

\*Finca la Poma, Tilarán, Guanacaste, Costa Rica.



**Instituto de Desarrollo Rural**

POI 2020



# Inder

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

## PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL

POI-Presupuesto 2020

Septiembre de 2019

## CONTENIDO

I.	Presentación del POI 2020 .....	7
II.	Base conceptual.....	9
A.	Metodología de formulación .....	9
	Momentos en el proceso metodológico de formulación del POI .....	9
	Sobre este documento .....	12
B.	Marco Situacional.....	15
1.	Sobre el Inder .....	15
C.	Marco técnico.....	26
1.	Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). .....	26
2.	Cadena de resultados.....	27
3.	Valor Público.....	28
D.	Marco político y estratégico.....	29
	Alineamiento con la Política Nacional e Internacional. ....	29
	Alineamiento estratégico .....	31
	Prioridades Institucionales .....	33
	Marco legal .....	36
E.	Matriz de Articulación Plan Presupuesto.....	40
	Ficha Técnica.....	41
	Ficha Técnica.....	43
F.	Marco de gobernanza .....	46
	Organización territorial .....	46
	Modelo de gestión del desarrollo rural territorial .....	47
	Estructura operativa o funcional.....	50
G.	Catálogo de servicios .....	51

III.	Recursos .....	54
A.	Económicos.....	54
	Ingreso proyectado.....	54
	Aspectos Generales de los egresos.....	55
B.	Humanos .....	57
	Distribución del personal .....	57
C.	Tecnología.....	60
IV.	Programación de servicios institucionales .....	61
	Fondo de Tierras y desarrollo .....	61
V.	Seguimiento y Evaluación.....	78
	Análisis de Riesgo .....	82
VI.	Anexos .....	85

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Aprobación del Plan Operativo Institucional por la Junta Directiva .....	85
Anexo 2. Aval de la MAPP del Sector Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural .....	87
Anexo 3 Aval de la MAPP del Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos .....	88
Anexo 4 Aval de la MAPP del Sector Trabajo, Desarrollo Humano, e Inclusión Social .....	90
Anexo 5 Guía de la Contraloría General de la República .....	91

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Junta Directiva Período 2018-2022 .....	25
Cuadro 2. Titulares Subordinados a septiembre 2018 .....	26
Cuadro 3. Ejes y Objetivos Estratégicos .....	32
m. Cuadro 4. Eje estratégico (PEI) vrs Catálogo de Servicios Institucionales..	33
Cuadro 5. Otros instrumentos legales que aplican .....	39
Cuadro 6. Ficha Técnica MAPP Sector Agropecuario.....	41
Cuadro 7. Ficha Técnica MAPP Sector Agropecuario.....	43
Cuadro 8. Ingresos Proyectados .....	55
Cuadro 9. Resumen de egresos institucionales 2020 por programa y partida presupuestaria.....	56
Cuadro 10. Distribución del recurso humano institucional.....	57
Cuadro 11 Matriz de Programación en el marco de la GpRD .....	62
Cuadro 12 Distribución por Región de Desarrollo de principales servicios institucionales.....	77

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organización Vigente.....	16
Ilustración 2. Modelo de Moore. ....	28
Ilustración 3. Vinculación del PNDRT con ODS .....	29
Ilustración 4. Normativa reciente que interviene de forma directa en la prestación de servicios .....	38
Ilustración 5. MAPP Sector Agropecuario .....	40
Ilustración 6. MAPP Sector Ordenamiento Territorial .....	42
Ilustración 7. MAPP Sector Trabajo .....	45
Ilustración 8. Territorios Rurales.....	47
Ilustración 9. Modelo de gestión rural territorial.....	49
Ilustración 10. Mapa de Procesos Institucionales.....	50
Ilustración 11. Dimensiones del desempeño en la cadena de resultados .....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estructura del Presupuesto Ordinario de Egresos x Programas Presupuestarios. Período 2020 .....	56
Gráfico 2. Distribución de Monto de Inversión por Región de Desarrollo .....	78

## I. PRESENTACIÓN DEL POI 2020

El POI-presupuesto del Instituto de Desarrollo Rural (Inder) 2020 consolida la orientación institucional hacia un modelo de Gestión para Resultados en el Desarrollo –GpRD-.

Dentro de los hallazgos más significativos del POI-presupuesto de este período es un incremento del 22.87% en el presupuesto global del Inder con respecto al período 2019.

Este incremento se encuentra justificado por el crecimiento de la inversión en el servicio “financiamiento por transferencia de capital” que aumentó con respecto al año 2019 en un 269% como consecuencia de que se programan menos cantidad de transferencias, pero de mayor inversión; lo anterior en virtud de aumentar el impacto de las acciones que se ejecutan en los territorios rurales.

La PEDRT 2015-2030 y el PNDRT 2017-2022 plantean como el eje y dimensión uno respectivamente, el tema de la infraestructura de servicios públicos (vial, educativa, deportiva, salud, bien común) como primera prioridad. Las transferencias en general buscan acelerar en alianza con las rectorías de esos sectores la "creación de las condiciones generales y estructurales" para el DRT. La disminución de la meta física pero el aumento de la presupuestaria, pasa por una apuesta hacia proyectos de mayor impacto, proyectos que dan un cambio significativo al parque infraestructural de los territorios rurales. Hay un cambio en el objeto de un buen número de las transferencias hacia esa visión y por ello su mayor volumen de inversión.

En el ámbito de la matriz de formulación del POI 2020, idéntica en su formato a la del año 2019, se prevé el uso de indicadores basados en distintos criterios de evaluación como eficiencia, cobertura, alcance, sostenibilidad, oportunidad y efectividad.

La ejecución del POI 2020 coincidirá con el término del proceso formal de transformación institucional y la puesta en operación de manera integral del Sistema de Gestión Institucional –SGI-.

El Inder, por medio de este POI-presupuesto, ratifica su compromiso con el cumplimiento de su mandato de “...establecer un marco institucional para el desarrollo rural sostenible del país que permita la formulación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas de Estado en esta materia, mediante la creación de los mecanismos de planificación, coordinación y ejecución del desarrollo rural en el país, con énfasis en los territorios de menor grado de desarrollo” (Artículo 1, Ley 9036).

Para la maximización del valor público que genera la institución, la Administración Superior ha establecido como ejes estratégicos los siguientes: Gobernanza territorial, competitividad territorial y ordenamiento territorial. Esta definición de ejes estratégicos y la articulación que se ha fortalecido con los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural Territorial –CTDR-, permite a la Institución iniciar con un cambio significativo en el enfoque del DRT: De la territorialización de las políticas públicas hacia la generación de políticas públicas territoriales.

## II. BASE CONCEPTUAL

### A. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN

El Plan Operativo Institucional (POI) tiene como marco de referencia los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y la Evaluación Estratégica en el Sector Público en Costa Rica, formulados en forma conjunta por el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplán), e incorpora los compromisos institucionales alineados con la Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial 2015-2030, el Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2017-2022, las prioridades institucionales y el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública 2019-2022.

En el POI, la institución define su oferta de bienes y servicios para acelerar el desarrollo rural territorial que deberá ejecutar en el corto plazo, en armonía y equilibrio con los recursos financieros necesarios para obtener los resultados esperados basados en el enfoque de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Adicionalmente, al POI se le incorporan la matriz de articulación Programación Plan Presupuesto (MAPP) con su respectiva Ficha Técnica de cada uno de los sectores a los cuales pertenece el Inder.

La unidad básica de planificación para el Inder la constituye el territorio; que cuenta con un Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR), que se constituye en el nivel de gobernanza, con una estructura de representación denominada Comité Directivo integrado por representación de todos los actores sociales presentes en el territorio (60% sociedad Civil y sector privado y un 40% a las instituciones públicas y gobiernos locales), quienes son convocados para la gestión del desarrollo, por medio de la formulación de los PDRT. Dichos planes incluyen las cinco dimensiones del Desarrollo Rural: Social, económico, político institucional, cultural y ambiental.

#### **Momentos en el proceso metodológico de formulación del POI**

En el marco de la planificación institucional, se desarrollaron diferentes momentos en el proceso metodológico para la formulación del POI-2020

##### **Planeamiento e Instrumentalización**

- ✓ Planteamiento General del Proceso

- ✓ Capacitaciones internas en Valor Público y GpRD.
- ✓ Diseño de presentaciones e instrumentos colegiados para conversatorios, talleres y recolección de información
- ✓ Directrices
- ✓ Definición de líneas para la acción institucional
- ✓ Apoyo en la formulación directriz de Gerencia General como hito de inicio del proceso.
- ✓ Socialización con funcionarios de Direcciones Regionales y Fondos de Desarrollo Rural Territorial
- ✓ En total se trabajó con 104 funcionarios y funcionarias: Taller de inducción para la GpRD y metodología de formulación del POI-Presupuesto: Enfoque GpRD, valor público, catálogo de servicios y formulación, (taller 03 y 04 de julio de 2019)
- ✓ Presentación metodológica a los Directores Nacionales
- ✓ Coordinación de agendas regionales tanto para trabajo con oficinas territoriales y regiones de desarrollo (sesión de trabajo en cada Región de Desarrollo)
- ✓ Presentación Lineamientos Estratégicos de la Presidencia Ejecutiva “Mover las agujas”
- ✓ Explicación del Proceso POI 2020
- ✓ Presentación de la oferta de servicios institucionales (Catálogo de Servicios).
- ✓ Presentación de instrumento para la recolección de información sobre la propuesta de servicios por cada región de desarrollo.
- ✓ Taller de trabajo conjunto #1, liderado por la Secretaria Técnica de Desarrollo Rural.
  - Charla GpRD.
  - Charla Lineamientos de formulación del POI-Presupuesto 2020 con enfoque territorial
  - Charla Valor Público.
  - Charla Catálogo de Servicios
  - Compromisos institucionales con
    - PNDIP 2019-2022
    - Plan Sectorial Agropecuario, Pesquero y Rural
    - MAPP Sector Ordenamiento Territorial
    - MAPP Sector Agropecuario Pesquero y Rural
    - MAPP Trabajo Desarrollo Humano e Inclusión Social (ESS)
    - Programas Puente (agro, comunidad)

- ✓ Taller de Trabajo conjunto #2, liderado por la Dirección de Desarrollo Rural Territorial.
  - Revisión de las necesidades en cada región de Desarrollo (matriz de programación de metas).

### **Formulación y aprobación del Plan Operativo Institucional**

Para la formulación del POI se toman en consideración, adicionalmente a los lineamientos técnicos, otros documentos relevantes:

- a) Poder Ejecutivo-Decretos: N° 41187-MP-MIDEPLAN-DIRECTRIZ-N° 10: Las áreas estratégicas de articulación Presidencial en donde participa la institución son:
  - a. Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial
  - b. Desarrollo Territorial
  - c. Innovación y Competitividad
- b) Poder Ejecutivo-Decretos: N° 41187-MP-MIDEPLAN-DIRECTRIZ-N° 10: Las rectorías en donde participa la institución son: Desarrollo Agropecuario y Rural y Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos.
- c) Inducción metodológica para el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas (PND-IP) 2019-2022: Áreas Estratégicas: Desarrollo Agropecuario y Rural (Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial, Desarrollo Territorial, Innovación y Competitividad)
- d) Líneas desde el Ministro Rector: Lineamientos de política 2019-2022: hacia la agricultura del bicentenario.
- e) Ejes de política: inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial, fortalecimiento del mercado interno, gestión agroempresarial resiliente, modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial.
- f) Temas transversales: Juventud rural, género, acciones climáticas y gestión de riesgo.
- g) Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, firmada el 3 de diciembre 2018.

Se elabora el documento final y es presentado ante la Junta Directiva del Inder para que apruebe el envío y posteriormente se remite a la Contraloría General de la República para su aprobación y por último socializar el mismo por los diferentes canales de comunicación que maneja la institución.

## **Sobre este documento**

El Plan Operativo Institucional (POI) 2020 organiza el conjunto de requerimientos por parte de los territorios rurales y recursos necesarios para el alcance de los objetivos y el cumplimiento de las metas.

Estos deben de estar debidamente vinculadas con los diferentes instrumentos de guía y reglas que aplican, tanto instrumentos internos como el Plan Estratégico Institucional, asimismo, con los elementos y con las prioridades del gobierno plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública (PNDIP) 2019-2022 las que quedan reflejadas en las Matrices de Programación y Presupuesto (MAPP).

Finalmente, el documento cuenta con varios anexos, los cuales, forman parte integrante del presente POI, a saber:

Anexo	1.
Aprobación del Plan Operativo Institucional por la Junta Directiva	

Anexo 2.

Aval de la MAPP del Sector Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural.

Anexo 4 Aval de la MAPP del Sector Trabajo, Desarrollo Humano, e Inclusión Social



06 de junio de 2019  
MTSS-DMT-OF-779-2019

Señor  
Harys Regidor Barboza  
Presidente Ejecutivo  
Instituto de Desarrollo Rural

Referencia: PE-507-2019

Asunto: Aval de vinculación *Matriz de Articulación Plan Presupuesto* (MAPP)

Estimado señor:

En respuesta a oficio PE-507-2019, y en cumplimiento con lo establecido en el artículo 4 de la Ley 8131 de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y los “*Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2020*”, se ha procedido al análisis de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) de su institución.

Realizado el estudio respectivo, se concluye que la MAPP 2020 cumple con los requerimientos establecidos en los “*Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégicas en el Sector Público*”.

Por lo anterior, se dictamina su concordancia con lo establecido en el PNDIP 2019-2022 del Bicentenario, en lo que corresponde al Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social y se brinda el aval de vinculación.

Atentamente,

STEVEN NÚÑEZ  
RIMOLA (FIRMA)

Firmado digitalmente por STEVEN  
NÚÑEZ RIMOLA (FIRMA)  
Fecha: 2019.06.06 16:57:30 -06'00'

Steven Núñez Rimola  
MINISTRO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL

CC: Victoria Mena González, Directora General de Planificación del Trabajo  
Vanessa Soto Arias, Secretaria Sectorial, STDHIS

## **B. MARCO SITUACIONAL**

### **1. Sobre el Inder**

#### **a. Historia**

El 22 de marzo del 2012 la Asamblea Legislativa aprueba la Ley 9036, que transforma al Instituto de Desarrollo Agrario en el Instituto de Desarrollo Rural. Esta Ley se firmó el 11 de mayo del 2012, se publicó en el diario oficial La Gaceta el 29 de mayo del 2012, entrando a regir institucionalmente el Inder seis meses después, el 29 de noviembre del 2012.

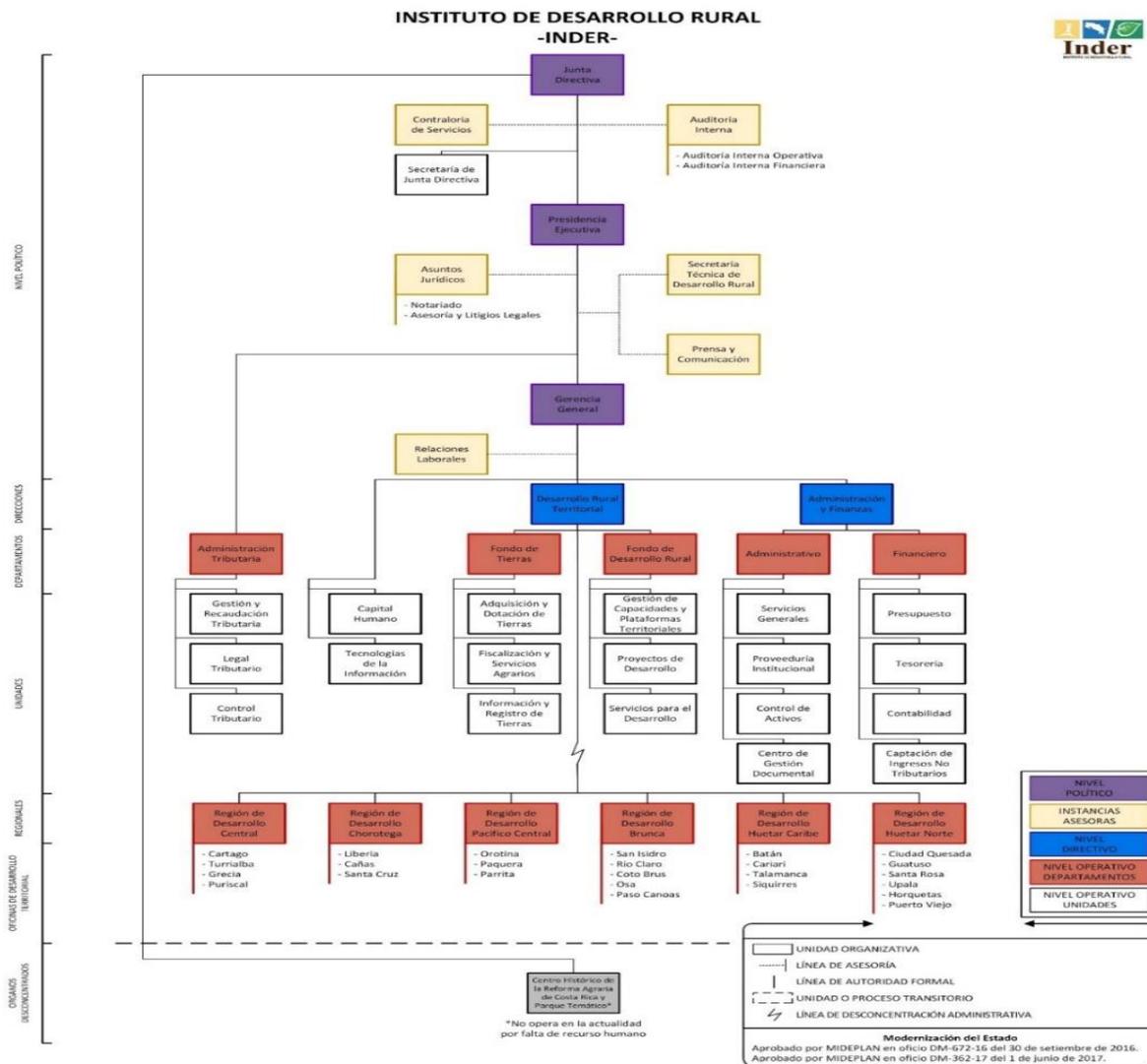
El Inder como institución busca dar un impulso para el desarrollo de la ruralidad, mediante una acción planificada y ordenada, dentro del marco de políticas innovadoras, para enfrentar las inequidades territoriales. La gestión de esta nueva institución implica la ampliación de la cobertura a los territorios rurales más allá del límite de los asentamientos; el establecimiento de un modelo participativo en la toma de decisiones, el control de resultados, y otros.

**b. Estructura organizacional vigente**

a. Mediante el acuerdo n° 4 de la sesión ordinaria n.° 30, del 29 de agosto del año 2016, la Junta Directiva del Inder acordó aprobar el “Estudio Técnico sobre la

Propuesta para la Reorganización Institucional Integral”. Esta estructura organizativa fue aprobada también por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, mediante los oficios DM-672-16 del 30 de setiembre de 2016 y el DM-362-17 del 01 de junio de 2017.

**Ilustración 1. Organización Vigente**



### c. **Trasformación IDA-Inder: etapa de transición**

Desde su creación a partir de la Ley 9036 y hasta la fecha, el Instituto de Desarrollo Rural, avanza para completar las actividades necesarias y requeridas por las instituciones que rigen las reglas para transformar la institución, en busca de cumplir lo demandado en el espíritu de dicha ley. La institución se ha enfocado en dos voluntades y frentes de trabajo que se han puesto en marcha paralelamente. El primer frente, obedece al Convenio Específico Inder-UCR creado para apoyar el proceso de transformación institucional en el marco de la ley 9036 R-CONV-025-2015, firmado en septiembre del año 2015 y en etapa de implementación de los diferentes aspectos y productos emanados de este convenio. El segundo frente de trabajo, responde a las acciones estratégicas que el Inder ha planificado, diseñado e implementado para consolidar el proceso de transición, para dar cumplimiento y garantía de una transformación integral y sostenible en el tiempo. A continuación, se mencionan las siguientes acciones:

- ✚ *Despliegue del Sistema de Gestión Institucional (SGI)*, el cual se detalla más adelante en este documento cuyo paso anterior completó con éxito una implementación piloto de un procedimiento clave como es el de Orientación y Gestión de Servicios.
- ✚ *Catálogo de servicios institucionales*: Como estrategia para la obtención de este resultado, la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural (Seteder) a partir del resultado obtenido en el año 2019 ha continuado afinando el detalle de lo que concierne a la caracterización de los bienes y servicios institucionales.
- ✚ *Actualización de la metodología de elaboración y actualización de los PDRT* desde un punto de vista de la aplicación de la Gestión para Resultados en el Desarrollo y con visión prospectiva del Desarrollo de los territorios, esta metodología está en prueba con el Territorio 29. Una vez probada se estará aplicando a los demás territorios según convenga y se planifique.
- ✚ *Revisión y actualización de los Planes de Desarrollo Rural Territorial PDRT*: El PDRT, tiene como finalidad orientar el desarrollo sostenible de los territorios rurales, los cuales, deberán estar alineados con los planes sectoriales, planes reguladores, programas y proyectos del nivel interinstitucional. En esta línea se formuló el PDRT para el territorio Moravia, Vázquez de Coronado, Goicoechea y Montes de Oca, y se da inicio en el mes de agosto con la actualización de los planes de los territorios Talamanca-Valle La Estrella, Puriscal-Turrubares-Mora-Santa Ana, Osa-Golfito-Corredores.

#### d. Implementación del Sistema de Gestión Institucional

Durante el proceso de transformación el Inder ha incursionado en la Gestión por Procesos como forma de organización funcional, en la que prima la visión de los beneficiarios, sujetos de ley y/o usuarios sobre las actividades del instituto.

Se definieron procesos de nivel estratégico, sustantivo y de apoyo que son gestionados de modo estructurado y los cuales transforman los medios de generación de valor público, esta estructuración del denominado mapa de procesos sirve de antesala y da paso al desarrollo del Sistema de Gestión Institucional (SGI).

El SGI es una herramienta que contiene los procedimientos de lo que hace y cómo funciona el Instituto, así como las reglas para realizar cambios o actualizaciones a los procesos y las herramientas que los operan, todo lo anterior representa la documentación del sistema.

El Inder cuenta con un inventario de 22 procesos, dentro de los cuales se levantan y construyen 61 procedimientos en conjunto con funcionarios del nivel central y el regional, estas buscan organizar el trabajo de toda la institución.

El Sistema de Gestión Institucional define un marco y estructura para la administración de la documentación asociada la cual se presenta a continuación:

**Ilustración 2. Sistema de Gestión Institucional**



Para la implementación y operación del sistema, se definen una serie de actores que son fundamentales y cumplen un rol en el SGI, los cuales se presentan a continuación:

1. Alta Dirección: compuesta por la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva y Gerencia General de la Institución, responsables de controlar y dirigir al más alto nivel el SGI.
2. Seteder: responsable de administrar todos los aspectos técnicos relacionados al funcionamiento del SGI.
3. Líderes de Proceso: son compañeros de la institución, cuya responsabilidad es mantener controlar, actualizar y mejorar todos los instrumentos del SGI. Es pieza fundamental para la implementación del sistema.
4. Centro de Gestión Documental (CGD): responsable de comunicar a la comunidad institucional la oficialización de la documentación del sistema, además de administrar el repositorio virtual de los documentos.
5. Tecnologías de la Información: responsable de apoyar la administración del repositorio virtual de los documentos del sistema.
6. Funcionarios (del nivel regional y de la sede central, responsables de operar el sistema de Gestión Institucional)

Cabe resalta que la implementación y utilización del SGI busca organizar la forma de trabajar de la institución, estandarizar el funcionamiento en todas las instancias del Inder, así como garantizar la viabilidad operativa de la institución.

#### **e. Puente Agro**

Puente Agro es la estrategia 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 la Estrategia Puente al Desarrollo, que por medio de la articulación política para el bienestar y el cumplimiento de los derechos humanos, busca el mejoramiento de oportunidades cambio en las condiciones de vida de las familias agroproductoras en condición vulnerable, que habitan en los territorios rurales, como parte del proceso de acción multisectorial, interinstitucional y multidimensional, manteniendo la visión de inclusión y equidad.

Su objetivo es contribuir con el mejoramiento de la economía de las familias rurales en condiciones de vulnerabilidad, mediante el fortalecimiento de iniciativas agroproductivas que incrementen su nivel de ingreso.

Para su cumplimiento, se plantean tres objetivos específicos:

- Proporcionar a las familias 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 las familias 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.

El Equipo Central de Puente Agro está constituido por las siguientes instituciones: Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), Instituto de Desarrollo Rural (Inder), y el Consejo Nacional de Producción (CNP), bajo la coordinación de la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (Sepsa), quienes lideran la articulación de los servicios institucionales.

Adicionalmente, se contempla la coordinación y articulación con otras instituciones del Sector y otros sectores afines, quienes aportan con acciones de fortalecimiento de capacidades y gestión agroempresarial, así como los aportes para inversión vía financiamiento, entre otros servicios.

La selección de distritos prioritarios de atención, se realizó en concordancia con la Estrategia Puente al Desarrollo, tomando como base los datos del VI Censo Nacional Agropecuario 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 familiar.
- No contrata personal para trabajar en la finca.

Los 40 distritos seleccionados se detallan en el Cuadro 1.

**Selección de distritos y población objetivo**

Región	Cantón	Distrito	Territorios rurales	Familias rurales
Brunca	Coto Brus	San Vito	Buenos Aires-Coto Brus	569
	Pérez Zeledón	Pejibaye	Pérez Zeledón	544
	Pérez Zeledón	Platanares	Pérez Zeledón	480
	Coto Brus	Sabalito	Buenos Aires-Coto Brus	500
	Pérez Zeledón	Rivas	Pérez Zeledón	430
	Pérez Zeledón	San Pedro	Pérez Zeledón	474
	Buenos Aires	Buenos Aires	Buenos Aires-Coto Brus	270
	Buenos Aires	Potrero Grande	Buenos Aires-Coto Brus	377
	Pérez Zeledón	Río Nuevo	Pérez Zeledón	295
	Pérez Zeledón	San Isidro de El General	Pérez Zeledón	416
Central	Turrialba	Chirripó	Turrialba-Jiménez	551
	Cartago	Corralillo	Cartago-Oreamuno-El Guarco-La Unión	573
	Turrialba	Santa Teresita	Turrialba-Jiménez	355
	Turrialba	Tuis	Turrialba-Jiménez	172
	Acosta	Guaitil	Aserri-Acosta-Desamparados	217
	San Ramón	San Rafael	Atenas-Palmares-San Ramón-Naranjo-Zarcero	195
	San Ramón	Piedades Sur	Atenas-Palmares-San Ramón-Naranjo-Zarcero	216
	Puriscal	Chires	Puriscal-Mora-Turrubares-Santa Ana	234
	Acosta	Cangrejal	Aserri-Acosta-Desamparados	186
	Acosta	Sabanillas	Aserri-Acosta-Desamparados	218
Chorotega	La Cruz	Santa Cecilia	Liberia-La Cruz	276
	Santa Cruz	Santa Cruz	Nicoya-Hojancha-Santa Cruz	182
	Nicoya	Nicoya	Nicoya-Hojancha-Santa Cruz	238
	La Cruz	La Cruz	Liberia-La Cruz	121
	Santa Cruz	Veintisiete de Abril	Nicoya-Hojancha-Santa Cruz	169
Huetar Caribe	Limón	Valle La Estrella	Talamanca-Valle La Estrella	810
	Talamanca	Telire	Talamanca-Valle La Estrella	476
	Pococí	Rita	Pococí	521
	Siquirres	Siquirres	Siquirres-Guácimo	282
	Pococí	Cariari	Pococí	263
Huetar Norte	Sarapiquí	Las Horquetas	Sarapiquí	593
	Guatuso	San Rafael	Guatuso-Upala-Los Chiles	364
	Upala	Upala	Guatuso-Upala-Los Chiles	366
	San Carlos	Pocosol	San Carlos-Peñas Blancas-Río Cuarto	423
	Sarapiquí	La Virgen	Sarapiquí	297
	Parrita	Parrita	Quepos-Parrita-Garabito	216

Región	Cantón	Distrito	Territorios rurales	Familias rurales
Pacífico Central	Puntarenas	Lepanto	Paquera-Cóbano-Lepanto	178
	Puntarenas	Paquera	Paquera-Cóbano-Lepanto	83
	Montes de Oro	La Unión	Puntarenas-Monte de Oro-Monte Verde	115
	Puntarenas	Pitahaya	Puntarenas-Monte de Oro-Monte Verde	78
<b>Total</b>				<b>13 323</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos del VI Censo Agropecuario 2014.

Como resultado del proceso de selección, esta población potencial de atención es de 13 323 familias rurales, que trabajan en las unidades productivas o fincas agropecuarias de 18 territorios rurales de las seis regiones de planificación del país. Asimismo, se consideró las condiciones de vulnerabilidad que les limita los recursos para inversión.

Para la selección de la población meta sujeta a ser beneficiaria de Puente Agro se tomarán en cuenta la población de los distritos seleccionados, registrada en: Puente al Bienestar (IMAS), MAG, Asentamientos campesinos (Inder) e INEC.

Concretamente, la población incluida en el componente Puente al Bienestar que cumpla con los criterios de selección mencionados, se tomará como base y se cruzarán los datos de las otras fuentes para la selección de la población meta preliminar. A esta población preseleccionada se le aplicará la Ficha Agro, para definir y caracterizar la población meta sujeta a la intervención Puente Agro y los requerimientos de servicios institucionales.

En el abordaje de los 40 distritos se aplicará el criterio de experto de los funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y del Instituto de Desarrollo Rural (Inder) que trabajan directamente en campo, mediante la aplicación de un instrumento (lista de chequeo) que permita valorar:

- Capacidad de uso del suelo que valoran condiciones agroecológicas (como aptitud del suelo, condiciones edafológicas, clima, precipitación, temperatura, humedad relativa, pendiente)
- Mercado.
- Tecnología.
- Financiamiento.
- Vías de acceso.
- Infraestructura de apoyo a la producción.

Con base en el diagnóstico situacional de la actividad agro productiva de las familias rurales beneficiarias (población meta), se diseñará el plan de trabajo respectivo para el fortalecimiento de dicha actividad o el desarrollo de una nueva iniciativa, cuya implementación dependerá de sus propias características y recursos.

A la estrategia, se suman otras acciones sectoriales complementarias:

- Gestión integral y articulada del Sector que responda al plan de trabajo de cada familia beneficiaria en función de sus requerimientos, que acortará el tiempo de respuesta.
- Marco de compromiso entre la familia beneficiaria y las instituciones involucradas.
- Adecuación de los instrumentos institucionales para la prestación de servicios.
- Aprovechamiento de servicios institucionales de otros sectores.
- Implementación de un instrumento (sistema de información) que permita monitorear y dar seguimiento, mediante reportes oportunos que generen información para la toma de decisiones, que rectifiquen acciones en el logro de objetivos de Puente Agro.

Los resultados globales esperados de Puente Agro son:

- Institucionalidad pública del Sector de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural, coordinada y articulada con otros sectores involucrados en la Estrategia Puente al Desarrollo, así como con los gobiernos locales, brindando una oferta de servicios acorde a las necesidades de la población meta.
- Familias incorporadas al mercado, con iniciativas agro productivas.
- Mejoramiento de la economía de las familias agro productoras con incidencia en las economías de los territorios rurales.

Las metas para el período 2019-2022 son las siguientes:

- 40 distritos intervenidos.
- 3 400 familias rurales con capacidades y habilidades agroproductivas mejoradas.

- 1 500 familias (unidades productivas) con iniciativas agroproductivas<sup>1</sup> .
- 750 familias incorporadas al mercado.

En el período 2019-2020, se trabajará en once de los cuarenta distritos seleccionados según se indica en el siguiente cuadro. Los restantes distritos serán abordados en forma gradual y progresiva.

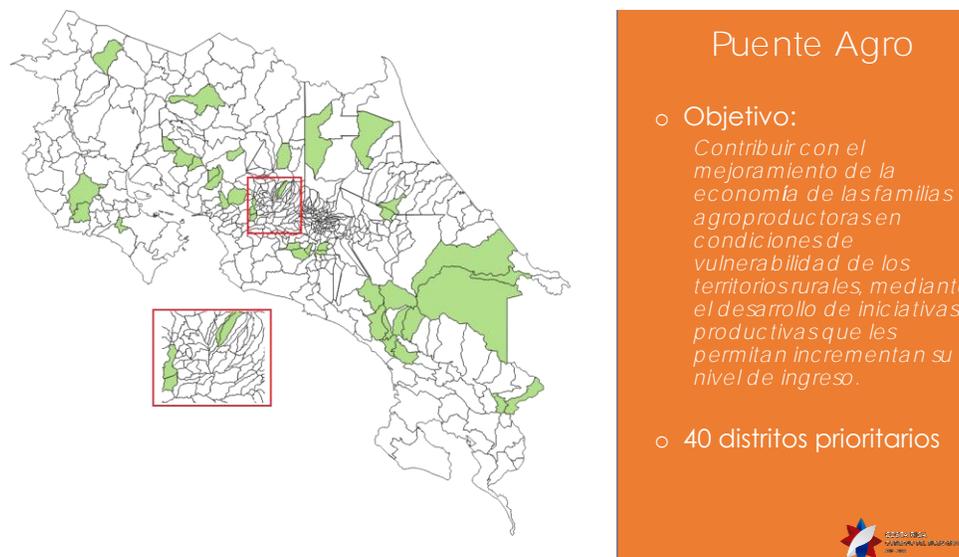
Se debe aclarar que, para la selección de estos once distritos prioritarios, prevaleció el criterio de mano de obra familiar en la unidad productiva (finca).

### Distritos prioritarios

Región	Cantón	Distrito	Territorios rurales	Familias rurales
Brunca	Buenos Aires	Buenos Aires	Buenos Aires-Coto Brus	270
	Coto Brus	San Vito	Buenos Aires-Coto Brus	569
	Pérez Zeledón	Pejibaye	Pérez Zeledón	544
	Pérez Zeledón	Platanares	Pérez Zeledón	480
Central	Turrialba	Chirripó	Turrialba-Jiménez	551
	Cartago	Corralillo	Cartago-Oreamuno-El Guarco-La Unión	573
	Turrialba	Santa Teresita	Turrialba-Jiménez	355
Chorotega	La Cruz	Santa Cecilia	Liberia-La Cruz	276
Huetar Caribe	Limón	Valle La Estrella	Talamanca-Valle La Estrella	810
Huetar Norte	Sarapiquí	Las Horquetas	Sarapiquí	593
Pacífico Central	Parrita	Parrita	Quepos-Parrita-Garabito	216
<b>Total</b>				<b>5 237</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos del VI Censo Agropecuario 2014.

<sup>1</sup> Entiéndase por iniciativas productivas: formulación, fortalecimiento de procesos productivos, comercialización, encadenamientos productivos, gestión de finca, entre otros.



## f. Jerarquía Institucional

### Junta Directiva

La Ley N.º 9036 establece en su Capítulo II, sobre la Dirección Superior del Inder, que la Junta Directiva es el órgano máximo de dirección del Inder.

Para el período comprendido entre el 2018 y 2022, la Junta Directiva del Inder está conformada por los siguientes miembros:

**Cuadro 1. Junta Directiva Período 2018-2022**

Nombre	Representante
Lic. Luis Renato Alvarado Rivera	MAG
Dr. Bernardo Jaén Hernández	MAG
M.Sc. Ana Cristina Quirós Soto	MAG
Licda. María Del Pilar Garrido Gonzalo	Mideplán
M.Sc. Francisco Delgado Jiménez	Mideplán
Lic. Carlos Manuel Rodríguez Echandi	Minae
Licda. María Celeste López Quirós	Minae
Msc. Tomás Azofofeifa Villalobos.	Gobiernos Locales
Sra. Ivonne Patricia Espinoza Rosales	Territorios Rurales
Ing. Geovanny Quirós Herrera	Foro Nacional Agropecuario

### Presidencia Ejecutiva

Sr Harys Regidor Barboza, Presidente Ejecutivo del Inder. Es politólogo. Máster con honores en Diplomacia por la Universidad de Costa Rica. Egresado de la Licenciatura en Ciencias Políticas con énfasis en Políticas Públicas por la Universidad de Costa Rica.

Ha sido consultor internacional para Centroamérica y América Latina, en organizaciones como la Fundación del Servicio Exterior para la Paz y la Democracia (Fundepam), la Organización de los Estados Americanos (OEA), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

## Titulares Subordinados

**Cuadro 2. Titulares Subordinados a septiembre 2018**

Nombre	Puesto
Diana Murillo Murillo	Gerente General
Juan Carlos Mora Montero	Director SETEDER
Alexander Martinez Quesada	Director de Desarrollo Rural
Jorge Pacheco Mendoza	Director Administración y Finanzas
Marvin Chaves Thomas	Director Fondo de Desarrollo
Juan Carlos Jurado Solorzano	Director Fondo de Tierras
Guillermo Goyenaga Calvo	Director Jurídico

## C. MARCO TÉCNICO

### 1. Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD).

Desde el año 2019, el Inder asumió el reto de aplicar un cambio significativo en la forma de hacer su planificación tanto de corto como mediano y largo plazo. Por ello optó por aplicar el enfoque de la GpRD.

La GpRD puede definirse como “(...) una estrategia de gestión que se centra en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos)” (Mideplán, 2016). Sin embargo, como enfoque incluye, a su vez, un conjunto de principios, funciones, métodos, participantes y responsabilidades, que también deben adecuarse al contexto en el que se aplicará.

Esta estrategia de planificación es un producto de la planificación estratégica adaptada al sector público. Los principios de la GpRD, fueron acordados durante la Segunda Mesa Redonda sobre Gestión para resultados de desarrollo en 2004 en Marruecos y se relacionan con:

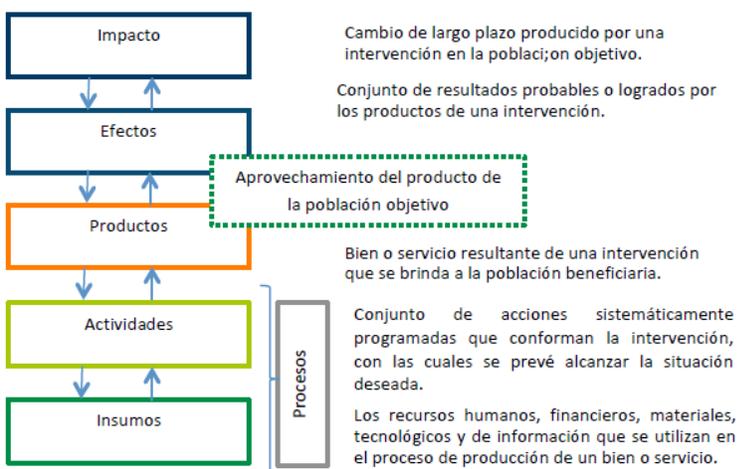
- Centrar el diálogo en los resultados en todas las fases del proceso de desarrollo
- Alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados x mantener la medición y la información sencillas
- Gestionar para, no por, resultados
- Usar la información de resultados para aprender y para la toma de decisiones.

Para el caso de Costa Rica, en el año 2017 se emite la directriz Directriz 093-P, la cual en su señala: “Artículo 1º-Establézcase la Gestión para Resultados en el Desarrollo, en lo sucesivo GpRD, como el modelo de gestión pública, con el propósito de que sea adoptado por el sector público costarricense”.

## 2. Cadena de resultados

## Cadena de Resultados

Una de las herramientas clave de la GpRD lo constituye la cadena de resultados o cadena de generación de valor público. Es “...una secuencia de insumos, actividades, productos y de aprovechamiento del producto relacionados



directamente con la intervención, que interactúan y establecen las vías por las que se logran los efectos y los impactos”. La OCDE-CAD (2002) define los resultados como los efectos a mediano plazo o resultados de una intervención de desarrollo.

### 3. Valor Público

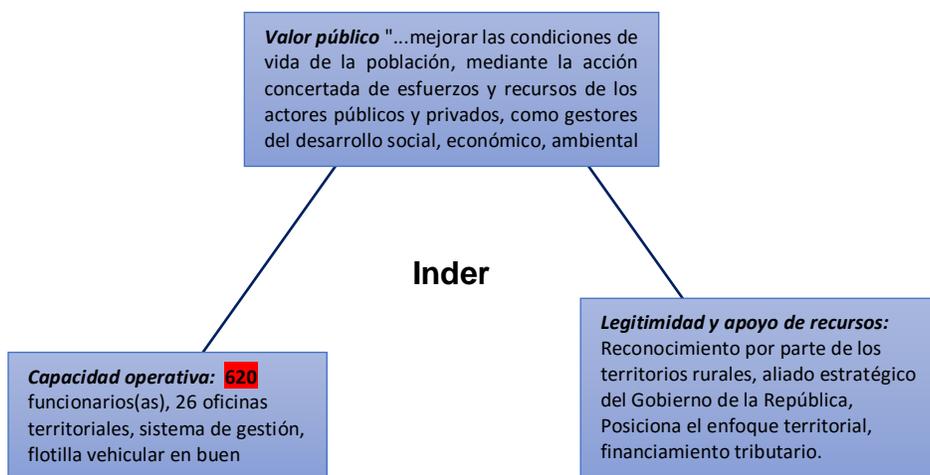
El pilar fundamental de la estrategia de la GpRD lo constituye el concepto de valor público. El valor público se refiere a la forma en que una organización pública ofrece a sus poblaciones metas bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades, resolver sus problemas o les dan opciones para el aprovechamiento de oportunidades.

Pero también, se crea valor sobre todo por medio de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y, prestándoles servicios de calidad.

La generación de valor público da a las instituciones su fortaleza ante sus poblaciones meta y la legitimidad ante los actores del ambiente autorizante. El triángulo estratégico o triángulo de Moore permite visualizar esta relación.

Para el caso del Inder, su propuesta de generación de valor público siguiendo la línea del triángulo estratégico sería:

#### Ilustración 2. Modelo de Moore.



El Inder se encuentra en este momento en un proceso clave de transformación de su propuesta de generación de valor público

Fuente: Seteder, 2018.

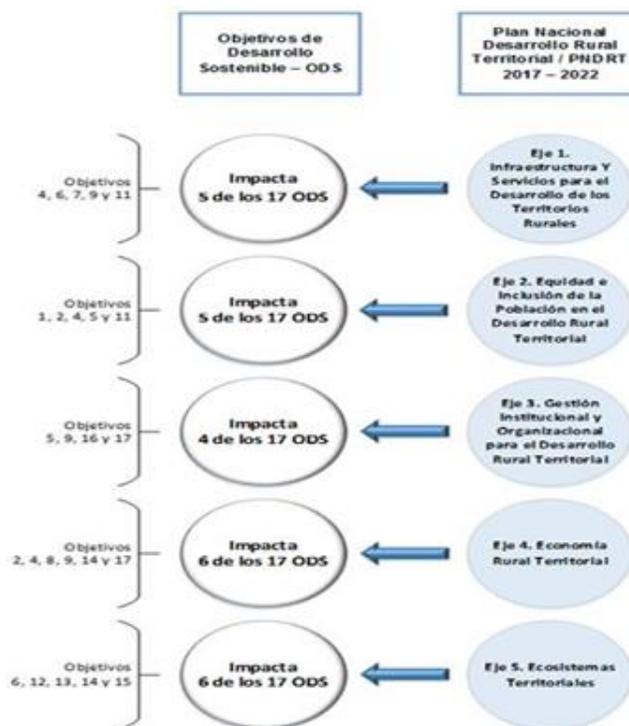
## D. MARCO POLÍTICO Y ESTRATÉGICO

### Alineamiento con la Política Nacional e Internacional.

#### g. Compromisos con los ODS

En septiembre de 2016 Costa Rica firmó un “*Pacto Nacional por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*”. Estos son 17 metas adoptadas por los países miembros de la ONU en septiembre de 2015, que le da continuidad a las acciones que habían sido incluidas en la anterior agenda cuyo nombre se denominó Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y que constituyen la agenda mundial hasta 2030. Sobre este foro, el Inder, mediante el Plan Nacional de Desarrollo Rural (PDTR) contribuye en los objetivos que se describen a continuación:

**Ilustración 3. Vinculación del PNDRT con ODS**



**Fuente:** Plan Nacional de Desarrollo Rural, Costa Rica, 2017-2022, Inder. 2017

## **h. Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial Costarricense (PEDRT) 2015 -2030**

Tiene por objetivo fomentar el desarrollo inclusivo de los territorios rurales, reconociendo y respetando sus características propias y la identidad cultural de su población, por medio de un sistema de articulación público-privado, que reduzca las desigualdades e inequidades económicas, sociales, culturales, ambientales y político-institucionales, mediante el desarrollo de capacidades y oportunidades para sus habitantes. Establece cinco ejes estratégicos de acción integrada por parte de la institucionalidad pública en estrecha coordinación con el sector privado, sociedad civil y gobiernos locales, los cuales son:

1. Infraestructura de servicios para el desarrollo de los territorios rurales
2. Equidad e inclusión de la población en el desarrollo rural territorial
3. Gestión institucional y organizacional para el desarrollo rural del territorio
4. Economía rural territorial
5. Ecosistemas territoriales

## **i. Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2019-2022 (PNDRT)**

La sostenibilidad de la PEDRT, requiere el compromiso político de las autoridades gubernamentales y locales, así como la institucionalización de esta nueva instancia de gobernanza a nivel territorial, para que las acciones estratégicas definidas en el PNDRT, estén incorporadas a los planes operativos institucionales, sectoriales, regionales y a los Planes Nacionales de Desarrollo que se ejecuten hasta el año 2030, para que respondan a las demandas de los territorios rurales, en concordancia con lo establecido en los ejes de la PEDRT 2015 -2030.

Para el funcionamiento del ciclo del modelo de gestión, se establece un vínculo entre los sistemas de planificación estratégica, presupuesto con gestión basada en resultados, gestión de proyectos, y seguimiento y evaluación y los cinco ejes de la política.

## Alineamiento estratégico

### j. Misión y Visión institucional

A partir de la aprobación de la Ley N.º 9036, la Junta Directiva en el artículo N.º 5 de la Sesión Ordinaria 043-2012, de 26 de noviembre de 2012, aprobó la Misión y Visión Institucional en los siguientes términos:

<b>Misión</b>	<b>Visión</b>
«Ejecutar las políticas de desarrollo rural territorial del Estado, dirigido a mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la acción concertada de esfuerzos y recursos de los actores públicos y privados, como gestores del desarrollo social, económico, ambiental y cultural».	«Contribuiremos al desarrollo sostenible de los territorios rurales, en un marco de cooperación con los actores sociales, fundamentado en la construcción de una ciudadanía activa, conforme a los principios de solidaridad, respeto y compromiso».

### k. Valores institucionales

En el marco de la Ley N.º 9036 los principios que orientan la gestión institucional y las acciones contenidas en el PEI, son los siguientes:

- |                                  |                            |
|----------------------------------|----------------------------|
| • Bien común                     | • Disponibilidad al cambio |
| • Ética                          | • Compromiso               |
| • Respeto                        | • Equidad                  |
| • Solidaridad                    | • Trabajo en equipo        |
| • Acción comunitaria             | • Perseverancia            |
| • Desarrollo Integral Sostenible | • Sociabilidad             |

## I. Ejes y Objetivos estratégicos (PEI)

El Plan Estratégico Institucional, aprobado mediante artículo N.º 8 de la Sesión Ordinaria 026-2016, de 16 de agosto de 2016, establece los ejes estratégicos y objetivos asociados del Instituto.

**Cuadro 3. Ejes y Objetivos Estratégicos**

Eje Estratégico	Objetivo Estratégico
1. Modernización Institucional	Garantizar un ágil y oportuno proceso de modernización institucional para una efectiva entrega de bienes y servicios a la población objetivo del Inder que coadyuve al mejoramiento de la calidad de vida de las familias y el desarrollo de los territorios rurales del país.
2. Planificación Participativa Territorial	Impulsar procesos de planificación participativa territorial sobre la base de un marco de actuación interinstitucional que involucra la sociedad civil, instituciones públicas y privadas, Gobiernos Locales que permita orientar el desarrollo social y productivo de los territorios en el país.
3. Gestión Social del Desarrollo Territorial	Impulsar la creación y fortalecimiento de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR) y sus estructuras de gobernanza, como órganos de coordinación y articulación de los procesos de transformación y desarrollo de los territorios.
4. Gestión Agraria	Desarrollar las acciones técnicas y administrativas (regulación, adquisición, titulación, dotación y control de las tierras) que coadyuven a transformar la estructura de la tenencia de la tierra como elemento dinamizador de la economía para las familias y los territorios.
5. Gestión por Proyectos.	Promover el desarrollo integral de los territorios rurales, por medio de la generación y ejecución de proyectos sociales y productivos sostenibles, impulsados y consensuados desde los territorios por los Comités Directivos de los CTDR, en el marco de los planes de desarrollo rural territorial.

*Fuente: Plan Estratégico Institucional 2016-2020, Inder.*

**m. Cuadro 4. Eje estratégico (PEI) vrs Catálogo de Servicios Institucionales**

<b>Eje Estratégico</b>	<b>Servicio Institucional</b>
2. Planificación Participativa Territorial	Asesoría en procesos de prospección coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR
3. Gestión Social del Desarrollo Territorial	Asesoría para la Gobernanza Territorial
4. Gestión Agraria	Concesión de tierras en Franja Fronteriza
	Asignación y titulación de lotes para vivienda
	Donación de tierras para uso público
	Regularización de la propiedad por posesión decenal
	Traspaso de Patrimonio Natural del Estado
	Escrituración y traspaso de tierras
	Trámites sobre tierras
	Atención de denuncias sobre uso de tierras y procedimientos viciados
	Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria
	Regularización de Territorios Indígenas
	Estudios especializados sobre tierras
	Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones
	Cancelación de planos y fincas
	Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con fondos Fodesaf
Dotación Ordinaria de tierras	
5. Gestión por Proyectos.	Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro
	Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones
	Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos
	Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo
	Financiamiento por transferencias de capital
	Construcción de obras de infraestructura como componente de proyectos
	Construcción de obras de infraestructura para el bien común
	Dotación de crédito rural
	Fomento a la producción y seguridad alimentaria

**Prioridades Institucionales**

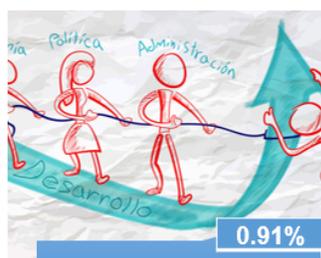
La Institución presentó en enero del 2019 las tres líneas estratégicas que representan las prioridades institucionales, a saber:

### a. Fortalecer el modelo de gobernanza territorial

Fortalecer las estructuras para la gobernanza territorial a partir de la creación de capacidades en los miembros de los Comités Directivos de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR) y la articulación de estos Comités con las estructuras de gobernanza que son base de representación; por ejemplo, sector juventud, sector mujer, sector personas con discapacidad, entre otros. En esta última tarea, se trabajará coordinando con las representaciones territoriales de las instituciones rectoras de cada uno de los sectores.

“La gobernanza territorial se refiere a la capacidad de las sociedades de resolver sus asuntos y de contribuir al desarrollo de sus territorios mediante la articulación y participación de diversos actores territoriales, entre ellos (i) el Estado (gobernanza multinivel vertical), (ii) la sociedad civil, (iii) las agencias públicas localizadas territorialmente y (iv) el sector privado (gobernanza multinivel horizontal), en un contexto en el cual, el gobierno regional está enfocado en las oportunidades de los territorios, estimulado del crecimiento económico con inclusión social”.

Prioridades  
Institucionales



Gobernanza

Servicio Institucional	Col	%	Metas
Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos	27,330,000	9%	136
Asesoría en procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR	40,720,050	14%	194
Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones	73,091,920	24%	441
Asesoría para la Gobernanza Territorial	160,164,689	53%	1004

301,306,659

1775

## b. Promover la competitividad territorial

En esta línea se fomentará “la capacidad de los actores sociales territoriales, gestores del desarrollo y de las organizaciones públicas y privadas, lucrativas o no, de realizar actividades productivas de interés nacional, de brindar servicios básicos y de mantener ventajas comparativas y competitivas sistemáticas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el ámbito territorial y extraterritorial”.

Es fundamental que se generen o se identifiquen en los territorios, iniciativas con un alto potencial de generación de riqueza territorial que sirva como impulso para la generación del mayor impacto posible sobre la condición del territorio.



## c. Consolidar el ordenamiento territorial

Esta línea estratégica representa un compromiso fundamental de la institución de cara a muchos costarricenses que carecen de seguridad jurídica en sus predios para hacer su mejor aprovechamiento.

“El Ordenamiento Territorial (OT) permite organizar el uso, aprovechamiento y ocupación del territorio sobre la base de las potencialidades y limitaciones, teniendo en cuenta las necesidades de la población y las recomendaciones generadas por todos los instrumentos de planificación y gestión”

Prioridades  
Institucionales



Servicio Institucional	Col	%	Metas
Gestión Agraria y Regularización de la Tierra 3	3,500,000,000	100%	2092

## MARCO LEGAL

El Instituto evoluciona en cuanto a su misión, funciones y estructura organizaciones de acuerdo al modelo de desarrollo que impulsa acorde a la perspectiva estatal. El ITCO en 1961 e IDA en 1982, se centraron en la función social de la tierra. En el caso de la Ley N.º 9036 del año 2012, se observa que además de la conceptualización de la tierra en su función social, se adicionan principios de territorialidad y descentralización, integralidad (multidimensionalidad), participación, desarrollo humano, multisectorialidad (coordinación), sostenibilidad y transparencia de la acción pública.

Como principal diferencia el modelo de intervención del Inder se enmarca en un enfoque de desarrollo territorial con fuerte participación ciudadana. La Ley 9036 establece la colaboración y articulación con otras organizaciones del sector público como un rol obligatorio.

A nivel de ingresos, las fuentes y cantidad de ingresos aumenta de forma paulatina, lo cual contribuye a la solvencia del Instituto y a facilitar el logro de los objetivos, esto implica mayor responsabilidad en cuanto a la gestión tributaria y manejo de los recursos financieros por parte del Inder.

En términos legales, del Instituto mantiene el mismo nivel de autonomía dado desde su fundación, aumenta el cuerpo directivo con la inclusión de la figura de la Gerencia General (en las figuras anteriores no se expresaba de forma directa en la ley). Además, se crean las figuras del Fondo de Tierras y Fondo de Desarrollo, con instancias centrales y regionales, y le asigna labores específicas para su ejecución en un nivel estratégico.

En la siguiente figura se presentan normas emitidas en los últimos años que intervienen de forma directa en la presentación de servicios del Instituto.

**c Ilustración 4. Normativa reciente que interviene de forma directa en la prestación de servicios**

**General**

- Reglamento a la Ley N° 9036 Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y Crea Secretaría Técnica de Desarrollo Rural
- Reglamento interno de contratación administrativa del INDER
- Reglamento para la atención de denuncias sobre actos de corrupción y de enriquecimiento ilícito en el ejercicio de la función pública en el INDER y el marco ético institucional del INDER
- Reglamento para prevenir, sancionar y erradicar el Hostigamiento Sexual en el Instituto de Desarrollo Rural.

**Gestión de Desarrollo**

- Directriz: 001 del 22/06/2017 Lineamientos mínimos para la declaratoria de idoneidad de sujetos privados para el manejo de fondos públicos para el sector agropecuario y rural Emitida por Ministerio de Agricultura y Ganadería
- Reglamento: 21 del 05/06/2017 Reglamento para realizar transferencias de fondos públicos

**Gestión de Tierras**

- Ley: 9409 Autorización al Instituto de Desarrollo Rural (INDER) para que condone las deudas adquiridas antes del 31 de diciembre de 2005 con el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) por el otorgamiento de tierras y su reglamento.
- Decreto Ejecutivo: 39158 Declara de Interés Público y Nacional la titulación de más de diecisiete mil terrenos otorgados a los beneficiarios y adjudicatarios del INDER y reforma Reglamento a la Ley N° 9036 Transformación del IDA en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
- Decreto Ejecutivo: 38978 Reglamento para la aplicación del artículo 172 de la ley 2825, Ley de Tierras y Colonización (ITCO INDER)
- Decreto Ejecutivo: 40548 Reglamento a la Ley de Conservación de la Vida Silvestre N° 7317
- Reforma Integral Reglamento de venta de bienes adjudicados o transferidos en pago de obligaciones Emitida por Banco Popular y Desarrollo Comunal

**Cuadro 5. Otros instrumentos legales que aplican**

<b>Numeración y fecha</b>	<b>Nombre de la Norma</b>
Decreto Ejecutivo: 41086 del 09/04/2018	Reglamento a la Ley N° 9036 Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y Crea Secretaría Técnica de Desarrollo Rural
Reglamento: 45 del 04/12/2017	Reglamento interno de contratación administrativa del INDER
Decreto Ejecutivo: 40531 del 13/07/2017	Reglamento a la Ley N° 9409 "Autorización al Instituto de Desarrollo Rural (INDER) para que condone las deudas adquiridas antes del 31 de diciembre de 2005 con el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) por el otorgamiento de tierras"
Reglamento: 17 del 08/05/2017	Reglamento para la atención de denuncias sobre actos de corrupción y de enriquecimiento ilícito en el ejercicio de la función pública en el INDER y el marco ético institucional del INDER
Ley: 9409 del 18/11/2016	Autorización al Instituto de Desarrollo Rural (INDER) para que condone las deudas adquiridas antes del 31 de diciembre de 2005 con el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) por el otorgamiento de tierras
Decreto Ejecutivo: 39158 del 21/08/2015	Declara de Interés Público y Nacional la titulación de más de diecisiete mil terrenos otorgados a los beneficiarios y adjudicatarios del INDER y reforma Reglamento a la Ley N° 9036 Transformación del IDA en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
Decreto Ejecutivo: 38978 del 02/03/2015	Reglamento para la aplicación del artículo 172 de la ley 2825, Ley de Tierras y Colonización (ITCO INDER)
Decreto Ejecutivo: 40548 del 12/07/2017	Reglamento a la Ley de Conservación de la Vida Silvestre N° 7317
Reglamento: 5477 del 06/07/2017	Reforma Integral Reglamento de venta de bienes adjudicados o transferidos en pago de obligaciones Banco Popular y Desarrollo Comunal
Directriz: 001 del 22/06/2017	Lineamientos mínimos para la declaratoria de idoneidad de sujetos privados para el manejo de fondos públicos para el sector agropecuario y rural Ministerio de Agricultura y Ganadería
Reglamento: 21 del 05/06/2017	Reglamento para realizar transferencias de fondos públicos Ver Descriptores
Reglamento: 0 del 10/05/2017	Reglamento para el trámite de ventas de bienes adquiridos en pago de obligaciones por el Fideicomiso FINADE/BCR-2012 Sistema de Banca para el Desarrollo
Reglamento: 2 del 15/01/2018	Reglamento para prevenir, sancionar y erradicar el Hostigamiento Sexual en el Instituto de Desarrollo Rural
Ley 9635	Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, firmada el 3 de diciembre 2018.

E. MATRIZ DE ARTICULACIÓN PLAN PRESUPUESTO

Ilustración 5. MAPP Sector Agropecuario

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNPIP)		PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																							
CDS UNCLASADO	ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO DEL ÁREA	INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	LÍNEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando pertenezca)	META DEL PERÍODO (Regional cuando pertenezca)	COBERTURA GEOGRÁFICA POR REGIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONAL (PEI)	CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META		INDICADORES DE PRODUCTO FINAL <sup>1/</sup>	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de córdones)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES	
												DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD			ANUAL	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTOS	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
															HOMBRES				MUJERES	I	II				III
Indirecto 8.1.1, 8.2.1 y 8.3.1	Área Estratégica de Anticipo Territorial	Articular, coordinar y dar seguimiento a los proyectos que generen crecimiento incitativo y fuentes de empleo, con base en las particularidades de cada territorio.	Programa de Fortalecimiento de oportunidades de acceso y competitividad de micro, pequeña y mediana empresa al mercado institucional y regional, mediante la ejecución de proyectos de innovación tecnológica y generación de valor agregado en los procesos de producción, transformación y comercialización de la producción.	Mejorar las condiciones de acceso y competitividad de micro, pequeña y mediana empresa al mercado institucional y regional, mediante la ejecución de proyectos de innovación tecnológica y generación de valor agregado en los procesos de producción, transformación y comercialización de la producción.	Número de proyectos en ejecución	0	27 proyectos en encadenamientos productivos y agregados	Brunca, Central (Oriental, Occidental y Sur) y Choroteña, Huastar Caribe, Huastar Norte y Pacífico Central.	Eje por Proyectos: Promover el desarrollo integral de los territorios rurales, por medio de la generación y ejecución de proyectos sociales y productivos sostenibles, impulsados y consensuados desde los territorios por los Comités Directivos de los CIDR, en el marco de los PDRT.	03 - Gestión para el Desarrollo Territorial	Proyectos con encadenamientos productivos y valor agregado ejecutados en territorios rurales	Número	6	Personas físicas y jurídicas demandantes de bienes y servicios en los territorios rurales.	ND	ND	Número de proyectos en encadenamientos productivos con valor agregado ejecutados	4	6	9	8	1	1.800,0	Inder Recursos propios	Los proyectos son seleccionados teniendo como marco de acción los Planes de Desarrollo Rural Territorial y responden a las particularidades y potencialidades de cada territorio rural donde se serán desarrollados. Por lo general se ejecutan en articulación con otras instituciones públicas, gobiernos locales, organizaciones y otros, donde cada uno de los actores involucrados tienen asignados compromisos específicos en el cumplimiento de la meta. Esta particularidad puede ser una limitante en el caso de incumplimiento de una de las partes.
																	1.800,0								

<sup>1/</sup> Solo se incluye en la MAPP el compromiso institucional contenido en el PNPIP 2019-2022, ya que considerando que no se cuenta con el POI 2020 formulado y que la institución responde a las demandas que vienen de los territorios, en estos momentos no se pueden agregar metas estratégicas a la MAPP 2020, por lo que se adicionarán cuando se concluya el proceso de formulación en setiembre 2019.

1/ DATOS ESTIMADOS SUJETOS A VARIACIÓN AL MOMENTO DE PRESENTAR EL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2020 DURANTE EL MES DE SETIEMBRE 2019.

FUENTE: INDER, MAYO 2019.

## Ficha Técnica

### Cuadro 6. Ficha Técnica MAPP Sector Agropecuario.

Inder. Indicador: Proyectos <b>en</b> encadenamientos productivos con valor agregado ejecutados.	
Elemento	Descripción
<b>Nombre del indicador</b>	Número de proyectos <b>en</b> encadenamientos productivos con valor agregado ejecutados.
<b>Definición conceptual</b>	<p>Los encadenamientos productivos constituyen enlaces entre los distintos conjuntos de empresas que componen cada etapa o eslabón de un determinado proceso productivo, y articularlos según sus capacidades, con el fin de que las empresas ganen competitividad en los mercados, buscando incidir en la mejora de la calidad y la productividad. El hecho de asociarse o trabajar bajo una estructura de encadenamiento genera una serie de beneficios, los cuales contribuyen a superar limitantes presentes en el contexto y situación socioeconómica de las pequeñas y medianas empresas agrícolas y rurales en general.</p> <p>Se entiende por valor agregado el incremento del valor de un producto en cada etapa de su producción: adecuación, conservación, procesamiento, empaque, valorización de atributos específicos y hasta la comercialización. La generación de valor agregado, por tanto, va más allá de la transformación de una materia prima o una "commodity" y puede asociarse también con la creación de marcas, patentes y normas de origen.</p>
<b>Fórmula de cálculo</b>	Sumatoria de proyectos de encadenamientos productivos con valor agregado ejecutados.
<b>Componentes involucrados en la fórmula del cálculo</b>	Proyectos de encadenamientos productivos con generación de valor agregado ejecutados en territorios rurales.
<b>Unidad de medida</b>	Número
<b>Interpretación</b>	El indicador mostrará el total de proyectos productivos ejecutados, que se enmarcan dentro de encadenamientos productivos con valor agregado, en los territorios rurales.
<b>Desagregación</b>	<p><b>Geográfica:</b> Se tiene previsto ejecutar proyectos en 18 territorios rurales distribuidos en las 6 regiones de desarrollo del país.</p> <p><b>Regiones 2019-2022:</b> 27</p> <p>Brunca: 2; Central: 5; Chorotega: 4; Huetar Caribe: 8; Huetar Norte: 3; Pacífico Central: 5</p> <p><b>Temática:</b> Las personas beneficiarias de los proyectos se podrían desagregar en: Sexo, edad, etnias (indígenas, afrodescendientes, inmigrantes), condición de discapacidad.</p>
<b>Línea de base</b>	La línea de base es el 0 (cero) porque no hay antecedentes con este enfoque.
<b>Meta</b>	<p>La meta propuesta es 18 proyectos ejecutados distribuidos en los 4 años:</p> <p>2019: 4; 2020: 6; 2021: 8; 2022: 9</p>
<b>Periodicidad</b>	La periodicidad de seguimiento y medición de avance está establecida en forma semestral.
<b>Fuentes de información</b>	Dirección de Desarrollo Rural, Fondo de Desarrollo Rural, Regiones de Desarrollo y las Oficinas Territoriales del Inder.
<b>Clasificación</b>	<input type="checkbox"/> Impacto. <input type="checkbox"/> Efecto. <input checked="" type="checkbox"/> Producto.
<b>Tipo de operación estadística</b>	
<b>Comentarios generales</b>	La calificación de proyectos productivo que generan valor agregado en encadenamientos productivos supera el enfoque agrícola; es decir que se trabaja con proyectos agrícolas y no agrícolas pero que generan valor agregado en el medio rural.

Fuente: Inder, setiembre 2018.

Ilustración 6. MAPP Sector Ordenamiento Territorial



MATRIZ DE ARTICULACION PLAN PRESUPUESTO 2020

Nombre de la Institución: Instituto de Desarrollo Rural  
 Nombre del Jerarca de la Institución: Harys Regidor Barboza  
 Sector: Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos  
 Ministra Rectora: Irene Campos Gómez

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 (PNPID)													PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA													
ODS VINCULADO	AREA ESTRATEGICA	OBJETIVO DEL AREA	INTERVENCION ESTRATEGICA	OBJETIVO INTERVENCION ESTRATEGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCION ESTRATEGICA	LINEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando proceda)	META DEL PERIODO (Regional cuando proceda)	COBERTURA GEOGRAFICA POR REGION	OBJETIVO INSTITUCIONAL (PI)	CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BINES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACION META		INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LINEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACION ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES		
												DESCRIPCION	CANTIDAD	USUARIO (A)				CANTIDAD	INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	ANUAL	DESEMPEÑO PROYECTADO				MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
														HOMBRES	MUJERES						t+1	t+2	t+3			
																									1	
Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas y el Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.	Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial.	Generar condiciones de planificación urbana, ordenamiento territorial, infraestructura y movilidad para el logro de espacios urbanos y rurales resilientes, sostenibles e inclusivos.	Ordenamiento de los derechos de propiedad y derechos de posesión en inmuebles propiedad privada del Estado en zonas rurales y urbanas.	Regularizar la tenencia de la tierra en inmuebles que actualmente son de dominio privado del Estado mediante la formalización de los títulos de propiedad.	Número de predios regularizados a nivel nacional.	2,182	2019-2022: 13,780 <sup>1</sup> 2020: 2,690	Nacional	Eje Gestión Agraria. Desarrollar las acciones técnicas y administrativas (regulación, adquisición, titulación, delimitación y control de las tierras) que contribuyen a transformar la estructura de la tierra, como elemento dinamizador de la economía para las familias y los territorios.	02 - Gestión Agraria y regularización de la tierra	Predios regularizados de dominio del Estado en territorios rurales	Número	2,690	ND	ND	Número de predios regularizados a nivel nacional.	2,130	2,690	3,630	4,930	0	746.00	Recursos Propios del Indec.	Los procesos de costateación y los trámites que involucra las diversas modalidades de regularización de predios, constituyen los puntos críticos para el logro de la meta.		
Desarrollo Territorial		Articular, coordinar y dar seguimiento a proyectos que generen crecimiento inclusivo y fuentes de empleo, con base en las particularidades de cada territorio.	Desarrollo de proyectos habitacionales en territorios rurales mediante la cooperación interinstitucional INVU- INDEC.	Dotar de soluciones habitacionales accesibles, sostenibles y seguras a familias en condiciones de vulnerabilidad, pobreza y pobreza extrema de territorios rurales.	Número de soluciones habitacionales construidas en territorios rurales.	2017: 0	2019-2022 <sup>2</sup> : 96 2020: 13 (Línea) Región Brunca	Región Brunca Región Huetar Caribe	Eje Gestión por Proyectos. Promover el desarrollo integral de los territorios rurales, por medio de la generación y ejecución de proyectos sociales y productivos sostenibles, impulsados y consensuados desde los territorios por los Comités Directivos de los CIDR, en el marco de los PDRT.	02 - Gestión Agraria y regularización de la tierra 03 - Gestión para el desarrollo territorial	Soluciones habitacionales para familias en territorios rurales	Número	0	ND	ND	Número de soluciones habitacionales del Proyecto Cacao construidas.	0	0	26	0	1,102.00	Recursos Propios del Indec.	El Fondo de desarrollo en coordinación con el Fondo de Tierras, está en proceso de formulación del Proyecto, considerando que es una modalidad nueva que integra un centro de población y fincas en la periferia. Asimismo, se está concortando el Convenio con el INVU.			

<sup>1</sup> Corresponde a 60 soluciones habitacionales del Proyecto Bosque Paraiso en Pérez Zeledón, 13 soluciones habitacionales del proyecto Los Lirios en Pérez Zeledón, 26 soluciones Proyecto Cacao en Región Huetar Caribe.

**Ficha Técnica**

**Cuadro 7. Ficha Técnica MAPP Sector Agropecuario.**

<b>FICHA TÉCNICA 2020</b>	
<b>Institución: Instituto de Desarrollo Rural (Inder)</b>	
<b>Programa / Subprograma Presupuestario: 02-Gestión Agraria y Regularización de la Tierra</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del Indicador	Número de predios regularizados a nivel nacional.
Definición conceptual	<p>Se entiende por predios regularizados la sumatoria de los predios bajo la modalidad de regulación, titulación y concesiones en franja fronteriza.</p> <p>Regularización art.85, inc. C Ley 90 36: Ocupantes nacionales o extranjeros con residencia que demuestren una posesión entendida como la ejercida por un titular, de forma personal, ininterrumpida y a título de dueño, por más de diez años a la fecha de la vigencia de la presente Ley, dentro de un asentamiento o finca inscrito a nombre del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA).</p> <p>Titulación: Incluye la identificación de predios asignados por el INVU, Instituto de Tierras y Colonización (ITCO), IDA o Inder y no titulados.</p> <p>Concesiones: Otorgado mediante un Contrato entre el Inder y el concesionario para el usufructo de un predio localizado en las Franjas Fronterizas norte y sur del país.</p>
Fórmula de cálculo	Sumatoria de predios regularizados a nivel nacional .
Componentes de la fórmula de cálculo	Predios regularizados bajo las 3 modalidades.
Unidad de medida del Indicador	Número
Interpretación	Se realizaron por numero de predios regularizados a nivel nacional.
Desagregación	Región y territorio
Línea de base	2,130
Meta	2,690
Periodicidad	semestral
Fuente	Fondo de Tierras
Clasificación	Producto
Tipo de operación estadística	Registro administrativo institucional con tres filtros de calidad: La Dirección de Desarrollo Rural Territorial, el Fondo de Tierras y la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural Territorial
Comentarios generales	Incluye los predios regularizados bajo la aplicación del artículo 85, inciso c de la Ley 9036; Titulación e inscripción de predios y Concesión de predios contenidos en la franja norte y sur del país.

Fuente: Inder, Secretaría Técnica de Desarrollo Rural, con información del Fondo de Tierras, 2019.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

FICHA TÉCNICA 2020	
<b>Institución: Instituto de Desarrollo Rural (Inder)</b>	
<b>Programa / Subprograma Presupuestario: 02-Gestión Agraria y Regularización de la Tierra y 03 - Gestión para el Desarrollo Territorial</b>	
Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Número de soluciones habitacionales del Proyecto El Cacao, construidas.
Definición conceptual	El territorio rural es una unidad geográfica dedicada principalmente al desarrollo de actividades rurales, compuesta por un tejido social e institucional particular, asentada en una base de recursos naturales propios, con formas de organización, producción, consumo, intercambio y manifestaciones de identidad comunes. Actualmente se tiene conformado 29 territorios rurales.
Fórmula de cálculo	Sumatoria de soluciones habitacionales construidas.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Soluciones habitacionales construidas.
Unidad de medida	Número
Interpretación	Cantidad de soluciones habitacionales construidas en zonas rurales
Desagregación	Región y Territorio
Línea base	0
Meta	13 (programada para el 2020, Lirios Region Brunca)
Periodicidad	Semestral
Fuente	Inder: Fondo de Tierras y Fondo de Desarrollo e INVU
Clasificación	( ) Impacto.
	( ) Efecto.
	(x) Producto.
Tipo de operación estadística	Registro Administrativo
Comentarios generales	Se trata de un nuevo modelo de desarrollo de proyectos de cooperación interinstitucional, en el que el Inder aporta el financiamiento y el INVU gestiona las diferentes etapas del ciclo de vida del proyecto. El Proyecto El Cacao se desarrollará en la Región Huetar Caribe, Territorio Pococí. La meta será efectiva al 2021.
Fuente: Inder, Secretaría Técnica de Desarrollo Rural, con información del Fondo de Tierras, 2019.	

Ilustración 7. MAPP Sector Trabajo



MATRIZ DE ARTICULACION PLAN PRESUPUESTO 2020

Nombre de la Institución:  
Nombre del Jefe de la Institución:

Instituto de Desarrollo Rural  
Harys Regidor Barboza

Sector:

Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social

Ministro Rector:

Staven Núñez Rímola

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 INVERSIÓN PÚBLICA 2019-2022 (PNDIP)										PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA															
ODS VINCULADO	ÁREA ESTRATÉGICA	OBJETIVO DEL ÁREA	INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	LÍNEA BASE DEL INDICADOR (Regional cuando proceda)	META DEL PERÍODO (Regional cuando proceda)	COBERTURA GEOGRÁFICA POR REGIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)	CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				EJECUCIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de dólares)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES	
											DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	HOMBRES	MUJERES			2020	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
																			ANUAL	2021	2022				2023
12 y 8	Seguridad Humana	Garantizar los derechos de las personas para vivir dignamente en sus hogares, en entornos seguros, productivos e inclusivos, satisfaciendo las necesidades fundamentales que favorecen su desarrollo humano.	Programa de Economía Social Solidaria (ESS) en el marco de los ODS 1, 2 y 8	Fortalecer las organizaciones de la Economía Social Solidaria mediante capacitación, asistencia técnica y proyectos productivos que mejoran su productividad según el modelo asociativo inclusivo con enfoque de derechos humanos	Número de organizaciones de la ESS con proyectos productivos que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento	ND	Meta periodo: 551 2019: 114 2020: 129 2021: 144 2022: 164	Nacional	Promover el desarrollo integral de los territorios rurales, por medio de la generación y ejecución de proyectos sociales y productivos sostenibles, replicables y consensuados desde los territorios por los Comités Directivos de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR), en el marco de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT).	03-Oesión para el Desarrollo Territorial	Proyectos productivos de las organizaciones de la Economía Social Solidaria para la capacitación, asistencia técnica y financiamiento	Numero	12	Personas jurídicas de la ESS demandantes del servicio en los territorios rurales	ND	ND	Numero de organizaciones de la ESS con proyectos productivos que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento	0	12	12	12	0	2020:642,5	Inder recursos propios	Los proyectos presentados por la organización de la ESS, son seleccionados teniendo como marco de acción los Planes de Desarrollo Rural Territorial y responden a las particularidades y potencialidades de cada territorio rural donde se serán desarrollados.  Con respecto al presupuesto:  Son datos estimados sujetos a validación al momento de presentar el plan operativo institucional 2020 durante el mes de setiembre 2019

## **F. MARCO DE GOBERNANZA**

### **Organización territorial**

En cumplimiento con lo establecido en la Ley 9036, el Inder procedió con la delimitación geográfica de los territorios rurales, a partir de un amplio proceso de consulta y validación con los diferentes actores sociales.

El territorio rural es una unidad geográfica que presenta una identidad común, asentada en una base de recursos naturales y dedicado al desarrollo de diversas actividades rurales. Está conformado por uno o varios cantones, o distritos, que presentan características similares en cuanto a su entorno ecológico, económico, social y cultural, entre otros. La delimitación territorial no modifica la división política administrativa del país, ni afecta las competencias públicas de los gobiernos locales.

El enfoque de territorialidad permite que, con el pasar del tiempo, dadas las exigencias de las transformaciones sociales, culturales, políticas, comerciales, entre otras, se pueda modificar la unión o separación de alguno de los territorios actualmente conformados.

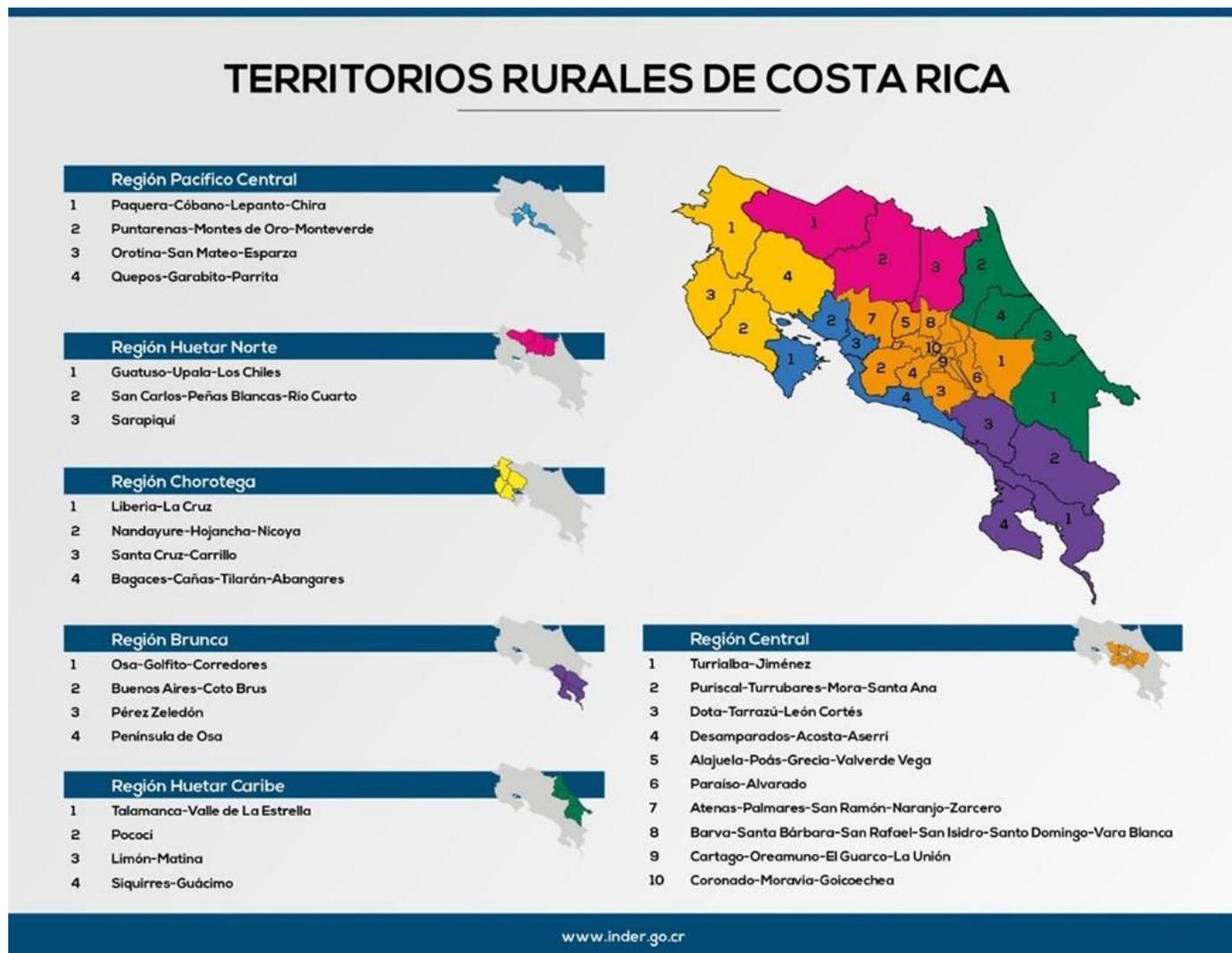
Tomando como base de planificación y operación el territorio rural, y en concordancia con lo establecido en la Ley 9036, el Inder ha facilitado la conformación de 28 Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR), integrados por una Asamblea y un Comité Directivo con representación del 40% de institucionalidad pública presente en los territorios, que incluye a los gobiernos locales y el 60% de representación de diferentes sectores de la sociedad civil organizada y sector privado. Esta fase fue concluida en el año 2016.

Adicionalmente, en el año 2017 surgió la solicitud de la conformación del territorio número 29, integrado por los distritos rurales de los cantones de Goicoechea, Moravia y Coronado, para lo cual la institución inició el acompañamiento en todo el proceso de constitución del nuevo territorio y se tiene previsto realizar la Asamblea en el mes de octubre del presente año.

Los CTDR tienen como función principal la coordinación, articulación y gestión del desarrollo rural, así como la formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) y la gestión de su implementación. No es un órgano ejecutor. A partir de este nuevo espacio de gobernanza se promueve la participación de los actores que conforman los

territorios y abren paso a la interacción y coordinación de estrategias de desarrollo entre instituciones públicas, privadas, sociedad civil y gobiernos locales.

Ilustración 8. Territorios Rurales



Fuente: Fondo de Desarrollo, Inder

### Modelo de gestión del desarrollo rural territorial

El modelo de gestión del desarrollo rural territorial, desde una perspectiva global, reconoce y potencia el carácter multidimensional y multisectorial que intervienen en los niveles establecidos en el Sistema Nacional de Planificación.

Busca crear capacidades y condiciones para la adecuada articulación entre los distintos niveles de gobernanza, respetando el ámbito de competencia de cada uno de ellos. Desde este modelo la articulación de acciones multinivel, constituye la base del desarrollo de los territorios rurales, que, desde sus particularidades, la institucionalidad pública, así como los gobiernos locales, deben definir las estrategias de abordaje y ejecución de las políticas públicas, programas y proyectos, considerando estas diferencias en la priorización de la inversión pública para alinear la oferta de bienes y servicios, con la demanda de la población rural.

Desde esta perspectiva, el desarrollo rural territorial surge como un nuevo espacio de planificación y por ende se constituye en un nuevo nivel de gobernanza, que se fortalece con la creación de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural, constituyéndose en sujetos gestores y promotores de su propio desarrollo, donde el Inder funge como facilitador de su gestión.

Este nuevo nivel de gobernanza tiene una relación estrecha de articulación hacia abajo: a) Comunal, por medio de las Asociaciones de Desarrollo, Asadas, y otras organizaciones comunitarias y b) Local, con la participación de los gobiernos locales, los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) y hacia arriba: c) Consejos Regionales de Desarrollo Rural, donde participan los CTDR de cada territorio que integra la región y d) el nivel nacional, donde se alinea con los planes sectoriales en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial y el Plan Nacional de Desarrollo.

El desarrollo rural territorial, continúa siendo un reto actual, pues implica mejorar las condiciones de competitividad, orientado a un crecimiento estable y sostenido, que logre aumentar su productividad, diversificación y el valor agregado, con inclusión y equidad; lo que implica la necesidad de integrar esfuerzos y recursos, fortaleciendo cada nivel de gobernanza, para satisfacer las demandas de la población y disminuir las brechas en el desarrollo.

En la siguiente ilustración se puede observar los distintos niveles de gobernanza y los instrumentos de planificación, con los respectivos responsables de la coordinación.

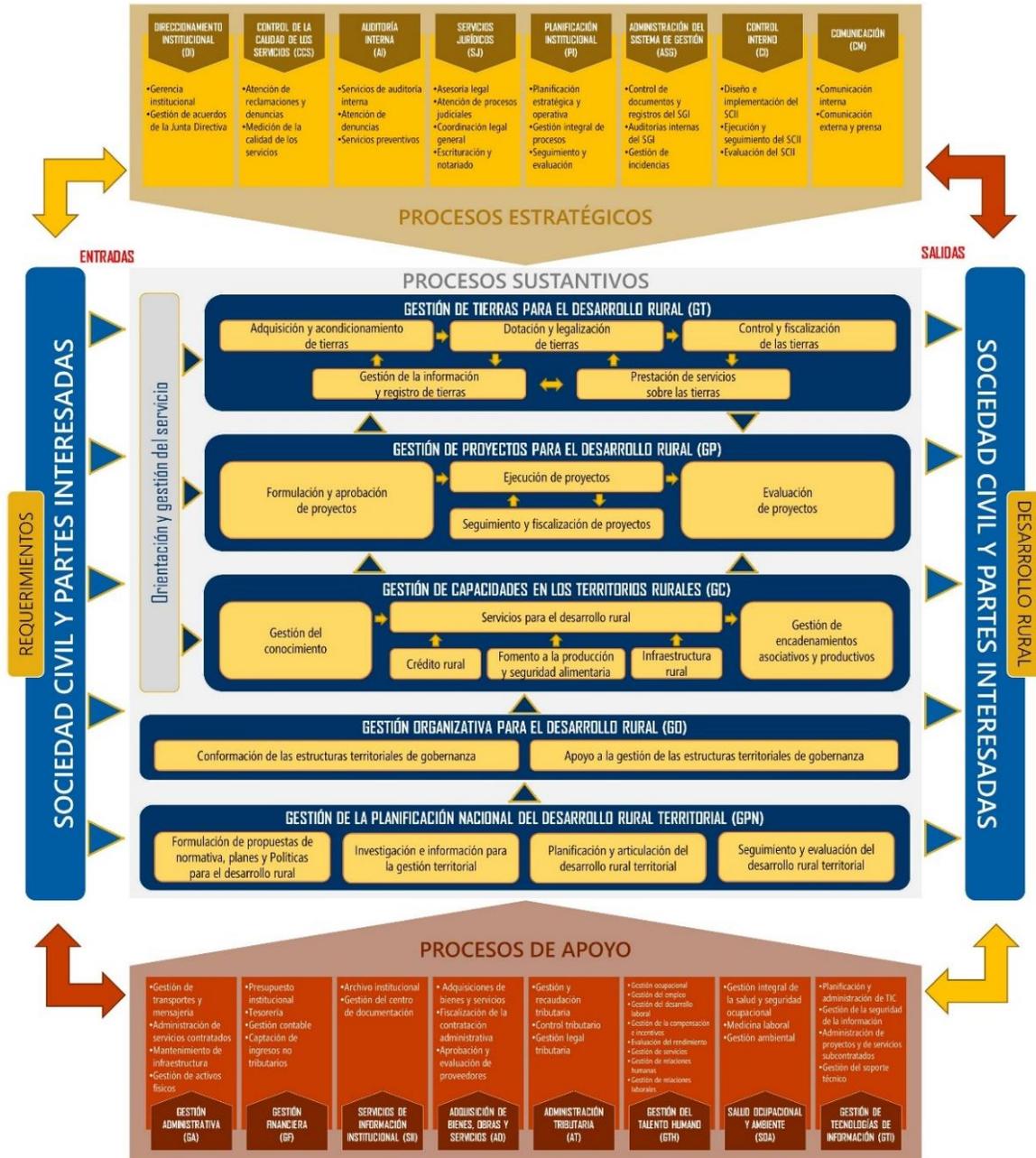
**Ilustración 9.**  
**Modelo de gestión rural territorial**



Fuente: Seteder, 2017

Estructura operativa o funcional.

Ilustración 10. Mapa de Procesos Institucionales



## G. CATÁLOGO DE SERVICIOS

- 1. Concesión de tierras en Franja Fronteriza:** otorgamiento de terrenos ubicados en la Franja Fronteriza a personas y organizaciones que realicen petitoria ante el Instituto, mediante un proceso administrativo que finaliza con el acto administrativo de concesión.
- 2. Dotación de tierras bajo la modalidad de asignación:** otorgamiento de predios a personas y organizaciones con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto, mediante una asignación con periodo de prueba, y que luego de superado éste, el beneficiario puede optar por un título de propiedad.
- 3. Dotación de tierras bajo la modalidad de arrendamiento:** otorgamiento de predios a personas y organizaciones con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto, mediante un contrato de arrendamiento que puede ser prorrogable.
- 4. Asignación de lotes para vivienda:** otorgamiento de tierras a personas para el desarrollo de proyectos de vivienda, y a organizaciones proponentes de proyectos que establezcan lotes para vivienda como uno de los elementos constitutivos del proyecto.
- 5. Donación de tierras para uso público:** otorgamiento de áreas de terreno que sean consideradas aptas para uso público, o que por sus condiciones propias puedan y deban ser trasladadas a las entidades gubernamentales, gobiernos locales o asociaciones comunales competentes para su respectiva administración.
- 6. Escrituración y traspaso de tierras:** traspaso legal en el Registro Inmobiliario de predios previamente asignados a beneficiarios institucionales con la imposición de limitaciones que corresponda.
- 7. Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con fondos Fodesaf:** otorgamiento de títulos de propiedad a poseedores de predios adquiridos con fondos Fodesaf que tengan al menos un año de ejercer la ocupación a la entrada en vigencia de la Ley 9036.
- 8. Regularización de la propiedad por posesión decenal:** reconocimiento de la posesión decenal de los ocupantes de predios del Inder conforme al artículo 85, inciso c), de la Ley 9036, mediante el otorgamiento de un título de propiedad.
- 9. Traspaso de Patrimonio Natural del Estado:** traspaso legal de áreas categorizadas como Patrimonio Natural del Estado al Ministerio de Ambiente y

Energía, que se encuentran dentro de fincas propias o en tierras bajo la administración del Instituto.

- 10. Atención de denuncias sobre uso de tierras:** atención de denuncias interpuestas por público en general ante el Instituto sobre materia legal agraria.
- 11. Cancelación de planos y fincas.** cancelación de planos o fincas que no debieron crearse en el Registro Inmobiliario o están generando un conflicto.
- 12. Estudios especializados sobre tierras:** comprende una variedad de estudios técnicos especializados que son requeridos por diversas instituciones o público en general, referentes a planos catastrados, ubicación de fincas, trámites indígenas, entre otros.
- 13. Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria:** proceso de mediación en el cual se promueve la solución de un conflicto de ocupación entre ocupantes de una propiedad privada y los propietarios, que puede resultar en la compra directa entre ocupantes y propietarios, o bien, la compra directa o expropiación por parte del Instituto.
- 14. Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones:** servicio para determinar oposición a movimientos registrales y/o catastrales de propiedades que tienen una anotación administrativa generada por el Registro Inmobiliario debido a un conflicto con una propiedad del Instituto.
- 15. Regularización de Territorios Indígenas:** proceso de recopilación de información, amojonamiento interno, censo, levantamiento topográfico, conformación de expedientes para indemnización o desalojo y avalúo con el objeto de regularizar los Territorios Indígenas.
- 16. Trámites sobre tierras:** conjunto de solicitudes para autorizaciones, permisos y otros, sobre predios dotados a los beneficiarios institucionales, y se encuentran sujetos a las limitaciones de la ley
- 17. Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro:** asesoría técnica y acompañamiento continuo que brinda el Instituto a grupos no formales para la conformación legal de organizaciones sin fines de lucro que puedan fomentar el desarrollo en los territorios rurales.
- 18. Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos:** promoción, gestión, acompañamiento y facilitación para el establecimiento de encadenamientos asociativos y productivos a nivel territorial e interterritorial entre grupos de productores y generadores de bienes y servicios.

- 19. Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones:** fortalecimiento de las capacidades y destrezas de grupos formales y no formales en los territorios rurales a través de eventos de capacitación impartidos con recursos institucionales y también a través de coordinación interinstitucional
- 20. Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo:** apoyo mediante recursos de financiamiento a personas y organizaciones que se encuentran dentro de las poblaciones prioritarias, para la realización de estudios de pre-inversión durante la etapa de formulación y evaluación ex-ante de los proyectos en los territorios rurales de mayor rezago.
- 21. Financiamiento por transferencias de capital:** servicio de carácter financiero para la ejecución de proyectos de desarrollo en los territorios rurales, mediante la transferencia de fondos públicos a organizaciones sin fines de lucro, entidades gubernamentales, y gobiernos locales, en el marco de un convenio de cooperación o donación establecido a priori.
- 22. Obras de infraestructura como componente de proyectos:** comprenden el diseño, financiamiento, trámite y fiscalización de las obras de infraestructura que forman parte de proyectos, para el aprovechamiento de los beneficiarios directos de un proyecto productivo o de servicios.
- 23. Obras de infraestructura para el bien común:** comprenden la construcción, ampliación o mejoramiento de obras de carácter público, articuladas con otras entidades gubernamentales o gobiernos locales, en procura del bien común y la promoción del desarrollo, en la búsqueda del bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad civil presente en los territorios rurales del país.
- 24. Dotación de crédito rural:** financiamiento por medio de operaciones crediticias a personas y organizaciones para el desarrollo de actividades productivas o actividades complementarias a la cadena de valor, que permitan cubrir la deuda y producir excedentes que posibiliten el mejoramiento de la condición de vida de la población de los territorios rurales.
- 25. Fomento a la producción y seguridad alimentaria:** recursos no reembolsables dotados a personas y organizaciones que desarrollan una actividad productiva, para fomentar generación de productos y servicios sostenibles a la población de los territorios rurales.

**26. Asesoría en procesos de prospección coordinación, seguimiento y evaluación**

**a los CTDR:** fortalecimiento de procesos territoriales desde los Comités Directivos de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CD-CTDR), con el fin de generar las capacidades de los CD para su autogestión. En estos procesos se acompaña a los Comités Directivos para la elaboración de las herramientas de planificación del territorio que culmina con un Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) y su actualización, además de ello con los instrumentos necesarios para el seguimiento y evaluación tanto de los PDRT como de la gestión territorial.

**27. Asesoría para la gobernanza territorial:** fortalecimiento de capacidades, destrezas, así como elaboración de agendas de trabajo en temas estratégicos y agendas de los grupos prioritarios según la Ley 9036, ya sean en grupos formales y no formales en el territorio por medio de diferentes actividades desarrolladas por el Comité Directivo en sus respectivos planes de trabajo.

**III. RECURSOS**

**A. ECONÓMICOS**

**Ingreso proyectado**

Los ingresos proyectados para el ejercicio económico del 2019, han sido preparados para cada partida de presupuesto.

**Cuadro 8. Ingresos proyectados**

<b>Ingresos proyectados</b>		
<b>Período 2020</b>		
<b>(Millones de colones)</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>	<b>Participación relativa</b>
Ingresos Tributarios	35,730.06	62.23%
Ingresos no tributarios	3,044.90	5.30%
Ingresos de capital	870.37	1.52%
Financiamiento	17,767.02	30.95%
<b>T o t a l</b>	<b>57,412.35</b>	<b>100.00%</b>

**Aspectos Generales de los egresos.**

Para el período 2020 la Institución proyecta ejecutar la suma de ¢ 57,412,351,391.92 a fin de dar cumplimiento a los objetivos, metas y actividades planteadas en el POI 2020, garantizando el “Principio de Equilibrio” contemplado en la Ley de Administración Financiera y en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, emitidas por la Contraloría General de la República.

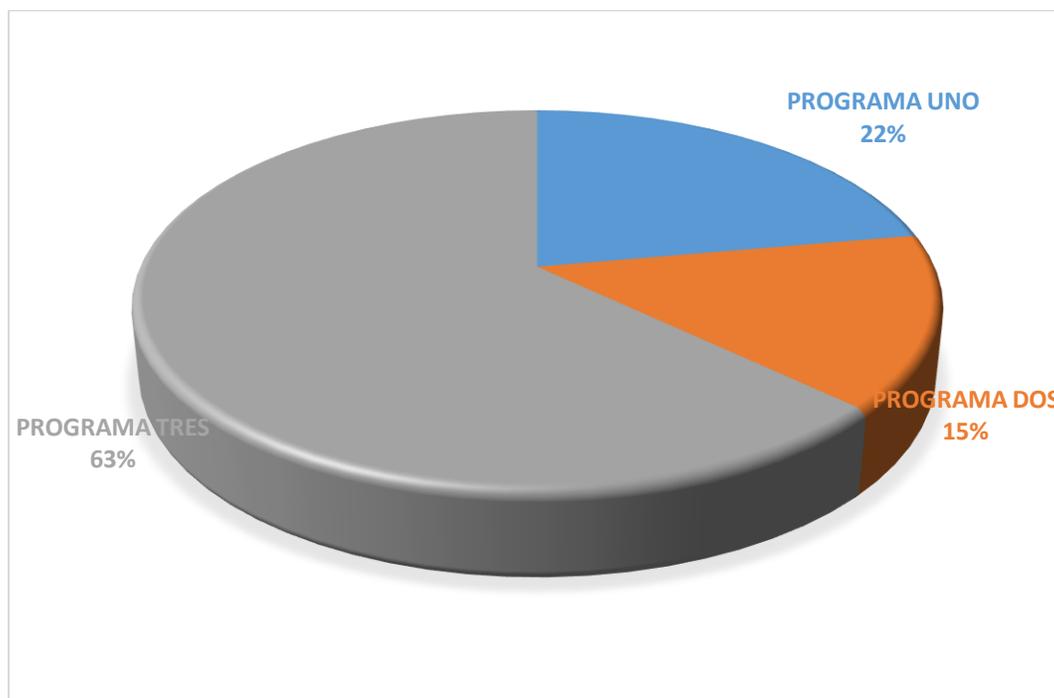
En el siguiente cuadro se detallan los egresos a nivel institucional:

Cuadro 9. Resumen de egresos institucionales 2020 por programa y partida presupuestaria

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL  
PRESUPUESTO DE EGRESOS X PROGRAMAS  
PERIODO 2020

CONCEPTO	PROGRAMA UNO	PROGRAMA DOS	PROGRAMA TRES	CONSOLIDADO	% representatividad partida
REMUNERACIONES	4,648,674,155.94	2,846,096,146.11	4,985,058,754.26	12,479,829,056.31	21.74%
SERVICIOS	4,023,251,344.00	1,557,355,681.00	2,097,771,140.00	7,678,378,165.00	13.37%
MATERIALES Y SUMINISTROS	549,217,971.00	125,703,320.00	1,638,356,762.00	2,313,278,053.00	4.03%
ACTIVOS FINANCIEROS	0	0.00	1,000,000,000.00	1,000,000,000.00	1.74%
BIENES DURADEROS	1,337,215,983.00	3,994,065,600.00	14,053,964,807.00	19,385,246,390.00	33.76%
TRANSFERENCIAS CORRIENTE:	2,190,379,402.61	0.00	140,000,000.00	2,330,379,402.61	4.06%
TRASNFERENCIAS DE CAPITAL	0.00	0.00	12,225,240,325.00	12,225,240,325.00	21.29%
<b>TOTAL CONSOLIDADO</b>	<b>12,748,738,856.55</b>	<b>8,523,220,747.11</b>	<b>36,140,391,788.26</b>	<b>57,412,351,391.92</b>	<b>100.00%</b>
<b>Estructura del Presupuesto Ordinario 2020</b>	<b>22.21%</b>	<b>14.85%</b>	<b>62.95%</b>	<b>100.00%</b>	

Gráfico 1. Estructura del Presupuesto Ordinario de Egresos x Programas Presupuestarios. Período 2020



## B. HUMANOS

### Distribución del personal

El marco legislativo que supone la Ley N.º 9036, donde los objetivos y las funciones de la organización han sido ampliados y redireccionados a un enfoque de desarrollo rural territorial, se debe fortalecer el capital humano institucional en conocimiento y habilidades para el efectivo desempeño de las tareas encomendadas. A continuación, se analizan una serie de aspectos con relación al recurso humano con el que actualmente cuenta el Inder:

- El Inder cuenta hasta el momento con un total de 614 funcionarios, los cuales se distribuyen en relación a su ubicación, con un 47% que laboran en la sede central, y un 53% que se encuentra trabajando en las instancias regionales y territoriales.

Por otro lado, con respecto a otros temas atinentes a la gestión del capital humano institucional, se enumeran los siguientes aspectos:

- En el Inder existen 4 sindicatos: Sindicato de Profesionales del Inder y el Sindicato de Trabajadores Técnicos del Inder, la Unión Nacional de Empleados del Inder y una filial del Asociación Nacional de Empleados Públicos y Privados (ANEP). Además, existe una Asociación Solidarista de Empleados del Inder y una Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Existen 2 convenciones colectivas vigentes, una de 1994 y otra del 2014.
- El Transitorio I de la Ley N.º 9036 indica aspectos a seguir con respecto al manejo del recurso humano del Inder en su proceso de transformación.

En el siguiente cuadro se presenta el detalle de la cantidad de los funcionarios del Instituto, ordenados y clasificados según la unidad administrativa a la que pertenecen.

**Cuadro 10. Distribución del recurso humano institucional**

Centro Funcional	Nº funcionarios
Contraloría de Servicios	4
Secretaría Junta Directiva	5
Auditoría Interna	3
Auditoría Operativa	6
Auditoría Financiera	6

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Presidencia Ejecutiva	13
Asuntos Jurídicos	1
Notariado	6
Asesoría y Litigios Legales	13
Administración Tributaria	2
Gestión y Recaudación Tributaria	4
Legal Tributario	3
Control Tributario	6
Secretaría Técnica de Desarrollo Rural	13
Prensa y Comunicación	4
Gerencia General	4
Relaciones Laborales	3
Capital Humano	14
Tecnologías de la Información	13
Desarrollo Rural Territorial	7
Fondo de Tierras	7
Adquisición y Dotación de Tierras	9
Fiscalización y Servicios Agrario	8
Información y Registro de Tierras	36
Fondo de Desarrollo Rural	4
Gestión de Capacidades y Plataformas Territoriales	7
Proyectos de Desarrollo	8
Servicios para el Desarrollo	21
Administración y Finanzas	3
Administrativo	2
Servicios Generales	17
Proveeduría Institucional	12
Centro de Gestión Documental	4
Control de Activos	3
Financiero	1
Presupuesto	3
Tesorería	5
Contabilidad	4
Captación de Ingresos no Tributarios	6
Región de Desarrollo Central	15
Oficina de Desarrollo Territorial Cartago	6
Oficina de Desarrollo Territorial Grecia	9
Oficina de Desarrollo Territorial Turrialba	20
Oficina de Desarrollo Territorial Puriscal	7
Región de Desarrollo Chorotega	15
Oficina de Desarrollo Territorial Liberia	11

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Oficina de Desarrollo Territorial Cañas	9
Oficina de Desarrollo Territorial Santa Cruz	10
Región de Desarrollo Pacífico Central	12
Oficina de Desarrollo Territorial Orotina	10
Oficina de Desarrollo Territorial Paquera	5
Oficina de Desarrollo Territorial Parrita	4
Región de Desarrollo Brunca	15
Oficina de Desarrollo Territorial San Isidro	6
Oficina de Desarrollo Territorial Río Claro	10
Oficina de Desarrollo Territorial Coto Brus	13
Oficina de Desarrollo Territorial Osa	6
Oficina de Desarrollo Territorial Paso Canoas	15
Región de Desarrollo Huetar Caribe	13
Oficina de Desarrollo Territorial Batán	7
Oficina de Desarrollo Territorial Cariari	10
Oficina de Desarrollo Territorial Talamanca	13
Oficina de Desarrollo Territorial Siquirres	12
Región de Desarrollo Huetar Norte	22
Oficina de Desarrollo Territorial Ciudad Quesada	7
Oficina de Desarrollo Territorial Guatuso	6
Oficina de Desarrollo Territorial Santa Rosa	7
Oficina de Desarrollo Territorial Upala	8
Oficina de Desarrollo Territorial Horquetas	7
Oficina de Desarrollo Territorial Puerto Viejo	14
<b>Total de plazas</b>	<b>614</b>

*Fuente: Capital Humano, Inder (septiembre 2019)*

## C. TECNOLOGÍA

El Inder cuenta con sistemas que apoyan a la gestión sustantiva de la institución. Estos sistemas están especializados en su acción y responden a las necesidades de los departamentos que los utilizan, algunos de ellos son de tipo institucional y permiten el intercambio de información para la gestión administrativa.

Entre los más importantes están los sistemas:

Sistema
Certificado de Uso de Suelos
Crédito Rural
Cuentas por Cobrar (CxC)
ERP – Financiero Contable
ERP – Capital Humano (Planilla institucional)
Estructura para Digitalizar Expedientes de Administración Tributaria
Estructura para Digitalizar Expedientes de Licitación de Proveduría
Estructura para Digitalizar Expedientes de Selección de Familias
Estructura para Digitalizar Expedientes para Capital Humano
Estructura para Digitalizar Expedientes para la Compra de Fincas
Estructura para Digitalizar Expedientes de Escrituración y Notariado
Estructura para Digitalizar los Expedientes del Archivo Central
Flujo de Control de Acuerdos
Flujo de Control de Correspondencia
Flujo de Préstamos Documentales
Flujo para el Control de Juicios - File On (RACSA)
Módulo de Organizaciones
Módulo de Refrendos
Módulo de Registro de Recibos
SIGA (Sistema de Información de Gestión Agraria)
Sistema de Consultas Especializadas (SIGA)
Sistema de Control de Vehículos
Sistema de Titulación
Solicitudes de Concesiones

**Sistema**

Sistema de Control Interno
Sistema de Quejas y Denuncias de la Contraloría de Servicios
Sistema de Seguimiento de Proyectos
Sistema de Evaluación Informático de Idoneidad
Sistema de Agromercado

**IV. PROGRAMACIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES FONDO DE TIERRAS Y DESARROLLO**

A continuación, se desglosan las metas de acuerdo al catálogo de servicios institucionales ya que es la oferta de Bienes y Servicios que entrega la institución directamente a los beneficiarios, usuarios y sujetos de ley y que se orientan a satisfacer necesidades, resolver problemas o facilitar el aprovechamiento de alguna oportunidad.

Este catálogo tiene los servicios organizados en los servicios que brinda del Fondo de Tierras y los que brinda el Fondo de Desarrollo Rural.

**Instituto de Desarrollo Rural (Inder)**  
Cuadro 11 Matriz de Programación en el marco de la GpRD

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Servicios de Gestión y Regularización de tierra	– Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto.	* Cantidad de Servicios de Gestión y regularización de tierra entregados.	2092	₡ 3.500.000.000.0	*Fiscalización y seguimiento agrario. *Coordinación con la institucionalidad pública y gobiernos locales para el acceso a los servicios públicos y la tramitación de los permisos respectivos.	*Mejora de las condiciones socioeconómicas de las personas vinculadas en la operación de los proyectos de desarrollo. Acceso al recurso tierra para la ejecución de proyectos que mejoran sus condiciones socioeconómicas.	* Carencia, insuficiencia y/o inaptitud de la tierra para la ejecución de proyectos de desarrollo.
Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro	Grupos no formales que desarrollan una actividad en común en un territorio rural y cuentan con una iniciativa de proyecto, pero no cuentan con una personería jurídica.	*Número de organizaciones que recibieron asesoría para su constitución	10	₡630.000,00	*Diagnosticar el estado de las organizaciones *Coordinación institucional e interinstitucional *Generación de capacidades en la organización por medio de capacitaciones, talleres, cursos, charlas y otros. *Acompañamiento en el proceso de constitución	*Grupos con oportunidad de acceso a bienes y servicios públicos y privados, con posibilidades de participación en estructuras formales. *Contar con las condiciones legales que permita realizar y gestionar actividades propias de la organización. *Representatividad de los actores sociales en el territorio que les permite acceder a los recursos para el desarrollo de sus proyectos	Grupos organizados que no cuentan con personería jurídica, lo cual les dificulta acceder a recursos para ejecutar proyectos y su visibilización a nivel territorial

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones	Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería Jurídica al día y otros grupos no formales que desarrollan una actividad en común o una necesidad en común pero no cuentan con una Personería Jurídica	*Número de organizaciones con capacidades fortalecidas	441	€73.091.920,00	*Coordinar interinstitucionalmente para la gestión de capacidades según competencias. *Incentivar a la organización para que presente un plan de trabajo de acuerdo a sus necesidades. *Dar seguimiento al plan de trabajo de las organizaciones que cuentan con este instrumento. *Capacitar a los funcionarios encargados del acompañamiento a organizaciones.	Mejoramiento de la capacidad de gestión empresarial, organizativa, estratégica, autoevaluación y generación del bien común, de las organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería jurídica al día y grupos no formales que desarrollan una actividad en común, o tienen una necesidad en común, en un territorio rural pero no cuentan con una personería jurídica.	Poca capacidad de gestión: empresarial, organizativa, estratégica, autoevaluación y generación del bien común.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos	*Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería Jurídica al día, grupos no formales que desarrollan una actividad en común o tienen una necesidad en común en un territorio rural. *CEPROMAS	*Cantidad de organizaciones asesoradas para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos.	136	€27,330.000.00	*Coordinación y articulación interinstitucional p *Asesorías de mejores prácticas productivas *Potenciar las capacidades y habilidades para el desarrollo de proyectos de valor agregado *Capacitación para el desarrollo de actividades de valor agregado y encadenamientos productivos.	*Fortalecimiento de las capacidades de la organización que: -Facilite los encadenamientos y acceso a diferentes mercados nacionales e internacionales con productos de valor agregado -Aprovechamiento de la capacidad de producción y comercialización, enfocados en generar valor agregado. *Generar una mayor competitividad de la organización dentro del mercado local, facilitando los elementos que permitan mejorar sus condiciones socioeconómicas. *Aumento de la capacidad de producción y comercialización, enfocados en generar valor agregado.	*Bajas capacidades de las organizaciones que no les permite el aprovechamiento de las oportunidades del mercado interno y externo, ni la integración en encadenamientos productivos. *Falta de estrategias de comercialización o atención planificada *Limitado acceso a mercados

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo	Personas físicas con una iniciativa de proyecto a nivel de idea o propuesta. Persona jurídica sin fines de lucro con una iniciativa de proyecto a nivel de idea o propuesta.	Cantidad de estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo realizados	40	€767.407,430,0	*Coordinar y articulación con entes públicos, privados para la elaboración de los términos de referencia para el trabajo respectivo.	*Conocer la factibilidad de un proyecto de desarrollo rural territorial, para tener mayores garantías de las posibilidades reales a desarrollar. *Posibilidad de toma de decisiones a partir de la disposición del estudio de preinversión. Posibilidad de acceso a recursos para el desarrollo de proyectos a partir de la disposición del estudio de preinversión.	Organizaciones con débiles capacidades para invertir en los estudios técnicos de un proyecto Limitada capacidad técnica y económica de las organizaciones en la etapa de formulación de los proyectos.
Financiamiento por transferencias de capital	Población beneficiada del servicio en un territorio rural	Cantidad de proyectos financiados con transferencia de capital	31	€12,365.240.325.0	*Articular y coordinar acciones institucionales e interinstitucionales. *Realizar alianzas público - privadas. *Articular con organizaciones comunales.	Mayor oportunidad para el desarrollo de las actividades productivas y acceso a los diferentes servicios, debido al mejoramiento de la infraestructura productiva y/o social.	*Necesidades de mejoramiento de infraestructura productiva y social. *Ausencia de recursos para implementar un proyecto relevante para un territorio rural. *Limitada capacidad para el mejoramiento de infraestructura productiva y social

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Obras de infraestructura como componente de proyectos	*Personas jurídicas privadas sin fines de lucro. *Grupos organizados dentro de asentamientos campesinos. *Entidades gubernamentales	*Cantidad de obras de infraestructura como componente del proyecto construidas o restauradas.	17	₡1.715.000.000,0	*Articulación interinstitucional. *Supervisar los procesos de construcción de infraestructura y mejoramiento de la construcción de la obra. *Convenio para mantenimiento de las obras. *Coordinación con organizaciones para seguimiento y mantenimiento de la obra.	Mejoramiento del desarrollo de las actividades productivas y sociales mediante la creación o mejora de las condiciones de infraestructura y servicios.	*Condiciones insuficientes o inexistentes de infraestructura y servicios en el territorio, que limitan el desarrollo de las actividades productivas y sociales de una población
Obras de infraestructura para el bien común	Población beneficiada del servicio en un territorio rural	*Cantidad de obras de infraestructuras para el bien común construidas o restauradas.	90	₡9.340.570.807.0	*Contar con el apoyo técnico y seguimiento durante el proceso de construcción del proyecto. *Coordinación institucional e interinstitucional y entre organizaciones, que maximicen el recurso financiero. *Convenio de mantenimiento de las obras por parte de la sociedad civil o Firmar actas de compromiso para el mantenimiento de la infraestructura creada o acondicionada. *Coordinación con la	*Las familias disponen de una mejor la infraestructura, para la dotación de servicios básicos, mejorando su calidad de vida población de los territorios por medio de aumento de ingresos, generación de empleo entre otros *Contar con una infraestructura nueva o en buenas condiciones que permita el desarrollo de diferentes actividades productivas y sociales.	*Carencia de Infraestructura o en mal estado que no permite o limita el desarrollo de actividades de bien común para la población del territorio. *Falta de recursos financieros para el desarrollo de actividades productivas y servicios

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
					comunidad solicitante para el seguimiento y mantenimiento de las mismas		
Dotación de crédito rural	Personas físicas con necesidad de financiamiento, Personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad de financiamiento	*Cantidad de créditos rurales otorgados.	179	₡1.000.000.000,0	*Visitas periódicas como seguimiento del plan de inversión. *Gestionar la articulación con instituciones para capacitación, seguimiento y asistencia técnica a las familias usuarias. *Coordinar con el sector correspondiente para dar atención a las necesidades planteadas por los beneficiarios.	*Otorgamiento de crédito en condiciones más favorables que el sistema Bancario Nacional, para un mejoramiento socioeconómico familiar *Disponibilidad de recursos económicos accesibles vía financiamiento para diversificar y fomentar la producción de bienes y servicios del territorio y mejorar las condiciones económicas y sociales de los usuarios	*Carencia o insuficiencia de recursos económicos accesibles para ejecución de proyectos productivos y de servicios en el Territorio

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Fomento a la producción y seguridad alimentaria	<p>*Personas físicas que desarrollan una actividad productiva.</p> <p>*Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería jurídica al día y que desarrollan una actividad productiva.</p> <p>*Grupos no formales que desarrollan una actividad en común, en un territorio rural pero no cuentan con una personería jurídica, y que desarrollan una actividad productiva.</p>	*Cantidad de módulos y micro-proyectos de fomento a la producción y seguridad alimentaria entregados	1076	€4.000.000.000,0	<p>*Coordinación interinstitucional.</p> <p>*Brindar asistencia técnica del ente correspondiente, para brindar capacitación y asistencia técnica orientada a obtener mejores rendimientos y un mejor aprovechamiento de los recursos.</p>	<p>*Acceso a recursos económicos no reembolsables que les permita iniciar o fortalecer actividades productivas o de servicios sostenibles.</p> <p>*Permite la generación de ingresos, empleos y valor agregado en los diferentes proyectos promovidos.</p> <p>*Mejoramiento de los sistemas productivos.</p>	Familias u organizaciones con insuficientes recursos económicos, que les permita iniciar o fortalecer actividades productivas o de servicios sostenibles.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Asesoría en procesos de prospección, coordinación y seguimiento y evaluación a los CTDR	Territorio (CTDR, CD, empresa privada, institucionalidad, sociedad civil)	Numero de procesos de prospección, coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR, ejecutados	194	€40.720.050,0	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Crear articulación y acompañamiento institucional e interinstitucional.</li> <li>*Desarrollar capacidades .</li> <li>*Promover desde los diferentes niveles los compromisos en los procesos de desarrollo rural territorial sostenible.</li> <li>*Intercambio de experiencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Generación de capacidad de análisis y gestión para orientar a mediano y largo plazo los procesos de toma de decisión para el desarrollo rural territorial.</li> <li>*Articulación de la inversión pública y privada en programas y proyectos priorizados por los territorios</li> <li>*Actores Territoriales con mayor protagonismo en los procesos de toma de decisiones .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Insuficiente capacidad de gestión por la falta de capacidades y herramientas de los Comités Directivos para realizar análisis prospectivo de la problemática del territorio que les permita el seguimiento, evaluación y actualización de los PDRT</li> <li>*Falta de articulación de la inversión pública y privada en programas y proyectos priorizados por los territorios.</li> <li>*Poca integración de las organizaciones en el proceso de gobernanza y desarrollo territorial.</li> <li>*Carencia de herramientas para abordar la planificación del Desarrollo Rural Sostenible</li> </ul>

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

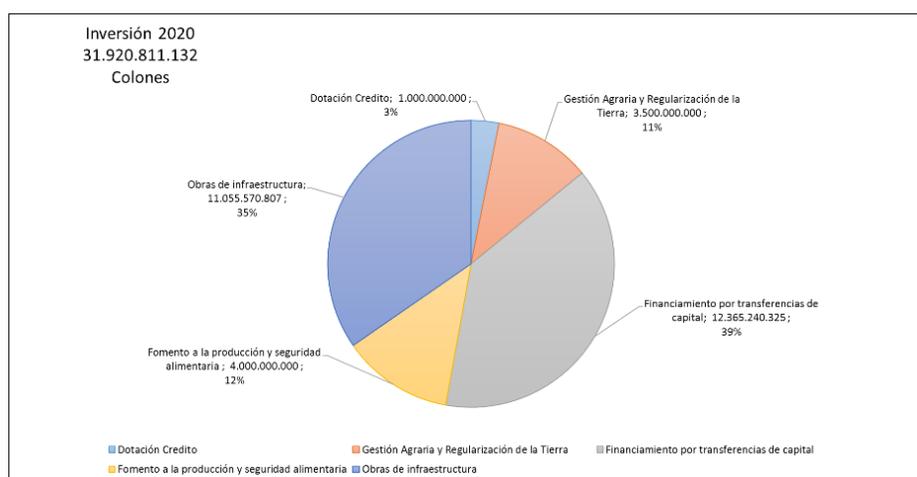
Bien o Servicio	Población beneficiaria Directa	Indicador	Meta	Estimación de presupuesto	Acciones para mayor aprovechamiento del Bien o servicio	Efecto Sobre la población o persona beneficiaria	Problema o necesidad de la población beneficiaria
Asesoría para la Gobernanza Territorial	Territorio (CTDR,CD, empresa privada, institucionalidad, sociedad civil, juventudes, mujeres, personas con discapacidad, grupos indígenas, participación ciudadana efectiva, entre otras)	Número de acciones de asesoría brindada para el fortalecimiento de la gobernanza territorial en los diferentes niveles de planificación	1004	€160.164.689,0	* Articulación, coordinación y acompañamiento interinstitucional e institucional. Para desarrollar talleres, conversatorios, charlas, cursos, investigaciones e intercambio de experiencias.	*Organizaciones con mayores capacidades para promover el desarrollo del sector que representa *Potenciar las capacidades y habilidades de los actores Territoriales con protagonismo en los procesos de Desarrollo Rural Territorial Sostenible	*Carencia de las capacidades de los grupos priorizados en los territorios para gestionar sus iniciativas y proyectos. *Debilidad en el desarrollo de las competencias para las que fueron creadas y la articulación con otras instancias del territorio.
<b>Estimación total de presupuesto €32.990.155.221,00</b>							

El siguiente cuadro muestra la distribución porcentual según el servicio institucional a nivel nacional. Las actividades relacionadas con Gestión agraria se han agrupado para efectos de una mejor visualización del esfuerzo institucional.

Servicio Institucional	Monto Presupuestado	Representación %	Cantidad de Metas/Procesos
Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro	630,000	0.00%	10
Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos	27,330,000	0.08%	136
Asesoría en procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR	40,720,050	0.12%	194
Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones	73,091,920	0.22%	441
Asesoría para la Gobernanza Territorial	160,164,689	0.49%	1004
Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo	767,407,430	2.33%	40
Dotación Crédito	1,000,000,000	3.03%	179
Gestión Agraria y Regularización de la Tierra	3,500,000,000	10.61%	2092
Fomento a la producción y seguridad alimentaria	4,000,000,000	12.12%	1076
Obras de infraestructura	11,055,570,807	33.51%	107
Financiamiento por transferencias de capital	12,365,240,325	37.48%	31
		<b>32,990,155,221</b>	<b>5,310</b>

Los siguientes gráficos muestran la distribución de los servicios principales que presta la institución a nivel nacional.

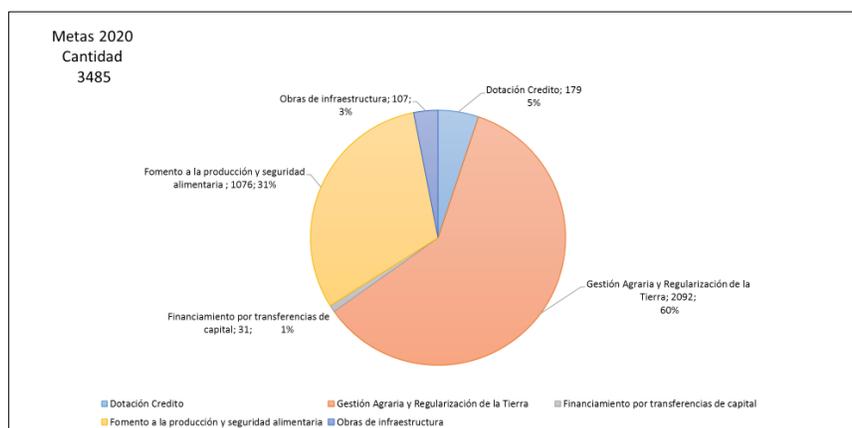
### Gráfico 02 Consolidado nacional en inversión de servicios principales



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

Como se puede observar el servicio con mayor inversión es el de financiamiento por transferencias de capital con una inversión de con un monto de  $\text{¢}12,365,240,325$ , seguido por las Obras de infraestructura (contempla los servicios Construcción de obras de Infraestructura como componente de proyectos y Construcción de obras de Infraestructura para el bien común) con un monto de  $\text{¢}11,055,570,807$ , seguidamente el servicio de Fomento a la producción y seguridad alimentaria con un monto de  $\text{¢}4,000,000,000$ . Otro componente importante en monto  $3.500.000.000$ , corresponde al tema de los servicios agrarios.

### Gráfico 03 Consolidado nacional en metas de servicios principales

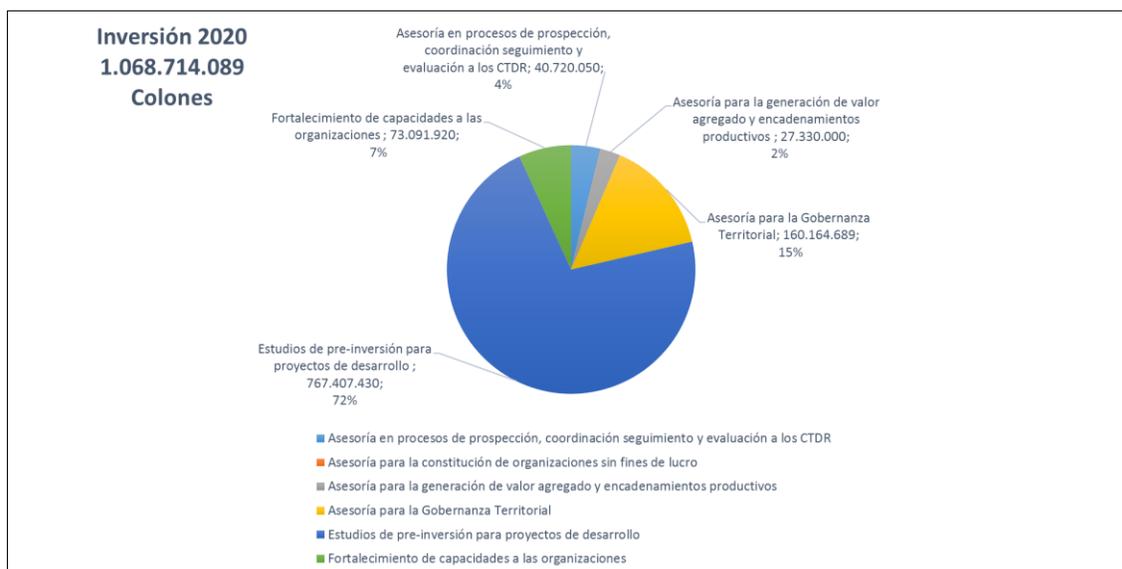


Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

En el caso de las metas nacionales los servicios que contemplan la mayor cantidad de metas es la agrupación de Gestión agraria y regularización de la tierra con un 60% de las metas nacionales y el servicio de fomento a la producción y seguridad alimentaria con un 31% de las metas nacionales.

Los siguientes gráficos muestran la inversión y metas a nivel nacional de otros servicios institucionales

**Gráfico 4 Consolidado nacional en inversión de otros servicios institucional**

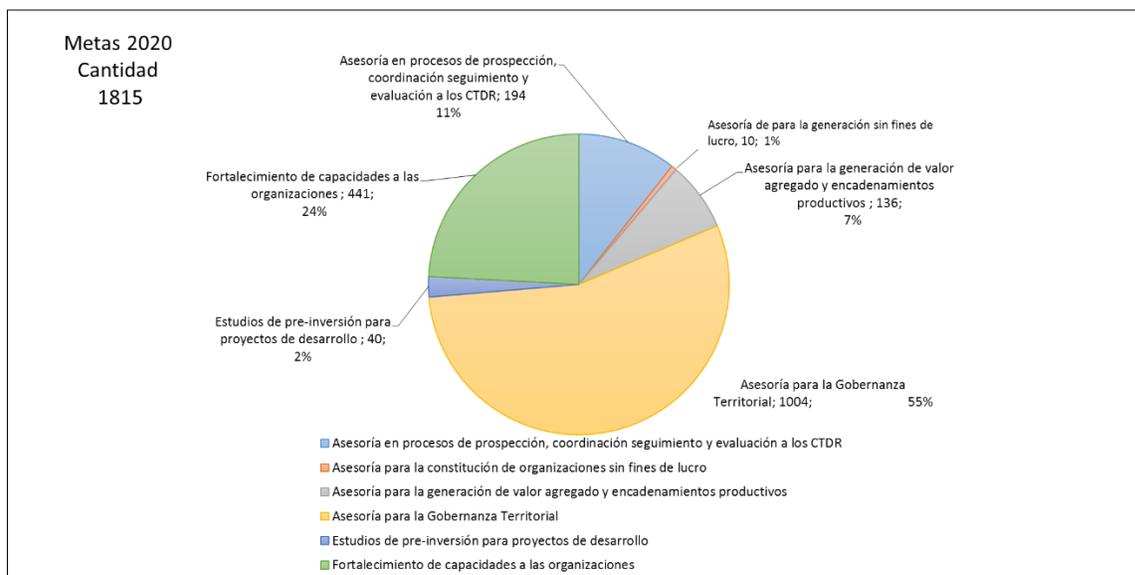


Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

En el caso de las metas nacionales en inversión los servicios con mayor inversión son los de Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo con un monto de  $\text{¢}767,407,430$ , seguido por el servicio de Asesoría para la Gobernanza Territorial con una inversión de  $\text{¢}160,164,689$ .

En el siguiente gráfico se realiza un copilado de las metas nacionales de otros servicios institucionales.

**Gráfico 05 Consolidado nacional en metas de otros servicios institucional**

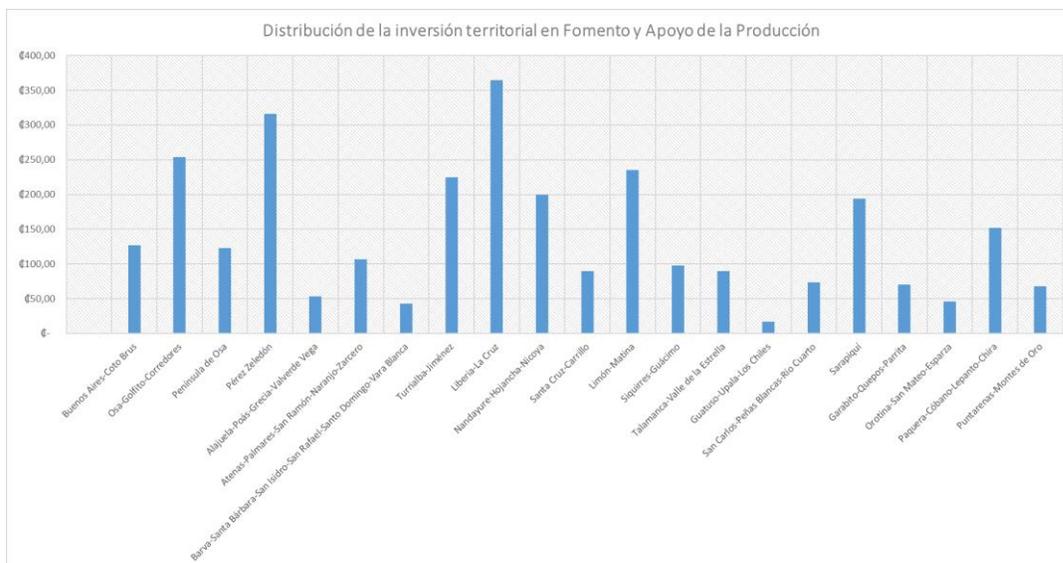


Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

Con respecto a las metas nacionales de los otros servicios institucionales cabe señalar que los servicios con mayores metas programadas son el servicio de Asesoría para la Gobernanza Territorial con 1004 metas, servicio Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones con 441 metas y el servicio Asesoría en procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR con 194 metas.

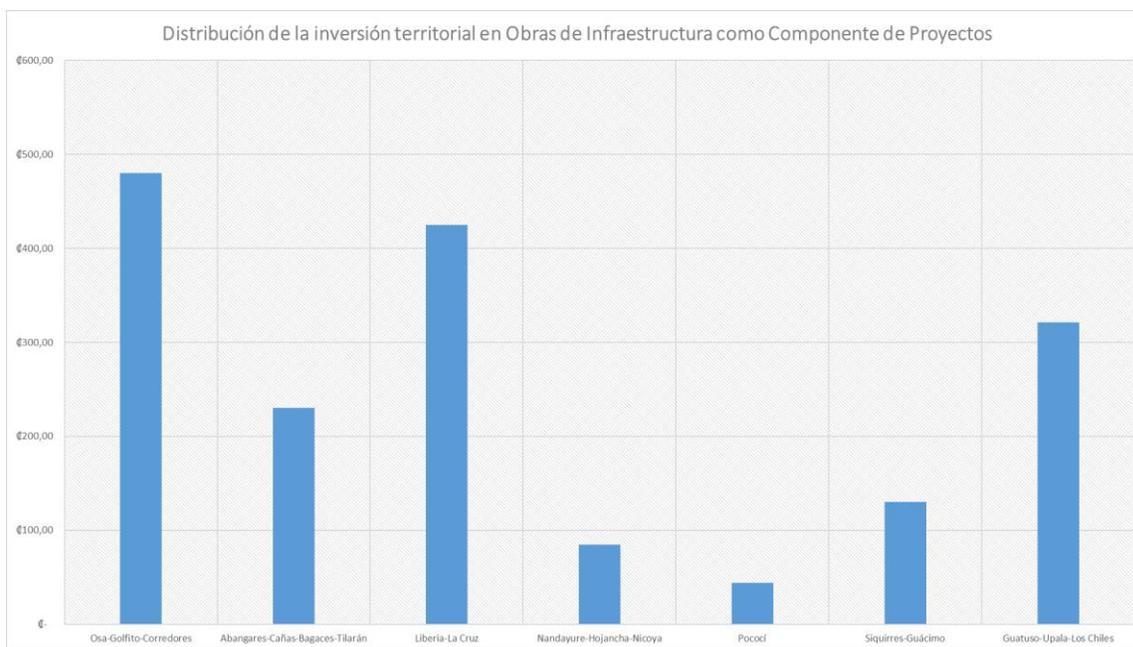
Con respecto a los territorios rurales, presentamos la distribución de la inversión, esto para los principales servicios institucionales, en ellos se muestra cuáles son los territorios que se plantea intervenir, según las consideraciones asociados al marco del proceso descrito y ejecutado en este documento para el ejercicio presupuestario del año 2020.

**Gráfico 06 Inversión en Territorios para el servicio de Fomento y Apoyo de la producción.**



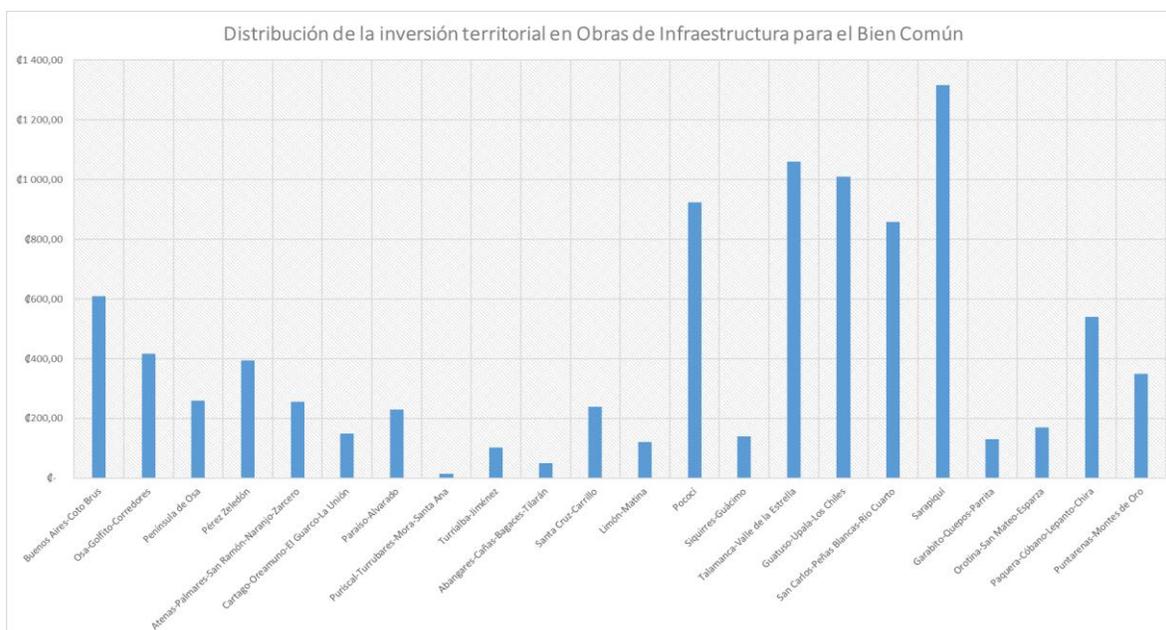
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

**Gráfico 07 Inversión en Territorios para el servicio Obras de Infraestructura como componente de Proyectos.**



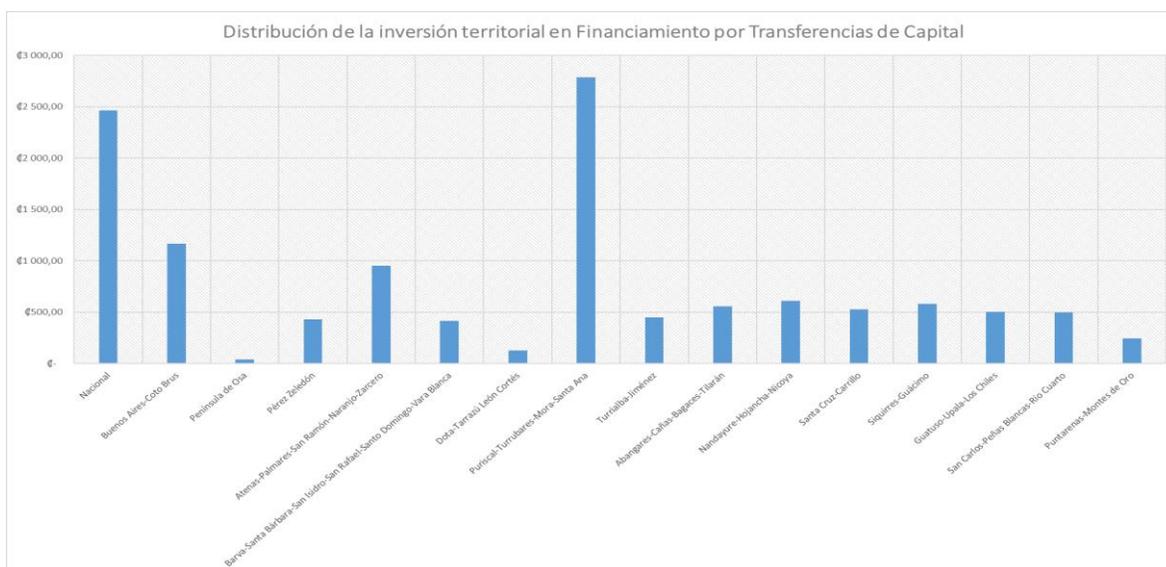
Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

**Gráfico 08 Inversión en Territorios para el servicio Obras de Infraestructura para el Bien Común.**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

**Gráfico 08 Inversión en Territorios para el servicio Transferencias de Capital.**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Rural Territorial

El siguiente cuadro y sus respectivos gráficos muestran la distribución a nivel regional de los principales bienes y servicios que presta la institución.

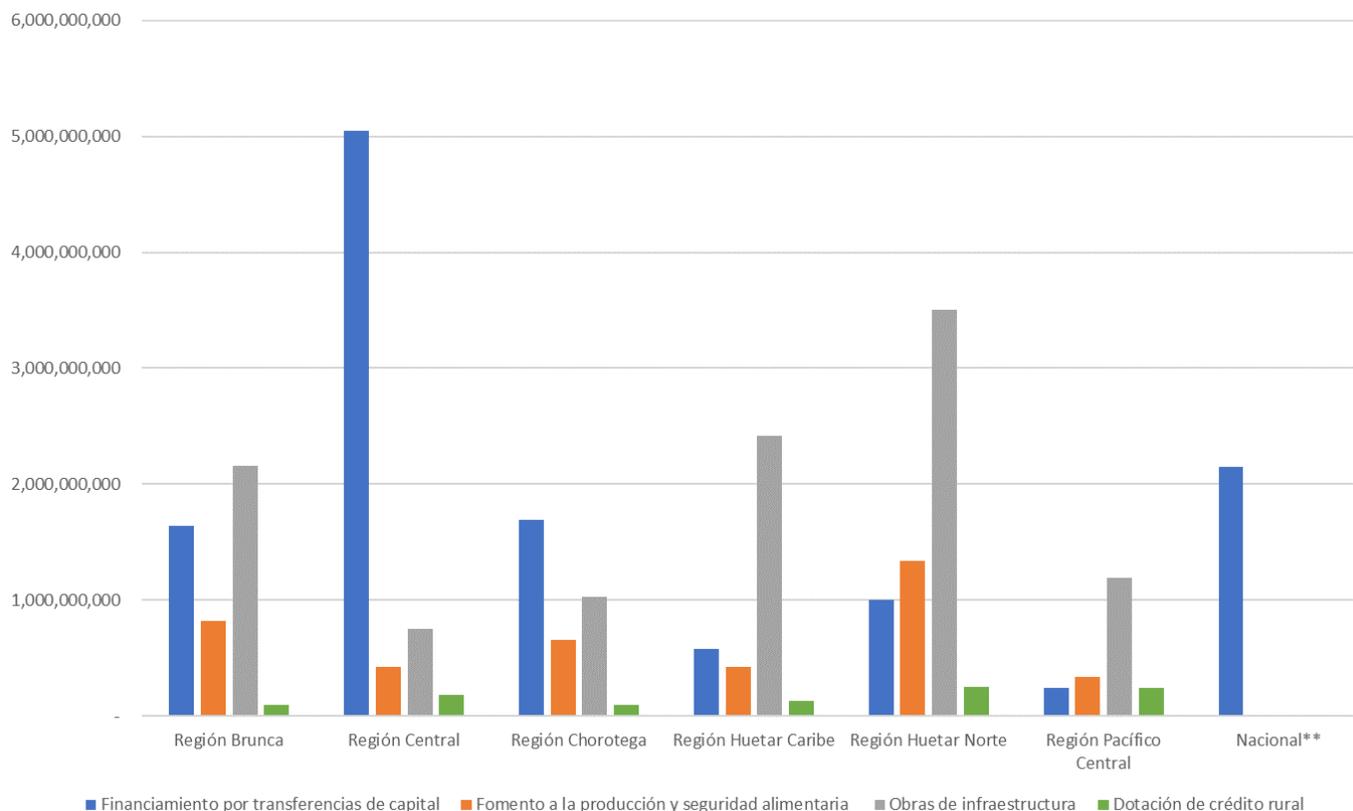
	Financiamiento por transferencias de capital	Fomento a la producción y seguridad alimentaria	Obras de infraestructura	Dotación de crédito rural	Totales
Región Brunca	1,640,000,000	819,472,135	2,160,370,807	98,815,000	4,718,657,942
Región Central	5,051,844,105	426,700,000	752,000,000	180,000,000	6,410,544,105
Región Chorotega	1,696,000,000	653,728,900	1,030,000,000	94,720,000	3,474,448,900
Región Huetar Caribe	579,670,000	422,700,000	2,419,000,000	130,930,000	3,552,300,000
Región Huetar Norte	1,004,128,000	1,341,438,965	3,504,200,000	250,630,000	6,100,396,965
Región Pacífico Central	246,000,000	335,960,000	1,190,000,000	244,905,000	2,016,865,000
Nacional**	2,147,598,220				2,147,598,220
<b>Totales</b>	<b>12,365,240,325</b>	<b>4,000,000,000</b>	<b>11,055,570,807</b>	<b>1,000,000,000</b>	<b>28,420,811,132</b>

\*\* Representa un monto que se asigna interregionalmente.

**Instituto de Desarrollo Rural (Inder)**

Cuadro 12 Distribución por Región de Desarrollo de principales servicios institucionales.

**Gráfico 2. Distribución de Monto de Inversión por Región de Desarrollo**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Dirección Desarrollo Rural Territorial

## V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

El seguimiento y evaluación de las metas institucionales, constituye una etapa de suma relevancia en la formulación del Plan Operativo Institucional (POI), porque permite medir el cumplimiento de objetivos y metas institucionales en la entrega de los bienes y servicios institucionales, dirigidos a la población de los territorios rurales, con énfasis en los grupos prioritarios de atención.

Permite detectar y realizar ajustes en la ejecución de la cadena de resultados, en forma eficiente y con la calidad esperada, por medio de instrumentos y procedimientos que forman parte de un sistema de seguimiento y evaluación, para mejorar la toma de decisiones oportuna, optimizar los resultados esperados y responder a las demandas y expectativas de la ciudadanía, aumentando la generación de valor público.

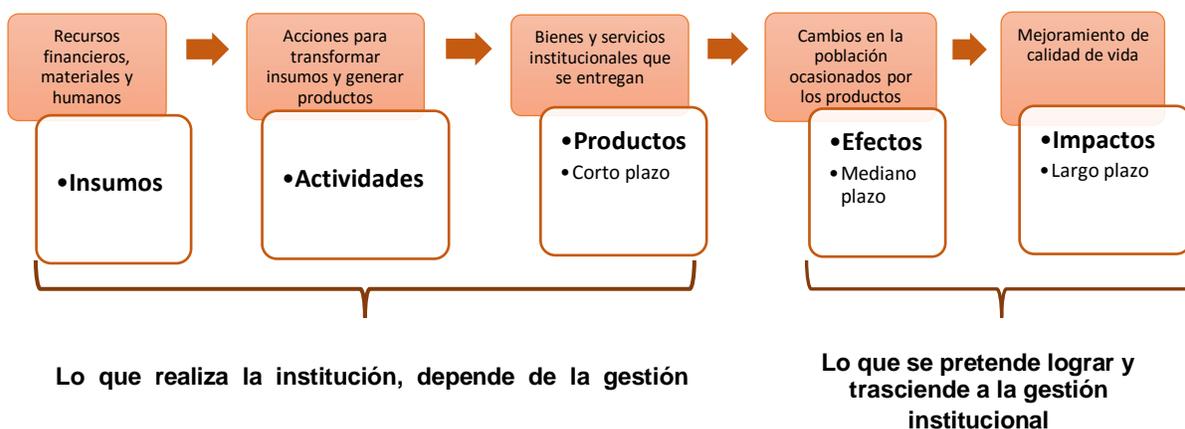
En el marco de la GpRD se plantea como parte de las acciones de seguimiento, el Plan de gestión institucional, que incluye las actividades e insumos claves para la eficiente entrega de los productos, que posteriormente permitirán alcanzar los resultados esperados.

Si bien ambos procesos son complementarios, la evaluación trasciende al proceso de seguimiento y permite valorar el cumplimiento de los objetivos de los servicios institucionales, verificando si los mismos, están conduciendo a alcanzar el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural.

En cada uno de los 26 servicios institucionales que son otorgados por medio del Fondo de Tierras y el Fondo de Desarrollo Rural, se desarrolló la cadena de resultados, trascendiendo a la planificación tradicional que plantea la intervención institucional hasta el nivel de “producto”, a una planificación orientada a la consecución de los resultados que generarán los bienes y servicios institucionales, en la población rural, para lograr los cambios deseados. Se establecieron metas e indicadores para cada servicio, con los recursos presupuestarios requeridos y responsables de su ejecución a nivel de regiones de desarrollo y oficinas territoriales, que serán monitoreadas en forma periódica y evaluadas anualmente.

### Dimensiones del desempeño en la cadena de resultados

Ilustración 11. Dimensiones del desempeño en la cadena de resultados



El Sistema de seguimiento y evaluación del POI 2020, parte de la cadena de resultados y genera instrumentos y procedimientos que faciliten el monitoreo de las metas que son ejecutadas en los niveles central y regional, mediante indicadores de desempeño que permiten medir el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la entrega de los bienes y servicios institucionales, a los habitantes de los territorios rurales.

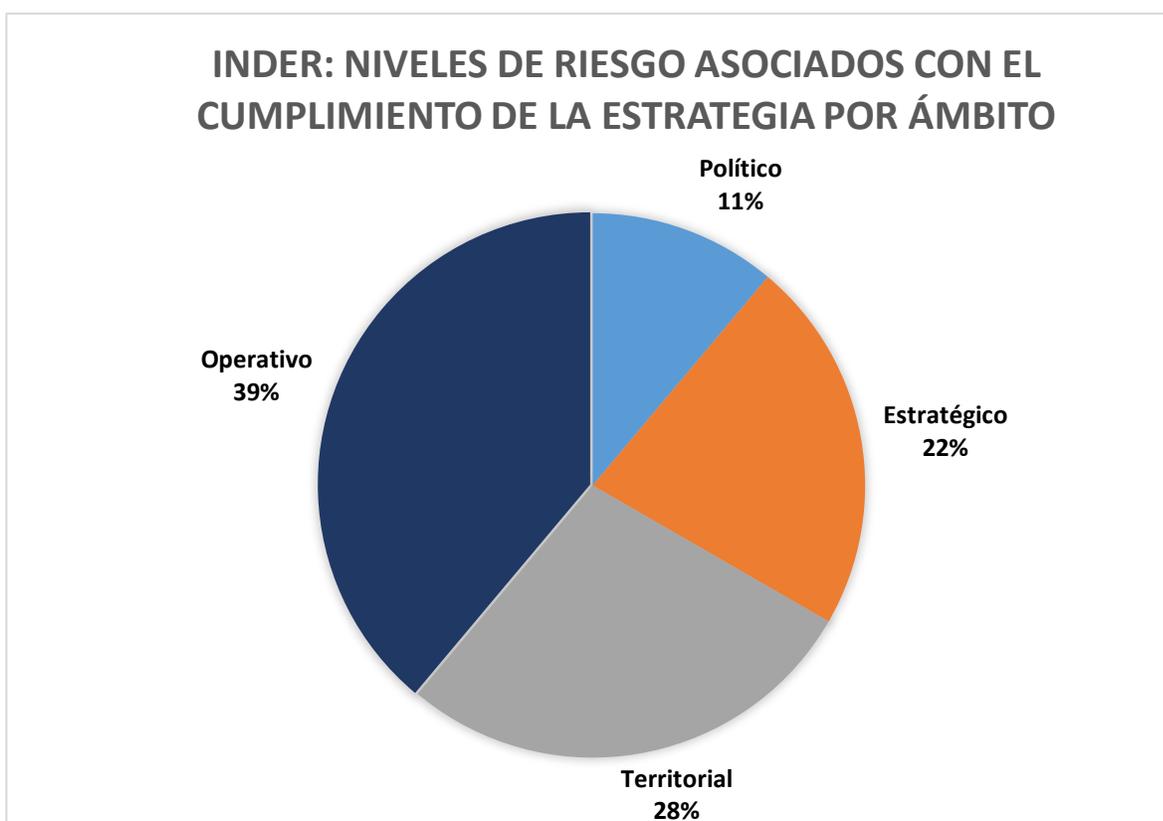
Para el 2020 la institución continua con el proceso de Planificación bajo el enfoque de GpRD, la evaluación se realizará a nivel de producto, no obstante, se tiene presente que los productos obtenidos en el POI 2020, deben generar un efecto inmediato en la población beneficiaria de los servicios institucionales.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Instituto de Desarrollo Rural (Inder)												
Matriz de seguimiento y evaluación en el marco de la GpRD												
Período 2019												
Servicio Institucional	Indicador	Fórmula del indicador	Meta programada	Eficacia		Economía			Eficiencia	del servicio	Efectividad	Unidad responsable
				Nivel de ejecución (criterio eficacia)	% cumplimiento de meta	Presupuesto	Ejecución presupuestaria	% de ejecución (criterio economía)	Relación logro físico con ejecución presupuestaria	Nivel de satisfacción con el servicio	Valoración de la mejora en la condición de las poblaciones meta	

## ANÁLISIS DE RIESGO

Tal y como se colige del gráfico, la Institución presenta sus mayores niveles de riesgo en el ámbito operativo, es decir en lo que se visualizó en el triángulo estratégico como la capacidad operativa. Al ámbito territorial representa para el Inder un nivel de riesgo alto pero asociado más bien con la oportunidad de desplegar una estrategia de desarrollo rural territorial que podría considerarse como una innovación del Estado en su forma de satisfacer las necesidades de los habitantes.



EL Inder ha venido desarrollando en el último año diferentes acciones tendientes a fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional.

Un aspecto relevante dentro de estos esfuerzos es el establecimiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo (SEVRI) en el Inder, sobre el cual la Ley 8292 señala en su artículo 18 lo siguiente:

*“Todo ente u órgano, sujeto a dicha Ley, deberá contar con un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), el cual permita identificar de forma adecuada el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo”.*

Adicionalmente, define en su artículo 19 *“que el jerarca y los titulares subordinados son responsables por el funcionamiento del SEVRI”.* En concordancia con esto y con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República, Inder en el artículo N°44 de la Sesión Ordinaria No.15 celebrada el 23 de abril del 2018 aprobó el Marco Orientador a partir del cual se ha desarrollado el proceso de SEVRI en la Institución en sus diferentes etapas: Identificación, Análisis, Evaluación, Administración y Revisión; la institución ha desarrollado el proceso anualmente vinculado a las metas del Plan Operativo Institucional (POI), desde el 2019 y la futura aplicación para el marco del POI-Presupuesto 2020.

Para efectuar el proceso de SEVRI en el Inder se decidió, al igual que en el año 2018, vincularlo a las metas formuladas en el Plan-Presupuesto Ordinario del año, de forma tal que las medidas para la administración de los riesgos identificados y los recursos que se requieran para su implementación sean incorporadas en el presupuesto de ese mismo año.

El SEVRI se realizará teniendo como referencia el documento “Componentes de SEVRI” aprobado por la Junta Directiva del Inder en abril del 2018, y en el cual se define la política, los objetivos, la estrategia y los parámetros que orientarán el proceso de valoración de riesgo. Además se utilizará como instrumento para la recopilación de la información la herramienta de recolección previamente diseñada.

Para iniciar el proceso, la Seteder reunirá a las diferentes dependencias para la aplicación de la herramienta de Sistema Específico de Valoración Riesgos Institucional, definido en el presente año, la cual integra la información las metas del POI y el proceso de valoración de riesgos con el fin de facilitar las etapas de evaluación y seguimiento. Es importante resaltar, que las dependencias debían valorar riesgos para cada una de las metas definidas en el POI-Presupuesto. Posteriormente, los programas y dependencias realizaron varias sesiones de trabajo para desarrollar con cada una de sus metas las diferentes etapas del SEVRI y así completar la información solicitada en los formularios antes mencionados.

Posterior a la aplicación del SEVRI, utilizando como insumo la información remitida por las dependencias la Seteder, elaborará el “Plan de Administración de Riesgos Institucional vinculado al Plan Operativo Institucional”, el cual incluye para cada meta: los riesgos identificados y priorizados, las medidas propuestas para administración de estos, así como el plazo de implementación y los responsables.

Finalmente, se procederá a ejecutar el proceso de valoración de riesgos institucionales una vez esté aprobado el presente el documento POI-Presupuesto 2020 debidamente por la Contraloría General de la República.

VI. ANEXOS

Anexo 1.  
Aprobación del Plan Operativo Institucional por la Junta Directiva



INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL  
COMUNICACIÓN DE ACUERDO  
DE LA JUNTA DIRECTIVA

1

SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

San José, 25 de septiembre de 2019

DE: SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

A: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
SECRETARÍA TÉCNICA DE DESARROLLO RURAL  
CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA  
AUTORIDAD PRESUPUESTARIA

Asunto: REFERENTES AL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL - PRESUPUESTO ORDINARIO 2020.

A fin de que se sirva proceder a su ejecución, me permito comunicarle el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo No. 2 de la Sesión Extraordinaria 27, celebrada el 25 de septiembre de 2019

**ARTÍCULO 2.** Oficio PE-993-2019; suscrito por el señor Harys Regidor Barboza, Presidente Ejecutivo; por medio del cual remite copia del oficio SETEDER-224-2019, suscrito por el Lic. Juan Carlos Mora Montero, de la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder y el oficio A-PE-1290-2019; suscrito por la señorita Massiel González Álvarez, asesora Presidencia Ejecutiva; por medio del cual remite copia del oficio AF-514-2019, suscrito por el Lic. Jorge Pacheco Mendoza, Director Administrativo Financiero del Inder, referentes al Plan Operativo Institucional - Presupuesto Ordinario 2020, por la suma de \$57.412.351.391.92.-----

Ingresan a la sala de sesiones el señor Juan Carlos Mora Montero, director Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder; el señor Jorge Pacheco Mendoza, director Administrativo Financiero del Inder; el señor Alexander Quesada Martínez, director Desarrollo Rural Territorial del Inder y el señor Carlos Montero Granados, Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder; a fin de brindar una explicación relacionada con Plan Operativo Institucional - Presupuesto Ordinario 2020. -----

Se retiran de la sala de sesiones el señor Juan Carlos Mora Montero, director Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder; el señor Jorge Pacheco Mendoza, director Administrativo Financiero del Inder; el señor Alexander Quesada Martínez, director Desarrollo Rural Territorial del Inder y el señor Carlos Montero Granados, Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder. -----

**ACUERDO 2.** Los miembros de la Junta Directiva del Instituto de Desarrollo Rural, considerando el criterio técnico contenido en el oficio SETEDER-224-2019, suscrito por el Lic. Juan Carlos Mora Montero, de la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural del Inder y en el oficio AF-514-2019, suscrito por el Lic. Jorge Pacheco Mendoza, Director Administrativo Financiero del Inder; acuerdan:-----

1) Aprobar el Plan Operativo Institucional - Presupuesto Ordinario 2020, según el siguiente detalle: Ingresos y egresos proyectados por un monto de \$57.412.351.391.92; de conformidad con las Clasificaciones de Ingresos y Gastos del Sector Público. -----

2) Autorizar a la Dirección Administrativa Financiera, para que envíe los documentos correspondientes a la Contraloría General de la República y a la Autoridad Presupuestaria y se proceda a ingresar los datos al SIPP. -----

Aprobado por unanimidad. -----

**ACUERDO FIRME.**-----



INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL  
COMUNICACIÓN DE ACUERDO  
DE LA JUNTA DIRECTIVA

SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

San José, 25 de septiembre de 2019

DE: SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

A: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
SECRETARÍA TÉCNICA DE DESARROLLO RURAL  
CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA  
AUTORIDAD PRESUPUESTARIA

Asunto: REFERENTES AL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL - PRESUPUESTO ORDINARIO 2020.

A fin de que se sirva proceder a su ejecución, me permito comunicarle el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo No. 2 de la Sesión Extraordinaria 27, celebrada el 25 de septiembre de 2019

Atentamente,

ERIK MAX  
DUARTE  
FALLAS (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
ERIK MAX DUARTE FALLAS  
(FIRMA)  
Fecha: 2019.09.25 15:10:43  
-06'00'

Lic. Erik Max Duarte Fallas  
Secretario General de Junta Directiva

'SMENDOZA'

C: Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Auditoría Interna, Desarrollo Rural Territorial.

## Anexo 2. Aval de la MAPP del Sector Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural



*Ministerio de Agricultura y Ganadería  
Despacho del Ministro*

03 de junio de 2019  
DM-MAG-521-2019

Señor  
Harys Regidor Barboza  
Presidente Ejecutivo  
Instituto de Desarrollo Rural

Estimado señor:

En respuesta a su oficio PE-486-2019, de fecha 21 de mayo del año en curso y de conformidad con los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público, para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2020, emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) y el Ministerio de Hacienda; se ha procedido al análisis de la Matriz Anual de Programación y Presupuesto (MAPP) de la institución a su cargo.

La programación contenida en la MAPP-2020 del Inder, incluye la meta institucional, que contribuye directamente al logro de los compromisos del Sector de Desarrollo Agropecuario, Pesquero y Rural, establecidos en el PNDIP 2019-2022; además se incluye la respectiva asignación presupuestaria y ficha técnica del indicador y de conformidad con el formato establecido.

Al respecto, le informo que una vez realizado el análisis respectivo por parte del equipo técnico del PND de Sepsa, se concluye que la MAPP 2020 cumple con dichos lineamientos por lo que se adjunta el oficio DM-758-2019 con el criterio de concordancia emitido por Mideplan y en cumplimiento de la normativa legal vigente, por lo que, en mi condición de Ministro Rector, emito el Dictamen de Vinculación de las meta, de la MAPP-INDER 2020, en el marco de los compromisos de este Sector, contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas del bicentenario (PNDIP) 2019-2022 y el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Atentamente,

LUIS RENATO ALVARADO RIVERA (FIRMA)  
Firmado digitalmente por LUIS RENATO ALVARADO RIVERA (FIRMA) Fecha: 2019.06.04 07:42:51 -06'00'

Luis Renato Alvarado Rivera  
MINISTRO

Em/ma

C: Sr. Edgar Mata Ramírez, Director Ejecutivo Sepsa  
Sra. Lizeth Jaén Barrantes, Enlace Sectorial, SEPSA  
Sr. Juan Carlos Mora Montero, SETEDER-Inder.  
Archivo

## Anexo 3 Aval de la MAPP del Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos



Despacho Ministerial  
de Vivienda y  
Asentamientos Humanos

04 de junio de 2019  
**MIVAH-DMVAH-0412-2019**

Señor  
Carlos Castro Miranda  
Gerente General a.i.  
Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI)

Señora  
Marcela Guerrero Campos  
Presidenta Ejecutiva  
Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM)

Señor  
Tomás Martínez Baldares  
Presidente Ejecutivo  
Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)

Señor  
Harys Regidor Barboza  
Presidente Ejecutivo  
Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER)

**ASUNTO:** Dictamen de Vinculación preliminar POI 2020, con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022.

Estimados señores:

Reciban un cordial saldarlo. En mi calidad de Ministra Rectora del Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos, y en cumplimiento con lo consignado en los artículos 2, 14, 20 y 21 de los "Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y la Evaluación Estratégica en el Sector Público de Costa Rica 2020", extiendo el Dictamen de Vinculación Preliminar del POI 2020 de las de las Instituciones:



Despacho Ministerial  
de Vivienda y  
Asentamientos Humanos

04 de junio de 2019  
MIVAH-DMVAH-0412-2019  
Página 2 de 2

- Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI)
- Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM)
- Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)
- Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER)

Para lo cual, he tomado como referencia: Plan Nacional de Desarrollo y de Inversiones Públicas (PNDIP 2019-2022).

En este sentido, luego de contar con el correspondiente Dictamen de Concordancia emitido por el MIDEPLAN según Oficio DM-759-2019, le indico que la MAPP-Fichas Técnicas e Instrumentos derivados, cumplen a satisfacción con lo solicitado por el ente Rector.

Agradezco, remitir a este Despacho Ministerial a más tardar el 23 de agosto del presente, el POI 2020 (MAPP- Fichas Técnicas- Proyectos de Inversión) versión final, para otorgar el Dictamen de Vinculación definitivo de su representada.

Sin otro particular,

IRENE CAMPOS  
GOMEZ (FIRMA) Firmado digitalmente por IRENE CAMPOS GÓMEZ (FIRMA)  
Fecha: 2019.06.06 16:47:07 -05'00'

Irene Campos Gómez  
Ministra  
Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos

MECS/JJAU

- C:
- ☐ Sr. Luis Daniel Soto Castro, Ministro a.i. de Planificación Nacional y Política Económica MIDEPLAN
  - ☐ Sra. María Virginia Cajiao Jiménez, Secretaria del Sector de Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos.
  - ☐ Sra. Magaly Longan Moya, Unidad de Planificación Institucional – BANHVI
  - ☐ Sra. Martha Camacho Murillo, Dirección FOSUVI – BANHVI
  - ☐ Sra. Luz Granados Vargas, Jefe Unidad de Planificación Institucional, INVU
  - ☐ Sr. Juan Carlos Mora Montero, Director Secretaría Técnica de Desarrollo Rural, INDER
  - ☐ Sra. Nereida Azofeifa Rivas, Jefa de Planificación Institucional, IFAM
  - ☐ Sr. Abelardo Quiros Rojas, Jefe Planificación Institucional, MIVAH.
  - ☐ Archivo

Centro de Negocios SIGMA, Edificio A, 4° piso. Costado oeste Mall San Pedro, San Pedro de Montes de Oca • Tel: (506) 2202-7900 • Apdo. 1753-2050, San José, Costa Rica • [www.mivah.go.cr](http://www.mivah.go.cr)

## Anexo 4 Aval de la MAPP del Sector Trabajo, Desarrollo Humano, e Inclusión Social



06 de junio de 2019  
MTSS-DMT-OF-779-2019

Señor  
Harys Regidor Barboza  
Presidente Ejecutivo  
Instituto de Desarrollo Rural

Referencia: PE-507-2019

Asunto: Aval de vinculación *Matriz de Articulación Plan Presupuesto* (MAPP)

Estimado señor:

En respuesta a oficio PE-507-2019, y en cumplimiento con lo establecido en el artículo 4 de la Ley 8131 de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y los “*Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2020*”, se ha procedido al análisis de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) de su institución.

Realizado el estudio respectivo, se concluye que la MAPP 2020 cumple con los requerimientos establecidos en los “*Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégicas en el Sector Público*”.

Por lo anterior, se dictamina su concordancia con lo establecido en el PNDIP 2019-2022 del Bicentenario, en lo que corresponde al Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social y se brinda el aval de vinculación.

Atentamente,

STEVEN NUÑEZ RIMOLA (FIRMA) Firmado digitalmente por STEVEN NUÑEZ RIMOLA (FIRMA)  
Fecha: 2019.06.06 16:57:30 -06'00'

**Steven Núñez Rímola**  
**MINISTRO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL**

CC. Victoria Mena González, Directora General de Planificación del Trabajo  
Vanessa Soto Arias, Secretaria Sectorial, STDHIS

## Anexo 5 Guía de la Contraloría General de la República

### MODELO DE GUÍA INTERNA PARA LA VERIFICACIÓN DE REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS PLANES DE LOS ENTES Y ÓRGANOS PÚBLICOS SUJETOS A LA APROBACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

**Aspectos generales y sujetos que les corresponde completar el modelo de guía interna:** Este modelo será de uso interno de la entidad u órgano, no es exhaustivo, por lo que deberá ser ajustado de acuerdo con la realidad de cada institución y adjuntarse a los documentos presupuestarios (presupuesto inicial y sus variaciones) que se remitan para conocimiento y aprobación del Jerarca Superior. En el caso de que en el proceso de aprobación interna se hagan variaciones a esos documentos, deberá ajustarse y sustituirse para efectos del expediente respectivo.

Deberá ser completada por el o los funcionarios designados formalmente, por el Jerarca Superior o titular subordinado, como responsables del proceso de formulación del plan anual.

Los citados funcionarios están en la obligación de conocer integralmente el proceso de planificación institucional y el proceso presupuestario de manera que se encuentren en condición de completar cada ítem contenido en ella. Asimismo, deberán hacer las revisiones y verificaciones del caso para garantizar la veracidad de la información incorporada en la guía. El consignar datos o información que no sea veraz puede inducir a error al Jerarca en la toma de decisiones y en la aprobación del presupuesto institucional, por lo tanto, podrá acarrear responsabilidades y sanciones penales (artículos 359 y 360 del Código Penal), civiles y administrativas previstas en el ordenamiento jurídico, principalmente en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N.º 8131 y la Ley General de Control Interno N.º 8292.

La guía se debe mantener en el expediente respectivo como parte del componente de sistemas de información a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Control Interno y estar disponible para la Auditoría Interna y para esta Contraloría General para efectos de fiscalización.

#### Indicaciones para el llenado de la guía:

- Debe marcarse con una equis (x) en la columna correspondiente de "SI", "NO" o "NO APLICA" cuando el funcionario designado ha verificado fielmente el cumplimiento o no del enunciado incluido en la columna de Requisitos.
- En la columna de "Observaciones" debe incluirse una explicación amplia de las razones por las que se ha señalado que **No se cumple** o **No aplica** el requisito señalado en el enunciado.

En caso de determinarse otros aspectos necesarios de cumplir en la formulación del plan no contenidos en este modelo, el mismo debe ajustarse, de tal foma que incluya todos aquellos aspectos atinentes a la materia, que ayuden a fortalecer el sistema de planificación institucional.

- Esta guía debe ser completada y firmada previo al sometimiento del plan a conocimiento del Jerarca respectivo, a efecto de que sirva de insumo para la toma de decisiones en materia de aprobación interna del presupuesto.

REQUISITOS	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
------------	----	----	-----------	---------------

<b>I. Aspectos Generales.</b>				
1. Se consideran en el plan anual los siguientes elementos:				
<b>1.1. Marco general</b>				
1.1.1. Marco jurídico institucional	X			
1.1.2. Diagnóstico institucional	X			
1.1.3. Estructura organizativa	X			
1.1.4. Estructura programática de plan-presupuesto	X			
1.1.5. Marco estratégico institucional				
1.1.5.1. Visión	X			
1.1.5.2. Misión	X			
1.1.5.3. Políticas y prioridades institucionales	X			
1.1.5.4. Objetivos estratégicos institucionales	X			
1.1.5.5. Indicadores de gestión y/o de resultados	X			
1.1.5.6. Valores	X			
1.1.5.7. Factores claves de éxito	X			
1.1.5.8. Mercado meta	X			
<b>1.2. Vinculación plan-presupuesto<sup>1</sup>:</b>				
1.2.1. Objetivos de corto plazo	X			
1.2.2. Metas cuantificadas	X			
1.2.3. Unidades de medida	X			
1.2.4. Nombre de los funcionarios responsables de la ejecución del plan anual.	X			
1.2.5. Fuente y monto del financiamiento por cada una de las metas propuestas.	X			
1.2.6. Objeto del gasto	X			
1.2.7. Total de presupuesto por meta.	X			
1.2.8. Cronograma para la ejecución física y financiera de los programas	X			
1.2.9. El plan - presupuesto considera las proyecciones plurianuales que cubran al menos 3 (tres) años siguientes al ejercicio del presupuesto que se formula; según lo establece la norma 2.2.5 de las NTPP. (Considerar reforma al artículo 176)	X			
<b>1.3. Se cumple cuando corresponda con:</b>				
1.3.1. Información referente a proyectos de inversión pública. (NTPP 4.2.14).	X			
1.3.2. Con lo definido en el artículo 6 del Reglamento al Título IV de la Ley N° 9635, sobre la presentación de proyectos de inversión.	X			
<b>1.4. Se cumple, cuando corresponda, con:</b>				
1.4.1. Los Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público <sup>2</sup>	X			
1.4.2. Las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública (Decreto N.º 35374, publicado en el Alcance 28 de La Gaceta N.º 139 del 20 de julio del 2009).	X			

<sup>1</sup> Esta vinculación debe llevarse a cabo por programa. Ver Norma 2.1.4 de las NTPP.

<sup>2</sup> Decreto Ejecutivo 33446 publicado en la Gaceta N.º 232 del 04 de diciembre de 2006.

1.4.3. Los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación que emitan los órganos competentes <sup>3</sup> .	X			
<b>II. Aspectos complementarios.</b>				
<b>1. El plan anual cumple con los siguientes aspectos:</b>				
1.1. El plan anual responde a los planes institucionales de mediano y largo plazo	X			
1.2. Se consideró las opiniones de los funcionarios de la entidad y de los ciudadanos, en el proceso de formulación del Plan Anual Operativo	X			
1.3. Se incorporó en el presupuesto el financiamiento suficiente para el cumplimiento de lo programado en el plan anual.	X			
1.4. Se cuenta con los medios de recopilación y verificación de la información que servirá de referencia para el seguimiento del cumplimiento de los indicadores.	X			
1.5. Se utilizaron en el proceso de formulación del plan anual los resultados del proceso de identificación y análisis de riesgos, previsto en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno, N. 8292.	X			
1.6. Se establecieron prioridades para el cumplimiento de los objetivos.	X			
1.7. Existió coordinación para la formulación de objetivos que requieren para su logro la participación de otras instituciones.	X			
<b>2. La institución tiene claramente definido en su plan operativo:</b>				
2.1. Las funciones institucionales.	X			
2.2. La población objetivo a la que se dirige la prestación de sus bienes y servicios.	X			
2.3. Un organigrama actualizado.	X			

Esta guía interna se emitió a las 15 horas del 29 de 9 de 2019

Firma: Juan C Mora  
 Nombre: Juan Carlos Mora Montes  
 Puesto: Director Seteder

<sup>3</sup> Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica, año 2020.