



**PROGRAMA INTEGRAL
DE MERCADEO
AGROPECUARIO**

**GOBIERNO
DE COSTA RICA**

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

PLAN-INF-002-25

***INFORME DE SEGUIMIENTO
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
PEI 2023 – 2028 A JUNIO 2025***

Junio 2025

ÍNDICE

1. Introducción.....	3
2. Plan Estratégico Institucional, PEI PIMA 2023 – 2028	6
2.1. Marco Filosófico Institucional.....	6
2.1.1. Misión y Visión	6
2.1.2. Valores.....	7
2.2. Líneas estratégicas y su socialización	7
2.3. Matrices Líneas Estratégicas.....	8
2.3.1. Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista.....	10
2.3.1.1. Resultados Alcanzados	11
2.3.2. Modernización de la Gestión Interna	14
2.3.2.1. Resultados Alcanzados	16
2.3.3. Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera y presupuestaria.	24
2.3.3.1. Resultados Alcanzados	24
3. Conclusiones.....	25
4. Anexos	27
Anexo No. 1 Proceso Socialización	27
Anexo No. 2 Plantillas de evaluación	32

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
Informe De Seguimiento Plan Estratégico Institucional
Pei 2023 – 2028 a Junio 2025

1. Introducción

Las Unidades de Planificación Institucional, conforme se menciona en el Marco Legal Sistema Nacional de Planificación de Costa Rica, en su artículo No. 28, apartado e), deben entre otras funciones, “...Formular el PEI con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN...”.

Asimismo, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, en año 2018, pone a disposición de las instituciones públicas el documento denominado “Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)”, mismo que muestra información atinente a conceptos e insumos que se consideran necesarios para que las Unidades de Planificación Institucional (UPI), puedan facilitar, coordinar o mejorar la formulación de estos planes.

Además, en dicho documento se hace ver que,

“...el PEI es el resultado de una labor de análisis, interpretación y toma de decisiones por parte de las autoridades y los colaboradores de la institución, en función del mandato institucional y su aporte al desarrollo nacional...”.

“... permite la concreción de políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales, sectoriales e intersectoriales que la organización pretende implementar en el corto, mediano y largo plazo...”.

“...El PEI deberá tomarse como referencia inmediata para formular Planes Operativos Institucionales (POI) y orientar la asignación de recursos para el presupuesto institucional correspondiente a su vigencia, por lo que el PEI logra concretar en sí mismo la estrategia de la institución y facilita la obtención de recursos...”.

De ahí que el,

“...Facilitar, desarrollar y fortalecer los procesos de planificación es fundamental si se quiere lograr un mejor desempeño y resultados de la institucionalidad pública en beneficio de la población. Este es el fin último de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD), la cual incluye dentro de sus componentes la planificación para resultados que tiene como propósito fortalecer la gerencia pública para el logro de los objetivos estratégicos de desarrollo nacional...”.

Se entiende entonces que los planes estratégicos institucionales se constituyen en una herramienta o bien un instrumento de planificación establecido de forma legal mediante el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, emitido mediante Decreto Ejecutivo 37735-PLAN del 6 de mayo de 2013, que en su artículo 13 los define como:

“Los PEI son instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y

proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia”.

Así las cosas, se infiere de lo anterior que, el plan estratégico formulado e implementado por una institución gubernamental o no gubernamental se constituye en una herramienta de gestión que no solo establece el trabajo y la ruta a seguir para alcanzar sus objetivos y metas, sino que también, toma en cuenta los cambios y demandas que se generan en el entorno en el cual está inmerso.

Esta herramienta es flexible, dado que permite diseñar planes tendentes a afrontar, o bien, prepararse ante posibles situaciones que pongan en riesgo el alcance de los objetivos propuestos; de ahí que, brinda un panorama claro de los pasos a seguir; ya que genera una visión clara de acciones y metas; permite minimizar el riesgo, identificar prioridades e implementar acciones que motiven el compromiso de los colaboradores para lograr los objetivos establecidos.

Por consiguiente, el plan estratégico se encuentra estrechamente relacionado con la misión y la visión de la institución; propone o describe una visión de futuro, independientemente de que el mismo no pueda prevenirse.

En resumen, la importancia del Plan Estratégico Institucional se puede observar desde diversos ángulos.

- Permite visualizar la dirección que la institución quiere seguir para alcanzar sus objetivos pues define el norte a seguir.
- Al ser socializado a nivel institucional promueve la generación de concordancias en todo el personal para trabajar en la consecución de los objetivos.
- Permite no solo identificar problemas y oportunidades, sino que potencia la toma de decisiones, fortalece los grupos o equipos de trabajo generando compromiso y corresponsabilidad.

Por tanto, a fin de atender lo citado, es que el Programa Integral de Mercado Agropecuario se abocó a formular el PEI mediante un proceso participativo que involucró a los distintos actores de la gestión estratégica institucional, coordinado por Planificación Institucional, siguiendo la metodología de Gestión para Resultados en el Desarrollo, establecida por MIDEPLAN, y cuyo producto fue conocido y aprobado por el Consejo Directivo y el Jerarca, mediante Acuerdo Uno, Capítulo III, Artículo 6, tomado en Sesión Ordinaria N°016-2023, celebrada por el Consejo Directivo del PIMA el 06 de julio del 2023.

Su implementación y socialización se llevó a cabo desde el 06 de julio del 2023; sus líneas estratégicas, objetivos y metas se encuentran vinculados a los instrumentos de planificación de mayor rango así como con los diferentes Planes Anuales Operativos elaborados desde Julio 2023, esto con el fin de llevar a la operación todas las acciones requeridas para su alcance final siempre como parte de los procesos de mejora continua, fortalecer los niveles de transparencia y rendición de cuentas e incrementar el valor público que la institución está llamada a brindar desde su razón de ser. Para el efecto, se elaboró y entregó material digital

y físico que se muestra en el apartado anexos, de igual forma, esto permitió atender las recomendaciones de la Auditoría referentes a este tema.

En cuanto al seguimiento de los avances que muestren cada una de las actividades asociadas a las tres líneas estratégicas, se tiene que la metodología a utilizar para realizar esta tarea, se fundamenta en la revisión de informes, de plantillas de seguimiento de instrumentos de planificación de mayor rango, así como en la remisión de plantillas donde cada responsable de actividad podrá incluir entre otros el porcentaje de avance, los logros alcanzados así como las limitaciones que han enfrentado; de igual manera, se procederá con la revisión de resultados alcanzados en los procesos de evaluación del PAO de cada año, y los seguimientos que realicen los entes fiscalizadores cada trimestre referentes a las intervenciones PIMA incluidas en cada uno de los planes sean nacionales, sectoriales.

De ahí que el seguimiento, permitirá confrontar los resultados obtenidos con los resultados proyectados. Entre otros, será posible conocer,

- Los resultados alcanzados según las metas.
- Las actividades del PEI que aún no tienen avance, a fin de determinar o definir las acciones a seguir.

Aunado a lo anterior, y tomando en consideración que la institución antes del año 2021 no contaba con procedimientos para efectos de formular el Plan Estratégico y dar seguimiento a las acciones incluidas en este, es que se generaron los procedimientos respectivos, a saber,

- Procedimiento para la formulación del Plan Estratégico Institucional
- Procedimiento para el seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional

Adicional a los anteriores, se han elaborado documentos que también dan soporte al proceso de planificación, tales como,

- Guía Metodológica para la elaboración Plan Anual Operativo
- Procedimiento para la Formulación del Plan Anual Operativo
- MANUAL DE USUARIO del Proceso Planificación para aplicar al Procedimiento de Formulación del Plan Anual Operativo
- Procedimiento para la Evaluación del Plan Anual Operativo
- MANUAL DE USUARIO del Proceso Planificación para aplicar al Procedimiento de Evaluación del Plan Anual Operativo
- Procedimiento para la formulación, inscripción, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión pública asociados al presupuesto institucional
- Procedimiento para la formulación, inscripción, ejecución, seguimiento y evaluación de intervenciones públicas en el Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública
- Proceso de PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL
- Protocolo Conflicto de Intereses Planificación Institucional
- Protocolo ANTI FRAUDE Y CORRUPCIÓN/CONDUCTA IRREGULAR

Con la premisa de atender lo solicitado por parte del Consejo Directivo, referido al proceso de seguimiento, que de forma textual indica, “...**Así mismo, elevarse a este Consejo Directivo de manera semestral, el seguimiento estratégico con base en el cumplimiento de metas para su valoración y toma de decisiones.**”, es que se realiza un proceso de revisión de las líneas estratégicas, sus objetivos y productos a alcanzar durante el primer semestre de

implementación del Plan Estratégico Institucional 2023 – 2028, con corte al Junio 2025, aprovechando que la institución realizó el proceso de evaluación del Plan Anual Operativo I Semestre 2025, así como los procesos de evaluación y seguimiento requeridos por los entes externos a las intervenciones inscritas en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, PNDIP, así como el seguimiento al Plan Sectorial Agropecuario, PSA.

2. Plan Estratégico Institucional, PEI PIMA 2023 – 2028

2.1. Marco Filosófico Institucional

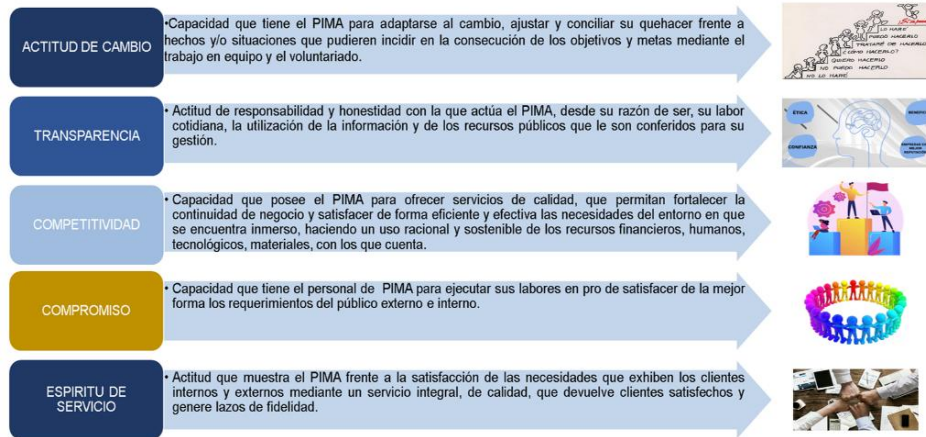
El marco filosófico institucional está conformado por misión, la visión y los valores institucionales, así como su Código de Ética, donde el primero de ellos se constituye en el fin o la razón de ser de la entidad; mientras que la visión muestra hacia donde se dirige la institución a largo plazo, dado que, muestra cómo se concibe en el futuro tomando en cuenta el contexto, el entorno en que se desarrolla, las nuevas tecnologías, las necesidades y las expectativas de las personas usuarias internos y externos.

Por último, los valores institucionales considerados los pactos que inspiran y rigen la vida de la institución; por cuanto están orientados a asegurar la eficiencia, la eficacia, la integridad, la transparencia, la rendición de cuentas y el logro de los objetivos institucionales, son acuerdos de comportamiento obligatorio y deben ser compartidos por todos los colaboradores institucionales.

2.1.1. Misión y Visión



2.1.2. Valores



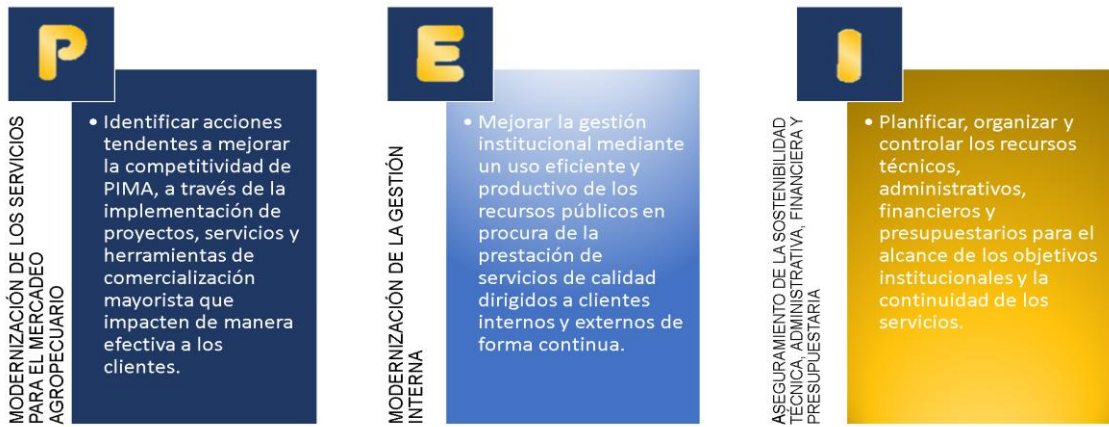
2.2. Líneas estratégicas y su socialización

Tomando en consideración que las líneas estratégicas incluidas en un plan se constituyen en los ejes de acción que orientan la gestión de la entidad, por cuanto concentran los objetivos y ordenan el trabajo para conseguir la visión, la misión en el mediano y largo plazo ya que expresan los logros que se espera alcanzar y representan un nivel específico de compromiso que se debe generar desde los niveles directivos hasta los operativos.

Es que se considera perentorio que todos los colaboradores PIMA, tengan presente que el Plan Estratégico Institucional PIMA 2023-2028, incorpora tres grandes ejes estratégicos mediante los cuales se busca centrar el accionar de la institución hasta el año 2028; que estos se constituyen en la herramienta conducente, mediante la cual la institución puede gestionar prioridades de corto, mediano y largo plazo, actuando como un engranaje que lleva al alcance de resultados reales.

Para efectos de presentar los logros alcanzados, es oportuno refrescar cuáles son las tres líneas estratégicas y sus objetivos, se seguido se detalla,

Plan Estratégico Institucional 2023 - 2028



Las líneas estratégicas y sus objetivos, así como el documento final se socializaron durante el II Semestre 2023, mediante sesiones de trabajo con cada una de las áreas que conforman al PIMA. Los documentos generados se enviaron al correo electrónico de los funcionarios PIMA, así como mediante el WhatsApp, se incluyeron en la Web en apartado transparencia y se incorporó en la carpeta de normativas y procedimientos a nivel interno; no obstante, esta es una tarea continua que se retoma cada trimestre enviando vía correo y WhatsApp.

De igual manera, se preparó material visual digital, tipo afiches de divulgación (ver Anexo No.1) mismos que se compartieron por parte del área de Comunicaciones a través de los medios antes mencionados. Se agrupó la información atinente a las líneas y objetivos estratégicos, así como los resultados esperados en un documento denominado infografía PEI (ver Anexo No. 2), mismo que para el I Trimestre 2024, fue entregado a las diferentes direcciones para que se colocaran en lugares visibles propiciando con esto que cada colaborador interiorizara y se apropiara de estos. Cabe destacar que tanto la Gerencia General como la Dirección de Estudios y Desarrollo de Mercados aportaron los recursos económicos necesarios para la impresión de este material.

De esta manera, con este proceso de socialización se atendió tanto lo indicado mediante Acuerdo de Consejo Directivo CDSA-ACDO-060-2023 de fecha 07 de julio de 2023 que indica,

ACUERDO UNO (1): Habiéndose atendido las observaciones realizadas al Plan Estratégico Institucional 2023 – 2028 por este Consejo Directivo y luego de escuchar la exposición de la señora Lilliana Fernández Durán encargada de Planificación, por unanimidad se resuelve: Aprobar el PEI 2023 – 2028 con la premisa de que se cumpla con lo establecido a través de las tres líneas estratégicas y sus objetivos. Por tanto, se instruye a la Administración para que todas las líneas estratégicas sean atendidas según el plan de acción definido para cada una de ellas, y se efectúen las gestiones pertinentes ante los entes correspondientes para efectos de socialización, implementación y seguimiento de esta resolución.

Nota: El subrayado no es del original

Así como la recomendación generada mediante el AI-INF-ESP-004-2023 denominado:

“Evaluación Gestión para Resultados en el Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA.”,

Donde se indica en el Pilar Gobernanza la Recomendación 2.1.

“Realizar capacitación a nivel Institucional sobre el Plan Estratégico del PIMA, con el fin de que los funcionarios tengan conocimiento del contenido, elaboración e implementación del Plan Estratégico del PIMA”.

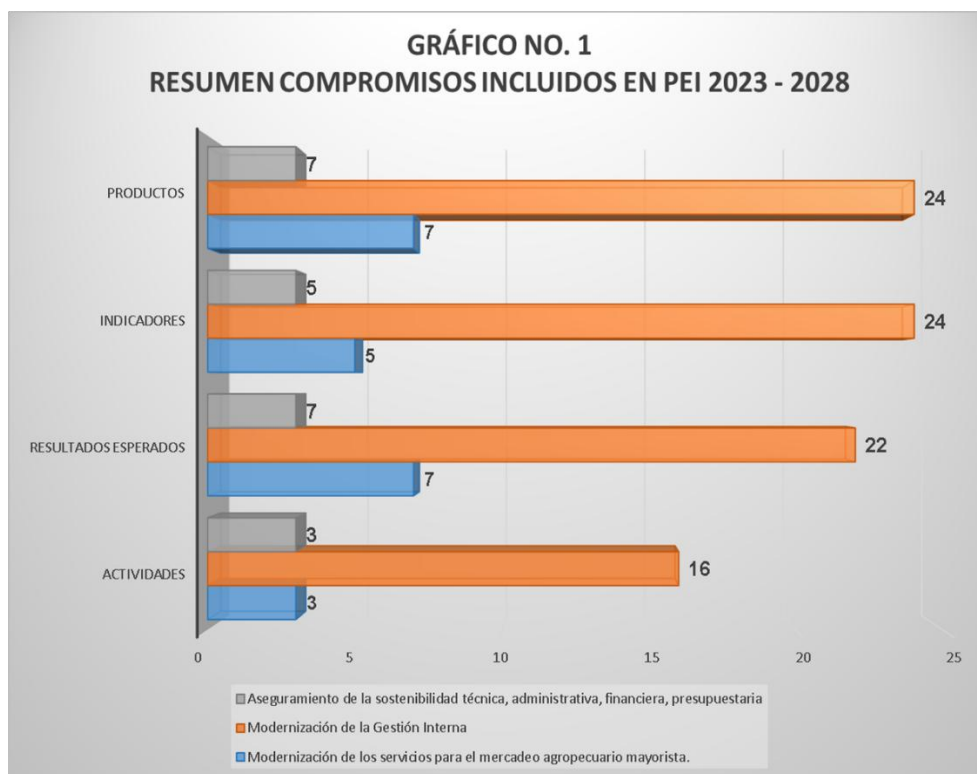
De importancia es, hacer ver que este proceso de socialización debe ser continuo a fin de crear una cultura vinculada al Plan Estratégico Institucional y a la gestión para resultados.

2.3. Matrices Líneas Estratégicas

A fin de hacer un resumen previo a la presentación del resultado producto de la implementación de los compromisos incluidos en el PEI 2023 -2028, a continuación, se presenta el Cuadro y el Grafico No. 1 donde se muestra el total de actividades condensadas por línea estratégica incluidas en este instrumento de planificación,

CUADRO NO. 1 RESUMEN COMPROMISOS INCLUIDOS EN PEI 2023 - 2028						
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTOS	RESPONSABLES
Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista.	Identificar acciones tendentes a mejorar a competitividad del PIMA, a través de la implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayorista que impacten de manera efectiva a los clientes	3	7	5	7	PIMA Gerencia DEDM TI Dirección Chorotega Dirección administrativa financiera (DAF) Cooperación Internacional Contraloría de servicios RRHH Comunicación
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	16	22	24	24	PIMA Gerencia General DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera, presupuestaria	Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios	3	3	3	3	PIMA Gerencia General DAF Planificación Control Interno TI Directores, Jefes de proceso y subproceso

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2023 – 2028
Elaboración Propia Junio 2025



Se extrae del gráfico anterior que asociadas a la Línea estratégica Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista, se encuentran tres actividades, siete productos esperados y siete productos finales en el tanto que los indicadores son cinco. En lo que respecta a la Línea Estratégica Modernización de la Gestión Interna, 16 son las actividades programadas 22 los resultados esperados y 24 los indicadores mientras que los productos finales son también 24.

En cuanto a la Línea Estratégica Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera, presupuestaria, se tiene que tres son las actividades como tres son los indicadores, los productos y los resultados esperados.

De igual forma, se muestran a continuación las matrices que condensan la información antes descrita, así como las plantillas que detallan los logros, limitaciones y porcentajes de avance atinentes a cada actividad incluida en el PEI 2023 – 2028, según las líneas estratégicas establecidas.

2.3.1. Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista.

LÍNEA ESTRATÉGICA						
Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista						
OBJETIVO						
Identificar acciones tendentes a mejorar la competitividad de PIMA, a través de la implementación de servicios, proyectos y herramientas de comercialización mayoristas que impacten de manera efectiva a los clientes externos e internos						
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	PRODUCTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES	RIESGOS
Identificar e implementar Plataformas electrónicas y digitales para la comercialización de productos agroalimentarios a nivel nacional.	Número de plataformas electrónicas identificadas	Sumatoria de plataformas identificadas	Plataformas electrónicas identificadas	2023-2028: 100% 2023: 16.67% 2024: 33.34% 2025: 50%.	PIMA DEDM TI Dirección Chorotega Dirección administrativa financiera (DAF) Cooperación Internacional Contraloría de servicios RRHH Comunicación	Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico
	Número de plataformas electrónicas implementadas	Sumatoria de plataforma implementadas	Plataformas electrónicas implementadas	2026: 66.68% 2027: 83.35% 2028: 100%		
	Plataforma electrónica implementada-Subasta MRMRCH **	N/A	Plataforma electrónica implementada	2023-2028: 100%. 2023: NA 2024: 50% 2025: 100%. 2026: NA 2027: NA 2028: NA		
	Plataforma electrónica implementada-Subasta CENADA **	N/A	Plataforma electrónica implementada	2023-2028: 50%. 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 30% 2027: NA 2028: NA		
Desarrollar herramientas electrónicas de información y divulgación de información de mercados.	Número de herramientas electrónicas identificadas	Sumatoria de herramientas electrónicas	Herramientas electrónicas de información implementadas	2023-2028: 100% 2023: 16.67% 2024: 33.34% 2025: 50% 2026: 66.68% 2027: 83.35% 2028: 100%	PIMA DEDM / SIMM TI DAF Contraloría de servicios RRHH Comunicación	Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico
Promover la utilización de infraestructura pública para el desarrollo de centros logísticos que promuevan circuitos cortos de comercialización de productos agroalimentarios (mercados agrícolas inteligentes)	Número de etapas logradas	Número de etapas logradas / número de etapas planificadas	Centros logísticos instalados Circuitos cortos desarrollados	2023-2028 2023: I etapa. 2024: II etapa. 2025: III etapa.* 2026: IV etapa. 2027: NA 2028: NA	PIMA REFRINA DEDM / SIMM TI DAF Contraloría de servicios RRHH Comunicación	Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental.
* Se podrá pasar a la etapa cuatro en el tanto se cuente con los recursos requeridos para la ejecución del proyecto.						
** El avance en el proceso de implementación de subastas de productos agrícolas queda sujeto a la ruta que se establezca y a la consecución y asignación de los recursos necesarios.						

2.3.1.1. Resultados Alcanzados

Los datos cualitativos y cuantitativos aportados por las personas funcionarias responsables de las tres actividades vinculadas a la Línea Estratégica denominada “Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista”, PEI 2023 – 2028, muestran en las imágenes que de seguido se incluyen que la actividad “Identificar e implementar Plataformas electrónicas y digitales para la comercialización de productos agroalimentarios a nivel nacional”, por el porcentaje de avance y las tareas descritas en la plantilla de seguimiento PIMA como en las plantillas de seguimiento a intervenciones públicas generadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG, a través de la Secretaría Técnica de Planificación del Sector Agropecuario, Sepsa y avaladas por MIDEPLAN como de acuerdo a lo programado.

Cabe mencionar que esta intervención se encuentra vinculada al instrumento de Planificación denominado Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública “Rogelio Fernández Güell 2023 – 2026”, se encuentra inscrita en el Banco de Proyectos de Inversión Pública módulo Plan Nacional de Desarrollo, cuenta con el respaldo del Gobierno Central y del Sr. Ministro de Agricultura y Ganadería, para su concreción y para el efecto se conformó una comisión integrada por el MAG, PIMA, INFOCOOP, IICA, CNP, en el caso del PIMA, esta es la institución ejecutora, En lo que respecta a la plataforma digital para realizar las subastas, esta fue desarrollada por el IICA y será donada al PIMA para su implementación, así como el equipamiento y mejoras en infraestructura necesarias para realizar el primer piloto subasta. Es de importancia indicar que todas las tareas asociadas asignadas al PIMA se han realizado al 100% desde el año 2023 y se está a la espera de que se haga entrega de la plataforma, para efectos de probarla, ejercicio que se tiene programado realizar en el mes de octubre tanto en el MRMRCH y como en CENADA, esto con la premisa de detectar y subsanar cualquier situación que pudiere poner en riesgo la realización del primer ejercicio de subasta cuya fecha está establecida para el mes de noviembre 2025.

Por otro lado, la Plataforma La Finca, esta ha permitido asociar al cierre junio 2025, siete actores potenciales que han manifestado su interés de incorporarse al proceso de subastas, el porcentaje de avance de este indicador es de un 40%, dato que lo ubica en un rango acorde a lo programado.

En lo que respecta a la actividad denominada “Desarrollar herramientas electrónicas de información y divulgación de información de mercados”, se menciona que se encuentra en el rango de cumplimiento acorde a lo programado y a junio 2025 ha alcanzado un 50% de las tareas programadas para el quinquenio, vinculadas estas a promoción y divulgación de guías de productos hortofrutícolas e hidrobiológicos, campañas de Agromensajes, entre otros.

En cuanto a la actividad “Promover la utilización de infraestructura pública para el desarrollo de centros logísticos que promuevan circuitos cortos de comercialización de productos agroalimentarios (mercados agrícolas inteligentes)”, aun cuando esta se trabajó hasta alcanzar el 50% de avance y se incluyó en el Plan Sectorial Agropecuario, desde la Gerencia General se tomó la decisión de suprimirla de este instrumento de planificación, sustentado en que el diagnóstico realizado mostró que la infraestructura en desuso elegida para el establecimiento de los circuitos cortos en la Región Brunca, no cumplía con los requisitos mínimos para albergar este proyecto, y la adecuación de la misma sería en exceso onerosa, además, la institución no cuenta con los recursos económicos y de personal necesario para asumir el proyecto. La situación fue expuesta al Sr. Ministro de forma transparente y este avaló suprimir esta intervención del Plan.

En resumen, los porcentajes asociados a cada indicador vinculado a esta línea estratégica se encuentran en estado de acuerdo a lo programado, en promedio el resultado de Julio 2023 a junio 2025 el resultado es de 45%, los recursos económicos asociados se encuentran vinculados al presupuesto institucional, se muestra imagen de los resultados logrados.

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028				
LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADEO AGROPECUARIO MAYORISTA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Identificar acciones tendes a mejorar a competitividad del PIMA, a través d ela implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayorista que impacten de manera efectiva a los clientes			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Identificar e implementar Plataformas electrónicas y digitales para la comercialización de productos agroalimentarios a nivel nacional	PLATAFORMA LA FINCA 1. Se han vinculado exitosamente 7 actores a la plataforma electronica actual.	1. La institucionalidad no da prioridad o se comprometen con proyectos que no sean propios.	2023-2028: 100% 2023: 16.67% 2024: 33.34% 2025: 50% 2026: 66.68% 2027: 83.35% 2028: 100%	40%
	PLATAFORMA ELECTRÓNICA IMPLEMENTADA: SUBASTA MRMRCH 1 1. Conformación y sesiones de trabajo con el equipo técnico inter institucional (MRMRCH); CNP-INFOCOOP-MAG-PIMA. 2. Sesiones de trabajo con los primeros actores (Oferta y Demanda) que participaran en el primer ejercicio de Subasta. 3. Validación por el MAG (despacho del Ministro) de los primeros productos a subastar. 4. Apoyo al MAG para la formulación de los TDR para las fichas técnicas de los productos a subastar y que el MAG estará licitando. 5. Validación del equipamiento básico en el MRMRCH para el desarrollo del ejercicio de subasta. 6. Entrega al MAG de los TDR para contratación de lo referente logística operativa, alimentación y promoción para el día del evento SAD. 7. Avance en la formulación del Perfil de Proyecto SAD. 8. Se cuenta con un local comercial con andén para el ingreso, pesaje y registros, se cuenta con la sala de subasta y se cuenta con el área de exhibición de producto.	1. Por parte de la Gerencia del PIMA y del MAG, no se tiene certeza de la entrega del desarrollo de la plataforma de pagos que complementa la plataforma de subasta que esta desarrollando el IICA. 2. El MAG, la Gerencia PIMA y la DEDM aún no define un posible operador que atenderá la logística de la plataforma de pagos. 3. El IICA aún no hace entrega formal de la plataforma de subasta. 4. Aún la Gerencia no define de manera formal como se procederá con la asignación de personal requerido para la operatividad de las Subastas.	2023-2028: 100% 2023: NA. 2024: 50% 2025: 100% 2026: NA. 2027: NA. 2028: NA.	75%
	PLATAFORMA ELECTRÓNICA IMPLEMENTADA SUBASTAS CENADA 2 1. Conformación y sesiones de trabajo con el equipo técnico inter institucional (REGION CENTRAL); CNP-INFOCOOP-MAG-PIMA. 2. Sesiones de trabajo con los primeros actores de la Oferta que muestran interes en el proyecto Subastas Agricolas Digiiales. 3. Validación por el MAG (despacho del Ministro) de los primeros productos a subastar. 4. Apoyo al MAG para la formulación de los TdR para las fichas técnicas de los productos a subastar y que el MAG estará licitando. 5. Avance en la formulación del Perfil de Proyecto SAD. 6. 1 ra. Propuesta de mejoras en infraestructura y presupuesto para acondicionar el área donde se podría ejecutar el proyecto SAD.	1. Por parte de la Gerencia del PIMA y del MAG, no se tiene certeza de la entrega del desarrollo de la plataforma de pagos que complementa la plataforma de subasta que esta desarrollando el IICA. 2. El MAG, la Gerencia PIMA y la DEDM aún no define un posible operador que atenderá la logística de la plataforma de pagos. 3. El IICA aún no hace entrega formal de la plataforma de subasta. 4. No se cuenta con un área debidamente acondicionada en el CENADA, para una operativa del proyecto SAD. 5. Aún la Gerencia no define de manera formal como se procederá con la asignación de personal requerido para la operatividad de las Subastas.	2023-2028: 50% 2023: NA. 2024: NA. 2025: 20% 2026: 30% 2027: NA. 2028: NA.	10%

RESPONSABLES: Gerencia General. Dirección Estudios y Desarrollo de Mercados. Tecnología de Información. Dirección Chorotega. Dirección Administrativa Financiera (DAF). Cooperación Internacional. Contraloría de servicios. RRHH. Comunicación

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADEO AGROPECUARIO MAYORISTA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Identificar acciones tendes a mejorar a competitividad del PIMA, a través d ela implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayorista que impacten de manera efectiva a los clientes			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Desarrollar herramientas electrónicas de información y divulgación de información de mercados.	<p>Diagnóstico de las necesidades de las herramientas electrónicas/digitales.</p> <p>Categorización y priorización de las necesidades detectadas.</p> <p>Planteamiento de las líneas de proyecto a desarrollar.</p> <p>Conformación de la comisión de mercadeo.</p> <p>Correo de la COIC para solicitud de información. Procedimiento de la estructura de un plan de mercadeo.</p> <p>Guías informativas (Guía de productos del sector pescado y marisco de venta en el CENADA, Guía de productos de semana Santa, Guía de 40 productos principales de comercialización del CENADA). Estas guías se publican en estos medios: página web en el apartado de noticias y el banner, en el Facebook del PIMA y en los grupos de WhatsApp.</p> <p>Directorios telefónicos (Fruta importada y Sector del pescado) Plan de Mercadeo para la plataforma de Agromensajes: acciones a corto plazo.</p> <p>Campaña de Agromensajes (tanto por Facebook, como por correo electrónico, mediante la plataforma Dana).</p> <p>Planificación de contenido, para las redes sociales del PIMA (el contenido es solicitado a las diferentes áreas, para después ser trasladado al área de comunicación).</p> <p>Informe investigación cuentas y perfiles objetivos / Account-Based Marketing (ABM). DEDM-DESM-GC-INF-04-2024.</p> <p>Acciones Corto Plazo Mercado Regional Chorotege. DEDM-DESM-GC-INF-02-2025.</p> <p>Análisis de Tendencias de Redes Sociales para el Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA) 2025. DEDM-DESM-GC-INF-10-2025.</p> <p>Proyecto de boletín informativo de proyectos DEDM.</p> <p>Informe de alcances y públicos metas para pautar en Facebook, para publicaciones del PIMA, MRMRCH, REFRINA Y CENADA.</p> <p>Protocolo para el traslado de información de proyectos al área de comunicación PGC-02.</p>	<p>Presupuesto para la contratación o adquisición de software.</p> <p>Equipos de mantenimiento de servidores de información limitados.</p> <p>Personal limitado.</p> <p>Tramitología en manos de terceros para cambios en la página Web.</p>	<p>2023-2028: 100%</p> <p>2023: 16.67%</p> <p>2024: 33.34%</p> <p>2025: 50%</p> <p>2026: 66.68%</p> <p>2027: 83.35%</p> <p>2028: 100%</p>	50%
Promover la utilización de infraestructura pública para el desarrollo de centros logísticos que promuevan circuitos cortos de comercialización de productos agroalimentarios (mercados agrícolas inteligentes)	<p>1. Se suprimio el código del proyecto 002836 Mercado Mayorista Inteligente en la Región Brunca.</p> <p>2. Gestiones realizadas para la supresión del indicador</p> <p>2.1 Eliminación se dio a nivel de sistema Delphos MIDEPLAN.</p> <p>2.2 La supresión fue acogida y avalada por parte del Ministro Rector.</p> <p>2.3 Gestión realizada de forma exitosa a partir del 10 de abril 2025, con lo que aparece en el sistema DELPHOS como eliminado.</p> <p>2.4 Se atendió exitosamente el proceso de dar de baja o bien suprimir esta intervención de PSA en ambos casos mediante oficios GG-518-24, SEPSA-OF-2024, DM-MAG-1402-2024, GG-179-25.</p>	NA	<p>2023-2028</p> <p>2023: I etapa.</p> <p>2024: II etapa.</p> <p>2025: III etapa³</p> <p>2026: IV etapa.</p> <p>2027: NA.</p> <p>2028: NA.</p>	50%

RESPONSABLES: Gerencia General. Dirección Estudios y Desarrollo de Mercados. Tecnología de Información. Dirección Chorotege. Dirección Administrativa Financiera (DAF). Cooperación Internacional. Contraloría de servicios. RRHH. Comunicación

2.3.2. Modernización de la Gestión Interna

LÍNEA ESTRATÉGICA	Modernización de la Gestión Interna			
OBJETIVO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	PRODUCTO	PLAZO DE EJECUCIÓN
Evaluación del clima y cultura organizacional generar indicador para esta acción	Número de evaluaciones del clima y cultura organizacional aplicadas	Número de Evaluaciones aplicadas / Número de evaluaciones programadas	Cultura y clima organizacional fortalecido	2023-2028: 6 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
Realizar una evaluación de desempeño generar indicador para esta acción	Número de evaluaciones de desempeño aplicadas	Número de Evaluaciones aplicadas / Número de evaluaciones programadas		2023-2028: 6 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
Fortalecer las capacidades internas	Número de Planes de capacitaciones aplicados	Número de Planes de capacitación aplicados / Número de Planes de capacitación programados		2023-2028: 6 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
Implementar un plan de acción que fomente la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad.	Plan de acción que fomente la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad.	Un plan de acción	Plan de acción fomento de la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad implementado	2023-2028: 100% 2023: 15% 2024: 15% 2025: 15% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 20%
Desarrollar un plan de mercadeo institucional para el quinquenio 2024 - 2028	Un plan de mercadeo institucional	Plan de mercadeo ejecutado/ Plan de mercadeo programado	Plan de mercadeo institucional implementado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100 % 2027: 100% 2028: 100%
Formular e implementar un plan de comunicación institucional para el quinquenio 2024 - 2028	Un plan de comunicación institucional	Plan de comunicación institucional ejecutado/ Plan de comunicación institucional programado	Plan de comunicación institucional implementado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100 % 2027: 100% 2028: 100%
Implementación de los lineamientos y políticas establecidos por las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)	Número de NICSP implementadas	Número de NICSP implementadas / Número de NICSP aplicables	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público implementadas	2023-2028: 100% 2023: 50% * 2024: 50%* 2025: % 2026: % 2027: % 2028: %
Implementar el Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PIMA	Ruta de Trabajo cumplida	Normas técnicas implementadas/ total de normas solicitadas	Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PIMA implementado	2023-2028: 100% 2023: 10% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 15% 2028: 15%
Implementar el Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2027	Número de Proyectos implementados	Sumatoria de Proyectos implementados	Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2028 implementado y ejecutado	2023-2028: 100% 2023: 10% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 15% 2028: 15%

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Comunicación, Tecnología de Información, Control Interno, Dirección Estudios y Desarrollo de Mercados, Dirección CENADA, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación.

LÍNEA ESTRATÉGICA	Modernización de la Gestión Interna			
OBJETIVO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	PRODUCTO	PLAZO DE EJECUCIÓN
Ampliación y construcción de la capacidad instalada Refrina para la prestación de los servicios.	Número de cámaras con capacidad ampliada por año REFRINA Región Central	Número de Cámaras con capacidad ampliada / Número de Cámaras con capacidad ampliada programada	Infraestructura mejorada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 7 2023: 2 2024: 2 2025: 2 2026: 1 2027: NA 2028: NA
	Construcción de dos cámaras REFRINA Región Chorotega*	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA
	Construcción de dos cámaras REFRINA Región Brunca**	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA
	Construcción de una cámara Refrina HEREDIA	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA
Promoción de la Cadena de Frío entre los usuarios en el ámbito nacional.	Una guía técnica para informar sobre la cadena de frío para el sector productor agropecuario	Guía técnica elaborado / guía técnica programada	Guía elaborada	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: 1 2025: NA 2026: NA 2027: NA 2028: NA
	Campaña informativa institucional mediante los canales de redes sociales y correos a bases de contacto registrados.	Campañas informativas implementadas / Campañas informativas programadas	5 campañas informativas realizadas	2023-2028: 5 2023: NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
Certificar los almacenes frigoríficos de REFRINA como establecimientos autorizados para que se consolide carga exportable en los frigoríficos.	Obtener dos certificaciones en los mercados meta del almacén frigorífico de CENADA.	Sumatoria de certificaciones	Certificaciones obtenidas	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA
	Ampliar el alcance y certificación del almacén frigorífico MRMRCH***	Sumatoria de certificaciones	Ampliación y certificación obtenida	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA
Mejorar la infraestructura del Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos, CENADA a fin de incrementar la competitividad de nuestros servicios con la premisa de satisfacer las necesidades de los clientes.	Porcentaje de avance en la implementación del plan de acción mantenimientos de la infraestructura física****	Plan de mantenimiento ejecutado / plan de mantenimiento programado	Infraestructura mejorada	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 20% 2028: 20%
Continuar fortaleciendo el proceso de ocupación de locales comerciales y Red frigorífica del MRMRCH a fin de alcanzar la sostenibilidad financiera.	Incrementar la ocupación de los locales comerciales, acorde a la línea base actualizada al 2022 y vincula con el Plan Estratégico Nacional 2050.	Porcentaje de ocupación*****	Ocupación de los locales comerciales alcanzada.	2023-2028: 100% 2023: 71% 2024: 71% 2025: 75% 2026: 75% 2027: 75% 2028: 81%
	Incrementar la ocupación del almacén frigorífico del MRMRCH bianual en un 5%, a partir de la línea base del 80%.	Porcentaje de ocupación*****	Ocupación del almacén frigorífico alcanzada	2023-2028: 90% 2023: 80% 2024: 85% 2025: 85% 2026: 90% 2027: 90% 2028: 90%

RESPONSABLES: Gerencia General. Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información. Control Interno, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega. Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA

LÍNEA ESTRATÉGICA	Modernización de la Gestión Interna			
OBJETIVO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	PRODUCTO	PLAZO DE EJECUCIÓN
Fortalecer el Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo institucional	Autoevaluación del Sistema de Control Interno	Sumatoria de Autoevaluaciones realizadas	Autoevaluación del Sistema de Control Interno implementado	2023-2028: 5 2023: NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
	Identificación de Riesgos Institucionales 2023	Plan de mejora ejecutado / Plan de mejora programado	Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo Institucional fortalecido	2023-2028: 6 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1
	Seguimiento y Control	Plan de seguimiento y control ejecutado / Plan de seguimiento y control programado	Plan de seguimiento y control ejecutado	2023-2028: 6 2023: 1 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 2
Continuar ejecutando el plan de gestión ambiental institucional 2022 - 2026	Porcentaje de avance de ejecución del P-GAI	Porcentaje de avance alcanzado / Porcentaje de avance programada x100	Plan de Gestión Ambiental Institucional ejecutado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: NA 2028: NA

*Ampliación REFRINA Región Chorotega: proyecto a realizarse por etapas, a la espera de la consecución de recursos.

**Ampliación REFRINA Región BRUNCA: proyecto a realizarse por etapas, acorde a lo programado en PLAN SECTORIAL, a la espera en III Etapa (consecución de recursos).

*** Para efectos de plan sectorial atinente al frigorífico Chorotega, se procurará tener certificaciones de acuerdo a su ubicación geográfica

****El alcance de los objetivos y acciones a implementar estarán sujetas a la disponibilidad de recursos financieros, económicos y humanos,

*****Los porcentajes incluidos en columna bajo el título plazo de ejecución se someten a consideración de la Dirección REFRINA, considerando que la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria ha manifestado en reiteradas oportunidades que las metas deben ser retadoras.

*****El porcentaje de ocupación ha sido un proceso fluctuante desde el año 2019 cuando el mercado inicia operaciones, la fluctuación obedece a factores externos (incidencia política, pandemia, reactivación económica en la región, prioridad de ocupación). Las metas de ocupación serán alcanzadas en el tanto se cuenten con los recursos económicos financieros necesarios requeridos para brindar servicios de calidad.

*****De acuerdo a la dinámica actual y a nuestros clientes, existe una alta rotación de inventario, además de lo anterior, la red frigorífica es considerada por nuestros clientes como un centro de distribución, los clientes ingresan productos en altos volúmenes (contenedores) y con camiones pequeños de ruteo, realizan la distribución de los diferentes productos a los comercios de la región.

RESPONSABLES: Gerencia General. Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información. Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega. Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

2.3.2.1. Resultados Alcanzados

Producto del proceso de seguimiento a las 16 actividades inscritas en el PEI 2023 – 2028 asociadas a la Línea Estratégica denominada “Modernización de la Gestión Interna”, de seguido se muestran los datos cualitativos y cuantitativos aportados por los responsables de cada una de ellas. Además, se indica que en promedio se ha logrado un avance del 77.22% de las tareas programadas. El porcentaje de avance indicado por los responsables de cada actividad muestra que, de las 22 tareas asociadas a estas actividades, 18 muestran un avance de acuerdo a lo programado y 4 se encuentran en riesgo de incumplimiento. Todas las áreas con intervenciones incluidas en este PEI 2023 – 2028 entregaron la información requerida atinente a logros, limitaciones y porcentaje de avance; asimismo, se menciona que algunas intervenciones han alcanzado el 100% de cumplimiento en el plazo establecido y se cierran a diciembre 2025. En las imágenes que se incluyen de seguido se puede observar los logros alcanzados, las limitaciones enfrentadas, así como el porcentaje de cumplimiento del 30 de julio al 30 de junio de 2025 esto en comparación con lo programado.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Evaluación del clima y cultura organizacional generar indicador para este acción	Se logró diagnosticar el ambiente laboral, identificando factores que afectan la satisfacción y el desempeño de los funcionarios, obteniendo información valiosa para generar un plan acciones de mejora	Falta de personal y recurso económicos para desarrollar actividades mejora en materia de clima organizacional	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1	50%
Realizar una evaluación de desempeño generar indicador para esta acción	Se logró aplicar la evaluación del desempeño, lo cual representa un insumo valioso para mejorar debilidades detectadas en el personal, lo cual permite generar un plan de capacitación mas ajustado a las necesidades, esta evaluación permite a su vez el pago de las respectivas anualidades al personal	Es un proceso que se lleve a cabo manualmente, sin embargo ya existe un plan para la creación de una herramienta que o permita automatizarlo	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1	50%
Fortalecer las capacidades internas	Dar a conocer en detalle, los cambios que se dan en normas específicas, relacionadas con la gestión Pública. b. Concientizar al personal de PIMA, sobre la importancia de mantenerse actualizado en técnicas e instrumentos relacionados con el desarrollo de su trabajo. c. Promover un proceso de mejora continua, dentro de la organización utilizado como instrumento el factor capacitación.	Las capacitaciones están supeditadas a los recursos economicos que posee la institución y estos son limitados	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1	50%
Implementar un plan de acción que fomente la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad.	Este plan permitió generar una política de empleabilidad para personas con discapacidad, además se han gestionado capacitaciones en coordinación con el Ministerio de trabajo (oficina de equidad para documentar la capacitación continuad sobre el tema)	El reclutamiento es un proceso complejo y existe un Manual de puestos desactualizado que no facilita esta labor, por otra existen limitaciones económicas pues deben generarse las condiciones físicas para personas con discapacidad	2023-2028: 100% 2023: 15% 2024: 15% 2025: 15% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 20%	45%
Desarrollar un plan de mercadeo institucional para el quinquenio 2024 - 2028	<p>Se logró la comisión de mercadeo se da la formalización el 31 de julio 2025. Se han elaborado diferentes insumos para poder gestionar los planes de mercadeo por parte de cada una de las áreas productivas.</p> <p>Los insumos mencionados que se han generado son vitales para la elaboración del plan de mercadeo institucional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de la estructura del plan de Mercadeo, • Se realizan 2 estudios por año solicitados por Contraloría de Servicios, el cual es para saber la satisfacción del cliente, ante los servicios que ofrecemos en el CENADA, esto da una mejor visibilidad de las oportunidades de mejora y debilidades a nivel de esta área. • La elaboración de estudio Percepción Servicio al cliente REFRINA (CENADA y MRMRCH-), el mismo se realiza una vez al año, con este estudio se puede analizar si el cliente requiere que se mejoren los servicios y sus necesidades. • Realización de insumos para la elaboración del plan de mercadeo del MRMRCH, tales como: el uso de Bienes Raíces para el alquiler de los locales, investigación de la competencia, Acciones Corto Plazo. <p>Plan de Mercadeo MRMRCH: Impulsar la visibilidad del Mercado dentro de la Región Chorotega; ocupación por encima de lo esperado; identificación de nuevos interesados en concesionar locales comerciales; participación de eventos estratégicos dentro del sector en la Región.</p> <p>Plan de Mercadeo REFRINA: Se había logrado contratar una empresa que realizara un estudio para entender lo que están requiriendo los clientes y qué los hace escoger un proveedor, para valorar al mismo tiempo la posición de REFRINA en esos aspectos. Este estudio logro abarcar el análisis de los competidores, tendencias en la actualidad y recomendaciones de estrategias de promoción y publicidad. A raíz de este estudio se conformó una comisión para la elaboración de un plan de mercadeo 2022 -2023. Para el 2024 – 2025, se continuó con las acciones del plan de mercadeo. De los logros más significativos de estos planes de mercadeo fueron: elaboración de la guía técnica para informar sobre la cadena de frío para el sector productor agropecuario y su divulgación. Otro logro es la campaña informativa institucional sobre cadena de Frío entre los usuarios en el ámbito nacional, mediante los canales de redes sociales y correos a bases de contacto registrados. Se trabaja en las certificaciones como frigorífico exportador a México y a China, se cuenta con la certificación ISO 9001-2015, estos logros fortalecen la credibilidad, competitividad y proyección de REFRINA ante sus clientes meta</p>	<p>1. Recursos asociados para realizar estudios que se requieran elaborar, esta limitación se presenta para las 3 áreas.</p> <p>2. REFRINA: Nuestra principal limitación es que estamos tratando con ministerios de agricultura de dos países los cuales van a diferentes ritmos de consecución de nuestro objetivo, dependemos totalmente de lo que ambos países vayan requiriendo, para nosotros es bastante lento, pero no podemos hacer nada para que se apresuren los tiempos.</p>	<p>2023-2028: 100% 2023: 100% 2024:100% 2025:100% 2026:100 % 2027:100% 2028: 100%</p>	<p>41.66% de acuerdo con la meta planteada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2023: Elaboración y ejecución de plan de mercadeo del MRMRCH y REFRINA 2023, estos se realizan anualmente. • 2024: Elaboración y ejecución de plan de mercadeo del MRMRCH y REFRINA 2024, estos se realizan anualmente. • 2025 Recopilar información existente de los planes de mercadeo actuales REFRINA, MRMRCH y CENADA aún no hay un diagnostico formal. Se ejecutará el diagnostico de cenada • 2026 implementación de planes de mercadeo CENADA, y seguimiento a REFRINA y MRMRCH • 2027 seguimiento a las estrategias de mercadeo • 2028 seguimiento a las estrategias, cierre, evaluación de resultados

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETMO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Formular e implementar un plan de comunicación institucional para el quinquenio 2024 - 2028	Mediante el cumplimiento del Plan de Comunicación, se ha creado mayor contenido audiovisual y actividades por medio de una restructuración en la planificación del contenido informativo. Se manejan proyectos directamente con TI sobre Chatbots, reestructuración de la página web migración de outlet a google meet como plataforma de correos, reuniones virtuales encuestas, chats. Se trabaja de la mano con el área de Recursos Humanos generando actividades a nivel de personal, creación de gafete, firma de correo para personal de nuevo ingreso, se trabajan varias campañas informativas y promocionales mediante la Administración CENADA, MRMRCH y REFRINA. Se mantiene un plan de comunicación y difusión en materia de Control Interno a nivel institucional. A nivel de presupuesto el mismo está dirigido a compras de material informativo y publicitario que refuerzan las acciones del plan de comunicación y las actividades protocolarias y de promoción, tipo material promocional, P.O.P, digital y audiovisual. El contenido informativo digital como las actividades han mejorado en calidad y estética mejorando con ello la imagen institucional. Esto al pago de manera temporal de una aplicación que permite la elaboración de material digital moderno y actualizado. Se tiene por parte de Mercadeo la definición de los públicos meta con la que no se contaba anteriormente por lo que podemos definir el tipo de información, estilo y artes. Se crea una Comisión Integral de Comunicación, COIC, con el objetivo de crear una sinergia entre Comunicación, Relaciones Públicas y Mercadeo que puedan alinear cada uno de los objetivos y poder crear información más específica. Esta comisión (COIC) trabaja bajo una planificación de contenido con sentido y abarcando a cada una de las áreas y servicios del PIMA, la información tiene mucho más valor visual por lo que se apuesta a una información más directa y fresca procurando llamar la atención del receptor generando una buena línea de comunicación e imagen institucional. Referente a las Relaciones Públicas la institución ha alcanzado un nivel alto en las actividades, sean protocolarias o no, en calidad, detalle, atención y convocatoria, lo que ha fortalecido las relaciones interinstitucionales y con los diferentes públicos de la institución. También se ha trabajado desde RRRP y la Gerencia, la consolidación de convenios y cartas de entendimiento que llegan a fortalecer procesos y proyectos institucionales de cara a la eficiencia y eficacia en la consecución de objetivos. Hay mayor precisión y cuidado en aspectos de mobiliario, sonido, alimentación, quión, maestro de ceremonias, equipo con experiencia en temas de etiqueta y protocolo. Un logro importante es que la institución ya cuenta con el Plan de Relaciones Públicas 2024-2028, mismo que se está ejecutando.	Aún no se cuenta con licencias o programas propios de edición de videos o la posibilidad de pautar en redes sociales para un mayor alcance. Tampoco se cuenta con capacitaciones de actualización o nuevas herramientas en programas audiovisuales o nuevas tendencias en comunicacion digital. Se requiere una actualización o reestructuración de una página web más versátil y de manejo directo por parte del área de comunicación. Referente a las Relaciones Públicas no se cuenta con presupuesto propio, sino que se trabaja con pocos recursos asignados a la Gerencia General y en este momento se encuentra limitado su uso a causa de la necesidad expuesta por Asesoría Legal de crear un reglamento que regule el uso de lo presupuestado en las partidas de Actos Protocolarios y Sociales y Alimentos y Bebidas. A nivel interno otra limitación es la desmotivación del personal expuesta en un estudio de Clima Organizacional que se encuentra en la oficina de Recursos Humanos, esto disminuye las opciones de realizar capacitaciones y actividades de cualquier tipo que se deseen desarrollar en el marco de fechas importantes, ya que la participación es muy poca. Referente al proceso de Gestión Comercial, no cuenta con presupuesto para realizar estudios de mercado o algun estudio que se requiera, en la actualidad no se cuenta con un estudio de mercadeo a nivel de PIMA	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 100% 2025: 100% 2026: 100 % 2027: 100% 2028: 100%	50%
Implementación de los lineamientos y políticas establecidos por las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)	Se ha logrado la implementación completa de las NICSP al cierre de 2024 de todas las normas que le aplican a PIMA, al efecto existe una matriz de seguimiento que se actualiza constantemente por parte de Contabilidad y que tiene por objetivo dar seguimiento al proceso de implementación de las normas. Con modificaciones en el sistema se cerraron las brechas de las normas pendientes entre ellas la NICSP 12 (Inventarios). Fortalecimiento de Controles, Transparencia, Automatización, Comunicación y Desarrollo de Herramientas Contables Para mejorar la transparencia y los controles entre las áreas del DAF se llevaron a cabo una serie de cambios entre ellos están : registro oportuno de documentos relacionados con cajas chicas y viáticos, registrar las cuentas por pagar (facturas de proveedores.), registro automatizado de provisiones (Aguinaldo, Salario Escolar y Vacaciones) mediante cambios en los módulos ligados, garantizando el cumplimiento de la base de devengo. Para asegurar el éxito de los procesos, se emitieron comunicados internos y recordatorios programados para garantizar la puntualidad de la entrega de información de las unidades primarias. Se crearon manualmente una serie de auxiliares contables y nuevos procesos de conciliación para diversas áreas como capacitaciones, becas, arrendamientos, cajas chicas, cuentas por cobrar y pagar, depreciaciones, viáticos, arreglos de pago y pagarés, entre otros, conciliaciones bancarias, de inventarios, cuentas por cobrar y por pagar, lo que proporciona un mayor detalle y control contribuyendo a la exactitud y fiabilidad de la información financiera. Planificación y Capacitación Estratégica En cuanto a la planificación, se ha elaborado el Plan Anual Contable 2025 y se actualizaron las Políticas Particulares Contables, sentando las bases para el próximo ejercicio. La presentación oportuna de los Estados Financieros con base en NICSP es un logro continuo	Tecnológicas: Resueltas: 1. Brecha con la NICSP 12 Inventarios: En conjunto con Proveeduría, TI y Contabilidad, se realizaron los cambios pendientes en el sistema, realizando inventarios y pruebas de los asientos que afectan a Contabilidad para que se implementara de una manera optima el control de los inventarios. Pendientes: 1. Cambios en el sistema financiero actual que permita la automatizacion de los registros contables desde la unidad de origen. No se cuenta con un sistema informático que actualice toda la gestión contable, ya que el sistema actual tiene debilidades en cuanto al procesamiento de información y en la generación de reportes contables y financieros, tampoco se ajusta a los formatos (EEFF) de la Contabilidad Nacional, lo que implica que muchas de la tareas deben desarrollarse "a pie" lo cual es toda un reto ante la falta de recurso humano en el Proceso Contabilidad del PIMA. 3.Implementacion de los tickets pendientes de atender. 4. Equipo físico computadora: que soporte procesar la información	2023-2028: 100% 2023: 50% * 2024: 50% * 2025: % 2026: % 2027: % 2028: %	100% (al 2025)

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Implementar el Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PINA	Se realizó un estudio con una consultoría para medir el grado de madurez de la institución ante para la correcta implementación del marco de gestión y gobernanza. Con recursos propios de tecnología se implementaron nuevos controles que fueron solicitados en el análisis institucional del Marco de Gestión de TI y mejoras a las sistemas de desarrollo internos	Para el 2025 se tiene el limitante presupuestaria, ya que debido a temas institucionales se tuvo de pausar la contratación de la consultoría para la continuidad de este proyecto para colaborar en otro tema también de prioridad para a la Gerencia, ya que dinero destinado al marco de gestión se utilizó para reforzar el contrato de manejo de residuos.	2023-2028: 100% 2023: 10% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 15% 2028: 15%	Se avanzó un 30% en lo programado de implementación
Implementar el Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2027	<ul style="list-style-type: none"> • Se han implementado mejoras en el sistema financiero como la vinculación con sistemas internos y la regionalización con el Mercado Regional Chorotega • Se implementó la integración con el Sistema Financiero • Se incorporó en el chatbot mejorar para la contraloría de servicios y SIMM • Se realizó un prototipo de página web para implementar a finales 2025 • Se realizó la vinculación de los diferentes sistemas institucionales con el sistema financiero • Se implementó la regionalización del Sistema Financiero en el Mercado Regional Chorotega • Se gestionó el convenio con el MAG para implementar el gestor documental y nos encontramos en etapas de pruebas funcionales • Se tuvo que atrasar la implementación de un sistema de audio por falta de presupuesto y prioridades institucionales • Se realizó el cambio de la red de telecomunicaciones completamente en el Mercado Regional Chorotega • Se han realizado mejoras en los aplicativos desarrollados para la comercialización por ejemplo la FINCA • Se desarrolló e implementó el sistema de tickets de recursos humanos, sistema de gestión de riesgos y evaluación de desempeño, además se realizó 1 proyecto con la Universidad Nacional para el seguimiento de recomendaciones. • Se realizó la primera contratación para mejorar la cobertura de RED DE FRIO para el sistema de trazabilidad • Se realizó la modernización del sistema de SCADA y la implementación de un nuevo sistema CO2 para RED DE FRIO • Se adquirió un servidor nuevo para el sistema de vigilancia y nuevas cámaras de seguridad • Se han realizado compras de adquisición de equipo tecnológico y contratos de arrendamiento de impresoras con el objetivo de modernizar las herramientas tecnológicas • Se realizó un contrato de monitoreo ante posibles ataques cibernéticos, además se tiene contemplado un sitio alternativo ante cualquier eventualidad 	Desde 2023 al 2025 se sigue presentando una limitante presupuestaria para la implementación de nuevas tecnologías o para completar proyectos, por esa misma situación se analizó realizar los proyectos pueden ser implementados por etapas	2023-2028: 100% 2023: 10% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 15% 2028: 15%	En base a lo programado se ha avanzado un 50% y en lo que respecta al primer Semestre 2025 se puede indicar que hemos avanzado un 60%

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Ampliación y construcción de la capacidad instalada Refrinsa para la prestación de los servicios.	Número de cámaras con capacidad ampliada por año REFRINA Región Central: De un total de 11 cámaras, 1 semestre se cuenta con un cumplimiento de 82% de cámaras mejoradas, las cuales corresponden a un total de 9 cámaras de 11, las dos cámaras faltantes quedaran finalizadas en el segundo semestre del año 2025	No se presenta limitaciones	2023-2028: 7 2023: 2 2024: 2 2025: 2 2026: 1 2027: NA 2028: NA	82%
	Construcción de dos cámaras REFRINA Región Chorotega*: Se cuenta con una estimación de los costos asociados para la realización de este proyecto. Así mismo, se cuenta con la visibilidad de poder conseguir la fuente de financiamiento mediante el INDER Región Chorotega	Se ha determinado como limitante la coordinación efectiva entre institución para poder definir la modalidad de ejecución de este proyecto. Priorización de personal para atender otros proyectos similares.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA	20%
	Construcción de dos cámaras REFRINA Región Branca**: Según nos informaron de la DEDM este proyecto fue eliminado del Plan Sectorial Agropecuario. Este proyecto se vinculaba a la intervención circuitos cortos a implementarse en la Región Branca, sin embargo, desde la Gerencia se tomó la decisión de suprimir esta intervención del Plan Sectorial Agropecuario, sustentado entre otros en las limitantes detectadas.	Se determinaron las siguientes limitantes: 1. Recurso Humano: por volumen de trabajo, insuficiencia de personal y limitaciones económico-financieras. 2. Proyectos estratégicos prioritario, entre los cuales destacan: Construcción de frigoríficos de cusjiniquil, frigorífico en el Carmen de Puntarenas, ampliación frigorífico MRMRCH, implementación de proyecto subastas y modernización CENADA.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA	0%
Promoción de la Cadena de Frío entre los usuarios en el ámbito nacional.	Campaña informativa institucional mediante los canales de redes sociales y correos a bases de contacto registrados: La segunda de las 5 campañas se efectuará en el mes de agosto 2025 en las diferentes RRS\$ que tiene la Institución y está a cargo de la comisión de comunicación.	No ha presentado limitaciones	2023-2028: 5 2023: NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	40% (el 100% se alcanza al cierre del año 2028, se han realizado dos campañas)
Certificar los almacenes frigoríficos de REFRINA como establecimientos autorizados para que se consolide carga exportable en los frigoríficos.	Obtener dos certificaciones en los mercados meta del almacén frigorífico de CENADA: La auditoría para la certificación como frigorífico exportador a México se inició por parte de peroneeros del ministerio de agricultura de México el día 16/7/25 y se espera obtener respuesta este mismo mes. Recientemente el ministerio de agricultura de la Republica de China nos pidió más información para la auditoría referente a la certificación de frigorífico exportador a este país. Seguimos atentos a lo que solicite el Gobierno de la Republica de China.	Nuestra principal limitación es que estamos tratando con ministerios de agricultura de dos países los cuales van a diferentes ritmos de concepción de nuestro objetivo, dependemos totalmente de lo que ambos países vayan requiriendo, para nosotros es bastante lento pero no podemos hacer nada para que se apresuren los tiempos.	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA	30%
	Ampliar el alcance y certificación del almacén frigorífico MRMRCH***: Esta actividad se cumplió en el año 2024, la certificación obtenida es la ISO 3001:2015	No ha presentado limitaciones	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA	100%

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Mejorar la infraestructura del Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos, CENADA a fin de incrementar la competitividad de nuestros servicios con la premisa de satisfacer las necesidades de los clientes.	<p>La Administración del CENADA dispone desde el año 2018 de un "Plan de Mantenimiento, Reposición y Renovación de infraestructura del CENADA" mismo que establece una programación anual para atender las principales actividades por periodos presupuestarios. Este plan tiene como plazo de finalización el año 2025, posterior a este año se deberá de realizar la actualización del mismo.</p> <p>Para el año 2023 se llevaron a cabo todas las obras programadas del plan y se ejecuto todo el presupuesto asignado para las obras nuevas y mantenimientos, dando por cumplido el porcentaje de la meta establecido.</p> <p>Para el periodo 2024 se dio continuidad con algunas de las obras y mantenimientos, tales como:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- renovación parcial de losas de alto tránsito 2- mantenimiento de las cortinas arrollables de los galpones 3- renovación de aceras dentro de la central mayorista 4- rediseño eléctrico parcial 5- evacuación de aguas negras 6- limpieza de tanque de almacenamiento de agua potable 7- limpieza de alcantarillas y sondeo de tuberías 8- ejecución parcial de la demarcación vial y pintura en paredes de galpones 9- ejecución parcial de cambio de válvula del sistema potable 10- mantenimiento de malla ciclón de cerramiento perimetral <p style="color: red;">No fue posible la ejecución programada del plan para el periodo 2024 por la misma limitante de asignación de recursos económicos de la manera que fue programado. De acuerdo al informe de Auditoría Interna AI-INF-004-25, se han dejado de invertir desde el periodo 2018 al 2024 un total de €1.478.795.777.80.</p> <p>Durante el primer semestre del 2025 se han ejecutado labores de mantenimiento preventivo y correctivo a la infraestructura y equipos del CENADA programadas para el presente periodo: tales como mantenimiento preventivo y correctivo de unidades de aires acondicionados y equipos operativos, mantenimiento preventivo y correctivo de cortinas metálicas arrollables, mantenimiento correctivo de tuberías sanitarias, residuales y pluviales.</p> <p>En el I semestre del periodo 2025 se realizaron las gestiones administrativas correspondiente para la publicación, adjudicación y obtención de visados y permisos constructivos para el trámite de los siguientes proyectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Adjudicación para la construcción de losas de alto tránsito. 2- Visados y permisos de construcción para la construcción de la red eléctrica del galpón 2. 3- Levantamiento de requerimientos para la sustitución e instalación de unidades de aire acondicionado nuevas. 4- Adjudicación y compra de materiales para el mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura del CENADA. 5- Levantamiento de requerimientos para la construcción de la caseta de cloración para el suministro de agua potable del CENADA. 6- Visados y permisos de construcción para la construcción de las oficinas de inspectores. 7- Levantamiento de requerimientos para la migración a tecnología LED en luminarias comunes (vías de tránsito interna, pisos y áreas de comercialización externas, etc) <p>Para el II semestre se continuará con la programación de mantenimientos establecidos de acuerdo a la periodicidad de cada contrato de servicios y con el personal a cargo. Se tiene programado la ejecución de los proyectos antes mencionados además de iniciar los proceso de contratación para la construcción del cuarto de servidores del PIMA.</p> <p>En la ejecución de las labores se han coordinado acciones con las diferentes Direcciones y Jefaturas del PIMA, tales como Gerencia General, Dirección Financiera, Comunicación, entre otras.</p>	<p>La principal limitación es la asignación de recursos presupuestarios para atender el Plan de Mantenimiento y Mejoras de la infraestructura del CENADA, así como proyectos nuevos de acuerdo a las necesidades de la actividad comercial y servicios que brinda el PIMA.</p> <p>La falta de asignación de recursos económicos para atender las necesidades reales de una infraestructura con una antigüedad de mas de 40 años es una condición que se viene presentando años atrás y que sin los recursos necesarios no es posible ejecutar un plan de acción que permita preservar y dar condiciones adecuadas y seguras para que se lleven a cabo las actividades ordinarias de comercialización y servicios.</p>	<p>2023-2028: 100%</p> <p>2023: 100%</p> <p>2024: 20%</p> <p>2025: 20%</p> <p>2026: 20%</p> <p>2027: 20%</p> <p>2028: 20%</p>	<p>2023: 100%</p> <p>¹ 2024: 12%</p> <p>² 2025: 4.2%</p>

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

Nota: se aclara que el color rojo viene del documento original.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Continuar fortaleciendo el proceso de ocupación de locales comerciales y Red frigorífica del MRMRCH a fin de alcanzar la sostenibilidad financiera.	Incrementar la ocupación de los locales comerciales, acorde a la línea base actualizada al 2022 y vincula con el Plan Estratégico Nacional 2050: Para el período 2023 al 2025, una ocupación de un 67% para el año 2023, 77% para el año 2024 y para el primer semestre del 2025 un 50%, la meta establecida es para un año y se realizó la medición para el primer semestre y se pretende lograr la meta del 70%. Adicional a lo anterior, se han alcanzado logros tales como: 1. Galardón Bandera Azul: se continúa con la obtención de la certificación bandera azul hasta el año 2024. 2. Energía renovable: Obtención por cuarto año consecutivo del certificado energías renovables, otorgado por el ICE. 3. Responsabilidad Social: Continuidad del año 2023 al 2025 de acciones como: Charlas a escuelas en materia ambiental, coordinación con otras empresas para limpieza de playas y áreas verdes en las vías aledañas al mercado. 4. Convenio con CATURGLJA, se da continuidad al convenio marco para la cooperación de la reactivación del MRMRCH. 5. Se inicia con una línea de acción para la reactivación comercial del MRMRCH, con el objetivo de realizar plazas mayoristas y lograr el punto de equilibrio financiero. 6. Se plantean iniciativas de alianzas estratégicas con diferentes entes gubernamentales, para la colaboración en la reactivación del MRMRCH 7. Trabajo conjunto con las diferentes áreas de PIMA, como son: COIC, plan de mercadeo; área de comunicación para la colaboración en la divulgación de los logros del MRMRCH; asesoría jurídica, colaboración en la elaboración de contratos y convenios; TI en la renovación de la red de comunicación interna; recursos humanos en toda el apoyo en la gestión del recurso humano; auditoría en el análisis de oportunidades de mejora. 8. Convenio con el ICE para la instalación de más paneles solares y la mejorar la capacidad eléctrica en cada local.	La ley de PIMA que solo permite concesionarios del sector agroalimentarios y además, que la ocupación puede ser fluctuante en cada periodo semestral por la naturaleza del negocio.	2023-2028: 100% 2023: 71% 2024: 71% 2025: 75% 2026: 75% 2027: 75% 2028: 81%	OCUPACIÓN: 67% año 2023, 77% año 2024 50% I SEMESTRE 2025 Se superó la meta establecida para el año 2024 y se espera lograrlo para el año 2025 y subsiguientes
	Incrementar la ocupación del almacén frigorífico del MRMRCH bianual en un 5%, a partir de la línea base del 80 %: El porcentaje de ocupación para el año 2023 fue de un 107.83%; 2024 de un 102.40% y para el primer semestre del 2025 fue de un 99%. Por lo tanto, se superó la meta establecida. Asimismo, se han alcanzado logros como los que desde seguido se describen. 1- Se logra mantener una ocupación mayor a lo programado. 2- Se continúa con la obtención de la certificación ISO9001:2015. 3- Elaboración de diagnóstico de la instalación eléctrica para la lograr obtener renovación del permiso de funcionamiento salud	La ocupación puede ser fluctuante en cada periodo semestral por la naturaleza del negocio.	2023-2028: 90% 2023: 80% 2024: 85% 2025: 85% 2026: 90% 2027: 90% 2028: 90%	OCUPACION 107.83% año 2023 102.40% AÑO 2024 primer semestre 99% I Semestre 2025 Se superó la meta establecida para estos años
Fortalecer el Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo institucional	Autoevaluación del Sistema de Control Interno: Avance acorde a lo programado, a la fecha se cumplido un 40 % de avance correspondiente a los periodos 2024 y 2025.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales del área.	2023-2028: 5 2023:NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	40%
	Identificación de Riesgos Institucionales 2023; Avance acorde a lo programado a la fecha se cumplido un 50 % de avance correspondiente a los periodos 2023, 2024 y 2025.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales del área.	2023-2028: 5 2023:NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	50%
	Seguimiento y Control: Avance acorde a lo programado a la fecha se cumplido un 50 % de avance correspondiente a los periodos 2023, 2024 y 2025.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales del área.	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1	50%

RESPONSABLES: Gerencia General. Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información. Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega. Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA ESTRATÉGICA	MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Continuar ejecutando el plan de gestión ambiental institucional 2022 - 2026	<p>Porcentaje de avance de ejecución del PGAI: CENADA: modernización eléctrica en galpón N.º 3- 5 (100%), iniciando tareas de modernización del galpón 2, funcionamiento del lombricario (100%).</p> <p>Convenio con la CNFL para la instalación de paneles solares.</p> <p>Instalación de un compactador de residuos orgánicos, se proyecta una reducción de la facturación hasta en un 30% o más.</p> <p>Colocación de contenedores en diferentes sectores para la clasificación de desechos orgánicos e inorgánicos</p> <p>DAF: avances significativos en la gestión de residuos de oficinas (90%), digitalización de archivo (85%).</p> <p>MRMRCH: cumplimiento total de línea base de energía, combustibles, agua y aguas residuales (100%).</p> <p>DEDM: caracterización de residuos completada (100%).</p> <p>REFRINA: avances en rediseño eléctrico y modernización de compresores, con reducción de emisiones de CO₂.</p> <p>Convenio con la Universidad Nacional, Práctica Profesional para que realice la medición de la huella de carbono y un análisis de la gestión de residuos, logrando con esto atender las Normas Internacionales de Sostenibilidad y Clima NIF S1 y NIF S2 requerida por Contabilidad</p> <p>Convenios con la Universidad Nacional y Universidad de Costa Rica) y con las municipalidades por medio del IFAM: con la Municipalidad de Heredia y con la Municipalidad de Belén el proyecto de reciclaje y gestión de residuos y con la Municipalidad de San José el proyecto Mosca Soldado.</p> <p>Comisión de Comunicación: Educación ambiental a concesionarios y funcionarios por medio de afiches digitales para la concientización ambiental.</p>	<p>Retraso en la implementación de proyectos de infraestructura (ej. cosecha de agua, PTAR).</p> <p>Dependencia de presupuestos para modernización de equipos y contratación de consultorías.</p> <p>Baja participación inicial de concesionarios en campañas de separación de residuos.</p> <p>Necesidad de coordinación interinstitucional (ej. convenio con CNFL para REFRINA, están tareas pendientes de realizar a nivel interinstitucional)</p> <p>Actualmente la Institución no cuenta con un Gestor Ambiental lo cual limita que se desarrollen a nivel técnico las estrategias pro ambientales</p> <p>Limitaciones presupuestarias: Falta de continuidad en la asignación de recursos para obras de infraestructura ambiental (ej. cosecha de agua, PTAR, sustitución de equipos), y acciones de concientización para el cumplimiento del PGAI</p> <p>Cumplimiento hídrico y energético: Riesgo de no alcanzar las metas de eficiencia por retrasos en la adquisición de equipos e implementación de tecnologías.</p> <p>Participación de usuarios: Baja involucración de concesionarios y usuarios en programas de separación y aprovechamiento de residuos, lo cual afecta los indicadores de gestión integral.</p> <p>Aumento en tarifas de disposición final de residuos: El incremento de costos en los servicios contratados para el tratamiento y disposición final de residuos sólidos (ordinarios, peligrosos y especiales) en los mercados de CENADA, MRMRCH y REFRINA representa un riesgo financiero directo para la sostenibilidad del plan.</p> <p>Nuevo Reglamento de Residuos: La entrada en vigor de la normativa actualizada puede generar obligaciones adicionales para el PIMA en materia de clasificación, trazabilidad, reportes e infraestructura, implicando la necesidad de ajustes operativos y financieros para garantizar el cumplimiento legal.</p> <p>Obsolescencia tecnológica: Riesgo de desactualización en procesos de control eléctrico, eficiencia energética y digitalización si no se concretan los proyectos planificados.</p>	<p>2023-2028: 100%</p> <p>2023: 100%</p> <p>2024:100%</p> <p>2025: 100%</p> <p>2026: 100%</p> <p>2027: NA</p> <p>2028: NA</p>	<p>Porcentaje anual 80%</p>

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos, Tecnología de Información, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Control Interno, Comisión Ambiental.

2.3.3. Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera y presupuestaria.

LÍNEA ESTRATÉGICA	Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera y presupuestaria					
OBJETIVO	Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios					
ACTIVIDAD	INDICADOR	FÓRMULA DE CALCULO DEL INDICADOR	PRODUCTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	RESPONSABLES	RIESGOS
Seguimiento al presupuesto plurianual y anual de la institución	Porcentaje de ejecución	Presupuesto Ejecutado/Presupuesto programado	Presupuesto ejecutado mejorado	2023-2028: 90 2023: 15 2024:15 2025:15 2026:15 2027:15 2028: 15	Directores, Jefes de proceso y subproceso**	Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico
Generación de informes trimestrales, sobre la gestión financiera de la institución, tanto a nivel presupuestario como financiero (EEFF) y planificación	Número de informes de gestión financiera presentados	Sumatoria de informes	Informes presentados	2023-2028: 90 2023: 15 2024:15 2025:15 2026:15 2027:15 2028: 15	PIMA DAF Gerencia Planificación Control Interno Auditoría TI	Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico
Cumplimiento de los porcentajes de ejecución presupuestaria institucional para garantizar el alcance de los objetivos estratégicos y la continuidad de los servicios	Porcentaje de ejecución presupuestaria institucional	Presupuesto ejecutado / presupuesto programado x 100	Presupuesto ejecutado	2023-2028: 95% 2023: 95% 2024: 95% 2025: 95% 2026: 95% 2027: 95% 2028: 95%	PIMA DAF Gerencia Planificación Control Interno Auditoría TI	Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico

2.3.3.1. Resultados Alcanzados

Los resultados alcanzados vinculados a esta línea estratégica se muestran en la imagen que de seguido se muestra, donde todas las tareas registradas muestran un avance acorde a lo programado.

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADERO AGROPECUARIO MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028				
LÍNEA ESTRATÉGICA	ASEGURAMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, PRESUPUESTARIA			
OBJETIVO	Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios			
ACTIVIDADES	LOGROS	LIMITACIONES	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025
Seguimiento al presupuesto plurianual y anual de la institución	Al segundo semestre del año 2025, la institución muestra un porcentaje promedio de Ejecución Presupuestaria anual superior al 90%	La ejecución presupuestaria tiene un comportamiento de crecimiento gradual durante el año, resultando en que los últimos meses es cuando se alcanza la mayor ejecución por tratarse de las fechas cuando se consolidan los procesos de contratación administrativa	2023-2028: 90 2023: 15 2024:15 2025:15 2026:15 2027:15 2028:15	45%
Generación de informes trimestrales, sobre la gestión financiera de la institución, tanto a nivel presupuestario como financiero (EEFF) y planificación	Durante los años 2023-2024 y 2025 se han presentado sin excepción, los informes trimestrales, tanto de ejecución presupuestaria, los EEFF y los relativos a la planificación institucional	La institución no cuenta con un sistema informático que automatice al 100% la generación y concatenación de información contable y presupuestaria, es por ello que muchos de los informes deben construirse "a pie" y esto genera una alta inversión de recursos, mismos que son limitados en el PIMA	2023-2028: 90 2023: 15 2024:15 2025:15 2026:15 2027:15 2028:15	45%
Cumplimiento de los porcentajes de ejecución presupuestaria institucional para garantizar el alcance de los objetivos estratégicos y la continuidad de los servicios	En los años 2023 y 2024 se alcanzó una porcentaje de ejecución presupuestaria superior al 90% y para el año 2025 se proyecta también superar ese mismo porcentaje	La ejecución presupuestaria tiene un comportamiento de crecimiento gradual durante el año, resultando en que los últimos meses es cuando se alcanza la mayor ejecución por tratarse de las fechas cuando se consolidan los procesos de contratación administrativa	2023-2028: 95% 2023: 95% 2024: 95% 2025: 95% 2026: 95% 2027: 95% 2028: 95%	Año 2023= 93.06% Año 2024= 93.06% I semestre 2025 =40%

RESPONSABLES: Gerencia General, Dirección Administrativa Financiera, Dirección Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega, Comunicación, Dirección REFRINA, Dirección CENADA, Líderes, Sub Líderes de Proceso, Encargados de área.

3. Conclusiones

Producto del proceso de seguimiento realizado se concluye que,

- La Institución debe desarrollar la herramienta tecnológica necesaria que permita incluir la plantilla utilizada por Planificación para realizar el seguimiento y evaluación de las actividades asociadas a cada línea estratégica, mediante la cual los responsables de ingresen y completen todos los apartados establecidos, que permita subir documentos probatorios que respalden los avances logrados.
- Los responsables de cada actividad deben atender los tiempos establecidos para el proceso de seguimiento del PEI y brindar información clara, específica donde se dé a conocer los logros atinentes a cada actividad, que también se incluya de forma puntual las limitaciones que se han afrontado y se justifique por qué no se alcanzó el porcentaje de cumplimiento programado.
- Los responsables de cada actividad que se reporte con bajo porcentaje de cumplimiento deben incorporar documento donde se indique el plan de acción a seguir para atender las tareas no alcanzadas.
- Los responsables de tareas registradas con resultados acorde a lo programado, deben continuar la ruta trazada a fin de que no se presenten incumplimientos en un futuro cercano y si esto ocurre que elaboren el plan de acción respectivo para minimizar los efectos en el alcance de los logros.
- El logro de las actividades asociadas a cada línea estratégica en este Plan Estratégico es un trabajo de todos los funcionarios PIMA, independientemente del nivel jerárquico en que se encuentren.

Elaborado por

Líder
Unidad de Planificación Institucional

Aprobado por

Gerente General
PIMA

4. Anexos
Anexo No. 1 Proceso Socialización

2023  **2028**

3 Líneas Estratégicas 3 Objetivos

Plan Nacional de Desarrollo 2023 - 2026 Plan Estratégico Nacional 2050

#1

CIRCUITOS CORTOS DE COMERCIALIZACIÓN

MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADO AGROPECUARIO MAYORISTA

- Identificar acciones tendientes a mejorar la competitividad de PIMA, a través de la implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayoristas que impacten de manera efectiva a los clientes.

SUBASTAS

PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS Y DIGITALES

Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible 2018 - 2030

Nuestro compromiso, garantizar el abastecimiento de productos hortofrutícolas e hidrobiológicos para Costa Rica, colaborando así con la seguridad alimentaria del país.



Contamos con tu apoyo PIMA somos todos

Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2022 - 2026

Plan Sectorial Agroalimentario 2023 - 2027

2023  **2028**

3 Líneas Estratégicas 3 Objetivos

FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES INTERNAS

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

#2

MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA

Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua.

MARCO DE GOBIERNO Y GESTIÓN DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD DEL SECTOR PÚBLICO (INCSP)

CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL


EQUIPARACIÓN DE OPORTUNIDADES LABORALES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

PROMOCIÓN DE LA CADENA DE FRÍO ENTRE LOS USUARIOS EN EL ÁMBITO NACIONAL.

Nuestro compromiso, garantizar el abastecimiento de productos hortofrutícolas e hidrobiológicos para Costa Rica, colaborando así con la seguridad alimentaria del país.



Contamos con tu apoyo PIMA somos todos

2023  **2028**

3 Líneas Estratégicas 3 Objetivos

#3

ASEGURAMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA, FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA.


Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios.

SEGUIMIENTO DE LOS INDICADORES DEL PLAN DE ACCIÓN DEL PEI 2023 - 2028

GENERACIÓN DE INFORMES TRIMESTRALES SOBRE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN, TANTO A NIVEL PRESUPUESTARIO COMO FINANCIERO (EEFF) Y PLANIFICACIÓN

FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Nuestro compromiso, garantizar el abastecimiento de productos hortofrutícolas e hidrobiológicos para Costa Rica, colaborando así con la seguridad alimentaria del país.



Contamos con tu apoyo PIMA somos todos

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028

4

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PIMA 2023 - 2028



SU FORMULACIÓN:

- Acato de requerimientos establecidos por:
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
 - Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación [Decreto Ejecutivo 37735-PLAN],
 - Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)
 - Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica
 - Debe darse en un contexto participativo.

AÑO 2021:

- Revisión y reformulación del Marco Filosófico Institucional, conformado por la Misión, Visión, Valores, Código de Ética.
- Lideran el proceso: Comisión de Rescate y Formación de Valores Morales, Cívicos y Religiosos, CIRV, Planificación y la Gerencia General.
- Aprobación de ruta para la formulación PEI.
- Productos presentados ante el Consejo Directivo quien en su calidad de jerarquía suprema da la instrucción de que se implemente y socialice.

AÑOS 2022 y 2023:

- Cumplimiento de las fases establecidas para la formulación
- Conformación de la Comisión de trabajo formulación PEI.
 - Realización de talleres participativos presenciales
 - Elaboración de diagnóstico situacional
 - Formulación de líneas estratégicas
 - Vinculación de estas líneas a instrumentos de mayor rango
 - Elaboración de documento final,
 - Conocimiento y aprobación por parte del Consejo Directo.
 - Socialización del PEI.

PIMA somos todos



7

RELACIÓN PIMA – ODS



- Por su razón de ser, se encuentra vinculado fundamentalmente al objetivo No. 2 Hambre Cero.

OBJETIVO: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.



- El PIMA, desde sus líneas de negocio
 - Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos (CENADA)
 - Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega.
 - Red Frigorífica Nacional, REFRINA

- Propicia, fortalece procesos de

- Regionalización
- Dinamización de la economía regional.
- Procurando que sus acciones en las diferentes regiones del país generen empleo, se cuente con provisión de alimentos de calidad, inocuos, a precios accesibles, que redunden en el fortalecimiento de la seguridad alimentaria y nutricional del país.

- Es también este quehacer y gestión que realiza el PIMA dentro de la gran cadena agroalimentaria, la que lo vincula al objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico.

OBJETIVO: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas y todos.

- Así como al objetivo No. 9 Industria, Innovación e Infraestructura

OBJETIVO: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación

- Se indica además, que estos tres Objetivos de Desarrollo Sostenible ubican al PIMA en la Estrategia de Metas Nacionales de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, MIDEPLAN Setiembre 2023.

PIMA somos todos



8

RELACIÓN PIMA - ODS - PPCS



- El Programa Integral de Mercadeo Agropecuario, PIMA, gestiona acciones vinculadas a la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible mismas que a su vez se vinculan a los ODS, se detalla.

- "Articulación de capacidades institucionales para la sensibilización, formación y capacitación en gestión socio-ambiental con enfoque de ciclo de vida, dirigido a productores y comercializadores de sistemas alimentarios sostenibles"
- "Promoción de buenas prácticas y mejora del desempeño ambiental y social de las organizaciones, con énfasis en la consolidación de cadenas de valor sostenibles, mediante acuerdos público-privados"
- "Fortalecimiento, promoción y divulgación de mecanismos de diferenciación tanto de productos como de productores/organizaciones con características de sostenibilidad"
- "Fortalecimiento de acciones para la reducción de pérdidas y desperdicios de alimentos, y la prevención, recuperación, reutilización y valorización de residuos provenientes de los sistemas alimentarios."
- "Impulsar el consumo de los alimentos producidos nacionalmente y de alimentos en desuso que favorezcan la gastronomía costarricense de forma sostenible y saludable, favoreciendo la adquisición de los alimentos locales y considerando todas las fases de la cadena de producción, comercialización y servicio."

- Estas acciones se vinculan a objetivos de desarrollo sostenible, 2, 12, 13 y 15



OBJETIVO: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha.



OBJETIVO: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.



OBJETIVO Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras, detener la pérdida de biodiversidad

De aquí a 2020, asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas terrestres y los ecosistemas interiores de agua dulce y sus servicios, en particular los bosques, los humedales, las montañas y las zonas áridas, en consonancia con las obligaciones contraídas en virtud de acuerdos internacionales

PIMA somos todos

Planificación informa: Lineas plan estratégico-Linea #1 Recibidas x



◆ Resume este correo electrónico



Comunicaciones PIMA <comunicacion@pima.go.cr>
para Pima

mié, 18 oct 2023, 3:12 p.m. ☆ ↶ ⋮

El Plan Estratégico Institucional 2023 – 2028 establece tres líneas estratégicas con sus respectivos objetivos, hoy día les compartimos el primero de ellos, "Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario", cabe mencionar que las intervenciones o proyectos que se asocian a este línea estratégica están vinculadas a instrumentos de **planificación** de mayor rango a saber, Plan Estratégico Nacional, Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Plan Sectorial Agropecuario. El alcanzar los objetivos y metas establecidas se podrá lograr con el apoyo de todos y cada uno de los funcionarios PIMA.

2023 **3** Líneas Estratégicas **3** Objetivos **2028**

Plan Nacional de Desarrollo 2023 - 2026 Plan Estratégico Nacional 2050

#1 **CIRCUITOS CORTOS DE COMERCIALIZACIÓN**

MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADERO AGROPECUARIO MAYORISTA

- Identificar acciones tendientes a mejorar la competitividad de PIMA, a través de la implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayoristas que impacten de manera efectiva a los clientes.

SUBASTAS **PLATAFORMAS ELECTRÓNICAS Y DIGITALES**

Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2022 - 2026 Plan Sectorial Agroalimentario 2023 - 2027

Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible 2018 - 2030

Nuestro compromiso, garantizar el abastecimiento de productos hortofrutícolas e hidrobiológicos para Costa Rica, colaborando así con la seguridad alimentaria del país.

Contamos con tu apoyo
PIMA somos todos



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028

NUESTRA MISIÓN

Somos la institución del sector agroalimentario, que brinda servicios de administración, información y desarrollo de mercados para la comercialización mayorista y almacenamiento de alimentos a bajas temperaturas, a través del abastecimiento y la distribución, para contribuir a la seguridad alimentaria del país.



NUESTRA VISIÓN

Ser la institución pública, protagonista e innovadora en la comercialización mayorista agroalimentaria del país y de almacenamiento a bajas temperaturas, con la mayor transparencia y competitividad en la aplicación de tecnologías modernas.

MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADO AGROPECUARIO MAYORISTA



Identificar acciones tendientes a mejorar la competitividad de PIMA, a través de la implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayoristas que impacten de manera efectiva a los clientes.



MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua.

RESULTADOS

- Servicios innovadores para el mercado agroalimentario implementados.
- Fortalecidas las capacidades empresariales de los actores de las cadenas agroalimentarias entorno comercialización mayorista.
- Red de mercados regionales en sus respectivas modalidades operando en las regiones Central, Chorotega, Brunca y Caribe.

- Estructura organizacional actualizada que promueve la eficiencia y la gestión articulada.
- Fortalecida la cultura organizacional basada en resultados y trabajo en equipo.
- Fortalecidas las capacidades internas.
- Mejorado el desempeño de sus funcionarios.
- Mejorada la capacidad de la gestión interna institucional.
- Mejorada la comunicación e imagen PIMA a sus clientes internos y externos.
- Plataforma tecnológica integrada acorde a la normativa vigente que permite la gestión de información a nivel técnico e institucional.
- Mejorada la gestión interinstitucional.
- Ampliada la capacidad instalada de la Red Frigorífica Nacional.
- Almacenes frigoríficos de REFRINA certificados como establecimientos autorizados para la consolidación de carga exportable.

ASEGURAMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA, FINANCIERA



PRESUPUESTARIA

Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios.



- Fortalecida la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera y presupuestaria del PIMA.

Aprobado mediante Acuerdo Uno, Capítulo III, Artículo 6, tomado en Sesión Ordinaria N°016-2023, celebrada por el Consejo Directivo del PIMA el 06 de julio del 2023.

Informe de Gestión - PIMA

pima.go.cr/informes-de-gestion/

INICIO CENADA REFRINA ¿Quiénes Somos? Noticias Contáctenos

Transparencia

En este apartado se encuentran los documentos que reflejan el que hacer institucional con el ánimo de mantener a la ciudadanía al tanto de la ejecución de nuestros objetivos, los cuales permiten reflejar la transparencia en nuestras acciones.

PDF	Plan Estratégico Institucional 2023-2028	Se presenta el Plan Estratégico Institucional (PEI), mismo que se constituye en un instrumento de planificación institucional de mediano o largo plazo, a ser implementado y ejecutado en el período que va del año 2023 – al año 2028.	Documentos adjuntos
PDF	Acuerdo aprobación Plan Estratégico Institucional 2023-2028	Acuerdo Uno, Capítulo III, Artículo 6, tomado en Sesión Ordinaria N°016-2023, celebrada por el Consejo Directivo del PIMA el 06 de julio del 2023	Documentos adjuntos
PDF	Plan Sectorial Agropecuario 2023-2032	Plan Sectorial Agropecuario 2023-2032	Documentos adjuntos

25°C Ventoso 12:18 27/2/2024

Anexo No. 2 Plantillas de evaluación
Línea Estratégica “Modernización de los servicios para el mercadeo agropecuario mayorista”

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
MODERNIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EL MERCADEO AGROPECUARIO MAYORISTA	Identificar acciones tendientes a mejorar la competitividad del PIMA, a través de la implementación de proyectos, servicios y herramientas de comercialización mayorista que impacten de manera efectiva a los clientes	Identificar e implementar Plataformas electrónicas y digitales para la comercialización de productos agroalimentarios a nivel nacional	Plataformas electrónicas identificadas Plataformas electrónicas implementadas	Número de plataformas electrónicas identificadas Número de plataformas electrónicas implementadas	Plataformas electrónicas identificadas Plataformas electrónicas implementadas	2023-2028: 100% 2023: 16.67% 2024: 33.34% 2025: 50% 2026: 66.68% 2027: 83.35% 2028: 100%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DEDM TI Dirección Chorotega Dirección administrativa financiera (DAF) Cooperación Internacional Contraloría de servicios RRHH Comunicación
		Plataforma electrónica implementada-Subasta MRMRCH 1	Plataforma electrónica implementada	NA	Plataforma electrónica implementada	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: 50% 2025: 100% 2026: NA 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DEDM TI Dirección MRMRCH. Dirección administrativa financiera (DAF) Cooperación Internacional Contraloría de servicios RRHH Comunicación
		Plataforma electrónica implementada-Subasta CENADA 2	Plataforma electrónica implementada	NA	Plataforma electrónica implementada	2023-2028: 50% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 30% 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DEDM TI Dirección MRMRCH. Dirección administrativa financiera (DAF) Cooperación Internacional Contraloría de servicios RRHH Comunicación
		Desarrollar herramientas electrónicas de información y divulgación de información de mercados.	Sumatoria de herramientas electrónicas	Número de herramientas electrónicas identificadas	Herramientas electrónicas de información implementadas	2023-2028: 100% 2023: 16.67% 2024: 33.34% 2025: 50% 2026: 66.68% 2027: 83.35% 2028: 100%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DEDM / SIMM TI DAF Contraloría de servicios RRHH Comunicación
		Promover la utilización de infraestructura pública para el desarrollo de centros logísticos que promuevan circuitos cortos de comercialización de productos agroalimentarios (mercados agrícolas inteligentes)	Centros logísticos instalados Circuitos cortos desarrollados	Número de etapas logradas	Centros logísticos instalados Circuitos cortos desarrollados	2023-2028 2023: I etapa. 2024: II etapa. 2025: III etapa. 2026: IV etapa. 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental.	PIMA REFRINA DEDM / SIMM TI DAF Contraloría de servicios RRHH Comunicación

Línea Estratégica “Modernización de la Gestión Interna”

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028											
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Continuar fortaleciendo el proceso de ocupación de locales comerciales y Red frigorífica del MRMRCH a fin de alcanzar la sostenibilidad financiera.	Incrementar la ocupación de los locales comerciales, acorde a la línea base actualizada al 2022 y vincula con el Plan Estratégico Nacional 2050.	Porcentaje de ocupación ⁵	Ocupación de los locales comerciales alcanzada.	2023-2028: 100% 2023: 71% 2024: 71% 2025: 75% 2026: 75% 2027: 75% 2028: 81%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental Salud	PIMA DMRMRCH Comisión de Mercadeo DAF RRHH TI Control Interno Comunicación Asesoría Jurídica
			Incrementar la ocupación del almacén frigorífico del MRMRCH bianual en un 5%, a partir de la línea base del 80 %.	Porcentaje de ocupación ⁵	Ocupación del almacén frigorífico alcanzada	2023-2028: 90% 2023: 80% 2024: 85% 2025: 85% 2026: 90% 2027: 90% 2028: 90%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico AMBIENTAL SALUD	PIMA DMRMRCH Comisión de Mercadeo DAF RRHH TI Control Interno Comunicación Asesoría Jurídica

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028											
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Implementación de los lineamientos y políticas establecidos por las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público implementadas	Número de NICSP implementadas	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público implementadas	2023-2028: 100% 2023:50% * 2024:50%* 2025:% 2026:% 2027:% 2028:%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA Consejo Directivo Gerencia General DAF Comisión Implementación NICSP RRHH TI Auditoría Control Interno

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL 1 SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Ampliación y construcción de la capacidad instalada Refrina para la prestación de los servicios.	Número de cámaras con capacidad ampliada por año REFRINA Región Central	Número de Cámaras con capacidad ampliada / Número de Cámaras con capacidad ampliada programada	Infraestructura mejorada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 7 2023: 2 2024: 2 2025: 2 2026: 1 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
			Construcción de dos cámaras REFRINA Región Chorotega ¹	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
			Construcción de dos cámaras REFRINA Región Brunca ²	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
			Construcción de una cámara Refrina HEREDIA	Cámara construida / Cámara programada	Ampliación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios a bajas temperaturas.	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: NA 2025: 20% 2026: 80% 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico Ambiental	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Promoción de la Cadena de Frío entre los usuarios en el ámbito nacional.	Una guía técnica para informar sobre la cadena de frío para el sector productor agropecuario	Guía técnica elaborado / guía técnica programada	Guía elaborada	2023-2028: 100% 2023: NA 2024: 1 2025: NA 2026: NA 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
			Campaña informativa institucional mediante los canales de redes sociales y correos a bases de contacto registrados.	Campañas informativas implementadas / Campañas informativas programadas	5 campañas informativas realizadas	2023-2028: 5 2023: NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Certificar los almacenes frigoríficos de REFRINA como establecimientos autorizados para que se consolide carga exportable en los frigoríficos.	Obtener dos certificaciones en los mercados meta del almacén frigorífico de CENADA.	Sumatoria de certificaciones	Certificaciones obtenidas	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
			Ampliar el alcance y certificación del almacén frigorífico MRMRCH ³	Sumatoria de certificaciones	Ampliación y certificación obtenida	2023-2028: 2 2023: NA 2024: 100% 2025: 2 2026: NA 2027: NA 2028: NA				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	UNIDAD O PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Evaluación del clima y cultura organizacional generar indicador para esta acción	Cultura y clima organizacional fortalecido	Número de evaluaciones del clima y cultura organizacional aplicadas	Evaluaciones del clima y cultura organizacional aplicadas	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
		Realizar una evaluación de desempeño generar indicador para esta acción		Número de evaluaciones de desempeño aplicadas	Evaluaciones de desempeño aplicadas	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
		Fortalecer las capacidades internas		Número de Planes de capacitaciones aplicados	Planes de capacitaciones aplicados	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025:1 2026:1 2027:1 2028:1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación
		Implementar un plan de acción que fomente la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad.	Un plan de acción	Plan de acción que fomente la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad.	Plan de acción fomento de la equiparación de oportunidades laborales para personas con discapacidad implementado	2023-2028: 100% 2023: 15% 2024: 15% 2025: 15% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 20%					Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Implementar el Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PIMA	Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PIMA implementado	Ruta de Trabajo cumplida	Marco de Gobierno y Gestión de Tecnología de Información de PIMA implementado	2023-2028: 100% 2023:10% 2024:20% 2025:20% 2026:20% 2027:15% 2028:15%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF TI RRHH Control Interno Comunicación Todas las direcciones, jefes, subjes
		Implementar el Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2027	Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2028 implementado y ejecutado	Número de Proyectos implementados	Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicación (PETIC) 2023-2028 implementado y ejecutado	2023-2028: 100% 2023:10% 2024:20% 2025:20% 2026:20% 2027:15% 2028:15%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF TI RRHH Control Interno Comunicación DEDM MRMRCH CENADA

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN INTERNA	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Desarrollar un plan de mercadeo institucional para el quinquenio 2024 - 2028	Plan de mercadeo institucional implementado	Un plan de mercadeo institucional	Plan de mercadeo institucional implementado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024:100% 2025:100% 2026:100 % 2027:100% 2028:100%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación Comisión MERCADEO

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Formular e implementar un plan de comunicación institucional para el quinquenio 2024 - 2028	Plan de comunicación institucional implementado	Un plan de comunicación institucional	Plan de comunicación institucional implementado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024:100% 2025:100% 2026:100 % 2027:100% 2028:100%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Control Interno Comunicación

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Mejorar la infraestructura del Centro Nacional de Abastecimiento y Distribución de Alimentos, CENADA a fin de incrementar la competitividad de nuestros servicios con la premisa de satisfacer las necesidades de los clientes.	Porcentaje de avance en la implementación del plan de acción mantenimientos de la infraestructura física ⁴	Plan de mantenimiento ejecutado / plan de mantenimiento programado	Infraestructura mejorada	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024: 20% 2025: 20% 2026: 20% 2027: 20% 2028: 20%				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA Dirección CENADA DAF RRHH TI Comunicación Control Interno

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Fortalecer el Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo Institucional	Autoevaluación del Sistema de Control Interno	Sumatoria de Autoevaluaciones realizadas	Autoevaluación del Sistema de Control Interno implementado	2023-2028: 5 2023:NA 2024: 1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF RRHH TI Todas las direcciones, jefaturas y subjefaturas, área transversales
			Identificación de Riesgos Institucionales 2023	Plan de mejora ejecutado / Plan de mejora programado	Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo Institucional fortalecido	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 1				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF Control Interno Auditoría
			Seguimiento y Control	Plan de seguimiento y control ejecutado / Plan de seguimiento y control programado	Plan de seguimiento y control ejecutado	2023-2028: 6 2023: 1 2024:1 2025: 1 2026: 1 2027: 1 2028: 2				Económico-financiero Legal Operativo Político Tecnológico	PIMA DAF Control Interno Auditoría

**PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO
MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028**

LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTO	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE AL I SEMESTRE 2025	LIMITACIONES	LOGROS	RIESGOS	RESPONSABLES
Modernización de la Gestión Interna	Mejorar la gestión institucional mediante un uso eficiente y productivo de los recursos públicos en procura de la prestación de servicios de calidad dirigidos a clientes internos y externos de forma continua	Continuar ejecutando el plan de gestión ambiental institucional 2022 - 2026	Porcentaje de avance de ejecución del PGAI	Porcentaje de avance alcanzado / Porcentaje de avance programada x100	Plan de Gestión Ambiental Institucional ejecutado	2023-2028: 100% 2023: 100% 2024:100% 2025: 100% 2026: 100% 2027: NA 2028: NA				Económico Financiero Ambiental	PIMA DAF DEDM CENADA MRMRCH REFRINA

Línea Estratégica “Aseguramiento de la sostenibilidad técnica, administrativa, financiera y presupuestaria”

PROGRAMA INTEGRAL DE MERCADEO AGROPECUARIO MATRIZ DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023 - 2028											
LÍNEA DE ACCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	RIESGOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADORES	PRODUCTOS	METAS Y PLAZO DE EJECUCIÓN	PORCENTAJE DE AVANCE ACUMULADO SEGUN LO PROGRAMADO	LIMITACIONES	LOGROS	RESPONSABLES
ASEGURAMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD TÉCNICA, ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, PRESUPUESTARIA	Planificar, organizar y controlar los recursos técnicos, administrativos, financieros y presupuestarios para el alcance de los objetivos institucionales y la continuidad de los servicios	Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico	Seguimiento al presupuesto plurianual y anual de la institución	Presupuesto ejecutado mejorado	Porcentaje de ejecución	Presupuesto ejecutado mejorado	2023-2028: 90 2023: 15 2024: 15 2025: 15 2026: 15 2027: 15 2028: 15				Directores, Jefes de proceso y subproceso**
		Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico	Generación de informes trimestrales, sobre la gestión financiera de la institución, tanto a nivel presupuestario como financiero (EEFF) y planificación	Informes presentados	Número de informes de gestión financiera presentados	Informes presentados	2023-2028: 90 2023: 15 2024: 15 2025: 15 2026: 15 2027: 15 2028: 15				PIMA DAF Gerencia Planificación Control Interno TI
		Económico-financiero Legal Operativo Continuidad de negocio Político Tecnológico	Cumplimiento de los porcentajes de ejecución presupuestaria institucional para garantizar el alcance de los objetivos estratégicos y la continuidad de los servicios	Presupuesto ejecutado	Porcentaje de ejecución presupuestaria institucional	Presupuesto ejecutado	2023-2028: 95% 2023: 95% 2024: 95% 2025: 95% 2026: 95% 2027: 95% 2028: 95%				PIMA DAF Gerencia Planificación Control Interno TI