

A. DIRECCION DE PLANIFICACION

Durante 1991 se asesoró y coordinó con las instancias superiores del **MAG** y la **SEPSA**, lo referente a la planificación institucional y sectorial; se brindó apoyo en la identificación y diseño de políticas y lineamientos que emanan los Despachos de los señores Ministro y Viceministro. Para la implementación y su posterior seguimiento y evaluación en las instancias Nacionales, Regionales y Estaciones Experimentales, su labor se condujo por medio del sistema de Planificación Institucional (**SIPLAN**).

Se mantuvo coordinación con el nivel sectorial por medio de la Secretaría de Planificación del Sector Agropecuario (**SEPSA**), y del Comité Técnico del Sector Agropecuario (**COTECSA**), así como con las Direcciones de Planificación del **IDA** y **CNP**.

Durante este período, las principales acciones a nivel de Dirección se abocaron al fortalecimiento de los mecanismos de coordinación institucional, en tal sentido se brindó asesoría a las Direcciones Regionales.

Se participó en el diseño para el desarrollo de una estrategia tendiente a la reorganización técnica de la institución y para mejorar la operación del aparato administrativo.

En este sentido, la Dirección orientó metodológicamente el Programa de Reforma Institucional e Inversión Sectorial Agropecuaria, dentro del componente **MAG**, a ser financiado por el Banco Mundial, para lo cual se coordinó con las instancias involucradas, las acciones referidas a la especialización **MAG** en investigación y transferencia de tecnología agropecuaria, así como la reestructuración administrativa de la Institución.

En relación con lo anterior, se atendió las Misiones del Banco Mundial, reuniones en las cuales se analizaron las propuestas institucionales y se definió las actividades condicionantes para la negociación y presentación del Proyecto ante el Directorio del citado organismo, acción que la Dirección de Planificación coordinó y veló por la

oportuna ejecución, por parte de las diferentes instancias involucradas dentro del **MAG**.

Para tal efecto, se apoyó en la formulación de los lineamientos y Marco Conceptual del mencionado programa, se coordinó y revisó la formulación de la versión preliminar de los términos de referencia para las diferentes consultorías del proyecto y se elaboró los informes de avance requeridos.

Se coordinó el esfuerzo multidisciplinario para elaborar una nueva metodología de investigación y extensión en fincas, participando activamente en la concepción y supuestos teóricos de las estrategias de asistencia técnica al productor costarricense.

Se participó en el proceso de enriquecimiento de esta metodología, sometiéndola a consulta a diferentes instancias institucionales y extra institucionales.

Se orientó y brindó colaboración a la Subdirección de Extensión Agrícola en el proceso de investigación y operativización de la metodología.

Además, como parte de este esfuerzo se participó en la elaboración de documentos sobre la especialización institucional en investigación y extensión, entre los que se mencionan el "Diagnóstico Agro-socio-económico, elementos metodológicos"; los "Aspectos económicos a considerar en la etapa del diseño de alternativas tecnológicas en el proceso de Investigación y Extensión en Fincas"; los "Elementos Generales Socioeconómicos a considerar a nivel de la etapa de experimentación en Fincas"; los "Aspectos metodológicos económicos a considerar en la etapa de seguimiento dinámico dentro del Sistema de Producción"; se elaboró un plegable sobre el programa de Reforma Institucional e Inversión Sectorial Agropecuaria a ser difundido dentro del **MAG** y se participó en la elaboración de una matriz de acciones globales a desarrollar en los siete años de duración del Proyecto en mención.

Se formuló además un proyecto estratégico de capacitación para desarrollar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que la especialización institucional requiere, este proyecto pretende además capacitar en forma integral a los funcionarios en los supuestos teóricos del modelo metodológico y especializarlos en la investigación y extensión agropecuaria.

Con apoyo técnico y conceptual del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, (IICA), Servicio Internacional para Centros Agrícolas de Investigación (ISNAR) y la participación de las direcciones técnicas del MAG, se dispuso de una propuesta sobre reestructuración de la institución y la nueva metodología de especialización de investigación y extensión, apoyándose así la reorganización institucional. En este sentido, se mantuvo una coordinación estrecha con los componentes técnico y administrativo que se crearon para la formulación de las propuestas ante el Banco Mundial, y se realizaron reuniones con los Directores Nacionales y Regionales con el propósito de analizar y retroalimentar el proceso.

Se apoyó además, la gestión realizada por las autoridades superiores por medio de consultores del IICA, sobre la propuesta de reestructuración de las Direcciones de Salud Animal y Sanidad Vegetal, con el propósito de disponer de una estructura integrada de Sanidad Agropecuaria.

La Dirección de Planificación coordinó la elaboración del plan de acción de la Comisión de Reforma Administrativa, en procura de una mayor eficiencia en esa área, para lo cual colaboró en la elaboración de diferentes estudios.

Como parte del apoyo, se desarrolló e implementó una metodología que permitió evaluar los servicios posibles a privatizar, desde el punto de vista económico, social, jurídico y técnico. Lo anterior permitió a las autoridades superiores poseer mayores criterios y suficiente información para poder tomar decisiones al respecto; en este mismo sentido se procedió además a determinar la relación costo-beneficio de dichos servicios.

Asimismo, se realizó un estudio para determinar las posibles funciones que podrían descentralizarse en apoyo a la regionalización, así como una calendarización de su implementación; además se elaboró y se presentó a las autoridades superiores la justificación técnica de la propuesta de reestructuración del área administrativa, incluyendo objetivos, funciones, y el área de responsabilidad de cada una de las instancias administrativas de la institución, lo anterior en apoyo al área sustantiva del Ministerio.

Así, se elaboró el proyecto de fortalecimiento de la planificación institucional, como parte del componente del Proyecto de Reforma Institucional e Inversión Sectorial Agropecuaria.

En la perspectiva del cambio institucional en que está abocado el Ministerio y teniendo en consideración la nueva metodología de Investigación y Extensión en Fincas, se inició el estudio de las debilidades del proceso y sistema de planificación institucional, en la búsqueda de diseñar un nuevo modelo que permita aumentar la eficiencia y eficacia de sus servicios.

En materia de proyectos se apoyó al Despacho del Viceministro, para lo cual se coordinó la elaboración, reformulación, revisión y asesoramiento en la determinación de necesidades para la elaboración de algunos proyectos, tales como el establecimiento de una planta Agroindustrial beneficiadora de cacao "Coopeguaycará R.L", y otro para la producción y comercialización de Plátano en el Cantón de Talamanca, el cual asciende a 46.413.438 millones de colones y se canalizó al Sector Social Productivo para su financiamiento.

También, por delegación del Despacho del Señor Viceministro se elaboró una propuesta del proyecto "Desarrollo e Inversión para el pequeño productor Agropecuario" el cual se canalizó al Programa Social Productivo, para que conjuntamente con la Primera Vicepresidencia de la República, se negocie con el Gobierno de Holanda un préstamo blando por cuatro millones de dólares, para el financiamiento de proyectos productivos agrícolas y

agroindustriales. En este sentido, se mantiene una coordinación con las instancias antes mencionadas para su seguimiento.

Se participó en las reuniones tendientes a normar y coordinar el funcionamiento de la institución, tales como Consejo Ministerial, de la Dirección Superior con los Directores Nacionales, Viceministro con los Directores Regionales. Además se participó en la Comisión de Becas en procura del máximo aprovechamiento de las mismas por parte de la Institución. Así como en la Comisión de Contratación Administrativa, con el propósito de que los criterios en que se basan las grandes erogaciones del MAG en materiales y servicios, permitan la mayor eficiencia de esos recursos.

Se brindó apoyo, asesoría y capacitación a las Unidades de Planificación con respecto al área de su competencia en el establecimiento y ajuste de metodologías.

1. Programación Técnica y Financiera

En esta área se consolidó la información de los programas anuales operativos de las Direcciones Nacionales, Regionales, Estaciones Experimentales y Direcciones de apoyo, con el propósito de elaborar el Plan Anual Operativo Institucional 1991.

Se elaboró la versión borrador del documento con las políticas de la institución, durante 1992, la cual se canalizó a las instancias de acción institucional.

Se coordinó con las Direcciones Nacionales, Regionales y Estaciones Experimentales, para ajustar los instrumentos de programación de acuerdo a la operatividad de las mismas.

En coordinación con la Dirección Superior de Operaciones Agropecuarias, se uniformó la estructura del documento sobre lineamientos técnico-normativos, que elaboraron las Direcciones Nacionales para definir las líneas de acción en el nivel regional.

En conjunto con la Comisión de Reforma Administrativa para el MAG, se elaboró e imple-

mentó en la Región Huetar Atlántica la metodología de presupuesto por programa, como fase piloto. El presupuesto de esta Dirección, estará integrado a las actividades técnicas a desarrollar, contempladas en el Plan Anual de Trabajo. Además se realizó un seminario evaluativo de esta fase piloto, que proporcionó elementos importantes para la implementación de esta metodología en otras Direcciones Regionales, así como el diseño y elaboración de un programa computarizado (Lotus) para agilizar dicha metodología.

Con el propósito de mejorar paulatinamente la relación gastos operativos vs los gastos fijos del presupuesto de la institución, se elaboró una metodología para el desarrollo del Proyecto de Cobro de Servicios, (identificándose el mecanismo de cobro sin fines de lucro, de algunos de los servicios que se brindan). En este sentido se ajustaron las tarifas de los servicios y se redactó el respectivo Decreto. Esta acción fue desarrollada con el apoyo de la Comisión Administrativa, como parte de los compromisos adquiridos ante el Banco Mundial.

2. Seguimiento y Evaluación

En esta área se rediseñó e implementó la metodología de seguimiento y evaluación, por medio de visitas a las regiones. De cada una de las visitas, se elaboró un informe que fue enviado al Despacho del Señor Viceministro. En los mismos, se hizo un análisis de la situación; así como las principales limitantes y las alternativas propuestas para solucionarlas.

Se elaboró informes consolidados de la labor que se realiza en las diferentes Direcciones Nacionales, Regionales, Estaciones Experimentales y otras instancias, según los lineamientos para los informes trimestrales.

Se brindó apoyo y capacitación a las Unidades de Planificación de las Direcciones, haciendo énfasis en la elaboración de los informes.

Se diseñó el mecanismo sobre la constitución y operación de un equipo interdisciplinario para dar seguimiento, apoyo y evaluación.



recciones Nacionales, Regionales y Estaciones Experimentales.

3. Información y Documentación

Para la consolidación del documento Memoria Anual de 1990, se revisaron y consolidaron los resúmenes recibidos de las Direcciones Nacionales, Regionales, Estaciones Experimentales y demás dependencias del **MAG**.

Se actualizó y apoyó la sistematización de la lista de convenios suscritos por el **MAG** con otras instituciones.

Se coordinó con la Dirección de Recursos Externos, en la actualización de información sobre los proyectos con financiamiento externo, que ejecuta el **MAG**, para conocimiento tanto interno como externo a la institución.

Se actualizó y dio seguimiento al Marco Normativo de Operación Institucional.

Se participó en la revisión y ajuste del decreto que regula el Registro de Productores, con el propósito de recopilar información básica sobre áreas, cultivos y productores agropecuarios en las diferentes regiones del país.

Se apoyó en la revisión y análisis del Plan de Ordenamiento Territorial, que incluye los avances en el programa de Zonificación Agropecuaria.

Para el ordenamiento, manejo y uso de la información automatizada de la Dirección de Planificación, se elaboró un documento preliminar para la revisión de parte de las autoridades institucionales.

Con respecto a capacitación, se elaboró un programa sobre las necesidades de capacitación de la Dirección de Planificación y del Sistema de Planificación Institucional.