022: Central Oriental: 60% Central Occidental: 5% Brunca: 10% Pacífico Central: 20% Chorotega: 5%					Nota: la estimación corresponde a recursos para el apoyo de competencias de las instituciones involucradas en el "Plan Nacional", además de recursos financieros por parte de SBD para aumentar abasto por medio de la mejora de rendimiento y calidad de fruta.				
Nota: La sumatoria de estos porcentajes están referidos al 60% de abasto nacional.									

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
									<p>INDER apoya en fomento de producción, aporte de créditos blandos, fortalecimiento organizacional y transferencia para proyectos</p> <p>INA apoya en la transferencia de tecnología, ligado a los proyectos financiados por SBD.</p> <p>SBD aporta recursos para mantenimiento de áreas ya plantadas y establecimiento de áreas nuevas. Esto en condiciones de créditos blandos y acorde al ciclo del cultivo.</p> <p>Las organizaciones de productores se encargan de la comercialización y coordinar con las instancias públicas la implementación de acciones de apoyo al sector productor.</p> <p>NOTA: Importante apoyar este "Plan Nacional" para disminuir fuga de divisas, ya que anualmente se importa US\$20.000.000. Por tanto, con la inversión en este proyecto se estará apoyando la economía local, regional y nacional.</p> <p>Riesgos asociados: Recursos disponibles del SBD para la producción y comercialización. Importaciones del producto.</p>

*Eje de Política del Sector:* Gestión empresarial resiliente

*Objetivo del Eje de Política:* Impulsar la capacidad agro empresarial para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de BPA y BPM, la agregación de valor y la asociatividad.

*Línea estratégica de política:* Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional; Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agro empresas; Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos, mediante el trabajo coordinado y articulado entre los sectores público, privado y académico.

**Matriz 11. Programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial dirigido a personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural, que les permita subir y potenciar el nivel de madurez de los emprendimientos.**

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto en colones	Fuente financiamiento		
6	Programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial dirigido a personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural, que les permita subir y potenciar el nivel de madurez de los emprendimientos.	Contribuir con la formación para el desarrollo organizacional y empresarial de las personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural.	Un programa sectorial de desarrollo de capacidades organizacionales y empresariales elaborado y puesto en marcha de manera conjunta y articulada por parte de las instituciones involucradas, dirigido a las personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural 2019-2022.	No existe un programa sectorial	2019-2022: Programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial implementado.	100	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.	Institución líder: Despacho Ministerial y Oficinate Género del MAG  Instituciones involucradas: MAG, Inder, CNP, Incopecsa, PIMA, Conac- 4S, con apoyo de las demás instituciones del Sector  NOTA: Esta intervención se fundamenta en el acuerdo CAN 05-03-2019.	Para su implementación se requieren desarrollar las siguientes fases: Fase 1 (2019): 1. Proceso para el diseño e implementación del programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial dirigida a personas productoras del sector agropecuario, pesquero, acuícola y rural, que les permitan escalar y potenciar el nivel de madurez empresarial. 2. Identificación y selección de las metodologías y herramientas para el uso común de las instituciones del sector para el abordaje de las organizaciones y empresas atendidas. 3. Conformación de las Plataformas de Servicios Sectoriales de Desarrollo Organizacional y Empresarial a nivel regional. 4. Información, validación, inducción de herramientas, metodologías y criterios con el funcionamiento del sector y personas beneficiarias. 5. Aplicación de las metodologías, herramientas y criterios identificadas y seleccionadas en el punto anterior. 6. Elaboración del mapeo y georreferenciación de las organizaciones que atiende el
					2019 - Fase 1 (ver columna de observaciones)	20			
					2020 - Fase 1	20			
					2021 - Fase 2	30			
					2022 - Fase 2 y evaluación de resultados.  NOTA: Tanto la fase 1 y 2 se coordinarán con los diferentes Comités Sectoriales Regionales Agropecuarios.	30  NOTA: la estimación presupuestaria corresponde a recursos operativos para la formulación del Programa y su ejecución, se presupuestará según la programación de eventos.			

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto en colones	Fuente financiamiento		
									<p>sector agropecuario, pesquero y rural.</p> <p>7. Seleccionar y priorizar en forma participativa a las personas productoras del sector agropecuario, pesquero, acuícola y rural, a ser atendidas en cada periodo.</p> <p>Fase 2 (2021-2022): Implementación del programa.</p> <p>Riesgos asociados: Recursos disponibles para el programa</p>



**Objetivo del Eje de Política:** Impulsar la capacidad agro empresarial para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de BPA y BPM, la agregación de valor y la asociatividad.

**Línea estratégica de política:** Innovación

**Matriz 12. Adaptación de las técnicas de producción de cultivos hortícolas en ambientes protegidos para las condiciones agroambientales de la Región Huetar Caribe**

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
7	Adaptación de las técnicas de producción de cultivos hortícolas en ambientes protegidos para las condiciones agroambientales de la Región Huetar Caribe	Apoyar el desarrollo agrícola mediante el establecimiento de módulos de ambientes protegidos (casas malla) y desarrollo de capacidades de grupos organizados en la producción y comercialización de vegetales para su inserción a la actividad económica de los territorios de Pococí, Siquirres-Guácimo, Limón- Matina y Talamanca-Valle La Estrella.	Número de casas malla en funcionamiento y produciendo a cargo de grupos organizados de productores (as).	0	2019-2022 4 casas malla construidas y funcionando en la Región Huetar Caribe, por parte de grupos organizados de productores	135	Recursos INDER Presupuestos ordinarios INTA, MAG	Institución líder: INTA- INDER  Instituciones involucradas : MAG, ONS	Nombre de la propuesta: Diversificación de los sistemas hortícolas de agricultura familiar con énfasis en grupos organizados de productores (as) en las regiones Huetar Caribe mediante la innovación de tecnología en ambientes protegidos.  2019 se instala una casa malla de 600 m2 destinada para evaluación y desarrollo de ambiente protegido, adaptado a las condiciones del trópico lluvioso para la evaluación y validación de cultivares Esta casa será instalada en la Estación Experimental Los Diamantes del INTA, la cual funcionará como vitrina tecnológica para las asociaciones de productores (as) interesados. Los montos estimados son la inversión por año del Inder para llevar a cabo el desarrollo del proyecto.  2020 – Se enfoca la acción en la evaluación y adaptación de las condiciones de la casa malla instalada según necesidades. Así como en la transferencia de la tecnología, capacitación de los grupos meta de los territorios.  MAG. Transferencia de la tecnología desarrollada,
					2019 – No aplica	15	40 millones para el INTA gastos operativos y casa malla de 600 m2		
					2020 – No aplica	10	100 millones para inversión en infraestructura, de 4 casa malla		
					2021 – 2 casas malla en funcionamiento. Transferencia de la tecnología, asistencia técnica de los grupos meta de la región sobre las casas malla.	55			
					2022 - 2 casas malla en funcionamiento Transferencia de la tecnología, asistencia técnica de los grupos meta de la región sobre las casas malla.	55			

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones y riesgos asociados
						Monto	Fuente financiamiento		
									asistencia técnica y capacitación de los grupos meta de la región (DNEA-MAG).  Riesgos asociados: Recursos disponibles para los proyectos formulados

**Objetivo del Eje de Política:** Impulsar la capacidad agro empresarial para una producción sostenible y competitiva, mediante la innovación, el acceso a la tecnología, la aplicación de BPA y BPM, la agregación de valor y la asociatividad.

**Línea estratégica de política:** Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura.

**Matriz 13** Aplicación de buenas prácticas agrícolas para evitar la disminución de la población de polinizadores por el uso inadecuado de insecticidas, prácticas culturales y productos que coadyuven en la viabilidad de estos o disminución de la mortalidad.

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones
						Monto	Fuente financiamiento		
8	Aplicación de buenas prácticas agrícolas para evitar la disminución de la población de polinizadores (abejas nativas y abejas melíferas) por el uso Inadecuado de insecticidas, prácticas culturales y productos que coadyuven en la viabilidad de estos o disminución de la mortalidad.	Identificar los productos agroquímicos de alto riesgo para la población de polinizadores (abejas nativas y abejas melíferas)	Número de muestreos de residuos en melón, aguacate y chayote; así como en la miel de abeja, para identificar productos agroquímicos de alto riesgo para la población de polinizadores.	0	2019-2022: 211 muestreos de residuos 52 muestras de residuos miel de abeja	11	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: Senasa-SFE  Instituciones involucradas: MAG	SFE: muestreos de residuos de agroquímicos en cultivos como aguacate, melón y chayote INTA: Asesoría de entomólogos y diseño de metodología de investigación para establecer muestreos.  Senasa: compila los datos y pone en práctica el ensayo de residuos en miel, participar en las comisiones de análisis y capacitar a los productores.  NOTA: MAG – DNEA: apoya con este indicador desde su participación en el indicador "Nivel de incidencia del pequeño escarabajo de la colmena"  Riesgos asociados: Cambio climático No acatamiento en el uso de químicos prohibidos
					2019 - 46 muestreos de residuos en melón, aguacate y chayote  10 muestras de residuos miel de abeja	2			
					2020 - 50 muestreos de residuos en melón, aguacate y chayote  12 muestras de residuos miel de abeja	2.5			
					2021 - 55 muestreos de residuos en melón, aguacate y chayote  14 muestras de residuos miel de abeja	3			
					2022 - 60 muestreos de residuos en melón, aguacate y chayote  16 muestras de residuos miel de abeja	3.5			

*Eje de Política del Sector:* Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial.

*Objetivo del Eje de Política:* Lograr la gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuestas oportunas en las necesidades del sector productivo, por medio de una mayor vinculación y articulación simplificación de trámites y complementariedad con el sector privado y u otros sectores.

*Línea estratégica de política:* Vinculación y articulación sectorial.

**Matriz 14. Registro único de establecimientos agropecuarios**

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Instituciones involucradas	Observaciones
						Monto	Fuente financiamiento		
9	Registro único de establecimientos agropecuarios	Establecer un registro único de establecimientos agropecuarios que contribuya a mejorar la información.	Registro Único de establecimientos agropecuarios implementado.	0  NOTA: existen registros bajo conceptos propios de cada institución.	2019-2022 Registro único de establecimientos agropecuarios implementado	235	Recursos ordinarios de las instituciones involucradas	Institución líder: Ministro Rector, con apoyo de Sepsa  Instituciones involucradas: MAG, SFE y Senasa	Se utilizará por acuerdo de las instituciones participantes el Sistema de Registro de Establecimientos Agropecuarios (SIREA) del Senasa.  Acciones institucionales: Integrar un equipo técnico de trabajo de las instituciones participantes con especialistas en la temática y TIC's, con el fin de establecer los protocolos requeridos para la implementación del Registro Único.  Riesgos asociados: Recursos disponibles Presión de los productores Diseño e implementación de un nuevo sistema de registro.
					2019 - Logística y conceptualización única para la implementación del Registro.	15			
					2020 - Prueba piloto del Registro	20			
					2021-2022 - Implementación del Registro	75			
						125  Nota: la estimación corresponde a recursos operativos para la gestión e implementación del Registro Único (viáticos, insumos y combustible), según las regiones e instituciones participantes.			

*Eje de Política del Sector:* Acciones climáticas y gestión de riesgos.

*Objetivo del Eje de Política:* Incorporación de la variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios del Sector, mediante el fortalecimiento de las capacidades en las instituciones y productores.

*Línea estratégica de política:* Impulso al desarrollo y aplicación de acciones de mitigación nacionalmente apropiadas (NAMA'S por sus siglas en inglés) en actividades prioritarias como ganadería, café, caña de azúcar, arroz, piña, musáceas (banano) entre otras que contribuyan a reducir las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI).

Matriz 15. Descarbonización

No.	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2018)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de €)		Instituciones involucradas	Observaciones
						Monto	Fuente financiamiento		
10	Descarbonización	Impulsar acciones climáticas que contribuyan con la descarbonización integral del sector agropecuario	NAMA'S desarrolladas y en ejecución	NAMA'S ganadería y café	2019-2022: 3 NAMA'S (arroz, musáceas y caña)	20	Recursos propios de las instituciones y cooperación internacional	Institución líder: MAG-Oficina de Cambio Climático y Descarbonización.  Instituciones Públicas: MAG - Inder - INTA - y DCC/MINAE  Instituciones Privadas: Icafé - CNPL - Corfoga - Corbana - Conarroz - Laica	Existe un acervo sectorial que reside en el INTA, MAG (producción sostenible) y Sepsa. Se han desarrollado estrategias de trabajo que han representado un esfuerzo importante en términos técnicos y políticos. Un ejemplo de ello es la Agenda Agroambiental construida entre ambos sectores Ambiente Agricultura y de forma participativa que podría tomarse como línea de base y ajustarla a la iniciativa propuesta.  2019 - Se enfoca en acciones de desarrollo de lineamientos y metodologías (herramientas de trabajo) para el establecimiento de NAMA.  2020 - Se realiza el diagnóstico de las actividades y consecución de recursos.  2021- Se efectúa el diseño y desarrollo del plan para cada una de las actividades.  Riesgos asociados: Recursos disponibles para la formulación de las NAMA'S
					2019 - No aplica	5			
					2020 - No aplica	5			
					2021 -No aplica	5			
					2022- 3 NAMA'S desarrolladas	5			

## **IX. Estrategia del seguimiento y la evaluación (SyE).**

Para el Ministerio de Agricultura y Ganadería disponer de una estrategia de SyE es de fundamental importancia en la medida que le permitirá medir el grado de eficiencia y eficacia de su accionar en término de los resultados que se alcancen en su población objetivo. Es decir, el SyE tiene que constituirse en una herramienta que permita medir si los objetivos, las metas y los resultados se están alcanzando mediante las acciones planificadas y si estos resultados corresponden a los recursos que la institución utiliza para llevar a cabo su gestión. En segunda instancia, el SyE debe ser participativo e involucrar a todas las instancias que intervienen en los procesos de gestión técnicos, administrativa y gerencial.

Se debe enfatizar en una labor de monitoreo y seguimiento la que debe conducir a detectar las fortalezas, las debilidades, las acciones correctivas, los ajustes necesarios en la planificación y la asignación y aplicación de los recursos logísticos y presupuestarios.

Es fundamental que esa periodicidad no sea mayor a los seis meses y que los instrumentos que utilice sean coherentes y sirvan para confeccionar los instrumentos de consolidación que se definen en este documento.

En la línea de una gestión institucional transparente y participativa, se realizarán dos períodos de seguimiento semestral y anual para precisar mejoras en los procesos de formulación y seguimiento y sobre todo la incursión en medición de resultados. A efectos de medir la ejecución de resultados del Plan de Intervenciones Estratégicas se utilizará el POI anual, como instrumento de base que integre la gestión operativa y además el avance de los objetivos, indicadores y metas incorporados en las intervenciones estratégicas y se enfatizará en medir el avance anual de estos compromisos.

Se destaca también que el insumo fundamental para la ejecución del Plan de Intervenciones Estratégicas, se sustenta en los Pois anuales, instrumentos que se integran y alinean

dentro del proceso de rendición de cuentas para el cumplimiento de indicadores y metas, de acuerdo a la metodología e instrumental estipulado por Mideplan y el Ministerio de Hacienda y eventualmente de otros entes fiscalizadores como la Casa Presidencial, la Contraloría General de la República, Asamblea Legislativa, entre otros.

Para lo anterior se toman como referencia los “Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica que se emita cada año, emitidos por el Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN.

- “Instructivo para las instituciones: Informe de seguimiento semestral y anual del ejercicio económico de cada año, Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN), Ministerio de Hacienda”, fundamentado en los artículos 55 y 56 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP), sobre la evaluación de los resultados de la gestión institucional para garantizar tanto el cumplimiento de objetivos y metas, así como sobre el uso racional de los recursos públicos y la presentación de informes periódicos. Con el objetivo de “Conocer el avance de la gestión institucional de los programas o subprogramas de la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República de tal forma que permita identificar desviaciones y establecer en caso necesario las respectivas medidas correctivas, que permitan el logro de las metas propuestas al finalizar el año”.

Lineamientos Técnicos sobre el presupuesto de la República, Ministerio de Hacienda, con periodicidad semestral y anual, específicamente en el Capítulo VI. Seguimiento y Evaluación.

Los resultados de los estudios mencionados en este artículo serán utilizados por la DGPN como insumo para los informes de seguimiento semestral, evaluación anual, la reprogramación presupuestaria del ejercicio económico en ejecución, así como para el proceso de formulación presupuestaria del ejercicio económico siguiente. Se indica que los recursos otorgados a la institución se focalizan a potenciar el valor público que se aporta a través de los servicios de extensión agropecuaria a los pequeños y medianos productores, a las familias rurales y sus organizaciones con la finalidad de que los mismos logren insertarse adecuadamente en los mercados locales e internacionales con sostenibilidad social, económica y ambiental.

## X. Anexos

### **Anexo 1. Ficha técnica de indicadores por intervención estratégica**

Este instrumento debe incluir todos los proyectos contemplados en el PND, PNIP y los registrados en el BPIP, que son insumos para la conformación del Programa Institucional de Inversión Pública, para cada uno de estos se debe completar la siguiente información:

**Nombre de la Institución:** Indique el nombre de la institución.

**Nombre del Jerarca de la Institución:** Indique el nombre del Jerarca Institucional.

**Sector:** Indique al que pertenecen según el Decreto Ejecutivo No.38536-MP-PLAN del 25 de julio del 2014 y sus modificaciones.

**Ministro (a) Rector (a):** Anotar el nombre del Ministro (a) Rector (a).

**Proyecto:** Es la denominación que la institución le da al proyecto, la cuál debe ser clara y concisa, deberá indicar el proceso que se va a realizar, el objeto y la localización.

**Etapa actual:** Es la etapa que se está llevando a cabo, en el momento de remitir la información.

**Porcentaje de avance de la etapa actual:** Es el avance alcanzado en la etapa que se está desarrollando, con base en la programación de actividades del proyecto.

**Código y nombre del Programa Presupuestario:** Indique el código y el nombre de cada Programa o Subprograma Presupuestario, según corresponda.

**Montos por ejecutar:** Indique el presupuesto programado en millones de colones para cada trimestre del año.

**Montos ejecutados:** Indique el presupuesto ejecutado en millones de colones para cada trimestre del año.

**Responsables:** Se refiere al ente que coordina la ejecución del proyecto.

**Anexo 2. Taller de priorización de intervenciones estratégicas del sector agropecuario 2019-2022.**  
**Ministerio de Agricultura y ganadería, MAG**

PRIORIDADES MAG PARA FORMULACIÓN PNDIP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p>Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria.</p> <p>Incrementar el volumen de la producción agrícola comercializado en los mercados nacionales de diversa escala.</p>	<p><b>Programa de incremento de la producción agrícola con innovación tecnológica y generación de valor agregado para la comercialización en mercados de diversa escala</b></p>	<p>Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010-2021</p> <p>Plan de Gobierno. El país que queremos.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b></p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios, según demanda de los clientes de las áreas de influencia de estos mercados.</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos, mediante una mayor diversificación de productos del agro y uso de medios que permitan diferenciarlos para posicionarlos en los mercados</li> <li>• Optimización en el abastecimiento institucional, mediante una mayor inserción de micros (organizadas), pequeñas y medianas agroempresas al PAI, aunado al crecimiento de la demanda institucional</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales que buscan mejorar la transparencia del</li> </ul>	<p>Objetivo, Indicador y meta de Programa de Seguridad alimentaria que incluye prioridad de rendimiento en rubros sensibles desarrollado en 2014-2018</p> <p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de impulso a la producción agropecuaria de programas productivos como café, granos básicos, ganadería, frutales, raíces y tubérculos, cerdos, con planes nacionales y regionales, a través de la asesoría técnica del Departamento de Gestión Agroambiental de la DNEA, que impulsa , capacitación, información, comunicación y tecnología en sistemas productivos de agricultura familiar y organizaciones de productores</p> <p>Proyectos de Investigación, Innovación y transferencia de tecnología agropecuaria a través de los PITTAS y de las Comisiones de Rubros, que se orientan a fomentar proyectos de innovación, producción, mejora de rendimientos, buenas prácticas, adaptación al cambio climático</p>	<p>La UPI indica que hay un marco de trabajo de integración y alineamiento entre el INTA y la DNEA en materia de transferencia de tecnología, que corresponde a la Directriz de Integración de la Investigación y la Extensión que fue avalada en el 2017 y presentada y avalada por los Directores Regionales del MAG, este marco de trabajo propicia la integración y articulación de trabajo interinstitucional en temas de innovación, investigación, transferencia de tecnología, entre otros</p>



PRIORIDADES MAG PARA FORMULACIÓN PNDIP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		<p>mercado de insumos del agro</p> <p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial, mediante el ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente</li> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores</li> </ul>		

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIÓNES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p>Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas.</p> <p>Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad.</p>	<p><b>Programa Sectorial de Buenas Prácticas de Agrícolas, comerciales y empresariales (BPA) y de certificaciones en sistemas productivos y con organizaciones para el fomento de la producción sostenible y orgánica y adaptado al Cambio Climático.</b></p>	<p>Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010-2021</p> <p>Plan de Gobierno. El país que queremos.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b></p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios, según demanda de los clientes de las áreas de influencia de estos mercados.</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos, mediante una mayor diversificación de productos del agro y uso de medios que permitan diferenciarlos para posicionarlos en los mercados</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales que buscan mejorar la transparencia del mercado de insumos del agro</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b></p> <p><b>Objetivo Estratégico:</b> Impulsar la capacidad agroempresarial para una producción sostenible y competitiva</p> <p><b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos, mediante el trabajo coordinado y articulado entre los sectores público, privado y académico; alianzas con instancias</li> </ul>	<p>Presupuesto operativo (departamentos de Producción Agroambiental y orgánica</p> <p>Presupuesto de RBA-O (2019: ¢496 millones para financiamiento de proyectos de inversión al fomento de la actividad orgánica</p> <p>Asesoría técnica y capacitación en producción sostenible, orgánica en sistemas productivos y con organizaciones</p> <p>Asesoría técnica y capacitación en procesos de certificación y acreditación</p> <p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica, capacitación, información, comunicación y tecnología sobre prácticas sostenibles y orgánicas en sistemas productivos de agricultura familiar y organizaciones de productores</p> <p>Galardon de bandera azul, aplicación de practicas sostenibles.</p> <p>Cooperación internacional para proyectos de Nama café y ganadería, medición de GEI, cambios tecnológicos en procesos productivos y agroindustriales: Nama facility Café:Prácticas promoción e industrialización café baja emisiones y promover eficiencia productiva. 2017 al</p>	<p><b>Agenda o programa interinstitucional en acciones de fomento de producción orgánica y sostenible, focalizada en clientela unificada y territorios de intervención</b></p> <p>Organizaciones y sistemas productivos focalizados con una intervención integrada a nivel sectorial (clientela unificada y territorios de intervención)</p> <p>Recursos financieros complementarios focalizados a la gestión agroambiental y orgánica (proyectos, fortalecimiento organizacional y empresarial, capacitación)</p> <p>Apoyo financiero y técnico para establecer un programa de certificaciones de productos regionales, sellos y/o normas de calidad, de origen, de inocuidad, entre otros</p> <p><b>Ronda de negociación: Demandas interinstitucionales</b></p> <p><b>INDER:</b> Se avala la propuesta del MAG para el abordaje conjunto de organizaciones y que se focalice en territorios para la intervención integrada</p> <p><b>CNP:</b> Esta institución también dispone de un programa de buenas prácticas productivas y comerciales y está anuente a integrar un trabajo en este aspecto</p>

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		<p>gubernamentales, organismos internacionales, organizaciones de productores y empresarios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acceso a la tecnología mediante mayores niveles de productividad y uso eficiente de los recursos críticos, agua, suelo y energía, mediante la articulación de las instituciones públicas cuyas funciones incluyen la investigación, la transferencia de tecnología y la asistencia técnica, con el sector académico y el sector productivo</li> <li>▪ Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, mediante el aumento de la producción sostenible mediante la acción articulada de las instituciones relacionadas con las buenas prácticas de producción agrícola, pecuaria y de manufactura</li> </ul> <p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial, mediante el ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados;</li> </ul>	<p>2019. \$7.433.300 (¢4.162.6 millones)</p> <p>Flagship apoyo Namas café y Ganadería: 5% café. \$355.000 (¢198,8 millones)</p> <p>Certificaciones de origen de café</p>	

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		<p>así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b> <b>Acciones climáticas y gestión de riesgo</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Incorporación de variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios del sector, mediante el fortalecimiento de capacidades en las instituciones y productores</p> <p><b>Inclusividad de género:</b> <b>Objetivo:</b></p> <p>Transversalización del enfoque de igualdad de género en el accionar del sector, mediante la promoción, orientación y fortalecimiento de procesos dirigidos hacia una cultura de prestación de servicios inclusivos</p> <p><b>Juventud Rural:</b> <b>Objetivo:</b></p> <p>Inclusión de jóvenes en los ámbitos económico, social y cultural, desde lo comunal, territorial y nacional, mediante prestación de servicios innovadores, diferenciados y articulados de la institucionalidad del sector, dirigidos a fortalecer sus capacidades laborales y agro empresariales</p>		
	<p><b>Desarrollo de un Programa Sectorial de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales</b></p>		<p>Acompañamiento interinstitucional Programa de acciones de mitigación nacionalmente apropiadas (NAMAS) en actividades productivas estratégicas (café, Ganadería, Caña de Azúcar), para contribuir</p>	<p>Seguros agropecuarios para minimizar pérdidas.</p> <p>Planes de inversión Sectoriales para la rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales con aportes financieros</p>

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
			<p>con la reducción de la huella de carbono y el aumento de la eficiencia de la producción en sistemas productivos y beneficios de café con la determinación de huella de carbono según norma ISO 14064</p> <p>Expertiz en en Programa de Namas con equipo técnico, recursos, investigaciones, entre otras</p> <p>se dispone de recursos de cooperación internacional por un monto de para namas ganadería y café El MAG dispone de experiencia en manejo de atención de emergencias, gestión de riesgo a partir de eventos naturales que afectaron la producción agropecuaria desde el 2014 a la fecha.</p> <p>Ha generado un enfoque para la prevención y gestión del riesgo como prioridad para rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales, mediante el desarrollo y aplicación de Planes de inversión para la rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales con aportes financieros de instituciones del sector</p> <p>Experiencia en el establecimiento de un sistema de información de daños y pérdidas institucional y del Sector Agropecuario y Rural</p> <p>Agendas agroambientales regionales con visión e intervención sectorial en gestión y prevención del riesgo y adaptación al cambio climático</p>	<p>Elaboración de un Presupuesto Sectorial para la Gestión Y prevención del Riesgo ante desastres naturales en acatamiento de lo establecido en la Ley de la CNE</p> <p>Desarrollo y ejecución de Agendas agroambientales regionales con visión e intervención sectorial en gestión y prevención del riesgo y adaptación al cambio climático</p>
	Programa de Fortalecimiento	Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno	Valor público de la institucionalidad del	Establecer un Programa de Fortalecimiento empresarial

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIÓNES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
	<p>empresarial y organizacional del sector agropecuario, pesquero y rural para el fomento de valor agregado</p>	<p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificación y diferenciación de productos, mediante una mayor diversificación de productos del agro y uso de medios que permitan diferenciarlos para posicionarlos en los mercados</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b></p> <p><b>Objetivo Estratégico:</b> Impulsar la capacidad agroempresarial para una producción sostenible y competitiva</p> <p><b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos que impulsen a las agroempresas a dar valor agregado a sus productos, para mejorar su acceso a mercados y nivel de competitividad.</li> <li>Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas que favorezcan la participación activa, por medio de la acción de las instituciones del sector vinculadas con el desarrollo rural.</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b> <b>Acciones climáticas y gestión de riesgo</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Incorporación de variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios del sector, mediante el fortalecimiento de capacidades en las instituciones y productores</p> <p><b>Inclusividad de género:</b> <b>Objetivo:</b> Transversalización del enfoque de igualdad de género en el accionar del sector, mediante la promoción, orientación y fortalecimiento de procesos</p>	<p>MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica, fortalecimiento empresarial y organizacional (Depto. Emprendimiento Rural), que aporta personal con la experiencia para la determinación de los niveles según el tipo de organización y para el seguimiento y medición de avance.</p> <p>Infraestructura y recursos económicos para capacitación en las agencias de extensión.</p> <p>Una gestión de trabajo en la igualdad de género a nivel institucional y sectorial</p>	<p>y organizacional a nivel sectorial que focalice su gestión en clientela unificada y en territorios de intervención prioritarios</p> <p>Utilizar una metodología única e integrada para todas las instituciones del sector para el abordaje con organizaciones atendidas</p> <p>Utilizar un sistema de información de organizaciones integral a nivel del sector agropecuario</p> <p>Establecer una tipología o escala de clasificación de las organizaciones de productores que atiende el MAG con el propósito de determinar niveles de avance del proceso de desarrollo y poder enfocar la labor de los extensionistas en el desarrollo de este proceso y su medición por objetivos y tiempo de seguimiento.</p> <p><b>Problema o situación de mejora:</b> Evitar la duplicidad y dispersión de funciones, competencias y recursos institucionales</p> <p><b>INDER:</b> Se avala la propuesta del MAG para el abordaje conjunto de organizaciones y que se focalice en territorios para la intervención</p> <p><b>CNP:</b> Indican que disponen de una metodología de atención de organizaciones con abordaje de etapas de fortalecimiento empresarial, el INA les ha aportado mucho apoyo para su desarrollo.</p> <p>Avalan el trabajar con una metodología de atención integral de organizaciones a nivel del sector y se requiere integrar al INA en el proceso y con una base de datos unificada en gestión empresarial y organización a nivel del sector Se acuerda desarrollar una reunión con personal técnico de la DNEA y del Director con</p>

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		<p>dirigidos hacia una cultura de prestación de servicios inclusivos</p> <p><b>Juventud Rural:</b> <b>Objetivo:</b> Inclusión de jóvenes en los ámbitos económico, social y cultural, desde lo comunal, territorial y nacional, mediante prestación de servicios innovadores, diferenciados y articulados de la institucionalidad del sector, dirigidos a fortalecer sus capacidades laborales y agro empresariales</p>		<p>equipo de expertos en gestión empresarial para conocer el avance de esta intervención y definir la estrategia conjunta de trabajo</p> <p><b>SEPSA:</b> MAG propone trabajar en forma integrada en un sistema de información de organizaciones y en el Programa Empresarial y Organizacional del Sector Agropecuario para focalizar la atención integrada de organizaciones</p>
	<p><b>Programa de Inversión pública agropecuaria y rural para el fomento de proyectos agroproductivos de valor agregado con encadenamiento interinstitucionales para la comercialización interna y externa</b></p>	<p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial, mediante el ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente</li> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos</li> </ul>	<p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica en proceso de identificación, formulación, seguimiento y evaluación de proyectos de valor agregado productivo, comercial e agroindustrial, mediante el Programa de proyectos de transferencias a sujetos privados focalizados intervenciones de generación de valor agregado de la producción, comercialización y agroindustria</p> <p>Presupuestos asignados en presupuesto institucional:</p> <p>2011-2018 <b>164</b> proyectos asignados 11.285 millones, 33 mil beneficiarios</p> <p>2014-2018 82 proyectos asignados 7.000 millones, 16 mil beneficiarios</p> <p>Presupuesto 2019: €600 millones en extralímite a criterio de Hacienda su aprobación</p>	<p><b>Disponer de un presupuesto para apoyar proyectos con apalancamiento interinstitucional a nivel del ministro rector</b></p> <p>Disponer de un portafolio de proyectos integral o a nivel sectorial para la priorización de las inversiones</p> <p>A partir de la experiencia piloto en la Región Brunca iniciar la ejecución del proceso de gestión de proyectos agroproductivos sectorial, así como la conformación de Comisión de Proyectos a nivel Sectorial</p> <p><b>INDER:</b> Avala el trabajo intersectorial en proyectos y focalizados en territorios de intervención</p> <p><b>CNP:</b> Gestiona desde hace 4 años proyectos de valor agregado para fortalecer organizaciones de productores</p> <p><b>SENARA:</b> Indica que ha desarrollado mucha inversión en Proyectos de pequeño riego a nivel regional, tema muy vinculado con el tema de seguridad hídrica a nivel de la institución . se estiman unos 150 proyectos de riego a nivel regional</p> <p>No obstante no se dispone de una evaluación sobre el impacto y sostenibilidad de</p>

PRIORIDADES O OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MAG PARA FORMULACIÓN PND-IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO INTERINSTITUCIONAL EN LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores	Acuerdos del CAN aprobados para un documento de gestión de proyectos agroproductivos de valor agregado con apalancamiento interinstitucional (documento en borrador), guía metodológica integrada, Comisión Sectorial de proyectos: está en ejecución a nivel piloto en la Región Brunca Idoneidad integrada entre el MAG e el INDER Directriz 01 ya en aplicación en el 2018	<p>estos proyectos, por lo que se requiere una integración de esfuerzos para un banco de seguimiento y evaluación de proyectos de pequeño riego a nivel sectorial, con aplicación de encuestas y GPS</p> <p>En el tema de drenajes indican que se han realizado inversiones, se coordinan con sociedades de usuarios, pero no hay organizaciones que sustenten estos proyectos</p> <p>Se coordinará reunión con Director de DNEA Mariano Avila, Viceministro Bernardo Jáen y SENARA para definir una estrategia de articulación y coordinación para estos temas estratégicos (pequeño riego y proyectos drenajes)</p> <p><b>PIMA:</b> Definir una estrategia sectorial que incluya el Proceso de encadenamiento productivo de cadenas de valor para la sostenibilidad de los mercados regionales a través de la incorporación de grupos que atraviesan e proceso de desarrollo.</p>

PRIORIDADES MAG PARA FORMULACIÓN PND IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.	<b>Programa intersectorial para la Inserción en mercados externos y defensa comercial</b>	<p><b>Eje 1. Inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial</b></p> <p><b>Líneas Estratégicas del actual gobierno:</b></p> <p>Incremento en la colocación de la oferta exportable del agro en los mercados internacionales, por medio de una mayor articulación con Comex, Procomer y el sector productivo nacional.</p> <p>Aplicación de los mecanismos e instrumentos que aseguren el comercio de productos agropecuarios y pesqueros, que cumplan con la normativa</p>	<p>prioridad de trabajo del Ministro Rector</p> <p>Area de especialización en acuerdos comerciales establecida en la Jerarquía Institucional y SEPSA</p> <p>Proceso de acuerdos comerciales en marcha y en seguimiento en el que participan el MAG</p> <p>acuerdos y compromisos en agendas intersectoriales como OCDE, acuerdos comerciales firmados</p>	



PRIORIDADES MAG PARA FORMULACIÓN PND IP	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN CON LINEAMIENTOS DE POLÍTICA DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL	CRITERIOS TÉCNICOS DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
		<p>establecida en los acuerdos.</p> <p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial, mediante el ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente</li> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores</li> </ul>		

### **Anexo 3. Propuesta de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022**

**De:** Elena Orozco <eorozco@mag.go.cr>

**Enviado:** martes, 20 de noviembre de 2018 14:50

**Para:** Mariano Ávila Segura <mavilas@mag.go.cr>

**Cc:** controlinterno <controlinterno@mag.go.cr>; Cassandra Jimenez <cjimenez@mag.go.cr>; Anabelle Diaz Esquivel <adiaze@mag.go.cr>

**Asunto:** Matriz de Intervenciones Estratégicas MAG avaladas reunión 20 nov 2018

Se remite insumo de matriz de intervenciones Estratégicas MAG avaladas reunión 20 nov 2018 para su análisis final y presentación ante autoridades institucionales para aval y mejora.

Con el insumo de la jerarquía institucional serán enviadas a cada jefatura de Departamento de la DNEA para su análisis y mejora

Serán insumo del taller de alineamiento de Programación de Intervenciones Estratégicas 2019-2022 y programación operativa 2019 para el taller del 11 de diciembre.

#### **I. PROPUESTA DE PROGRAMACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS 2019-2022. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA (MAG)<sup>25</sup>**

Los componentes de las intervenciones estratégicas son: objetivo, indicador, línea base, meta, estimación presupuestaria y responsable, de la cual se deriva también la programación anual operativa.

##### **Objetivos estratégicos Institucionales<sup>26</sup>.**

- a. Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas;
- b. Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria;
- c. Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad;
- d. Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala
- e. Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.

---

<sup>25</sup> Propuesta de intervenciones estratégicas de acuerdo a alineamiento política institucional del período, Servicios públicos y gestión sustantiva de la DNEA, taller de alineamiento y coordinación interinstitucional realizado en IICA el 5 de agosto 2018

<sup>26</sup> Oficializados ante Mideplan y el Ministerio de Hacienda bajo el oficio DM-460-18

## Propuesta de intervenciones estratégicas del Ministerio de Agricultura y Ganadería

### Objetivos estratégicos:

- Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria.
- Incrementar el volumen de la producción agrícola comercializado en los mercados nacionales de diversa escala.

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p>Programa de producción agrícola con innovación tecnológica y generación de valor agregado para la comercialización en mercados de diversa escala a nivel nacional e internacional</p>	<p><b>Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario.</b></p> <p><b>Plan de Gobierno.</b> El país que queremos...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b>  <b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios,</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos del agro para posicionarlos en los mercados</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b>  <b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.</li> <li>▪ Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b>  <b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos, mediante el trabajo coordinado y articulado entre los sectores público, privado y académico; alianzas con instancias gubernamentales, organismos internacionales, organizaciones de productores y empresarios</li> <li>▪ Acceso a la tecnología mediante mayores niveles de productividad y uso eficiente de los recursos críticos, agua, suelo y energía, mediante la articulación de las instituciones públicas cuyas funciones incluyen la investigación, la transferencia de tecnología y la</li> </ul>	<p>Objetivo, Indicador y meta de Programa de Seguridad alimentaria que incluye prioridad de rendimiento en rubros sensibles desarrollado en 2014-2018</p> <p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de impulso a la producción agropecuaria de programas productivos como café, granos básicos, ganadería, frutales, raíces y tubérculos, cerdos, con planes nacionales y regionales, a través de la asesoría técnica del Departamento de Gestión Agroambiental de la DNEA, que impulsa capacitación, información, comunicación y tecnología en sistemas productivos de agricultura familiar y organizaciones de productores</p> <p>Proyectos de Investigación, Innovación y transferencia de tecnología agropecuaria a través de los PITTAS y de las Comisiones de Rubros, que se orientan a fomentar proyectos de innovación, producción, mejora de rendimientos, buenas prácticas, adaptación al cambio climático</p>	<p><b>INTA:</b>  Solicita al MAG apoyo en el Proyecto Regional de Hortalizas en la Región Chorotega y en la tecnología de invernaderos</p> <p>Impulsar un plan de trabajo más integral en materia de semillas de hortalizas y frutales en la región Chorotega (pitahaya, raicilla, rambután, guanábana, pejibaye, carambola)</p> <p>Requieren articulación para proyecto de mejoramiento genético de ganadería de leche</p> <p>Solicitan al MAG el seguimiento y toma de datos para 2500 animales y la necesidad de acompañamiento técnico para la extensión de los conocimientos</p> <p>La UPI indica que hay un marco de trabajo de integración y alineamiento entre el INTA y la DNEA en materia de transferencia de tecnología, que corresponde a la Directriz de Integración de la Investigación y la Extensión que fue avalada en el 2017 y presentada y avalada por los Directores Regionales del MAG, este marco de trabajo propicia la integración y articulación de trabajo interinstitucional en temas de innovación, investigación, transferencia de tecnología, entre otros</p> <p><b>SENASA:</b>  Apoyo en el levantamiento de información y capacitación para el proyecto de control de uso de antibióticos (resistencia antimicrobiana). Se requiere una estrategia de trabajo sobre este tema</p> <p>El SENASA indica que dispone de 137 millones al 2022 para un proceso de capacitación, evaluación, recolección de datos, visitas de campo en los temas</p> <p>Solicita la Coordinación de la DNEA con SENASA para las actividades pecuarias que se realicen en las regiones.</p> <p>Uso de sistema de mapeo y georreferenciación de fincas en forma conjunta con el MAG y otras instituciones para el desarrollo de estos proyectos</p>

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
	<p>asistencia técnica, con el sector académico y el sector productivo</p> <p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b>  <b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo  <b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b>  Acciones climáticas y gestión de riesgo  Inclusividad de género  Juventud Rural</p>		<p>Divulgación y capacitación en Brucelosis y Tuberculosis actualizada por SENASA</p> <p>La UPI señala que estas acciones se deben integrar y alinear dentro del Programa Nacional Pecuario (Leche, Carne), dentro del cual se disponen de Programas Regionales de Ganadería, gestionar con el coordinador de los temas propuestos e integrarlos para la gestión de los mismos.</p>
<p>Estrategia de Fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado, el acceso a la comercialización sostenible y competitiva a nivel interno y externo.</p>	<p><b>Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario.</b></p> <p><b>Plan de Gobierno.</b> El país que queremos....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b>  <b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios,</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos del agro para posicionarlos en los mercados</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b>  <b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.</li> <li>▪ Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b>  Acciones climáticas y gestión de riesgo  Inclusividad de género  Juventud Rural</p>	<p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica, fortalecimiento empresarial y organizacional (Depto. Emprendimiento Rural), que aporta personal con la experiencia para la determinación de los niveles según el tipo de organización y para el seguimiento y medición de avance.</p> <p>Infraestructura y recursos económicos para capacitación en las agencias de extensión.</p> <p>Una gestión de trabajo en la igualdad de género, juventud y población con discapacidad a nivel institucional y sectorial</p>	<p><b>Requerimientos MAG</b>  Establecer un Programa de Fortalecimiento empresarial y organizacional a nivel sectorial que focalice su gestión en clientela unificada y en territorios de intervención prioritarios</p> <p>Utilizar una metodología única e integrada para todas las instituciones del sector para el abordaje con organizaciones atendidas</p> <p>Utilizar un sistema de información de organizaciones integral a nivel del sector agropecuario</p> <p>Establecer una tipología o escala de clasificación de las organizaciones de productores que atiende el MAG con el propósito de determinar niveles de avance del proceso de desarrollo y poder enfocar la labor de los extensionistas en el desarrollo de este proceso y su medición por objetivos y tiempo de seguimiento.</p> <p><b>Problema o situación de mejora:</b>  Evitar la duplicidad y dispersión de funciones, competencias y recursos institucionales</p> <p><b>INDER:</b> Se avala la propuesta del MAG para el abordaje conjunto de organizaciones y que se focalice en territorios para la intervención</p> <p><b>CNP:</b>  Indican que disponen de una metodología de atención de organizaciones con abordaje de etapas de fortalecimiento</p>

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
			<p>empresarial, el INA les ha aportado mucho apoyo para su desarrollo.</p> <p>Avalan el trabajar con una metodología de atención integral de organizaciones a nivel del sector y se requiere integrar al INA en el proceso y con una base de datos unificada en gestión empresarial y organización a nivel del sector</p> <p>Se acuerda desarrollar una reunión con personal técnico de la DNEA y del Director con equipo de expertos en gestión empresarial para conocer el avance de esta intervención y definir la estrategia conjunta de trabajo</p> <p><b>SEPSA:</b> MAG propone trabajar en forma integrada en un sistema de información de organizaciones y en el Programa Empresarial y Organizacional del Sector Agropecuaria para focalizar la atención integrada de organizaciones</p>
<p>Estrategia de Mejoramiento de vida para consolidar el desarrollo de las capacidades, recursos y emprendimientos de las familias rurales, buscando la mejora en su calidad de vida</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b></li> </ul> <p><b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.</li> <li>▪ Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></li> </ul> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acciones climáticas y gestión de riesgo</li> <li>▪ Inclusividad de género</li> <li>▪ Juventud Rural</li> </ul>	<p>Un proyecto de validación del enfoque de mejoramiento de vida en el MAG, desarrollado 2014-2018, que sustentó el abordaje y su posicionamiento como una estrategia de trabajo permanente dentro del Servicio de Extensión Agropecuaria</p> <p>Un apalancamiento de cooperación técnica de JICA desde el 2010 a la fecha</p> <p>64 Funcionarios y productores capacitados en el Enfoque de Mejoramiento de Vida a nivel institucional, sectorial e intersectorial (Ministerio de Salud, MAG, INDER, Municipalidades, SINAC, INA).</p> <p>Un enfoque de trabajo integral y ampliado a aspectos de desarrollo rural (obesidad, nutrición, población vejez, niños, mujeres</p> <p>120 familias rurales incorporadas en el enfoque de MV</p> <p>8 equipos de MV interinstitucionales conformados y trabajando en mejoramiento de vida</p> <p>Una estrategia que se alinea e integra con una gestión de trabajo en equidad e igualdad de género, juventud rural y población con discapacidad a nivel institucional y sectorial y Puente al Agro</p> <p>Resultados positivos del Proyecto de validación del enfoque de Mejoramiento de Vida aplicado del 2014-2018 y los acuerdos número 02-08-17, 03-08-17 y 04-08-17 del CAN relacionados con el aplicación del Enfoque de Mejoramiento de Vida en el sector agropecuario, aprobados el 06 de noviembre del 2017.</p> <p>Un sistema de información especializado en mejoramiento de vida funcionando y administrado por el MAG (SIMEVI)</p>	<p>Posicionar el abordaje integral del EMV a nivel del sector agropecuario</p> <p>Articulación del enfoque de Mejoramiento de vida con Puente al Desarrollo</p>

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
Programa de Igualdad y equidad de género. e inclusión Social,	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></li> </ul> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Líneas estratégicas:</b></li> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ <b>Temas transversales:</b></li> <li>▪ Acciones climáticas y gestión de riesgo</li> <li>▪ Inclusividad de género</li> <li>▪ Juventud Rural</li> </ul>	<p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica, capacitación, información en temas de inclusión y equidad de género.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una Política Nacional para la igualdad y equidad entre mujeres y hombres.</li> <li>• Una Política Sectorial de género e inclusión del Sector Agropecuario</li> <li>• Creación de la Oficina de Género adscrita al Despacho del señor Ministro MAG.</li> <li>• Una coordinación nacional de género en la DNEA.</li> <li>• 8 Enlaces de género a nivel regional DNEA</li> <li>• Directrices Ministeriales</li> </ul>	<p>Articulación e integración con INAMU. SEPSA Academia Red Nacional de Unidades de Género del Sector Público Red Red Sectorial de Género y Juventud INA MEIC M. AMBIENTE ONG</p>
Programa o Estrategia de Inversión agropecuaria y rural para el fomento de proyectos agroproductivos de valor agregado, con encadenamiento interinstitucional para la comercialización interna y externa	<p><b>Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario.</b></p> <p><b>Plan de Gobierno.</b> El país que queremos.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b></p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios,</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos del agro para posicionarlos en los mercados</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b></p> <p><b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.</li> <li>▪ Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b> Acciones climáticas y gestión de riesgo</p> <p>Inclusividad de género</p>	<p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica en proceso de identificación, formulación, seguimiento y evaluación de proyectos de valor agregado productivo, comercial e agroindustrial, mediante el Programa de proyectos de transferencias a sujetos privados, proyectos de RBA-O, proyectos de buenas prácticas sostenibles, focalizados a intervenciones de generación de valor agregado de la producción, comercialización y agroindustria y otros recursos de cooperación y financiamiento nacionales (Fondo de Cooperación, CNE, INAMU, IMAS, INDER e internacionales (cooperación técnicas y financiera)</p> <p>Presupuestos asignados en presupuesto institucional:</p> <p>2011-2018 <b>164</b> proyectos asignados 11.285 millones, 33 mil beneficiarios</p> <p>2014-2018 82 proyectos asignados 7.000 millones, 16 mil beneficiarios</p> <p>Presupuesto 2019: \$600 millones en extralímite a criterio de Hacienda su aprobación</p> <p>Acuerdos del CAN aprobados para un documento de gestión de proyectos agroproductivos de valor agregado con apalancamiento interinstitucional (documento en borrador), guía metodológica integrada. Comisión Sectorial de proyectos: está en ejecución a nivel piloto en la Región Brunca</p> <p>Idoneidad integrada entre el MAG e el INDER Directriz 01 ya en aplicación en el 2018</p>	<p>Disponer de un presupuesto para apoyar proyectos con apalancamiento interinstitucional a nivel del ministro rector</p> <p>Disponer de un portafolio de proyectos integral o a nivel sectorial para la priorización de las inversiones</p> <p>A partir de la experiencia piloto en la Región Brunca iniciar la ejecución del proceso de gestión de proyectos agroproductivos sectorial, así como la conformación de Comisión de Proyectos a nivel Sectorial</p> <p><b>INDER:</b> Avala el trabajo intersectorial en proyectos y focalizados en territorios de intervención</p> <p><b>CNP:</b> Gestiona desde hace 4 años proyectos de valor agregado para fortalecer organizaciones de productores</p> <p><b>SENARA:</b> Indica que ha desarrollado mucha inversión en Proyectos de pequeño riego a nivel regional, tema muy vinculado con el tema de seguridad hídrica a nivel de la institución, se estiman unos 150 proyectos de riego a nivel regional</p> <p>No obstante no se dispone de una evaluación sobre el impacto y sostenibilidad de estos proyectos, por lo que se requiere una integración de esfuerzos para un banco de seguimiento y evaluación de proyectos de pequeño riego a nivel sectorial, con aplicación de encuestas y GPS</p>

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
	Juventud Rural		<p>En el tema de drenajes indican que se han realizado inversiones, se coordinan con sociedades de usuarios, pero no hay organizaciones que sustenten estos proyectos. Se coordinará reunión con Director de DNEA Mariano Avila, Viceministro Bernardo Jáen y SENARA para definir una estrategia de articulación y coordinación para estos temas estratégicos (pequeño riego y proyectos drenajes)</p> <p><b>PIMA:</b> Definir una estrategia sectorial que incluya el Proceso de encadenamiento productivo de cadenas de valor para la sostenibilidad de los mercados regionales a través de la incorporación de grupos que atraviesan e proceso de desarrollo.</p> <p><b>INCOPECA:</b> Solicita al MAG el apoyo del Programa de Transferencias para proyectos de INCOPECA en balizas para el 2018 o 2019, por un monto de \$245 millones</p> <p>Apoyo para el financiamiento de Proyecto de Muelle de Limón</p>

### Propuesta de intervenciones estratégicas del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022

#### Objetivos estratégicos:

- Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas.
- Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad.

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p>Programa de Buenas Prácticas de Agrícolas productivas, comerciales y empresariales (BPA) en sistemas productivos y con organizaciones para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático.</p>	<p><b>Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario.</b></p> <p><b>Plan de Gobierno.</b> El país que queremos.....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecido y más competitivo</li> <li>• Resiliente al cambio climático</li> <li>• Sostenible y con menos emisiones</li> <li>• Mayores facilidades para las personas que producen</li> </ul> <p><b>Eje 2. Fortalecimiento del mercado interno</b></p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los mercados locales mediante el suministro de productos y servicios</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos, mediante una mayor diversificación de productos del agro</li> <li>• Transparencia en la provisión de insumos, mediante el fomento de las acciones institucionales</li> <li>• Diversificación y diferenciación de productos del agro para posicionarlos en los mercados</li> </ul> <p><b>Eje 3. Gestión agroempresarial resiliente</b></p> <p><b>Líneas Estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agregación de valor mediante el incremento en los encadenamientos productivos de las agroempresas.</li> <li>▪ Asociatividad mediante el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones productivas a nivel interinstitucional</li> <li>▪ Innovación mediante nuevos o mejores insumos tecnológicos, productos, procesos y procedimientos, mediante el trabajo coordinado y articulado entre los sectores público, privado y académico; alianzas con instancias gubernamentales, organismos internacionales, organizaciones de productores y empresarios</li> <li>▪ Acceso a la tecnología mediante mayores niveles de productividad y uso eficiente de los recursos críticos, agua, suelo y energía, mediante la articulación de las instituciones públicas cuyas funciones incluyen la investigación, la transferencia de tecnología y la asistencia técnica, con el sector académico y el sector productivo</li> <li>▪ Aplicación de buenas prácticas de producción y manufactura, mediante el aumento de la producción sostenible mediante la acción articulada de las instituciones relacionadas con las buenas prácticas de producción agrícola, pecuaria y de manufactura</li> </ul>	<p>Presupuesto operativo (departamentos de Producción Agroambiental y orgánica</p> <p>Presupuesto de RBA-O (2019: ¢498 millones para financiamiento de proyectos de inversión al fomento de la actividad orgánica</p> <p>Presupuesto de Proyectos de buenas prácticas sostenibles por ¢130.7 millones en Ley de Presupuesto</p> <p>Asesoría técnica y capacitación en producción sostenible, orgánica en sistemas productivas y con organizaciones</p> <p>Asesoría técnica y capacitación en procesos de certificación y acreditación</p> <p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada que brinda los servicios de asesoría técnica, capacitación, información, comunicación y tecnología sobre prácticas sostenibles y orgánicas en sistemas productivos de agricultura familiar y organizaciones de productores</p>	<p>Agenda o programa interinstitucional en acciones de fomento de producción orgánica y sostenible, focalizada en clientela unificada y territorios de intervención</p> <p>Organizaciones y sistemas productivos focalizados con una intervención integrada a nivel sectorial (clientela unificada y territorios de intervención)</p> <p>Recursos financieros complementarios focalizados a la gestión agroambiental y orgánica (proyectos, fortalecimiento organizacional y empresarial, capacitación)</p> <p>Apoyo financiero y técnico para establecer un programa de certificaciones de productos regionales, sellos y/o normas de calidad, de origen, de inocuidad, entre otros</p>
<p>Estrategia para desarrollar esquemas de certificación, sellos productivos, ambientales y de calidad</p>	<p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial intersectorial</b></p>	<p>Cooperación internacional para proyectos de Nama café y ganadería, medición de GEI, cambios tecnológicos en procesos productivos y agroindustriales: Nama facility Café:Prácticas promoción e industrialización café baja emisiones y promover eficiencia productiva. 2017 al 2019. \$7.433.300 (¢4.162.6 millones)</p> <p>Flagship apoyo Namas café y Ganadería: 5% café. \$355.000 (¢198,8 millones)</p> <p>Certificaciones de origen de café</p> <p>Galardón de bandera azul, sellos verdes, de calidad vinculados a la aplicación de prácticas sostenibles</p> <p>Alineamiento con estrategias y planes de gestión agroambiental de Biodiversidad con MINAE.</p> <p>Metas de Objetivos de Desarrollo Sostenible</p> <p>Acompañamiento interinstitucional Programa de acciones de mitigación nacionalmente apropiadas (NAMAS) en actividades productivas estratégicas (café, Ganadería, Caña de Azúcar), para contribuir con la reducción de la huella de carbono y el aumento de la eficiencia de la producción en sistemas productivos y beneficios de café con la determinación de huella de carbono según norma ISO 14064</p> <p>Expertiz en Programa de Namas con equipo técnico, recursos, investigaciones, entre otras</p>	<p><b>Ronda de negociación: Demandas interinstitucionales</b></p> <p><b>INDER:</b> Se avala la propuesta del MAG para el abordaje conjunto de organizaciones y que se focalice en territorios para la intervención integrada</p> <p><b>CNP:</b> Esta institución también dispone de un programa de buenas prácticas productivas y comerciales y está anuente a integrar un trabajo en este aspecto</p>



PRIORIZACIÓN DE INTERVENIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p><b>Programa de Producción Sostenible (PNDIP)</b></p>	<p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados</li> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales</li> </ul> <p><b>Temas transversales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acciones climáticas y gestión de riesgo</li> </ul> <p><b>Objetivo:</b> Incorporación de variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios del sector, mediante el fortalecimiento de capacidades en las instituciones y productores</p>	<p>se dispone de recursos de cooperación internacional por un monto de para namas ganadería y café</p> <p>Definición y prioridad de la jerarquía institucional</p> <p>Presupuesto de RBA-O (2019: ¢498 millones para financiamiento de proyectos de inversión al fomento de la actividad orgánica</p> <p>Presupuesto de Proyectos de buenas prácticas sostenibles por ¢130.7 millones en Ley de Presupuesto</p> <p>Valor público de la institucionalidad del MAG, mediante el Sistema de Extensión Agropecuaria, instancia especializada Asesoría técnica y capacitación en producción sostenible, orgánica en sistemas productivos y con organizaciones y en procesos de certificación y acreditación en sistemas productivos de agricultura familiar y organizaciones de productores</p>	<p>Programa buenas prácticas agrícolas SFE, CNP, INDER</p>
<p>Estrategia de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inclusividad de género</li> <li>▪ Juventud Rural</li> </ul>	<p>El MAG dispone de experiencia en manejo de atención de emergencias, gestión de riesgo a partir de eventos naturales que afectaron la producción agropecuaria desde el 2014 a la fecha.</p> <p>Ha generado un enfoque para la prevención y gestión del riesgo como prioridad para rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales, mediante el desarrollo y aplicación de Planes de inversión para la rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales con aportes financieros de instituciones del sector</p> <p>Experiencia en el establecimiento de un sistema de información de daños y pérdidas institucional y del Sector Agropecuario y Rural</p> <p>Agendas agroambientales regionales con visión e intervención sectorial en gestión y prevención del riesgo y adaptación al cambio climático</p>	<p>Seguros agropecuarios para minimizar pérdidas.</p> <p>Planes de inversión Sectoriales para la rehabilitación de zonas afectadas por desastres naturales con aportes financieros</p> <p>Elaboración de un Presupuesto Sectorial para la Gestión Y prevención del Riesgo ante desastres naturales en acatamiento de lo establecido en la Ley de la CNE</p> <p>Desarrollo y ejecución de Agendas agroambientales regionales con visión e intervención sectorial en gestión y prevención del riesgo y adaptación al cambio climático</p>

## Propuesta de intervenciones estratégicas del Ministerio de Agricultura y Ganadería

**Objetivo estratégico: Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.**

PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS MAG	INTEGRACIÓN Y ALINEAMIENTO CON LINEAMIENTOS POLÍTICA	CRITERIOS TÉCNICOS INSTITUCIONALES DE SELECCIÓN DE LA INTERVENCIÓN	INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA
<p>Programa intersectorial para la Inserción en mercados externos y defensa comercial</p>	<p><b>Eje 1. Inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial</b></p> <p><b>Líneas Estratégicas del actual gobierno:</b></p> <p>Incremento en la colocación de la oferta exportable del agro en los mercados internacionales, por medio de una mayor articulación con Comex, Procomer y el sector productivo nacional.</p> <p>Aplicación de los mecanismos e instrumentos que aseguren el comercio de productos agropecuarios y pesqueros, que cumplan con la normativa establecida en los acuerdos.</p> <p><b>Eje 4. Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Lograr una gestión efectiva de la institucionalidad pública del agro con la entrega de productos y servicios que den respuesta oportuna a las necesidades del sector productivo</p> <p><b>Líneas estratégicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mayor vinculación y articulación sectorial, mediante el ejercicio de la rectoría del sector que conlleve un proceso progresivo y continuo de modernización, que resulte en la prestación de productos y servicios integrados de calidad y la optimización de los recursos</li> <li>▪ Simplificación de trámites mediante la efectividad en los trámites administrativos, mediante la reducción de aquellos innecesarios y duplicados; así como en tiempos de los procesos o procedimientos, optimizando el servicio al cliente</li> <li>▪ Complementariedad con el sector privado, mediante Impulso a las acciones que faciliten la vinculación público-privado para el aprovechamiento de los servicios institucionales, el acceso a los recursos financieros e instrumentos de reducción de riesgo (seguros) y una articulación efectiva con otros sectores</li> </ul>	<p><b>Prioridad de trabajo del Ministro Rector</b></p> <p>Área de especialización en acuerdos comerciales establecida en la Jerarquía Institucional y SEPSA</p> <p>Proceso de acuerdos comerciales en marcha y en seguimiento en el que participan el MAG</p> <p>Acuerdos y compromisos en agendas intersectoriales como OCDE, acuerdos comerciales firmados</p>	<p>Tema vinculados con administración de convenios comerciales</p> <p>Asesoría especializada SEPSA</p>

## II. RESUMEN DE MATRIZ DE INTEVENCIONES ESTRATÉGICAS 2019-2022. MAG<sup>27</sup>

### Objetivos estratégicos institucionales

- f. Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria;
- g. Incrementar el volumen de la producción agrícola comerciada en los mercados nacionales de diversa escala
- h. Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas;
- i. Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad;
- j. Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial.

---

<sup>27</sup> MIDEPLAN: Según metodología PND e Inversión Pública. 2018

**Matriz de Priorización de intervenciones estratégicas: Cadena De Resultados**

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
Programa de incremento de la producción agrícola con innovación tecnológica y generación de valor agregado para la comercialización en mercados de diversa escala a nivel nacional e internacional	Impulsar la gestión de Proyectos de Investigación, Innovación y transferencia de tecnología agropecuaria a través de los PITTAS para fomentar la innovación, producción, mejora de rendimientos, buenas prácticas, adaptación al cambio climático en actividades agrícolas y pecuarias	No. De proyectos de innovación, transferencia e investigación establecidos	ND	2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	Impulsar la producción agropecuaria de programas productivos como café, granos básicos, ganadería, frutales, raíces y tubérculos, cerdos, con planes nacionales y regionales que fomenten la capacitación, información, comunicación y tecnología en sistemas productivos agrícolas y pecuarios	No. De Programas productivos agrícola y pecuaria ejecutados	ND	2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	Efecto Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria.  Incrementar el volumen de la producción agrícola comercializado en los mercados nacionales de diversa escala.		ND					
Estrategia de Fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado, el acceso a la comercialización sostenible y	Objetivo de Actividad	Tipología de estratificación de organizaciones para intervención diferenciada		2019 2022:8  2019: 2 2020:2 2021:2 2022: 2				
	Objetivo de producto Consolidar el fortalecimiento organizacional y empresarial	No de sistemas productivos familiares con emprendimientos		2019 2022:  2019:				

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Periodo/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
competitiva a nivel interno y externo.	diferenciado en sistemas de producción familiares y organizaciones, mediante el desarrollo de emprendimientos agroproductivos que fomenten el consumo familiar y comercial sostenible y nutritivo	agroproductivos diferenciados		2020: 2021: 2022				
		No. De organizaciones intervenidas con planes de mejora sobre capacidades técnicas, empresariales y de mejoramiento de vida		2019 2022:				
	Fomentar emprendimientos agroproductivos y desarrollo de tecnología en escuelas, liceos y colegios rurales	Número de liceos rurales, colegios técnicos y escuelas apoyados con iniciativas para la producción agropecuaria sostenible que promueva los procesos de integración generacional y la seguridad alimentaria		2019 2022:				
Estrategia de Mejoramiento de vida para consolidar el desarrollo de las capacidades, recursos y emprendimientos de las familias rurales, buscando la mejora en su calidad de vida  Desarrollo social y emprendimiento rural	Objetivo de Actividad: Implementar la estrategia de MV, por medio de la formación de equipos interinstitucionales de facilitadores y la elaboración y ejecución de planes de acción en las comunidades rurales.	No. de nuevos equipos interinstitucionales de facilitadores en MV.  Número de planes de acción elaborados y en ejecución por los equipos interinstitucionales	6  12	2019: 3 2020: 3 2021: 3 2022: 3 2019 2022: 12 2019: 3 2020: 3 2021: 3 2022: 3 2019 2022:12		Presupuesto Ordinario MAG	MAG, Dirección Nacional de Extensión	Cambio en las orientaciones políticas del MAG y de las instituciones públicas involucradas Disminución de funcionarios en los equipos interinstitucionales
	Objetivo Producto Consolidar el desarrollo de capacidades de autogestión de las comunidades rurales, mediante un uso eficiente de sus recursos y servicios, mediante la coordinación interinstitucional	Número de planes de mejoras ejecutados por las comunidades rurales atendidas  No. de comunidades de Mejoramiento de vida ejecutando planes de mejora	12  12	2019 2022: 14  2019: 3 2020: 4 2021: 4 2022: 3		Presupuesto Ordinario del MAG	MAG, Dirección Nacional de Extensión	Cambio en las orientaciones políticas del MAG y de las instituciones públicas involucradas Disminución en la demanda del servicio que brinda la estrategia de Mejoramiento de Vida

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
	Objetivo de Efecto: Comunidades rurales asumen sus propias mejoras de vida	No. de nuevas mejoras realizadas por las propias comunidades relacionadas con la salud, la nutrición, el crecimiento personal, la vivienda, la infraestructura comunal, el manejo de los desechos y la economía familiar.	111	2019 2022: 140 2019: 30 2020: 40 2021: 40 2022: 30		Presupuesto Ordinario del MAG	MAG, Dirección Nacional de Extensión	Cambio en las orientaciones políticas del MAG y de las instituciones públicas involucradas.
	Objetivo Impacto Contribuir al proceso de autonomía social y económica de las organizaciones y la población rural en los territorios rurales para mejorar sus condiciones de vida	Aumento en indicadores de salud. Aumento en indicadores de organización grupal o comunal Aumento en el aprovechamiento de recursos locales  Aumento en indicadores, socioeconómicos Aumento en indicadores de salud y nutrición grupal o comunal	Condiciones de vida de las organizaciones y la comunidad antes de la intervención					
Programa de Igualdad y equidad de género. e inclusión Social,	Objetivo Actividad: Consolidar el Programa de Igualdad y equidad de género. e inclusión Social, mediante la sensibilización, capacitación a funcionarios, productoras y organizaciones	Número de grupos de mujeres con proyectos de emprendimientos agroproductivos					Despacho Ministerial  DNEA	
		No. De grupos de mujeres, jóvenes y población en discapacidad con mejoras en fortalezas empresariales y organizacionales contribuyendo a la disminución de brechas de equidad de género.						
		Número de funcionarios y funcionarias capacitados en						

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
		la aplicación del enfoque de género e inclusión.						
		1 Programa de género y política de inclusión consolidado						
Programa de Inversión agropecuaria y rural para el fomento de proyectos agroproductivos de valor agregado, con encadenamiento interinstitucional para la comercialización interna y externa	Actividad: Asesorar la identificación y formulación de los Proyectos Agropecuarios agro productivos con encadenamiento de valor agregado para la producción, comercialización e industrialización de gestionados en el nivel regional	Número de organizaciones de productores y jóvenes rurales apoyados con proyectos generadores de encadenamientos agro productivos, ejecutados para la provisión de bienes y servicios en territorios y regiones		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	Producto: Apoyar la ejecución de proyectos a pequeñas y medianas organizaciones, prioritariamente los que se ubican en territorios vulnerables, con el fin de mejorar las condiciones de la actividad agropecuaria para promover el desarrollo socioeconómico de las comunidades	Número de proyectos en ejecución		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	Aprovechamiento: Implementar la operación de proyectos agro productivos de valor agregado, que garanticen la sostenibilidad empresarial, técnica, socioeconómica y ambiental de las organizaciones	Número de organizaciones de productores y jóvenes rurales apoyados con proyectos generadores de encadenamientos agro productivos ejecutados para la provisión de bienes y servicios en territorios y regiones		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	Efecto: Mejorar las capacidades competitivas de las organizaciones de pequeños y medianos productores, que ejecutan proyectos agropecuarios de valor agregado	No. De organizaciones con mejoras en emprendimientos de valor agregado generación de empleo, ingresos, gestión agroambiental		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Periodo/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
	para la producción, comercialización e industrialización							
Programa de Buenas Prácticas Agrícolas, comerciales y empresariales (BPA) en sistemas productivos y con organizaciones para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático.	Desarrollar procesos de capacitación orientadas a la adopción de buenas prácticas agrícolas y empresariales en los sistemas agroproductivos para la sostenibilidad de la biodiversidad agrícola, la protección del suelo y del recurso hídrico y la mitigación y adaptación al cambio climático.	Número de sistemas agroproductivos familiares capacitados en la implementación de prácticas de producción sostenible y actividades orgánicas		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo de producto y/o servicio</b> Asesorar a los sistemas productivos atendidos, en el manejo y uso de tecnologías de producción sostenible, orgánica y prevención y gestión del riesgo	No. Sistemas productivos aplicando buenas prácticas agrícolas		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo de Aprovechamiento:</b> Implementar la adopción de las prácticas de producción sostenible y orgánicas en los sistemas productivos atendidos	Número de sistemas agro productivos de agricultura familiar con asistencia técnica en prácticas de producción sostenible		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo efecto</b> Impulsar la capacidad agroempresarial para una producción sostenible y competitiva			2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				
Estrategia para desarrollar esquemas de certificación de producción sostenible (sellos productivos, ambientales y de calidad)	Fomentar el Programa de Bandera Azul Ecológica modalidad agropecuaria y cambio climático	Número de sistemas de producción con galardón de Bandera Azul Ecológica agropecuaria		2019 2022:  2019: 2020: 2021: 2022				



Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Periodo/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
	Desarrollar una estrategia de certificaciones de producción sostenible (sellos verdes agroproductivos, ambientales, de calidad)			2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo de Efecto:</b> Mejorar el recurso suelo, hídrico de la región, mediante la aplicación de prácticas de producción sostenible y orgánico en los sistemas productivos atendidos de la región	No de sistemas productivos con adopción de tecnologías de Buenas prácticas agrícolas (BPA) y Buenas Prácticas Comerciales (BPC), que conservan y preservan el ambiente		2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				
Programa de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales	Incorporar variable climática y la reducción de riesgos en la producción de bienes y servicios institucionales, mediante el fortalecimiento de capacidades en las instituciones y productores	No. De agendas agroambientales desarrolladas		<b>2019 2022:</b> <b>2019:</b> <b>2020:</b> <b>2021:</b> <b>2022</b>		CNE Presupuesto Ordinario		
	Elaborar y ejecutar planes de inversión para la prevención, rehabilitación de zonas y actividades afectadas por desastres naturales, según declaratoria de emergencia	<b>No. De Planes y</b> Proyectos de Inversión para la mitigación de daños y pérdidas		<b>2019 2022:</b> <b>2019:</b> <b>2020:</b> <b>2021:</b> <b>2022</b>				
	Desarrollar y ejecutar las agendas agroambientales de cambio climático	No. De agendas agroambientales en ejecución		<b>2019 2022:</b> <b>2019:</b> <b>2020:</b> <b>2021:</b> <b>2022</b>				
<b>Programa de Producción Sostenible * PNDIP del Bicentenario 2019-2022</b>	<b>Objetivo de Producto</b> Desarrollar modelos de producción sostenible en fincas ganaderas y agrícolas	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo Nama	300	2019 2022: 1773  2019: NA 2020: 573 2021: 500 2022: 700	35.834	Sistema Banca de Desarrollo: ₡5.770 millones (\$10.000)  Fondo verde del Clima: ₡12.177	MAG; Director DNEA, Coordinador del Nama Ganadería	En lo que respecta al presupuesto, el cálculo se realiza con un valor del dólar a 577 colones y por la fluctuación del mismo, se estima que el presupuesto total se

Intervención Estratégica¹	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ¢)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
				Regiones: 2019-2022 Brunca: 306 Central: 386 Chorotega: 320 H. Caribe: 169 H. Norte: 466 Pac Central: 126		millones (\$21.000 millones)  BCIE: ¢17.887 millones (\$31.000.000)		redondea en ¢36.000 millones. Total \$62.000.000, correspondiente a ¢35.774 millones, redondeado a ¢36.000 millones.
		Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando modelo Nama Ganadería	<b>166.618</b>	2019-2022: 38.999  2019: NA 2020: 12.596 2021: 11.003 2022: 15.400  Regiones Brunca: 6.735 Central: 8.487 Chorotega: 7.041 H. Caribe: 3.725 H. Norte: 10.261				
		Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica sostenible.	<b>125</b>	2019-2022 = 320 2019 =50 2020 =80 2021 =90 2022 =100  Regiones: 2019-2022 (320) Brunca: 60 Central: 107 Chorotega: 35	800 2019: 200 2020: 200 2021: 200 2022: 200	Recursos MAG, Programa 175 Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria, DNEA.		

Intervención Estratégica <sup>1</sup>	Objetivo a nivel de actividad, producto, efecto	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Periodo/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario		
				Huetar Caribe: 36 Huetar Norte: 47 Pacífico Central: 35				
<b>Programa de producción Orgánica</b>	Objetivo de actividad: Brindar Asistencia técnica, capacitación a sistemas de producción y certificación de agricultura orgánica	Número de productores con asistencia técnica en agricultura orgánica	Número de sistemas productivos con producción agropecuaria orgánica	2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo de Producto</b> Desarrollar sistemas de producción orgánica certificada o en transición por los productores y sus organizaciones	Número de sistemas de producción orgánica certificada o en transición por los productores y sus organizaciones		2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				
	<b>Objetivo de Efecto</b> Comercializar productos orgánicos por parte de los Productores en mercados agrícolas diferenciados a nivel local y regional	Número de productores comercializando productos orgánicos		2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				
	Desarrollar proyectos de buenas prácticas agrícolas y pecuarias en sistemas productivos y organizaciones	No.de proyectos de buenas prácticas sostenibles		2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022	130,0	Ley de presupuesto		
	<b>Objetivo de efecto: Mejorar</b> el consumo de productos nutritivos y en la salud de las familias rurales y consumidores, mediante el incremento del Área certificada de agricultura orgánica a nivel nacional, regional y local	Número de productores con mejoras de consumo de productos orgánicos certificados		2019 2022: 2019: 2020: 2021: 2022				

1. Intervenciones estratégicas: Son las acciones orientadas a resolver problemas públicos considerados estratégicos por la institucionalidad por su efecto en el ámbito nacional y regional, mediante las cuales se generan como mínimo productos (bienes o servicios).

No se considerarán como estratégicos los insumos y actividades, tales como: elaboración, diseño o revisión de instrumentos de planificación, informes, estudios, reuniones, resoluciones, dictámenes, convenios, proyectos de leyes y decretos, seguimiento de agendas, capacitación interna, coordinación, campañas de divulgación. Este tipo de actividades deberán contemplarse en otros instrumentos de planificación operativa.

2. El objetivo debe redactarse evidenciando el cambio esperado por la ejecución de la intervención, identificando la dimensión nacional, regional o local según corresponda. Estos se redactarán con el enfoque de cadena de resultado focalizado a lo estratégico (producto, aprovechamiento o efecto), operativo (insumo, actividad)
- Incorporada en el PNDIP

### **Marco conceptual:**

**Redacción de objetivos:** La redacción de los objetivos iniciará con verbos en infinitivo y destacando la población beneficiaria; interesa distinguir claramente lo que se quiere lograr de la intervención, de tal manera que en su lectura se pueda comprender el resultado deseado en la población. Se deben emplear verbos que reflejen una acción de transformación en la sociedad, por ejemplo, reducir, aumentar, generar, desarrollar, entre otros. No procede utilizar verbos que no demuestren un resultado claro, por ejemplo, velar, promover, dignificar, sensibilizar, entre otros.

**Los indicadores** son para la medición de los objetivos de las intervenciones estratégicas, tienen que ser de efecto o de producto, de acuerdo con las definiciones de la cadena de resultados. No corresponde incluir indicadores de actividades o insumos. Se elaborará una ficha técnica por indicador, considerando las buenas prácticas estadísticas del INEC, permitiendo una interpretación homogénea entre quién propone y quién mide el indicador, identificando el origen de los datos y su frecuencia de medición (Anexo: Indicadores y ficha técnica).

**La línea base** responde al valor inicial del indicador y debe expresarse en la misma unidad de medida. En el caso del PND-PNIP 2019-2022, la línea base será 2017 o la situación prevaleciente del indicador según el último año disponible en el momento de la formulación del PND-PNIP. En caso de que no exista se señalará como no disponible (ND).

**La meta** es el valor del indicador asociado al objetivo de las intervenciones estratégicas que estarán en ejecución en el período 2019-2022 y se establecerán anualmente. No se incluirán metas **que no dispongan de financiamiento**. Se incluirán como máximo dos indicadores con sus respectivas metas por intervención estratégica.

**La estimación presupuestaria** debe precisar el monto y la fuente de financiamiento interna o externa. Deben ser recursos aprobados para ejecutar la intervención durante el período; asimismo, se incluirá el nombre y código del programa presupuestario de los recursos nacionales al cual está vinculado el contenido financiero de la intervención. El Ministerio de Hacienda aportará a las Áreas Estratégicas la información de los techos presupuestarios, específicamente a los y las Rectores y a las instituciones descentralizadas cuando corresponda. Se contará con la participación de las personas funcionarias de la Dirección General de Presupuesto Nacional y los analistas presupuestales de las instituciones que conforman cada Área. La estimación presupuestaria debe expresarse en millones de colones corrientes, en los casos de créditos externos debe ser en la moneda pactada con la fuente de financiamiento externa. Deben notificarse y documentarse los instrumentos que garantizan el financiamiento de las metas.

La estimación presupuestaria de cada meta se elaborará con la participación de la Comisión de Presupuesto Institucional, conformada por: Jerarcas y Directores de programas o subprogramas y con el apoyo técnico de los responsables de las siguientes unidades: Recursos Financieros, Enlace Institucional de Planificación, Recursos Humanos y Proveeduría Interna.

Las partidas presupuestarias que se considerarán para dicho cálculo son: remuneraciones; servicios; materiales y suministros; intereses y comisiones; activos financieros; bienes duraderos; transferencias corrientes; amortizaciones; cuentas especiales y recursos de crédito público.

**Los responsables:** se refieren al jerarca o quien ocupe el puesto o cargo de las direcciones, departamentos o unidades de las instituciones ejecutoras de las intervenciones estratégicas para el alcance de sus metas. No se le asignará la responsabilidad de institución ejecutora a: organismos internacionales, organizaciones privadas, órganos pertenecientes a una institución pública que sean adscritos que no cuenten con personería jurídica propia y órganos estatales colegiados que no tengan presupuesto propio.

No serán responsables aquellas instituciones cuya función en la meta de las intervenciones sea solamente el financiamiento y no su ejecución, por lo tanto, se citarán como fuentes de financiamiento. Dentro de esas instituciones están: Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares (FODESAF), Junta de Protección Social (JPS) y Fondo Nacional de Becas (FONABE), entre otras. La persona coordinadora de cada Área Estratégica de Articulación Presidencial que no cumpla el rol de Ministro Rector no podrá aparecer como responsables de las intervenciones estratégicas que se incorporen en el PND-PNIP.

MIDEPLAN en conjunto con las Rectorías, orientará la elaboración del Plan de Acción de cada Área Estratégica de Articulación Presidencial, el cual es un instrumento que identifica las actividades necesarias para la ejecución de las intervenciones estratégicas del PND-PNIP, que contribuyen al logro de los productos, indicando responsables y plazos. (Anexo: Lineamientos generales para la elaboración del Plan de Acción de Áreas Estratégicas de Articulación).

Cada indicador tendrá una ficha técnica.

#### Anexo 4. Taller y ayuda memoria de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022

**Fecha:** 14 de enero de 2019

**Lugar:** Sala de Exministros MAG.

**Participantes:** Directores, enlaces de Planificación y Jefes de Extensión del nivel regional, Director Nacional y Jefes de Departamento de la DNEA, equipo de UPI

**Objetivo:**

Analizar y validar los lineamientos para la Planificación, seguimiento y evaluación institucional, que se sustentan en el PND e Inversión Pública, la Programación de intervenciones estratégicas 2019-2022 y el POI 2019.

**Temas de agenda:**

- Presentación de Objetivos, metas e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública del Bicentenario 2019-2022
- Análisis y realimentación de Propuesta de Programación de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022
- Calendario del proceso de formulación del POI Institucional

#### Agenda para la formulación de Programación de Intervenciones Estratégicas y POI Institucional

Hora	Actividades	Responsable	Fecha de ejecución
9:00 a.m.	Café		
9:15 a.m.	Bienvenida	Ana Cristina Quirós Soto, Viceministra	14 de enero de 2019
9:15 a 10:15 a.m.	Programa de financiamiento Ganadero	Ing. Valeria Mora Villalobos, IICA -SBD	
10:15 a 10:25 a.m.	Introducción sobre orientaciones y lineamientos de PSyE 2019-2022	Mariano Ávila Segura, Director DNEA, María Elena Orozco Vílchez	
10:25 a 12:30 a.m.	Presentación de Objetivos, metas e indicadores del PND e inversión Pública del bicentenario 2019-2022	William Chinchilla Jiménez	
	Espacio para análisis y discusión de instrumentos del PND	Responsables técnicos de metas e indicadores (Mauricio Chacón, Rocío Aguilar, Roberto Azofeifa).	
		Participantes de Taller y UPI	
12:30 a 1:30	Almuerzo		
1:30 a 3:00 a.m.	Presentación de Intervenciones Estratégicas MAG	Mariano Avila Segura, María Elena Orozco Vílchez	
	Análisis y realimentación de Programación de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022	Participantes Taller	14 de enero de 2019
2.30 p.m.	Café		
3:00 a 3:30 p.m.	Proceso de realimentación para elaboración de Programación Estratégica Institucional y POI 2019	Enlaces de Planificación, Jefes Departamento DNEA, Equipo Planificación	14 de enero 2019 a 08 de febrero 2019
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taller de concertación de apoyo Nivel nacional y regional, según demandas</li> </ul>		12 a 15 febrero 2019
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proceso de elaboración y entrega de POI 2019</li> </ul>		Hasta 15 de marzo 2019
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyo metodológico en la formulación de los POI Regionales y del nivel nacional</li> </ul>	Equipo Nacional Planificación (UPI)	15 enero a 08 febrero de 2019
	Aprobación del POI Regional y Departamentos Nacionales	Directores Regionales, Jefes Departamentos	11 al 14 de marzo 2019
	Entrega del POI a la DNEA - UPI	Enlaces de Planificación, Jefes de Departamentos	15 marzo 2019
	Temas varios	Enlaces de Planificación, Jefes de Departamentos	14 de enero

## Metodología

### 1) Proceso formulación PND

El proceso de formulación del PND e Inversión Pública 2019-2022 se sustenta en los documentos: i) Lineamientos. Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo, MIDEPLAN. 2016 y ii) Documento Marco Conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión por Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, Mideplan y Ministerio de Hacienda. 2016

Se inició con una sesión de inducción por parte de Mideplan y Sepsa, para lo cual se convocó a los miembros de Cotecsa ampliada el 9 de agosto, considerando a todas las instituciones involucradas en las áreas estratégicas de articulación del Sector de Desarrollo Agropecuario y Rural, de conformidad con la metodología de formulación diseñada por Mideplan. En este proceso de formulación, se contó con el acompañamiento de funcionarios de esta institución.

Paralelamente es importante destacar, que en concordancia con los lineamientos esbozados por Mideplan para la elaboración del PND, las intervenciones estratégicas tenían que cumplir, con los siguientes requisitos fundamentales:

- Que la intervención estratégica, disponga de impacto en la población, atendida por la institución
- La intervención estratégica, debe contar con recursos financieros para la ejecución.
- Adicionalmente Mideplan solicita, que de las 12 rectorías cada una debe plantear 10 intervenciones estratégicas.

Se desarrollaron sesiones de trabajo, los martes y jueves a partir del 09 de agosto hasta el 6 de setiembre, lo cual fue validado en el Acuerdo Cotecsa, Sesión 04-2018. Las sesiones consistieron en revisar y ajustar las propuestas elaboradas por cada institución, se sugirió que en cada institución se coordinara a niveles directivos, jefes y expertos o especialistas sobre el tema, entre otros. Se solicitó también la regionalización de las metas.

Se debe definir intervención estratégica (programa o proyecto), objetivo, Indicador, línea de base (2017), Meta de período y por año, estimación presupuestaria (monto en millones de colones, fuente de financiamiento, código y nombre del programa presupuestario y partidas presupuestarias usadas) y responsable: institución ejecutora y dirección o departamento. (Machote en Excel). Cada indicador tendrá una ficha técnica.

#	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2017)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.
						Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario	
1					2019-2022 =			
					2019 =			
					2020 =			
					2021 =			
					2022 =			

Se realizaron todas las reuniones y se obtuvo como producto las intervenciones estratégicas de cada institución del Sector que fue oficializado mediante oficio DM MAG 691 del 05 de setiembre a la Sra. María del Pilar Garrido – Ministra Mideplan

En este mismo proceso cada institución trabajará en la definición de los proyectos de inversión a incluir en el PND, de conformidad con los lineamientos emitidos por Mideplan, según dos tipos de proyectos:

- Proyectos que no lograron alcanzar el 70% de avance en la ejecución de obra física durante la vigencia del Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018.
- Proyectos que no están en el PND “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018.

## **2) Lineamientos de Seguimiento para el PND-IP 2019-2022**

El seguimiento constituye un proceso continuo y sistemático de recolección de datos, basado en indicadores y metas, que permite comparar los resultados programados con lo alcanzado en un período determinado, brindando información oportuna y fidedigna necesaria para la toma de decisiones.

Las Fechas y cortes para presentar avances y resultados de metas del PND-IP 2019-2022:

- Informe semestral: a más tardar el 31 de julio y con corte al 30 de junio de cada año.
- Informe anual: a más tardar el 31 de enero y con corte al 31 de diciembre de cada año.

MIDEPLAN suministrará el instrumental metodológico para los informes de seguimiento a cada Ministro Rector, conforme el artículo 4 de los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el sector público en Costa Rica 2019.

## **3) Plan de Acción de Intervenciones Estratégicas**

Las instituciones y cada Sector elaborarán el Plan de Acción de intervenciones estratégicas 2019-2022, de acuerdo a los lineamientos metodológicos aportados por MIDEPLAN.

## **4) Formulación del Plan Operativo 2019**

Con el alineamiento del PND e Inversión Pública y del Plan de Intervenciones Estratégicas se elaborará el documento de Lineamientos técnicos y metodológicos de la programación de mediano plazo y operativa Institucional, proceso que iniciará a partir de diciembre 2018 y finalizará a mediados de marzo de 2019, incorporando un proceso de participación de diferentes instancias técnicas del nivel nacional que aportan los lineamientos técnicos de trabajo que orientarán el quehacer institucional; además de un proceso de concertación de demanda y oferta entre el nivel técnico de la DNEA y las instancias regionales y locales y posteriormente la formulación del mismo





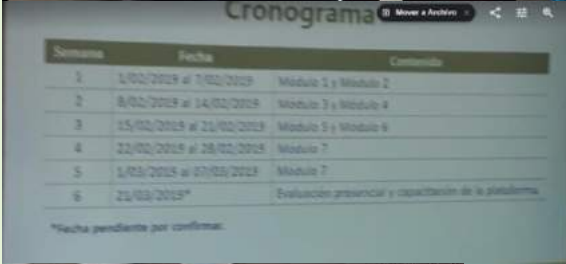
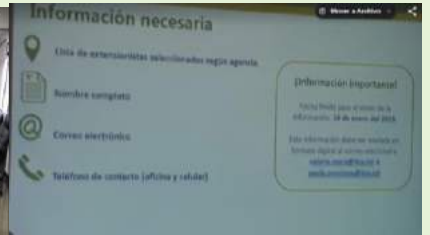
**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
DESPACHO MINISTERIAL  
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022**

Fecha: 14 de enero 2019

Horario: 9:00 am a 3:pm

Lugar: Sala Exministros MAG



**Participantes:** Directores, enlaces de Planificación y Jefes de Extensión del nivel regional, Director Nacional y Jefes de Departamento de la DNEA, equipo de UPI

**Objetivo:** Analizar y validar los lineamientos para la Planificación, seguimiento y evaluación institucional, que se sustentan en el PND e Inversión Pública, la Programación de intervenciones estratégicas 2019-2022 y el POI 2019.

**Temas de agenda:**

- Presentación de Objetivos, metas e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública del Bicentenario 2019-2022
- Análisis y realimentación de Propuesta de Programación de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022
- Calendario del proceso de formulación del POI Institucional

**Desarrollo de la reunión**

- 1) Programa de financiamiento Ganadero, Ing. Valeria Mora Villalobos, IICA -SBD

La presentación estuvo a cargo de la Unidad Coordinadora del SBD-IICA. Se detalla que de Agosto de 2018 a enero 2019 se han realizado dentro de este programa 160 planes de finca. Se dispone de un presupuesto de ¢10,000 millones para intervenciones en planes de finca, inversiones, proyectos, ¢5.000 mil millones en una I Etapa y otros ¢5.000 millones adicionales.

Se indicó el procedimiento a seguir para la gestión de estos recursos: Solicitud de crédito, estudio crediticio, solicitud asesora ganadero, plan de finca, aprobación, revisión y aprobación ejecutivo bancario.

Se presenta una introducción sobre el curso de acreditación de asesores ganaderos a extensionistas MAG. Se indica que los espacios disponibles para el MAG son 5 a nivel de cada región. Lo fundamental sería disponer a través del curso de funcionarios acreditados

Destacan que ya el programa dispone de 35 asesores ganaderos privados contratados con recursos del SBD

Entre las inquietudes se mencionan el monto de los honorarios, el número de visitas que se hacen a las fincas –las cuales dependen del monto del crédito-, la intervención del INA en seguimiento según la ley de SBD ( Ley 9274), aspectos que deben verse como oportunidades para la institución mediante el apoyo a este programa de parte de la Dirección de Extensión Agropecuaria y Rural del MAG.

Se debe de visualizar dentro de la estrategia a seguir que estos recursos estén alineados al Programa de Nama Ganadería a otras intervenciones de producción sostenibles en sistemas productivos ganaderos para alinear esfuerzos, recursos e instrumentos técnicos de intervención a nivel nacional, regional y local y en apalancamiento a gestión de proyectos productivos, tecnologías, infraestructura para la generación de valor agregado a esta actividad.

Se discutió sobre las implicaciones y responsabilidades que puede recaer en el Ministerio y otras instituciones como el INA en cuanto a Asistencia Técnica, se concluye que se elabore por parte de la Dirección de la DNEA una propuesta para el establecimiento de una estrategia de gestión sobre compromisos y responsabilidades de cada institución y que se comparta la estrategia definida a nivel regional MAG.

**Acuerdo No. 1:** Que la Dirección de la DNEA disponga a las direcciones regionales la implementación de acciones realizadas a la fecha dentro del programa, así como las colocaciones crediticias, para identificar las regiones en las que se está ya interviniendo.

## **2) Introducción sobre orientaciones PNDIP. 10:16 am**

En la introducción a cargo de Elena Orozco se resalta que el Ministro planteó que los resultados de las intervenciones deben presentarse resultados en el plazo más corto posible e indica que el MAG incorpora una Intervención Estratégica denominada Programa de Producción Sostenible, con un objetivo de Producto “Desarrollar modelos de producción sostenibles en fincas ganaderas y agrícolas con dos indicadores: i) Número de fincas ganaderas aplicando el modelo Nama; ii) Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo Nama Ganadería.

En la intervención William Chinchilla menciona que el proceso de formulación de este PND fue atípico en el sentido de que las intervenciones por institución son limitadas, ya que se guiaron por los siguientes criterios: i) Que tenga impacto, ii) que se disponga de recursos y iii) que sea estratégicas, por lo que muchas actividades del Ministerio no se ven reflejadas porque forman parte de servicios más operativos o de gestión interna.

### Comentarios:

Grettel Méndez indica que en las fichas del indicador de “número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica sostenible” no se incorpora lo correspondiente al Departamento Agroambiental, solo lo del Departamento de Producción Orgánica por lo que se inicia una discusión sobre lo que abarca este indicador y si es posible modificarlo, según lo indicado por director DNEA Mariano en marzo existe la posibilidad. Además se aclara que en el documento enviado por UPI en la Pág. 26-27 no se incluyó nada del tema sostenible.

Yunner Alvarado consulta sobre cómo se caracterizan las fincas NAMAS, cómo se mide las emisiones en el caso del indicador de ganadería; Vesalio Mora señala que ¿cómo se mide la sostenibilidad o si sólo se van a medir prácticas sostenibles? Al respecto se les informa que esta información de metas y fichas por indicador les fue enviada desde el 28 de noviembre vía correo electrónico con el objetivo de que fueran analizados por los compañeros regionales

## **3) Intervenciones de los coordinadores de los temas. 10:44 a.m.**

**Análisis Indicadores de Ganadería:** i) Número de Fincas ganaderas aplicando el modelo Nama; ii) Reducción de emisiones de CO2. Mauricio Chacón explica que las fincas NAMA son las que aplican las prácticas que se han realizado desde el pilotaje (Fincas con Corfoga) hace aproximadamente 4 años y con lo de Ganadería de leche especializada con la Cámara de Productores de Leche, que los datos sobre las metas son respaldadas por información estadística disponible, la lógica es alinear con otras acciones y lineamientos de política como la Estrategia de descarbonización de la economía y las demás iniciativas, que desde su perspectiva el sector público y el privado aportan desde sus especializaciones y que la idea es no duplicar. Con el INTA se ha venido trabajando mucho la medición de CO2, alineado con el IPCC (métrica de cambio climático).

En temas de métrica hay mucho trabajo realizado y se contó con apoyo del Banco Mundial, por lo que no hay tanta incertidumbre en la línea base, en este 2019 se tiene que trabajar en precisar bien la metodología o guía técnica y el sistema de medición o métrica (RMV) para este año su oficialización e iniciar con las tecnologías para el 2020.

La meta representa 60% cobertura territorio nacional. Hay que encontrar estrategias de coordinación y alineamiento para impulsar la participación privada-pública, cada región tiene su potencialidad (Concure; Proyectos con recursos de transferencia en ejecución y operación; proyectos del Fondo de Adaptación de Fundecooperación, proyectos de la CNE, otras fuentes (Inder, IMAS), Opción con SBD con aporte de recursos para sustentar los 1773 fincas propuestas entre otros, aunque en algunas regiones exista más personal especializado.

### Comentarios:

Óscar (Director Chorotega) indica que es necesario aclarar en los casos donde hay ambigüedad: una finca ganadera podría entrar como orgánica (certificada o en transición –ley-), o en el programa de nama (fincas con enfoque de sostenibilidad) o sostenible (buenas prácticas agrícolas, bandera azul). Mauricio indica que el criterio no es el enfoque de producción sino el abordaje de intervención de la finca ganadera, que eso es lo que define en qué componente se integra, sin embargo, sí considera necesario homologar en las regiones.

Roberto Azofeifa indica que hay un documento de medición de sostenibilidad (sello de sostenibilidad) que no se ha compartido y que se trabajó con un equipo de trabajo especializado (SFE, SENASA, DNEA), que se inició por órdenes de la anterior viceministra, el borrador con estos criterios está siendo revisado y avalado por el Viceministro Bernardo Jáen.

Dagoberto Vargas Jefe de Emprendimiento Rural indica la deficiencia de evaluación a nivel interno de la DNEA.

**Acuerdo No. 2.** La DNEA debe oficializar metodología, estrategia, sistema de métrica (MRV) y parámetros de las fincas ganaderas (indicadores 1 y 2) incluidos en el PNDIP del Bicentenario 2019-2022 y enviarlo a las regiones para su análisis y homologar criterios y mecanismos para esta intervención, lo anterior debe estar disponible al I Trimestre de este año para su posterior oficialización e implementación

**Análisis Indicador Orgánico** (Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica y sostenible): Rocío Aguilar, Jefe de Depto. Agricultura Orgánica indica que la ley es clara con respecto a lo orgánico: son las fincas en transición registradas y fincas certificadas nuevas. Por parte de Producción Sostenible está la propuesta de considerar BPA y bandera azul, lo que se requiere es que sea demostrable. Considera recomendable que se pongan metas por agencia, sin embargo sí rescata que la estrategia está focalizada a fincas orgánicas y no a producción sostenible.

#### Comentarios:

Mariano Ávila Segura, Director DNEA reconoce que hay limitaciones en ciertas regiones para el cumplimiento de la meta, por lo que pide que las regiones identifiquen las metas a nivel regional y que las regiones que tienen más fortalezas, aporten más para la meta ya establecida.

También precisa que el abordaje institucional es visualizar en los sistemas productivos sostenibles, las buenas prácticas agrícolas y comerciales y también aspectos de sostenibilidad económico y social.

Enfatiza en que a través de Roberto Azofeifa y Rocío Aguilar presenten criterios de producción sostenible y orgánica para aportar a la intervención estratégica de BPA y comerciales y alinear e integrar esfuerzos al respecto.

Rocío Aguilar indica que durante el 2019 se capacitará al personal con respecto a la norma orgánica, para que se respondan fácilmente las consultas más frecuentes.

Elena Orozco Vílchez indica que dentro de la propuesta de intervenciones estratégicas se incluye una vinculada con la producción sostenible y en el PND se deja lo orgánico tal como está.

Asimismo Mariano Avila indica que se consultaría con MIDEPLAN la opción de ajustar esta meta pero ampliada con la gestión de producción sostenible, no obstante lo anterior implicaría necesariamente la ampliación de las metas establecidas sustantivamente, dada la gran injerencia de aporte con intervenciones en ese servicio público (BPA, bandera azul ecológica, biodigestores, bioinsumos, abonos orgánicos, capacitación, manejo de desechos, gestión recurso hídrico, entre otros aspectos)

A las 12:12 pm se presentó a la reunión la Viceministra Ana Cristina Quirós Soto con las Asesoras en Agricultura Orgánica y la de Café que trabajan en temas orgánicos.

Señala que es de gran importancia para el nivel jerárquico dar soporte y apoyo a los planes estratégicos y al seguimiento al PNDIP, con respecto al tema de sostenibilidad señala que hay varias propuestas de sellos, incluidos el ambiental, que se están analizando para su integración y alineamiento.

**Acuerdo No. 3:** Las direcciones Regionales enviarán la información con las fincas orgánicas con capacidad de ampliar a partir de la meta definida en el PND. Fecha: al 21 de enero de 2019.

#### **4) Presentación sobre Intervenciones estratégicas, 1:42 pm**

Elena Orozco Vílchez presenta una reseña de cómo se formularon las propuestas estratégicas 2019-2022 a partir de los siguientes criterios:

## Plan de Intervenciones Estratégicas Institucionales 2019-2022

### Criterios de selección

Sustentan VALOR PÚBLICO (servicios públicos estratégicos institucionales), según base normativa, legal y especialización técnica (Extensión Agropecuaria y Rural)

- De carácter estrictamente estratégico que contribuyan a alcanzar los servicios, objetivos y metas de producto y efecto a la clientela Institucional (viabilidad técnica y organizacional)

Alineados a lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, pesquero y Rural, hacia la agricultura del Bicentenario; lineamientos y estrategias de política interinstitucional del contexto nacional e internacional, Casa Presidencial, MIDEPLAN

- Alineados a acciones y temas interinstitucionales propuestos institucionalidad sector agropecuario (agosto 2018)

## Plan de Intervenciones Estratégicas Institucionales 2019-2022

### Criterios de selección

Viabilidad presupuestaria: Estructura programática del Presupuesto estipulada por el Ministerio de Hacienda Presupuesto 2019

PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS	MONTO	%
ACTIVIDADES CENTRALES	28.673.395.897	65,24
SEPSA	943.081.633	2,15
DIRECCIÓN NACIONAL DE EXTENSIÓN AGROPECUARIA	14.334.522.470	32,61
TOTAL	43.951.000.00	100,0

### Propuesta de intervenciones estratégicas:

Objetivo Estratégico	PRIORIZACIÓN DE INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS
Impulsar una producción con mayor valor agregado mediante investigación e innovación tecnológica agropecuaria	1. Programa de producción agrícola con innovación tecnológica y generación de valor agregado para la comercialización en mercados de diversa escala a nivel nacional e internacional
Incrementar el volumen de la producción agrícola comercializada en los mercados nacionales de diversa escala	2. Estrategia de Fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado, el acceso a la comercialización sostenible y competitiva a nivel interno y externo.
Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas	3. Estrategia de Mejoramiento de vida para consolidar el desarrollo de las capacidades, recursos y emprendimientos de las familias rurales, buscando la mejora en su calidad de vida
Establecer un programa de certificaciones de productos regionales para que obtengan sellos de calidad	4. Programa de Igualdad y equidad de género e inclusión Social
Impulsar una inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial	5. Programa de Inversión agropecuaria y rural para el fomento de proyectos agroproductivos de valor agregado, con encadenamiento interinstitucional para la comercialización interna y externa
	6. Programa de Buenas Prácticas de Agricultores productivos, comerciales y empresariales (BPA) en sistemas productivos y con organizaciones para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático.
	7. Estrategia para desarrollar esquemas de certificación, sellos productivos, ambientales y de calidad
	8. Programa de Producción Sostenible (PNDIP)
	9. Estrategia de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales
	10. Programa intersectorial para la Inserción en mercados externos y defensa comercial
	11. Estrategia de mercados inteligentes y diferenciados como productos orgánicos a nivel regional y local

### Comentarios:

Lucía Vargas Asesora en Equidad de Género comenta que la estrategia de mejoramiento de vida tiene un horizonte a largo plazo, a pesar de que el ministro solicitó resultados en el menor plazo posible. Así también expresó dudas sobre el tema de igualdad y equidad de género como un programa.

Mariano Ávila, Director DNEA comenta con respecto a lo indicado a la intervención 11. Estrategia de mercados inteligentes y diferenciados, la estrategia consiste en reorientar los mercados regionales a la demanda de cada zona con una cobertura más local.

Roberto Azofeifa, Jefe Depto. Producción agroambiental propone que cada especialista ubique que es estratégico en cada región y a partir de ahí se realice una articulación nacional-regional.

Dagoberto Vargas, Jefe Depto. Emprendimiento Rural indica que además de incorporar el enfoque de mejoramiento de vida, también es importante considerar la estrategia de colegios agropecuarios y fortalecimiento empresarial. Al respecto se le indica que se incorpora dentro de la Estrategia No. 2

Álvaro Quesada, Jefe Unidad de Desarrollo Metodológico, comenta que no visualiza la propuesta que esta instancia realizó, a lo cual Elena indica que es debido a que no ha sido avalado por el Director Nacional de la DNEA, al igual que la intervención sobre información y Comunicación.

Vesalio Mora de la Huetar Caribe consulta sobre los indicadores que medirían esas intervenciones estratégicas, las cuales se encuentran en un borrador propuesta que había sido remitido el 28 de noviembre, Elena Orozco menciona que los mismos no van a ser discutidos en este momento puesto que hay que depurar las estrategias.

William Meléndez de la Región Brunca indica que no necesariamente en una región se aporta a todas las intervenciones estratégicas con la misma estrategia, pero sí es necesario que cada región haga ese análisis para identificar las metas e indicadores.

**Acuerdo No. 4.** Las Regiones y Jefaturas de Departamentos de la DNEA retomarán la revisión de las intervenciones estratégicas enviadas desde el 28 de noviembre vía correo electrónico, así como propuesta de objetivos (cadena de resultados), metas, indicadores para las mismas, enviar sugerencias de mejora al viernes 18 de enero de 2019.

**Acuerdo No. 5.** Reunión de trabajo para 07 de febrero (Planificadores, Jefes de Extensión, Jefaturas DNEA) para el análisis de cadena de resultados propuesta por cada intervención estratégica por el nivel regional y nacional para la homologación y estandarización de la cadena de resultados, como insumo para la formulación del Plan de Intervenciones Estratégicas y del POI 2019.

Se cierra la reunión a las 3:05 p.m.



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
Planificación Institucional

Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022  
Lugar: Sala de exámenes MAG  
Día: Lunes 14 de enero del 2019



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
Planificación Institucional

Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022  
Lugar: Sala de exámenes MAG  
Día: Lunes 14 de enero del 2019



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
Planificación Institucional

Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) del Ministerio de Agricultura y Ganadería 2019-2022  
Lugar: Sala de exámenes MAG  
Día: Lunes 14 de enero del 2019

No.	Nombre	Departamento	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
14	Alvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
15	Elena Orozco	DNEA-Dirección	elenaor@mag.gob.ec	5262	[Firma]
16	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
17	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
18	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
19	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
20	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
21	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
22	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
23	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
24	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
25	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
26	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
27	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
28	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
29	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
30	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
31	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
32	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
33	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
34	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
35	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
36	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
37	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
38	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
39	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
40	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
41	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
42	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
43	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
44	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
45	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
46	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
47	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
48	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
49	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
50	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
51	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
52	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
53	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
54	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
55	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
56	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
57	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
58	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
59	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
60	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
61	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
62	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
63	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
64	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
65	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
66	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
67	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
68	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
69	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
70	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
71	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
72	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
73	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
74	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
75	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
76	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
77	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
78	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
79	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
80	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
81	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
82	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
83	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
84	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
85	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
86	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
87	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
88	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
89	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
90	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
91	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
92	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
93	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
94	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
95	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
96	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
97	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]
98	Vesalio Mora	DNEA-GRPC	vesalio@mag.gob.ec	208182	[Firma]
99	Álvaro Quesada	DNEA-GRPC	alvaroq@mag.gob.ec	01207	[Firma]
100	William Meléndez	REGIÓN BRUNCA	melendez@mag.gob.ec	6537	[Firma]

No.	Nombre	Dirección Regional	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
14	Narciso Melo N	Central	narciso@mag.gob.ec	8658826	[Firma]
15	Marcelo A. S. S. S.	DNEA	marcelo@mag.gob.ec	8559-8493	[Firma]
16	Manoel S. S. S. S.	DNEA	manoel@mag.gob.ec	8478516	[Firma]
17	Marcelo A. S. S. S.	DNEA	marcelo@mag.gob.ec	8559-8493	[Firma]
18	Roberto S. S. S. S.	MAG	roberto@mag.gob.ec	5838-1270	[Firma]
19	Luis V. S. S. S.	SEPSA	luisv@mag.gob.ec	87-04085	[Firma]
20	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
21	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
22	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
23	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
24	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
25	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
26	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
27	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
28	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
29	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
30	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
31	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
32	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
33	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
34	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
35	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
36	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
37	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
38	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
39	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
40	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
41	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
42	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
43	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
44	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
45	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
46	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
47	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
48	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
49	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
50	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
51	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
52	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
53	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
54	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
55	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
56	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
57	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
58	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
59	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
60	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
61	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
62	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
63	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
64	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
65	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
66	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
67	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
68	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
69	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
70	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
71	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
72	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
73	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
74	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
75	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
76	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
77	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
78	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
79	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
80	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
81	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
82	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
83	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
84	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
85	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
86	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
87	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
88	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
89	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
90	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
91	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
92	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
93	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
94	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
95	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
96	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
97	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
98	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
99	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]
100	Rafael A. S. S. S.	MAG	rafael@mag.gob.ec	87-188	[Firma]

## Anexo 5: Taller y ayuda memoria de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) de la DAF e Instancias Asesoras del MAG 2019-2022

**Fecha:** 22 de enero de 2019

**Lugar:** Sala de Exministros MAG.

**Participantes:** Director Administrativo y Financiero, Jefaturas técnicas de Unidades de la DAF, Jefaturas de instancias asesoras, equipo de UPI

**Objetivo:** Analizar y validar los instrumentos para la Planificación, seguimiento y evaluación institucional, que se sustentan en la Programación de intervenciones estratégicas 2019-2022 y el POI 2019.

### Temas de agenda:

- Presentación de Objetivos, metas e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 y los Lineamientos de Política del Sector Agropecuario y Rural
- Análisis y realimentación de Propuesta de Programación de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022
- Calendario del proceso de formulación del POI área administrativa e instancias asesoras

### Agenda para la formulación de Programación de Intervenciones Estratégicas y POI

Hora	Actividades	Responsable	Fecha de ejecución
9:00	Café		
9:10 a.m	Bienvenida y alcance de la actividad	Claudio Fallas Cortés, Oficial Mayor y Director Administrativo y Financiero	22 de enero de 2019
9: 10 a 9:30	Presentación PND y lineamientos de política del sector agropecuario y rural 2019-2022	María Elena Orozco Vílchez	22 de enero de 2019
9:30 a 10:30 a.m	Presentación de matriz de intervenciones estratégicas DAF e instancias asesoras	María Elena Orozco Vílchez	22 de enero de 2019
	Espacio para análisis y discusión de instrumento propuesto	Jefaturas técnicas	22 de enero de 2019
<b>CRONOGRAMA PROCESO FORMULACIÓN PROGRAMACIÓN INTERVENCIONES ESTRATÉGICAS Y POI</b>			
11:30 a 12:30	Proceso de realimentación para elaboración de Programación Estratégica Institucional y POI 2019	Enlaces de Planificación, Jefes Departamento DNEA, Equipo Planificación	22 de enero 2019 al 22 de febrero 2019
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyo metodológico en la formulación de los POI DAF e instancias asesoras</li> </ul>	Equipo Nacional Planificación (UPI)	22 enero al 12 febrero de 2019
	Aprobación del POI DAF e instancias asesoras	Jefaturas DAF e instancias asesoras	20 febrero
	Entrega del POI a la UPI	Jefaturas DAF e instancias asesoras	22 febrero de 2019

### 5) Proceso formulación PND

El proceso de formulación del PND e Inversión Pública 2019.2022 se sustenta en los documentos: i) Lineamientos. Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo, MIDEPLAN. 2016 y ii) Documento Marco Conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión por Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, Mideplan y Ministerio de Hacienda. 2016

Se inició con una sesión de inducción por parte de Mideplan y Sepsa, para lo cual se convocó a los miembros de Cotecsa ampliada el 9 de agosto, considerando a todas las instituciones involucradas en las áreas estratégicas de articulación del Sector de Desarrollo Agropecuario y Rural, de conformidad con la metodología de formulación diseñada por Mideplan. En este proceso de formulación, se contó con el acompañamiento de funcionarios de esta institución.

Paralelamente es importante destacar, que en concordancia con los lineamientos esbozados por Mideplan para la elaboración del PND, las intervenciones estratégicas tenían que cumplir, con los siguientes requisitos fundamentales:

- a) Que la intervención estratégica, disponga de impacto en la población, atendida por la institución
- b) La intervención estratégica, debe contar con recursos financieros para la ejecución.
- c) Adicionalmente Mideplan solicita, que de las 12 rectorías cada una debe plantear 10 intervenciones estratégicas.

Se desarrollaron sesiones de trabajo, los martes y jueves a partir del 09 de agosto hasta el 6 de setiembre, lo cual fue validado en el Acuerdo Cotecsa, Sesión 04-2018. Las sesiones consistieron en revisar y ajustar las propuestas elaboradas por cada institución, se sugirió que en cada institución se coordinara a niveles directivos, jefes y expertos o especialistas sobre el tema, entre otros. Se solicitó también la regionalización de las metas.

Se debe definir intervención estratégica (programa o proyecto), objetivo, Indicador, línea de base (2017), Meta de período y por año, estimación presupuestaria (monto en millones de colones, fuente de financiamiento, código y nombre del programa presupuestario y partidas presupuestarias usadas) y responsable: institución ejecutora y dirección o departamento. (Machote en Excel). Cada indicador tendrá una ficha técnica.

#	Intervención Estratégica	Objetivo	Indicador	Línea base (2017)	Meta de Período	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.
						Monto	Fuente financiamiento, código y nombre de programa presupuestario	
1					2019-2022 =			
					2019 =			
					2020 =			
					2021 =			
					2022 =			

Se realizaron todas las reuniones y se obtuvo como producto las intervenciones estratégicas de cada institución del Sector que fue oficializado mediante oficio DM MAG 691 del 05 de setiembre a la Sra. María del Pilar Garrido – Ministra Mideplan

En este mismo proceso cada institución trabajará en la definición de los proyectos de inversión a incluir en el PND, de conformidad con los lineamientos emitidos por Mideplan, según dos tipos de proyectos:

- Proyectos que no lograron alcanzar el 70% de avance en la ejecución de obra física durante la vigencia del Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018.
- Proyectos que no están en el PND “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018.

#### 6) Lineamientos de Seguimiento para el PND-IP 2019-2022, Plan de intervenciones estratégicas y POI 2019

El seguimiento constituye un proceso continuo y sistemático de recolección de datos, basado en indicadores y metas, que permite comparar los resultados programados con lo alcanzado en un período determinado, brindando información oportuna y fidedigna necesaria para la toma de decisiones.

Las Fechas y cortes para presentar avances y resultados de metas del PND-IP 2019-2022:

- Informe semestral: a más tardar el 31 de julio y con corte al 30 de junio de cada año.
- Informe anual: a más tardar el 31 de enero y con corte al 31 de diciembre de cada año.

MIDEPLAN suministrará el instrumental metodológico para los informes de seguimiento a cada Ministro Rector, conforme el artículo 4 de los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el sector público en Costa Rica 2019.

## 7) Plan de Acción de Intervenciones Estratégicas

Las instituciones y cada Sector elaborarán el Plan de Acción de las intervenciones del PND-IP 2019-2022, de acuerdo a los lineamientos metodológicos aportados por MIDEPLAN.

## 8) Formulación del Plan Operativo 2019

Con el alineamiento del PND e Inversión Pública y del Plan de Intervenciones Estratégicas se elaborará el documento de Lineamientos técnicos y metodológicos de la programación de mediano plazo y operativa Institucional, proceso que iniciará a partir de enero 2019 y finalizará a mediados de febrero de 2019, incorporando un proceso de participación de diferentes instancias técnicas de la DAF y del nivel asesor que aportan los lineamientos técnicos de trabajo que orientarán el quehacer institucional de estas instancias.

### **Ayuda memoria Reunión de trabajo: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) de la DAF e Instancias Asesoras del MAG 2019-2022**

**Fecha:** 22 de enero de 2019. Horario 9:00 a 12:00 md

**Lugar:** Sala de Exministros MAG.

**Participantes:** Director Administrativo y Financiero, Jefaturas técnicas de Unidades de la DAF, Jefaturas de instancias asesoras, equipo de UPI

**Objetivo:** Analizar y validar los instrumentos para la Planificación, seguimiento y evaluación institucional, que se sustentan en la Programación de intervenciones estratégicas 2019-2022 y el POI 2019.

#### **Temas de agenda:**

- Presentación de Objetivos, metas e indicadores del Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 y los Lineamientos de Política del Sector Agropecuario y Rural
- Análisis y realimentación de Propuesta de Programación de intervenciones estratégicas MAG 2019-2022
- Calendario del proceso de formulación del POI área administrativa e instancias asesoras



#### **Desarrollo de la reunión:**

Al iniciar se comenta sobre aspectos de planificación en el marco del PND 2019-2022, sobre el plan estratégico y POI, ya que es importante que las instancias asesoras y administrativas conozcan los instrumentos de planificación a nivel nacional e institucional como contexto de la gestión institucional. Se indica que en este momento las intervenciones estratégicas de la DNEA se encuentran en un proceso avanzado de formulación, avalado preliminarmente por las jerarquías y el Director de la DNEA.

Se muestran las Acciones estratégicas del PEI 2014-2018 de la DAF a fin de valorar si aún tienen vigencia o bien retomarlas como ejemplo para la confección de las que se requieren para el PEI 2019-2022.

Durante la presentación se hacen los siguientes comentarios:



Mario Molina Bonilla, Auditor Comenta sobre incluir el SNITAA, que el ministro rector en conjunto con SEPSA permite dar una visión más sectorial que se debe revisar si se incorpora en los planes del MAG. Recomienda que no solo se contemple la DNEA y argumenta que SEPSA debe ser incorporado al sistema de gestión institucional.

Elena Orozco de la UPI indica que SEPSA se inserta en la estructura organizacional por su enfoque de secretaría de apoyo al Ministro Rector del Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, con los cuales se articulan los mecanismos de coordinación ya establecidos para esta función. Señala que la Auditoría consulte ante la Asesoría Jurídica del MAG, sobre el rol de SEPSA como parte de la estructura organizacional del MAG y su integración al sistema de gestión institucional (Mecanismos de Control Interno, sistema de Gestión de calidad, planificación institucional, contraloría de servicios)

Con respecto a lo del SNITTA señala que es un mecanismo de articulación e integración interinstitucional y que operativamente se integra en una intervención estratégica desde la gestión operativa de los PITTA, las Comisiones de Actividades creadas, con los proyectos de apoyo vía Fittacori.

Alfonso Chacón, del Archivo documental señala que los órganos colegiados deben generar documentos oficiales, que es importante que se reflejen estas comisiones a nivel estratégico.

Yadira Vega del Depto de Asesoría Jurídica indica que se debe distinguir competencias de lo sectorial de lo institucional, considera que hay muchas normas que se deben de revisar y ajustar a la realidad actual.

Guillermo González de Asuntos Internacionales, señala en referencia al valor público que se debe hacer ejercicio entre lo que espera de la población beneficiaria y lo que el Ministerio está brindando (análisis de oferta y demanda).

Claudio Fallas, Director Administrativo y Financiero indica que a lo interno de la DAF en un taller inicial hay algunos temas que se deben discutir en otras instancias para la formulación de los planes solicitados.

Mario Molina señala la falta precisión de qué es sectorial, los órganos desconcentrados y MAG, para precisar el valor público de cada uno para incorporarlo en los planes.

Alfonso Chacón señala que a pesar de que la extensión agropecuaria es el servicio que brinda el MAG, los expedientes que son respaldo de ese servicio son deficientes. Además considera que se debe considerar el recargo laboral que hay en las regiones.

Mario Molina señala respecto a la Intervención Estratégica del MAG en el PND, que se recomienda definir sistema de información que respaldará los objetivos, metas e indicadores, el manejo de expedientes y los responsables para su implementación.

Guillermo González considera que la estrategia para desarrollar esquemas de certificación y sellos productivos es ambiciosa en el sentido que el MAG tiene todavía que aclarar su participación, ya que recae todo el trabajo en la DNEA, **señala como un tema estratégico para analizar en esta propuesta lo de Propiedad Intelectual** e indica que hay una comisión que está abordando este tema..

Blanca Córdoba Berrocal señala con respecto a la propuesta de intervenciones estratégicas de la DAF, que a nivel de gobierno se está iniciando un sistema para incorporar todo el patrimonio del Estado (Normas de información y comunicación -NICs), por lo que el desafío ya está establecido y **si es necesario incorporar una Intervención Estratégica sobre este tema que incluya bienes muebles e inmuebles y que debe ser propuesta por la DAF.**

Mario Molina señala que se debe aclarar la gestión institucional sobre la tenencia de tierras, edificios y el valor de todos estos activos, **otro tema que somete a consideración como estratégico es un programa de ética institucional**, al respecto se indica que el mismo está dentro del quehacer del Depto Recursos Humanos por lo que pueden retomar lo que ya está propuesto en la página web del MAG como insumo.

**Además propone otra intervención estratégica vinculada a cómo implementar un cambio legal de los órganos desconcentrados en el Presupuesto del MAG, al respecto Elena Orozco indica que podría valorarse este tema dentro del Depto. Financiero.**

Yadira Vega indica que se debe tomar en cuenta en la formulación del presupuesto institucional lo del Impuesto de Valor agregado, ya que no hay exoneraciones

Elena Orozco presenta la ruta de elaboración plan intervenciones estratégicas 2019-2022 y del POI 2019:

Proceso de realimentación para elaboración de Programación Estratégica Institucional y POI 2019	Jefes Departamento DAG, Instancias Asesoras, Equipo Planificación	22 de enero 2019 al 22 de febrero 2019
Apoyo metodológico en la formulación de los POI DAF e instancias asesoras	Equipo Nacional Planificación (UPI)	22 enero al 12 febrero de 2019
Aprobación del POI DAF e instancias asesoras	Jefaturas DAF e instancias asesoras	20 febrero
Entrega del POI a la UPI	Jefaturas DAF e instancias asesoras	22 febrero de 2019

Se indica que la presentación realizada, la propuesta de intervenciones estratégicas y la matriz de sustento de las mismas, los indicadores del PND serán remitido vía correo a todos los participantes del taller.

**ACUERDOS**

**Acuerdo No. 1.** La Auditoría Institucional oficializará consulta ante Departamento de Asesoría Jurídica del MAG, sobre la articulación e integración de SEPSA dentro del sistema de gestión técnica y administrativo de la institución, en el marco de lo establecido por Mideplan como instancia dentro del organigrama institucional y del Decreto de Reorganización actual. Fecha a más tardar finales de enero.

**Acuerdo No. 2.** La DAF e Instancias Asesoras revisarán la propuesta de intervenciones estratégicas y enviarán por medio del correo electrónico a la UPI ajustes, mejoras o incorporación de nuevas propuestas de intervenciones estratégicas. Fecha propuesta martes 29 enero

**Acuerdo No. 3.** Con la propuesta final de intervenciones estratégicas enviadas por la DAF e instancias asesoras la UPI programa reuniones de asesoría a estas instancias para la formulación de la Matriz de Intervenciones Estratégicas y posterior POI 2019, según las fechas indicadas del 22 enero al 12 febrero de 2019

Cierre de la reunión 12:30 p.m.

Lista de participantes:



Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) de la DAF e Intra  
Asesoras del MAG 2019-2022  
Lugar: Sala de exministros MAG  
Día: Martes 22 de enero del 2019

No.	Nombre	Departamento	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
1	Roberto José González	G.T.P.H	Roberto@mag.gov.co	62 35	[Firma]
2	César Hernández	Informática	cesar@mag.gov.co	6205	[Firma]
3	Patricia Pérez	Planificación	patricia@mag.gov.co	6225	[Firma]
4	Mario O. Cuevas C.	Servicios de Apoyo	mario@mag.gov.co	6268	[Firma]
5	Adelaida Jiménez	U. Prensa	adelaida@mag.gov.co	468	[Firma]
6	Wendy María Forero	Gestión Institucional	wendy@mag.gov.co	267	[Firma]
7	Yennifer María López	Asesoría Institucional	yennifer@mag.gov.co	6145	[Firma]
8	Estelita Gómez	Of. Mayor DAF	estelita@mag.gov.co	6259	[Firma]
9	Nancy S. Rodríguez	DAF	nancy@mag.gov.co	6146	[Firma]
10	Marina Lobo Castro	Relaciones Institucionales	marina@mag.gov.co	260	[Firma]
11	Luis Alfonso Ospina	Asesoría Institucional	luis@mag.gov.co		[Firma]
12	Blanca Lucía Ospina	PROV. Just.	blanca@mag.gov.co	6245	[Firma]
13	Yanis A. Nelson Zúñiga	A. I.	yanis@mag.gov.co		[Firma]



Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSE) de la DAF e Intra  
Asesoras del MAG 2019-2022  
Lugar: Sala de exministros MAG  
Día: Martes 22 de enero del 2019

No.	Nombre	Departamento	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
14	Lorena Cely Pacheco	Control de Calidad	lorena@mag.gov.co	61056258	[Firma]
15	Yadine Vega Blasco	As. Jurídica	yadine@mag.gov.co	2105 6145	[Firma]
16	Gabriela Lina Arellano	UPI	gabriela@mag.gov.co	2101 2344	[Firma]
17	Norma Tiana Rodríguez	UPI	norma@mag.gov.co	2296 2071	[Firma]
18	Paola Chaves	UPI	paola@mag.gov.co	2105 6214	[Firma]
19	María José Rodríguez	UOI	maria@mag.gov.co	7105 6215	[Firma]
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					

## **Anexo 6. Taller y ayuda memoria: Análisis y validación de la cadena de resultados de las intervenciones estratégicas**

Lugar: Sala de Ex Ministros, sede central MAG.

Fecha: 07 febrero 2019.

Asistencia: Ver lista.

Hora: 9:20 am – 3:25 pm

### **Temas de la reunión:**

- Validación e integración de Matriz de Intervenciones Estratégicas 2019-2022
- Envío de matrices validadas a Enlaces de Planificación (completar línea base, metas, presupuesto, y responsables. ficha por intervención e indicadores)
- Inicio proceso formulación POI (finales marzo)

### **Desarrollo de reunión**

Se inicia la reunión repasando el marco de las intervenciones con los ejes estratégicos de la política, los cuales son presentados por Elena Orozco, lo cual constituye el sustento de lineamientos políticos y técnicos que orientan la planificación estratégica y operativa. Menciona que del análisis de las propuestas regionales, se destaca la claridad metodológica que existe a partir de la experiencia de aplicación GpRD de otros años.

En la primera parte, la discusión se generó alrededor del tema de género y el nivel de desagregación que debe existir en cada intervención estratégica, además sobre el enfoque de extensión (rubro, sistema productivo, familia rural, personas productoras, agricultura familiar) y que en las intervenciones estratégicas no se pretende variar la metodología de extensión, sino simplemente direccionarla. Algunos comentarios fueron los siguientes:

Pacífico Central (Ricardo Chaves): Indica que los indicadores se desagreguen por población beneficiaria, ya que género es transversal.

Joarline Mata (Central Sur): No hay intervención estratégica dirigida específicamente a juventud, por otro lado el tema de género y de riesgo sí. Además indica que en la actividad es que se refleja lo que hace extensión agropecuaria. El nivel de efecto es el horizonte. Se debe trabajar y mejorar los registros de información.

Alvaro Quesada (Desarrollo Metodológico): Se tiene conocimiento de la circular institucional para desagregar por población beneficiaria.

Vesalio Mora (Huetar Caribe): Visibilizar la participación de núcleo familiar en sistemas productivos.

Eduardo Lee (Central Occidental): Es planificación institucional, no del sector. Los indicadores son herramienta para la redacción del informe.

Elena Orozco (Planificación Institucional): En la ficha se deben reflejar y desarrollar las herramientas para los registros de información.

En cada intervención estratégica se incorporan las sugerencias de los participantes y se aprueban las mismas por votación.

Se establecieron los siguientes acuerdos:

1. Que se trabajara en una integración de las intervenciones que tienen como intervención el desarrollo de proyectos en dos intervenciones; los proyectos o emprendimientos de innovación, tecnología y transferencia

enfocados a planes de finca por actividad productiva, éstos se ubicarán en la intervención 1. Proyectos de innovación tecnológica y generación de valor agregado. Los proyectos de generación de valor agregado con encadenamiento institucional o interinstitucional dentro de la intervención 2. Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional, de esta forma se elimina la intervención 5. Programa de inversión agropecuaria y rural para el fomento de proyectos

2. Con respecto a la intervención 3 Estrategia de Mejoramiento de vida, Se indicó que la misma dispone del aval del Despacho Viceministra Ana Cristina Quirós Soto. Se **acordó su validación**. No obstante se comenta que como enfoque no se está aplicando en todas las regiones y que se irá desarrollando como una metodología en proceso que se consolidará en las regiones que tienen experiencias en el enfoque, su implementación en otras regiones que no han desarrollado el enfoque es opcional y se irá desarrollando en forma paulatina en estas regiones.

3. Con respecto a la intervención estratégica 4. Programa de Igualdad y equidad de género, por parte del Despacho Lucía Vargas y de SEPSA Robin Almeyda, aclaran cual es la estrategia que se está implementando a nivel del Despacho con la formulación de la política de Igualdad de Género y un análisis de brechas de género, no obstante considera complementar este esfuerzo con la inclusión de la propuesta que realizó la funcionaria Nora Orias, aunque indica que no se consultó con ella, sin embargo quedó como **acuerdo** una revisión de parte de ellos para alinear los esfuerzos. Además indican que el tema de género es transversal y que se deben mejorar los registros de la población que se benefician con los servicios del MAG, es decir que los indicadores a nivel de todas las intervenciones deben estar segregados por género.

4. Hubo consenso y un acuerdo para la integración de las intervenciones 6. Programa de Buenas Prácticas Agrícolas y la 7. Estrategia para desarrollar esquemas de certificación de producción sostenible, además de la 8. Programa de Prevención, Gestión del Riesgo y cambio climático ante Desastres naturales, sin embargo se estableció la integración de la 6 y 7 y dejar por aparte la 8, dado que responde a la fuerte intervención realizada a nivel regional y local en la ejecución de los recursos de la CNE a través de proyectos de insumos y de rehabilitación de infraestructura productiva.

5. Se aclara que para el (9) Programa de producción orgánica, se retomará lo dispuesto en el PNDIP y Rocío Aguilar solicita aclarar que la meta no incluye nuevos sistemas productivos, ya que a partir de las observaciones regionales se identificó que el mismo se estaba malinterpretando. Además queda como **acuerdo** que Rocío Aguilar recopile la información de sistemas productivos para ubicarlo como línea base. Se indica que en esta intervención se incluye propuesta de objetivos e indicadores de actividad y producto, quedando el de efecto tal y como se incorporó en el PNDIP 2019-2022

6. La intervención 10 Programa intersectorial para la Inserción, queda a nivel de la Jerarquía Institucional y de SEPSA, sólo la región Brunca incorporó propuestas en la misma por decisión del nivel directivo. La intervención estratégica 11 Estrategias de mercados inteligentes y diferenciados, son mencionadas como de interés de la Administración, solo la región Brunca remitió una propuesta, por lo se define como **acuerdo** que ésta debe ser valorada como insumo para su incorporación en las otras regiones, se indica que esta es propicia para incorporar la estrategia del Mercado Regional Chorotega.

## **OTROS ACUERDOS**

En las fichas se debe agregar el enfoque de proyectos de gestión (no solo de inversión), enfocar el mismo a partir de los planes por actividad productiva que se desarrollan ya en las regiones y agencias, específicamente en la estrategia 1. Proyectos de producción agrícola y/o emprendimientos agroproductivos con procesos de innovación, de tecnología y transferencia para el fomento de mejoras agroproductivas y de la comercialización interna y externa con articulación interinstitucional

La matriz completa con línea base, meta, presupuesto estimado, responsable y riesgo debe ser enviada a la UPI al 18 de febrero de 2019.

Se deben mejorar los registros de la población beneficiaria, para que se encuentre segregada por género, edad, jóvenes y otras poblaciones, lo cual se incluye en la matriz de POI

**FOTOS**



**LISTA DE ASISTENCIA**



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
Planificación Institucional



Tema: Taller de Análisis y validación de Acciones Estratégicas de la DNEA 2019-2022

Lugar: Sala de exministros MAG

Día: Jueves 07 de febrero del 2019

No	Nombre	Departamento	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
1	Eugenio Angulo Gallo	RD PC Int. Esp. E	eangulo@mag.go.cr	21056513	
2	Norman Mora Segura	RDA Huastec Norte	nmoras@mag.go.cr	21056449	
3	Joseline Mata Mata	Planificación DRCSur	jmata@mag.go.cr	8877-9018	
4	Ana L. Garza M	DR. Cartago	lgarza@mag.go.cr	87130068	
5	Dora I. Bermúdez B.	DR. Cartago	dbermudez@mag.go.cr	85586325	
6	William Meléndez Burbules	DR. Brunca	wmelendez@mag.go.cr	88228010	
7	Karen Thomas Rodríguez	UPI	kthomas@mag.go.cr	22962041	
8	Yanis Alejandro Rodríguez	UPI	orodro@mag.go.cr	22962041	
9	Alban Valverde Aragón	Huastec Norte	avalverde@mag.go.cr	25016452	
10	William Meléndez Burbules	DR. Brunca	wmelendez@mag.go.cr	22962041	
11	Daniel Zúñiga V	Depto. Ind. y Com. Rural	dzuniga@mag.go.cr	341	
12	Ricardo Echeverri	DRPC	recheverri@mag.go.cr		
13	Edgar Acosta	DR Coza	eacosta@mag.go.cr	24535081	



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA  
Planificación Institucional



Tema: Taller de lineamientos estratégicos y metodológicos para la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) de la DAF e Instancias

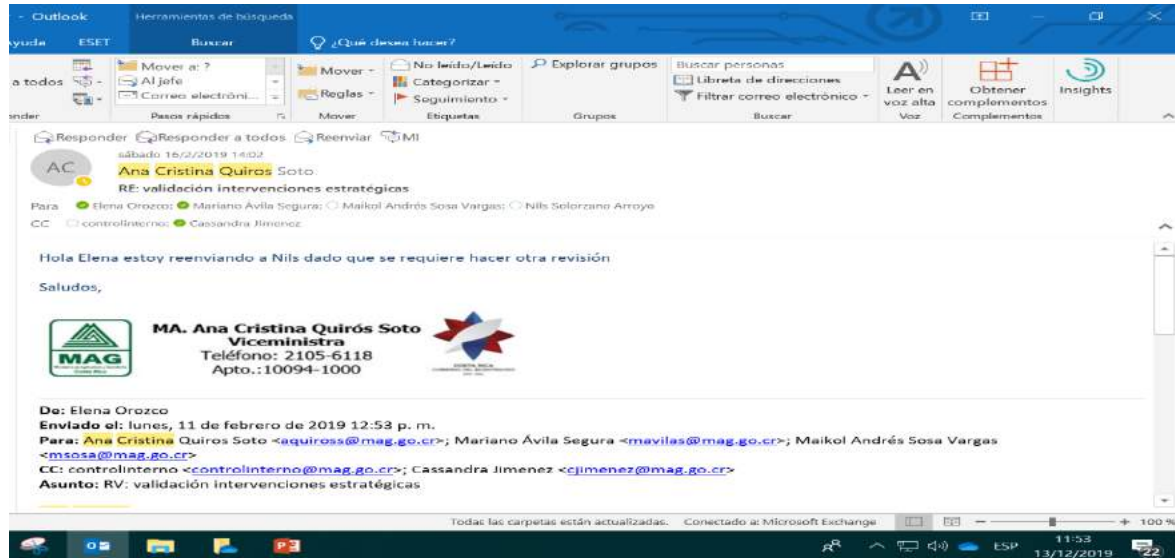
Asesoras del MAG 2019-2022

Lugar: Sala de exministros MAG

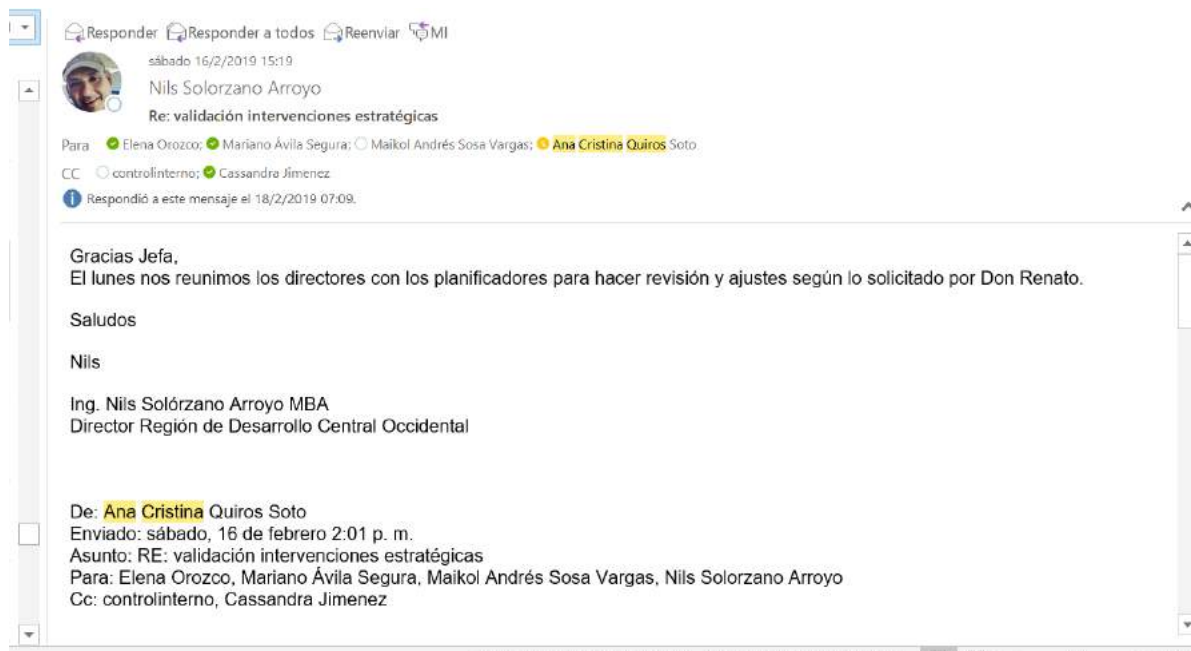
Día: Martes 22 de enero del 2019

No	Nombre	Departamento	Correo Electrónico	Teléfono	Firma
14	Alvaro Casada Fonseca	Desarrollo Metabólico	acasada@mag.go.cr	888879222	
15	Diosdado Vargas	Compromiso Rural	dvargas@mag.go.cr	88145065	
16	José Luis Campos A	Unidad Extensión RCO	jcampos@mag.go.cr	88846924	
17	Yuner Alvarado Soto	Unidad Extensión P.H.C	yalvarado@mag.go.cr	88203527	
18	Negalia Mora C	Planificación H. Caribe	nmora@mag.go.cr	27688725	
19	Raúl Aguilar Ramírez	Producción Orgánica	raguilar@mag.go.cr	22967756	
20	Raúl Quiroz Jiménez	Región Brunca	rquiros@mag.go.cr	8829-2253	
21	Dora I. Bermúdez B.	DR. Cartago	dbermudez@mag.go.cr	85586325	
22	Concepción Jiménez	DR Chorotege	cmendez@mag.go.cr	88236490	
23	Yester Chomday	UPI	yesterchomday@mag.go.cr	2221 1765	

## Anexo 7. Reunión y ayuda memoria de Revisión y aval de Intervenciones Estratégicas







**Lugar:** Sala de Extensión Agropecuaria

**Fecha:** 18 de febrero, **Hora:** 1.30 p.m

**Participantes:** se anexa lista

### **Inicio de la reunión:**

Da la bienvenida el Ing. Nils Solórzano:

Se recibe instrucción para el reenvío de propuesta de matriz de intervenciones estratégicas a Nils Solórzano para realizar otra revisión de las mismas, de parte del Despacho de la Viceministra Ana Cristina Quirós Soto.

El Sr. Nils Solórzano destaca que a partir del 25 de febrero asumirá la dirección de la DNEA, indica que por disposición de la Jerarquía se debe replantear las intervenciones estratégicas con el visto bueno del Sr. Ministro, buscando una integración de las mismas para ajustarlas a la labor sustancial de Extensión Agropecuaria y buscando focalizar las acciones que representen más el trabajo de gestión de las Agencias de Extensión.

En este sentido indica que una Comisión de Planificadores Regionales realizó el análisis desde el viernes 15 de febrero y hacen la propuesta concreta orientada a dejar cuatro intervenciones estratégicas, con varios temas.

Los compañeros Ricardo Chaves y Eduardo Lee proponen lo siguiente:

1. Intervención estratégica: Programa de producción sostenible en sistemas productivos y con organizaciones que incluye los siguientes indicadores:
  - Estrategia para desarrollar esquema de certificación en producción sostenible (sellos productivos, ambientales y de calidad)
  - Programa de Prevención, gestión del riesgo y cambio climático ante desastres naturales
  - Programa de Producción Orgánica (Incluido en PNDIP)

Para la intervención anterior se plantea el indicador integrado:

Número de productores que aplican técnicas de producción sostenible en sistemas de producción

Número de personas productoras de sistemas agroproductivos y /o organizaciones más sostenibles

Efectos: Productores Agropecuarios preparados para disminuir los efectos adversos del cambio climático.

2. Intervención estratégica: Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva.

La compañera Joarline Mata de la Región Central Sur plantea las siguientes intervenciones estratégicas con un análisis de alineamiento con las líneas de política establecidas

- Gestión agroempresarial e inclusión (género, jóvenes y otras poblaciones vulnerables)
- Gestión agroempresarial y proyectos / mercados inteligentes
- Producción sostenible
- Innovación y tecnología agropecuaria
- Prevención de riesgo y cambio climático

Guillermo Flores hace la presentación enviada por los compañeros de la Brunca:  
De forma específica la propuesta consta de 5 intervenciones estratégicas:

**- IE-1: Fortalecimiento organizacional y empresarial para la producción agropecuaria sostenible, el fomento de valor agregado, para la comercialización competitiva con enfoque de género.**

Se mantiene la 2 sobre organizaciones. Se incorpora la 3 (mejoramiento de vida) en los objetivos de ésta y se incorporan la 4 y 6 (enfoque de género y cambio climático) como transversales.

**- IE-2: Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas, comerciales y empresariales (BPA) en sistemas productivos para el fomento de la producción sostenible adaptada al Cambio Climático con enfoque de género**

Se funden la 1 y la 5, para crear la Acción Estratégica hacia los Sistemas de Producción. Se incorporan la 4 y 6 (enfoque de género y cambio climático) como transversales.

**- IE-3: Programa de Producción Orgánica (Incluido en el PNDIP).**

Se mantiene la 7 sin cambios.

**- IE-4: Estrategia de mercados inteligentes y diferenciados con productos orgánicos y sostenibles a nivel local, nacional e internacional.** Se funden la 8 y 9, con mejoras en la redacción

**IE-5. Personas y/o organizaciones informadas y asesoradas sobre servicios complementarios y otras acciones transversales estratégicas.** Se sugiere una intervención nueva, necesaria para expresar y poder informar una serie de servicios complementarios, los cuales consumen un gran esfuerzo institucional.

#### **Participación de la Viceministra Ana Cristina Quirós Soto**

Quien reafirma en que el análisis de la integración de intervenciones estratégicas se visualicen los siguientes aspectos:

- no se focalice en ningún momento la planificación a lo del nuevo modelo de evaluación del desempeño
- Deben responder a un enfoque del Servicio de Extensión no sólo productivo sino focalizado e integrado a la cadena de valor de la producción
- Precisar en gestionar bajo un enfoque de integración de servicios, coordinación interinstitucional y un enfoque territorial, dado que esta es la imagen que se proyecta desde el nivel Jerárquico
- Retomar como referente de la gestión los grandes desafíos de la extensión agropecuaria y los paradigmas a seguir
- Focalizar el tema relevante del Plan Nacional de Descarbonización, que será oficializado el domingo 24 de febrero.
- Enfatiza en que se incluirá una Intervención focalizada a la Gestión Estratégica de la comunicación que se enfatizará en una gestión transversal a nivel institucional.

Se realiza un análisis sobre lo señalado por la Jerarca y las propuestas planteadas.

Elena Orozco destaca la importancia que se visualice la intervención Estratégica de Producción Sostenible que se definió para el PNDIP y que integra los indicadores de Nama, medición de Co2 y los sistemas de producción orgánica, dado la evidencia que se tiene que sostener de los mismos en los instrumentos de Planificación.

Precisar para el análisis lo que establece Mideplan sobre las Intervenciones estratégicas<sup>28</sup>

Asimismo destaca que un tema relevante dentro de los retos de la agricultura es lo de prevención del riesgo y cambio climático y que se dispone de mucha inversión en el tema por los recursos de la CNE, mucho esfuerzo del sistema de extensión agropecuario en las regiones para su integración como un servicio de la extensión y también mucha línea de política y estrategia que refuerza este tema como una prioridad, la compañera Grettel afirma y avala este criterio

Indica además Elena Orozco que definir la propuesta definitiva es urgente ya que hasta el 07 de marzo se dispone de tiempo para hacer la inclusión del producto, metas e indicadores en la programación financiera del Ministerio de Hacienda y oficializar la misma de parte del Sr. Ministro.

**Compromisos o alertas para la integración de Intervenciones estratégicas:**

Acuerdo, Compromiso / alerta	Responsables	Fecha de cumplimiento
<b>Tema: Integración de Intervenciones estratégicas</b>		
1. Se establecen cuatro intervenciones estratégicas, Nils Solórzano define una Comisión encargada de desarrollar la matriz correspondiente (objetivos, línea base, indicadores, metas definidas, responsables, recursos, riesgos), así como la ficha de cada intervención con los indicadores que se incluyan	Ricardo Chaves, Eduardo Lee, Dora Bermúdez, Joarline Mata, Alban Valverde, Grettel Méndez.	Reunión trabajo: miércoles 20 y jueves 21 febrero, en San Carlos.  Envió propuesta definitiva a UPI, el martes 25 de febrero
2. Ajuste a la programación del POI. Ver cuadro adjunto	Direcciones Regionales, DNEA, UPI	25 febrero al 01 de abril 2019
3. Inclusión Programática Plan Presupuesto del Ministerio de Hacienda (Producto, objetivos estratégicos, meta, indicadores) SIGAF, formalizada por Jerarca Institucional	Director DNEA, UPI, Ministerio de Hacienda	12 de marzo 2019

**Acuerdo 1.** Intervenciones Seleccionadas:

IE 1. Programa de producción sostenible en sistemas productivos y con organizaciones (certificaciones, buenas prácticas y tecnologías sostenibles, emprendimientos de innovación, tecnología y transferencia

IE 2. Programa de Producción Orgánica (PNDIP)

<sup>28</sup> **Intervenciones estratégicas:** Son las acciones orientadas a resolver problemas o atención de servicios públicos considerados estratégicos por la institucionalidad, por su efecto en el ámbito nacional y regional, mediante las cuales se generan como mínimo productos (bienes o servicios) o bien efectos o impacto : Política, plan, programa, estrategias, proyectos

No se considerarán como estratégicos los insumos y actividades, tales como: elaboración, diseño o revisión de instrumentos de planificación, informes, estudios, reuniones, resoluciones, dictámenes, convenios, proyectos de leyes y decretos, seguimiento de agendas, capacitación interna, coordinación, campañas de divulgación. Este tipo de actividades deberán contemplarse en otros instrumentos de planificación operativa.

Verbos para los OBJETIVOS que reflejen una acción de transformación en la sociedad, por ejemplo, reducir, aumentar, generar, desarrollar, entre otros. No procede utilizar verbos que no demuestren un resultado claro, por ejemplo, velar, promover, dignificar, sensibilizar, entre otros.

la línea base será 2017 o la situación prevaleciente del indicador según el último año disponible en el momento de la formulación La meta es el valor del indicador asociado al objetivo de las intervenciones estratégicas que estarán en ejecución en el período 2019-2022 y se establecerán anualmente. No se incluirán metas que no dispongan de financiamiento. Se incluirán como máximo dos o tres indicadores con sus respectivas metas por intervención estratégica según objetivo

IE 3. Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y Cambio Climático (Normativa Internacional y nacional, Plan de Descarbonización, Agendas climáticas regionales, Proyectos de inversión de la CNE)

IE 4. Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva (Proyectos Innovación, Proyectos Valor Agregado, fortalecimiento y capacitación empresarial)

Calendario de ajuste a la programación del POI, quedando la entrega del mismo a más tardar el 01 de abril 2019.

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha ejecución</b>
Proceso de elaboración de Programación Estratégica Institucional y POI 2019	Enlaces de Planificación, Jefes Departamento DNEA, Equipo Planificación	26 de febrero 2019 a 01 de abril 2019
▪ Reunión de integración de Intervenciones Estratégicas	Dora Bermudez, Joarline Mata, Eduardo Lee; Ricardo Chaves,	20 y 21 de febrero 2019
▪ Entrega Matriz de intervenciones estratégicas (indicador, meta, responsable, riesgos) a la UPI	Albán Valverde, Grettel Méndez	25 de febrero 2019
Proceso de elaboración y entrega de POI 2019	Enlaces de Planificación, Jefes Departamento DNEA, Equipo Planificación	25 febrero hasta el 01 de abril 2019
Taller de concertación de apoyo Nivel nacional y regional, según demandas	Jefes Departamentos DNEA, enlaces de Planificación y Jefes Extensión Regionales, UPI	11 al 15 de marzo 2019
Aprobación del POI Regional y Departamentos Nacionales	Directores Regionales, Jefes Departamentos	27 al 29 de marzo 2019
Entrega del POI a la DNEA - UPI	Enlaces de Planificación, Jefes de Departamentos	01 de abril 2019

Cierre de reunión: 3.50 p.m

**Lista Participantes:**



REUNION DE DIRECTORES Y PLANIFICADORES DEL MAG

ASUNTO: Revisión de Acciones estratégicas propuestas para el PEI

Fecha: 18 FEBRERO 2019

Nombre	Lugar de Trabajo	Firma
Mano Peto Ojeda Villal	UPI	[Firma]
Eduardo Lopez M	DRCO 412	[Firma]
Albira Valverde Araya	RDA 41N	[Firma]
Joseline Mota Mota	DRC sur	[Firma]
Wendell Mendez Oros	DR (horizonte)	[Firma]
Gustavo Flores Maldonado	DD CO. Cartago	[Firma]
Dora Bermudez Barrante	DR CO. Cartago	[Firma]
Nils Solórzano A	DRC Encino	[Firma]
Karla Henia Soto	AEAS Pecuaria Negoc. Comercio	[Firma]
Ricardo Chaves G.	DR. Pac. Central	[Firma]