



**INTRUCTIVO METODOLÓGICO PARA LA ELABORACIÓN DEL
INFORME FINAL DE GESTIÓN POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS
OBLIGADOS A PRESENTAR EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y
GANADERÍA.**

Propósito:

De acuerdo a la Contraloría General de la República y según el Capítulo III de la Ley de Control Interno en el que establece que los Jerarcas y los titulares subordinados deben de presentar un informe final de su gestión, en la entrega formal del ente u órgano respectivo. El Ministerio de Agricultura y Ganadería establece el siguiente instructivo para agilizar y facilitar la elaboración del Informe Final de Gestión a los funcionarios que por motivo de pensión o por cambio de cargo en el ente u órgano lo deben de presentar.

Objetivo:

Informar a la institución sobre la gestión realizada en el proceso de Planificación Institucional

I Periodo:

El presente informe abarca el periodo 2012 agosto 31 2022.

II Contenido:



INFORME DE FIN DE GESTIÓN
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Ministerio de Agricultura y Ganadería, las Directrices No. D-1-2005-CO-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley No.8292 “Ley General de Control Interno”.

Dirigido a: Ing Adrián Gómez D

Fecha del Informe: 31 de agosto 2022.

Nombre del Funcionario: William Chinchilla Jiménez

Nombre del Cargo: Coordinador proceso de planificación.

Unidad Ejecutora: Unidad de Planificación Institucional.

Periodo de Gestión: Año 2012-Agosto 2022.

a) Presentación: Resumen ejecutivo.

La Planificación Operativa. La planeación operativa, es un proceso en el cual se decide que es lo que hay que hacer para conseguir los objetivos establecidos en la etapa de la planificación operativa, este proceso permitió la preparación de un plan de todas las actividades, de la institución contemplando lo administrativo y lo técnico de forma coherente, con los resultados esperados y los objetivos estratégicos generales que diseña la institución para un determinado periodo.

b) La Planificación Estratégica. El proceso de planificación estratégico, se realizó de manera participativa y constructiva, con el involucramiento del niveles gerenciales de la institución, que permitieron desarrollar el mismo en todas sus fases, hasta la obtención de un plan con horizonte de tres años.

c) Gestión por resultados. Se privilegió el proceso de planificación por resultados



que permitieran a la ciudadanía recibir servicios y productos que generaran efecto e impacto en los sistemas productivos la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) dirigida al Sector Público, se está impulsando en Costa Rica, como cambio en el paradigma en la institucionalidad pública del país para propiciar su mejora continua. Con este enfoque se pretende contar con instituciones públicas más sólidas, eficientes, eficaces y transparentes en la prestación de los bienes y servicios a la población y mejoren en su respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a la sociedad

Resultados de la Gestión.

- Durante la gestión del proceso de planificación del año 2012 agosto 2022, se efectuaron las siguientes productos, que permitieron a la institución generar efecto e impacto en los agricultores y sus organizaciones.

Desarrollo de la Planificación Operativa Institucional.

La planeación operativa, es un proceso en el cual se decide que es lo que hay que hacer para conseguir los objetivos establecidos en la etapa de la planificación operativa , este proceso permitió la preparación de un plan de todas las actividades, de la institución contemplando lo administrativo y lo técnico de forma coherente, con los resultados esperados y los objetivos estratégicos generales que diseña la institución para un determinado periodo .

La implementación de la planificación operativa , facilitó a la institución y a los niveles gerenciales altos y medios de la organización, identificar los siguientes aspectos esenciales para la consolidación y fortalecimiento institucional:

- Identificar cuantos y cuales recursos va a necesitar en la ejecución del plan.
- Planificar y asignar recursos de manera eficaz
- Reducir los riesgos
- Llevar a cabo la rendición de cuentas

Adicionalmente, la planificación operativa se constituyó en un proceso de relevancia, para los gerentes que efectuaron la misma, ya que les permitió gestionar las actividades programadas, para el seguimiento y evaluación, para la adecuada toma decisiones. La planificación operativa, permitió orientar el quehacer de la institución ya que por medio de la misma , se especificaron todas las tareas y resultados esperados, para asignar a los responsables, la ejecución de las tareas y actividades diseñadas. Una de las ventajas, que se obtuvo con la planificación es que los niveles gerenciales altos y medios, permitieron tener una idea clara sobre el trabajo que tienen que hacer durante el horizonte de planificación anual.



Plan Estratégico 2015-2018.

El proceso de planificación estratégico, se realizó de manera participativa y constructiva, con el involucramiento del niveles gerenciales de la institución, que permitieron desarrollar el mismo en todas sus fases, hasta la obtención de un plan con horizonte de tres años. Se presenta a continuación, un extracto de los principales fases implementadas , con el diseño del plan estratégico 2015-2018.

El diagnóstico realizado para el plan estratégico del Ministerio, fue elaborado mediante un proceso participativo que se desarrolló en cuatro fases, de la siguiente manera:

Más de 100 funcionarios de alto nivel del Ministerio participaron en 12 sesiones de trabajo, en donde se aplicaron varias técnicas de planificación con el instrumento PEST, FODA- FORD y posteriormente el árbol de problema donde se derivaron objetivos.

Un grupo de 64 productores, de cuatro regiones del país, aplicaron el instrumento focus group mediante el cual se pidió la opinión sobre el quehacer regional del MAG y sobre la percepción de los servicios prestados.

Una mesa redonda con cuatro expertos nacionales que se refirieron al tema de Retos y Desafíos de la Agricultura; el mismo se constituyó en un instrumento relevante, que permitió, complementariamente a lo realizado por el personal durante las sesiones de trabajo, definir y encausar las principales orientaciones de corto y mediano plazo que debe abordar la institución para la implementación del plan estratégico, y una revisión bibliográfica sobre documentos elaborados por organismos internacionales asociados al sector primario de la economía.

El análisis interno de la organización es una parte fundamental para formular un plan estratégico, razón por la cual se destinó suficiente tiempo y trabajo con diferentes grupos vinculados, como altos ejecutivos de la organización, personal regional, y productores, con



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS



quienes se conversó sobre la calidad y cantidad de servicios que recibe en las oficinas que al respecto tiene disponible el Ministerio

Precisamente, la capacidad interna de la organización es la que definirá los alcances de su plan estratégico, iniciando por las transformaciones requeridas en cuanto a competencias y herramientas para la acción.

Con base en lo anterior se encontró una serie de debilidades relevantes que lleva al Ministerio a situaciones complejas al momento de enfrentar los riesgos asociados a su quehacer, pues se identificó que hacen falta instrumentos tecnológicos, mejores competencias de su personal, un ejercicio más fuerte del liderazgo que puede dar la función rectora de la máxima autoridad de la organización y deficiencia de recursos (además de competencias) en las oficinas regionales con el fin de contribuir más efectivamente en el desarrollo de productores y localidades.

Asociado a esto el país tiene una difícil situación fiscal, que imposibilita la canalización de mayores recursos financieros y la limitación del número de su personal, tanto a un problema de carencia de relevo generacional.

Producto de la realización del ejercicio de diagnóstico, se pudo apreciar la magnitud de la problemática y hacer una ubicación apropiada de elementos para su incorporación dentro del plan estratégico, de la siguiente manera:

Gestión administrativa institucional que incluye direccionalidad y enfoque institucional, que cubriría, la planificación estratégica y un nuevo modelo de extensión. Uno de los elementos más significativos del trabajo realizado por el personal del Ministerio se enfocó en gestión, posiblemente inducidos por una serie de problemas como son los relativos a recursos humanos, de logística, de centralización y demora en la toma de decisiones, a la falta de un adecuado proceso de planificación estratégica, a la estructura y a problemas en las relaciones entre la oficina central y las oficinas regionales. Es decir, hay razones de peso para que eso haya sido así y que problemas más técnicos no hayan aflorado.

Sistemas de información, que complementan la gestión, pero que por su importancia se anotan por separado; esto incluye el sistema de indicadores internos para medición de



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS



impacto. El MAG dispone de varios sistemas de información desarticulados de índole sectoriales, institucionales y a nivel de órganos descentralizados, sin compartir bases de información, tecnológica

Alineamiento e integración intra e interinstitucional, que se relaciona, entre otros, con la fuerza de la rectoría que ejerza el superior jerárquico del Ministerio. Este factor tiene varias causas como son una dispersión de leyes que ha atomizado el Ministerio, la resistencia de los superiores de entes descentralizados a realizar trabajos conjuntos, alegando independencia funcional en la normativa, pero también el desconocimiento del poder de las sinergias toda vez que hoy día, el trabajo conjunto es de mucho mayor provecho que el individual, precisamente por la interdisciplinarietà que requieren la mayor parte de las funciones en el sector público.

Es importante crear una cultura de coordinación intra e interinstitucional basada en los objetivos y compromisos establecidos en la política agroalimentaria, lo anterior debido a la relevancia institucional de la política como marco orientador para el desarrollo agropecuario.

Así por ejemplo, el valor agregado que se podría generar en los agronegocios es de todos reconocido, pero no ha sido posible lograr una mayor armonización entre las partes para conseguir resultados positivos para productores y sectores de la economía.

Integración entre las diferentes instancias de la DNEA (ámbito nacional y regional). Esto es muy importante debido a que se está trabajando de una forma desarticulada, según plantearon los participantes, y debido a los retos que debe enfrentarse por el entorno cambiante que obliga a un trabajo bien articulado para obtener resultados en las nuevas formas de ayuda al productor, para su efectiva inserción en el mercado.

En esa misma línea anterior, se debe disponer de lineamientos técnicos que orienten la gestión institucional en forma articulada a nivel nacional, regional y local. Una planificación bien estructurada, con objetivos claros y con recursos asignados de manera adecuada para poder cumplir lo establecido.

Debe darse claridad y objetividad en las acciones de la institución, para el abordaje de los compromisos institucionales, se debe establecer e implementar proceso de planificación



integrado, que lleven a instaurar los mecanismos de coordinación internos y externos, para que permita dar un servicio de calidad a la clientela.

Priorizar el trabajo, concentrándose en acciones estratégicas claves para el desarrollo. La focalización es importante porque actualmente se atiende multifunciones o multiactividades que impiden lograr el impacto requerido”.

Propuestas de mejora institucional producto del diseño del plan estratégico 2015-2018.

Asociado a lo anterior, el Ministerio deberá conseguir una transformación tanto en su estructura administrativa como en sus sistemas tecnológicos y de comunicación. La transformación de su modelo de atención, con el fin de conseguir un sistema de extensión mucho más integrado con otras áreas del sector, como investigación y tecnología, para lo cual deberá definirse el nuevo rol del extensionista.

El MAG deberá asumir los retos de conseguir la competitividad de los productores con el fin de llevar desarrollo local y un posicionamiento más profundo de la agricultura dentro de la economía nacional.

El desarrollo de la innovación y transferencia de tecnología, bajo el enfoque de una agricultura orientada a los agronegocios, para los mercados locales, regionales y de exportación. Estos agronegocios deberán tener una calidad y condiciones de acuerdo a las exigencias actuales del mercado, tales como:

- Producción competitiva en calidad y precios
- Adecuado valor agregado
- Desarrollo de agronegocios para el aprovechamiento de las ventajas competitivas de cada sector productivo.

La idea explícita en estas propuestas es que los productores; desde el ámbito territorial,



nacionales deben conseguir un grado tal de competitividad que puedan ingresar exitosamente en los mercados nacionales e internacionales y así llevar desarrollo a sus organizaciones y comunidades.

Es urgente mejorar la inserción de la pequeña agricultura o la agricultura familiar en los mercados locales o externos, buscando la reducción de las barreras de acceso a los servicios públicos esenciales y el fomento de la asociatividad.

De esta manera el Servicio de Extensión Agropecuaria orientará sus servicios focalizados en la agricultura integral , mediante un enfoque y abordaje sistémico a la familia rural y sus sistemas productivos y en el fomento de organizaciones de productores y productoras y jóvenes rurales, fortalecidas mediante capacidades técnicas empresariales y de producción sostenible y orgánica, que les permita el desarrollo de emprendimientos agroproductivos en cantones y territorios rurales, enfocada a alcanzar los resultados e indicadores programados.

Se consideró que es de suma relevancia el desarrollo y fortalecimiento agroempresarial de organizaciones de productores (as), con equidad de género y de juventud rural, etnias, para contribuir a mejorar su gestión y el desarrollo de emprendimientos agroproductivos sostenibles.

Producto del diseño e implementación del plan estratégico se consideró de manera consensuada elaborar y ejecutar los siguientes proyectos:

- Gestión interinstitucional del sector público y privado orientada bajo un enfoque integrado de agronegocio.
- Disponer de servicios focalizados para la atención de las necesidades de vida en las familias y organizaciones rurales y que fomenten una empresariedad agroproductiva más eficaz y eficiente.
- Disponer de una cobertura focalizada y diferenciada, según Tipología de clientela atendida
- Una transformación del quehacer y de los servicios de las agencias de extensión agropecuaria, mediante estrategias, técnicas y escenarios de atención y de asistencia técnica novedosos.
- Mayor efecto e impacto en la atención de las necesidades y demandas de la clientela atendida por la integración de servicios interinstitucionales que permite focalizar inversiones, capacidades y recursos diferenciados.



- Una mayor y mejor atención a las Familias rurales y sus organizaciones con mejores capacidades técnicas y empresariales, que fomenten una agroempresariedad más eficaz y eficiente para el desarrollo de emprendimientos agroproductivos a nivel comercial, mediante la integración y focalización de servicios de apoyo de las instituciones del sector.
- Revisión y actualización del modelo de extensión agropecuaria para analizar los servicios y productos que generan la institución.

Programación por Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) 2018-2022

Durante el 2018 al 2022 se privilegió el proceso de planificación por resultados que permitieran a la ciudadanía recibir servicios y productos que generaran efecto e impacto en los sistemas productivos la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) dirigida al Sector Público, se está impulsando en Costa Rica, como cambio en el paradigma en la institucionalidad pública del país para propiciar su mejora continua. Con este enfoque se pretende contar con instituciones públicas más sólidas, eficientes, eficaces y transparentes en la prestación de los bienes y servicios a la población y mejoren en su respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a la sociedad. Así, desde setiembre de 2016 el Estado costarricense cuenta con el “Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo”, que resulta ser un documento que contiene todos los elementos teóricos que se requiere para desarrollar la GpRD. Este fue elaborado conjuntamente entre el MIDEPLAN y el Ministerio de Hacienda, siendo ambas instituciones rectoras del Sistema Nacional de Planificación y del Sistema Financiero costarricense, respectivamente.

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



Abordaje conceptual de la GpRD

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

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

MIDEPLAN, elaboró en el 2016 el *Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo* en el que conceptualiza la GpRD como “(...) una estrategia de gestión que se centra en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos)”.

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

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



La GpRD no solamente considera los servicios y/o productos, sino que en su concepción son fundamentales los efectos e impactos generados en la sociedad por dicha producción, es decir, el beneficio de mediano o largo plazo provocado por el disfrute de los bienes y servicios suministrados por el sector público. De esta manera, el éxito de la gestión se mide por lograr alcanzar los cambios sociales esperados o en la calidad de vida de los ciudadanos debido a la intervención pública, en vez de considerar solo la simple oferta de servicios y/o productos de la acción estatal o del cumplimiento de procesos.

La cadena de resultados

Un instrumento básico en la GpRD es la cadena de resultados, la cual permite comprender “el proceso de transformación de los insumos y actividades en productos, de cuya utilización se obtienen efectos e impactos para el desarrollo y la consecuente generación de valor público”.³ En este sentido, la GpRD busca “(...) colocar en primer lugar los resultados que se desea alcanzar y definir, en función de éstos, la mejor combinación de insumos actividades y productos para lograrlo.”

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

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

Cadena de Resultados.

Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impactos
<ul style="list-style-type: none">Recursos (financieros y materiales) utilizados en la intervención.	<ul style="list-style-type: none">Actividades que emprende la intervención para transformar los insumos y generar los productos.	<ul style="list-style-type: none">Bienes y servicios que se obtienen con la intervención y se entregan a su población beneficiaria.	<ul style="list-style-type: none">Comprende los cambios de corto y mediano plazo ocasionados por los productos de la intervención.	<ul style="list-style-type: none">Conjunto de cambios de largo plazo, generados directa o indirectamente por la intervención.

Fuente: MIDEPLAN (2017). Manual de evaluación para intervenciones públicas.

Para la GpRD es vital el reconocimiento de la problemática, necesidad y oportunidad de mejora a la cual el Servicio Público debe responder, la situación social que se desea alcanzar, el diseño de programas o proyectos públicos identificando sus beneficiarios y la mejor combinación de insumos y procesos para lograr los productos necesarios en función del resultado deseado, la distribución de responsabilidades, la asignación de recursos para el financiamiento de las acciones estratégicas y el seguimiento y la evaluación de los diferentes programas o proyectos para tomar decisiones sobre el rumbo de los mismos. Estos elementos explican la necesidad de que exista una completa integración y coordinación de las diferentes instituciones públicas, tanto de Planificación, Hacienda Pública y de las que generan propiamente los bienes y servicios para la sociedad. Adicionalmente, se debe destacar que el proceso de la implementación, de la gestión por resultados en la institución se inicia en el año 2018, mediante el diseño e implementación de instrumentos de programación, que permiten elaborar planes regionales y nacionales contemplando el desarrollo de la cadena de resultados. El citado proceso permitió a la institución, iniciar la planificación mediante un pensamiento estratégico y reflexivo respecto a la necesidad de generar valor público, así como generar efecto e impacto en los agricultores y sus organizaciones, para el beneficio de sus familias.

Aunado a lo externado anteriormente, se consideró oportuno que el instrumento de programación incluyera, un componente esencial en la planificación como lo es la fase de diagnóstico, que a continuación se muestran los apartados que contenía las variables, de la fase mencionada.



A- CARACTERIZACIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA REGIÓN DE DESARROLLO Y AEA

Información básica

- Nombre de la Región de Desarrollo:
- Dirección exacta de la sede:
- Número de teléfono:
- Número de fax:
- Correo Electrónico:
- Dirección Web o Facebook:
- Director Regional:

Identificación recurso humano

- Personal técnico de la Dirección Regional
- Personal administrativo
- Apoyo secretarial y administrativo, misceláneo.

Información diagnóstica del área de influencia de la región de desarrollo

- Caracterización socioeconómica
- Información político-administrativa y Comunidades del Área de Influencia de la Región de Desarrollo
- Mapa de la red vial área de influencia. (cantonal/distrital)
- Índice de Desarrollo Social por distrito
- Indicadores étnico-raciales

Caracterización Agroecológica

- Variables climáticas
- Variables hidrológicas
- Uso actual y capacidad de uso del suelo.

Organizaciones de productores y productoras existentes



- Nivel de desarrollo de las organizaciones atendidas

ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA DEL ÁREA DE INFLUENCIA DE LA REGIÓN DE DESARROLLO EN SU RELACIÓN CON LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

- Descripción de la problemática
- Alternativas de solución a la problemática descrita.

La estrategia del seguimiento y la evaluación (SyE)

La Planificación, Seguimiento y Evaluación (PSyE) no son más que instrumentos de los cuales dispone la administración para ejercer su obligación de rendir cuentas. En ese sentido, conviene tener en cuenta que la labor de PSyE tiene como finalidad mostrar ante la ciudadanía que los recursos públicos se utilizan de manera eficiente y en cumplimiento y satisfacción de las necesidades que afectan a su población meta. Es decir, la PSyE, mucho más que un ejercicio de carácter formal, constituyen una obligación y un deber ante la ciudadanía. El seguimiento permite determinar si los recursos disponibles son suficientes y adecuados y si están siendo bien administrados, si la capacidad de trabajo es suficiente y adecuada y si se sigue lo que en el proceso de planificación fue previsto. La evaluación consiste en la comparación de los resultados, efectos e impactos reales con los planes acordados. Está enfocada hacia lo que se estableció hacer, lo que se ha logrado y como se ha conseguido. La evaluación puede ser formativa: tiene lugar durante la vida de un programa, proyecto u organización con la intención de mejorar la estrategia en que ésta opera.

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

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



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS



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

En segunda instancia, el SyE debe ser participativo e involucrar a todas las instancias que intervienen en los procesos de gestión de la institución . En términos diferentes, el SyE no solo es un asunto de los entes encargados de la planificación, sino que compete también a los niveles gerenciales y técnicos de la institución , por lo que deberá incorporarse activamente a las instancias técnicas nacionales, regionales y locales en su realización.

El equipo de planificación (nacional y regional) ha tenido una función de liderazgo y conducción técnica de los procesos, pero esto no significa que su ejecución sea de su sola competencia. La labor del equipo regional de planificación debe permitir tomar medidas correctivas sobre los problemas que se van detectando cotidianamente y que constituyen algún obstáculo para la labor de las AEA en su actuar con los productores. Esta labor de monitoreo y seguimiento debe conducir entonces a detectar las fortalezas, las debilidades, las acciones correctivas, los ajustes necesarios en la planificación y la asignación y aplicación de los recurso logísticos y presupuestarios.

Se consideró oportuno que cada región definiera internamente la periodicidad de visitas a las AEA y los instrumentos propios que aplicará para la verificación. No obstante, es fundamental que esa periodicidad no sea mayor a los tres meses y que los instrumentos que utilice sean coherentes y sirvan para confeccionar los instrumentos de consolidación.

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



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS



Paralelamente, es importante mencionar, que pese a los esfuerzos realizados para la ejecución de la fase de seguimiento y evaluación, la institución solamente ha desarrollado el seguimiento mediante la implementación de instrumentos, no ha sido posible ejecutar actividades de evaluación de planes y programas, de la institución ya que la misma no tiene la capacidad operativa, de realización de la citada fase.



En lo referente a los cambios producto de la gestión del proceso de planificación se puede citar los siguientes:

- Se dispone de cultura, que ha ido mejorando los diferentes métodos y técnicas del proceso de planificación, destacando principalmente la programación y el seguimiento de planes y programas iniciando con la planificación operativa.
- Se ha implementado la importancia y relevancia, del diseño de la Planificación Estratégica, de forma participativa involucrando al nivel directivo alto y medio de la gestión ministerial, así mismo la orientación del proceso de planificación se focalizó, hacia el pensamiento estratégico, donde se resalten la necesidad para la institución del programar, indicadores de efecto e impacto para la institución y mejorar las condiciones sociales y económicas de las familias productoras.
- Se implementó la estrategia de planificación para la gestión por resultados privilegiando el proceso de transformación de los insumos y actividades en productos, de cuya utilización se obtienen efectos e impactos para el desarrollo y la consecuente generación de valor público. En este sentido, la GpRD busca colocar en primer lugar los resultados que se desea alcanzar y definir, en función de éstos, la mejor combinación de insumos actividades y productos para lograrlo.
- La forma de trabajo del Ministerio de Agricultura y Ganadería ha mejorado desde la perspectiva de planificación, pues ahora se tiene un concepto más amplio de la planificación y considero que se apropia de la aplicación de la misma de forma integral.
- Se ha considerado la planificación, como un instrumento valioso para la rendición de cuentas, como evidencia de comunicar e informar respecto, a los principales logros de las Regiones de Desarrollo y las áreas relevantes del nivel central.



Control Interno.

En concordancia con la normativa de control interno se logró identificar los riesgos de SEVRIMAG y atender adecuadamente lo relacionado con el sistema de control interno durante los años que se implementó la ley mencionada.

Administración de Recursos Financieros.

Durante la gestión del proceso de planificación, no me correspondió administrar recursos financieros.

William Chinchilla Jiménez.

1-532-590

V.B. Jefatura

Número de Cédula

c.c. Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos.

Sistema Unificado de Información Institucional.



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS





MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

