



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

---

---

## **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL**

**2020**

---

---

## **MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA**

UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Junio 2020

# Índice

<b>Presentación</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Normativa para la formulación de los planes institucionales</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Planificación y el enfoque de gestión por resultados (GpRD)</b> .....	<b>6</b>
<b>3. El Seguimiento y la Evaluación (SyE)</b> .....	<b>10</b>
<b>4. Fundamento legal institucional</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Recursos disponibles</b> .....	<b>16</b>
<b>6. Lineamientos y estrategias de política que sustentan la gestión institucional</b> .....	<b>24</b>
<b>7. Intervenciones estratégicas Servicio de Extensión Agropecuaria</b> .....	<b>36</b>
<b>8. Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera</b> .....	<b>41</b>
<b>9. Marco estratégico Institucional</b> .....	<b>53</b>
<b>10. Estrategias y lineamientos para la gestión técnica, estratégica y operativa institucional.</b> .....	<b>54</b>
Enfoque del Servicio de Extensión Agropecuaria .....	54
a. Una gestión integrada entre el nivel nacional, regional y local para la prestación de los servicios de Extensión Agropecuaria .....	55
b. Producción agroambiental .....	55
c. Programa Producción Orgánica .....	58
d. Intervención NAMA Ganadería .....	58
e. Estrategia para la implementación de planes de manejo, conservación y recuperación de suelos por áreas (Ley 7779) .....	61
f. Fortalecimiento organizacional y empresarial .....	64
g. Agricultura familiar .....	64
h. Mejoramiento de Vida de la familia rural .....	66
i. Estrategia de apoyo de centros de empresas de base tecnológica en colegios técnicos profesionales con modalidad agropecuaria .....	71
j. Gestión integrada de la información y comunicación para la prestación de los servicios de Extensión Agropecuaria .....	72
k. Gestión para la prevención y atención del riesgo .....	74
l. La gestión metodológica como sustento para el enfoque de la extensión agropecuaria .....	75
m. La capacitación como elemento estratégico para la extensión agropecuaria y rural .....	75
n. Inserción de la equidad de género, juventud rural y otras poblaciones .....	76
o. Otras acciones de gestión y coordinación técnica-administrativa integrada en el quehacer de la DNEA .....	79
p. Coordinación e integración interinstitucional e intersectorial del MAG .....	79
Estrategias y lineamientos para la gestión administrativa y asesora institucional .....	85
<b>11. Intervenciones Estratégicas Sectoriales</b> .....	<b>99</b>
Programa de protección del patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública .....	99
Comercialización agropecuaria mediante desarrollo de mercados locales, en la región de desarrollo Huetar Norte .....	100
Puente Agro como componente territorial de la Estrategia Puente al Desarrollo .....	101
Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) .....	103
Plan nacional para el fortalecimiento de la actividad aguacatera .....	105
Programa sectorial de desarrollo organizacional y empresarial .....	107
Adaptación de las técnicas de producción de cultivos hortícolas en ambientes protegidos para las condiciones agroambientales .....	108
Aplicación de buenas prácticas agrícolas .....	108
Registro único de establecimientos agropecuarios .....	109
Descarbonización .....	109
<b>12. Matriz de Planificación Institucional: Alineamiento Plan Presupuesto (MAPP) 2020</b> .....	<b>111</b>
<b>13. El instrumental para la Planificación en los niveles nacional, regional y local</b> .....	<b>116</b>
Metodología de cuantificación de metas .....	116
Consideraciones para el instrumental de programación y seguimiento .....	121
Método para identificar población beneficiaria .....	124
<b>14. Matriz de programación de corto y mediano plazo</b> .....	<b>126</b>
Intervención Estratégica Programa de producción sostenible .....	126
Intervención Estratégica: Programa Producción Orgánica .....	131
Intervención estratégica: Programa de gestión, prevención del riesgo y cambio climático .....	135
Intervención Estratégica: De fortalecimiento empresarial y organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva .....	140
<b>ANEXOS</b> .....	<b>i</b>
Anexo 1. Formato para Planes Anuales Operativos de los departamentos del nivel nacional de la Dirección de Extensión, instancias de la Dirección Administrativa e instancias asesoras .....	ii
Anexo 2. Contenido para los planes anuales operativos del nivel regional y de las Agencias de Extensión (DEA) .....	vi
Anexo 3. Fichas resumen por objetivo e indicador .....	xiv
Anexo 4. Definiciones conceptuales para la planificación, el seguimiento y la evaluación .....	xxvi

## Índice de cuadros

Cuadro 1. Resumen Presupuesto MAG 2018 al 2020 .....	16
Cuadro 2. Total de funcionarios según clasificación de puesto y salarios brutos 2019 .....	20
Cuadro 3. Intervención Estratégica Producción Sostenible 2019-2022 .....	36
Cuadro 4. Intervención Estratégica: Producción Orgánica 2019-2022.....	37
Cuadro 5. Intervención Estratégica: Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático 2019-2022 .....	39
Cuadro 6. 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 2019-2022 .....	40
Cuadro 7. Intervenciones Estratégicas de Instancias Asesoras y Dirección Administrativa y Financiera .....	41
Cuadro 8. Tecnologías del Modelo NAMA Ganadería .....	60
Cuadro 9. Lineamientos emprendimiento rural .....	67
Cuadro 10. Lineamientos del Departamento de Información y Comunicación Rural .....	73
Cuadro 11. Lineamientos tema de género .....	78
Cuadro 12. Resultados generales del IGI 2019 .....	91
Cuadro 13. Indicadores de producto .....	92
Cuadro 14. Indicadores de Gestión .....	92
Cuadro 15. Fichas técnicas de indicadores .....	xiv

## Índice de matrices de programación

Matriz de programación 1. Intervención estratégica programa de producción sostenible .....	127
Matriz de programación 2. Intervención Estratégica: Programa Producción Orgánica .....	132
Matriz de programación 3. Intervención estratégica: programa de gestión, prevención del riesgo y cambio climático .....	136
Matriz de programación 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. ....	141

## Presentación

El POI constituye una herramienta de trabajo mediante la cual se busca uniformar el conjunto de conceptos, los contenidos programáticos y el instrumental que el Ministerio de Agricultura y Ganadería emplea para orientar la planificación en sus instancias técnicas nacionales, las direcciones regionales y las Agencias de Extensión Agropecuaria, así como los grandes objetivos que corresponden a este sistema en su relación con el pequeño y mediano productor agropecuario costarricense.

Como herramienta de trabajo procura facilitar la acción técnica y constituirse en orientador del trabajo específico en todos los niveles, facilitando que los niveles nacional, regional y local actúen en consonancia de objetivos, de metas y de acciones, conformando un equipo de trabajo que propugna alcanzar objetivos comunes y compartidos.

El documento sistematiza un esfuerzo de trabajo en el que han tenido una actividad protagónica gran cantidad de funcionarios de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria y de otras áreas administrativas y asesoras, especialmente de los Jefes de Extensión Agropecuaria de cada una de las regiones del MAG y los aportes de los planificadores de cada una de las regiones, a partir de los talleres realizados, así como por medio de contribuciones documentadas que han sido fundamentales para estructurar este documento.

## 1. Normativa para la formulación de los planes institucionales

Los siguientes documentos sustentan la normativa establecida para la programación y la rendición de cuentas de parte del Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN:

Documento *“Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2019 y 2020”*, emitido por el Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN. Según se estipula en el Artículo 2 de estas orientaciones que la programación de las entidades en la Matriz de alineamiento Plan Presupuesto (MAPP), deberá responder a los elementos establecidos:

- i) 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).
- ii) Las metas nacionales del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública 2019-2022 del Bicentenario.
- iii) Planes Sectoriales, Planes Estratégicos Institucionales, los planes regionales, el Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP).
- iv) Plan Nacional de Gestión del Riesgo (PNGR).
- v) La programación institucional introducirá el enfoque de derechos que permitan la perspectiva de género, la utilización de los resultados del Índice de Pobreza Multidimensional (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.
- vi) El proceso de planeación, programación, ejecución, presupuesto, seguimiento y evaluación se basará en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas.
- vii) La programación intersectorial, sectorial e institucional será reflejada en la Matriz de Articulación Plan Presupuesto.

En el documento *“Instructivo para las instituciones para la formulación de Informe de seguimiento semestral y anual del ejercicio económico 2020”*, Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN), Ministerio de Hacienda”, fundamenta en los artículos 55 y 56 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP), la relevancia de 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, que tiene como objetivo *“Conocer el avance de la gestión institucional de los programas o subprogramas de la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el Ejercicio Económico en curso, 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”*.

Estos lineamientos se sustentan además en la Directriz 093-P – 2017 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. Con este enfoque se pretende contar con instituciones públicas más sólidas, eficientes, eficaces y transparentes en la prestación de los bienes y servicios a la población y mejoren en su respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a la sociedad. Así, desde setiembre de 2016 el Estado costarricense cuenta con el “Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo”, que resulta ser un documento que contiene todos los elementos teóricos que se requiere para desarrollar la GpRD. Este fue elaborado conjuntamente entre el MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda, siendo ambas instituciones rectoras del Sistema Nacional de Planificación y del Sistema Financiero costarricense, respectivamente.

Por otra parte la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP) No. 8131, busca propiciar que la obtención y aplicación de los recursos públicos se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia. Asimismo promueve el desarrollo de sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público nacional como apoyo a los procesos de toma de decisiones, evaluación de la gestión pública y definir un marco de responsabilidad de los participantes en los sistemas regulados en esa normativa.

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 el documento de lineamientos técnicos y metodológicos para la programación, específicamente en el Artículo 4 se incluye: Los (as) ministros (as) rectores (as), con el apoyo de las Secretarías de Planificación Sectorial y en conjunto con los jefes institucionales, mediante las UPI, serán responsables de programar, ejecutar y dar seguimiento a la ejecución del PND, planes operativos y estratégicos.

Se indica que las Secretarías Sectoriales integrarán la programación anual de cada institución de manera sectorial (según la programación sectorial establecida en el PNDIP 2019-2022), mediante el instrumental metodológico que MIDEPLAN les suministrará y la incluirán en el sistema Informático Delphos, para el proceso de seguimiento, semestral y anual, según lo indicado en los incisos anteriores. Esta programación sectorial, deberá ser presentada a MIDEPLAN por cada ministro (a) Rector (a) a más tardar en octubre de cada año inmediato anterior a su ejecución, en versión digital, para su respectivo análisis y aval.

En el Artículo 8, se señala 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.

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 previsiones presupuestarias para la gestión del riesgo y preparativos en caso de situaciones de emergencias.

Artículo 15. En materia de verificación de las metas “in situ” del PNDIP y del presupuesto, MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda, de manera coordinada, facilitarán las orientaciones, procedimiento e instrumentos metodológicos, a más tardar en marzo de cada año.

Se indica que en cumplimiento a este artículo se indica que la verificación de metas del PNDIP las realizará MIDEPLAN “in situ” mediante los instrumentos que se han definido o comunicarán oportunamente. Las que corresponden al presupuesto nacional las realizará el Ministerio de Hacienda a través de la Unidad de Seguimiento y Control de la Ejecución Presupuestaria (USCEP) de la Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN).

En el marco de esta circular se indica que según lo estipulado en el artículo 27 del Reglamento a la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, la DGPN durante el 2020 estará realizando en algunas entidades, estudios de verificación de elementos contenidos en la Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario No. 9514, tales como fuentes de información, verificación de indicadores y metas establecidas, conforme al bloque de legalidad en el proceso de ejecución presupuestaria.

Artículo 16. MIDEPLAN brindará en junio y diciembre, respectivamente, de cada año el instrumental metodológico y procedimental necesario para la recopilación de información de seguimiento en cada uno de los períodos semestral y anual de las metas del PND, así como el cumplimiento del PNIP.

Artículo 21. A más tardar el 29 de mayo las instituciones del Gobierno Central, sus órganos desconcentrados y las instituciones descentralizadas remitirán al MIDEPLAN y al ministro (a) Rector (a), el POI (MAPP y los instrumentos derivados). Corresponde al ministro (a) Rector (a) brindar el dictamen de vinculación en relación con el PND, que deberá contar con el visto bueno por parte del MIDEPLAN. A más tardar el 10 de Junio, el (a) ministro (a) Rector (a) remitirá, mediante oficio, el dictamen de vinculación a los jefes de las instituciones ejecutoras de las metas del sector en el marco del PND 2019-2022 y el PEI.

A más tardar el 10 de junio de cada año, las instituciones del Gobierno Central deberán remitir a la DGPN del MINHAC, el POI con su respectivo dictamen de vinculación, así como los dictámenes de vinculación de sus órganos desconcentrados. En esa misma fecha, los órganos desconcentrados y las instituciones descentralizadas, deberán remitir el POI con su respectivo dictamen de vinculación a la CGR y a la STAP del MINHAC.

Artículo 23. La MAPP y la Ficha Técnica del Indicador deberán corresponder con la estructura presupuestaria a nivel de programa de la institución.

Artículo 24. Los proyectos de inversión pública incluidos en la programación presupuestaria deben ser compatibles con los proyectos registrados en el PNIP y en el Banco de Proyectos Inversión Pública (BPIP) con su respectivo código. Estos proyectos de inversión deberán estar alienados con la Guía Metodológica General para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública.

Artículo 80-Verificación de fuentes y cumplimiento de metas: La DGPN realizará anualmente los estudios para la verificación de fuentes y cumplimiento de metas establecidas en la Ley de Presupuesto del ejercicio económico anterior, para ello definirá los procedimientos internos a seguir y realizará visitas a las entidades definidas en sus planes anuales de trabajo durante los meses de enero a mayo.

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.

Estos procesos de monitoreo para el seguimiento de los instrumentos de planificación serán debidamente coordinados con la UPI y la SEPSA, dado lo anterior se requiere que se documenten tanto a nivel regional como a nivel local los expedientes de programación y seguimiento debidamente foliados en orden cronológica, que incluya además con los instrumentos de verificación (evidencias de las actividades y resultados alcanzados). Se indica que tanto el POI como los informes de seguimiento semestral deben estar debidamente firmados por los responsables del nivel regional (Director Regional) y del nivel local (Agente de Extensión Agropecuaria) y con el aval de los enlaces de planificación.

En el citado documento en el Capítulo III: Aspectos Metodológicos para la Programación Presupuestaria se establece:

Artículo 36-Aplicación de la metodología de programación orientada a resultados. Con el fin de programar y evaluar la prestación de los bienes y servicios, así como los efectos e impactos que los sectores generen con la gestión de sus entidades, el Ministerio de Hacienda dará seguimiento a la producción de las entidades y el MIDEPLAN a los resultados de los sectores.



Artículo 37-Exclusión de elementos de la programación. La DGPN verificará el cumplimiento de la aplicación de las disposiciones de la “Programación presupuestaria en el marco de la Gestión por resultados para el Desarrollo”, en los casos en que la misma no se ajuste, coordinará con la institución para que en un plazo definido, se realicen los cambios, de lo contrario este rector procederá a excluir lo que técnicamente no corresponda.

## 2. Planificación y el enfoque de gestión por resultados (GpRD)

La planificación es un proceso sistémico, integral y dinámico enfocado a la elaboración, ejecución y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo con miras a lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio determinado, que utiliza un conjunto de procedimientos metodológicos para abordar la actividad de previsión, organización y uso de los recursos disponibles y potenciales.

Desde esta perspectiva el Ministerio de Agricultura y Ganadería abordará en el 2019-2022 la aplicación de la metodología de Gestión por Resultados (GPRD), que está siendo impulsada por MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda, como una herramienta metodológica para alinear la Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE), el propósito de incursionar en este enfoque de trabajo es el de validar la aplicación del análisis de cadena de resultados como instrumento metodológico para la planificación, en aras de medir la gestión técnica y los principales efectos y resultados a partir de la gestión de la DNEA.

El ajuste del instrumento metodológico en la planificación se sustenta en dar acatamiento a una disposición de la Contraloría General de la República (CGR), incorporada dentro del informe Auditoría de la CGR No. DFOE-EC-IF-11-2014.

*Disposición 4.8. Subsanan las debilidades en los mecanismos de control para la valoración de resultados en la DNEA, Gerencias de Programas Nacionales, Departamentos, Direcciones Regionales y Agencias de Extensión Agropecuaria señalados en este informe y referidas a la valoración de resultados de las acciones que se realizan y opinión de los productores sobre los servicios de la DNEA y sus dependencias.*

De acuerdo con el plan de trabajo acordado con la CGR para dar atención a la disposición señaladas, el MAG se compromete con las siguientes acciones estratégicas:

- Elaboración de una estrategia e instrumento de rendición de cuentas sobre los servicios de la DNEA a los usuarios o clientela atendida que permita evaluar la calidad de los servicios
- Ejecución de la metodología de valoración de resultados de los servicios de Extensión Agropecuaria.

### Abordaje conceptual de la Gestión por Resultados para el Desarrollo (GpRD)

La Gestión para Resultados en el Desarrollo, es un instrumento orientado a fortalecer la capacidad del Estado para promover el desarrollo, constituyendo un marco de referencia para facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público (resultados) con el fin de optimizarlo, asegurando la máxima eficacia y eficiencia de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones”<sup>1</sup>

La GpRD “(...) es una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible, a través del uso de instrumentos de gestión que en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país”.<sup>2</sup>

MIDEPLAN, elaboró en el 2016 el documento Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo, MIDEPLAN (2016). [https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/Tc1cuf30TOWL8\\_jBSxdI8Q](https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/Tc1cuf30TOWL8_jBSxdI8Q), en el que conceptualiza la GpRD como “(...) una estrategia de gestión que se centra en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos)”<sup>3</sup>; además del Marco Conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión por Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda (2016).

<https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/qga1rkliQTGLxHPcfq7Uxw>.

El valor público es esencial en el concepto de GpRD, ya que este existe cuando los servicios, programas o proyectos que ejecuta el Gobierno constituyen medios eficaces y eficientes para atender necesidades o demandas sociales que sean políticamente deseables y legitimadas democráticamente, su propiedad sea pública y que requieran de modificaciones de ciertos aspectos de la sociedad o de grupos específicos que usan los bienes públicos legítimamente.<sup>4</sup>

MIDEPLAN define valor público como “(...) la capacidad del Estado para dar respuesta a problemas relevantes de la población en el marco del desarrollo sostenible, ofreciendo bienes y servicios eficientes, de calidad e inclusivos, promoviendo oportunidades, dentro de un contexto democrático”<sup>5</sup>

La GpRD no solamente considera los servicios y/o productos, sino que en su concepción son fundamentales los efectos e impactos generados en la sociedad por dicha producción, es decir, el

<sup>1</sup> García López, Roberto y otro. (2010). La gestión para Resultados en el Desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. págs. 5 y 6

<sup>2</sup> Ibid, pág. 6.

<sup>3</sup> MIDEPLAN. (2016). Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo. Pág. 20.

<sup>4</sup> BID-CLAD. (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público, Pág. 14.

<sup>5</sup> MIDEPLAN. Op cit. Pág. 18.

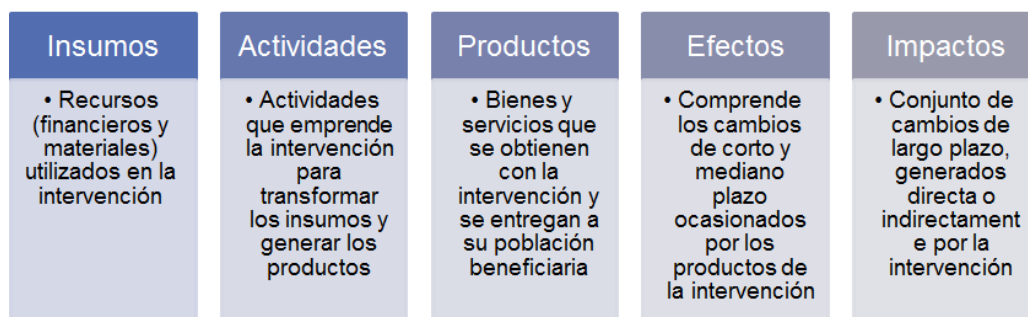
beneficio de mediano o largo plazo provocado por el disfrute de los bienes y servicios suministrados por el sector público. De esta manera, el éxito de la gestión se mide por lograr alcanzar los cambios sociales esperados o en la calidad de vida de los ciudadanos debido a la intervención pública, en vez de considerar solo la simple oferta de servicios y/o productos de la acción estatal o del cumplimiento de procesos.

### La cadena de resultados

Un instrumento básico en la GpRD es la cadena de resultados, la cual permite comprender “el proceso de transformación de los insumos y actividades en productos, de cuya utilización se obtienen efectos e impactos para el desarrollo y la consecuente generación de valor público”<sup>6</sup>. En este sentido, la GpRD busca “(...) colocar en primer lugar los resultados que se desea alcanzar y definir, en función de éstos, la mejor combinación de insumos actividades y productos para lograrlo”<sup>7</sup>.

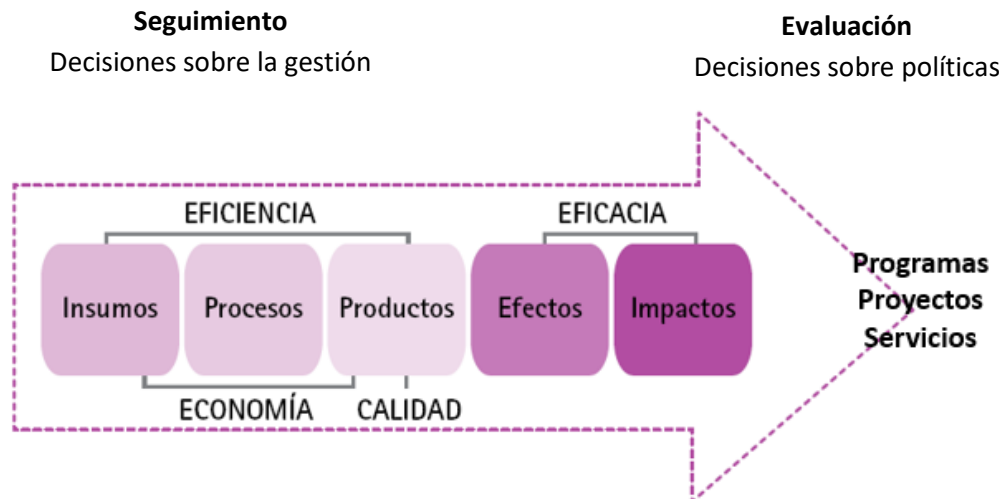
La cadena de resultados da una definición lógica de cómo una secuencia de insumos, actividades y productos relacionados directamente con el programa, plan, proyecto o intervención, interactúan y establecen las vías por las que se logran los impactos. Por lo tanto, lo fundamental de la cadena de resultados se centra en la definición de los objetivos a partir de los cuales se diseña la estrategia para la intervención.

Permite comprender la transformación de los insumos y actividades en productos, a partir de los cuales, se originan los resultados, efectos e impactos deseados y la consecuente generación de valor público

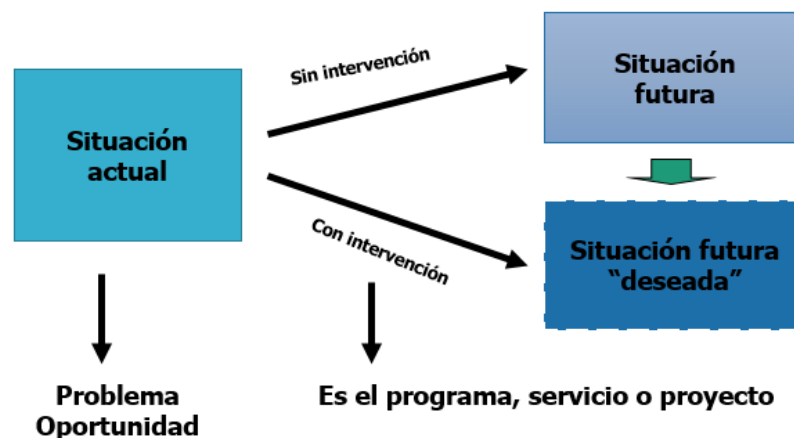


<sup>6</sup> Ibid. Pág. 51.

<sup>7</sup> García López, Roberto y otros. (2011). “Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales”. Pág.18



Para la GpRD es vital el reconocimiento de la problemática, necesidad y oportunidad de mejora a la cual el Servicio Público debe responder, la situación social que se desea alcanzar, el diseño de programas o proyectos públicos identificando sus beneficiarios y la mejor combinación de insumos y procesos para lograr los productos necesarios en función del resultado deseado, la distribución de responsabilidades, la asignación de recursos para el financiamiento de las acciones estratégicas y el seguimiento y la evaluación de los diferentes programas o proyectos para tomar decisiones sobre el rumbo de los mismos. Estos elementos explican la necesidad de que exista una completa integración y coordinación de las diferentes instituciones públicas, tanto de Planificación, Hacienda Pública y de las que generan propiamente los bienes y servicios para la sociedad.



¿Qué debe ser posible medir por medio de los diferentes niveles de los objetivos del programa, servicios o proyectos?

La dimensión de la GpRD conlleva a que su implementación deba ser un compromiso de Estado más que de un solo Gobierno, lo cual en la gestión política del país es una limitación, debido al cambio de la cultura institucional que dicha gestión requiere y al apoyo que diferentes sectores deben brindar para crear o fortalecer un ambiente propicio para su adecuada implementación.

La planificación para resultados es de carácter estratégico, operativo y participativo. Es estratégica al definir los objetivos y políticas fundamentales en todas las dimensiones del desarrollo sostenible del país (económica, social y ambiental) a mediano y largo plazo para orientar la gestión pública, siendo uno de ellos los objetivos, acciones estratégicas, metas e indicadores del PND.

La planificación también es operativa, ya que a partir de las orientaciones estratégicas se establecen los programas y proyectos relevantes para atender las necesidades de la población, señalando los servicios y/o productos (bienes) de la intervención pública y con los cuales se espera alcanzar los efectos e impactos en la población, consignando responsables y estimaciones de los insumos o recursos humanos, físicos, tecnológicos, monetarios, entre otros, para la implementación de los planes.

Los objetivos del plan, programa, proyecto se formulan utilizando la metodología de gestión para el desarrollo. Se debe formular el objetivo de insumo, elegir un nivel de objetivo ya sea de actividad-producto-aprovechamiento y formular el efecto del proyecto. Además, es indispensable incluir la línea base (datos sobre la situación actual) y la meta (datos sobre la situación futura deseada).

### 3. El Seguimiento y la Evaluación (SyE)

La Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) no son más que instrumentos de los cuales dispone la administración para ejercer su obligación de rendir cuentas. En ese sentido, conviene tener en cuenta que la labor de PSyE tiene como finalidad mostrar ante la ciudadanía que los recursos públicos se utilizan de manera eficiente y en cumplimiento y satisfacción de las necesidades que afectan a su población meta. Es decir, la PSyE, mucho más que un ejercicio de carácter formal, constituyen una obligación y un deber ante la ciudadanía.

Al respecto la Constitución Política de la República de Costa Rica establece que:

*“Artículo 11.- Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública. **La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad***

*personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas.”<sup>8</sup>*

Asimismo, otras normas que regulan el deber del funcionario público en cuanto a la rendición de cuentas son la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos de 18 de setiembre de 2001, la Ley General de Control Interno de 31 de julio de 2002 y la N° 6227 Ley General de la Administración Pública.

El seguimiento permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y adecuados y si están siendo bien administrados, si la capacidad de trabajo es suficiente y adecuada y si se sigue lo que en el proceso de planificación fue previsto. La evaluación consiste en la comparación de los resultados, efectos e impactos reales con los planes acordados. Está enfocada hacia lo que se estableció hacer, lo que se ha logrado y como se ha conseguido. La evaluación puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un programa, proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia en que ésta opera.

El SyE permite comprobar los resultados previstos en el proceso de planificación y visualizar si se están generando cambios con respecto a los problemas, necesidades o intervenciones de mejora que se persigue resolver. A través del SyE se logra revisar el progreso, identificar problemas en la planificación o en la puesta en práctica, realizar ajustes para potenciar las posibilidades de lograr cambios.

Un aspecto fundamental del SyE es la rendición de cuentas, instaurada por instituciones contraloras como el Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN y la CGR, dado que es necesario entender que la institucionalidad pública tiene su razón de ser y justifica su existencia en la necesidad de atender y resolver problemas de los ciudadanos, así como visualizar las condiciones futuras que requerirán los mismos. En este sentido debe considerarse que el uso de recursos públicos obliga a la institucionalidad a planificar y evaluar de manera consistente, de forma que el ciudadano sienta confianza de que los sus recursos realmente se aprovechan en el cumplimiento y satisfacción de los objetivos que se han identificado y que se dirigen a resolver los problemas que aquejan a la población nacional.

---

<sup>8</sup>Constitución Política de la República de Costa Rica, consultado en [http://www.asamblea.go.cr/Centro\\_de\\_Informacion/biblioteca/Paginas/Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20de%20Costa%20Rica.aspx](http://www.asamblea.go.cr/Centro_de_Informacion/biblioteca/Paginas/Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20de%20Costa%20Rica.aspx). El resaltado en negrita no corresponde con el original.

## 4. Fundamento legal institucional

En la Ley FODEA No. 7064 y el actual Decreto aprobado por MIDEPLAN No. 40863-MAG se da el fundamento legal para el funcionamiento de la institución, dado que establece las competencias y funciones para la gestión técnica, gerencial y operativa de las diversas instancias organizacionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). El Ministerio de Agricultura y Ganadería cuenta en el 2019 con 678 puestos, cuya distribución se asigna a nivel central y en las direcciones regionales y agencias de extensión agropecuaria.

Se indica que es fundamental la prestación de los servicios a los clientes del MAG que constituyen los pequeños y medianos productores en todo el país a través de servicios integrados de asistencia técnica, gestión empresarial y organizacional, capacitación, información y gestión de proyectos, así como asesoría y trámites en normativa del sector agropecuaria, de administración pública, trámites de exoneraciones, que se brinda por medio del funcionamiento de las Agencias de Extensión Agropecuaria. La prestación de los servicios a los clientes del MAG se brinda por medio del 8 Regiones de Desarrollo, bajo el funcionamiento de 86 Agencias de Extensión Agropecuaria, distribuidas a nivel cantonal, lo que permite una amplia cobertura.

En materia presupuestaria el Ministerio de Agricultura y Ganadería se financia con recursos provenientes del Presupuesto Nacional y con recursos externos. Los recursos del presupuesto nacional proceden fundamentalmente de ingresos corrientes y de títulos valores de deuda interna. En el caso de los recursos externos provienen de fuentes nacionales o internacionales, los cuales por lo general tienen un fin específico, es decir están destinados a la ejecución de programas o proyectos específicos.

La Ley de Fomento a la Producción Agropecuaria (FODEA) 7064, del 29 de abril de 1987 del MAG, en su Título Segundo establece la creación del Sector Agropecuario y sus mecanismos de coordinación, con el objeto de establecer una instancia institucional idónea para la dirección, coordinación, ejecución, control y evaluación de las actividades públicas, como apoyo al desarrollo agropecuario nacional (artículo 29). El Ministro de Agricultura y Ganadería, es el Ministro Rector del Sector Agropecuario, a quien le corresponde el establecimiento de la política agropecuaria y la aprobación de los más importantes planes, programas y proyectos del sector, así como su coordinación y evaluación (artículo 32).

Para ejercer la rectoría, el Ministro cuenta con un cuerpo asesor denominado Consejo Nacional Sectorial Agropecuario (CAN), que es un órgano de coordinación, consulta e información. Además, cuenta con una Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (SEPSA), a la que le corresponde asesorar, elaborar y evaluar los planes, programas, proyectos y propuestas, de conformidad con los lineamientos

contenidos en el marco de referencia política establecido por el propio Ministro de Agricultura y Ganadería, y de acuerdo con la Ley de Planificación Nacional y otras disposiciones legales conexas.

Las Instituciones que componen el Sector Agropecuario, básicamente son las siguientes:

1. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), como ente rector.
2. Consejo Nacional de Producción (CNP), Institución Autónoma.
3. Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Institución Autónoma.
4. Servicio Nacional de Riego y Avenamiento (SENARA), con desconcentración máxima.
5. Programa Integral de Mercado Agropecuario (PIMA), con desconcentración máxima.
6. Oficina Nacional de Semillas (ONS), con desconcentración máxima.
7. Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA), Institución Autónoma.
8. Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA), con desconcentración máxima.
9. Servicio de Salud Animal (SENASA), con desconcentración mínima.
10. Servicio Fitosanitario del Estado (SFE), con desconcentración mínima.
11. Consejo Nacional de Clubes 4S (CONAC), con desconcentración mínima.

El MAG como rector del Sector Agropecuario, debe promover el desarrollo agro productor a partir de la investigación, extensión agrícola, impulso al desarrollo rural agropecuario y soberanía y disponibilidad alimentaria; así como por medio de acciones tendientes a procurar la adaptación a nuevas tecnologías y cambio climático.

#### Otras leyes y decretos ejecutivos complementarios

Además de las obligaciones y funciones que la Ley FODEA y su Reglamento establecen para el MAG, existen otras leyes que agregan nuevas funciones (vía coordinación) o desconcentran funciones a otro programa, ente u órgano del sector. Las leyes y decretos ejecutivos, así como su respectivo articulado, que de alguna forma afectan los objetivos, funciones, organización y responsabilidades del MAG se detallan en el anexo 1.

La Ley 7779 sobre uso y conservación de suelos, que obliga a ésta a realizar los estudios básicos de uso de la tierra para definir los de uso agrícola, evaluar ambientalmente las tierras, clasificándolas por su valor agronómico, socioeconómico y ecológico para definir la zonificación agrícola, ejecución de los planes nacionales de manejo, conservación y recuperación de suelos, investigar técnicas agroecológicas y agronómicas para el mejor uso de tierras, aguas y demás recursos naturales; además, difundir los resultados de sus investigaciones, entre otras, todo lo cual debe definir el MAG cómo lo realiza en



coordinación y con el apoyo de todas instituciones del sector agropecuario y sus órganos desconcentrados, cada uno en el marco de sus competencias.

Esa misma ley en su artículo 24 autoriza las quemas en terrenos de aptitud agrícola, para lo cual deberán seguirse las indicaciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería conforme al permiso extendido para los efectos, según el Reglamento de Quemias Agrícolas controladas vigente, así como lo que disponen para el efecto la Ley Orgánica del Ambiente y el Código Penal<sup>9</sup>, todo lo cual debe quedar reflejado en la estructura del MAG, a efecto de determinar a qué unidad le corresponde otorgar los permisos de quemas.

La Ley 8591 de Desarrollo, Promoción y Fomento de la Actividad Agropecuaria Orgánica del 28/06/2007, en su artículo 6, dispone que el MAG es el Órgano encargado de promover la actividad agropecuaria orgánica, por lo que le corresponde realizar las labores de promoción, desarrollo, fomento, administración y control de la actividad agropecuaria orgánica y el Reglamento para el Desarrollo, Promoción y Fomento de la Actividad Agropecuaria Orgánica, 35242-MAG-H-MEIC de 18 de noviembre del 2008. No obstante, el artículo 11 de la Ley de Protección Fitosanitaria dispone que compete al SFE llevar el registro de los productores y procesadores de vegetales e insumos orgánicos y supervisar el cumplimiento de los procedimientos establecidos, lo que obliga a una debida coordinación entre las labores que realiza el MAG de extensión agropecuaria y las que realiza el SFE en actividad agropecuaria orgánica.

La Ley 7293 de 31 de marzo de 1992, Ley Reguladora de Exoneraciones Vigentes, Derogatorias y Excepciones, en el artículo 5, exonera de todo tributo y sobretasas, la importación de maquinaria, equipo, insumos para la actividad agropecuaria, así como las mercancías que requiera la actividad pesquera, excepto la pesca deportiva. Le corresponde al MAG otorgar las recomendaciones de exoneración al Ministerio de Hacienda, lo cual requiere de inspección, fiscalización que le permita al MAG otorgar una recomendación técnica oportuna.

Adicionalmente está claro que algunas de las competencias que la Ley FODEA le dio al MAG, posteriormente fueron desconcentradas en órganos adscritos, donde el MAG mantiene su poder de dirección, mando e instrucción respecto a los órganos de desconcentración mínima, y no el de mando e instrucción, revisión o avocación de los de desconcentración máxima<sup>10</sup>. Ver detalle en Anexo I sobre el Servicio Fitosanitario del Estado, Servicio Nacional de Salud Animal, Instituto de Investigación y Transferencia Tecnológica, así como de los entes descentralizados y corporaciones del Sector Agropecuario.

<sup>9</sup> Decreto Ejecutivo 35368- MAG-S-MINAET de 06 de mayo del 2009, Reglamento para quemas agrícolas controladas.

<sup>10</sup> PGR- Dictamen 277-2006.

Al respecto establece el Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo <sup>11</sup> en su artículo 4, que se entiende por Rectoría la potestad que tiene el Presidente de la República conjuntamente con la o el ministro del ramo para coordinar, articular, y conducir las actividades de cada sector y asegurarse que éstas sean cumplidas conforme a las orientaciones del Plan Nacional de Desarrollo, delegando el señor Presidente en el Ministro de Agricultura y Ganadería la rectoría del sector de Desarrollo Agropecuario y Rural<sup>12</sup>, quien tiene la responsabilidad de dirigir y coordinar el sector, debiendo velar por la vinculación de los Planes Operativos Institucionales POI y de los presupuestos de las instituciones del respectivo sector con el Plan Nacional de Desarrollo y con los respectivos Planes Nacionales Sectoriales.

Además, corresponde al Rector establecer e impulsar la coordinación interinstitucional y sectorial a nivel regional y asegurar la promoción y articulación de la participación ciudadana en las diversas acciones que los sectores desarrollen en estos niveles territoriales.

Lo anterior cobra importancia al recaer en el Ministro de Agricultura y Ganadería la responsabilidad por los resultados del sector, debiendo el MAG estar a su servicio para lograr su cometido al identificar, establecer, impulsar y fortalecer la coordinación interinstitucional y regional, y demás mecanismos de coordinación que aseguren el cumplimiento de los objetivos del Sector, apoyando al Ministro en la formulación y en el cumplimiento de la política en materia de desarrollo rural agropecuario, lo que debe ser considerado estratégicamente en la estructura del Ministerio de Agricultura y Ganadería de tal forma que el Ministro Rector cuente con el apoyo técnico necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales y sectoriales como Rector del Sector.

---

<sup>11</sup> D.E. 38636-MP-PLAN 25-07-14

<sup>12</sup> Artículo 5.c DE 38636-MP-PLAN

## 5. Recursos disponibles

Los recursos financieros otorgados al Ministerio de Agricultura y Ganadería están orientados a impulsar a apoyar las familias rurales de pequeños y medianos productores de los territorios rurales, promoviendo el desarrollo de capacidades técnicas y de gestión empresarial y la producción sostenible en los sistemas productivos y en las organizaciones agropecuarias, que promuevan la competitividad, equidad y sostenibilidad social, económica y ambiental de la actividad agropecuaria.

Estas acciones son sumamente importantes y necesarias y se desarrollan entorno a los cometidos de la institución y la vigencia que tengan en orden al interés público y en cumplimiento de los objetivos estratégicos del Ministerio y los Programas Presupuestarios que lo conforman respecto al Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, plan estratégico, operativos y los lineamientos de política establecidos. En términos generales, la ejecución del presupuesto ordinario fue el siguiente:

**Cuadro 1. Resumen Presupuesto MAG 2018 al 2020**

	DICIEMBRE 2018	A	AGOSTO 2019	PPTO 2020
<b>TOTAL</b>	<b>39.956.958.541</b>		<b>44.003.275.577</b>	<b>40.536.000.000</b>
<b>1 GASTOS CORRIENTES</b>	<b>38.640.336.459</b>		<b>43.027.085.505</b>	<b>38.795.424.887</b>
<b>11 GASTOS DE CONSUMO</b>	20.378.794.656		22.988.164.692	21.924.293.136
111 REMUNERACIONES	18.032.195.541		19.506.933.942	18.970.929.818
1111 SUELDOS Y SALARIOS	14.841.393.715		16.065.766.052	15.658.765.331
1112 CONTRIBUCIONES SOCIALES	3.190.801.826		3.441.167.890	3.312.164.487
1120 ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS	2.346.599.115		3.481.230.750	2.953.363.318
<b>13 TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	18.261.541.803		20.038.920.813	16.871.131.751
1310 TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PÚBLICO	17.633.591.688		19.341.084.296	16.259.715.653
1320 TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO	419.702.709		498.254.843	399.572.744
1330 TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR EXTERNO	208.247.406		199.581.674	211.843.354
<b>2 GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>1.316.622.082</b>		<b>976.190.072</b>	<b>1.740.575.113</b>
<b>21 FORMACIÓN DE CAPITAL</b>	54.092.874		0	0
2140 INSTALACIONES	3.828.000		0	0
2150 OTRAS OBRAS	50.264.874		0	0
<b>22 ADQUISICIÓN DE ACTIVOS</b>	168.135.595		151.485.901	176.065.702
2210 MAQUINARIA Y EQUIPO	121.342.093		62.746.245	140.615.702
2240 INTANGIBLES	46.793.502		88.739.656	35.450.000
<b>23 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL</b>	1.094.393.613		824.704.171	1.564.509.411
2310 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL AL SECTOR PÚBLICO	128.000.000		0	758.262.426
2320 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL AL SECTOR PRIVADO	966.393.613		824.704.171	806.246.985

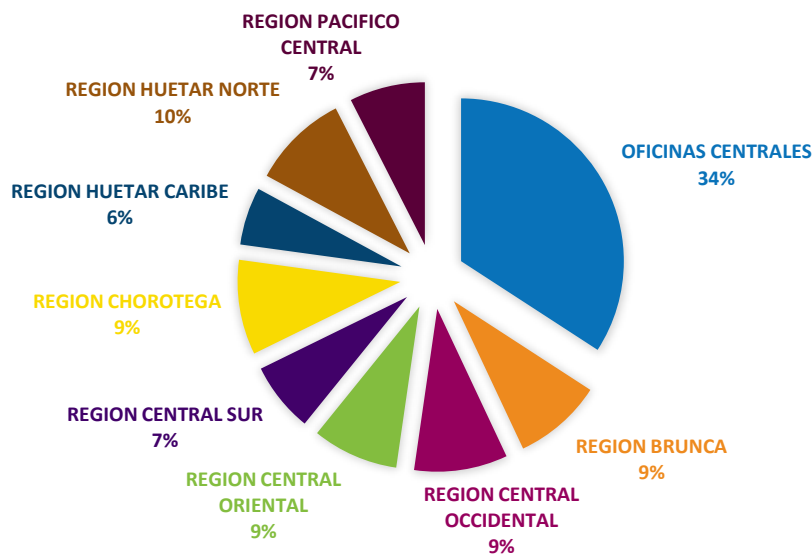
Fuente: Sistema Financiero Institucional

### Recurso Humano Institucional según área funcional

En concordancia con una de las políticas primordiales del actual Gobierno, como lo es apoyar al pequeño y mediano productor agropecuario mediante el asesoramiento en tecnologías de producción y de comercialización, que les garantice su permanencia en el mercado nacional e internacional, el Ministerio de Agricultura y Ganadería tiene establecidas estratégicamente Direcciones Regionales de Extensión Agropecuaria que brindan la atención de la gran mayoría de productores del país.

Estratégicamente mediante estudios territoriales, estudios demográficos de productores por cultivo, zona, topografía y capacidad y uso del suelo, clima, nivel de lluvias etcétera, el Ministerio de Agricultura y Ganadería dentro de las limitaciones de la contención del gasto público, ha dotado de 678 funcionarios distribuidos entre las diferentes dependencias que conforman la institución, para que puedan cumplir con los cometidos institucionales).

**Distribución total de funcionarios por región.**



Fuente: RH, Gestión de empleo.

Como puede apreciarse en la gráfica se presenta una alta concentración del personal en las oficinas centrales con 232 funcionarios. Este segmento incluye las dependencias encargadas de la alta dirección del ministerio y de las instancias de asesoría y administración, en donde se dictan las políticas y estrategias tanto administrativas como técnicas del ministerio, las cuales van enfocadas a la consecución de los objetivos de mejoramiento continuo de la agricultura y la ganadería en el país, aquí se encuentran las oficinas de las altas autoridades del ministerio como los son el Despacho del señor Ministro de Agricultura

y Ganadería y los de sus dos Viceministros, la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria, las instancias Asesoras de Planificación Institucional, de Asesoría Jurídica, la Auditoría Interna, Prensa, Contraloría de Servicios, Informática, la Unidad de Asuntos Internacionales y la SEPSA como instancia de apoyo técnica al Ministro en su función de rectoría del Sector Agropecuario y de pesca. También se ubican las dependencias de naturaleza administrativa y financiera como la Dirección Administrativa Financiera que incluye los departamentos de Financiero Contable, Gestión Institucional de Recursos Humanos y Proveeduría Institucional.

Las Regiones de desarrollo están constituidas por un Director Regional, por la unidad administrativa Regional y la Agencias de Extensión Agropecuarias, el tamaño de estas varían proporcionalmente en relación con la extensión del territorio que cubren y a la cantidad de productores que requieren su atención.

Si comparamos el personal de Dirección de Extensión Agropecuaria Regional con el personal de oficinas centrales, la mayor concentración del personal se encuentra en las oficinas regionales (446) con un 66%, en comparación con el 34% de funcionarios que se localizan en el nivel central. En la gráfica podemos observar que sobresale en tamaño el segmento de la Región de Desarrollo Agropecuario Huetar Norte con 65 funcionarios representando el 10%, la mismo brinda una amplia cobertura de productores, una población de 270.146 habitantes, una superficie de 7662.46 kilómetros cuadrados equivalente al 15% del territorio nacional. En menor cantidad de funcionarios se señala la Región de Desarrollo Agropecuario Huetar Caribe con 39 funcionarios que representa el 6% del total y abarca un área de 9.188,52 kilómetros cuadrados 17% del territorio nacional distribuido en 6 cantones y 27 distritos.

En concordancia con una de las políticas primordiales del actual Gobierno como lo son fomentar la carrera administrativa institucional y la inclusión gradual de las nuevas generaciones dentro de la fuerza laboral del país, lo que evidentemente constituye una necesidad social de interés público, el Ministerio de Agricultura y Ganadería ha venido abogando por un transferencia adecuada de conocimiento de sus funcionarios veteranos próximos a jubilación a quienes por línea de ascenso los sustituirían, y de igual manera ha venido abogando por la integración de personal joven que trae consigo nuevos conocimientos y una actitud vigorosa de coadyuvar en la consecución de los objetivos institucionales y del país.

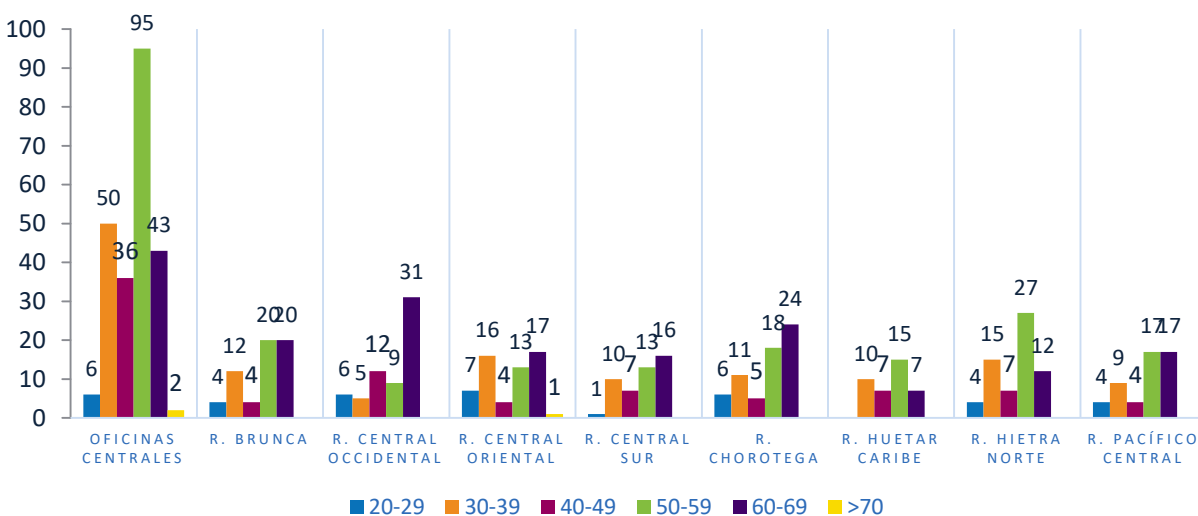
Aproximadamente el cincuenta por ciento del personal del Ministerio de Agricultura y Ganadería se encuentra en las edades que oscilan entre los 51 a 60 años y el resto se encuentra distribuido de una forma heterogénea. La interacción de diferentes generaciones en una institución como la nuestra afecta inevitablemente su accionar, y depende de la perspectiva de las altas autoridades que el impacto de esta situación sea positivo o negativo. La experiencia y experticia adquirida por los funcionarios veteranos, es primordial para afrontar situaciones de incertidumbre y toma decisiones acertadas en un entorno complejo como lo es la agricultura y la ganadería de nuestro país, que son fuente primaria de nuestra

economía y juegan un papel importantísimo en alimentación de la población, pero no podemos dejar de lado que en la actualidad los avances tecnológicos son cada vez más rápidos, y bajo esas perspectivas estamos día a día afrontando un periodo complejo pero a la vez fascinante, en el que confluyen en nuestro ministerio la sabiduría y experiencia de personas de más de 50 años con el ímpetu y nuevas metas de jóvenes veinteañeros.

Debido a que el reclutamiento y selección de personal en el ministerio está supeditado al Régimen de Servicio Civil, el cual limita en gran parte el establecimiento de planes de sucesión que permitan sin restricción identificar el personal sustituto para los jefes que se van jubilando, el ministerio de forma estratégica ha acogido la heterogeneidad entre las generaciones para crear un ambiente de trabajo creativo y flexible, fomentado como clave entre los directores, jefes y coordinadores, el compromiso de alentar una cultura integradora entre su personal independientemente de su edad, aprovechando con ello el intercambio de conocimientos entre funcionarios jóvenes y veteranos, de manera que el intercambio de sus habilidades y experiencias garantice la transferencia de conocimientos, para que cuando una funcionario se jubile o se vaya, siempre haya ya otro preparado para sustituirlo.

Aprovechar el talento de todos los empleados, más allá de la generación a la que pertenezcan, ayuda el traspaso de conocimiento, en especial en los puestos clave del ministerio, optimiza los recursos y capacidades diferenciales de cada generación e impulsa la identificación de líderes jóvenes comprometidos con las metas institucionales. En la gráfica siguiente puede apreciarse la distribución etaria del personal del Ministerio.

**Gráfico 1. Distribución de funcionarios, por ubicación y grupo etario 2019-2020.**



Fuente: RH, Gestión de empleo

### Clasificación de puesto y salarios brutos de los funcionarios

A continuación se detalla información del total de puestos del MAG 2019 con el salario base bruto, se especifica que a la misma se le incluyen otros beneficios salariales como la carrera profesional, dedicación exclusiva, prohibición, anualidades, zonaje y regionalización, en los casos que aplique, que son cubiertos dentro del presupuesto anual.

Además, se aclara que para el período 2019 se incluyen puestos del INTA con el reporte de incentivos lo que aumenta la diferencia con relación al periodo anterior.

**Cuadro 2. Total de funcionarios según clasificación de puesto y salarios brutos 2019**

No.	Clase (clasificación de puestos)	SALARIOS BRUTOS	
		Costo salario base mensual ₡	Costo total salario base ₡
1	MINISTRO	1.357.300	16.287.600
2	VICEMINISTRO	2.714.600	32.575.200
1	OFICIAL MAYOR Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO	1.330.100	15.961.200
1	DIRECTOR EJECUTIVO SEPSA	1.221.000	14.652.000
1	DIRECTOR EXTENSION AGROPECUARIA	1.475.250	17.703.000
1	GERENTE DE SERVICIO CIVIL 2	1.317.250	15.807.000
1	DIRECTOR EJECUTIVO INTA	1.256.450	15.077.400
1	AUDITOR NIVEL 2	1.197.600	14.371.200
3	CONSULTOR LICENCIADO EXPERTO (1.186.200 c/u)	3.558.600	42.703.200
10	GERENTE DE SERVICIO CIVIL 1 (1.186.200)	11.862.000	142.344.000
1	AUDITOR INTA NIVEL 1	1.138.550	13.662.600
1	ENCARG. PROG. NA. SALUD ANIMAL	1.062.566	12.750.792
13	PROFESIONAL JEFE SERVICIO CIVIL 3 (968.950 c/u)	12.596.350	151.156.200
2	MEDICO ASISTENTE GENERAL 1 G-1	1.802.716	21.632.592
94	PROFESIONAL JEFE SERVICIO CIVIL 2 (887.900 c/u)	83.462.600	1.001.551.200
1	PROFESIONAL JEFE EN INFORMATICA 2	887.900	10.654.800
62	PROFESIONAL JEFE SERVICIO CIVIL 1 (835.450 c/u)	2.506.350	30.076.200
3	CONSULTOR LICENCIADO (779.500 c/u)	2.338.500	28.062.000
2	PROFESIONAL DE INFORMÁTICA 3 (759.950 c/u)	1.519.900	18.238.800
143	PROFESIONAL DE SERVICIO CIVIL 3 (759.950 c/u)	108.672.850	1.304.074.200
4	ASESOR PROFESIONAL (₡713.650 c/uno)	2.854.600	34.255.200
2	PROFESIONAL EN INFORMATICA 2 (699.500 c/u)	1.399.000	16.788.000
52	PROFESIONAL SERVICIO CIVIL 2 (699.500 c/u)	36.374.000	436.488.000
1	ENFERMERA 1	693.646	8.323.752
7	PROFESIONAL EN INFORMATICA 1C (617.650 c/u)	4.323.550	51.882.600
74	PROFESIONAL SERVICIO CIVIL 1-B (617.650 c/u)	45.706.100	548.473.200
38	PROFESIONAL SERVICIO CIVIL 1-A (526.050 c/u)	19.989.900	239.878.800
104	TECNICO DE SERVICIO CIVIL 3 (435.000 c/u)	45.240.000	542.880.000
1	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR 2	421.100	5.053.200
1	TECNICO DE SERVICIO CIVIL 2	373.750	4.485.000
1	OPERADOR DE COMPUTADOR 1	365.450	4.385.400

No.	Clase (clasificación de puestos)	SALARIOS BRUTOS	
		Costo salario base mensual ₡	Costo total salario base ₡
1	TRABAJADOR CALIFICADO DE SERVICIO CIVIL 3	363.100	4.357.200
8	TECNICO EN INFORMÁTICA 2 (362.950 c/u)	2.903.600	34.843.200
16	SECRETARIO DE SERVICIO CIVIL 2 (355.600 c/u)	5.689.600	68.275.200
58	SECRETARIO DE SERVICIO CIVIL 1 (343.050 c/u)	19.896.900	238.762.800
17	TECNICO DE SERVICIO CIVIL 1 (343.050 c/u)	5.831.850	69.982.200
9	TRABAJADOR CALIFICADO DE SERVICIO CIVIL 2 (335.450 c/u)	3.019.050	36.228.600
17	OFICINISTA DE SERVICIO CIVIL 2 (330.000 c/u)	5.610.000	67.320.000
6	CONDUCTOR DE SERVICIO CIVIL 2 (307.450 c/u)	1.844.700	22.136.400
2	OPERADOR DE MAQUINARIA DE SERV. CIVIL 1 (307.450c/u)	614.900	7.378.800
5	OFICINISTA DE SERVICIO CIVIL 1 (304.300 c/u)	1.521.500	18.258.000
6	CONDUCTOR DE SERVICIO CIVIL 1 (298.750 c/u)	1.792.500	21.510.000
10	OFICIAL DE SEGURIDAD DE SERVICIO CIVIL 1 (298.750 c/u)	2.987.500	35.850.000
63	MISCELANEO DE SERVICIO CIVIL 2 (293.000 c/u)	18.821.250	225.855.000
847	<b>TOTAL</b>	<b>471.915.978</b>	<b>5.662.991.736</b>

Fuente: RH, Gestión de servicios y compensación de personal.

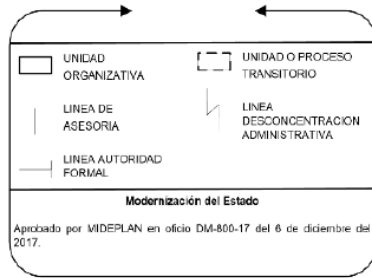
Las políticas de contención del gasto público imperantes en el gobierno anterior limitaron bajo ciertas circunstancias la utilización de plazas vacantes, lo cual generó un incremento de plazas desocupadas con su consecuente carga de trabajo y afectación del servicio público.

La Ley número 9635 denominada Fortalecimiento de la Finanzas Públicas, publica en el diario oficial la Gaceta del 04 de diciembre del 2018, modificó entre otras cosas la ley de Salarios de la Administración Pública (Ley 2166 del 09 de octubre de 1957), dictando con ello nuevas políticas y lineamientos de orden presupuestario, en cuanto a la contratación y remuneración salarial de los empleados públicos, aspectos que fueron regulados en su reglamento (Decreto Ejecutivo 41564-MIDEPLAN-H del 11 de febrero del 2019).

Bajo el marco normativo antes citado, el Ministerio de Agricultura y Ganadería a través de la Dirección Administrativa Financiera y en específica mediante la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos, se avocará durante el presente año a realizar en coordinación con la Dirección General de Servicio Civil, todos los concursos internos y externos de reclutamiento y selección para que todas las plazas vacantes sean llenadas bajo los estándares de idoneidad del Estatuto de Servicio Civil.

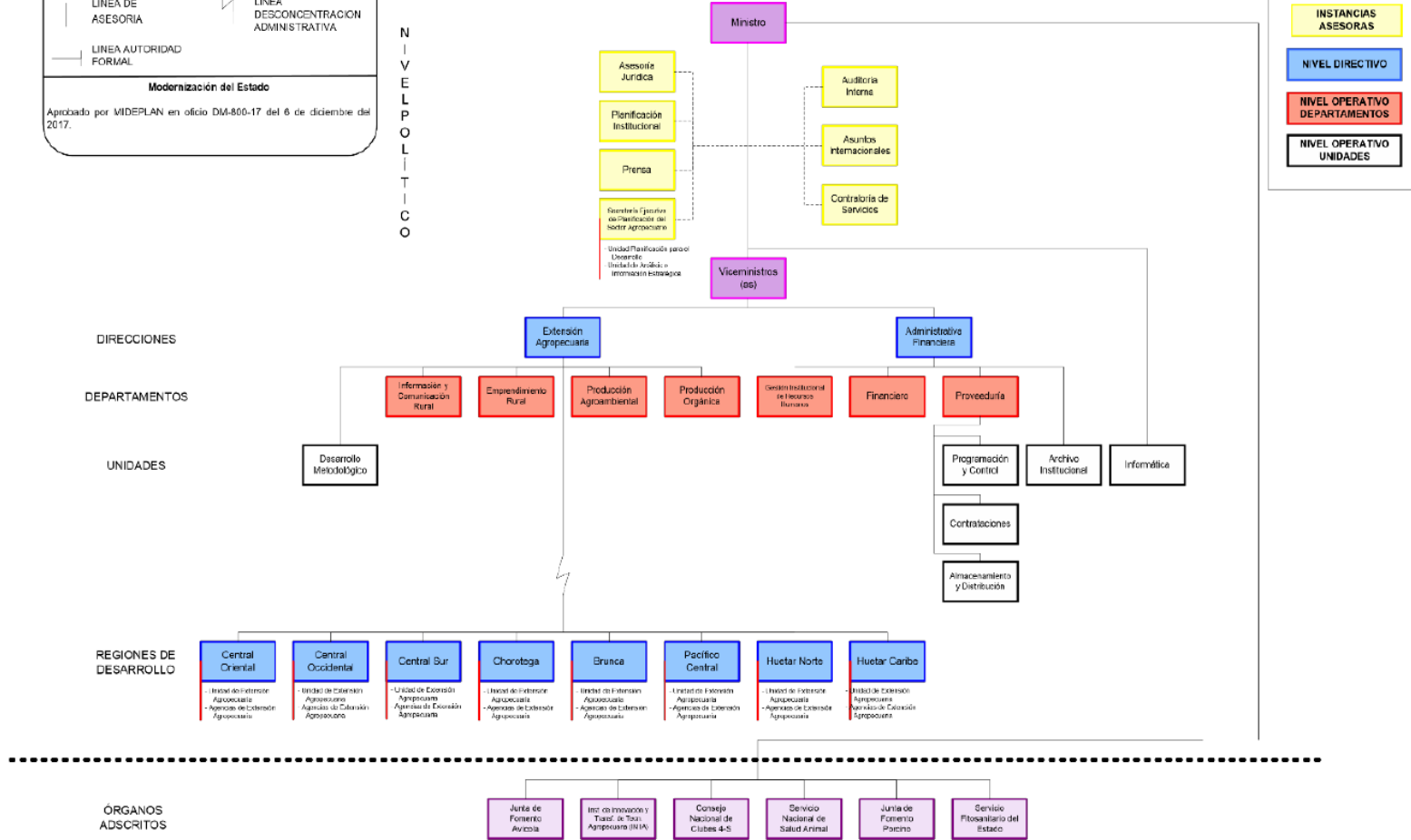


**Organigrama de la entidad**



N I V E L P O L I T I C O

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA**  
**-MAG-**



Se presentan a continuación las principales funciones de conformidad con la estructura aprobada por MIDEPLAN.

INSTANCIA	PRINCIPALES FUNCIONES
Ministro	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejercer como superior jerárquico de la cartera Ministerial de Agricultura y Ganadería.</li> <li>Ejercer como Rector del sector Agropecuario y Rural, sectores que debe dirigir y coordinar.</li> <li>Delegar en los viceministros las funciones que considere necesarias para la buena marcha del Ministerio.</li> </ul>
Instancias Asesoras (Asesoría Jurídica, Prensa, Planificación Institucional, Auditoría Interna, Contraloría de Servicios, Asuntos Internacionales, Informática, Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesorar y orientar a la Jerarca del Sector Agropecuario, en el quehacer para mejorar el aporte jurídico dentro del proceso de toma de decisiones.</li> <li>Establecer y mantener canales de comunicación efectivos, mediante los que se transmite información veraz y oportuna a los públicos de interés del MAG.</li> <li>Fungir como responsable de asesorar y apoyar a la jerarquía institucional en el desarrollo de los siguientes temas de trabajo: la Planificación Institucional, el Control interno, gestión de proyectos de transferencia y gestión de calidad institucional.</li> <li>Emitir directrices de la gestión de la administración activa y entes privados y emisión de recomendaciones (resultados de estudios de auditoría, emisión de informes de asesoría y de advertencia y gestión de autorización de libros).</li> <li>Proteger los intereses de derechos de quienes requieran de los servicios que brinda el MAG.</li> <li>Coordinar la elaboración de planes, programas y proyectos orientados a facilitar el apoyo a la producción agropecuaria nacional en función de los parámetros de competitividad exigidos por la cooperación internacional.</li> <li>Desarrollar e implementar sistemas de información, administrar la arquitectura de información institucional, e inventario de parque tecnológico institucional, seguimiento al PETIC entre otros.</li> <li>Asesorar al Ministro Rector y a los jefes de jerarcas institucionales en la conducción del desarrollo del sector agropecuario rural.</li> </ul>
Dirección Administrativa y Financiera (Archivo Institucionales, Gestión institucional de Recursos Humanos, Financiero, Proveeduría.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrar los recursos humanos, físicos, financieros de acuerdo a las políticas y directrices del Despacho Ministerial.</li> </ul>
Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria DNEA (Unidad de Desarrollo Metodológico, Departamento de Información y comunicación rural, emprendimiento rural, producción agroambiental, producción orgánica y el nivel regional con la Unidad de Extensión Agropecuaria y Agencias de Extensión Agropecuaria)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar los lineamientos de política, instrumentos legales, y normas técnicas y administrativas para orientar y regular las actividades del servicio de extensión del MAG.</li> <li>Emitir directrices internas y externas, normativa técnica y administrativa con fin de orientar los procesos de planificación, operación, seguimiento y evaluación del Servicio Regional de Extensión Agropecuaria.</li> </ul>

Fuente: Resumen de funciones sobre el decreto N° 40863

## 6. Lineamientos y estrategias de política que sustentan la gestión institucional

Existen diversidad de lineamientos y estrategias de política que también constituyen el marco sobre el cual debe construirse el sistema de PSyE de la DNEA, los mismos deber alinear las acciones de la institución para el abordaje de los compromisos institucionales del nivel centroamericano y nacional, asumidos por la jerarquía institucional 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>13</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).

---

<sup>13</sup> MIDEPLAN. Visión de Largo Plazo + Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Área de Planificación del Desarrollo Unidad de Análisis Prospectivo. 2016

- “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 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.





### Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Costa Rica<sup>14</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.

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.

---

<sup>14</sup> MINAE. Política Nacional de Adaptación al Cambio Climático de Costa Rica, Documento Borrador para Consulta Pública. Versión 3 de octubre 2017

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>15</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.

---

<sup>15</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

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 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.

### **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>16</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

<sup>16</sup> Renato Alvarado Rivera. Lineamientos de política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, hacia la agricultura del bicentenario, agosto 2018

***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.

***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, por medio de:

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.

### **El Plan Estratégico Institucional**

El Plan Estratégico Institucional 2019-2022, en el que se establecen los objetivos estratégicos institucionales y en la que se focaliza como elemento estratégico la priorización del trabajo concentrado en acciones estratégicas para el desarrollo, minimizando las actividades no sustantivas que impiden lograr el impacto requerido. Expresa por medio de su Misión y su Visión la forma en que se mira la organización en cuanto a su labor institucional en el largo plazo. De tal forma, la DNEA tiene que basar su acción, de corto y mediano plazo, en función contributiva al cumplimiento de esa Misión y Visión.

#### I. 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>17</sup>.

#### II. 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>18</sup>.

<sup>17</sup> Ministerio de Agricultura y Ganadería, Plan Estratégico 2015-2018, disponible en <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/a00334.pdf>, pág. 25.

<sup>18</sup> *Ibidem*, pag. 26.



El mismo plan estratégico establece que “...se tienen como principales variables del marco filosófico, la competitividad productiva, económica, social, la sostenibilidad de la producción como labor fundamental del Ministerio, ofrecer sus servicios de forma oportuna y eficaz, con alta calidad, con lo cual se conforma un esquema de actuación para los próximos años, en los cuales a través de este plan se podrán obtener resultados importantes a nivel nacional para mejorar la productividad agropecuaria y contribuir con la disminución de la pobreza rural.

Incluye las siguientes intervenciones estratégicas para la gestión técnica, de asesoría y de administración para el período 2019-2022.

## 7. Intervenciones estratégicas Servicio de Extensión Agropecuaria

### 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.

#### **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.

**Cuadro 3. Intervención Estratégica Producción Sostenible 2019-2022**

Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ₡	Fuente financiamiento		
Actividad: 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	La realización de actividades no programadas  Pérdida de información o que no sea la real  Pérdida de información
Producto: 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 distinción, galardones o sellos de producción sostenible	173	2019-2022: <u>1008</u> 2019: 213 2020: 168 2021: 187 2022: 219	150 / año	Presupuesto ordinario MAG, Programa 175	Regiones de Desarrollo	No disponer de los recursos o medios para realizar las divulgaciones  Las acciones a desarrollar no estén claras
Efecto: 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		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.

**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.

**Cuadro 4. Intervención Estratégica: 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
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>	35.834,0 12100 10234	Sistema Banca de Desarrollo: ₡5.770 millones (\$10.000.000) Fondo Verde del Clima: ₡12.177 millones (\$21.000.000)	Nils Solórzano Arroyo, Director Nacional DNEA; Jorge Segura, Coordinador Leche y Carne; Jefatura Depto. Agroambiental;	Las acciones a desarrollar no estén claras Pérdida de información o que no sea la real No se recolecte la información de manera adecuada



Objetivo	Indicador	Línea base (2017-2018)	Meta de Período/Anual	Estimación presupuestaria (Millones de ₡)		Responsable Institución	Riesgos
				Monto ₡	Fuente financiamiento		
			Brunca: 306 Central: 386 (Central Sur: 128; Central Occidental: 129; Central Oriental: 129) Choroteaga: 320 Huetar Caribe: 169 Huetar Norte: 466 Pacífico Central: 126		BCIE: ₡17.887 millones (\$31.000.000)	Asesores Despacho Ministerial, Directores Regionales; Jefes de Extensión; coordinadores de carne y leche regionales, Agentes de Extensión	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) Choroteaga: 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.

**Objetivos Estratégicos Institucionales:** Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas.

**Cuadro 5. Intervención Estratégica: 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		
Producto: 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

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

**Cuadro 6. 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 2019-2022**

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

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

### 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.

**Cuadro 7. 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 ₡)		Responsable Institución ejecutora y Dirección o Depto.	Riesgos de contexto y/o Sevrimag
					Monto <sup>2</sup>	Fuente financiamiento		
<b>Dirección Administrativa Financiera</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  Porcentaje de Bienes inmuebles depurados en el	500 vehículos  109 bienes localizados	2019: 25% 2020: 50% 2021: 75% 2022: 100% 1100 vehículos  2019: 25% 2020: 50% 2021: 75% 2022: 100%	26.000.000	Programa 169 Actividades centrales	Asesoría Jurídica	

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 de Servicios Públicos implementado y en uso al 100%	Sistema desarrollado  De las 6 áreas 2 lo utilizan a un 50% total de funcionarios en las áreas designadas 9  Sistema desarrollado	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  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%	30.000.000	Programa 169 Actividades centrales	DAF, Recursos Humanos y TI	Priorización en otras actividades  Fallas tecnológicas
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	239.436.00 0	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				
		Sistemas de información de recursos humanos automatizada	NA	2021-2022: elaboración proyecto de sistema automatizado RH dentro PETIC 2021- 2022: Implementación del Sistema automatizado			Dirección Administrativa y Financiera, Unidad de Cómputo, Gestión Institucional de Recursos Humanos	
<b>Unidad 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 Debilidad de la estructura organizacional

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		
Fortalecimiento del sistema de la calidad en servicio al cliente para mejora continua de la gestión institucional, con la finalidad de valorar y medir la calidad en el servicio de las diferentes instancias.	Reformular la estructura general del Sistema de Gestión MAG (Macro proceso, Procesos y Procedimientos), mediante la implementación de un sistema interactivo y amigable con el usuario	Plataforma de servicio en web	Sistema de Gestión implementado desde el 2011 que incluye: Macroproceso, proceso, procedimientos, formularios, instructivos y externos ajustados según requerimientos	2019 2022: 2019: Borrador de Macroproceso presentado a 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	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 jerarcas.  Error humano  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 continua	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 de	Fortalecer el proceso de seguimiento, control y supervisión de los recursos de	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	Falta de coordinación a nivel regional-organizacional que



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		
supervisión de los recursos transferidos a sujetos privados	transferencias, que permita identificar la ejecución de los recursos y el cumplimiento del fin público, de acuerdo con la gestión por resultados						las Direcciones de desarrollo	permita facilitar verificaciones
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  Número de mecanismos para informar a los ciudadanos, o para hacer valer sus peticiones	268 solicitudes de atención  Sitio Web del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Buzones de sugerencias	2019 2022:  2019: 25% 2020: 25% 2021: 25% 2022 : 25%  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,

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		
			Correo electrónico Teléfono de la Contraloría de Servicios					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 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 en general al MAG, por asuntos de exoneración.	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		
<b>Unidad 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) , I 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	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	152 273 004,00	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

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		
generación de valor público.				3 estudios de auditoría en áreas misionales  3 estudios de auditoría en áreas de apoyo  2020: 6  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				planificación estratégica y operativa de la auditoría interna y control de la ejecución de los planes estratégicos y operativos.  3-Desacuerdo del producto esperado entre las partes.  4- Error humano  5-Pérdida de información
<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 las plataformas de TI	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		
				institucionales, Proyecto C01-010 modelo de optimización de la infraestructura de TI. 2019: 1 proyecto implementado  2019-2020: Implementación de 3 sistemas (sistema de liquidación de viáticos, sistema de proyectos, sistema de gestión de Calidad). 2019-2022: (6 sistemas) mejoramiento de los sistemas en producción de acuerdo a demanda.				
		Fortalecimiento de la cartera de proyecto C02 Apoyo a la función sustantiva del MAG	2018: Proyecto C02-002 Desarrollo e implementación del servicio de información agropecuaria					
<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	Número de reuniones realizadas y acuerdos de cooperación consolidados y desarrollados.	3	2019 -2022: 16 2019: 4 2020: 4 2021: 4 2022: 4	<b>3.320.000</b>	Programa 169 Actividades Centrales	Unidad de Asuntos Internacionales	Clasificación de Costa Rica, como país de renta media alta, limita la obtención de cooperación internacional.  Limitado apoyo de las autoridades institucionales, a la representación y gestiones de la UAI, ante el

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		
	cooperación internacional del MAG y su alineamiento al cumplimiento de las políticas institucionales y sectoriales							COMEX, PROCOMER, MEIC, gremios y organizaciones del sector agropecuario Limitado apoyo de las autoridades y jefaturas institucionales para consolidar el proceso de Reorganización del MAG y las funciones ahí contenidas.
<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 jefarcas, de manera que quiten respaldo al proceso de construcción de la Política.  Resistencia de algunas de las áreas involucradas en el proceso.



### **Plan Nacional de Desarrollo e inversión pública del Bicentenario 2019-2022<sup>19</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 CO2

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.
- 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 orgánicas

**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

<sup>19</sup> Oficializado diciembre 2019.

- Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica sostenible. 2019-2022: 320 sistemas productivos.

## 9. Marco estratégico Institucional

### 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>20</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>21</sup>.

### Objetivos Institucionales

Avalados por la Jerarquía Institucional ante el Ministerio de Planificación y Política Agropecuaria y el Ministerio de Hacienda<sup>22</sup> e incorporados en el sistema de programación presupuestaria del Ministerio de Hacienda:

- 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.

20 Plan Estratégico MAG 2015-2018, disponible en <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/e14-10870.pdf> pág.. 25.

21 Ibídem, pag. 26.

22 Avalados Despacho Ministerial DM-460-2018



## 10. Estrategias y lineamientos para la gestión técnica, estratégica y operativa institucional.

A continuación se resume el marco de gestión técnica, estrategia de trabajo, el enfoque u abordaje del Servicio de Extensión Agropecuario y Rural del Ministerio de Agricultura y Ganadería<sup>23</sup>.

### Enfoque del Servicio de Extensión Agropecuaria

#### Sistémico

La Extensión Agropecuaria del MAG se realizará bajo un enfoque sistémico, el cual concibe al Sistema de Producción como el conjunto formado por el productor y/o productora, su familia y los recursos disponibles, relacionados entre sí y en continua interacción con diversas formas de agroindustria, comercialización y consumo de productos intermedios y finales, de origen agropecuario, generando una compleja red de relaciones sociales.

Este enfoque constituye una forma de abordaje para el análisis integral de las estructuras y funciones propias e inherentes a la organización de un modo de producción, de manera que la planificación de las acciones para el desarrollo y de un uso sostenible de la tierra, se lleven a cabo de una manera más eficiente.

También enfoca el abordaje de atención a personas productoras de organizaciones agroproductivas que se constituyen como una clientela importante de los servicios institucionales, ante la disminución de cobertura de atención por disminución de planilla y recursos presupuestarios.

Dentro de las Estrategias y lineamientos para la intervención de la extensión agropecuaria a nivel regional, local y nacional se señalan los principales lineamientos estratégicos, que rigen y se constituyen en el marco orientador de la Dirección de Extensión Agropecuaria, se fundamentan en la definición de la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2019-2022, así como en las orientaciones que presenta el nivel gerencial del área sustantiva institucional. Asimismo es importante destacar que los lineamientos presentes se basan en el denominado documento *Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria*.

---

<sup>23</sup> Este apartado se sustenta del documento Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria, Ministerio de Agricultura y Ganadería, San José, Costa Rica, Mayo 2015. Además del aporte de Jefaturas Técnicas de Departamentos del nivel central de la Dirección de Extensión Agropecuaria



**a. Una gestión integrada entre el nivel nacional, regional y local para la prestación de los servicios de Extensión Agropecuaria**

La unidad básica para la intervención integral de los servicios a los pequeños y medianos productores es la Agencia de Extensión Agropecuaria (AEA) en la medida que es la que representa el punto de contacto directo con los usuarios de los servicios de la extensión agropecuaria. Por lo que los servicios que se ofrezcan desde el nivel nacional deben responder a las necesidades identificadas y a la población definida desde la AEA. El nivel nacional tiene una función normativa y de generar lineamientos técnicos nacionales y constituye fundamentalmente un elemento de apoyo a la gestión de la AEA, tanto en los aspectos técnicos como operativos.

La implementación de este enfoque integrado se efectuará por medio de la GpRD a través del desarrollo de planes, proyectos o estrategias de intervención en la AEA, Región, como los espacios en donde confluyen todos los servicios que sean requeridos y en función de las necesidades del productor y sus organizaciones.

**b. Producción agroambiental**

Los procesos productivos deben ejecutarse con responsabilidad social y ambiental, respondiendo a lineamientos, enfoques y estrategias como reducción de huella de carbono, huella hídrica, producción sostenible y orgánica, la Gestión y prevención del riesgo, enfocado a una gestión agroambiental sostenible y bajo enfoques y descarbonización, manejo sostenible del suelo.

El MAG mediante los Departamentos de Producción Agroambiental y Orgánica, continuarán con el fortalecimiento de las prácticas y métodos de extensión y con procesos de capacitación orientadas a la adopción de buenas prácticas agrícolas y empresariales y tecnologías sostenibles y orgánicas 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.

Se establece el desarrollo en todas las regiones del programa de Bandera Azul Ecológica que reconoce mediante un certificado, reconocimiento, galardones o sellos productivos, inocuidad y calidad a las empresas agropecuarias que realicen buenas prácticas agrícolas orientadas a la mitigación del cambio climático en sus sistemas productivos o que contribuyan a la gestión ambiental.

Asimismo, se impulsa el Programa de Incentivos Ambientales y de Reconocimiento de Buenas Prácticas Orgánicas (RBAO), mediante proyectos en organizaciones y productores que implementen prácticas, técnicas e inversiones de producción sostenible, tecnologías limpias, obras de mitigación al cambio climático, para lo cual se dispone de recursos provenientes del impuesto de combustibles en el marco de la Ley No. 8521 de producción orgánica.

En alineamiento a la política nacional de C-neutralidad en el año 2021 y a la estrategia de Cambio Climático, el MAG dará impulso al desarrollo y aplicación de NAMAS en actividades productivas prioritarias como la ganadería y el café, mediante proyectos que permitan a los productores ir implementando actividades que disminuyan los efectos negativos del cambio climático, además mediante el desarrollo de una estrategia de mercado de carbono agrícola y el desarrollo del proyecto de mitigación de efecto de gases de efecto invernadero en actividades productivas.

- **Intervención por programas de producción agrícolas y pecuarios** <sup>24</sup>

Se implementará una estrategia de trabajo para la ejecución de los programas productivos de actividades agrícolas y ganaderas, focalizada en el establecimiento de programas priorizadas, para las cuales se identificarán las diferentes fases y sus actores principales, tanto del sector público como privado, zonas productivas, en los ámbitos regional y nacional.

Los programas productivos nacionales y regionales deben enfocarse a atender las necesidades estratégicas de los diferentes eslabones y tomando con referencia los desafíos generales de la agricultura y el medio rural, abarcando temas o líneas estratégicas de acción, especialmente en apoyo al pequeño y mediano productor agropecuario, tales como: comercialización interna y externa, innovación, valor agregado, organización, investigación, innovación y transferencia tecnológica, formación de capacidades, infraestructura productiva y de desarrollo comunal en los territorios, acciones en sostenibilidad ambiental, protección del patrimonio fito y zoológico, crédito e inversión y seguridad jurídica de la tenencia de la tierra, entre otros.

Paralelamente se trabajará en programas productivos en otras actividades prioritarias como papaya, cítricos, mango, rambután, piña, melón, plátano, cacao, tubérculos, especies menores (cabras, aves), pimienta, palmito, agricultura orgánica, bioenergía, ambientes protegidos, apicultura, las cuales contarán con un abordaje de trabajo de alineamiento desde el nivel nacional, regional y local.

La estrategia de integración del nivel nacional y regional en los programas productivos se sustenta en un trabajo conjunto, articulado y en consenso entre los niveles nacional, regional y local. Esto significa que la intervención obedece a un plan conjunto entre los distintos niveles, cuya finalidad es realizar una acción integrada para potenciar los resultados.

En conjunto con las regiones y las AEA se definen las actividades productivas prioritarias, las zonas geográficas de intervención, las fincas piloto, las acciones de investigación adaptativa, así como el conjunto de actividades específicas y los registros de información que permitan medir los incrementos de productividad planteados en el PND.

---

<sup>24</sup> Enfoque de trabajo que involucra el proceso de análisis, toma de decisiones y adopción, ejecución, seguimiento y evaluación de compromisos, entre el sector público - privado, en relación con un mismo producto o productos similares, desde la provisión de insumos hasta que el producto llega al consumidor.



### C. Programa Producción Orgánica<sup>25</sup>

Lineamiento de política	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
<b>Fortalecimiento del mercado interno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación y gestión de un Plan de trabajo sobre Comercialización de productos orgánicos, este incluye:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reglamento de Puestos de mercado</li> <li>○ Revisión del tema de Etiquetado de productos orgánicos con MEIC</li> <li>○ Sesiones de información /capacitación</li> <li>○ Compras institucionales (PAI)</li> </ul> </li> </ul>	Desarrollar modelos de producción sostenible en fincas ganaderas y agrícolas.
<b>Gestión Agro empresarial resiliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar al personal de DPO, SENASA y SFE como inspectores de producto agrícola, pecuario y procesado.</li> <li>• Capacitar a funcionarios de extensión y productores en la normativa vigente, así como en otras normas internacionales relacionadas con la agricultura Orgánica</li> <li>• Gestionar los recursos de reconocimiento de beneficio ambiental orgánico para el financiamiento de los sistemas de producción agropecuaria orgánica.               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se requiere un estudio que permita fijar las bases (sustento científico) y definirlo en el DE35242 (con montos fijos en fórmula y montos máximos por pagarse). Se requiere definir todas las formas en que se pueden pagar incentivos</li> <li>○ Revisión de procedimientos</li> <li>○ Modificación de Reglamento 29782</li> <li>○ Información a técnicos y productores.</li> </ul> </li> </ul>	Desarrollar modelos de producción sostenible en fincas ganaderas y agrícolas.
<b>Modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial</b>	<p>Revisión y modificación del Reglamento 35242, esto incluye Reglamento de Certificación Participativa            Reglamento de Producción Pecuaria Orgánica            Sentar las bases para el desarrollo de una certificación pública.            Desde el PITTA articular los actores para fortalecer los procesos de investigación en producción orgánica.            Coordinar acciones con INTA para investigación            Coordinar con INA acciones de capacitación y gestión empresarial</p>	Desarrollar modelos de producción sostenible en fincas ganaderas y agrícolas.
<b>Inserción Inteligente en mercados externos y defensa comercial</b>	Negociación de la condición de tercer país con Europa	Desarrollar modelos de producción sostenible en fincas ganaderas y agrícolas.

### d. Intervención NAMA Ganadería

En el sector de ganadería se tienen dos indicadores relacionados con el plan Nacional de Desarrollo (PND), los mismos son número de fincas implementando el modelo de NAMA Ganadería y toneladas de CO2 Equivalente reducidas.

<sup>25</sup> Información aportada por Rocío Ramírez, Jefe Depto Producción Orgánica Dirección Extensión Agropecuaria

Ambos indicadores son indicadores sectoriales y de importancia para el escalamiento del modelo de la NAMA Ganadería, en el año 2019 se tiene como año base, esto quiere decir que cada región hace un inventario de las fincas que han venido implementando las medidas de la NAMA Ganadería (acá entran fincas de los pilotos con CORFOGA, la CNPL, proyectos de transferencia del MAG, Proyectos de socios cooperantes como Fondo de Adaptación, PNUD y otros; intervenciones con fondos de Emergencia, COMCURE, Proyecto MIS, etc).

Es importante que todas estas fincas estén registradas en el sistema de la DNEA con su diagnóstico, plan de finca e inventario animal actualizado (importante para el cálculo de emisiones y reducción); para facilitar el proceso de introducción de la información se solicitarán ajustes a los encargados del sistema de la DNEA para poder facilitar el proceso y ajustes que se requieran.

Cada región tiene un número de fincas como meta, este número se calculó en base a tres fuentes, la primera el Censo Nacional Agropecuario 2015 que es la estadística oficial, posterior a esto el Programa Nacional de Ganadería en 2017 toma la información del censo y reactualiza la línea de base de la Estrategia Ganadera Baja en Carbono, en base a esta información y con la información de los pilotos de la NAMA (2014-2018) se generaron los escenarios de escalamiento de la NAMA, este es el primer escenario y se espera cumplir en la presente administración (2018-2022); en la segunda fase se espera llegar al 40% de las fincas del país y en la tercera al 70% del país (año 2034).

A lo interno de cada Dirección Regional y en coordinación con el COTER, los encargados de planificación regional, el encargado de ganadería y el director de extensión se realizará la asignación del número de fincas (que vienen para su región) por AEA (Agencia de Extensión Agropecuaria) a reportar para este indicador en base a la meta planteada.

Para indicadores más puntuales como rentabilidad, carga animal y otros existe el proceso con el Sistema de Información Unificado de Pilotos el cual brinda información puntual de estos indicadores.

En primera instancia para aumentar sobre el número base de fincas por región se cuenta con financiamiento por medio de la herramienta del sistema de Banca para Desarrollo (10 millones \$) que ejecuta el Banco Nacional, el BAC y Coochique en todo el país, de igual forma para 2019 se espera que ingresen los fondos del Fondo Verde del Clima por otros 10 millones 4, con lo cual se favorecerá el proceso de extensión agropecuaria con mayor impacto técnico y con herramientas no financieras para el productor ganadero.

Para el indicador de reducción de emisiones se utilizará la metodología desarrollada por el INTA (por el Ing Sergio Abarca y Jonhny Montenegro) esta metodología se vino usando en el programa Piloto con

CORFOGA y fue la base para la obtención de la certificación de carbono neutralidad en dos fincas en Costa Rica. Para esto es importante registrar el hato con que cuenta cada finca en el sistema de la DNEA en el año 2019 y posterior a esto se hace un comparativo en 2020 (y así secuencialmente) para determinar la reducción; las reducciones en las emisiones se pueden deber a varias causas, por ejemplo ajustes en la carga animal de la finca reduciendo así las categorías de animales que emiten más, salida de animales al mercado, o bien por medio de las tecnologías propiamente (un ejemplo es la conversión de las excretas en bio gas en un biodigestor); en este cálculo por ser reducción no se consideran las capturas de CO<sub>2</sub>.

Los escenarios y cantidad de fincas señaladas para cada región son un mínimo para alcanzar las reducciones contempladas de esta manera en promedio cada finca debería reducir la emisión en 21 toneladas de CO<sub>2</sub> como mínimo, entre más fincas se ingresen mayor serán las reducciones de CO<sub>2</sub> equivalente. Cada región puede hacer sus cálculos de reducción de emisiones con los documentos que estarán disponibles en la página web del Programa Nacional de Ganadería, o bien en el sistema de la DNEA cuando se encuentren habilitados.

En cuanto a la cantidad de fincas implementando el modelo de NAMA Ganadería se entiende que las fincas ya tienen una situación inicial y ya se efectuó algún tipo de intervención, esa es la situación inicial (de esto que una finca puede tener pastoreo racional, cercas vivas, o bien fertirriego de purines), esa situación inicial hace que la finca se considere en el año base, para que esa misma finca pueda ser contabilizada nuevamente en el siguiente año debe incluir una nueva tecnología por ejemplo cosecha de agua de lluvia o cualquier otra de las asociadas al modelo de la NAMA y así sucesivamente para ser registrada en el tercero y en el cuarto. Esto tiene sentido debido a que normalmente un plan de finca se establece en el tiempo y no solo en un año, las intervenciones y el apoyo técnico se distribuyen en el tiempo (muchas veces 4 o más años) esto está asociado a la capacidad de la institución de seguimiento y a las posibilidades monetarias del productor para hacer los cambios sugeridos.

#### - **Tecnologías del Modelo NAMA Ganadería**

En el siguiente cuadro se categorizan algunas de las medidas NAMA Ganadería según su impacto en 5 elementos, dándole una ponderación de mayor a menor, la lista completa y el documento oficial de la NAMA estará disponible en la página web del Programa Nacional de Ganadería y se socializará con las direcciones regionales del MAG.

**Cuadro 8. Tecnologías del Modelo NAMA Ganadería**

Tecnología o medida	Potencial de mitigación	Potencial de adaptación	Impacto en productividad	Costos	Barreras	Ponderación
Pastoreo racional	4	1	5	3	5	<b>3,65</b>
Mejora de pastos	4	1	5	3	2	<b>3,05</b>
Cercas vivas	3	1	1	4	4	<b>2,85</b>
Mejora en planes de fertilización	2	1	1	4	5	<b>2,8</b>

Tecnología o medida	Potencial de mitigación	Potencial de adaptación	Impacto en productividad	Costos	Barreras	Ponderación
Bancos forrajeros	2	3	5	3	1	<b>2,65</b>
Uso de minerales	1	1	3	3	5	<b>2,6</b>
Ensilajes	2	5	5	1	1	<b>2,45</b>
Pacas de heno	2	3	3	2	2	<b>2,3</b>
Mejora genética	1	5	5	1	1	<b>2,2</b>
Prácticas agroforestales	3	5	1	1	1	<b>2,1</b>
Granos y leguminosas	2	1	5	1	1	<b>1,85</b>

En el nivel más básico del sistema de intervenciones de NAMA Ganadería se basa en dos ámbitos; manejo y alimentación por lo tanto la matriz de planificación de la UPI así lo contempla para considerar otros objetivos de actividad y elementos que no vienen así expuestos en el PND (porque es una labor interna de la institución); elementos

#### **e. Estrategia para la implementación de planes de manejo, conservación y recuperación de suelos por áreas (Ley 7779)**

Según los lineamientos establecidos en el Plan nacional de Degradación de tierras se definirán los planes de manejo, conservación y recuperación de suelos por áreas, tomando como criterio básico para definir la cuenca o subcuenca hidrográfica. Los planes por áreas se basan en los principios de la agroecología y procurar mejorar los sistemas de producción y uso racional del recurso suelo. Los planes por áreas contendrán, como mínimo, lo siguiente:

- i) Definición de las áreas críticas por cuenca o subcuenca. Dichas áreas serán definidas con base en el criterio de la gravedad de la degradación del suelo y su entorno, que constituye una limitante fundamental para cualquier actividad.
- ii) Identificación de las medidas y prácticas de manejo, conservación y recuperación de suelos para la cuenca o subcuenca de que se trate, según las condiciones agroecológicas y socioeconómicas del área correspondiente. Tales medidas y prácticas serán obligatorias para los usuarios y las demás instituciones competentes en cuanto se refiere a las áreas críticas.
- iii) Propuestas de tecnologías para el aprovechamiento de las tierras, que conlleve su manejo adecuado y su conservación y de las medidas validadas o adoptadas para transferencia de tecnología.
- iv) Elaboración de los estudios básicos para incluirlos en el levantamiento catastral de la zona correspondiente a la cuenca o subcuenca.
- v) Definición de la estrategia técnica necesaria para difundir, en forma participativa entre los propietarios del área, las prácticas de conservación, manejo y recuperación de suelos.

En este aspecto 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.



## **f. Fortalecimiento organizacional y empresarial**

La gestión agroempresarial será una función orientada al apoyo de técnicos, productores, productoras y sus familias y organizaciones, respondiendo a sus demandas mediante alianzas estratégicas con otros actores del proceso para la mejora continua de su competitividad, sostenibilidad y capacidades humanas. Con lo anterior se pretende fomentar la gestión creativa de las personas productoras organizadas a través del emprendedurismo para la creación de empresas innovadoras, competitivas, sostenibles e inclusivas. Asimismo, se busca facilitar el proceso de planificación de las organizaciones de productores, jóvenes y mujeres agropecuarios.

Es necesario establecer una estratificación de las organizaciones de agricultores (as) que facilite el apoyo a la gestión de captación de recursos financieros en atención a propuestas de proyectos productivos, así como establecer un programa de capacitación permanente para los funcionarios que participan en el desarrollo de la gestión organizacional y empresarial de las organizaciones de productores (as) agropecuarios. Con estas capacidades se asesorará y facilitará en las organizaciones de productores (as) agropecuarios la inserción en los circuitos comerciales y el fortalecimiento de los procesos organizativos y administrativos de las organizaciones de productores, jóvenes y mujeres agropecuarias.

Se busca apoyar la gestión de captación de recursos financieros en atención a propuestas de proyectos productivos, así como establecer un programa de capacitación permanente para los funcionarios que participan en el desarrollo de la gestión organizacional y empresarial de las organizaciones de productores (as) agropecuarios. Con estas capacidades se asesorará y facilitará en las organizaciones de productores (as) agropecuarios, fortalecimiento de los procesos organizativos y administrativos de las organizaciones de productores, jóvenes y mujeres agropecuarias, en el fomento de la producción, la generación de valor agregado y en la inserción en los circuitos comerciales.

## **g. Agricultura familiar**

Esta acción se implementará mediante el impulso de sistemas productivos focalizados en agricultura familiar<sup>26</sup> orgánica y sostenible, con la finalidad de abastecer de forma eficiente los mercados locales. Permitiendo así dignificar el trabajo de las familias que dedican su esfuerzo, conocimiento, recursos naturales y medios de producción, a producir alimentos sanos, inocuos y de calidad, incorporando especies nativas y autóctonas no explotadas comercialmente, actualmente subutilizadas y que ofrecen un gran potencial desde el punto de vista nutricional. Además de promover su producción, es necesario investigar en nuevas formas de preparación, de manera que sean del gusto de la mayoría de los

---

<sup>26</sup> Comisión Centroamericana y de República Dominicana de Agricultura Familiar (CVAF). "Es un modo de vida caracterizado por la realización de actividades agrícolas (cultivos, especies pecuarias, pesca artesanal, acuicultura y bosques), que buscan garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de la familia, así como la generación de ingresos con la finalidad de alcanzar una vida plena y digna y que se basa en la conservación del medio ambiente, la cultura, la tradición, la innovación y en la transferencia de conocimientos a las siguientes generaciones" Reunión CAC, Junio 2017

consumidores y se diversifique la dieta del costarricense con productos nutritivos, nutraceúticos y saludables.

Considerando el acuerdo ejecutivo N. 001-2018-MAG. Es necesario avanzar en el registro voluntario y tipificación de la Agricultura Familiar, que contribuya con la implementación de políticas o intervenciones diferenciadas. Así mismo mediante este acuerdo ejecutivo Costa Rica declara de interés público la implementación del Decenio de la AF 2019-2028 con el objetivo de impulsar nuevas formas y mejores políticas públicas diferenciadas a favor de la Agricultura Familiar y contribuir a poner fin al hambre y la pobreza y al logro de los objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS).

Se emitió un decreto para oficializar el decenio de la agricultura familiar en Costa Rica 2019-2028, publicado en Gaceta No. 76 de mayo 2018, dentro del cual se señala: i) el desarrollo de políticas públicas diferenciadas para la agricultura familiar<sup>27</sup>, ii) precisar la agricultura familiar<sup>28</sup> como una forma de vida de las familias rurales, urbanas, periurbanas, campesinas, indígenas y sus organizaciones y que contribuyan con la seguridad alimentaria y nutricional; iii) promueve que el MAG coordine con otras instituciones del Sector para el desarrollo de un registro voluntario de agricultores familiares y iv) definición de criterios para identificar los destinatarios de la agricultura familiar.

En materia de la Agricultura Familiar, la CELAC<sup>29</sup> realizó en el 2015 la declaración política de belén de la III cumbre de jefas y jefes de estado y de gobierno de la comunidad de estados latinoamericanos y caribeños, en la cual se da un reconocimiento especial al desafío de la erradicación de la pobreza y el desarrollo sostenible con inclusión social, económica y financiera, lo que exigen esfuerzos globales, regionales, y nacionales, locales y de las comunidades. La erradicación irreversible de la pobreza es a su vez requisito indispensable para el desarrollo sostenible y para asegurar la igualdad de oportunidades de progreso en las sociedades. No puede haber desarrollo sostenible sin la inclusión de los grupos en situación de vulnerabilidad, tales como los pueblos indígenas y otros pueblos tribales, afro-descendientes, mujeres, personas adultas mayores, personas con discapacidad, migrantes, niños, niñas y adolescentes. En dicha cumbre se acordaron los siguientes aspectos vinculados con la seguridad alimentaria:

1. Reafirmar nuestra firme determinación de erradicar la pobreza, el hambre y la desigualdad en la región como requisito indispensable para alcanzar el desarrollo sostenible, a través de la articulación de las políticas económicas, sociales y ambientales con la participación ciudadana integral y equitativa.

---

<sup>27</sup> Se refiere a programas, proyectos, actividades, leyes y otras medidas que el Estado deba diseñar, gestionar e implementar para facilitar servicios y satisfacer las necesidades de esta población objetivo, así como otras acciones que contribuyan con la equidad de género, integración generacional, arraigo y unificación de las familias en los sistemas productivos familiares, el desarrollo de las cadenas agroalimentarias en los territorios tendientes a mejorar las condiciones de vida de las familias y comunidades y así cumplir con los Objetivos de Desarrollo (ODS)

<sup>28</sup> Incluye los sistemas de autoconsumo hasta los sistemas de producción familiar con acceso a mercados, recursos y con sostenibilidad

<sup>29</sup> Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC)



2. Abordar la lucha contra la pobreza de manera integral y multidimensional, enfrentando sus causas, mediante, entre otros, el fomento de políticas nacionales y regionales de inclusión social y financiera dirigidas en especial a los grupos en situación de vulnerabilidad de tal forma que promueva la justicia social, la cohesión social y el desarrollo sostenible.

3. Reconocer la contribución directa de la agricultura familiar a la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible en el logro de una región libre de pobreza y del hambre, y acoger la declaración de la I Reunión Ministerial sobre Agricultura Familiar de la CELAC celebrada en Brasilia el 11 de noviembre de 2014. 18.

4. Aprobar el Plan de Seguridad Alimentaria, Nutrición y Erradicación del Hambre 2025 de la CELAC, y agradecer a la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) por el apoyo para su formulación.

#### **h. Mejoramiento de Vida de la familia rural**

Desde el 2014 y hasta junio del 2018 el MAG implementó el proyecto de “validación del enfoque de mejoramiento de vida en las regiones del MAG, a través de procesos de investigación -acción-”, como un modelo innovador de extensión rural, orientado a las familias rurales.

A través de la institucionalidad pública integrada se pretendió crear condiciones favorables para que los pobladores rurales mejoran por sí mismos ya que precisamente el enfoque de mejoramiento de vida tenía ese carácter educativo, dirigido al cambio de mentalidad y actitud de los pobladores. Este cambio tuvo como estrategia mejorar sus capacidades, aumentar su habilidad para resolver problemas y el desarrollo de iniciativas propias para mejorar la agricultura y la vida. Se supuso que sujetos rurales con estas características son más eficientes y eficaces ante el reto que la actual situación rural demanda. En esencia el proyecto planteó la necesidad de validar estas afirmaciones acerca de que un posible cambio en la mentalidad de los productores rurales podría llevar a mejores condiciones en su calidad de vida personal/familiar y paulatinamente un aumento en la cantidad y calidad de la producción agrícola.

La aplicación de este enfoque resulto eficaz y se adapta fácilmente al cumplimiento de los objetivos de la Extensión Agropecuaria del MAG y a los objetivos de disminución de la pobreza rural, la seguridad alimentaria y nutricional; contribuye a realizar el trabajo de las Agencias de Extensión Agropecuaria con los pequeños y medianos productores con una visión integrada de la realidad del productor y su familia, al completar el servicio con los otros servicios que brinda el sector público. Permite comprender que no pueden existir buenos productores agropecuarios sin considerar aspectos colaterales como la salud, la nutrición, la familia, la cultura, la educación familiar, entre otros.

En general el EMV cumple con los requerimientos de una nueva forma de hacer extensión en el medio rural; pues permite un enfoque multidimensional y multisectorial. EMV contiene la premisa de que toda

acción del Estado con la población debe orientarse al desarrollo y fortalecimiento de sus capacidades para pensar, proponer y realizar sus mejoras, por sí solos y que la oferta institucional solamente apoya estas iniciativas, en un afán de “superar la inercia y el asistencialismo”. Para consolidar los resultados obtenidos y propagar el enfoque en muchas más comunidades es necesario hacer arreglos sectoriales e intersectoriales en el nivel nacional, para formalizar el compromiso de participación interinstitucional de las jefaturas y de los técnicos en los equipos de MV.

El desarrollo de los proyectos de Mejoramiento de Vida en el nivel local debe realizarse de manera conjunta con las instituciones que se consideren más adecuadas a las necesidades de familias y comunidades, donde se establece como punto de partida que al menos estarán el MAG, el INDER y el Ministerio de Salud, los cuales conformarán Equipos Locales de Mejoramiento de Vida, a quienes corresponde promover el enfoque en las comunidades seleccionadas. Para ampliar el número de equipos y de comunidades que aplican el EMV, se partirá de los equipos interinstitucionales ya establecidos y se nombrarán enlaces de MV del MAG que permitan la coordinación necesaria con el equipo nacional de MV para que en su conjunto tomen las decisiones necesarias y monitoreen los avances en la aplicación de la Estrategia de MV.

Teniendo como base la experiencia desarrollada a nivel nacional, tanto por el MAG, como por otras instituciones sobre el Enfoque de Mejoramiento de Vida como estrategia de Desarrollo Rural, se establece como un lineamiento para la implementación de la Extensión Agropecuaria a nivel nacional, regional y local. La implementación de este enfoque corresponde a las Agencias de Extensión Agropecuaria, bajo la coordinación correspondiente con las instancias competentes en el nivel nacional, regional y local. Adicionalmente es importante mencionar, que al disponer la institución de un grupo de especialistas, en el enfoque citado, los mismos acompañarán a las agencias de extensión en caso de que se requiera para la ejecución o implementación de un proyecto bajo el enfoque en análisis.

**Cuadro 9.** Lineamientos emprendimiento rural<sup>30</sup>

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
En las organizaciones o emprendimiento se debe aplicar un Diagnóstico Empresarial	Elaboración de diagnósticos Empresariales y Organizacionales	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 organización debe de disponer de un equipo de gestión o ecosistema que según las deficiencias detectadas en el diagnóstico, deben formular los planes de atención empresariales	Elaboración de Planes de Atención Empresariales	
Paralelo al plan de atención se debe conformar un plan de capacitación para la organización de acuerdo a sus necesidades, en donde se indique en forma anual los	Plan de capacitación para temas complementarios de la organización	

<sup>30</sup> Aporte de Dagoberto Vargas Jara, Jefe Departamento Emprendimiento Rural de la DNEA

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
diferentes eventos de capacitación a realizar y sus modalidades (Charlas, cursos, seminarios, días de campo, giras, pasantías, entre otros).		
Debe existir un grupo de 15 personas como mínimo, representando a la Administración, la Junta Directiva y Asociados para que participen en reuniones quincenales, en la que los facilitadores del equipo de gestión o ecosistema brinden asesoramiento para corregir las deficiencias detectadas en el diagnóstico	Ejecución del plan de Atención a la Organización.	
Disponibilidad del grupo que representando a la Administración, la Junta Directiva y Asociados para que participen en reuniones quincenales en los que se formulen los planes.	Apoyo a las organizaciones en de planes estratégicos, planes de Trabajo, planes de negocios	
Tomar en cuenta el diagnóstico inicial y los planes de las organizaciones con sus indicadores para realizar la evaluación	Evaluación del desarrollo de la organización con relación al diagnóstico inicial	
Disponer de un mapeo de actores que pueden dar soporte a las organizaciones según sus competencias	Coordinación y articulación de acciones de asesoría en gestión empresarial, financiamiento de proyectos con instituciones del sector, organizaciones productores mujeres, jóvenes, emprendedores, Colegios técnicos Profesionales y las comunidades.	
Coordinar y articular con el MEIC que son el Ente rector los encargados de promover la ley de consorcios y la política para MYPIMES y PYMPA	Asesoramiento a funcionarios del MAG, para la conformación de consorcios entre organizaciones que les permita acceder a mercados y desarrollar otros proyectos.	
Coordinar y articular con el Ministerio de Educación, CNP y otras instituciones que están vinculadas con el desarrollo de centros educativos sostenibles. Establecer un nuevo convenio con las instituciones vinculadas para el desarrollo de esta actividad.	Capacitación y asesoría a escuelas y colegios técnicos profesionales para la implementación de huertas y el desarrollo de emprendedurismo, compras de alimentos a la Agricultura Familiar	
Coordinar y articular con las municipalidades para la conformación de Comités OVOP en su cantón	Seguimiento y asesoría para Implementar el Movimiento Un Pueblo Un Producto	
Brindar Información, preparación y acompañamiento a las organizaciones o emprendimientos para que participen en feria comerciales.	Promoción para la participación de las organizaciones de productores agropecuarios, mujeres y jóvenes en las ferias comerciales tanto regionales como nacionales.	
Compartir información de fuentes financieras y sus requisitos para la gestión de proyectos por parte de las organizaciones o emprendimientos	Identificación de fuentes financieras disponibles en la región (Fondos de	

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
	transferencia, INDER, IMAS, ONG, CNE, entre otros)	
<p>Conformación de unidades o equipos en las organizaciones para la gestión de proyectos.</p> <p>Coordinación con instituciones y universidades para apoyar a las organizaciones de productores en la formulación de perfiles, estudios de factibilidad y negociación de proyectos.</p> <p>Realizar y mantener actualizado Portafolio de proyectos agropecuarios regional</p> <p>Coordinar con los Consejos de Desarrollo Territorial, COSELES, CSRA en la ejecución y operación de los proyectos productivos y la gestión empresarial.</p>	<p>Asesoría e información a las organizaciones en la gestión de consecución de recursos en las diferentes instancias Nacionales y Regionales (Programa de Transferencias MAG, IMAS, JUDESUR, Propyme del MICIT, INDER y GATs.</p>	
<p>Seguimiento por parte de los extensionistas para que se cumpla las recomendaciones según informes técnicos que envían los expertos.</p>	<p>Elaboración de informes técnicos donde se recomiendan oportunidades de mejora en el procesamiento de alimentos</p> <p>Asesoría en temas como requerimientos de equipo, reglamento de etiquetado para alimentos preenvasados, reglamento de Buenas Prácticas de Manufactura, procesos y operaciones unitarias, conservación de alimentos, contacto proveedores para la industria alimentaria, elaboración de programas y procedimientos.</p>	
<p>Acompañamiento en los procesos de capacitación por parte de los extensionistas.</p>	<p>Elaboración y ejecución de guías y materiales de capacitación, como charlas talleres en procesamiento de alimentos</p>	
<p>Establecimiento de convenios específicos o cartas de entendimiento con las universidades para desarrollar los procesos.</p>	<p>Coordinación con el CITA de la UCR, ITCR y la UNA para su aporte en procesos de investigación, desarrollo del valor agregado, administración vinculados con los proyectos</p>	
<p>Dar seguimiento a los grupos de MV que ya están establecidos.</p> <p>Promover la conformación de nuevos equipos interinstitucionales de MV.</p> <p>Promover el EMV en las comunidades con mayor necesidad o mayores índices de pobreza.</p> <p>Participar en las actividades de capacitación y asesoría que se brinda desde la DNEA</p>	<p>Elaboración de guías</p> <p>Realización de cursos para formación de formadores en Mejoramiento de Vida</p> <p>Seguimiento a la ejecución de planes de trabajo elaborados por equipos interinstitucionales.</p>	<p>Implementar la estrategia de Mejoramiento de Vida (MV), por medio del fortalecimiento de los equipos interinstitucionales de facilitadores y la elaboración y ejecución de planes de acción en las comunidades rurales.</p>



Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
<p>Registrar las actividades de MV en el Sistema de Información de MV (SIMEVI).</p> <p>Elaborar informes de avance de las comunidades y sus familias para las jefaturas y otras autoridades. Mostrando como la aplicación del EMV contribuye al cumplimiento de los ODS y a la reducción de la pobreza multidimensional.</p>	<p>Identificación de necesidades de asesoría y capacitación de los equipos interinstitucionales de MV.</p> <p>Seguimiento a la ejecución de los planes de mejora de las comunidades involucradas en la aplicación del enfoque de MV</p> <p>Documentación de las mejoras realizadas por las comunidades</p> <p>Identificar necesidades de capacitación o asesoría de las comunidades para la ejecución de sus planes de mejora</p> <p>Coordinar y/o gestionar actividades de capacitación para para las comunidades que ejecutan planes de mejora</p> <p>Visitas de verificación sobre mejoras para analizar la sostenibilidad de las inversiones y tecnologías implementadas durante la ejecución de los planes de mejora</p>	
<p>Introducir datos de Agricultura Familiar para su registro por parte de los extensionistas en el Sistema de Información de la DNEA.</p>	<p>Mejorar la ficha de registro</p> <p>Hacer pruebas de introducción de datos y reportes</p> <p>Tipología de AF</p> <p>Registro de datos</p>	<p>Implementación y administración del registro de la Agricultura Familiar (AF), para la implementación de intervenciones estratégicas diferenciadas en beneficio de las agricultoras y agricultores familiares.</p>
<p>Conocimiento del Plan Nacional del Decenio por parte de los extensionistas.</p> <p>Tomar en cuenta las intervenciones estratégicas del Plan Nacional del Decenio de Agricultura Familiar para la programación de actividades dentro de los POI</p>	<p>Documento con el Plan Nacional del Decenio de AF.</p> <p>Reuniones con FIDA, FAO, Foro Rural Mundial, presupuesto nacional y otros cooperantes para gestionar recursos que financien</p> <p>Lanzamiento del Plan Nacional del Decenio</p> <p>Implementación del plan Nacional del Decenio</p>	<p>Formular el Plan Nacional del Decenio de AF 2019-2028 e iniciar su implementación que contribuya con el cumplimiento de los objetivos de ODS, en especial combatir el hambre y la pobreza.</p>

**i. Estrategia de apoyo de centros de empresas de base tecnológica en colegios técnicos profesionales con modalidad agropecuaria**

El MAG implementa esta estrategia de integración con el fin de brindar a las personas jóvenes el acompañamiento y acceso a la transferencia de tecnología para consolidar emprendimientos productivos individuales y colectivos en los territorios rurales, a través de acciones estratégicas:

- Posicionar la juventud rural de estos centros educativos con fortalezas técnicas productivas con visión de innovación y emprendimiento productivos, comerciales e industriales con alto valor agregado, que permitan el arraigo con la cultura y el desarrollo rural y el posicionamiento de oportunidades de empleos de calidad.
- Generar un mayor uso de infraestructura de estos centros educativos para la transferencia de tecnología focalizada en conocimientos y prácticas de biotecnologías para producción de semilla de calidad en laboratorio y su cultivo en ambientes controlados
- Gestión agro empresarial de estos colegios hacia la innovación tecnológica y la conformación de agro empresas de alto valor agregado

El abordaje de esta iniciativa se enfoca hacia las alianzas interinstitucionales a nivel nacional, regional y local entre MAG- MEP-MICYT para posicionar una base tecnológica agrícola de la juventud rural, la cual se plasma en la firma de un convenio donde se establece un Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional en los Colegios Técnicos Profesionales (CTP), que permitirá convertir estas instituciones educativas en vitrinas demostrativas, donde sus sistemas integrados de producción sean un ejemplo de rentabilidad y sostenibilidad.

Con este convenio, los educadores podrán elaborar planes de trabajo para mejorar los sistemas agro-productivos en las parcelas de los Colegios, implementar nuevas herramientas tecnológicas que permitan desarrollar modelos autosuficientes, sostenibles y rentables, así como incentivar a los alumnos a no abandonar las labores agrícolas.

La participación del MAG se fundamenta en crear mejoras técnicas agronómicas hacia la adaptación y mitigación del cambio climático, además de incentivar a los alumnos a desarrollar proyectos de emprendedurismo y los potenciales negocios que puedan surgir con los conocimientos, experiencias y habilidades que adquieran durante su formación académica.



## **j. Gestión integrada de la información y comunicación para la prestación de los servicios de Extensión Agropecuaria**

La Metodología de la Extensión Participativa propone una serie de vinculaciones en las que el centro de éstas lo constituye el productor, la productora y su familia ubicados en sus organizaciones, quienes participan activa y protagónicamente en el proceso de generación de la información y adaptación de la tecnología apropiada a sus condiciones socioeconómicas, agronómicas y por ende, a sus intereses.

En este sentido se define que dentro de las acciones de planificación que se realicen alrededor del PNDIP y de la programación de intervenciones estratégicas se agregará la planificación los procesos de Información y Comunicación (Cenood, Sistema Integral de Información, Agroactivo, esfuerzos regionales en publicaciones, programas radiales, etc.)

Como marco de gestión en materia de Información y Comunicación Rural se enfatizan las siguientes acciones:

- Optimizar, mejorar, ampliar y consolidar el Sistema de Información de Extensión Agropecuaria, para ser utilizado como base operativa en los procesos de trabajo del Servicio de Extensión Agropecuaria del MAG en el registro de información para el cumplimiento de los Decretos 40199 y 40200 sobre transparencia, acceso a la información y datos abiertos, y para contribuir con información estadística requerida a nivel Institucional y Sectorial Rediseñar la plataforma web Institucional con un enfoque inclusivo, integral, moderno, interactivo y ajustado a las necesidades de información y servicios de los usuarios del MAG.
- Administrar la documentación generada y requerida por el MAG por medio de repositorios electrónicos, estandarizados, seguros, respaldados, modernos y ágiles, para la preservación, consulta y la toma de decisiones de los diferentes usuarios del MAG.
- Producir ayudas audiovisuales y publicaciones para facilitar y mejorar los procesos de capacitación a los pequeños y medianos productores agropecuarios.
- Utilizar o aprovechar la plataforma estatal de televisión digital, cuando se encuentre disponible, como medio de comunicación, divulgación y difusión de tecnología, servicios y actividades agropecuarias para fortalecer los procesos de capacitación de los pequeños y medianos productores agropecuarios; así como, a los técnicos, profesionales y otros usuarios del Servicio de Extensión Institucional.

Cuadro 10. Lineamientos del Departamento de Información y Comunicación Rural<sup>31</sup>

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
<p>Optimizar, mejorar, ampliar y consolidar el Sistema de Información de Extensión Agropecuaria (sisDNEA), para ser utilizado como base operativa en los procesos de trabajo del Servicio de Extensión Agropecuaria del MAG; en el fortalecimiento del proceso de Planificación Institucional; en el registro de información para el cumplimiento de los Decretos 40199 y 40200 sobre transparencia, acceso a la información y datos abiertos, y para contribuir con información estadística requerida a nivel Institucional y Sectorial.</p>	<p>Capacitación al personal regional.</p> <p>Ajustar el sistema a la nueva normativa relacionada con el registro de productores y el IVA.</p> <p>Definición y elaboración de reportes de interés para las autoridades institucionales.</p> <p>Revisión de la propuesta de acercar los indicadores requeridos para la Planificación Regional y Central con lo que actualmente se ha desarrollado en el módulo de Seguimiento del sisDNEA (Diagnóstico y Planes de Finca), con el fin de que el sistema facilite la confección de informes.</p> <p>Valoración de la codificación más adecuada para las actividades agropecuarias que utiliza el sisDNEA de forma que el sistema interopere con otras codificaciones estandarizadas (nacionales e internacionales) para el intercambio de información. Las codificaciones estandarizadas a analizar e implementar son:          codificación del INEC-CENAGRO          codificación CAECR 2011.</p> <p>Definición de la estrategia para que el sisDNEA cumpla con la Ley del Sistema Nacional de Archivos (Ley 7202 y su Reglamento, Decreto Ejecutivo No. 40554-C del 29/06/2017).</p>	<p>Fortalecimiento de una gestión integrada de los procesos de comunicación mediante canales e instrumentos institucionales, para 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.</p>
<p>Rediseño de la plataforma web Institucional con un enfoque más inclusivo, integral, moderno, interactivo y ajustado a las necesidades de información y servicios de los usuarios del MAG.</p>	<p>Ajuste de la parte gráfica de la web a la propuesta de marca Institucional.</p> <p>Migración de parte de la web del administrador Hermes a Drupal.</p> <p>Diseño de páginas web regionales</p>	
<p>Administración de la documentación generada y requerida por el MAG, por medio de repositorios electrónicos, estandarizados, seguros, modernos y ágiles, para la preservación, consulta y la toma de decisiones de los diferentes usuarios del MAG.</p>	<p>Migración de la base de datos de normativa y legislación a Dspace.</p> <p>Migración de las bases de datos de revistas electrónicas e históricas a Dspace</p>	

<sup>31</sup> Información aportada por Daniel Zúñiga Van Derlaet, Jefe Depto Información y Comunicación de la Dirección de Extensión Agropecuaria

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
Apoyar la labor del Servicio de Extensión Institucional	<p>Desarrollo de ayudas audiovisuales sobre temas de índole agropecuaria.</p> <p>Desarrollo de producción audiovisual sobre actividades estratégicas institucionales y sobre actividades exitosas a nivel regional.</p>	

### k. Gestión para la prevención y atención del riesgo

El Servicio de Extensión Agropecuario del MAG orienta una gestión prioritaria al establecimiento de mecanismos y sistemas de información focalizados hacia el conocimiento de la prevención del riesgo, para inventarios de daños y pérdidas que sustenten la focalización de proyectos de inversión para la rehabilitación y atención de zonas de mayor riesgo productivo, social, económico y ambiental en los cuales inciden los desastres naturales y antropológicos en los sistemas productivos.

Además se disponen de agendas de acción climáticas en todas las direcciones regionales que precisan los escenarios de intervención en materia de prevención y adaptación del riesgo y la articulación y coordinación interinstitucional que se debe desarrollar para articular planes y estrategias en la materia y focalizar la intervención de las acciones, programas y proyectos que se implementen, así como los recursos presupuestarios que se dispongan.

Junto con la FAO la institución impulsa una estrategia de Sistema Importante del Patrimonio Agrícola Mundial (SIPAM), dentro de los cuales se propone el Cantón de Dota como primer aspirante a convertirse en sitio SIPAM. Se plantea que los agricultores tradicionales de pequeña escala tienen sus propios sistemas para adaptarse al cambio climático, los cuales son extremadamente fundamentales para sostener los medios de vida, mantener las comunidades rurales, preservar el conocimiento y proteger los paisajes frágiles y la agrobiodiversidad. Estos sistemas son los que pretende resguardar la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FAO, bajo el Programa de Sistemas Importantes del Patrimonio Agrícola Mundial, SIPAM, una iniciativa que procura mejorar y desarrollar las capacidades de las comunidades locales y de los pueblos indígenas. Los SIPAM son paisajes estéticamente impresionantes que combinan la biodiversidad agrícola con ecosistemas resilientes y un valioso patrimonio cultural.

Las comunidades tradicionales de agricultura familiar, que viven en y alrededor de los SIPAM, fueron los protagonistas en el evento Experiencias de Adaptación al Cambio Climático de los Agricultores Tradicionales de Pequeña Escala, realizado durante el último día de la Reunión preparatoria de la

Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Cambio Climático, Pre-COP25, celebrada en Costa Rica en octubre 2019.

Otras iniciativas son la forma en que nuestros indígenas producen el cacao y nuestra producción cafetalera. Estos sistemas agrícolas se encuentran muchas veces amenazados por varios factores, incluyendo el cambio climático y la presión creciente sobre los recursos naturales.

### **I. La gestión metodológica como sustento para el enfoque de la extensión agropecuaria<sup>32</sup>**

El ejercicio de la extensión agropecuaria constituye una labor especializada que requiere de una intervención permanente, tanto en la actualización de aspectos conceptuales, como metodológicos e instrumentales.

En ese sentido, el accionar de la Unidad de Desarrollo Metodológico se dirigirá a fortalecer algunos de estos campos en función de las necesidades del Sistema de Extensión.

De esta forma, para el período 2020 las principales acciones se enfocarán en:

- a. Sesiones de trabajo con funcionarios extensionistas nacionales, regionales y locales, por la vía presencial o virtual, para la discusión, análisis, actualización y formación en distintos aspectos conceptuales, filosóficos y de enfoque de la extensión agropecuaria, incorporando en los procesos a paneles de expertos del orden nacional e internacional.
- b. Capacitar a funcionarios extensionistas, especialmente a los de reciente incorporación, en los aspectos conceptuales, metodológicos e instrumentales de la extensión agropecuaria.
- c. Capacitar a extensionistas de las ocho regiones del país en metodologías diferenciadas para el trabajo con jóvenes.
- d. Capacitar a extensionistas de las ocho Regiones de Desarrollo Agropecuario en metodologías para el trabajo con Enfoque de Género.
- e. Fortalecer, por medio de la capacitación, la capacidad de los extensionistas de las Agencias de Extensión Agropecuaria en la Sistematización de Experiencias de Extensión como herramienta para la capitalización del conocimiento institucional y para contribuir con la divulgación social de la gestión del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

### **m. La capacitación como elemento estratégico para la extensión agropecuaria y rural**

La Metodología de la Extensión Participativa propone que una serie de vinculaciones en las que el centro de éstas lo constituye el productor, la productora y su familia, ubicados en sus organizaciones, quienes

---

<sup>32</sup> Información aportada por Alvaro Quesada Fonseca, Jefe Unidad Desarrollo Metodológico de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria

participan activa y protagónicamente en el proceso de generación de la información y adaptación de la tecnología apropiada a sus condiciones socioeconómicas, agronómicas y, por ende, a sus intereses.

La capacitación es una herramienta, para la transferencia del conocimiento a través de la socialización y difusión de prácticas y opciones tecnológicas con el propósito de que sean adoptadas por la población agropecuaria que comparte condiciones y características similares en zona geográfica que comparte características similares en cuanto a sus sistemas de producción.

Será el elemento fundamental para generar espacios para la reflexión, actualización e intercambio de experiencias y dar paso a la innovación para el desarrollo de la producción agropecuaria sostenible, siendo las Agencias de Extensión Agropecuaria las unidades institucionales básicas, a través de las cuales se ejercerán acciones como días de campo, demostrativos, reuniones, charlas, para la difusión y la adopción de resultados. Asimismo, se procurará un uso intensivo de medios masivos de información y comunicación (radio, televisión, comunicación escrita, redes sociales, aplicaciones para celulares inteligentes, videoconferencias y otros) para capacitar e informar a la población meta.

Se requiere su inserción en procesos de posicionamiento, capacitación y fomento de oportunidades para el acceso a sistemas de crédito y de asistencia técnica y su participación en el desarrollo de pequeñas empresas juveniles rurales. Por lo tanto, es prioritario apoyar la formación de los jóvenes para que puedan convertirse en agentes de la innovación tecnológica en las diferentes fases de las cadenas agroalimentarias (preproducción, producción, transformación y comercialización) localizadas en las zonas rurales. Además podrían ser intermediarios en la transferencia de tecnología entre las pequeñas y medianas unidades productivas y las fuentes tecnológicas a las que tienen acceso (capacitación técnica, colegios técnicos, plataformas digitales, entre otros). Se promueve que se desarrollen proyectos diferenciados y acciones específicas con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad alimentaria de los jóvenes rurales y los hogares jefeados por mujeres, considerados vulnerables, desde el punto de vista de la pobreza y la seguridad alimentaria y nutricional.

#### **n. Inserción de la equidad de género, juventud rural y otras poblaciones.**

En alineamiento con lo establecido en varios lineamientos y estrategias que fomentan la inclusividad, se indica que en la actual política se incluye un eje transversal orientado a fortalecer este enfoque y abordaje; además se dispone de la Directriz No. MAG-007-2018 emitida por el ministro en la cual se disponen los siguientes aspectos:

- Que cada institución del Sector Agropecuario aporte información diferenciada por sexo, edad, raza, etnia y la condición de discapacidad en todos los servicios de atención;
- Que se dispongan de lineamientos e instrumentos necesarios para que se implemente esta directriz
- Que la Oficina de Igualdad de género e inclusión coordine y articule el cumplimiento de esta directriz y la coordinación interinstitucional e intersectorial

- Que esta oficina articule y alinee su gestión en el marco de la Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW); la Declaración y la Plataforma de Beijing (1995); la Convención de Belén do Pará (1994); I Consenso de Quito (2007); el Consenso de Brasilia (2010), así como otros instrumentos internacionales y la PIEC del nivel nacional.

Es fundamental que se enfatice en disminuir las brechas de género entre hombres y mujeres, con respecto al uso, acceso y control de los recursos y servicios institucionales y sectoriales y que se visualicen medidas afirmativas que tiendan a la eliminación o disminución de las brechas existentes.

Desde esta perspectiva el MAG enfatizará la atención las necesidades de grupos sociales vulnerables, entre ellos: pueblos indígenas, mujeres, población joven, adultos mayores, población con discapacidad, población afrodescendiente y de esta manera reducir las brechas socioeconómicas y territoriales de los mismos, mediante el desarrollo de planes, programas y proyectos estratégicos.

En octubre de 2019 en Chile la FAO presentó su estrategia regional de género 2019-2023 y la campaña de comunicación Mujeres rurales, ésta busca contribuir a cerrar las brechas de género de la región, especialmente en el mundo rural, en cuanto a la seguridad alimentaria, el fortalecimiento de la agricultura familiar, el uso sostenible de los recursos naturales y en la respuesta regional ante el cambio climático.

Según la FAO, la desigualdad de género y la discriminación contra las mujeres –especialmente en el mundo rural– es una de las causas estructurales de la pobreza y uno de los mayores desafíos que los países de América Latina y el Caribe deben enfrentar para desencadenar todo el potencial transformador del mundo rural.

La campaña “Mujeres rurales, mujeres con derechos”, es una iniciativa promovida por las FAO y múltiples socios vinculados con el empoderamiento de las mujeres rurales. Lleva cuatro años visibilizando los desafíos que enfrentan las mujeres rurales, indígenas y afrodescendientes para lograr su autonomía plena, así como su rol fundamental en los procesos de desarrollo rural sostenible y el poder transformador de la igualdad de género en el medio rural.

La edición 2019 de la campaña es coorganizada por la FAO, en conjunto con ONU Mujeres, el Programa Mesoamérica Sin Hambre de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID), el Centro Regional de Promoción de la MIPYME (CENPROMYPE) del Sistema de la Integración Centroamericana, la Fundación BBVA Microfinanzas, la Reunión Especializada de Agricultura Familiar (REAF) del Mercosur, e instituciones de gobierno de Brasil, Chile y Uruguay.

Existen 9 brechas de género en América Latina:

- i) El 8,4% de las mujeres de la región experimentan inseguridad alimentaria severa, en comparación con el 6,9% de los hombres.
- ii) 19 millones de mujeres sufren inseguridad alimentaria severa, en comparación con 15 millones de los hombres.



- iii) En 19 países de la región la prevalencia de obesidad entre las mujeres supera en al menos 10 puntos porcentuales a la de los hombres.
- iv) En 2014 la obesidad alcanzó en América Latina un promedio de 27% entre las mujeres y 17% entre los hombres, mientras que, en el Caribe, la prevalencia de esta condición alcanzó al 32% de las mujeres y al 18% de los hombres.
- v) Hoy solo el 52% de las mujeres participa activamente del mercado laboral en la región, versus el 77% en el caso de los hombres.
- vi) El 39 % de las mujeres rurales mayores de 15 años no tiene ingresos propios, versus el 12,7 % de los hombres.
- vii) El promedio de participación de mujeres en los parlamentos nacionales llega tan solo a un 29%.
- viii) La proporción de mujeres propietarias de tierras en la región oscila entre un 7,8%, en Guatemala, y un 30,8% en Perú.
- ix) En el año 2017, al menos 2 795 mujeres fueron víctimas de feminicidio en 23 países de la región.

Cuadro 11. Lineamientos tema de género<sup>33</sup>

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
Promover la incorporación de las mujeres productoras, para que, al igual que los hombres, sean parte integrante en la elaboración, puesta en marcha, monitoreo y evaluación de las políticas, de los programas, servicios y actividades en todas las esferas (políticas, económicas y sociales), de manera que tanto las mujeres y los hombres puedan beneficiarse de ellos igualmente y no se perpetúe la desigualdad.	<p>Incorporar estrategias de adaptación y mitigación al cambio climático en el diseño, implementación y evaluación de políticas y programas que incorporen de forma directa a las mujeres en el NAMA Ganadería.</p> <p>En Agricultura orgánica y Producción Agroambiental: Procurar tecnología y asistencia técnica destinada a las mujeres, que les permita la inserción a mercados específicos, contribuyendo en su empoderamiento y teniendo en cuenta sus condiciones sociales.</p> <p>En empresariedad: Diseñar un programa de creación de capacidades y gestión del conocimiento dirigidos a mejorar las condiciones técnicas y productivas de las mujeres y a promover su desarrollo socioeconómico y liderazgo.</p> <p>Asistencia técnica: servicios diferenciados para las mujeres y personas jóvenes considerando sus necesidades particulares.</p> <p>Incorporar a las mujeres productoras 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.</p>	<p>Objetivo nacional (PND-IP): Generar un incremento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, reduciendo la pobreza y la desigualdad.</p> <p>Principios orientadores de los objetivos nacionales y de las intervenciones estratégicas del MAG: los Derechos Humanos y el principio de igualdad y equidad, reconociendo la atención de grupos poblacionales que por sus condiciones son sujetos a algún tipo de exclusión.</p> <p>Políticas del Sector Agropecuario: correspondencias al Eje transversal de género.</p> <p>Propósito de la Política del Sector Agropecuario: Bienestar socioeconómico de la población vinculada al agro.</p> <p>Reto: Un Sector innovador, competitivo, inclusivo y sostenible, con una</p>

<sup>33</sup> Información aportada Nora Orias, encargada tema de inclusión de género de Dirección de Extensión Agropecuaria

Lineamiento técnico	Acciones a incorporar	Intervención Estratégica u Objetivo del PND con que se relaciona el Lineamiento y las acciones
		institucionalidad pública ágil y moderna y articulada con el sector productivo.
Promover el conocimiento y la percepción del personal de Extensión Agropecuaria hacia la igualdad efectiva entre mujeres y hombres desde el ejercicio de los Derechos Humanos.	Desarrollar un programa sistemático e integral dirigido al personal de Extensión del nivel central.	Ídem.

#### **o. Otras acciones de gestión y coordinación técnica-administrativa integrada en el quehacer de la DNEA**

En el quehacer de la función ejecutora de la DNEA se reconoce que existen otras acciones institucionales que no necesariamente se enmarcan en el marco del PNDIP, el Plan de Intervenciones Estratégicas y el Plan Sectorial, pero que siendo parte de los esfuerzos relevantes que se llevan a cabo, también deben reflejarse en la planificación, el seguimiento y la evaluación, en tanto constituyen esfuerzos que repercuten en resultados positivos de los beneficiarios, además, consumen recursos presupuestarios, logísticos y técnicos, ocupando una buena parte del tiempo de los funcionarios de la DNEA.

En este sentido se define que dentro de las acciones de planificación que se ven articuladas a los esfuerzos regionales se encuentran las siguientes: publicaciones, programas radiales, exoneraciones, trámites vinculantes con normativa ambiental, (Plan de Gestión Ambiental, Riteve), el Control Interno con sus instrumentos SEVRIMAG y Autoevaluación, asimismo es importante contemplar la atención a usuarios fluctuantes que demandan un trámite de otra institución estatal (IMAS; INDER; INAMU) y que dichas instituciones remiten a las AEA para completar requisitos (visitas a unidades productivas, valoración de semovientes, cartas de compromiso de asistencia técnica, seguimiento a inversiones, entre otros); solicitud de apoyo técnico para valoración de semovientes para proyectos de seguridad alimentaria (INDER), participación en reuniones o eventos convocados por las Jefaturas y no incluidos en POI; participar en actividades académicas o agro productivas locales o regionales, como representación del MAG; apoyo en gestiones de atención de emergencias causadas por efectos climatológicos; acompañamiento de agencias en proyectos o pilotos desarrollados en las regiones pero liderados por otras instituciones o entes responsables; cualquier otra acción o actividad atendida en función de las necesidades de los productores que solicitan un servicio.

#### **p. Coordinación e integración interinstitucional e intersectorial del MAG**

El MAG, como ente rector del Sector Agropecuario es el encargado de la coordinación del Sector Agropecuario regional, órgano en que se planifican las acciones de desarrollo en cada región y que a la vez se integra a los planes institucionales de las instituciones que lo integran.

El MAG enfoca su accionar en promover la articulación y coordinación interinstitucional para brindar servicios integrados a las familias productoras y sus organizaciones en los territorios rurales, mediante la consolidación de una gestión integral de servicios, clientela e intervención territorial, sustentando en un alineamiento intra e interinstitucional, mediante la implementación de programas y actividades, mediante alianzas estratégicas público-público y agendas de trabajo (MAG, SFE, SENARA, INTA) y público-privado, para el desarrollo y aplicación de procedimientos y protocolos de manejo de proyectos de gestión de buenas prácticas productivas (actividades porcinas, avícolas, caprinas), supervisiones y certificaciones de CVO, entre otros).

#### - **Gestión, formulación, seguimiento y evaluación de proyectos agroproductivos**

Se promueve que se realice un enfoque integral de gestión, formulación, seguimiento y evaluación de proyectos que se implementen a nivel local, regional y nacional, independientemente de la fuente financiera, buscando una transversalidad, alineamiento, integración y coordinación de los planes, programas y políticas institucionales y que se focalicen en organizaciones priorizadas por los niveles locales y regionales.

La base de la gestión en materia de proyectos se focaliza en el ámbito de gestión de las AEA, a partir de las organizaciones que se atienden y de canalizar sus demandas, necesidades, problemáticas e ideas de negocios que se apalanquen por proyectos, según las prioridades definidas en el marco del análisis de viabilidad y pertinencia de los mismos realizados a nivel de los Comités Sectoriales Locales (COSEL) y los Comités Sectoriales Regionales Agropecuarios (CSRA).

Se enfatiza en el desarrollo de proyectos diferenciados y acciones específicas con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad alimentaria, valor agregado, encadenamientos productivos y calidad de vida de los jóvenes rurales, las organizaciones de mujeres, la población con discapacidad y etnias, considerados vulnerables desde el punto de vista de la pobreza y la seguridad alimentaria y nutricional.

Asimismo, el enfoque de proyectos requiere una priorización del seguimiento y evaluación de las inversiones aportadas a las organizaciones en su fase de ejecución y de operación, de manera que se logre medir el efecto y resultado alcanzado por los apalancamientos y la sostenibilidad empresarial de las organizaciones beneficiadas.

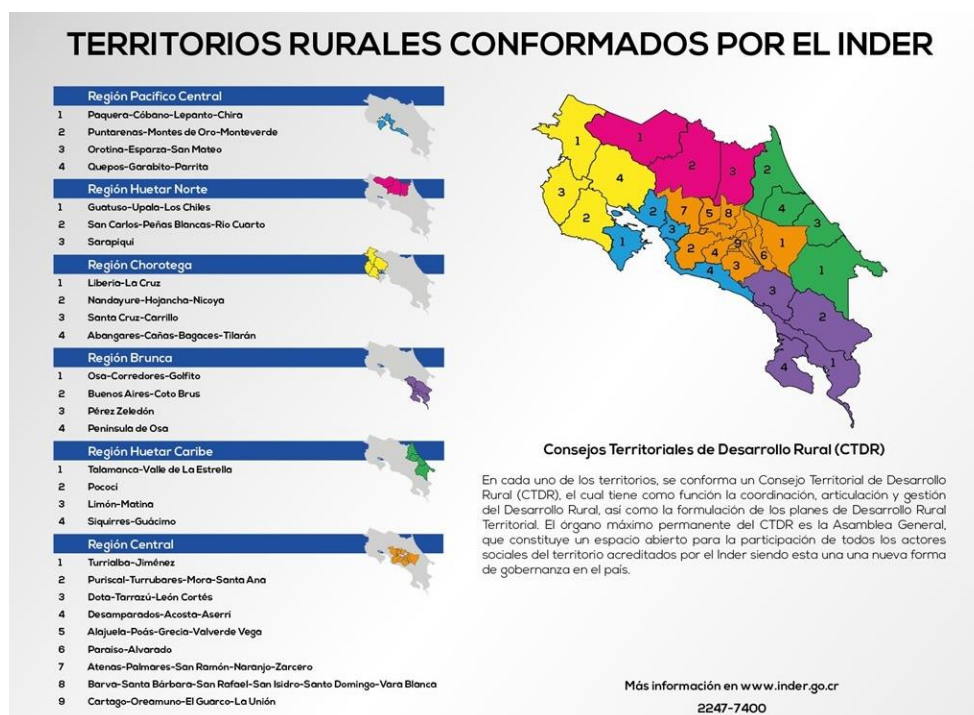
#### - **Gestión por territorio y desarrollo rural**

En materia de las metas establecidas para el desarrollo de los territorios rurales, es necesario que se integre la oferta de los servicios institucionales con el enfoque de demanda de la clientela institucional (familias productoras, organizaciones, consejos territoriales), que se integre en forma alineada y consensuada dentro de los planes regionales, los planes por territorios, mediante proyectos e iniciativas

concretas. Para ello se requerirá el acompañamiento de todas las instituciones del sector, para asumir los compromisos de acuerdo con las posibilidades presupuestarias y en el ámbito de sus competencias.

Para lo anterior se emitió un acuerdo del CAN No. 03-05-15. Conocida la Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial Costarricense 2015-2030 (PEDRT) y el acuerdo CAN-58-10-2015, los directores de Planificación de las instituciones del Sector Agropecuario se comprometen a realizar un trabajo articulado con los Directores Regionales de sus representadas, para que en el marco de sus competencias, incorporen en sus respectivos planes operativos y presupuestos institucionales, los acuerdos consensuados con los correspondientes Consejos Territoriales de Desarrollo Rural. En este Sentido la Dirección de la DNEA emitió instrucciones para que estos acuerdos se consideren en la Planificación del MAG, según oficio DNEA-646-2016 del 29 de noviembre de 2016.

El modelo de gestión para operacionalizar el desarrollo rural territorial se inserta en el PNDIP actual, reconociendo que se debe de ir en un proceso para que las instituciones presenten un proyecto integrado nacional de actuación en los 28 territorios rurales, lo que se integra ya en el Plan de Acción de Desarrollo Rural Territorial que dispone el INDER. Las demás instituciones deben irse articulando gradualmente, conforme avance la intervención en territorios en el marco de la nueva política, el respectivo plan de acción y las directrices que deberán emanar de la Rectoría del Sector Agropecuario. A continuación se integran los territorios definidos.



Además es fundamental destacar que de acuerdo a este marco de gestión con el enfoque de ordenamientos rural y territorial, se han identificado los territorios con prioridad de intervención, los cuales muestran los IDS más bajos y que requieren focalizar y priorizar la intervención institucional de los servicios y de acciones y proyectos interinstitucionales, buscando la mejora de sus condiciones y vulnerabilidades, de esta forma los mecanismos de coordinación regionales y locales, deben de utilizar este marco de referencia para la priorización de acciones alineadas e integradas y focalizadas bajo una estrategia de intervención sectorial.

- **Integración de la Investigación y la Extensión Agropecuaria<sup>34</sup>**

En setiembre de 2016 se formuló el Protocolo para la implementación de la Directriz MAG No. 001-2016, que tiene como objetivo implementar procesos formales de articulación entre el Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA) y la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA) y fomentar una cultura de trabajo de equipo, articulado entre investigación y extensión.

Esta directriz fue presentada y avalada por los directores regionales y documentada en el Acta Ordinaria No. 10 del Consejo Nacional de Directores Regionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), celebrada el día dieciséis y diecisiete de mayo del dos mil diecisiete, en la Región Brunca en Pérez Zeledón. La Directriz señala la prioridad en la articulación efectiva entre extensión e investigación, asegura que la investigación surja de las necesidades reales de los pequeños productores en sus propios territorios, y que los conocimientos y prácticas locales sean incorporados en el diseño de la investigación. Esta articulación mejora las posibilidades de adopción por parte de los productores.

El trabajo conjunto entre investigación y extensión es un proceso colectivo de aprendizaje y negociación, es decir, un proceso de innovación en sí mismo. Se requiere gestionar el conocimiento, el cambio y nuevas competencias en los propios investigadores y extensionistas y las propias instituciones donde éstos trabajan. La Extensión es un proceso de educación participativa de construcción de conocimiento, donde los productores asumen un rol protagónico en la toma de decisiones, que facilita el acceso de productores y familias a la información, tecnologías y capacitación.

Se destaca que el director del INTA y la DNEA serán responsables del cumplimiento de los lineamientos establecidos en esta directriz. Se precisan los pasos a seguir para la implementación de la misma: i) proyectos en las regiones articulados a procesos de innovación tecnológica y gestión del conocimiento; ii) conformar comisión INTA-DNEA; iii) sensibilizar en ambas instancias para desarrollar cultura de trabajo colaborativo; iv) realizar el levantamiento demanda investigación y transferencia mediante los ERIEAS entre mayo y junio, debidamente priorizada y consensuada; v) planificar e integrar PAO INTA y DNEA 2018

---

<sup>34</sup> Protocolo para la implementación de la directriz MAG No. 001-2016. 27 de enero de 2016. Elaborada por un equipo técnico de DNEA e INTA.

en este tema, con las acciones y metas cuantificables y mediante la participación de coordinadores regionales INTA y DNEA; vi) establecer plataformas de conocimiento e información.

La articulación investigación-extensión es un proceso, el cual podría organizarse de distinta manera de acuerdo con la realidad y contexto de los territorios, pero siempre con estos componentes: a) Identificación del problema: en este caso es el levantamiento de la demanda tecnológica; b) Articulación de actores: corresponde a la convocatoria de distintos actores para dar solución al problema identificado; c) Solución del problema (innovación): corresponde a la

La integración investigación-extensión es básicamente un proceso de gestión de conocimiento, por ende, se debe facilitar la gestión y acceso al conocimiento que se genere buscando garantizar una práctica inclusiva de generar conocimiento para todos. Para ello se requiere promover la creación de Redes de Innovación y de Conocimiento, que son los espacios en que se articulan acciones de investigación-extensión:

- Extensionistas e investigadores pueden coordinar y articular acciones por medio de las redes de conocimiento que son espacios de interacción para generar, compartir, difundir, socializar el conocimiento: algunas de las redes son: Foro RELASER Costa Rica, Red Nacional de Agricultura Familiar, Red Regional de Transferencia, Programas Investigación y Transferencia de Tecnología (PITTA), Consorcios, Asociación Nacional de Extensionistas Agropecuarios y Forestales (ANEAF), entre otras.
- Los PITTA son una instancia de articulación donde además participa el INTA y DNEA, es un espacio de programación y concertación entre investigación y extensión con proyectos conjuntos. En proyectos financiados con recursos del MAG y administrados por FITTACORI se establece como una obligatoriedad integrar el componente de extensión por medio de la participación de la DNEA en la implementación del proyecto y que las actividades de transferencia y extensión sean coordinadas planificadas y ejecutadas por extensionistas y transferencistas.
- Integrar y compartir tecnologías e información por medio de Plataformas de Conocimiento como la Plataforma PLATICAR y la Plataforma de Ganadería Sostenible dinamizadas por el Departamento de Transferencia e Información Tecnológica del INTA y el Sistema de Información de la Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria.
- Promover el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación para compartir información y tecnologías.
- Socializar e implementar en conjunto en los temas de convergencia, investigadores, extensionistas y transferencias el Plan Anual de Capacitación del INTA, así como el Plan Institucional de Capacitación por regiones de la DNEA.

Artículo 4. Las unidades de planificación del INTA y de la Dirección Nacional de Extensión se reunirán cada tres meses con el fin de planificar actividades y proyectos conjuntos.



Para lograr una buena articulación debe haber una adecuada planificación, que responda a una agenda convergente de ambas instituciones y a demandas provenientes de los productores y del sector agropecuario en general, buscando que las opciones tecnológicas lleguen a los usuarios finales de manera oportuna, veraz y que contribuya al mejoramiento de los sistemas de producción y nivel de vida de las familias rurales.

Las acciones de investigación, transferencia, capacitación, difusión y extensión deben estar reflejadas en los PAO del INTA y DNEA, y mecanismos de control respectivos.

## Estrategias y lineamientos para la gestión administrativa y asesora institucional

### a) La programación institucional con enfoque de desarrollo inclusivo

En alineamiento con lo establecido en el Artículo 6º del actual PND, el MAG enfatizará la atención las necesidades de grupos sociales vulnerables, entre ellos: pueblos indígenas, mujeres, población joven, adultos mayores, población con discapacidad, población afro-descendiente y de esta manera reducir las brechas socioeconómicas y territoriales de los mismos, mediante el desarrollo de planes, programas y proyectos estratégicos.

Se establece el lineamiento de visualizar en el POI institucional el desarrollo de acciones para que se de atención a poblaciones con vulnerabilidad social, dentro de las que se incluyen:

Ley No 7600 Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad; la Ley No 7142 para la Promoción de la igualdad social de la mujer, la inserción de juventud rural, y otras poblaciones. También se establece la inclusión dentro de la gestión y programación institucional de lo establecido mediante el Decreto N°38999 en el que se constituye la “Política del Poder Ejecutivo para erradicar de sus instituciones la discriminación hacia la población sexualmente diversa.

### b) POI con inclusión de disposiciones realizadas por la CGR y por la Auditoría Interna

Se establece que dentro de los POI de las instancias asesoras y de la DAF se deben integrar el cumplimiento de disposiciones y limitantes establecidos en los hallazgos de las auditorías de control interno elaboradas por la CGR en materia de la DAF, Planificación Institucional, Control Interno, Tecnologías de Información y Comunicación. Lo anterior se canaliza en una matriz de control que se integra por la UPI y se evalúa en avances en la Comisión Gerencial de Control Interno.

**Sobre mecanismos de Transparencia para dar seguimiento a informes tanto de Auditoría Interna como de otros entes Fiscalizadores.**

#### **Matriz de cumplimiento de Auditorías Internas (MACU):**

Asimismo se integra en una matriz denominada Matriz de cumplimiento auditoría Interna (MACU), instrumento de control sobre gestión y avance de auditorías internas que se realizan en la institución y que son coordinadas por Casa Presidencial, las mismas también son llevadas a sesiones de Comisión Gerencial de Control Interno.

Conforme al Decreto Ejecutivo No. 39753-MP sobre el “*DEBER DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL DE CUMPLIR CON LAS OBLIGACIONES DERIVADAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO*” se indica la obligación de la Administración activa sobre la actualización del listado de informes de Auditoría publicitados mediante el instrumento de la Matriz de Cumplimiento de Informes de Auditoría Interna (MACU).



Por lo anterior la institución por medio del proceso de Control Interno Institucional da seguimiento a la actualización de las acciones a ejecutar para cumplir con las recomendaciones realizadas por la Auditoría Interna y se visualizan en la página de Gobierno Abierto y la página Institucional del MAG del período 2019.

**Matriz de seguimiento de entes fiscalizadores (MASEF):**

Mediante Circular 001-MAG-2020 emitida por el Sr. Ministro de Agricultura y Ganadería, Luis Renato Alvarado para todo el personal se oficializa la MASEF como un instrumento creado por la institución con el propósito de monitorear el seguimiento dado a los informes emitidos por los entes fiscalizadores internos y externos de la institución. Se incluye la MACU y que se visualizará en la página Web del MAG en transparencia.

**c) POI alineado a la Ley de Control Interno No. 8292, específicamente en los Sistemas SEVRIMAG, Autoevaluación y dentro del Sistema de Gestión de la calidad**

Se dará alineamiento e integración dentro de la programación de cada instancia asesora y de la DAF a las propuestas de mejora del sistema de autoevaluación y a los riesgos de gestión estipulados por cada instancia dentro del sistema de Control Interno, así como disposiciones de la Comisión Gerencial de Control Interno

Asimismo se integrará a la programación el alineamiento de conceptualización de los riesgos del SEVRIMAG con los riesgos de la planificación institucional, lo anterior a partir del proceso de mejora conjunta para alinear los conceptos de riesgos establecidos dentro del Control Interno institucional y el Sistema de Gestión de calidad del MAG, para que sean estén alineados a los instrumentos de Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE)

Además, se integrará un plan operativo que integre la gestión administrativa institucional vinculado con el programa presupuestario 189, para que todas las instancias asesoras y el área administrativa cuenten con un plan de trabajo y el respectivo proceso de seguimiento y evaluación de este.

**Resultados de la Valoración de Riesgos**

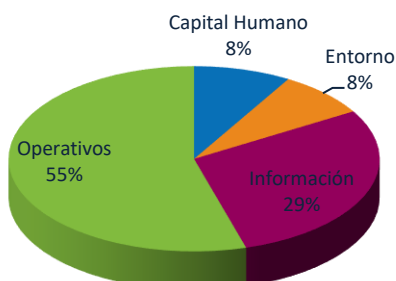
El MAG realiza la valoración de riesgo de forma anual y con un seguimiento semestral en todas sus instancias, conforme lo propuesto en el *Instructivo Metodológico para Administrar el Riesgo en el Ministerio de Agricultura y Ganadería*, creado conforme lo establecido en la Ley General de Control Interno No. 8292 y las “Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)” emitidas por la Contraloría General de la República.

A continuación, se muestra un resumen de las categorías de los riesgos identificados con mayor frecuencia en el año 2019<sup>35</sup> en las diferentes instancias del MAG:

---

<sup>35</sup> Informe No. 1-2020 Seguimiento De Los Riesgos II Semestre 2019.

% Riesgos Administrados en el MAG según la categoría 2019



En las categorías “Operativo” y de “Información”, que son las que presentan la mayor cantidad de riesgos registrados por diferentes instancias de la institución y repercuten en la gestión institucional se *administraron de la siguiente forma*:

La materialización de estos riesgos identificados, analizados y evaluados podría repercutir de manera negativa en las acciones estratégicas y sustantivas necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales, influyendo directamente en la debilidad o disminución de la capacidad de gestión para responder a la demanda de los servicios institucionales en forma oportuna para la clientela del Ministerio, con consecuencias tales como querellas contra la institución, deterioro de su imagen y la afectación del rendimiento de cuentas ante las instancias competentes.

Las acciones propuestas para su administración se orientan a compra de equipo para seguridad de las instalaciones físicas, políticas para guardar y respaldar la información, actualización de procedimientos, presupuesto para diferentes necesidades de las instancias, estrategias para manejo de la seguridad de las instalaciones físicas, apoyo para el manejo de los instrumentos tecnológicos que se utilizan en la institución, coordinación de actividades de capacitación en normativas vigentes, sustitución del personal que se pensiona.

Con respecto al riesgo de *Información*, las acciones propuestas para su administración se refieren al respaldo de la información digital, crear políticas internas para respaldo de información en las instancias, brindar información actualizada de los bienes inmuebles patrimoniales (terrenos y edificios) del MAG según las nuevas inscripciones que se realicen en el año. Capacitación en almacenamiento en "la nube", específicamente OneDrive. Compra y distribución de equipos de cómputo y almacenamiento (discos extraíbles) para protección de la información digital. Contratación de personal para el cumplimiento de objetivos y compromisos de área de Almacén y Distribución. Continuar con el proceso de migración de la información, digitalización de la documentación, depuración de bases de datos. Gestionar el uso del software de sistematización de la información para Evaluaciones de Perdidas Agropecuarias por Emergencias.



***Descripción del riesgo por subcategoría en la categoría Operativo y su descripción:***

**Operativos-Cumplimiento:** Demanda supera la capacidad de respuesta de la agencia para atender los productores en las actividades agropecuarias. Disminución de la capacidad de gestión de la institución para atender la demanda de servicios. Incumplimiento de la normativa vigente en la emisión de documentos oficiales en las Agencias. Robo de activos. Subutilización de los Sistemas Informáticos de Control Interno. Errores legales en la emisión de resoluciones y certificaciones que emite la Agencia en la atención a decretos y leyes. Fraude en la gestión de normativas y reglamentos existentes en la legislación de extensión agropecuaria. Insatisfacción de los usuarios de los servicios que brinda la Agencia. Robo. Emisión de pagos a proveedores mediante transferencia bancaria utilizando como respaldo la factura proforma. Inadecuados criterios de selección de trámites para simplificación de trámites de la DNEA. Cumplimiento parcial de objetivos del POI de la Región.

**Operativos-Financieros:** Robo de bienes. Incendio. Ejecución parcial del Plan de Capacitación Regional. Deterioro en vehículos. Debilidad en el monitoreo y evaluación de proyectos de transferencias. Límite presupuestario. Disminución en la capacidad de Gestión. Baja ejecución de recursos económicos destinados a la producción orgánica.

**Operativos-Capacidad de Gestión:** Disminución de la capacidad de gestión institucional. Debilitamiento en el soporte técnico en los sistemas informáticos de Control Interno y en el sistema de gestión de calidad. Insatisfacción del usuario. Limitada capacidad de atención a los productores en las Agencias. Insatisfacción de la clientela regional. Subvaloración y limitada relevancia e importancia del proceso de programación.

**Operativos-Alineamiento Estratégico:** Orientación estratégica errónea. Desarticulación de los sistemas de información institucional incluyendo los de control interno. Desarticulación con los Departamentos Centrales y las Direcciones Regionales. Insuficiente coordinación Interinstitucional. Desconocimiento y desinterés del desarrollo metodológico para la extensión. Orientación estratégica errónea (8P05-01 Estudios de Auditoría).

**Operativos-Satisfacción del Cliente:** Insatisfacción de los usuarios del servicio de Extensión Agropecuaria. Sistemas de información deficientes. Personal poco actualizado en tecnologías innovadoras. Deficiente servicio de asistencia técnica impartido por la Agencia. Los productores no aceptan las recomendaciones para los cambios tecnológicos por la desmotivación que tienen debido al poco ingreso que genera la actividad agropecuaria.

**Operativos-Planificación:** Desacuerdo del producto esperado entre las partes. Demanda supera la capacidad de respuesta de la institución para atender los productores en las actividades agropecuarias. Incumplimiento de compromisos registrados en el POI. Inadecuada Gestión de Proyectos de Unidad de Informática. Afectación de la imagen institucional ante sus públicos. Información poco confiable en informes de planificación para la toma de decisiones.

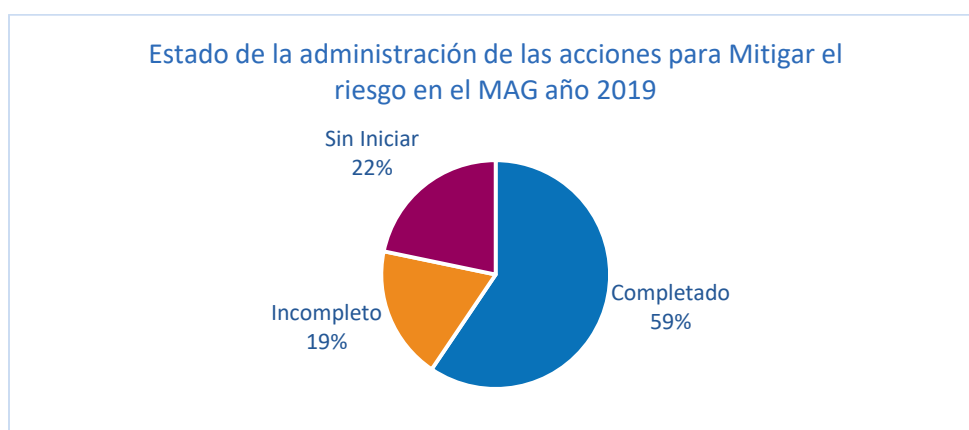
**Operativos-Competencias internas y límites de autoridad:** Disminución de la capacidad de gestión. Pérdida de información digital y física. No es material mente posible resguardar todos los bienes asignados a una persona. Debilitamiento en la gestión realizada por la Contraloría de Servicios.

***Descripción del riesgo por subcategoría en la categoría Información y su descripción:***

**Información-Almacenaje-Acceso y Disponibilidad a la información:** Pérdida de información física y digital, vulnerabilidad en sistema informático, Información sesgada para subvención a productores, Fuga de información de forma verbal y documental. Desactualización técnica del personal de la Agencia. Debilitamiento del servicio de extensión agropecuaria en transferencia de tecnología. Carencia de Información para establecer procesos de seguimiento y registros estadísticos relacionados con el fomento y evolución de la agricultura orgánica. Inaccesibilidad de información documental agropecuaria. Inadecuada Planificación en el análisis y diseño de sistemas de información y comunicación rural. Información no disponible y/o errónea. Pérdida en la calidad y cantidad del servicio.

**Información-Comunicación:** Incumplimiento de plazos para acceso de información establecidos en la normativa.

**Información-Infraestructura:** Pérdida de bienes muebles por robo o hurto, Incendio. Información de Estadísticas Agropecuaria imprecisas. Inundación.



**d) Gestión y seguimiento institucional de índices sobre gestión Institucional: Índice de Gestión Institucional (IGI-CGR), Índice de transparencia de información.**

El índice de transparencia del Sector Público (ITSP) es un instrumento de medición de la transparencia de las instituciones que conforman el sector público costarricense (Poderes de la República, Ministerios, órganos adscritos, instituciones autónomas, municipalidades y empresas públicas), centrado en el acceso a la información pública y datos abiertos disponible en sus sitios web.

En este sentido el MAG estableció una Comisión de datos abiertos, que se enfoca a impulsar y divulgar el proceso de Transparencia, Rendición de Cuentas y Acceso a Información en la página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería buscando la mejora en la comunicación y divulgación de información estratégica de la institución.

En el año 2019, el Ministerio de Agricultura y Ganadería fue nuevamente evaluado en el tema de transparencia por la Defensoría de los Habitantes, en la calificación general, la institución se ubicó en el

TOP 3 de los Ministerios, ocupando el segundo lugar, con una nota de 84,66, solo superado por el Ministerio de Seguridad Pública. Obteniendo una nota perfecta en rendición de cuentas 100 y posicionándose en el segundo lugar en el TOP3 del ranking de Ministerios.

Las mejoras impulsadas en la sección de Transparencia, Rendición de Cuentas y Acceso a Información en la página web del Ministerio de Agricultura y Ganadería, resultaron en una mejora sustancial en las calificaciones obtenidas este año en el Índice de Transparencia del Sector Público, ITSP, que mide la Defensoría de los Habitantes.

Adicionalmente, esta es una forma de confirmar el compromiso del personal del MAG con los valores institucionales de responsabilidad y transparencia en la gestión. El ITSP es un instrumento de medición de la transparencia de las instituciones que conforman el sector público costarricense, centrado en el acceso a la información pública y datos abiertos disponible en sus sitios web.

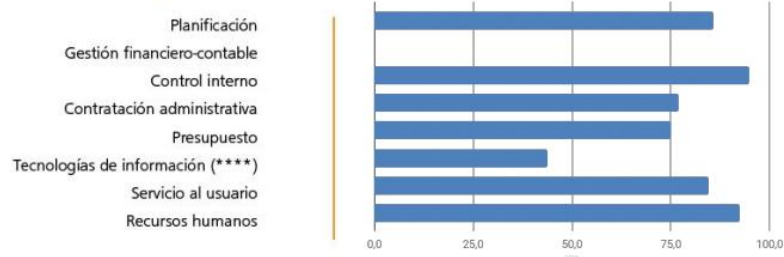
Este es el quinto año consecutivo de evaluación, ya que el índice se aplica desde 2015 a las páginas web de los Poderes de la República, Ministerios, órganos adscritos, instituciones autónomas, municipalidades y empresas públicas.

### Índice de Gestión Institucional

El IGI 2019 fue presentado ante la CGR al 15 de febrero de 2020, que constituye Instrumento de evaluación desarrollado por la GGR, como instrumento de mejora continua en la gestión administrativa institucional; en atención a lo solicitado por la CGR en oficio No. DFOE-ST-0146 del 25 de octubre de 2019, en este período el MAG ocupó un puntaje final de 79.0 con la posición 66 con respecto a 158 instituciones. Con respecto a la clasificación institucional según presupuesto, se coloca en el grupo B en la posición 13 a nivel de 28 Ministerios, según se muestra a continuación:



Resultados por **FACTOR DEL IGI**



Cuadro 12. Resultados generales del IGI 2019

Resultados por **CRITERIOS DE ANÁLISIS**

	Eficiencia	Transparencia	Ética y prevención de la corrupción
Planificación	100.0	100.0	33.3
Gestión financiero-contable	0.0	0.0	0.0
Control interno	100.0	100.0	83.3
Contratación administrativa	71.4	66.7	100.0
Presupuesto	75.0	75.0	75.0
Tecnologías de información (****)	57.1	0.0	60.0
Servicio al usuario	83.3	75.0	100.0
Recursos humanos	80.0	100.0	100.0
<b>Puntaje del criterio</b>	<b>80.0</b>	<b>78.1</b>	<b>78.6</b>

(\*) El IGI mide los avances en el establecimiento de factores formales de gestión por parte de las instituciones costarricenses, sin valorar su corrección ni su aplicación. Los valores indicados en este informe son independientes de los resultados que puedan obtenerse a partir de fiscalizaciones formales.

(\*\*) El puntaje originalmente reportado por la entidad fue de 79.0. Este puntaje no fue verificado.

(\*\*\*) El grupo B considera 28 instituciones con presupuestos de 25.000 millones a menos de 100.000 millones de colones.

(\*\*\*\*) Las preguntas del factor Tecnologías de Información no aplica en las instituciones de menor tamaño según la normativa vigente.

Fuente: CGR, 2019 con información aportada por UPI

Se trabajó en la coordinación de las instancias vinculadas y se diseñó una estrategia de mejora de las variables contempladas buscando el mejoramiento de la nota institucional, sin embargo se precisa que no hay mucho compromiso institucional para una mejor calificación de los procesos evaluados. Además

se prepara el expediente digital que sustenta las respuestas anotadas en ese cuestionario, el cual está debidamente organizado y se encuentra disponible para revisión por los verificadores que eventualmente se designen para ello.

#### e) Indicadores de Desempeño Institucionales

De acuerdo con el Sistema Financiero Presupuestario (SFP) del Ministerio de Hacienda, establecido en el Decreto No. 42309H de la Dirección General de Presupuesto Nacional (DGPN), el MAG dispone para el 2020 los siguientes indicadores:

Programa presupuestario 175: Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria

Producto: Servicios de Extensión Agropecuaria a unidades productivas familiares.

Usuarios: Pequeños y medianos productores atendidos(as) organizaciones de productores atendidos(as) y consumidores.

**Cuadro 13.** Indicadores de producto

Unidad del Producto	Cantidad		
	2020	2021	2022
Sistema con producción sostenible implementado	4.299	4.717	4.900
Organización comercializando con valor agregado	135	135	160
Sistema productivo orgánico y sostenible alcanzado	80	90	100
Fincas ganaderas con modelo NAMA	573	500	700
Reducción de emisiones de CO2 NAMA Ganadería.	12.596	11.003	15.400

**Cuadro 14.** Indicadores de Gestión

#	Tipo	Dimensión	Indicador	Período		
				2020	2021	2022
P.01.04	Gestión	Eficacia	Número de sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible	1.905,0	2.255,0	2.270,0
P.01.05			Número de sistemas productivos con emprendimientos agroproductivos que tienen distinción, galardones o sellos de producción sostenible	168	187	219
P.01.06			Número de organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados	47	48	60
P.01.07			Número de sistemas productivos con prácticas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático	2.226	2.275	2.239
P.01.08			Número de organizaciones implementando proyectos agroproductivos de valor agregado para su fortalecimiento empresarial	78	72	83
P.01.09			Número de organizaciones que ofrecen emprendimientos de valor agregado que se insertan en mercados	10	15	15

Fuente: DGPN. Sistema Financiera Presupuestaria

**f) Sistema de Gestión de calidad institucional**

Es un mecanismo Institucional sustentada en la norma ISO-9001-2008, que tiene como objetivo, documentar los procesos y procedimientos que se desarrollan en el MAG de manera que permita de forma lógica y estandarizada contar con la descripción de cómo realizar las acciones, quienes son los responsables y líderes de cada tema y cuáles son los productos y servicios que se entregan a las partes interesadas del MAG.

Tanto a las instancias técnicas, asesoras, así como a la DAF el desarrollo del sistema les permite tener un respaldo de la forma sistemática de realizar sus acciones y rendir cuentas a las instancias fiscalizadoras tanto a lo interno como a lo externo de la Institución.

Con la actualización permanente del sistema, las auditorías de calidad a los procesos y procedimientos y talleres de mejora continua plasmada en los documentos, la institución pretende mantener a un nivel aceptable la gestión realizada y la calidad y tiempo de las respuestas al usuario final, es importante señalar, que actualmente se desarrolla un trabajo conjunto con los líderes de los diferentes procesos DAF y STAFF para incorporar la mejora de la gestión dentro de los procedimientos.

**g) Proceso de mejora regulatoria**

Se rige según lo establecido en la Ley No. 8220 Protección al ciudadano del exceso de requisitos y trámites administrativos, del 27/09/2011. Incluye la aplicación, seguimiento y monitoreo de normativa, mecanismos, estudios, análisis y replanteamientos, que pretenden facilitar a los usuarios de los servicios del MAG, un proceso de simplificación de trámites mediante procesos más expeditos, ágiles y evitando la duplicidad de tareas.

El MEIC es la institución rectora y supervisa que las instituciones del sector Gobierno, cuenten con Planes de Mejora Regulatoria cada período y que son sometidos a consulta pública con el fin de determinar el requerimiento de los usuarios en función de la oferta Institucional, quien propone procesos sistematizados y ágiles contribuyendo al compromiso con la ciudadanía.

Actualmente, el tema de Mejora Regulatoria se incluye por parte del MAG en la construcción y el seguimiento de Planes de 5 instituciones o direcciones vinculadas al MAG ya que el ministro tiene la función como Ministro Rector, incluidos: Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria DNEA, Servicio Fitosanitario del Estado SFE, Servicio Nacional de Salud Animal SENASA, Oficina Nacional de Semillas OFINASE, Instituto de Investigación y Transferencia de Tecnologías INTA.

A nivel de la DNEA, se trabaja tanto en Mejora Regulatoria como en Simplificación de trámites, la información referente a los trámites se encuentra disponible en la página del MEIC, en la plataforma “Trámites Costa Rica Sistema de simplificación de trámites de mejora” enlace <https://tramitescr.meic.go.cr/PMR/BuscarPMR.aspx> o bien un referente en nuestra página MAG <http://www.mag.go.cr/servicios/mejora-regulatoria.html>





Inicio Información Competitividad Transparencia Legislación Capacitaciones Información sobre trámites [Iniciar sesión](#) [Regístrate](#)

Búsqueda de trámites  
Calendario  
Participación Ciudadana  
Planes de mejora  
Sistema Control Previo

### Buscar Planes de Mejora

Institución

- Consejo Nacional de Clubes 4-S
- Despacho Viceministerial
- Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)**
- Departamento de Producción Sostenible
- Instituto Nacional de Innovación Tecnológica Agropecuaria (INTA)
- Junta de Fomento Avícola
- Junta de Fomento Pecuario

Año: - Todos -

Tipo: - Todos -

[Buscar](#)

Para lo que respecta al período 2020, la DNEA cuenta con el Plan denominado “Sistema de registro del MAG para certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuaria PYMPA” el cual exitosamente se encuentra en cumplimiento con lo programado a nivel de 89%, y se encuentran en seguimiento otros planes del periodo 2019 y 2018 que dependen de cambios en normativa lo cual es tardío en términos de resolución.

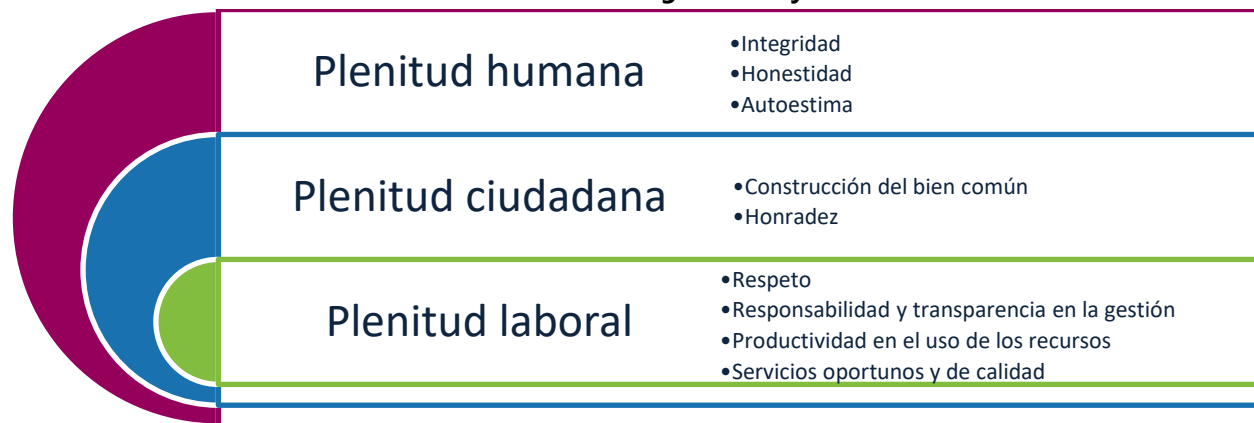
### h) Fortalecimiento de ética y valores institucionales

Dentro de los procesos de fortalecimiento de la identidad del MAG y fundamentados en normativa vigente, denominada Código de Ética y Conducta, oficializado el 30 de abril del 2014, que se sustenta en la Ley General de Control Interno 8292, en su componente de Ambiente de Control.

En este sentido se establece la Comisión Institucional de Valores con cobertura a nivel del Sector Público, propuestas para divulgar, interactuar y fortalecer la temática de valores, fundamentado en nuestro código de ética y valores en búsqueda de la interiorización y aplicación de estos en nuestro quehacer diario. Lo anterior implica desarrollar procesos de inducción, capacitación sobre los principios de ética, probidad, buena fe para la interiorización de los valores institucionales e integrarlos dentro de la gestión habitual y de los mecanismos de planificación como los planes operativos e informes de rendición de cuentas.

La Comisión, analiza, plantea y propone a la Administración, actividades participativas y de reflexión en pro del reconocimiento y la identificación de aquellos valores definidos para identificar éticamente al personal del MAG. La Comisión de valores institucional fue creada mediante acuerdo de la CGCI en su sesión No. 29 del nov. 2010 según consta en el libro de actas de esa Comisión.

#### Valores del Ministerio de Agricultura y Ganadería.



Este código de valores se consolida en la institucionalidad mediante los siguientes aspectos:

1. En la inducción del personal de nuevo ingreso, ya sea interino o en propiedad.
2. Divulgación y promoción de los valores institucionales, dentro y fuera del Ministerio.
3. En los procesos de capacitación y educación ética y de valores.
4. Para reflexionar e interiorizar sobre su contenido, de manera que permita mejores prácticas y fortalecer una cultura sustentada en valores.

### Talleres de promoción de valores con funcionarios del SENASA, SFE y MAG.



Los 4 valores institucionales considerados prioritarios para alcanzar la Plenitud Laboral en nuestra institución. Estos son el resultado de la combinación de tres fuentes de información: la consulta que virtualmente se realizó a los y las funcionarias del MAG; los valores incluidos en la política de calidad de MAG y el análisis de la misión y visión institucionales.

Como producto de estos talleres se obtuvo una definición consensuada de cada valor, más ajustada a nuestra institucionalidad; ejemplos concretos de conductas éticas asociadas a cada valor a fin de integrarlas en un capítulo del código de ética que se dispone en el MAG. Actualmente se está en proceso de elaborar algunos indicadores con los cuales medir los avances institucionales en esta materia.

### Valores institucionales para la plenitud laboral<sup>36</sup>

#### **Respeto**

Es reconocer, apreciar y valorar los intereses y bienestar de las personas en ocasión del servicio que se brinda, demostrando empatía y tolerancia que permita la convivencia social pacífica. Implica escuchar, aceptar y tomar en cuenta las opiniones de los otros, estableciendo límites en el actuar, contribuyendo con un ambiente laboral propicio

#### **Responsabilidad y transparencia en la gestión**

Se refiere a evidenciar los actos con claridad, de forma que haya comprensión sin duda ni ambigüedad, lo cual proporciona al ciudadano seguridad, confianza y credibilidad de lo actuado.

Toda acción debe ejecutarse a la luz de este principio, con la idea de que pueda hacerse pública en cualquier momento, con la seguridad de que se ha realizado cumpliendo a cabalidad con el ordenamiento establecido. Se evidencia presentados informes, rindiendo cuentas, abriendo espacios para la participación ciudadana y el libre acceso a la información de interés público, la cual debe estar acorde a

<sup>36</sup> Los valores fueron definidos en el año 2012, por un grupo de funcionarios que trabajó con la comisión de valores de la institución durante varios meses, para consensuar y validar los mismos dentro del Código de Ética y Conducta, que está oficializado a partir del 2014.

lo que establecen las leyes, procurando que dicha información sea precisa, veraz, oportuna y de fácil comprensión.

### **Eficiencia en el uso de los recursos**

Implica hacer uso racional de los recursos institucionales para el desempeño de las funciones en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos bajo un enfoque de excelencia.

### **Servicios oportunos y de calidad**

Acción institucional que permite satisfacer las necesidades del usuario interno y externo mediante el buen trato, un servicio eficiente, de calidad, acorde con la normativa vigente.

La Comisión Institucional de ética, en coordinación con la Comisión Nacional, trabajan en la elaboración, implementación y seguimiento de un plan de trabajo que permita evidenciar acciones concretas en el posicionamiento y aplicación de los valores que la institución promulga. La comisión acompaña a la Jerarquía en el proceso de socialización.

Se trabaja fuertemente en actividades y formas de comunicación y promulgación de información sobre la ética en la gestión pública, la aplicación de los valores en el diario accionar y la vigilancia individual y colectiva sobre la aplicación de ética y valores en la gestión.

La percepción tanto de los funcionarios como nuestras partes interesadas se apoya en mecanismos e instrumentos de medición oficiales, a nivel externos se cuenta con preguntas puntuales en los instrumentos de valoración que aplican las Contralorías de Servicios del MAG y sus adscritas, a nivel interno actualmente se cuenta con el apoyo de la Psicóloga, incluyendo variables en la aplicación del instrumento sobre clima organizacional, los resultados en ambos casos, de los instrumentos son analizados por la comisión de valores para identificar oportunidades de mejora y campos de acción a atender en primera línea.

Se tiene un proyecto a nivel de comisión 2020 de desarrollar un instrumento para evaluar la percepción de la ética y valores, utilizando como referencia un instrumento formulado y aplicado en otra institución del sector, los resultados además son utilizados para desarrollar parte de los informes anuales de gestión de interés para la administración y la ciudadanía en general, además desde el periodo anterior se mantiene participación activa en las sesiones de comisión nacional, talleres y capacitaciones para fortalecer los temas y mecanismos para mejorar y actualizar la gestión del tema a nivel institucional.

Actualmente es posible ubicar información en la página del MAG<sup>37</sup>, en la plataforma de transparencia, bajo el título de “Comisión de Valores Institucional” creada desde el 2010.

#### **i) Proceso de teletrabajo**

La institución fomenta la práctica de teletrabajo amparado en la Ley para regular el teletrabajo N° 9738, que tiene como objeto promover, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la

---

<sup>37</sup> [http://www.mag.go.cr/acerca\\_del\\_mag/comision\\_valores.html](http://www.mag.go.cr/acerca_del_mag/comision_valores.html)



generación de empleo y modernización de las organizaciones públicas y privadas, a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación y que contribuye con la optimización y eficiencia en las funciones que se realizan y además una contribución con políticas de cambio climático y huella de carbono.

El teletrabajo es un mecanismo voluntario tanto para la persona teletrabajadora como para la persona empleadora y se regirá en sus detalles por el acuerdo entre las partes, observando plenamente las disposiciones de la Ley N.º 2, Código de Trabajo, de 27 de agosto de 1943, los instrumentos jurídicos de protección a los derechos humanos y los instrumentos jurídicos internacionales de protección de los derechos laborales y demás legislación laboral. Puede ser acordado desde el principio de la relación laboral o posteriormente. Únicamente quien lo acuerde posteriormente puede solicitar la revocatoria sin que ello implique perjuicio o ruptura de la relación laboral bajo las condiciones que se establecen en esta ley.

El ARTÍCULO 7- indica que se rige por un contrato o adenda de teletrabajo entre la persona empleadora y la persona teletrabajadora que rige la relación de teletrabajo regida por lo dispuesto en la presente ley y a las demás disposiciones que norman el empleo en Costa Rica. En este deberán especificarse, de forma clara, las condiciones en que se ejecutarán las labores, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades que deben asumir las partes. En caso de que exista una relación laboral regulada por un contrato previamente suscrito, lo que procede es realizar una adenda a este con las condiciones previstas en la presente ley.

A nivel de la institución este proceso se encuentra integrado dentro del sistema de gestión de calidad bajo el Procedimiento Gestión de las Relaciones humanas y sociales y dentro del apartado 2.8 teletrabajo.

## 11. Intervenciones Estratégicas Sectoriales

Estas se articulan en el Plan Sectorial del Sector Agropecuario y Rural 2019-2022, que se formula para implementar los “Lineamientos de Política 2019-2022 para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural”<sup>38</sup>. 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 y marcan el rumbo del sector.

El Decreto Nº 38536-MP-PLAN- publicado en La Gaceta Nº 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 Nº 7064.

Se conforma a partir de 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, las cuales se detallan a continuación:

### **Programa de protección del patrimonio agropecuario nacional de plagas y enfermedades en beneficio de la producción nacional y la salud pública**

Objetivo: Mejorar el estatus zoológico y fitosanitario y la salud pública para contribuir al desarrollo social, ambiental y económico del país.

Recursos del período: \$63,0 millones provenientes Recursos ordinarios de Senasa, SFE, MAG

<sup>38</sup> Plan Sectorial 2019-2022 Sector de Desarrollo Agropecuario, pesquero y rural. SEPSA. 2019.

Instituciones involucradas: Institución líder: Senasa-SFE. Instituciones involucradas: INTA, MAG.

Estrategia de ejecución:

SENASA: Monitorea fincas ganaderas. 2. Implementa un sistema de alerta tempranas.

SFE: Inspecciona fincas piñeras y bananeras medianas y grandes en el manejo de rastrojos. Implementa un sistema de alerta tempranas

MAG – DNEA: 1. Monitorea fincas piñeras y bananeras pequeñas y otros cultivos. 2. Implementa un sistema de alerta tempranas. Otras acciones que pueden trabajarse en conjunto son: i) Reuniones conjuntas de coordinación. Participa DNEA, Senasa, SFE e INTA; iii) 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.

Riesgos Asociados: Cambio climático y Recursos disponibles

Recursos del período: €38.0 millones, Recursos ordinarios de Senasa, SFE, MAG

Instituciones involucradas: Institución líder: Senasa. Instituciones involucradas: SFE, MAG.

Estrategia de ejecución:

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 y Recursos disponibles

## **Comercialización agropecuaria mediante desarrollo de mercados locales, en la región de desarrollo Huetar Norte**

Objetivo: Desarrollar sistemas y redes de comercialización de productos agropecuarios en la región de desarrollo Huetar Norte.

Recursos del período: €10,0 millones. En los dos primeros años se trabajará con recursos del presupuesto ordinario y se negociará recursos con el Inder e instancias de financiamiento, para la puesta en marcha de los sistemas y redes.

Instituciones Involucradas: Institución líder: MAG-Dirección Regional Huetar Norte. Instituciones involucradas: INTA, CNP, PIMA, INA, SFE, Senasa, Inder (todas vinculadas a la región de desarrollo Huetar Norte).

Estrategia de ejecución: 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. 2019 – Se realiza el estudio técnico-económico del proyecto. 2020 -Se efectúa la negociación e implementación de los sistemas y redes en la región.

MAG-DNEA: asistencia técnica a los productores y apoyo en la gestión de comercialización a los productores y organizaciones interesadas.

CNP: apoyo en aspectos de la comercialización y posibles alternativas dentro del PAI.

PIMA: apoyo en aspectos de la comercialización y readecuación de la infraestructura de comercialización.

Senasa: capacitación en los aspectos que deben contar los puntos de comercialización.

Inder: aporta infraestructura y readecuación de los Cepromas u otros lugares como centros de distribución.

SFE: análisis de residuos en productos e inspecciones en las plantas de proceso.

INA: capacitación en aspectos de comercialización a los involucrados, así como el curso de manipulación de alimentos.

### **Puente Agro como componente territorial de la Estrategia Puente al Desarrollo**

Puente Agro es una estrategia del quehacer institucional implementada de manera integrada con otras instituciones del Sector Agropecuario, Pesquero y Rural para el período 2019-2022, en el marco de las acciones orientadas a la reducción de la pobreza contempladas en Puente al Desarrollo, que busca la articulación política para el bienestar y el cumplimiento de los derechos humanos. De manera específica, en la dimensión “Oportunidades para un cambio sostenible” se incluyen las acciones para promover la independencia económica y el emprendedurismo; además esta estrategia conduce a la concreción de oportunidades reales a los hogares agroproductores en los territorios rurales y que se encuentran en condición de vulnerabilidad, mediante un proceso de acción multisectorial, interinstitucional y multidimensional, manteniendo la visión de inclusión y equidad.

#### **Objetivos**

Objetivo General: Contribuir con el mejoramiento de la economía de los hogares rurales en condiciones de vulnerabilidad, mediante el fortalecimiento de iniciativas agroproductivas que incrementen su nivel de ingreso.

#### **Objetivos específicos:**

- Proporcionar a los hogares rurales en condición de vulnerabilidad, servicios articulados del Sector Agropecuario y otros sectores, que impulsen el desarrollo de iniciativas agroproductivas con potencial de mercado.
- Fortalecer el desarrollo de capacidades y habilidades de los hogares rurales en condición de vulnerabilidad para la ejecución de iniciativas agroproductivas sostenibles.



- Impulsar las iniciativas agroproductivas con mayor potencial en los territorios, mediante su vinculación a las cadenas de valor y los mercados locales de sus productos y subproductos

**Instituciones participantes:** El éxito de Puente Agro se fundamenta en la articulación de los servicios institucionales de:

**Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)** que brinda: asistencia técnica, capacitación, información y comunicación, fortalecimiento agroempresarial y gestión, formulación y seguimiento de proyectos agroproductivos.

**Instituto de Desarrollo Rural (Inder)** por medio del Fondo de Desarrollo Rural brinda los servicios de: fortalecimiento de capacidades a las organizaciones, asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos, obras de infraestructura como componente de proyectos, obras de infraestructura para el bien común, dotación de crédito rural y fomento a la producción y seguridad alimentaria.

**Consejo Nacional de Producción (CNP)** complementa con los siguientes servicios: asesoría y capacitación en comercialización, compra de productos agropecuarios y agroindustriales, por medio del Programa Abastecimiento Institucional (PAI) para el suministro de las instituciones y programas del Estado, información de precios, análisis de mercados, asesoría en normas de calidad e inocuidad, ventas de semillas certificadas y registradas, asesoría en formulación y seguimiento de proyectos agropecuarios vinculados al PAI.

También se contempla la coordinación y articulación con otras instituciones del Sector y otros sectores, como el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) para el desarrollo o fortalecimiento de capacidades en gestión agroempresarial; así como los posibles aportes para inversión vía financiamiento de fuentes como: Inder, Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS) e Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (Infocoop), entre otros.

### **Selección de distritos**

La definición de la población objetivo combina criterios territoriales y sociales asociados al perfil de los hogares rurales. La selección de distritos prioritarios se realiza en concordancia con la Estrategia Puente al Desarrollo, tomando en cuenta la cantidad de fincas reportados en el VI Censo Nacional Agropecuario (93 017 fincas), bajo los siguientes criterios:

- Persona física.
- Tenencia de la tierra, propia o a modo de propietario.
- Destino de la producción: autoconsumo, al mercado local, venta en la finca o a la agroindustria.
- Mano de obra del hogar.
- No contrata personal para trabajar en la finca.

Como resultado del proceso de selección y la aplicación de los criterios antes citados, se identifican 40 distritos en 18 territorios rurales de las seis regiones de planificación del país. A continuación, se detalla la selección realizada.

Estrategia de Implementación: Población Objetivo 13.323 familias que trabajan en unidades productivas. En el año 2019 se enfoca el trabajo en la organización para la ejecución de Puente Agro.

**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;

Recursos del período: €1.600 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

### **Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)**

Objetivo: 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

Recursos del período: €280.9 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones Involucradas: Institución líder: CNP (Dirección de Programas especiales (PAI), Dirección de Mercadeo agropecuario, Dirección de Calidad Agrícola, Directores Regionales). Instituciones involucradas: MAG, Inder.

Estrategia de ejecución: 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

Riesgos asociados: 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.

Recursos del período: €35,0 millones, Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

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.



Estrategia de ejecución: 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)

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.

Riesgos asociados: ▪ Recursos disponibles y Cambio Climático

Objetivo: Verificar el cumplimiento de los límites Máximos de Residuos (LMR) de plaguicidas en productos vegetales adoptados por el país, en los suplidores del PAI.

Recursos del período: €140.81 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones involucradas: Institución líder: CNP SFE.

Estrategia de Ejecución: se sustenta en 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.

Consejo Nacional de Producción:

- 1) Proporciona lista actualizada de productores que conforman las empresas suplidoras (asociaciones, grupos, etc.).
- 2) Designación de los coordinadores del PAI para las regiones Central Occidental, Central Oriental y Región Brunca.
- 3) Acciones definidas para la reglamentación en caso del incumplimiento del LMR por parte de los suplidores del PAI.
- 4) Informa al SFE (Unidad de Control de Residuos de Agroquímicos) sobre las acciones tomadas en el caso de los incumplimientos.
- 5) Acompañamiento del CNP a los suplidores del PAI que se les detecte incumplimiento de los LMR en sus vegetales.

Servicio Fitosanitario del Estado (SFE): Aporte €140.80 millones.

- 1) Define el Plan de muestreo de los productores que conforman las empresas suplidoras del PAI.
- 2) Hace muestreo de productores que conforman las empresas suplidoras de vegetales.

- 3) Análisis e interpretación de los resultados de Laboratorio de residuos de plaguicidas en vegetales.
- 4) Coordina la entrega de las notificaciones de incumplimiento de los LMR a los coordinadores del PAI en cada región.
- 5) Coordina capacitaciones en BPA a los productores que conforman los suplidores del PAI.

Riesgos asociados: Coordinación interinstitucional deficiente; Disponibilidad de recursos y cambios políticos.

### **Plan nacional para el fortalecimiento de la actividad aguacatera**

Objetivo: Implementar el plan a través de un abordaje integral, que propicie la consolidación de la actividad a nivel nacional.

Recursos del período: €6.025 millones. Recursos de SBD y ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones involucradas: Institución líder: MAG. Instituciones involucradas: SFE, INTA, ONS, NDER, CNP, INA, IICA, SBD y organizaciones productoras de aguacate.

Estrategia de ejecución: 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.

INDER apoya en fomento de producción, aporte de créditos blandos, fortalecimiento organizacional y transferencias para proyectos

INA apoya en la transferencia de tecnología, ligado a los proyectos financiados por SBD.

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.

Las organizaciones de productores se encargan de la comercialización y coordinar con las instancias públicas la implementación de acciones de apoyo al sector productor.

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.



Riesgos asociados: Recursos disponibles del SBD para la producción y comercialización; Importaciones del producto.

## 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.

Objetivo: Contribuir con la formación para el desarrollo organizacional y empresarial de las personas productoras del sector agropecuario, pesquero y rural.

Recursos del período: €100 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones involucradas: Institución líder: Despacho Ministerial y Oficina de Género del MAG. Instituciones involucradas: MAG, Inder, CNP, Incopesca, PIMA, Conac- 4S, con apoyo de las demás instituciones del Sector. NOTA: Esta intervención se fundamenta en el acuerdo CAN 05-03-2019.

Estrategia de ejecución: 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 funcionariado 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 sector agropecuario, pesquero y rural.
7. Seleccionar y priorizar en forma participativa a las personas productoras del sector agropecuario, pesquero, acuícola y rural, a ser atendidas en cada período.

Fase 2 (2021-2022): Implementación del programa.

Riesgos asociados: Recursos disponibles para el programa

## **Adaptación de las técnicas de producción de cultivos hortícolas en ambientes protegidos para las condiciones agroambientales**

Objetivo: 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.

Recursos del período: ¢135,0 millones. Recursos INDER Presupuestos ordinarios INTA, MAG. 40 millones para el INTA gastos operativos y casa malla de 600 m2. 100 millones para inversión en infraestructura, de 4 casa malla.

Instituciones involucradas: Institución líder: INTA- INDER. Instituciones involucradas MAG, ONS

Estrategia de ejecución: Nombre del proyecto: 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, asistencia técnica y capacitación de los grupos meta de la región (DNEA-MAG).

Riesgos asociados: Recursos disponibles para los proyectos formulados

## **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

Objetivo: Identificar los productos agroquímicos de alto riesgo para la población de polinizadores (abejas nativas y abejasmelíferas).

Recursos del período: ¢11,0 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones involucradas: Institución líder: Senasa- SFE. Instituciones involucradas: MAG.

Estrategia de ejecución:

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

### Registro único de establecimientos agropecuarios

Objetivo: Establecer un registro único de establecimientos agropecuarios que contribuya a mejorar la información.

Recursos del período: ¢235,0 millones. Recursos ordinarios de las instituciones involucradas.

Instituciones involucradas: Institución líder: ministro Rector, con apoyo de Sepsa. Instituciones involucradas: MAG, SFE y Senasa.

Estrategia de ejecución: 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

### Descarbonización

Objetivo: Impulsar acciones climáticas (NAMAs caña, arroz y musáceas) que contribuyan con la descarbonización integral del sector agropecuario.

Recursos del período: ¢20,0 millones. Recursos propios de las instituciones y cooperación internacional.

Instituciones involucradas. Institución líder: MAG-Oficina de Cambio Climático y Descarbonización.

Instituciones Públicas: MAG, Inder, INTA, Dirección de Cambio Climático (DCC) de MINAE. Instituciones

Privadas: Icafé - CNPL - Corfoga - Corbana - Conarroz - Laica

Estrategia de Ejecución:

SENASA: Monitorea fincas ganaderas. Implementa un sistema de alerta tempranas.

SFE: Inspecciona fincas piñeras y bananeras medianas y grandes en el manejo de rastrojos. Implementa un sistema de alerta tempranas

MAG – DNEA: Monitorea fincas piñeras y bananeras pequeñas y otros cultivos. Implementa un sistema de alerta tempranas





Otras acciones que pueden trabajarse en conjunto son: Reuniones conjuntas de coordinación en las que participe DNEA, Senasa, SFE e INTA. Visitas conjuntas para verificación de manejo de rastrojos en que participe DNEA, Senasa, SFE e INTA. Estas acciones pueden ser parte del plan de Acción del Plan Sectorial.  
Riesgos Asociados: Cambio climático y Recursos disponibles.

## **12. Matriz de Planificación Institucional: Alineamiento Plan Presupuesto (MAPP) 2020**

Es fundamental tener en cuenta que por disposición de las autoridades institucionales, el quehacer del MAG tiene su sustento y su base en la labor que se ejecuta en las Agencias de Extensión Agropecuaria. En este sentido, la planificación de la DNEA del nivel nacional y regional tiene que reflejarse en las AEA y, a su vez, la planificación de los niveles regional y nacional, tienen que atender las necesidades de la acción en las AEA.

Lo anterior significa que para desarrollar los procesos de planificación, los niveles regional y nacional tienen que formular sus propuestas y estrategias de trabajo en plena integración con las necesidades, las posibilidades y los recursos disponibles para las Agencias de Extensión Agropecuaria. De tal forma, cada instancia que requiere desarrollar sus acciones en el espacio regional y local, debe hacerlo en estrecha coordinación y por medio de las AEA. A su vez, desde el nivel regional y local deben atenderse las prioridades y los lineamientos técnicos que se definan desde el nivel nacional, en la medida que se entiende que estos obedecen a acciones estratégicas que necesitan implementarse en el espacio local y que contribuyen al logro de los objetivos que institucionalmente han sido definidos.

**MATRIZ ANUAL DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO (MAPP)- 2020**

Nombre de la Institución: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)

Nombre del Jerarca de la Institución: Renato Alvarado Rivera

Sector: De Desarrollo Agropecuario y Rural

Ministro(a) Rector(a): Dr. Renato Alvarado Rivera.

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.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSION PUBLICA 2019-2022 (PNDIP)										PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																
ODS vinculados	Área estratégica	Objetivo del área	Intervención estratégica	Objetivo de la intervención estratégica	Indicador de la intervención estratégica	Línea base del indicador (regional cuando proceda)	Meta del periodo (regional cuando proceda)	Cobertura geográfica por región	Objetivos estratégicos institucionales (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Producto final (bienes/servicios)	Unidad de medida del producto		Población meta		Indicadores de producto final	Línea base	Metas del indicador				Estimación anual de recursos presupuestarios (en millones de colones)		Supuestos, notas técnicas y		
												Descripción	Cantidad	Usuario (a)	Cantidad			T	Desempeño proyectado			Monto	Fuente de financiamiento			
															Hombres				Mujeres	Anual	t+1				t+2	t+3
Indirecto 9.4.1	Innovación, Competitividad y Productividad	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.	Producción Sostenible	Desarrollar modelos de producción sostenibles en fincas ganaderas y agrícolas	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.	300	1773	Brunca, Central (Oriental, Sur y Occidental) Chorotega, Huetar Caribe, Huetar Norte y Pacífico Central.	Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas	175- Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)	Servicios de Extensión Agropecuaria a unidades productivas familiares.	Número	573	Pequeños y medianos Productores atendidos, Organizaciones de productores atendidas y consumidores.	N	N	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA	300	573	500	700	13.50	0,0	SBD, Fondo Verde del Clima y BCIE		
Indirecto 9.4.1					Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería.	166618	38999tm	Brunca, Central (Oriental, Sur y Occidental) Chorotega, Huetar Caribe, Huetar Norte y Pacífico	Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan			Toneladas métricas/año	12596		N	N	Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería.	166.618	12.596	11.003	15.400					

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNDIP)										PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																
ODS vinculados	Área estratégica	Objetivo del área	Intervención estratégica	Objetivo de la intervención estratégica	Indicador de la intervención estratégica	Línea base del indicador (regional cuando proceda)	Meta del periodo (regional cuando proceda)	Cobertura geográfica por región	Objetivos estratégicos institucionales (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Producto final (bienes/servicios)	Unidad de medida del producto		Población meta		Indicadores de producto final	Línea base	Metas del indicador				Estimación anual de recursos presupuestarios (en millones de colones)		Supuestos, notas técnicas y		
												Descripción	Cantidad	Usuario (a)	Cantidad			T	Desempeño proyectado			Monto	Fuente de financiamiento			
															Hombres				Mujeres	Anual	t+1				t+2	t+3
Indirecto 9.4.1					Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica sostenible.	125	320	Central	gestión de riesgo y minimización de pérdidas			Número	80	N	D	Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica sostenible.	175	80	90	100	200,0	MAG-Programa 175 DNEA				
																								Brunca, Central (Oriental, Sur y Occidental), Chorotega, Huetaar Caribe, Huetaar Norte y Pacífico Central	Introducir esquemas de producción sostenible y adaptada al cambio climático, que incluyan gestión de riesgo y minimización de pérdidas	Número

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNDIP)									PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																	
ODS vinculados	Área estratégica	Objetivo del área	Intervención estratégica	Objetivo de la intervención estratégica	Indicador de la intervención estratégica	Línea base del indicador (regional cuando proceda)	Meta del periodo (regional cuando proceda)	Cobertura geográfica por región	Objetivos estratégicos institucionales (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Producto final (bienes/servicios)	Unidad de medida del producto		Población meta		Indicadores de producto final	Línea base	Metas del indicador				Estimación anual de recursos presupuestarios (en millones de colones)		Supuestos, notas técnicas y		
												Descripción	Cantidad	Usuario (a)	Cantidad			T	Desempeño proyectado			Monto	Fuente de financiamiento			
															Hombres				Mujeres	Anual	t+1				t+2	t+3
									y minimización de pérdidas																	
												Número	168			N D	N D	Número de sistemas productivos con emprendimientos agroproductivos que tienen distinción, galardones o sellos de producción sostenible.	173	168	187	219	150,0	MAG-Programa 175 DNEA		
												Número	47			N D	N D	Número de organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados	5	47	48	60	100,0	MAG-Programa 175 DNEA		
												Número	2226			N D	N D	Número de sistemas productivos con prácticas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático	2.483	2226	2.275	2.239	100,0	MAG-Programa 175 DNEA		

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNDIP)									PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																			
ODS vinculados	Área estratégica	Objetivo del área	Intervención estratégica	Objetivo de la intervención estratégica	Indicador de la intervención estratégica	Línea base del indicador (regional cuando proceda)	Meta del periodo (regional cuando proceda)	Cobertura geográfica por región	Objetivos estratégicos institucionales (PEI)	Código y nombre del programa o subprograma presupuestario	Producto final (bienes/servicios)	Unidad de medida del producto		Población meta		Indicadores de producto final	Línea base	Metas del indicador				Estimación anual de recursos presupuestarios (en millones de colones)		Supuestos, notas técnicas y				
												Descripción	Cantidad	Usuario (a)	Cantidad			T	Desempeño proyectado			Monto	Fuente de financiamiento					
															Hombres				Mujeres	Anual	t+1				t+2	t+3		
									Incrementar el volumen de la producción agrícola comercial en los mercados nacionales de diversa escala			Número	78			N	D	N	D		99	78	72	83		150,0	MAG-Programa 175 DNEA	
												Número	10			N	D	N	D		5	10	15	15		100	MAG-Programa 175 DNEA	

## 13. El instrumental para la Planificación en los niveles nacional, regional y local

### Metodología de cuantificación de metas

Es fundamental tener en cuenta que, por disposición de las autoridades institucionales, el quehacer del MAG tiene su sustento y su base en la labor que se ejecuta en las Agencias de Extensión Agropecuaria. En este sentido, la planificación de la DNEA del nivel nacional y regional tiene que reflejarse en las AEA y, a su vez, la planificación de los niveles regional y nacional, tienen que atender las necesidades de la acción en las AEA y las posibilidades y los recursos disponibles para las Agencias de Extensión Agropecuaria. A continuación, se incorporan las matrices de programación donde se deben contemplar los indicadores, proyectos o actividades que permitan colaborar en la solución de los problemas regionales.

### Ejemplo de criterio estandarizado para formulación de metas

Para fines didácticos se utilizó como ejemplo la intervención estratégica programa de producción sostenible y el indicador “**número de personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible**”, sin embargo, en cada caso se ejemplifica situaciones que se podrían dar en otros indicadores y que quizá no son aplicables para este indicador en sí.

#### EJEMPLO 1 (Se tiene línea base)

Línea base es la situación inicial previo a la intervención, por lo que en el caso de las metas del periodo 2019-2022 la línea base son datos del 2018. En este ejemplo se determinó que en el 2018 se atendían 400 personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible.

En la meta de cada año se establece con cuántas personas se trabajará, independientemente de que sean personas que hasta ese año iniciaron proceso con el MAG o si son personas que se atendieron anteriormente, lo importante es que cada meta responda a la pregunta: *¿Con cuántas personas se trabajará en el uso de tecnologías de producción sostenible durante el 2019?,* y así durante cada año de programación.

En ese sentido, el resultado del periodo 2019-2022 sería que el MAG, tomando como referencia la línea base de 400, incrementó la cobertura puesto que cerró en el 2022 con 800 personas que usan tecnologías de producción sostenible, mejorando en un 200% la cobertura en producción sostenible.

Ejemplo 1

Línea base (2018)	2019	2020	2021	2022	Periodo
400	500	600	700	800	800

### EJEMPLO 2 (No se tiene línea base)

En este ejemplo se determinó que en el 2018 no se atendían personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible, o no había registros adecuados que sustentaran el dato.

En la meta de cada año se establece con cuántas personas se trabajará, respondiendo a la pregunta: *¿Con cuántas personas se trabajará en el uso de tecnologías de producción sostenible?*, como se indicó anteriormente, pueden ser personas que hasta ese año iniciaron proceso con el MAG o personas que se han atendido otros años, lo importante es que durante el año se estará trabajando con ellos.

En ese sentido, el resultado del periodo 2019-2022 sería que el MAG incrementó la cobertura puesto que cerró en el 2022 con 400 personas que usan tecnologías de producción sostenible, y anteriormente no se atendían o no se mantenía un registro adecuado con esos datos.

Ejemplo 2

Línea base (2018)	2019	2020	2021	2022	Periodo
0	100	200	300	400	400

### EJEMPLO 3 (Casos excepcionales en que disminuya la cobertura)

En el ejemplo 3 se determinó que en el 2018 se atendían 45 personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible, sin embargo, se programa que para el 2019 se van a atender 36. En estos casos se debe fundamentar las razones por las cuales está disminuyendo la cobertura, haciendo énfasis a justificaciones científicas o casos excepcionales<sup>39</sup> en que, por ejemplo, una Agencia de Extensión se queda sin funcionarios por lo que la cobertura tiende a la baja. Al responder la pregunta: *¿Con cuántas personas se trabajará en el uso de tecnologías de producción sostenible?* Se consideran estas condiciones y se debe remitir **para consideración y aprobación del director de la DNEA y de la UPI**. El resultado del período 2019-2022 sería que el MAG bajó la cobertura a 42 personas que usan tecnologías de producción sostenible, aunque en el 2018 se atendieron 45.

Ejemplo 3

Línea base (2018)	2019	2020	2021	2022	Periodo
45	36	40	42	42	42

### Excepción

Se considera una excepción del criterio anterior el indicador correspondiente a **intervención estratégica orgánica**, que está dispuesta en el Plan Nacional de Desarrollo y que contempla que la meta del periodo

<sup>39</sup> Corresponde a Directriz jerárquica que afecta la cobertura de atención y estrategias definidas a nivel institucional, situaciones focalizadas en Declaratorias de emergencia, ocasionados por desastres naturales, fitosanitarias o zoonosanitarias que implican cambios organizacionales y en estrategias de trabajo; afectación por reducciones drásticas de recursos presupuestarios.



es igual a la suma de cada año, lo que se interpreta de la siguiente manera: por cada año las regiones deberán trabajar cierto número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica (sistemas certificados según ley), es decir lograr ese número de certificaciones, para que al final del periodo por ejemplo la región Brunca tenga 60 sistemas orgánicos.

## Excepción

Región	Meta				
	2019	2020	2021	2022	Periodo
Brunca	10	14	17	19	<b>60</b>
Central Oriental	6	10	10	11	<b>37</b>
Central Sur	5	8	10	10	<b>33</b>
Central Occidental	6	10	10	11	<b>37</b>
Chorotega	5	9	10	11	<b>35</b>
Huetar Caribe	5	9	10	12	<b>36</b>
Huetar Norte	8	11	13	15	<b>47</b>
Pacífico Central	5	9	10	11	<b>35</b>
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>80</b>	<b>90</b>	<b>100</b>	<b>320</b>

**Reprogramación de metas para el 2020**

De conformidad con la programación de metas durante el primer semestre del 2019 es importante citar que se presentó un cumplimiento atípico de algunas metas que se encontraban programadas para en el primer semestre 2019, por lo antes citado se solicita que cada región analice las metas planteadas para los años 2020, 2021 y 2022 a efectos de disponer metas que reflejen un alcance acorde a las capacidades técnicas, financieras y de gestión de cada región de desarrollo. A continuación, se muestran los cuadros de las metas que sobrepasaron la ejecución o que se cumplieron durante el primer semestre.

**Intervención Estratégica 1: Programa Producción Orgánica**

Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica

Región	Avance reportado	Meta programada	% Avance
Brunca	25	10	<b>250%</b>
Central Oriental	6	6	<b>100%</b>
Central Sur	5	5	<b>100%</b>
Central Occidental	6	6	<b>100%</b>
Chorotega	6	5	<b>120%</b>
Huetar Caribe	2	5	<b>40%</b>
Huetar Norte	8	8	<b>100%</b>
Pacífico Central	13	5	<b>260%</b>
<b>Nacional</b>	<b>71</b>	<b>50</b>	<b>142%</b>

## Intervención Estratégica 2. Programa Producción sostenible

### Número de personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible

Región	Línea Base	2019			2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado	% ejecución				
Brunca	500	595	610	102,5	10	10	10	<b>625</b>
Central Oriental	172	555	469	84,5	135	135	135	<b>960</b>
Central Sur	850	400	200	50,0	400	500	500	<b>1800</b>
Central Occidental	800	300	180	60,0	300	300	300	<b>1200</b>
Chorotega	550	154	168	109,0	154	154	154	<b>616</b>
Huetar Caribe	120	120	121	100,8	145	145	160	<b>570</b>
Huetar Norte	270	350	350	100,0	400	450	500	<b>500</b>
Pacífico Central	935	950	709	74,6	950	1000	1000	<b>1000</b>
<b>Nacional</b>	<b>4197</b>	<b>2895</b>	<b>2807</b>		<b>2494</b>	<b>2694</b>	<b>2759</b>	<b>10852</b>

### Número de personas/sistemas productivos con emprendimientos agroproductivos con distinción, galardones o sellos de producción sostenible

Dirección	Línea Base	2019			2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado	% ejecución				
Brunca	0	10	61	<b>610</b>	10	10	10	<b>40</b>
Central Oriental	35	68	56	82,3	12	12	12	<b>104</b>
Central Sur	12	5	12	<b>240</b>	10	15	20	<b>20</b>
Central Occidental	11	3	2	66,6	3	3	3	<b>12</b>
Chorotega	2	2	17	<b>850</b>	6	6	6	<b>20</b>
Huetar Caribe	44	44	21	47,7	50	60	72	<b>72</b>
Huetar Norte	19	35	17	48,6	60	85	120	<b>120</b>
Pacífico Central	50	50	59	<b>118</b>	60	70	80	<b>80</b>
<b>Nacional</b>	<b>173</b>	<b>217</b>	<b>245</b>		<b>211</b>	<b>261</b>	<b>323</b>	<b>468</b>

### Número de personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados

Dirección	Línea Base	2019			2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado	% ejecución				
Brunca	0	3	3	100	3	3	3	<b>12</b>
Central Oriental	-	68	56	84,8	12	12	12	<b>104</b>
Central Sur	0	2	0	0	2	2	2	<b>8</b>
Central Occidental	2	2	2	100	2	2	2	<b>8</b>
Chorotega	0	1	1	100	2	2	2	<b>7</b>
Huetar Caribe	-	0	0	0	0	1	2	<b>3</b>
Huetar Norte	3	15	4	26,6	20	25	30	<b>30</b>
Pacífico Central	0	5	38	<b>760</b>	5	8	10	<b>10</b>

Dirección	Línea Base	2019			2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado	% ejecución				
<u>Nacional</u>	5	96	<u>104</u>		46	55	63	182

### Intervención Estratégica 3. Programa de gestión, prevención del riesgo y cambio climático.

Número de personas productoras de sistemas productivos y/o organizaciones.

Dirección	Línea Base	2019		% ejecución	2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance					
Brunca	0	250	250	100,0	20	20	20	310
Central Oriental	50	350	228	65%	350	350	350	1400
Central Sur	70	200	100	50,0	200	200	250	850
Central Occidental	800	100	75	75,0	100	100	100	400
Chorotega	1500	500	542	108,4	500	500	500	2000
Huetar Caribe	-	0	0	0	56	111	180	180
Huetar Norte	-	350	350	100	50	50	50	500
Pacífico Central	953	950	652	68,6	950	1000	1000	1000
<b>Nacional</b>	<b>3373</b>	<b>2700</b>	<b>1969</b>		<b>2226</b>	<b>2331</b>	<b>2450</b>	<b>6640</b>

### Intervención estratégica 4. Estrategia de fortalecimiento empresarial-organizacional agropecuario y rural para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva.

Número de organizaciones implementando un plan estratégico o proyectos agro productivos de valor agregado para su fortalecimiento empresarial.

Dirección	Línea Base	2019		% ejecución	2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado					
Brunca	0	10	11	110,0	10	10	10	40
Central Oriental	4	12	12	100,0	7	6	6	31
Central Sur	7	5	5	100,0	5	5	5	20
Central Occidental	21	5	3	60,0	5	5	6	21
Chorotega	16	4	4	100,0	4	4	4	16
Huetar Caribe	10	10	13	<u>130,0</u>	15	15	20	20
Huetar Norte	14	14	14	100,0	21	21	24	24
Pacífico Central	27	30	22	73,3	30	32	35	35
<b>Nacional</b>	<b>99</b>	<b>85</b>	<b>84</b>		<b>97</b>	<b>98</b>	<b>110</b>	<b>390</b>

Número de organizaciones que ofrecen emprendimientos de valor agregado a sus productos y/o servicios y que se insertan en nuevos mercados.

Dirección	Línea Base	2019		% de ejecución	2020	2021	2022	Período
		Meta 2019	Avance/ Resultado					
Brunca	0	5	5	100,0	5	5	5	20
Central Oriental	4	4	4	100,0	4	3	3	14
Central Sur	22	25	20	80,0	28	31	35	35
Central Occidental	ND	3	2	66,0	3	3	3	12
Chorotega	15	9	18	<u>200,0</u>	5	5	5	24
Huetar Caribe	2	0	0	0	0	1	2	3
Huetar Norte	10	13	12	92,0	18	21	23	23
Pacífico Central	5	10	12	<u>120,0</u>	10	15	15	15
<b>Nacional</b>	<b>58</b>	<b>69</b>	<b>73</b>		<b>73</b>	<b>84</b>	<b>91</b>	<b>258</b>

Fuente: UPI con información de POI regionales.

## Consideraciones para el instrumental de programación y seguimiento

Según los compromisos asumidos a partir de las reuniones con enlaces de proyectos del 30 de setiembre y del equipo de trabajo de Planificación DNEA-UPI, se procede a revisar matriz de programación propuesta por Planificadores y enviada a la Dirección de la DNEA en febrero de 2019 por Joarline Mata. De parte de la UPI, se realiza una revisión y análisis y propone ajustes y observaciones realizados en cuanto a la identificación de metas y propiamente sobre objetivos y actividades de cada intervención e indicadores (sesiones de trabajo UPI-DNEA: 08, 10 18 de octubre). Producto de ese análisis el criterio de la UPI se fundamenta en los siguientes aspectos:

- La propuesta regional no tiene enfoque cadena de resultados, se queda en programación de gestión interna focalizada a actividades.
- Los elementos dispuestos no contienen información suficiente que sustente el proceso de rendición de cuentas.
- No se visualizan productos, efectos o resultados, solo brinda información de los servicios y técnicas de extensión utilizadas.
- Limita seguir el proceso de aprendizaje de la metodología de gestión por resultados, dentro del cual el MAG ha venido trabajando, aunque se reconoce las restricciones metodológicas, que bajo enfoque de aprender haciendo debe fortalecerse con el apoyo y supervisión de entes especializados.

Otros criterios de referencia sobre los instrumentos de programación y seguimiento son los siguientes:

- Metodología de Gestión por Resultados:

El sistema de planificación, seguimiento y evaluación de la DNEA están orientados a contar servicios, aunque la planificación viene desde la finca con el productor, a la agencia y territorio, toda la

planificación se basa en la cantidad de servicios y por ende su seguimiento se hace a las actividades, imposibilitando la medición de los efectos y cambios logrados por la extensión a corto y mediano plazo<sup>40</sup>. Aunque existen algunas consideraciones en el documento de “*Orientaciones Metodológicas para la Extensión, 2015*” (MAG/DNEA, 2015) más se hace referencia a la calidad del servicio y no a una planificación que conduzca a un cambio.

De igual manera, el seguimiento va dirigido más a actividades, lo cual parte del enfoque del sistema de planificación actual. En lo que respecta a la evaluación del sistema de extensión, es un tema pendiente, la evaluación es contra los productos planificados y no se evalúa el efecto ni el efecto y el impacto, no existe una evaluación sistemática hacia la calidad del servicio de acuerdo a parámetros establecidos de acuerdo a las realidades del país.

- Directrices y lineamientos emitidos por instancias reguladoras para el proceso de programación, seguimiento y evaluación definidas desde el 2016<sup>41</sup>

En el marco de esta directriz se fundamenta que se retoma el formato que ha trabajado la UPI, que se remitió para consideración de equipo de trabajo de planificación DNEA-UPI el 11/10/2019 y valorada en reunión del 18/10/2019 (la primera revisión se realizó a lo interno de la UPI, posteriormente en sesiones DNEA-DM-UPI se realizaron más aportes y por último se completó con las actividades de referencia que se han consolidado a través de los años).

Por parte de la DNEA se reconoce que es competencia de la UPI la decisión instrumental, se agradece el espacio de reflexión y solicita oficializar proceso para la programación 2020, proponiendo iniciar un proceso participativo durante el 2020 para programación 2021 y trabajar en la percepción de que la planificación no es un formalismo.

- Durante el 2020 se realizará una estrategia de monitoreo y seguimiento participativa para la mejora de los procesos de programación y seguimiento institucional, incluyendo talleres y visitas a Direcciones Regionales y Agencias, asesoría metodológica de instancias expertas como MIDEPLAN, IICA, SEPSA, entre otras.

Dado los criterios señalados las matrices de programación de intervenciones estratégicas contienen **orientaciones** sobre **actividades base** definidas de forma participativa en años anteriores, las cuales pueden variar de región a región. Lo anterior es una referencia para el desarrollo de cada etapa.

<sup>40</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>41</sup>Gestión por Resultados en el Desarrollo de Costa Rica, MIDEPLAN y Ministerio de Hacienda (2016). <https://documentos.MIDEPLAN.go.cr/share/s/qga1rkliQTGLxHPcfq7Uxw>

El **medio de verificación** se recolectará en etapa de seguimiento, no se solicita durante el proceso de programación.

El dato de **población beneficiaria** se recolectará en etapa de seguimiento. Se indica que la población beneficiada se realiza por indicador según clasificación por sexo: hombres y mujeres, y rangos de edades para identificación de personas jóvenes y adultas mayores. En columna de *Otra identificación* se señala si hay grupos étnicos como personas indígenas y afrodescendientes según su *autoidentificación*, además de usuarios con discapacidad y señalar explícitamente la cantidad de personas de estas poblaciones. Esta clasificación se realiza con fines estadísticos para evidenciar la cobertura del MAG hacia poblaciones vulnerables y para la consideración de intervenciones diferenciadas en poblaciones que lo requieran.

Se incorpora la **Intervención Estratégica Gestión regional y local para el fortalecimiento y coordinación institucional**, que incluye todas las acciones de gestión técnica y administrativa interna y del sector que implica el apoyo institucional bajo agendas de trabajo, sinergias y convenios, proyectos agroproductivos interinstitucionales, la gestión y coordinación del tema de prevención y gestión del riesgo bajo agendas y articulaciones con los Comités locales de emergencia y la articulación interinstitucional que alinean el alineamiento y coordinación de procesos de trabajo con Municipalidades, Ministerio de Salud, enfoque de territorios y a nivel del sector agropecuario, rural y pesquero.

#### **Identificación población beneficiaria de los servicios institucionales**

Se recomienda seguir metodología utilizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) en el Censo Nacional Agropecuario (2014) y Censo Nacional de Población (2011) que es de autoidentificación étnica, como se indica a continuación<sup>42</sup>. Se indica que este aspecto debe hacer referencia a lo que se registra dentro del sistema de información de la DNEA y dentro del proceso de caracterización del diagnóstico de la finca del productor y se debe de tener como referencia para documentar la participación de esta población en las diferentes actividades de asesoría y gestión, asistencia técnica, capacitación, proceso de comunicación e información que se realizan en el marco del servicio de extensión agropecuaria y rural.

---

<sup>42</sup> En acatamiento a acuerdo de Equipo de trabajo de Planificación definido en reunión del 18 de octubre, se procede a investigar en INEC, CONAPDIS y CONAI. Sabiendo que esta identificación ha generado polémica sería importante someterlo a consideración de las partes, sin embargo se reitera que desde el punto de vista de entes especializados tomar como referencia la apariencia física para hacer esta identificación es incorrecto. La otra propuesta que se mencionó en la reunión del 18 de octubre fue utilizar la experiencia de los técnicos y extensionistas.

## Método para identificar población beneficiaria

### ¿(Nombre) se considera...

1. ... indígena?
2. ... negro(a) o afrodescendiente?
3. ... mulato(a)?
4. ... chino(a)?
5. ... blanco(a) o mestizo(a)?
6. Otro
0. Ninguna

Usted debe formular la pregunta para cada una de las personas del hogar. La respuesta será anotada utilizando el enfoque de “autoidentificación étnica”, por tanto usted debe respetar y asignar la respuesta brindada por la persona. **Por ningún motivo asigne una respuesta tomando como referencia la apariencia física de la persona.**

- Indígena: las personas que reconocen principalmente en su identidad las costumbres y tradiciones de las culturas indígenas.
- Negro(a) o afrodescendiente: las personas que reconocen principalmente en su identidad las raíces culturales de ascendencia africana y su diáspora.
- Mulato(a): las personas que reconocen principalmente en su identidad las raíces culturales de ascendencia africana y su diáspora, a partir de uno de sus progenitores.
- Chino(a): las personas con ascendencia proveniente de la República Popular China, incluyendo Taiwán y Hong Kong. No incluye a las personas de otras ascendencias asiáticas.
- Blanco(a) o mestizo(a): personas que se identifican principalmente con el legado cultural e histórico hispanoamericano. Se incluye también la identificación con el legado cultural e histórico europeo anglosajón.
- Otra: personas que se autoidentifican con alguna etnia no mencionada en las categorías anteriores.
- Ninguna: no se considera perteneciente a ninguna etnia.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo, Cuestionario del Censo Nacional Agropecuario (2014) y manual para censistas.

Adicionalmente se indica que, al realizar consulta a la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI), si en algún momento se requiere certificar que se trabaja con productores indígenas, de acuerdo con decreto 13568-CG corresponde realizar la consulta directamente a las Asociaciones de Desarrollo Integral en territorios indígenas que tiene la representación legal de las comunidades. Otra norma de referencia es Ley Indígena 6172 y Convenio 169 de la OIT<sup>43</sup>.

En el caso de **personas con discapacidad**, en decreto 40727-MP-MTSS se puede consultar sobre Servicio de Certificación de la Discapacidad (SECDIS), sin embargo, se considera que para efectos del Ministerio de Agricultura la población con discapacidad se puede identificar si se conoce que la persona tiene alguna discapacidad limitante<sup>44</sup>. Según Ley 7600 Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, una discapacidad es cualquier deficiencia física, mental o sensorial que limite, sustancialmente, una o más de las actividades principales de un individuo, y una organización de personas con discapacidad son aquellas organizaciones dirigidas por personas con discapacidad o por sus familiares cuyos fines y objetivos están dirigidos a la promoción y defensa de la igualdad de oportunidades.

<sup>43</sup> En caso de requerir talleres sobre tema de población indígena, el contacto correspondiente en la Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI) es Daniela Gutiérrez Villanueva y Miriam Lezama López a los correos [mlezama53@gmail.com](mailto:mlezama53@gmail.com) y [conaicr@ice.co.cr](mailto:conaicr@ice.co.cr)

<sup>44</sup> En caso de requerir talleres sobre tema de población con discapacidad, el contacto correspondiente en el Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS) es Jose Alberto Blanco al correo [jblanco@conapdis.go.cr](mailto:jblanco@conapdis.go.cr)

La identificación de la población beneficiaria es consecuente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible para facilitar el acceso y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles, siendo un eje transversal y vinculante con el rendimiento de cuentas del Ministerio hacia la población.

Se debe indicar el método o instrumento que lo contabilice (Sistema de Información de la DNEA, por experiencia de los técnicos y extensionistas).

### Resumen población beneficiaria

Indicador	Mujeres			Hombres			Total	Otra identificación
	Edades			Edades				
	12-34	35-64	+65	12-34	35-64	+65		
Número de personas productoras usando tecnologías de producción sostenible en sus sistemas productivos								
Número de personas productoras con emprendimientos agroproductivos que tienen distinción, galardones o sellos de producción sostenible en sus sistemas productivos								
Número de Personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados								
Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica								
Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.								
Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería. incluido en el PNDIP								
Número de personas productoras de sistemas productivos y/o organizaciones con acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático								
Número de organizaciones implementando un plan estratégico y/o proyecto agro productivo de valor agregado para su fortalecimiento empresarial								
Número de organizaciones que desarrollan emprendimientos de valor agregado a sus productos y/o servicios que se insertan en nuevos mercados.								





## 14. Matriz de programación de corto y mediano plazo

Las matrices que se muestran a continuación son las de referencia para la elaboración del POI de cada región de desarrollo y sus respectivas agencias de extensión agropecuaria, que se fundamental en la cadena de resultados

### Intervención Estratégica Programa de producción sostenible

Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)

Año 2020

Región y/o Agencia de Extensión:

#### 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 agro empresas.

#### 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 de programación 1. Intervención estratégica programa de producción sostenible**

Intervención estratégica <sup>45</sup> : Programa de Producción sostenible.																				
Objetivo de la Intervención <sup>46</sup> : 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.																				
Problema, necesidad u oportunidad <sup>47</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>48</sup>	Indicador <sup>49</sup>	Línea Base <sup>50</sup>	Meta de indicador <sup>51</sup>	Actividades <sup>52</sup>	Meta por actividad <sup>53</sup>		2020			2021			2022			Responsable			
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2	3	4
Baja implementación de técnicas de producción sostenible en los sistemas de producción	(Objetivo de actividad) Promocionar en las personas productoras la utilización de prácticas de producción sostenible en sus sistemas de producción a través de los servicios de asistencia técnica, capacitación e información	Número de personas productoras usando tecnologías de producción sostenible en sus sistemas productivos		2019-2022: <b>10852</b>  2019: <b>2895</b> 2020: <b>2494</b> 2021: <b>2694</b> 2022: <b>2759</b>	1. Identificación de productores y sus familias atendidos en producción agroambiental															
					2. Elaboración del diagnóstico de finca, con la identificación de las potencialidades															
					3. Plan de capacitación a sistemas productivos formulado															
					4. Plan de finca convenido con el productor y su familia y con acciones definidas en gestión agroambiental															
					5. Plan de divulgación (días de campo, demostración de método, gira, etc.)															
					6. Asesoría técnica en tecnologías para el manejo de recurso hídrico y suelo.															

<sup>45</sup> Intervención estratégica: Se refiere a la intervención estratégica a la cual responde la programación.

<sup>46</sup> Objetivo de la intervención estratégica.

<sup>47</sup> Problema, necesidad u oportunidad que busca resolver cada intervención estratégica. Puede ser modificado en el contexto de la particularidades de cada región

<sup>48</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>49</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>49</sup> Indicador es una medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a objetivos y resultados planeados correspondiente a cada intervención estratégica.

<sup>50</sup> Línea base es la situación inicial previo a la intervención.

<sup>51</sup> Meta de indicador: es la meta correspondiente de cada indicador, es decir la finalidad o resultado esperado.

<sup>52</sup> Actividades: conjunto de tareas que se desarrollan para el cumplimiento de cada objetivo e indicador.

<sup>53</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad de medida para cada actividad.



Intervención estratégica <sup>45</sup> : Programa de Producción sostenible.																					
Objetivo de la Intervención <sup>46</sup> : 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.																					
Problema, necesidad u oportunidad <sup>47</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>48</sup>	Indicador <sup>49</sup>	Línea Base <sup>50</sup>	Meta de indicador <sup>51</sup>	Actividades <sup>52</sup>	Meta por actividad <sup>53</sup>		2020				2021				2022				Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
					7. Asesoría técnica en tecnologías en enmiendas agrícolas (ver detalle en ficha técnica del indicador)																
					8. Asesoría técnica en sistemas silvopastoriles y agroforestales. (ver detalle en ficha técnica de indicador)																
					9. Asesoría técnica en tecnologías de calidad e inocuidad de alimentos. (ver detalle en ficha técnica de indicador)																
					10. Asesoría y seguimiento en proceso de acreditación de bandera azul en sistemas productivos																
					11. Asesoría en la gestión y formulación de proyectos de incentivos ambientales (RBA) a fincas y organizaciones																
	(Objetivo de producto) Lograr que los sistemas productivos obtengan galardones, sellos de calidad y certificaciones por la adopción y aplicación de buenas prácticas agrícolas	Número de personas productoras con emprendimientos agroproductivos que tienen distinción, galardones o sellos de producción sostenible en sus sistemas productivos	<b>173</b>	2019-2022: <b>1008</b>  2019: <b>213</b> 2020: <b>211</b> 2021: <b>261</b> 2022: <b>323</b>	1. Asesoría técnica en prácticas y tecnologías sobre BPA y BPC en los sistemas productivos con galardones y distinciones  2. Proceso de seguimiento y evaluación de los proyectos de incentivos ambientales en fincas y organizaciones con galardones y distinciones																



Intervención estratégica<sup>45</sup>: Programa de Producción sostenible.  
Objetivo de la Intervención<sup>46</sup>: 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.

Problema, necesidad u oportunidad <sup>47</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>48</sup>	Indicador <sup>49</sup>	Línea Base <sup>50</sup>	Meta de indicador <sup>51</sup>	Actividades <sup>52</sup>	Meta por actividad <sup>53</sup>		2020				2021				2022				Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
					3. Asesoría y seguimiento a personas productoras en sistemas productivos y organizaciones con emprendimientos, distinciones, galardones o sellos en producción sostenible																
					4. Seguimiento para el uso y aplicación de registros productivos, protocolos y normativas a personas productoras en sistemas productivos y organizaciones que implementan sellos y distinciones en producción sostenible																
					5. Informes de resultados sobre mejoras y/o cambios en los sistemas productivos y organizaciones con distinciones, sellos y galardones																
	(Objetivo efecto)  Lograr que las personas productoras comercialicen su producción utilizando sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados, que mejoran la sostenibilidad agroambiental y socioeconómica	Número de personas productoras y organizaciones comercializando su producción con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados	5	2019-2022: <b>261</b>  2019: <b>97</b> 2020: <b>46</b> 2021: <b>55</b> 2022: <b>63</b>	1. Personas productivas en sistemas productivos y/o organizaciones con rendición de resultados y experiencias exitosas por aplicación de BPA, PBC y proyectos de prevención del riesgo a nivel comunal, regional  2. Rendición de resultados sobre mejoras ambientales, de salud, nutricionales por aplicación de prácticas de mejora del recurso hídrico, suelo, biodiversidad en las fincas a nivel comunal, regional																

## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL



Intervención estratégica <sup>45</sup> : Programa de Producción sostenible.																					
Objetivo de la Intervención <sup>46</sup> : 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.																					
Problema, necesidad u oportunidad <sup>47</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>48</sup>	Indicador <sup>49</sup>	Línea Base <sup>50</sup>	Meta de indicador <sup>51</sup>	Actividades <sup>52</sup>	Meta por actividad <sup>53</sup>		2020				2021				2022				Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
					3. Intercambio de experiencias para divulgar resultados y mejoras en salud, nutrición y calidad de vida																
Riesgos relevantes identificados y acciones estratégicas SEVRIMAG y de contexto por intervención estratégica <sup>54</sup> :																					
Nombre y firma del director regional y/o del jefe de AEA:											Nombre y firma del planificador:										

<sup>54</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad



## **Intervención Estratégica: Programa Producción Orgánica**

### **Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)**

Año 2020

Región y/o Agencia de Extensión

#### *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 agro empresas

#### *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 de programación 2. Intervención Estratégica: Programa Producción Orgánica**

Intervención estratégica <sup>1</sup> : Programa de Producción Orgánica (Incluido en el PNDIP).																						
Objetivo de la Intervención <sup>2</sup> Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas agrícolas.																						
Problema, necesidad u oportunidad <sup>55</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>56</sup>	Indicador <sup>57</sup>	Línea Base <sup>58</sup>	Meta de indicador <sup>59</sup>	Actividades <sup>60</sup>	Meta por actividad <sup>61</sup>		2020			2021			2022			Responsable					
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2	3	4		
Disminución de sistemas productivos que se sustenten en sistemas naturales para mantener y recuperar la fertilidad de los suelos, la diversidad biológica y el manejo adecuado del recurso hídrico  Pocos sistemas de producción agropecuaria con certificación orgánica y atención especializada, incursionando en mercados diferenciados	(Objetivo de actividad) 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: <b>320</b>	1. Gestión con productores interesados en proyecto de RBA orgánico																	
				2019: <b>50</b> 2020: <b>80</b> 2021: <b>90</b> 2022: <b>100</b>	2. Elaboración del proyecto de RBA																	
					3. Diagnóstico de productores orgánicos y/o organizaciones orgánicas en la región y/o agencia																	
					4. Plan de finca o de organización para capacitación orgánica																	
					5. Asistencia técnica en el uso y aplicación de técnicas de producción orgánica (biosumos, cromotografía, Organismos vivos, entre otros)																	
					6. Información y divulgación a productores atendidos en producción orgánica																	
					7. Seguimiento técnico sobre ejecución del proyecto RBA orgánico																	

<sup>55</sup> Problema, necesidad u oportunidad que busca resolver cada intervención estratégica.

<sup>56</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>57</sup> Indicador es una medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a objetivos y resultados planeados correspondiente a cada intervención estratégica.

<sup>58</sup> Línea base es la situación inicial previo a la intervención.

<sup>59</sup> Meta de indicador: es la meta correspondiente de cada indicador, es decir la finalidad o resultado esperado.

<sup>60</sup> Actividades: conjunto de tareas que se desarrollan para el cumplimiento de cada objetivo e indicador.

<sup>61</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad de medida para cada actividad.

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**



Intervención estratégica <sup>1</sup> : Programa de Producción Orgánica (Incluido en el PNDIP).																		
Objetivo de la Intervención <sup>2</sup> Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas agrícolas.																		
Problema, necesidad u oportunidad <sup>55</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>56</sup>	Indicador <sup>57</sup>	Línea Base <sup>58</sup>	Meta de indicador <sup>59</sup>	Actividades <sup>60</sup>	Meta por actividad <sup>61</sup>		2020			2021			2022			Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2
					8. Seguimiento a los procesos de certificación o transición Información y divulgación a productores atendidos en agricultura orgánica													
					9. Apoyo a procesos de comercialización local y regional													
					10. Seguimiento para la sostenibilidad de la producción orgánica (calidad e inocuidad de productos)													
					11. Asesoría en reconocimientos y sellos de producción y comercialización de productos diferenciados orgánicos													
Pocos sistemas de producción agropecuaria con certificación orgánica y atención especializada, incursionando en mercados diferenciados	<b>(Objetivo Producto)</b> Desarrollar prácticas, proyectos y emprendimientos de producción orgánica con productores en transición y certificadas y en fincas modelos bajo este sistema productivo				1. Seguimiento técnico sobre ejecución del proyecto RBA orgánico													
					2. Seguimiento al proceso de certificación o transición Información y divulgación a productores atendidos en agricultura orgánica													
					3. Apoyo a procesos de comercialización local y regional													
					4. Seguimiento para la sostenibilidad de la producción orgánica (calidad e inocuidad de productos).													



## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL



Intervención estratégica <sup>1</sup> : Programa de Producción Orgánica (Incluido en el PNDIP).																		
Objetivo de la Intervención <sup>2</sup> Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas agrícolas.																		
Problema, necesidad u oportunidad <sup>55</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>56</sup>	Indicador <sup>57</sup>	Línea Base <sup>58</sup>	Meta de indicador <sup>59</sup>	Actividades <sup>60</sup>	Meta por actividad <sup>61</sup>		2020			2021			2022			Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2
					5. Asesoría en reconocimientos y sellos de producción y comercialización de productos diferenciados orgánicos													
	(Objetivo Efecto) Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas ganaderas y agrícolas				1. Rendición de resultados y experiencias exitosas de producción orgánica certificada													
					2. Informes con registros productivos, ambientales y económicos con mejoras de producción y consumo de productos orgánicos a nivel familiar, organizacional, comunal y regional													
						3. Intercambio de experiencias para divulgar resultados y mejoras de la producción orgánica en salud, nutrición y calidad de vida de las familias rurales												
Riesgos relevantes identificados y acciones estratégicas SEVRIMAG y de contexto por intervención estratégica <sup>62</sup> :																		
Nombre y firma del director regional y/o del jefe de AEA:									Nombre y firma del planificador:									

<sup>62</sup> Riesgos: son los riesgos relevantes identificados por cada intervención estratégica.



## **Intervención estratégica: Programa de gestión, prevención del riesgo y cambio climático**

Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)

Año 2020

Región y/o Agencia de Extensión:

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 de programación 3. Intervención estratégica: programa de gestión, prevención del riesgo y cambio climático**

Intervención estratégica <sup>63</sup> : Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático.																		
Objetivo de la Intervención <sup>64</sup> : Incrementar acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sistemas productivos.																		
Problema, necesidad u oportunidad <sup>65</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>66</sup>	Indicador <sup>67</sup>	Línea Base <sup>68</sup>	Meta de indicador <sup>69</sup>	Actividades <sup>70</sup>	Meta por actividad <sup>71</sup>		2020			2021			2022			Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2
Alta vulnerabilidad de los sistemas productivos a los cambios adversos del clima	(Objetivo actividad) Asesorar a personas productoras en acciones de prevención y manejo de desastres naturales y cambio climático	Número de personas productoras utilizando acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sus sistemas productivos	2483 Hacienda	2019-2022: <b>9607</b>	1. Proceso de levantamiento de daños y pérdidas por desastres naturales													
					2. Proceso de sistematización y análisis de información de daños y pérdidas por desastres naturales													
					3. Proceso de distribución de insumos para atención de daños y pérdidas													
					4. Proceso de capacitación en prevención y gestión del riesgo													
	(Objetivo producto) Brindar asesoría técnica en la implementación de planes de acción para la prevención, Adaptación, gestión del riesgo y cambio climático ante desastres naturales según	(De presupuesto emergencias CNE, cursos cambio climático)	2019: <b>2700</b> 2020: <b>2226</b> 2021: <b>2231</b> 2022: <b>2450</b>	1. Proceso de ejecución de las agendas de prevención, gestión del riesgo y climática para la rehabilitación y adaptación a desastres naturales														
				2. Formulación y gestión para el desarrollo de proyectos de rehabilitación agropecuaria y tecnologías por impacto de desastres naturales														
					3. Proceso de seguimiento en la ejecución de proyectos de rehabilitación agropecuaria y tecnologías por impacto de desastres naturales													

<sup>63</sup> Intervención estratégica: Se refiere a la intervención estratégica a la cual responde la programación.

<sup>64</sup> Objetivo de la intervención estratégica.

<sup>65</sup> Problema, necesidad u oportunidad que busca resolver cada intervención estratégica.

<sup>66</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>67</sup> Indicador es una medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a objetivos y resultados planeados correspondiente a cada intervención estratégica.

<sup>68</sup> Línea base es la situación inicial previo a la intervención.

<sup>69</sup> Meta de indicador: es la meta correspondiente de cada indicador, es decir la finalidad o resultado esperado.

<sup>70</sup> Actividades: conjunto de tareas que se desarrollan para el cumplimiento de cada objetivo e indicador.

<sup>71</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad de medida para cada actividad.

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**



Intervención estratégica <sup>63</sup> : Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático. Objetivo de la Intervención <sup>64</sup> : Incrementar acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sistemas productivos.																	
Problema, necesidad u oportunidad <sup>65</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>66</sup>	Indicador <sup>67</sup>	Línea Base <sup>68</sup>	Meta de indicador <sup>69</sup>	Actividades <sup>70</sup>	Meta por actividad <sup>71</sup>		2020			2021			2022			Responsable
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
	declaratoria de emergencia				4. Seguimiento a las agendas de acciones climáticas y agroambientales												
	(Objetivo efecto) Lograr la adopción de prácticas de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático				1. Proceso de evaluación de la operación de proyectos de prevención y gestión del riesgo (rehabilitación agropecuaria y tecnologías por impacto de desastres naturales)												
					2. Rendición de resultados y experiencias exitosas de proyectos de prevención del riesgo a nivel comunal, regional												
	(Objetivo de actividad)  Asesorar al productor en el establecimiento de tecnologías de ganadería sostenible en fincas NAMA (carne y leche)	Número de fincas ganaderas asesoradas en el modelo NAMA	300	2019-2022: <b>1.773</b>  2019: NA 2020: <b>573</b> 2021: <b>500</b> 2022: <b>700</b>  Regiones: Brunca: 306 Central Sur: 128 Central Occidental: 129 Central Oriental: 129 Chorotega: 320 Huetar Caribe: 169 Huetar Norte: 466 Pacífico Central: 126	1. Selección de productores												
					2. Aplicación de diagnóstico por productor												
					3. Elaboración de los planes de finca												
					4. Diseño y planificación de sistema de pastoreo racional (SPR) por productor												
					5. Asistencia técnica para el establecimiento del sistema de pastoreo racional en las fincas de productores												
					6. Expediente Regional de la red de fincas												
					7. Acompañamiento técnico a nivel de productor y a nivel de agencia												
	(Objetivo producto) Incrementar la carga animal en las fincas NAMA mediante la adopción de (SPR)				1. Levantamiento de registros de rendimientos productivos en las fincas con mejoras para incrementar carga animal												
					2. Informes de resultados y evaluación sobre mejoras en carga animal en finca												

## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL



Intervención estratégica <sup>63</sup> : Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático. Objetivo de la Intervención <sup>64</sup> : Incrementar acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sistemas productivos.																				
Problema, necesidad u oportunidad <sup>65</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>66</sup>	Indicador <sup>67</sup>	Línea Base <sup>68</sup>	Meta de indicador <sup>69</sup>	Actividades <sup>70</sup>	Meta por actividad <sup>71</sup>		2020			2021			2022			Responsable			
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2	3	4
	y alimentación alternativa.				3. Capacitación a asesores técnicos de las agencias															
					4. Intercambio de experiencias para divulgar resultados y mejoras en índices de carga animal															
					5. Asesoría técnica en prácticas y tecnologías de ganadería sostenible (uso eficiente de agua, tecnologías limpias, biosumos)															
					6. Asesoría técnica en prácticas y tecnologías en mejora de infraestructura productiva ganadera															
	(Objetivo efecto) Desarrollar modelos de producción orgánica en fincas ganaderas y agrícolas				1. Registros de verificación sobre mejoras en fincas ganaderas para analizar la sostenibilidad de las inversiones y tecnologías recomendadas e implementadas															
2. Rendición de resultados sobre mejoras en prácticas de producción sostenible en las fincas ganaderas a nivel comunal, regional																				
3. Rendición de resultados sobre mejoras en ingresos, empleo, mejoramiento de vida en las fincas ganaderas a nivel comunal, regional																				
4. Levantamiento de registros productivos para comprobar mejora en carga animal																				
5. Alianzas y convenios interinstitucionales para divulgación e irradiación de resultados de mejora en índices de carga animal																				
	Reducción de emisiones de CO2 equivalente			2019-2021 = <b>38.999</b> 2019: NA	1. Sistema de registro de emisiones de línea base															
					2. Registro de medición de emisiones de CO2 en ejecución															

## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL



Intervención estratégica <sup>63</sup> : Programa de Gestión, Prevención del Riesgo y cambio climático. Objetivo de la Intervención <sup>64</sup> : Incrementar acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático en sistemas productivos.																		
Problema, necesidad u oportunidad <sup>65</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>66</sup>	Indicador <sup>67</sup>	Línea Base <sup>68</sup>	Meta de indicador <sup>69</sup>	Actividades <sup>70</sup>	Meta por actividad <sup>71</sup>		2020			2021			2022			Responsable	
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2
		t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería. incluido en el PNDIP		2020: <b>12.596</b> 2021: <b>11.003</b> 2022: <b>15.400</b>  Brunca: 6.735 Central Sur: 2829 Central Occidental: 2829 Central Oriental: 2829 Chorotega: 7.041 Huetar Caribe: 3.725 Huetar Norte: 10.261 Pacífico Central: 2.750	3. Rendición de resultados sobre disminución de emisiones CO2 en fincas ganaderas a nivel comunal, regional													
Riesgos relevantes identificados y acciones estratégicas SEVRIMAG y de contexto por intervención estratégica <sup>72</sup> :																		
Nombre y firma del director regional y/o del jefe de AEA:								Nombre y firma del planificador:										

<sup>72</sup> Riesgos: son los riesgos relevantes identificados por cada intervención estratégica.

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

Dirección Nacional de Extensión Agropecuaria (DNEA)

Año 2020

Región y/o Agencia de Extensión:

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

Objetivos Estratégicos Institucionales:

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



**Matriz de programación 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.**

Intervención estratégica<sup>73</sup>: 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 de la Intervención<sup>74</sup>: Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de productores agropecuarios con emprendimientos agro productivos o con proyectos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional e internacional.

Problema, necesidad u oportunidad <sup>75</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>76</sup>	Indicador <sup>77</sup>	Línea Base <sup>78</sup>	Meta de indicador <sup>79</sup>	Actividades <sup>80</sup>	Meta por actividad <sup>81</sup>												Responsable					
						Cuantificación		Unidad de medida		2020				2021					2022				
						1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4						
Baja capacidad organizativa, empresarial y de cohesión de las organizaciones de productores, productoras y jóvenes	(Objetivo actividad Asesorar a las organizaciones de productores para su fortalecimiento empresarial y organizacional, mediante capacitación, procesos de gestión de planes y proyectos	Número de organizaciones implementando un plan estratégico y/o proyecto agro productivo de valor agregado para su fortalecimiento empresarial	99	2019-2022: 390 2019: 85 2020: 97 2021: 98 2022: 110	1. Elaboración de diagnósticos organizacionales																		
					2. Aplicación de tipología de estratificación diferenciada de organizaciones																		
					3. Procesos de inducción y motivación de las organizaciones de productores																		
					4. Elaboración de guías y materiales de capacitación.																		
					5. Elaboración y/o actualización de planes de intervención organizacional																		
					6. Formulación de manera participativa con las organizaciones de productores de los planes de capacitación.																		
					7. Ejecución del plan de capacitación																		

<sup>73</sup> Intervención estratégica: Se refiere a la intervención estratégica a la cual responde la programación.

<sup>74</sup> Objetivo de la intervención estratégica.

<sup>75</sup> Problema, necesidad u oportunidad que busca resolver cada intervención estratégica.

<sup>76</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>77</sup> Indicador es una medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a objetivos y resultados planeados correspondiente a cada intervención estratégica.

<sup>78</sup> Línea base es la situación inicial previo a la intervención.

<sup>79</sup> Meta de indicador: es la meta correspondiente de cada indicador, es decir la finalidad o resultado esperado.

<sup>80</sup> Actividades: conjunto de tareas que se desarrollan para el cumplimiento de cada objetivo e indicador.

<sup>81</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad de medida para cada actividad.



## UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL



Intervención estratégica<sup>73</sup>: 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 de la Intervención<sup>74</sup>: Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de productores agropecuarios con emprendimientos agro productivos o con proyectos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional e internacional.

Problema, necesidad u oportunidad <sup>75</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>76</sup>	Indicador <sup>77</sup>	Línea Base <sup>78</sup>	Meta de indicador <sup>79</sup>	Actividades <sup>80</sup>	Meta por actividad <sup>81</sup>		2020			2021			2022			Responsable		
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1		2	3
					8. Apoyo a las organizaciones en procesos de planes estratégicos o planes de negocio														
					9. Análisis y priorización de ideas de proyectos a nivel regional														
					10. Realizar diagnóstico de las necesidades organizacionales con competencia para ejecutar proyectos														
					11. Analizar requisitos previos y capacidad organizacional para el desarrollo de los proyectos														
					12. Coordinación con instituciones y universidades para apoyar a las organizaciones de productores en la formulación de perfiles, estudios de factibilidad y negociación de proyectos.														
					13. Realizar el análisis de viabilidad y pertinencia de los proyectos formulados														
					14. Coordinar la presentación y aval de proyectos en COSELES y CSRA														
					15. Gestionar apoyos interinstitucionales estratégicos para el apalancamiento de proyectos														

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

Intervención estratégica<sup>73</sup>: 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 de la Intervención<sup>74</sup>: Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de productores agropecuarios con emprendimientos agro productivos o con proyectos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional e internacional.

Problema, necesidad u oportunidad <sup>75</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>76</sup>	Indicador <sup>77</sup>	Línea Base <sup>78</sup>	Meta de indicador <sup>79</sup>	Actividades <sup>80</sup>	Meta por actividad <sup>81</sup>		2020				2021				2022				Responsable			
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
	(Objetivo de producto)  Consolidar el fortalecimiento empresarial de las organizaciones de productores, mediante el desarrollo de emprendimientos agroproductivos de valor agregado				1. Apoyo técnico, de capacitación y seguimiento a los diferentes proyectos productivos ejecutados en la región																		
2. Asesoría y apoyo a redes empresariales como consorcios y otros a nivel local (Valor agregado, mercados regionales y locales)																							
3. Coordinación con los Consejos de Desarrollo Territorial, COSELES, CSRA en la ejecución y operación de los proyectos productivos y la gestión empresarial.																							
4. Apoyo a la organización en el seguimiento físico y financiero de los proyectos en ejecución, mediante la formulación de informes trimestrales																							
5. Elaborar el informe final de ejecución del proyecto																							
6. Visitas de verificación sobre avances físicos y financieros que garanticen la adecuada utilización de los recursos asignados a proyectos.																							
	(Objetivo de efecto) Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de	Número de organizaciones que desarrollan emprendimientos de valor agregado a sus	<b>58 Final</b>	2019-2022: <b>258</b>  2019: <b>10</b>	1. Levantamiento de registros productivos y socioeconómicos en las organizaciones con proyectos en operación																		

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

Intervención estratégica<sup>73</sup>: 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 de la Intervención<sup>74</sup>: Fortalecer las capacidades competitivas de organizaciones de productores agropecuarios con emprendimientos agro productivos o con proyectos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional e internacional.

Problema, necesidad u oportunidad <sup>75</sup>	Objetivo de actividad, producto y efecto <sup>76</sup>	Indicador <sup>77</sup>	Línea Base <sup>78</sup>	Meta de indicador <sup>79</sup>	Actividades <sup>80</sup>	Meta por actividad <sup>81</sup>		2020				2021				2022				Responsable
						Cuantificación	Unidad de medida	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	productores agropecuarios con emprendimientos agroproductivos de valor agregado para la producción, industrialización y comercialización a nivel nacional	productos y/o servicios y que se insertan en nuevos mercados.		2020: <b>73</b> 2021: <b>84</b> 2022: <b>91</b>	<p><b>2.</b> Visitas de verificación sobre mejoras agro-productivas, socioeconómicas, ambientales de las organizaciones para analizar la sostenibilidad de las inversiones y tecnologías implementadas con el proyecto</p> <p><b>3.</b> Rendición de resultados o cambios exitosos en los procesos productivos a partir de los proyectos a nivel de finca, organización y comunal</p> <p><b>4.</b> Rendición de resultados o mejoras en ingresos, empleo, prácticas ambientales, mejoramiento de vida de productores asociados y a nivel comunal</p>															
Riesgos relevantes identificados y acciones estratégicas SEVRIMAG y de contexto por intervención estratégica <sup>82</sup> :																				
Nombre y firma del director regional y/o del jefe de AEA:										Nombre y firma del planificador:										

<sup>82</sup> Riesgos: son los riesgos relevantes identificados por cada intervención estratégica.

### La estrategia del seguimiento y la evaluación (SyE)

Para la Dirección de Extensión Agropecuaria, como área sustantiva del quehacer institucional, 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 de la Extensión Agropecuaria. En términos diferentes, el SyE no solo es un asunto de los entes encargados de la planificación, sino que compete también a los niveles gerenciales y técnicos de la extensión agropecuaria, por lo que deberá incorporarse activamente a las instancias técnicas nacionales, regionales y locales en su realización.

El equipo de planificación (nacional y regional) tendrá función de liderazgo y conducción técnica de los procesos, pero esto no significa que su ejecución sea de su sola competencia. La labor del equipo regional de planificación debe permitir tomar medidas correctivas sobre los problemas que se van detectando cotidianamente y que constituyen algún obstáculo para la labor de las AEA en su actuar con los productores. Esta labor de monitoreo y seguimiento debe conducir entonces 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.

Cada región definirá internamente la periodicidad de visitas a las AEA y los instrumentos propios que aplicará para la verificación. No obstante, es fundamental que esa periodicidad no sea mayor a los tres meses y que los instrumentos que utilice sean coherentes y sirvan para confeccionar los instrumentos de consolidación que se definen en este documento.

Si bien se establece que la función del equipo regional está más orientada a la gestión operativa, con la metodología de cadena de resultados se pretende una orientación del SyE que permita visualizar los efectos y resultados que se obtienen de la gestión institucional en los beneficiarios de los servicios, de forma que al finalizar el período de planificación de corto, mediano y largo plazo se puedan agregar y obtener verdaderos resultados de calidad en los productores, sus organizaciones y sus familias.

En la línea de una gestión institucional transparente y participativa, se realizará una actividad anual de evaluación para precisar mejoras en los procesos de formulación y seguimiento y sobre todo la incursión en medición de efectos y resultados.

Para los efectos del proceso de elaboración y diseño de informes, que permitan profundizar y proporcionar información, respecto al cumplimiento de indicadores y metas y en concordancia con lo estipulado por MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda, se elaborarán dos informes: uno semestral y uno anual.

Al menos cada dos años se realizará una rendición de cuentas participativa en donde se evalúe con representantes de los usuarios los resultados de la acción institucional.

Los documentos “Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2019 y 2020”, emitido por el Ministerio de Hacienda y MIDEPLAN y el “Instructivo para las instituciones: Informe de seguimiento semestral del ejercicio económico 2019, 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), sustentan la normativa establecida para la rendición de cuentas de parte de los órganos rectores, así como la Ley No. 9398, para perfeccionar la rendición de cuentas, emitida en el 2016.

Esta normativa hace referencia a 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”.

En documentación de Lineamientos Técnicos sobre el presupuesto de la República, Ministerio de Hacienda, junio 2019, específicamente incluye un Capítulo VI. Seguimiento y Evaluación:

Artículo 79-Firma de los informes. Los informes de seguimiento semestral y evaluación anual deben ser firmados a nivel institucional por el (la) jerarca, y a nivel de programa o subprograma por el director (a) del mismo.

Artículo 80-Verificación de fuentes y cumplimiento de metas: La DGPN realizará anualmente los estudios para la verificación de fuentes y cumplimiento de metas establecidas en la Ley de Presupuesto del ejercicio económico anterior, para ello definirá los procedimientos internos a seguir y realizará visitas a las entidades definidas en sus planes anuales de trabajo durante los meses de enero a mayo.

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.

Estos procesos de monitoreos para el seguimiento de los instrumentos de planificación serán debidamente coordinados con la UPI y la SEPSA, dado lo anterior se requiere que se documenten tanto a nivel regional como a nivel local los expedientes de programación y seguimiento debidamente foliados en orden cronológica, que incluya además con los instrumentos de verificación (evidencias de las actividades y resultados alcanzados). Se indica que tanto el POI como los informes de seguimiento semestral deben estar debidamente firmados por los responsables del nivel regional (Director Regional) y del nivel local (Agente de Extensión Agropecuaria) y con el aval de los enlaces de planificación.

## Matriz de seguimiento<sup>83</sup>

Intervención estratégica<sup>84</sup>:

Objetivo de la Intervención<sup>85</sup>:

Problema, necesidad u oportunidad <sup>86</sup>	Objetivo <sup>87</sup>	Indicador <sup>88</sup>	Línea Base <sup>89</sup>	Meta programada (por indicador) <sup>90</sup>	Avance o cantidad ejecutada (por indicador) <sup>91</sup>	% de ejecución <sup>92</sup>	Actividades <sup>93</sup>	Meta por actividad <sup>94</sup>		Avance o cantidad ejecutada (por actividad) <sup>95</sup>	Medios de Verificación <sup>96</sup>	Resultados Obtenidos <sup>97</sup>
								Cuantificación	Unidad de medida			
							1.					
							2.					
							3.					
							4.					
							5.					
							6.					
Limitaciones identificadas <sup>98</sup> :												
Acciones de mejora <sup>99</sup> :												
Seguimiento a riesgos relevantes y acciones estratégicas SEVRIMAG identificados por intervención estratégica <sup>100</sup> :												
Firma del director regional y/o del jefe de AEA:						Firma del planificador:						

Nota aclaratoria: esta matriz es el insumo de seguimiento a utilizar en el 2020 para los informes semestrales y anuales solicitados por instancias fiscalizadoras como el Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, CGR.

<sup>84</sup> Intervención estratégica: Se refiere a la intervención estratégica a la cual responde la programación.

<sup>85</sup> Objetivo de la intervención estratégica.

<sup>86</sup> Problema, necesidad u oportunidad que busca resolver cada intervención estratégica.

<sup>87</sup> Objetivos correspondientes a la cadena de resultados: actividad, producto y efecto.

<sup>88</sup> Corresponde al indicador programado de cada intervención estratégica.

<sup>89</sup> Línea base es la situación inicial previo a la intervención.

<sup>90</sup> Meta programada (valor absoluto).

<sup>91</sup> Cantidad ejecutada o avance sobre la meta (valor absoluto).

<sup>92</sup> Porcentaje obtenido.

<sup>93</sup> Son las actividades programadas por objetivo e indicador por las regiones en los POI.

<sup>94</sup> Meta por actividad programada: Se utiliza la cuantificación de las actividades y la unidad de medida programadas.

<sup>95</sup> Cantidad Ejecutada: indicar avance o cantidad de actividades alcanzadas en el período.

<sup>96</sup> Medio de verificación: Medio, documento, instrumento que evidencie el desarrollo de la actividad y su oficialización/registro.

<sup>97</sup> Los resultados obtenidos se refieren a los resultados producto de la ejecución del objetivo y las actividades, destacando su aporte en los beneficiarios. En el caso que aplique, indicar nombre de organizaciones, localización, ámbito de acción y número de asociados, temas de intervención en organizaciones o sistemas productivos.

<sup>98</sup> Se refiere a las limitantes identificadas para el cumplimiento del indicador.

<sup>99</sup> Las acciones de mejora se deben completar en el caso de que el cumplimiento esté por debajo del 25% de la meta establecida.

<sup>100</sup> Riesgos: son los riesgos relevantes identificados por cada intervención estratégica.

### Matriz de seguimiento. Identificación población beneficiaria.

Indicador <sup>101</sup>	Meta programada <sup>102</sup>	Cantidad ejecutada <sup>103</sup>	Porcentaje de ejecución <sup>104</sup>	Mujeres			Hombres			Total	Otra identificación <sup>105</sup>
				Edades			Edades				
				12-34	35-64	+65	12-34	35-64	+65		
Número de personas productoras usando tecnologías de producción sostenible en sus sistemas productivos											
Número de personas productoras con emprendimientos agroproductivos que tienen distinción, galardones o sellos de producción sostenible en sus sistemas productivos											
Número de Personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados											
Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria bajo el modelo de producción orgánica											
Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.											
Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año aplicando el modelo NAMA Ganadería. incluido en el PNDIP											
Número de personas productoras de sistemas productivos y/o organizaciones con acciones de prevención, mitigación y adaptación al cambio climático											
Número de organizaciones implementando un plan estratégico y/o proyecto agro productivo de valor agregado para su fortalecimiento empresarial											
Número de organizaciones que desarrollan emprendimientos de valor agregado a sus productos y/o servicios que se insertan en nuevos mercados.											

<sup>101</sup> Se relaciona con el indicador programado.

<sup>102</sup> Meta programada (Valor absoluto)

<sup>103</sup> Cantidad ejecutada o avance sobre la meta (Valor absoluto)

<sup>104</sup> Porcentaje obtenido

<sup>105</sup> Incluir identificación cuantitativa y cualitativa de la población como afrodescendientes, étnica, con discapacidad



## **ANEXOS**

## **Anexo 1. Formato para Planes Anuales Operativos de los departamentos del nivel nacional de la Dirección de Extensión, instancias de la Dirección Administrativa e instancias asesoras**

### **Plan Anual Operativo del Departamento DNEA**

Funcionarios de instancias y jefaturas del nivel de la unidad y/o departamento

#### **Unidad o departamento:**

Nombre	Cargo	Dirección y/o ubicación	Teléfono	Correo electrónico

#### **Marco Jurídico y/o normativo Institucional**

- Marco de referencia de la normativa que rige el departamento, área o unidad de trabajo
- Procesos de trabajo desarrollados e incorporados dentro del Sistema de Gestión de Calidad

#### **Principales acciones estratégicas, programas y proyectos de intervención en el Departamento, Unidad o área de trabajo.**

- Objetivos estratégicos
- Objetivos generales y específicos
- Estrategias o lineamientos de intervención
- Clientela atendida

#### **Matriz de Planificación de cada departamento o unidad organizacional**

- En esta sección se incluye la matriz de planificación correspondiente al departamento, Unidad o área de trabajo que se trabaja a nivel regional y local

Matriz de programación 2020

Unidad o departamento DNEA

Fecha:



## Plan Anual Operativo del Departamento y/o Unidad de Dirección Administrativa e instancias asesoras

Funcionarios de instancias y jefaturas del nivel de la unidad y/o departamento

Unidad o departamento:

Nombre	Cargo	Dirección y/o ubicación	Teléfono	Correo electrónico

### **Marco Jurídico y/o normativo Institucional**

- Marco de referencia de la normativa que rige el departamento, área o unidad de trabajo
- Procesos de trabajo desarrollados e incorporados dentro del Sistema de Gestión de Calidad

### **Principales acciones estratégicas, programas y proyectos de intervención en el Departamento, Unidad o área de trabajo.**

- Objetivos estratégicos
- Objetivos generales y específicos
- Estrategias o lineamientos de intervención
- Clientela atendida

**Matriz de programación del Departamento y/o Unidad de Dirección Administrativa e instancias asesoras**

**Plan Operativo Institucional Año 2020**

Unidad/Departamento DAF/Instancias Asesora:

Intervención Estratégica: \_\_\_\_\_

Objetivos del Plan Intervenciones Estratégicas Institucional 2019-2022:

Objetivo <sup>114</sup>	Actividades <sup>115</sup>	Meta por actividad <sup>116</sup>		2020												Responsable	
		Cuantificación	Unidad medida	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	1.																
	2.																
	3.																
	4.																
	5.																
	6.																
	7.																
	8.																
	9.																
	10.																
	11.																
	12.																
Riesgos relevantes identificados y acciones estratégicas SEVRIMAG y de contexto <sup>117</sup> :																	
Nombre y firma del jefe:																	

<sup>114</sup> Objetivo correspondiente al nivel de proceso o específicos.

<sup>115</sup> Actividades: conjunto de tareas que se desarrollan para el cumplimiento de cada objetivo e indicador.

<sup>116</sup> Meta por actividad: es la mezcla de la cuantificación de las actividades y su unidad de medida.

<sup>117</sup> Riesgos: son los riesgos relevantes identificados por cada intervención estratégica.

## Anexo 2. Contenido para los planes anuales operativos del nivel regional y de las Agencias de Extensión (DEA).

Debe estar alineada al formato aprobado por la Unidad de Desarrollo Metodológico y que se incluye en el Procedimiento oficialmente descrito.

### A- CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA REGIÓN DE DESARROLLO Y AEA<sup>118</sup>

#### Identificación

- Nombre de la Región de Desarrollo: \_\_\_\_\_
- Dirección exacta de la sede: \_\_\_\_\_
- Número de teléfono: \_\_\_\_\_
- Número de fax: \_\_\_\_\_
- Correo Electrónico: \_\_\_\_\_
- Dirección Web o Facebook: \_\_\_\_\_
- Director Regional: \_\_\_\_\_
- Nombre del personal técnico de la Dirección Regional: \_\_\_\_\_
- Nombre del personal administrativo: \_\_\_\_\_
- Recurso humano (Equipo técnico, Apoyo secretarial, Apoyo administrativo, misceláneo)

#### RECURSO HUMANO DE LA REGIÓN DE DESARROLLO

Nombre	Cargo	Especialidad	Correo

#### Caracterización del área de influencia de la Región de desarrollo<sup>119</sup>

La información mínima que se debe considerar en este apartado es la siguiente:

<sup>118</sup> Este apartado se adapta de lo definido en el documento de “Orientaciones metodológicas para la Extensión Agropecuaria”, DNEA, Mayo, 2015. Para ello se retoma información de los POI que han utilizado las Agencias de Extensión, especialmente de las regiones Chorotega, Huetar Norte y Brunca.

<sup>119</sup> Este apartado se adapta de lo definido en el documento de “Orientaciones metodológicas para la Extensión Agropecuaria”, DNEA, Mayo, 2015. Para ello se retoma información de los POI que han utilizado en las Direcciones Regionales, específicamente las regiones Chorotega, Huetar Norte y Brunca.

## 1. INFORMACIÓN DIAGNÓSTICA DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA REGIÓN DE DESARROLLO

### 1.1. Caracterización socioeconómica

#### 1.1.1. Información político-administrativa y Comunidades del Área de Influencia de la Región de Desarrollo

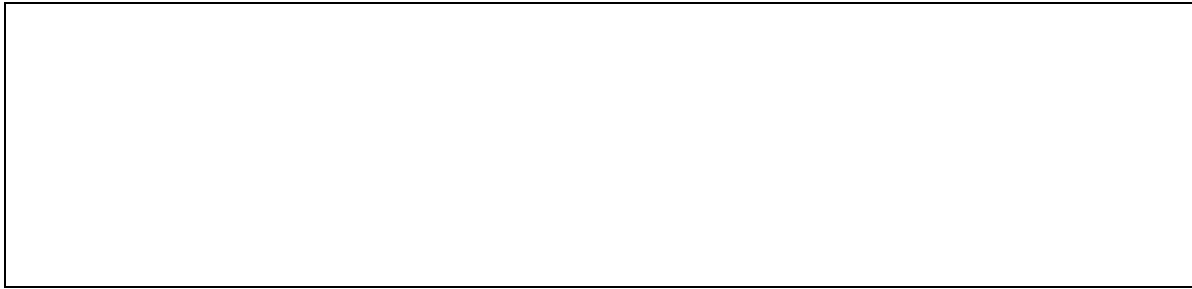
Provincia	Cantón	Extensión Km <sup>2</sup>	Distrito	Extensión Km <sup>2</sup>	Comunidades	Población <sup>120</sup>				Hab/Km2	Número de personas agricultoras atendidas <sup>121</sup>	
						H	M	Jóvenes <sup>122</sup>			H	M
								H	M			

<sup>120</sup> La población se clasificará en Hombres y Mujeres y de ellas se establecerá cuántas corresponden a personas jóvenes según la definición que al respecto se establece.

<sup>121</sup> Se considera como agricultor atendido aquel con el que se tiene un proyecto de intervención por lo menos a un año plazo.

<sup>122</sup> La población Joven se establece según lo define la Ley No. 8261 Ley General de la Persona Joven, quien la define como aquella "...con edades comprendidas entre los doce y treinta y cinco años, llámense adolescentes, jóvenes o adultos jóvenes..."

### 1.1.2. Mapa de la red vial área de influencia. (cantonal/distrital)



### 1.1.3. Índice de Desarrollo Social por distrito

Distrito	Índice de Desarrollo Social (DS <sup>123</sup> )	Índice de Competitividad Cantonal <sup>124</sup>	Principales problemas según el IDS

### 1.1.4. Indicadores étnico-raciales

(Disponible en <http://www.inec.go.cr/social/grupos-etnicos-raciales>, Censos 2011, Resultados, Grupos étnicos - raciales)

Distrito	Porcentaje de población indígena	Porcentaje de población afrodescendiente

## 1.2. Caracterización Agroecológica

### 1.2.1. Variables climáticas

Variable	Rango
Temperatura promedio	
Precipitación	
Horas luz	
Radiación solar	
Periodos secos /lluvia	

<sup>123</sup> La información se obtiene de

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1APf59wSzgqjLFLePaglz-PsPmQWAu5V0J56TxHsLMtc/edit#gid=1066056903>.

<sup>124</sup> Página del Observatorio de Desarrollo de la Universidad de Costa Rica, <http://odd.ucr.ac.cr/indice-de-competitividad-cantonal/>



### 1.2.2. Variables hidrológicas

Categoría	Nombre	Extensión en Ha	Nombre de las comunidades principales
Principales microcuencas			
Lagos o lagunas			
Mantos acuíferos			
Proyecto de riego			

### 1.2.3. Clase de suelos y extensión. Agregar Mapa de Suelos a escala 1:50.000 en aquellos casos en donde exista.

Clase de suelo	Extensión (has)

### 1.2.4. Uso actual y capacidad de uso del suelo

Actividad agropecuaria y forestal	Uso actual (Ha)	Capacidad de uso del suelo (Ha)
Agrícola		
Pecuario		
Forestal		
Conservación		
<b>Total</b>		

### 1.2.5. Actividad agrícola

Actividad	Ha	Producción <sup>125</sup>	Rendimientos <sup>126</sup>	Destino de la producción <sup>127</sup> %

<sup>125</sup> Refiérase a la cantidad de producción su respectiva unidad de medida

<sup>126</sup> Refiérase a la cantidad de rendimiento de acuerdo con el cultivo, especie y tipos de producción

<sup>127</sup> Mercado local, Ferias de Agricultor, Intermediario, Exportador, otro.

### 1.2.6. Actividad pecuaria

Actividad	Producción <sup>128</sup>	Ha o Cantidad <sup>129</sup>	Rendimientos	Destino de producción <sup>130</sup> %

### 1.2.7. Zonas de riesgo

Zonas de riesgo (distritos, comunidades, territorios)	Factores de Riesgo agroclimáticos			
	Sequía	Inundación	Vientos	Otros <sup>131</sup>

### 1.2.8. Sistema de Producción predominante en el área de Región de Desarrollo

Componentes del sistema productivo	Descripción del sistema

### 1.2.9. Otras actividades productivas (Agroindustria, agroturismo, polinización, servicios ambientales, agricultura orgánica)

Tipo de actividad productiva	Unidad de medida <sup>132</sup>	Descripción de la actividad	Rendimiento

<sup>128</sup> Refiérase a la cantidad de producción con su respectiva unidad de medida

<sup>129</sup> Refiérase a la cantidad de rendimiento de acuerdo con el cultivo, especie y tipos de producción.

<sup>130</sup> Mercado local, Ferias de Agricultor, Intermediario, Exportador, otro.

<sup>131</sup> Riesgos de incendios, volcánicos, deslizamiento, riesgos sanitarios, plagas y enfermedades (rabia, langosta, ratas, otros).

<sup>132</sup> Dependiendo del tipo de actividad productiva: Turismo, agroindustria, servicios y otros.



### 1.3.2. Nivel de desarrollo de las organizaciones atendidas

Nombre de la organización o Grupo	Número de				Total	Nivel de desarrollo <sup>134</sup>
	H	M	Jóvenes			
			H	M		

**Categoría A**

-Desarrollan proyectos productivos-agroindustriales  
 -Está inserto en ventanas adecuadas de comercialización  
 -Tienen una activa participación de los afiliados  
 -Ejecutan proyectos en beneficio de la comunidad  
 -Presentan procesos adecuados de gestión empresarial

**Categoría B**

-Tiene proyectos en Idea  
 -tiene activa participación de los afiliados  
 -Nivel medio de cohesión  
 -Tiene una estructura administrativa poco diferenciada  
 -No han tenido logros concretos pero el interés del grupo se mantiene

**Categoría C**

-No tienen proyectos  
 -Bajo nivel de cohesión  
 -No tiene logros manifiestos  
 -Con muchas limitaciones

**Categoría D**

-Solo un grupo pequeño de directivos se reúnen  
 -No tiene proyectos  
 -No hay logros  
 -No hay participación de los afiliados  
 -Muy bajo nivel de cohesión

### 1.4. Detalle de los principales proyectos desarrollados por la Región de Desarrollo

Nombre del proyecto	Organización	Monto del proyecto	Fuente de financiamiento	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Estado actual <sup>135</sup>	Instituciones participantes en el proyecto

<sup>133</sup> Unificar el número de productores con la matriz del POI

<sup>134</sup> Refiérase a la clasificación según las categorías de desarrollo de la organización que se indican bajo el cuadro correspondiente.

<sup>135</sup> En Formulación, Tramite o Ejecución

## 2. ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA DEL AREA DE INFLUENCIA DE LA REGIÓN DE DESARROLLO EN SU RELACIÓN CON LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

### 2.1. Descripción de la problemática<sup>136</sup>

Actividad agropecuaria	Descripción de los problemas de la producción agropecuaria <sup>137</sup>	Causa	Efecto

### 2.2. Alternativas de solución a la problemática descrita

Problema	Alternativa de solución

### 2.3. Servicios públicos y privados que contribuyan al trabajo de la Región

Institución y/o empresa que brinda el servicio	Descripción de servicios o productos	Contactos

Políticas y estrategias de desarrollo de la Región.

Matriz de Planificación Regional.

- En esta sección se incluye la matriz de planificación correspondiente a la AEA y Región de Desarrollo

<sup>136</sup> Seleccione los tres problemas prioritarios

<sup>137</sup> Problema tecnológico y no tecnológico en insumos, investigación, producción primaria, industrialización y comercialización. Se deben seleccionar los tres problemas prioritarios

### Anexo 3. Fichas resumen por objetivo e indicador

El Marco conceptual de los indicadores fue elaborado por un equipo de planificadores regionales en varias sesiones de trabajo de acuerdo a la matriz establecida por la UPI y que corresponde a la solicitada por MIDEPLAN para el PNDIP 2019-2022; la misma se aplica para las otras intervenciones estratégicas que integran los servicios del MAG Programa de Producción Sostenible, Programa de Producción Orgánica (PNDIP); Programa de Gestión, prevención riesgo y el cambio climático; la Estrategia de fortalecimiento empresarial y organizacional para el fomento de valor agregado y para la coordinación interinstitucional y gestión técnica y administrativa interna. En el proceso de la formulación de los POI se analizarán estos indicadores y cada región aporta mejoras a los mismos. Los resultados se muestran a continuación.

**Cuadro 15. Fichas técnicas de indicadores**

Intervención Estratégica Plan Estratégico Institucional 2019-2022: Programa de producción Sostenible	
Nombre del indicador	Número de personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible
Definición conceptual	<p>Se entenderá como aquel productor/a que aplica alguna técnica de producción sostenible</p> <p>Según la Organización para la Alimentación y la Agricultura, para ser sostenible, la agricultura debe satisfacer las necesidades de las generaciones presentes y futuras, en cuanto a productos y servicios, garantizando al mismo tiempo la rentabilidad de las actividades agropecuarias, la salud del medio ambiente y la equidad social y económica. Con base en este concepto, podemos decir que la producción agropecuaria sostenible es un proceso complejo, que respeta la capacidad de carga de los ecosistemas y que, mediante la aplicación de buenas prácticas, permite obtener bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la población, tanto de alimentos nutritivos e inocuos, como de otros servicios ecosistémicos tales como suelo fértil, agua limpia, aire limpio, biodiversidad, captura de carbono, recreación, entre otros.</p> <p>A partir de la Cumbre de Rio+20, el concepto de producción sostenible está intrínsecamente asociado al de consumo sostenible, resultando en un enfoque holístico impulsado desde el consumidor, el cual se refiere a la aplicación integral de patrones sostenibles en la producción y el consumo de alimentos, respetando la capacidad de carga de los ecosistemas naturales.</p> <p>Las principales prácticas de extensión desarrolladas se desglosan a continuación:</p> <p><b>Asesoría en tecnologías de recurso hídrico:</b> (cosecha de agua, etc.), hectáreas protegidas para recarga acuífera (Ha con reforestación en nacientes, ríos, etc.) Km de (control de erosión), km de curvas de nivel, Km canales de guardia, etc. Volumen (M3) de agua disponibles por año</p> <p><b>Asesoría en manejo de desechos orgánicas:</b> (ton abono, lt biopesticidas, ahorro en gas, etc.) Toneladas de boñiga tratada (tm tratadas en biodigestores, TM de lombricompost, TM de compostaje, etc.) Ha tratadas en mosca del establo (Manejo de desechos para el control de mosca del establo.</p> <p><b>Asesoría técnica en tecnologías de ganadería sostenible:</b> Protección de animales (sombra, abrevaderos, división de apartos, sistema de rotación, readecuación de la carga animal, etc.)</p> <p><b>Asesoría técnica en tecnologías de calidad e inocuidad de alimentos:</b> control de plagas, BPA, triple lavado, registros de aplicaciones, etc.)</p> <p><b>Levantamientos de registros Productivos:</b> para comprobar mejoras prácticas productivas (recarga acuífera, reforestación en nacientes, control de erosión, canales de guardia, kilómetros de curvas de nivel), manejo de desechos) y comerciales</p>
Fórmula de cálculo	Sumatoria de personas productoras que utilizan tecnologías de producción sostenible

Intervención Estratégica Plan Estratégico Institucional 2019-2022: Programa de producción Sostenible	
Nombre del indicador	Número de personas productoras en sistemas productivos usando tecnologías de producción sostenible
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Sistemas productivos
Unidad de medida	Número de productores
Interpretación	Se refiere a los productores que utilizan tecnologías de producción sostenible, según la guía técnica para la difusión de Tecnologías de producción agropecuaria sostenible del MAG
Desagregación	El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN Temática: Este indicador se contempla el enfoque de género e inclusividad: Las personas beneficiarias de los sistemas y/o organizaciones productivas con producción sostenibles se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad.
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2018
Meta	Meta Total Período 10852; metas por año: 2019: 2807; 2020: 2494; 2021: 2694; 2022: 2759 Región Brunca: Período 2019-2022: 625. 2019: 595, 2020: 10; 2021: 10; 2022: 10 Región Central Oriental: Período 2019-2022: 960. 2019: 555 2020: 135 2021: 135; 2022: 135 Región Central Sur: Período 2019-2022: 1800; 2019: 400; 2020: 400; 2021: 500; 2022: 500 Región Central Occidental Período 2019-2022: 1200; 2019: 300; 2020: 300; 2021: 300; 2022: 300 Región Chorotega: Período 2019-2022: 616; 2019: 154; 2020: 154; 2021: 154; 2022: 154 Región Huetar Caribe: Período 2019-2022: 570; 2019: 120; 2020: 145; 2021: 145; 2022: 160 Región Huetar Norte: Período 2019-2022: 1700; 2019 350; 2020: 400; 2021: 450; 2022: 500 Región Pacífico Central: Período 2019-2022: 7211; 2019:950 2020:950; 2021: 1000; 2022: 1000
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	( ) Impacto ( ) Efecto (X) Producto
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.

Intervención Estratégica: Plan de Intervenciones Estratégicas 2019-2022: Programa de producción Sostenible.	
Nombre del indicador	Número de fincas, sistemas productivos o emprendimientos que tienen distinción o galardones de producción sostenible
Definición conceptual	Se entenderá como aquellas fincas, sistemas productivos o emprendimientos que hayan adoptado las prácticas o tecnologías de Buenas prácticas agrícolas y comerciales, así como los procesos de capacitación y asesoría técnica y que obtengan una distinción o galardón de producción sostenible producto de aplicar buenas prácticas, permite obtener bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de la población, tanto de alimentos nutritivos e inocuos, como de otros servicios eco sistémicos tales como suelo fértil, agua limpia, aire limpio, biodiversidad, captura de carbono, recreación, entre otros.
Fórmula de cálculo	Sumatoria de fincas, sistemas productivos o emprendimientos que tienen distinción o galardones de producción sostenible
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Fincas, sistemas productivos o emprendimientos
Unidad de medida	Número
Interpretación	Se refiere a fincas, sistemas productivos o emprendimientos que utilizan tecnologías de producción sostenible, según la guía técnica para la difusión de Tecnologías de producción agropecuaria sostenible que tienen distinción o galardones
Desagregación	El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN

Intervención Estratégica: Plan de Intervenciones Estratégicas 2019-2022: Programa de producción Sostenible.	
Nombre del indicador	Número de fincas, sistemas productivos o emprendimientos que tienen distinción o galardones de producción sostenible
	Temática: Este indicador se contempla el enfoque de género e inclusividad: Las personas beneficiarias de los sistemas y/o organizaciones productivas con producción sostenibles se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad.
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2018
Meta	Meta Total Período: 1012; metas por año: 2019:217; 2020: 211; 2021: 261; 2022: 323 Región Brunca. Período 2019-2022: 40; 2019: 10; 2020: 10; 2021: 10; 2022: 10 Región Central Oriental. Período 2019-2022: 104. 2019:68; 2020: 12; 2021: 12; 2022: 12 Región Central Sur. Período 2019-2022: 50. 2019: 5; 2020: 10; 2021: 15; 2022: 20 Región Central Occidental: Período 2019-2022: 12. 2019: 3; 2020: 3; 2021: 3; 2022: 3 Región Chorotega: Período 2019-2022: 20. 2019: 2; 2020: 6; 2021: 6; 2022: 6 Región Huetar Caribe. Período 2019-2022: 226. 2019: 44; 2020: 50; 2021: 60; 2022: 72 Región Huetar Norte. Período 2019-2022: 300. 2019: 35; 2020: 60; 2021: 85; 2022: 120 Región Pacífico Central. Período 2019-2022: 260. 2019: 50; 2020: 60; 2021: 70; 2022: 80
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	( ) Impacto (x) Efecto ( ) Producto
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	
Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.	

Intervención Estratégica: Plan de Intervenciones Estratégicas: Programa de producción Sostenible	
Nombre del indicador	Número de personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados.
Definición conceptual	Se entenderá como aquellas fincas, sistemas productivos y/o organizaciones consolidadas que tienen o adoptan un valor agregado mediante emprendimientos comerciales y que dispongan de una distinción o galardón de producción sostenible producto de aplicar buenas prácticas, lo que les permite obtener bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades de las familiares y excedentes para ser comercializados en mercados convencionales o diferenciados a nivel regional y local y que ofrecen a la población consumidora tanto alimentos nutritivos de calidad e inocuos e indirectamente aportan otros servicios eco sistémicos tales como manejo ambiental y sostenible del suelo fértil, agua limpia, aire limpio, biodiversidad, captura de carbono, recreación, entre otros.
Fórmula de cálculo	Sumatoria de fincas, sistemas productivos o emprendimientos que tienen distinción o galardones de producción sostenible y con emprendimientos comerciales en mercados diferenciados o tradicionales
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Fincas, sistemas productivos y/o organizaciones con galardones, sellos ambientales y de calidad con emprendimientos productivos insertos en mercados tradicionales o diferenciados a nivel local o regional
Unidad de medida	Número
Interpretación	Se refiere a fincas, sistemas productivos y/o organizaciones con emprendimientos productivos que utilizan tecnologías de producción sostenible que tienen distinción o galardones y que están insertos en mercados diferenciados a nivel local o regional
Desagregación	Geográfica: El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN Temática: Este indicador se contempla el enfoque de género e inclusividad: Las personas beneficiarias de los sistemas y/o organizaciones productivas con producción sostenibles se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad.
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2019
Meta	Meta Total Período: 260; metas por año: 2019:96; 2020: 46; 2021: 55; 2022:63



Intervención Estratégica: Plan de Intervenciones Estratégicas: Programa de producción Sostenible	
Nombre del indicador	Número de personas productoras y/o organizaciones comercializando con sellos ambientales y de calidad en mercados diferenciados.
	Región Brunca. Período 2019-2022: 12; 2019: 3; 2020: 3; 2021: 3; 2022: 3 Región Central Oriental. Período 2019-2022: 104. 2019:68; 2020: 12; 2021: 12; 2022: 12 Región Central Sur. Período 2019-2022: 8. 2019: 2; 2020: 2; 2021: 2; 2022: 2 Región Central Occidental: Período 2019-2022: 8. 2019: 2; 2020: 2; 2021: 2; 2022: 2 Región Chorotega: Período 2019-2022: 7. 2019: 1; 2020: 2; 2021: 2; 2022: 2 Región Huetar Caribe. Período 2019-2022: 3. 2019: 0; 2020: 0; 2021: 1; 2022: 2 Región Huetar Norte. Período 2019-2022: 90. 2019: 15; 2020: 20; 2021: 25; 2022: 30 Región Pacífico Central. Período 2019-2022: 28. 2019: 5; 2020: 5; 2021: 8; 2022: 10
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es semestral y anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	( ) Impacto (x) Efecto ( ) Producto
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.
Definición conceptual	<p>El indicador se refiere a las fincas ganaderas que utilizan tecnologías que promueven la reducción de emisiones el secuestro de carbono y la eficiencia económica. El modelo NAMA aplicado, permite reducción de emisiones en fincas ganaderas, que al aplicar en forma integral prácticas de producción sostenibles, tales como: Pastos mejorados, aumento de la arborización de potreros, pastoreo rotacional, mejor uso de fertilizantes, entre otros.</p> <p>Es importante que todas estas fincas estén registradas en el sistema de la DNEA con su diagnóstico, plan de finca e inventario animal actualizado (importante para el cálculo de emisiones y reducción); para facilitar el proceso de introducción de la información se solicitarán ajustes a los encargados del sistema de la DNEA para poder facilitar el proceso y ajustes que se requieran.</p> <p>Cada región tiene un número de fincas como meta, este número se calculó en base a tres fuentes, la primera el Censo Nacional Agropecuario 2015 que es la estadística oficial, posterior a esto el Programa Nacional de Ganadería en 2017 toma la información del censo y reactualiza la línea de base de la Estrategia Ganadera Baja en Carbono, en base a esta información y con la información de los pilotos de la NAMA (2014-2018) se generaron los escenarios de escalamiento de la NAMA, este es el primer escenario y se espera cumplir en la presente administración (2018-2022); en la segunda fase se espera llegar al 40% de las fincas del país y en la tercera al 70% del país (año 2034).</p> <p>A lo interno de cada Dirección Regional y en coordinación con el COTER, los encargados de planificación regional, el encargado de ganadería y el director de extensión se realizará la asignación del número de fincas (que vienen para su región) por AEA (Agencia de Extensión Agropecuaria) a reportar para este indicador en base a la meta planteada.</p> <p>En cuanto a la cantidad de fincas implementando el modelo de NAMA Ganadería se entiende que las fincas ya tienen una situación inicial y ya se efectuó algún tipo de intervención, esa es la situación inicial (de esto que una finca puede tener pastoreo racional, cercas vivas, o bien fertirriego de purines), esa situación inicial hace que la finca se considere en el año base, para que esa misma finca pueda ser contabilizada nuevamente en el siguiente año debe incluir una nueva tecnología por ejemplo cosecha de agua de lluvia o cualquier otra de las asociadas al modelo de la NAMA y así sucesivamente para ser registrada en el tercero y en el cuarto. Esto tiene sentido debido a que normalmente un plan de finca se establece en el tiempo y no solo en un año, las intervenciones y el apoyo técnico se distribuyen en el tiempo (muchas veces 4 o más años) esto está asociado a la capacidad de la institución de seguimiento y a las posibilidades monetarias del productor para hacer los cambios sugeridos.</p> <p>- <b>Tecnologías del Modelo NAMA Ganadería</b></p>

## Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica

Nombre del indicador	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.																																																																																				
	<p>En el siguiente cuadro se categorizan algunas de las medidas NAMA Ganadería según su impacto en 5 elementos, dándole una ponderación de mayor a menor, la lista completa y el documento oficial de la NAMA estará disponible en la página web del Programa Nacional de Ganadería y se socializará con las direcciones regionales del MAG.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tecnología o medida</th> <th>Potencial de mitigación</th> <th>Potencial de adaptación</th> <th>Impacto en productividad</th> <th>Costos</th> <th>Barreras</th> <th>Ponderación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Pastoreo racional</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>5</td> <td><b>3,65</b></td> </tr> <tr> <td>Mejora de pastos</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>2</td> <td><b>3,05</b></td> </tr> <tr> <td>Cercas vivas</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>4</td> <td><b>2,85</b></td> </tr> <tr> <td>Mejora en planes de fertilización</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>5</td> <td><b>2,8</b></td> </tr> <tr> <td>Bancos forrajeros</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>1</td> <td><b>2,65</b></td> </tr> <tr> <td>Uso de minerales</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>5</td> <td><b>2,6</b></td> </tr> <tr> <td>Ensilajes</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td><b>2,45</b></td> </tr> <tr> <td>Pacas de heno</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>2</td> <td><b>2,3</b></td> </tr> <tr> <td>Mejora genética</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td><b>2,2</b></td> </tr> <tr> <td>Prácticas agroforestales</td> <td>3</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td><b>2,1</b></td> </tr> <tr> <td>Granos y leguminosas</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td><b>1,85</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>En el nivel más básico del sistema de intervenciones de NAMA Ganadería se basa en dos ámbitos; manejo y alimentación por lo tanto la matriz de planificación de la UPI así lo contempla para considerar otros objetivos de actividad y elementos que no vienen así expuestos en el PND (porque es una labor interna de la institución)</p>	Tecnología o medida	Potencial de mitigación	Potencial de adaptación	Impacto en productividad	Costos	Barreras	Ponderación	Pastoreo racional	4	1	5	3	5	<b>3,65</b>	Mejora de pastos	4	1	5	3	2	<b>3,05</b>	Cercas vivas	3	1	1	4	4	<b>2,85</b>	Mejora en planes de fertilización	2	1	1	4	5	<b>2,8</b>	Bancos forrajeros	2	3	5	3	1	<b>2,65</b>	Uso de minerales	1	1	3	3	5	<b>2,6</b>	Ensilajes	2	5	5	1	1	<b>2,45</b>	Pacas de heno	2	3	3	2	2	<b>2,3</b>	Mejora genética	1	5	5	1	1	<b>2,2</b>	Prácticas agroforestales	3	5	1	1	1	<b>2,1</b>	Granos y leguminosas	2	1	5	1	1	<b>1,85</b>
Tecnología o medida	Potencial de mitigación	Potencial de adaptación	Impacto en productividad	Costos	Barreras	Ponderación																																																																															
Pastoreo racional	4	1	5	3	5	<b>3,65</b>																																																																															
Mejora de pastos	4	1	5	3	2	<b>3,05</b>																																																																															
Cercas vivas	3	1	1	4	4	<b>2,85</b>																																																																															
Mejora en planes de fertilización	2	1	1	4	5	<b>2,8</b>																																																																															
Bancos forrajeros	2	3	5	3	1	<b>2,65</b>																																																																															
Uso de minerales	1	1	3	3	5	<b>2,6</b>																																																																															
Ensilajes	2	5	5	1	1	<b>2,45</b>																																																																															
Pacas de heno	2	3	3	2	2	<b>2,3</b>																																																																															
Mejora genética	1	5	5	1	1	<b>2,2</b>																																																																															
Prácticas agroforestales	3	5	1	1	1	<b>2,1</b>																																																																															
Granos y leguminosas	2	1	5	1	1	<b>1,85</b>																																																																															
Fórmula de cálculo	<p>Sumatoria de fincas ganaderas que aplican modelo NAMA.</p> <p>Ambos indicadores son indicadores sectoriales y de importancia para el escalamiento del modelo de la NAMA Ganadería, en el año 2019 se tiene como año base, esto quiere decir que cada región hace un inventario de las fincas que han venido implementando las medidas de la NAMA Ganadería (acá entran fincas de los pilotos con CORFOGA, la CNPL, proyectos de transferencia del MAG, Proyectos de socios cooperantes como Fondo de Adaptación, PNUD y otros; intervenciones con fondos de Emergencia, COMCURE, Proyecto MIS, etc).</p>																																																																																				
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Fincas ganaderas que aplican modelo NAMA																																																																																				
Unidad de medida	Número																																																																																				
Interpretación	Se refiere a las fincas ganaderas con tecnologías modelo NAMA que adoptan tecnologías de producción sostenible.																																																																																				
Desagregación	<p><b>Geográfica:</b> El indicador se distribuye geográficamente en las seis regiones del país de acuerdo a la regionalización nacional de MIDEPLAN.</p> <p><b>Regiones: 2019-2022 (1.773)</b></p> <p>Brunca: 306</p> <p>Central: 386</p> <p>Chorotega: 320</p> <p>Huetar Caribe: 169</p> <p>Huetar Norte: 466</p> <p>Pacífico Central: 125</p>																																																																																				

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Número de fincas ganaderas aplicando el modelo NAMA.
	Temática: Este indicador se contempla el enfoque de género en el que incluye la participación de hombres, mujeres y jóvenes en las actividades de producción. (Las personas beneficiarias de los modelos de fincas ganaderas se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad.
Línea de base	La línea de base se tomó como referencia el año 2017 en la cual se trabajó 300 fincas bajo el modelo de NAMA Ganadería.
Meta	La meta corresponde a 1.773 fincas ganaderas que aplican el modelo NAMA.
periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es anual.
Fuentes de información	Las fuentes de información son las Agencias de Extensión Agropecuaria, las Direcciones Regionales y el coordinador del NAMA Ganadería de la Dirección de Extensión Agropecuaria del MAG.
Clasificación	( ) Impacto. (X) Efecto. (x) Producto.
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que se obtienen del registro que disponen las Direcciones Regionales sobre la implementación del NAMA Ganadería.
Comentarios generales	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, setiembre 2018.

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año del NAMA Ganadería.
Definición conceptual	El indicador hace referencia, a la reducción de emisiones CO2 por emisiones se entiendo, los fluidos gaseosos, puros o con sustancias en suspensión; así como toda forma de energía radioactiva, electromagnética o sonora, que emanen como residuos o productos de la actividad humana o natural (por ejemplo: las plantas emiten CO <sub>2</sub> ) . Paralelamente es importante mencionar que por CO2 se define, el gas que produce de forma natural y también como subproducto de la combustión de combustibles fósiles y biomasa, cambios en el uso de las tierras y otros procesos industriales. Es el principal gas, efecto invernadero antropogénico que afecta la radiación del planeta. Es el gas de referencia, frente al que se miden otros gases de efecto invernadero y tiene un potencial de calentamiento mundial. (IPCC, 2001)
Fórmula de cálculo	Es importante destacar, que no existe una fórmula de cálculo del indicador establecida o homogénea ya que es un conjunto de las mismas, considera fórmulas para la medición de emisiones de metano, óxido nitroso y reducciones por carbono en tejidos y suelos según estándares del IPCC. El reporte está condicionado a la operación del sistema de MRV. (Monitoreo, Reporte, Verificación).
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Los componentes involucrados, en la fórmula de cálculo son emisiones de metano, óxido nitroso y reducciones por carbono en tejidos y suelos según estándares.
Unidad de medida	Toneladas reducidas de CO2 equivalente
Interpretación	Se refiere a la reducción de emisiones de CO2 que aplica la estrategia del NAMA Ganadería, que permita atenuar las afectaciones al clima.
Desagregación.	<u>Geográfica:</u> Para la implementación del indicador el mismo se distribuye geográficamente en las regiones del País de acuerdo a la regionalización de MIDEPLAN. <b>Regiones: 2019-2022 (38.999)</b> Brunca: 6.735 Central: 8.487 Chorotege: 7.041 Huetar Caribe: 3.725 Huetar Norte: 10.261 Pacífico Central: 2.750 <u>Temática:</u> NA
Línea de base	La línea de base se tomó como referencia el año 2017 en la cual al no aplicarse la estrategia del NAMA Ganadería se tendría 166.618 t de CO2 Equivalente (Fuente NAMA POCH).

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Reducción de emisiones de CO2 equivalente t/año del NAMA Ganadería.
Meta	La meta corresponde a la reducción de emisiones de CO2 de 38.999 toneladas
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es anual y se proporcionará a partir del año 2020.
Fuentes de información	Para la recopilación de la información la misma se obtendrá de la Direcciones Regionales, organizaciones, instituciones del sector, las Agencias de Extensión Agropecuaria y el coordinador del NAMA Ganadería de la Dirección de Extensión Agropecuaria del MAG. (Sistema de MRV. (Monitoreo, Reporte, Verificación).
Clasificación	( ) Impacto. (x) Efecto. ( ) Producto.
Tipo de operación estadística	La información se recopilará, de los reportes que se obtienen del registro, del MRV de la implementación del NAMA Ganadería.
Comentarios generales	

Fuente: MAG, setiembre 2018.

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica
Definición conceptual	<p>Según manual de Orientaciones Metodológicas para la Extensión Agropecuaria, el Sistema de Producción se define como el conjunto formado por el productor, productora y su familia y los recursos disponibles relacionados entre sí y en continua interacción con diferentes formas de agroindustria, comercialización y consumo de productos intermedio y finales de origen agropecuario generando una compleja red de relaciones sociales.</p> <p>El indicador se refiere a modelos de Producción Orgánica). Según la Ley de Desarrollo, Promoción y Fomento de la Actividad Agropecuaria Orgánica No 8591, Se define como Actividad agropecuaria orgánica, toda actividad agropecuaria y su agroindustria, que se sustente en sistemas naturales para mantener y recuperar la fertilidad de los suelos, la diversidad biológica y el manejo adecuado del recurso hídrico, y que propicie los ciclos biológicos en el uso del suelo. Esta actividad desecha el uso de agroquímicos sintéticos, cuyo efecto tóxico afecte la salud humana y el ambiente, así como el uso de organismos transgénicos.</p> <p>Para los efectos del análisis del indicador se tomarán en cuenta los sistemas productivos orgánicos certificados y en transición.</p> <p>Los sistemas productivos en período de transición de acuerdo a la ley de Desarrollo, Promoción y Fomento de la Actividad Agropecuaria Orgánica No 8591, se define de la siguiente forma: plazo que debe transcurrir entre la transformación de un sistema de producción en un sistema orgánico, de acuerdo con un plan de transición debidamente establecido.</p> <p>Los sistemas productivos orgánicos pueden disponer de dos sistemas de certificación según la ley No 8591. Certificación de tercera parte: sistema de certificación de productos orgánicos, en el cual, necesariamente, debe haber un proceso de verificación que involucre la participación de un organismo de certificación considerado tercera parte independiente; este último deberá estar acreditado bajo los parámetros de normas ISO o de cualesquiera otras equivalentes, avaladas por un sistema internacional de certificaciones, para dar fe de que la producción se realiza bajo las regulaciones de producción orgánica oficialmente reconocidas por un país o una región.</p> <p>Sistemas de certificación participativa: sistemas desarrollados mediante una relación directa entre la persona o las personas productoras orgánicas y la persona o las personas consumidoras, quienes, entre sí, garantizan el origen y la condición de los productos orgánicos destinados al mercado nacional. Estos sistemas deberán basarse en la normativa nacional para productos orgánicos y podrán aplicar otras normas y principios construidos por el GPO u organizaciones de personas productoras que los impulsan, que no contradigan las disposiciones nacionales. En este tipo de certificación, también podrán participar otros actores sociales que avalen y respalden al GPO y el sistema de certificación participativa.</p>
Fórmula de cálculo	Sumatoria Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria orgánica

Intervención estratégica PNDIP 2019-2022: Programa de Producción Orgánica	
Nombre del indicador	Número de sistemas de producción con actividad agropecuaria, bajo el modelo de producción orgánica
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Sistemas de producción con actividad agropecuaria orgánica y sostenible
Unidad de medida	Número
Interpretación	Todos los sistemas programados que desarrollan la actividad agropecuaria orgánica, para mantener y recuperar la fertilidad de los suelos, la diversidad biológica y el manejo adecuado del recurso hídrico, y que propicie los ciclos biológicos en el uso del suelo. Esta actividad desecha el uso de agroquímicos sintéticos, cuyo efecto tóxico afecte la salud humana y el ambiente.
Desagregación	<p><b>Geográfica:</b> El indicador se distribuye geográficamente en las seis regiones del país de acuerdo a la regionalización nacional de MIDEPLAN.</p> <p><b>Temática:</b> Este indicador incluye los sistemas de producción con actividad agropecuaria orgánica con enfoque de género e inclusividad en el que incluye la participación de hombres, mujeres y jóvenes en las actividades de producción. (Las personas beneficiarias de los sistemas de producción agropecuaria bajo modelos de producción orgánica se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad)</p>
Línea de base	Se tomó como referencia el año 2017, en la cual se atendió 1550 has y al realizar la conversión de has a sistemas de producción el mismo corresponde a 125 sistemas de producción.
meta	La meta corresponde a 320 sistemas de producción con actividad agropecuaria sostenible y orgánica Región Brunca: Período 2019-2022: 60; 2019 10; 2020: 14; 2021: 17; 2022: 19 Región Central Oriental. Período 2019-2022: 37; 2019 6; 2020: 10 2021: 10; 2022: 11 Región Central Sur. Período 2019-2022: 33; 2019 5; 2020: 8 2021: 10; 2022: 10 Región Central Occidental. Período 2019-2022: 37; 2019 6; 2020: 10 2021: 10; 2022: 11 Región Chorotega: Período 2019-2022: 35; 2019 5; 2020: 9 2021: 10; 2022: 11 Región Huetar Caribe: Período 2019-2022: 36; 2019 5; 2020: 9 2021: 10; 2022: 12 Región Huetar Norte: Período 2019-2022: 47; 2019 8; 2020: 11 2021: 13; 2022: 15 Región Pacífico Central: Período 2019-2022: 35; 2019 5; 2020: 9 2021: 10; 2022: 11
periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es semestral.
Fuentes de información	Las fuentes de información son las Agencias de Extensión Agropecuaria, las Direcciones Regionales y el Departamento de Producción Orgánica de la Dirección de Extensión Agropecuaria del MAG.
Clasificación	( ) Impacto. ( ) Efecto. ( X) Producto.
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que se obtienen del registro de Agricultura Orgánica existente dentro del Sistema de Información de la Dirección de Extensión Agropecuaria
Comentarios generales	

Fuente: MAG, setiembre 2018.

Intervención Estratégica: Programa de Gestión, Prevención y adaptación del Riesgo y Cambio Climático	
Nombre del indicador	Número de acciones implementadas para la prevención y/o mitigación del riesgo y cambio climático
Definición conceptual	<p>Se refiere a todas las acciones desarrolladas para posicionar el enfoque de prevención del riesgo ante desastres naturales como un abordaje permanente en la gestión de fomento de la agricultura. con recursos de recursos de la CNE y otras fuentes producto de declaratorias de emergencia naturales, fitosanitarias y zoonositarias</p> <p>Incluye los mecanismos para precisar los daños y pérdidas en la agricultura, así como la elaboración y ejecución de los planes de inversión para la mitigación de daños y rehabilitación de infraestructura productiva. Respondiendo a Normativa Internacional y nacional, Plan de Descarbonización, Agendas climáticas regionales, Proyectos de inversión de la CNE</p>
Fórmula de cálculo	Sumatoria de acciones implementadas para la prevención y/o mitigación del riesgo y cambio climático
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Acciones desarrolladas para la prevención y gestión de riesgos mediante integración y coordinación interinstitucional, capacitación y asesoría a beneficiarios de inversiones y de asistencia técnica, proyectos de inversión para la rehabilitación ante desastres naturales.
Unidad de medida	Número
Interpretación	Se refiere a acciones implementadas para la prevención y/o mitigación del riesgo y cambio climático
Desagregación	<p>Geográfica: El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN</p> <p>Temática: Este indicador incluye acciones de prevención y gestión del riesgo y mitigación y adaptación al Cambio Climático con enfoque de género e inclusividad desagregadas en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad)</p>
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2018
Meta	<p>Meta Total: 2019-2022: 9540.</p> <p>Región Brunca: Período 2019-2022: 310; 2019 250; 2020: 20; 2021: 20; 2022: 20</p> <p>Región Central Oriental. Período 2019-2022: 1400; 2019: 350; 2020: 350 2021: 350; 2022: 350</p> <p>Región Central Sur. Período 2019-2022: 850; 2019 200; 2020: 200 2021: 200; 2022: 250</p> <p>Región Central Occidental. Período 2019-2022: 400; 2019: 100; 2020: 100 2021: 100; 2022: 100</p> <p>Región Chorotega: Período 2019-2022: 2000; 2019 500; 2020: 500 2021: 500; 2022: 500</p> <p>Región Huetar Caribe: Período 2019-2022: 180; 2019 0; 2020: 56; 2021: 111; 2022: 13</p> <p>Región Huetar Norte: Período 2019-2022: 500; 2019: 350; 2020: 50; 2021: 50; 2022: 50</p> <p>Región Pacífico Central: Período 2019-2022: 1000; 2019: 850; 2020: 50 2021: 50; 2022: 50</p>
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	<p>( ) Impacto</p> <p>(x) Efecto</p> <p>( ) Producto</p>
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	
Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.	

**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**

<b>Nombre del indicador</b>	<b>Número de organizaciones implementando un plan estratégico y/o proyectos agro-productivos de valor agregado para su fortalecimiento empresarial y la comercialización sostenible y competitiva</b>
Definición conceptual	Proyectos gestionados ante fuentes como fondos de transferencia del MAG, IMAS, INDER, Organismos Internacionales, INAMU, ONG's, entre otros, orientados a apoyar organizaciones de productores y productoras, municipalidades. Se entiende como organizaciones de productores(as) y jóvenes rurales aquellas organizaciones, legalmente constituidas y con capacidad de administrar recursos públicos. Se define como joven las personas con edades comprendidas entre 18-35 años.
Fórmula de cálculo	Número de proyectos gestionados, presentados con cumplimiento de requisitos previos, idoneidad y técnicos por sujetos privados o aprobados por alguna fuente de financiamiento.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Proyectos
Unidad de medida	Número
Interpretación	Se refiere a todo proyecto agroproductivo gestionado para el fomento de valor agregado y el acceso a la comercialización sostenible y competitiva
Desagregación	El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN  Temática: Este indicador incluye acciones de prevención y gestión del riesgo y mitigación y adaptación al Cambio Climático con enfoque de género e inclusividad desagregadas en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad)
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2018
Meta	Meta Total: 2019-2022: 392 Región Brunca: Período 2019-2022: 40; 2019: 10; 2020: 10; 2021: 10; 2022: 10 Región Central Oriental. Período 2019-2022: 31; 2019: 12; 2020: 7; 2021: 6; 2022: 6 Región Central Sur. Período 2019-2022: 20; 2019: 5; 2020: 5; 2021: 5; 2022: 5 Región Central Occidental. Período 2019-2022: 21; 2019: 5; 2020: 5; 2021: 5; 2022: 6 Región Chorotega: Período 2019-2022: 16; 2019: 4; 2020: 4; 2021: 4; 2022: 4 Región Huetar Caribe: Período 2019-2022: 60; 2019: 10; 2020: 15; 2021: 15; 2022: 20 Región Huetar Norte: Período 2019-2022: 80; 2019: 14; 2020: 21; 2021: 21; 2022: 24 Región Pacífico Central: Período 2019-2022: 124; 2019: 27; 2020: 30; 2021: 32; 2022: 35
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es semestral y anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	( ) Impacto ( ) Efecto (x) Producto
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.

**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**

Nombre del indicador	Número de organizaciones que ofrecen emprendimientos de valor agregado a sus productos y/o servicios y que se insertan en mercados
Definición conceptual	Se refiere al número de organizaciones que reciben servicios de asistencia técnica y transferencia de tecnología, debidamente constituidas y con emprendimientos agroproductivos que comercializan en mercados locales y regionales Se entiende por capacitación técnica y empresarial todos aquellos que ayude al fortalecimiento de la autogestión y toma de decisiones en aspectos organizativos, administrativos y que estimule el emprendedurismo, llevando a las organizaciones a consolidarse como empresa y con articulación a mercados locales y regionales y a estrategias de un Pueblo, un Producto o al enfoque de Mejoramiento de vida: distintos enfoques capaces de fomentar el desarrollo de iniciativa de autogestión, proyectos con recursos propios de la organización o unidad productiva, para mejorar las condiciones de estilo de vida, que tiene como principal elemento el “desarrollo humano”.
Fórmula de cálculo	Número de organizaciones con emprendimientos agroproductivos de valor agregados insertos en mercados locales y regionales, debidamente constituidos.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Organizaciones
Unidad de medida	Número
Interpretación	Todas las organizaciones con emprendimientos de valor agregados y articulados al mercado local y/o regional
Desagregación	El indicador se distribuye geográficamente en las regiones del país según la regionalización nacional de MIDEPLAN <u>Temática:</u> Este indicador incluye acciones o emprendimientos de valor agregado con inclusión del enfoque de género desagregadas en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad)
Línea de base	Se tomará como referencia el año 2018
Meta	Meta Total: 2019-2022: 317 Región Brunca: Período 2019-2022: 20; 2019 5; 2020: 5; 2021: 5; 2022: 5 Región Central Oriental. Período 2019-2022: 14; 2019: 4; 2020: 4; 2021: 3; 2022: 3 Región Central Sur. Período 2019-2022: 119; 2019 25; 2020: 28; 2021: 31; 2022: 35 Región Central Occidental. Período 2019-2022: 12; 2019: 3; 2020: 3; 2021: 3; 2022: 3 Región Chorotega: Período 2019-2022: 24; 2019 9; 2020: 5; 2021: 5; 2022: 5 Región Huetar Caribe: Período 2019-2022: 3. 2019: 0; 2020: 0; 2021: 1; 2022: 2 Región Huetar Norte: Período 2019-2022: 75; 2019: 13; 2020: 18; 2021: 21; 2022: 23 Región Pacífico Central: Período 2019-2022: 50; 2019: 10; 2020: 10 2021: 15; 2022: 15
Periodicidad	La periodicidad con que se suministrará la información del indicador citado es semestral y anual
Fuentes de información	Las fuentes de información son las agencias de extensión agropecuaria, las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Clasificación	( ) Impacto ( ) Efecto (x) Producto
Tipo de operación estadística	La información se recopilará de los reportes que obtienen de los registros que disponen las regiones de desarrollo agropecuario del MAG
Comentarios generales	
Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, febrero 2019.	

**Intervención Estratégica: Gestión regional y local para el fortalecimiento y coordinación institucional**  
(Previamente “Otras acciones estratégicas”)

Objetivo de intervención: Contribuir con la integración y fortalecimiento de servicios interinstitucionales mediante mecanismos de coordinación que promuevan la gestión rural y el ordenamiento territorial.



**Indicador: Gestión y alineamiento de servicios interinstitucionales**

Nombre del indicador	Gestión y alineamiento de servicios interinstitucionales
Definición	Gestión de acciones estratégicas generadas en el marco de cumplimiento de normativa de coordinación interinstitucional en el nivel local, regional y nacional
Descripción	Desarrollo de acciones relevantes en el quehacer de cada instancia de gestión, pero que no se alinean e integran con los objetivos, metas e indicadores del PND, plan Sectorial, entre otros, pero que aportan valor a la gestión local y regional y que se vinculan con la coordinación, agendas de trabajo, alianzas y mecanismos interinstitucionales, cumplimiento de normativa ambiental interna e interinstitucional.
Formula	No. De acciones programadas / número de acciones ejecutadas
Unidad de medida:	No., de acciones realizadas según objetivo y resultado alcanzada
Frecuencia de medición:	Semestral y anual
Ponderación o peso relativo	50%
Desagregación	Regional
Fuente de datos o medios de verificación	Planes locales, regionales, nacionales Agendas y estrategias de articulación interinstitucional establecidas Diagnósticos locales y regionales Convenios y acuerdos de cooperación y coordinación interinstitucionales
Acciones estratégicas de referencia para lograr el objetivo, la meta y el indicador, según diferentes niveles. (Asas, Dirección Regional, Áreas Operativas de la DNEA)	Participación en las Comisiones Locales de emergencias Participación en CSRA, COSELES, COREDES, Comisión municipales Cumplimiento de normativa ambiental (quemados, BPA, bandera azul, SENASA, Ministerio de Salud, MINAE, etc) Seguimiento de Agendas y planes de trabajo interinstitucionales Comités locales de territorios priorizados
<b>Nivel Local</b>	
<b>Nivel Regional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integración y articulación de estrategias y agendas de trabajo interinstitucionales</li> <li>- Desarrollo y seguimiento de los CSRA</li> <li>- Plan de trabajo Sectorial y su ejecución</li> <li>- Articulación e integración con territorios del INDER</li> <li>- Participación e integración en Agendas de trabajo y planes de territorios</li> <li>- Desarrollo y ejecución de agendas agroclimáticas, agendas agroambientales</li> <li>- Seguimiento a la coordinación interinstitucional del nivel regional y nacional</li> <li>- Participar en Comisiones técnicas especializadas en temas estratégicos para la atención de los planes de emergencia coordinados por altos niveles jerárquicos (Casa Presidencial,</li> </ul>
<b>Nivel Nacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación interinstitucional, con el Sector Privado, instituciones públicas con acuerdos y agendas de trabajo para la gestión, seguimiento y evaluación de temas agroambientales</li> <li>- Desarrollo y coordinación de acuerdos agrícolas, agroambientales, prevención de riesgos, biodiversidad, agendas cambio climáticos, desertificación de tierras, establecidos en el marco iberoamericano</li> <li>- Desarrollo de estrategias de articulación e integración de temas ambientales, de seguridad alimentaria y nutricional, de gestión del territorio, de prevención del riesgo, entre otros que operativicen acuerdos internacionales y nacionales</li> <li>- Definir las acciones necesarias en términos de la administración técnica de proyectos y acuerdos de gestión de riesgo, ambientales, NAMAs, cambio climático, desertificación, biodiversidad, a nivel interinstitucional, sectorial,</li> <li>- Participar en Comisiones de Alto nivel para la coordinación de Temas especializados en el marco de acuerdos y estrategias iberoamericanas, interinstitucionales y sectoriales con entes privados, públicos, académicos, entre otros</li> </ul>
Supuestos	Disponer de recursos focalizados a la implementación de programas y proyectos agroambientales. Cumplimiento de acuerdos, alianzas, estrategias interinstitucionales y sectoriales
Riesgos	- alta incidencia de factores climáticos adversos. Descoordinación y fragmentación interinstitucional Alta demanda de los servicios institucionales de las acciones interinstitucionales que afectan el cumplimiento de metas técnicas
Clasificación	De actividad

## Anexo 4. Definiciones conceptuales para la planificación, el seguimiento y la evaluación

En cada uno de los instrumentos que se han elaborado se emplean una serie de términos que es necesario uniformar en su comprensión y uso. Seguidamente se describen los mismos:

**Objetivo Insumo:** Insumos físicos y financieros requeridos, Asignar los recursos y verificar su uso adecuado.

**Objetivo Actividad:** Conjunto de acciones sistemáticamente programadas que conforman la intervención, con las cuales se prevé alcanzar la situación deseada. Corresponde a precisar las Actividades, tareas, procesos y procedimientos que transforman los insumos en productos, utilizar los recursos según lo acordado en operación.

**Objetivo Producto o Servicio:** El bien o servicio que se brinda comprometido a la población beneficiaria. Se considera Productos/Servicios generados o provistos a partir de la intervención.

**Objetivo Aprovechamiento del producto:** Representa la medida y la manera en que la población beneficiaria recibe, usa y aprovecha los bienes y servicios puestos a disposición. Determinar en qué medida los beneficiarios directos utilizan el proyecto.

**Efecto:** Conjunto de cambios a Corto Plazo y Mediano Plazo logrados por los productos de la intervención y en el bienestar de la población beneficiaria. Monitorear los resultados que se obtienen a corto y mediano plazo.

**Resultados.** El Resultado esperado debe establecer claramente el cambio resultante en los usuarios atendidos por medio de la intervención institucional. Se refiere a lo que se espera obtener por medio de las acciones que se están planificando y se puede decir que este es el aspecto más relevante de la planificación en tanto establece la intencionalidad de la gestión que se desarrollará durante el período de tiempo que se planifica. Estos resultados pueden ser de carácter intermedio o finales. Tiene que existir una estrecha relación entre los Resultados Esperados y los Problemas a Solucionar.

El Resultado Intermedio mide los cambios en el comportamiento o estado de los beneficiarios una vez recibidos los bienes o servicios. Los Resultados Finales o Impacto se establecen a nivel de fin de los bienes y servicios entregados y significan un mejoramiento en las condiciones de la población objetivo.

En el SyE, así como en los informes anuales, será necesario visualizar la forma en que esos Resultados se van concretando objetivamente en el tiempo, de manera que muestren que la intervención institucional produce los resultados previstos y que justifican la misma. Es decir, permite dimensionar que tanto la gestión institucional se acerca a cumplir con los objetivos y resultados de la intervención que realiza. La descripción que se realice en este apartado debe ser puntualizada, exhaustiva y dirigida a reflejar los alcances de las acciones que se ejecutan en términos de los beneficios para la población objetivo.

**Impacto:** Cambios de largo plazo producidos por una intervención en la población objetivo.

**Metas:** El propósito de la gestión institucional es alcanzar los objetivos que se han definido en el marco de la cadena de resultados. Las Metas (del Departamento, de la Región o de la Agencia de Extensión Agropecuaria), constituyen la cuantificación de las acciones que se desarrollarán para lograrlos.

Deben reflejar la contribución a las metas nacionales que realizan los Departamentos (Información y Comunicación, Emprendimiento Rural, Producción Agroambiental y Producción Orgánica., así como temas transversales específicos Exoneraciones, Administración), la contribución de la Región y de las Agencias de Extensión Agropecuaria.

Para los efectos del SyE y la presentación de informes (será semestral según la periodicidad solicitada por el MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda), se debe contrastar la meta planificada con el avance al momento de realizar el informe. Esto permitirá a cada instancia tomar las medidas necesarias para evaluar el comportamiento de la gestión que se realiza y tomar las medidas que sean necesarias.

**Unidad de medida:** La Unidad de Medida expresa la forma en que se medirá el indicador establecido y se refiere a los tamaños de referencia que se han acordado para medir cada una de las distintas magnitudes que necesitamos medir. En general las medidas se establecen en términos de longitudes (metro), temperaturas (grado celcius), masas o peso (el kilogramo), área (metros cuadrados), etc. Todas estas medidas pertenecen al denominado Sistema Internacional de Unidades (SI). Las unidades de medida empleadas en la elaboración de los planes serán las mismas que se utilicen en los formatos de seguimiento y evaluación.

**Necesidad, Problema u oportunidad de mejora:** Cualquier intervención institucional se realiza por alguna motivación específica. Es decir, las acciones que el Servicio de Extensión Agropecuaria lleva a cabo obedecen a una situación previamente identificada y que conduce a justificar la intervención de los servicios que el MAG presta a través de la DNEA. En otras palabras, cuando el Servicio de Extensión Agropecuaria inicia una acción es porque se ha identificado una situación que amerita su intervención y que busca resolver algún problema identificado ya sea en un sistema productivo, en una agrocadena o en una organización.

Este debe ser integral y definirse con claridad ya que este es el que va a definir lo que se quiere resolver mediante la intervención institucional. Se debe de identificar una problemática que sea atendible, que esté dentro de las capacidades institucionales resolverlo. En esa línea, debe evitarse la identificación de problemas ambiguos, muy específicos o cuyo ámbito se extralimite de las competencias de la acción institucional.

**Indicador.** Se define como Indicador a “la medida que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas asociadas a los objetivos y resultados. Deben medir lo que el objetivo propone, tienen que ser de insumo, actividad, servicio y/o bien o producto, aprovechamiento de producto o servicio, efecto”<sup>138</sup>.

**Actividades.** Son el conjunto de tareas concretas y específicas a las que se abocará el Departamento, la Región o la AEA y que le permitirán alcanzar las metas establecidas, los objetivos planteados y los resultados esperados. Es decir, debe existir una clara congruencia entre los objetivos que se quieren lograr y las tareas específicas que se proponen para alcanzarlos. En el desarrollo de las actividades están involucrados todos los recursos (internos y externos, humanos, presupuestarios, de infraestructura, logísticos, entre otros) con que cuenta la instancia que planifica para lograr lo que se ha propuesto.

**Cuantificación de las Actividades.** Usualmente en la planificación operativa se programan las actividades específicas que se van a realizar a lo largo del período de gestión. Estas actividades pueden ser puntuales en el tiempo (ocurren una sola vez y en un solo momento) o pueden repetirse dos o más veces durante distintas etapas del período de planificación. En esa vía, en la columna de Cuantificación de Actividades se indicará la cantidad de veces que una

---

<sup>138</sup> MIDEPLAN. metodología para elaborar el Plan Nacional de Desarrollo 2015 – 2018, Junio del 2014.

actividad se realiza. Es práctica común que también en el cronograma, en los meses correspondientes, se indique el número de actividades que se realizarán en un determinado momento.

**Población Meta.** En cumplimiento de los mandatos de política de visibilizar el tema de género, particularmente el tema de mujeres y jóvenes, es fundamental que toda acción planificada determine hacia cuantos hombres, mujeres están dirigidas y de éstos cuánto corresponde a población joven. Asimismo, toda acción se realiza con personas o con organizaciones, de forma que se registrará en cada intervención este dato de forma que desde el nivel local, regional y nacional se puedan identificar los usuarios de los servicios en esta categoría de segregación de la información.

En lo que corresponde a los formatos de seguimiento y evaluación, se contrastará el logro de atención a usuarios según su condición de género, así como en población joven. Es importante recordar que estas son prioridades previstas en la política nacional, sectorial e institucional y que los órganos fiscalizadores y evaluadores de la acción institucional requieren con especial atención. En este sentido, no es viable la presentación de informes en donde no se disponga de esta información. Para los efectos del registro de población joven y en conformidad con la legislación que así lo establece, se considerará a esta como aquella que cuenta con 35 años o menos.

**Responsable.** Se considera el nombre de la persona que responde por el logro de las actividades, metas, objetivos y resultado que se planifican. Los responsables pueden ser varios según el nivel de desagregación; por ejemplo, puede haber un responsable de actividad distinto al responsable del resultado final del conjunto de actividades. Ese responsable debe ser del nivel local, regional o nacional según corresponda.

**Cronograma.** Se definirá el momento en que se desarrollarán las acciones. Se debe procurar establecer con precisión en esos momentos, o lo que es lo mismo, evitar programaciones con actividades que se ejecutan de manera permanente y que se reflejan en todo momento. La columna está estructurada para que se especifique la programación mensualmente.

**Riesgos.** Se define como un evento futuro que escapa de nuestro control, que podría tener un impacto adverso en el logro de las metas, objetivos y resultados esperados. Los riesgos son negativos, tienen cierta probabilidad de ocurrir y de afectar el logro previsto. Situaciones como por ejemplo una emergencia natural, un recorte presupuestario intempestivo, un viraje inesperado en las prioridades institucionales. Esos riesgos deben ser lo más objetivos posible y evitar el uso de riesgos exagerados. Se debe de establecer en función de riesgos externo, internos y también enfocados a los riesgos determinados en el SEVRIMAG, buscando el alineamiento de los mismos con la gestión técnica y de los planes y programas.

**Medio de verificación.** Es el instrumento físico por medio del cual se acredita o comprueba el cumplimiento de las actividades, metas, objetivos y resultados planificados, debe ser un instrumento auditable, verificable, tangible, demostrable. Estos pueden ir desde certificaciones, documentos de plan, listas de asistencia, diagnósticos, documentos de proyecto, fincas demostrativas, documentos de presupuestos, registros estadísticos, informes, etc.