

**INFORME FINAL DE GESTION
DEL INGENIERO MAX ENRIQUE UREÑA FALLAS JEFE DEL
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO METODOLÓGICO DE LA
DIRECCIÓN SUPERIOR DE OPERACIONES REGIONALES Y
EXTENSIÓN AGROPECUARIA**

MAYO 2006- DICIEMBRE 2010

I. Presentación

El presente informe se refiere a la gestión realizada como Jefe del Departamento de Desarrollo Metodológico de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en cumplimiento del artículo 12 de la Ley General de Control Interno No. 8292 y lo establecido en las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de julio del 2005. Este informe corresponde al período de gestión 2006-2010

Resultados de la gestión

2. Antecedentes

Según referencias encontradas en los archivos a partir del año 1995 asumo lo que se denominó el Departamento de Comunicación y Tecnología Agropecuaria de la División de Extensión Agropecuaria. Esta estructura operativa se oficializó según Decreto Número 23780 MAG-MIDEPLAN del 15 de noviembre de 1994. A partir del año 1997 asumo el Departamento del Desarrollo Metodológico de la Dirección de Extensión Agropecuaria. Estructura que se oficializó según decreto 26431-MAG del 5 de noviembre del año 1997. Esta estructura es la vigente oficialmente, sin embargo a partir del año 2006 se establece una nueva estructura operativa dentro de lo que se denomina actualmente la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria. En esta estructura asumo a nivel del Departamento las áreas de Planificación, Seguimiento, Evaluación, Control interno y Capacitación. Y también funciones de apoyo al Director Superior analizando, estudiando, proponiendo y ejecutando sobre aspectos complejos y de alta responsabilidad. Durante este período y en períodos anteriores asumí también en varias ocasiones funciones a cargo interino, como Director Superior.

3. Referencia a la labor sustantiva institucional del Jefe del Departamento de Desarrollo Metodológico.

De conformidad con lo que establece la Ley Fodea 7064, y su Reglamento en su artículo 28 Dirección de Extensión Agropecuaria, su artículo 30 Departamento de Desarrollo Metodológico. Y el Manual de Extensión Agropecuaria ENFOQUE DE AGROCADENAS. Son funciones sustantivas del Jefe del Departamento: el planeamiento, organización, dirección, coordinación, supervisión y evaluación de las actividades profesionales, técnicas y administrativas que surgen como producto de la actividad que despliega a nivel nacional el Departamento de Desarrollo Metodológico. Dirigir, aprobar, promover y controlar, entre otras el normal desenvolvimiento de las funciones del departamento:

- Contribuir en el diseño de los lineamientos de política, instrumentos legales y normas técnicas y administrativas para orientar y regular las actividades del Servicio de Extensión del MAG.
- Establecer mecanismos de integración y coordinación de los servicios en los niveles institucional e interinstitucional para el fortalecimiento de las agrocadenas y la promoción del trabajo en equipo.
- Contribuir en la implementación de normas y procedimientos necesarios para la elaboración y ejecución de los planes y programas de la Extensión Agropecuaria y su ligamen con el presupuesto del Programa 175.
- Planificar, coordinar y evaluar el Programa Nacional de Extensión Agropecuaria con las distintas direcciones regionales e instancias nacionales.
- Velar por el ordenamiento adecuado de la información generada en los procesos de extensión que desarrolla la institución.
- Identificar y priorizar necesidades de capacitación del personal, del nivel nacional y regional del Programa de Extensión Agropecuaria.
- Promover la capacitación y asistencia técnica a las organizaciones de productores (as) agropecuarios.
- Brindar y promover asesoramiento, planes de capacitación e información a los funcionarios del Servicio de Extensión para mejorar sus capacidades.
- Diseñar mecanismos que permitan la participación integrada de otras instituciones en apoyo a los programas de Extensión Agropecuaria.
- Diseñar los instrumentos técnicos y metodológicos que permitan el desarrollo de los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de la extensión agropecuaria.
- Promover, dar seguimiento y verificar al desarrollo de los procesos de control interno.
- Diseñar estrategias y metodologías operativas que le permitan al personal técnico de la institución, mejorar la eficiencia en el trabajo con los grupos de pequeños y medianos productores y productoras.
- Promover y asesorar en métodos y técnicas e instrumentos que integren la labor de las diferentes instancias del nivel nacional con el nivel regional.
- Desarrollar métodos, técnicas y estrategias para instrumentalizar la intervención con los productores agropecuarios.

- Coordinar el desarrollo de normas, procedimientos e instrumentos y facilitar los procesos de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización del Programa de Extensión de acuerdo con los lineamientos establecidos.
- Sistematizar los resultados de los procesos de supervisión, seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas, en los niveles nacional, regional y local
- Cualquier otra función que las autoridades superiores, leyes y reglamentos le asignen.

4. Cambios en el entorno institucional durante el periodo de gestión

- Los principales cambios operados en el entorno institucional durante mis últimos 4 años de gestión consistieron en contribuir mediante una nueva estrategia de Planificación, Seguimiento, Evaluación y Control Interno a lograr una mayor coherencia operativa del Programa de Extensión Agropecuario, condición que permitió una mayor eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos y el cumplimiento de los compromisos para con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional de Alimentos y en el cumplimiento del Plan Estratégico del Programa de Extensión(PEP) según las leyes de presupuesto de cada año.

-Durante mi gestión se tomaron muy en cuenta las recomendaciones realizadas por la Auditoría realizada por el Ministerio de Hacienda en el 2009, en aras de mejorar el control interno y posibilitar la fiscalización posterior en función de los recursos financieros que se asignen a la administración. Al respecto se implementaron mecanismos para modernizar y hacer coherente la gestión de la DSOREA mediante un sistema de Planificación, seguimiento y evaluación integrado. Lográndose enlazar cada uno de los niveles operativos de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria(DSOREA) desde el nivel de las Agencias de Servicios Agropecuarios(ASAs), las Direcciones Regionales, las Áreas técnicas Nacionales, los Programas Nacionales y el Programa de Desarrollo Rural, con el propósito de trabajar todos orientados a conseguir las metas comunes definidas en los compromisos e indicadores planteados en el Plan Nacional de Desarrollo y contemplados en los Planes Estratégicos del Programa de Extensión Agropecuaria contemplado en la Leyes de Presupuesto de cada año(PEP).

-También se trabajó en el diseño de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria(DSOREA), con una estructura operativa que le permitió unir bajo una sola jerarquía la Dirección de Extensión Agropecuaria, con las 8 Direcciones Regionales, los Programas Nacionales con sus Gerentes, el Programa de Desarrollo Rural y la Secretaría Técnica de la Comisión de Exoneraciones de insumos Agropecuarios. Implementándose esa unión por medio de lo que hoy es la **Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria (DSOREA)**.

- Se contribuyó en la definición e implementación de la organización operativa de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y de Extensión Agropecuaria, que permitió establecer la estrategia metodológica del enfoque de agrocadenas. Dicha estrategia se desarrolló en las 8 Direcciones Regionales y las 86 Agencias de Servicios Agropecuarios en todo el país. Se cambia un paradigma institucional de servicios, buscando integrar los servicios públicos, con la dinámica de las organizaciones de los productores y se amplía holísticamente la visión de los servicios de Extensión desde la finca del productor en su fase primaria de producción, hasta las otras fases de la agrocadena como son la preproducción, transformación y comercialización. Propiciando la participación de todos los actores y muy especialmente de las organizaciones de productores(as).

- El Departamento de Desarrollo Metodológico durante este período, participó y contribuyó en conjunto con otras instituciones del Sector Agropecuario, la FAO y la Universidad Nacional, en el desarrollo de una estrategia de Agricultura Familiar que se propone implementar a partir del año 2011. Esta se caracteriza por la producción de productos agrícolas y no agrícolas, en donde la propiedad, la gestión y el trabajo van a ser predominantemente familiares, la fuerza de trabajo la aporta principalmente la familia, mediante la utilización sostenible de los recursos naturales básicos, produciéndose en un territorio identificado, mediante el manejo de buenas prácticas agrícolas integrales, para obtener productos inocuos y saludables, tanto para el autoconsumo como para ofrecer al consumidor productos diferenciados con un sello social de Agricultura Familiar, que los distinga en los diferentes circuitos comerciales a nivel local, regional, nacional e internacional. Se buscará con esta estrategia el desarrollo de compromisos sociales con el Sector Público y Privado, que contribuyan con el fomento y desarrollo de la Agricultura familiar, procurando obtener viabilidad económica y estabilidad social para las familias de agricultores y sus comunidades.

5. Acciones emprendidas para establecer el Sistema de Control interno.

Con el propósito de consolidar los componentes de control interno se realizaron acciones orientadas a :

- Fortalecer las capacidades institucionales de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria(DSOREA) en aspectos de control interno mediante procesos de inducción en este campo.
- Elaborar y analizar las autoevaluaciones a nivel de cada una de las instancias operativas de la DSOREA durante los años 2008 y 2010, relacionadas con los cinco componentes de control interno. A saber: Ambiente de Control, Valoración del riesgo, Actividades de control, Sistemas de información y Seguimiento del Sistema de Control interno. Con esto se pretende la mejora continua en la calidad en el Sistema de Control interno de la Dirección Superior(DSOREA) en cumplimiento con la Ley General de Control Interno N° 8292

- Se propusieron planes de mejora que se están implementando a nivel nacional y regional resultado de las autoevaluaciones antes mencionadas
- Se realizó un levantamiento de los procedimientos que se realizan en cada instancia del ámbito nacional y regional de la DSOREA para el cumplimiento de los objetivos. Esto con el propósito de contar con información escrita de los mismos para uniformar la forma de trabajo, identificar responsables y hacer posibles mejoras.
- Se está realizando un análisis exhaustivo de los mapeos de riesgos, con el fin de dirigir la responsabilidad de implementar las acciones de mejora hacia donde corresponda
- Para la planificación del 2011 se incorporarán los riesgos identificados y las acciones de mitigación, en el ámbito nacional y regional para la obtención de las metas definidas para cada uno de los indicadores del Plan Estratégico del Programa de Extensión.(PEP2011). Semestralmente se informará sobre el avance en la implementación de las acciones propuestas.
- Con respecto a las acciones orientadas a solventar las necesidades de información, en coordinación con el Departamento de Informática, se está diseñando un sistema de información gerencial para la toma de decisiones de la DSOREA en el ámbito nacional y regional.
- Además, se está trabajando en un proceso de capacitación y ordenamiento de los archivos técnicos, los cuales se manejarán en forma digital dentro del sistema de información y en forma física en cada una de las agencias de servicios agropecuarios del Ministerio. Con estos archivos se pretende disponer de información de los planes de acción orientados a lograr los objetivos y metas establecidos en el PEP, así como información de proyectos desarrollados con los productores agropecuarios e información general de las acciones institucionales.

Al respecto se han valorado resultados parciales de la autoevaluación del 2010 con respecto a la del 2008 y se notan mejoras sustantivas en lo que concierne a :
A actividades de control, sistemas de información y seguimiento del sistema de control interno

6. Principales logros alcanzados durante la gestión:

-Se establece una nueva estrategia de Planificación, Seguimiento, Evaluación. Al respecto se implementaron mecanismos para modernizar y hacer coherente la gestión de la DSOREA mediante un Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación integrado. Lográndose enlazar cada uno de los niveles operativos de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria(DSOREA) desde el nivel de las Agencias de Servicios Agropecuarios ASAs, las Direcciones regionales, las Áreas técnicas Nacionales, los Programas Nacionales, el Programa de Desarrollo Rural y la Secretaría Técnica de la Comisión de Exoneraciones de insumos Agropecuarios. Con el propósito de trabajar todos orientados a conseguir las metas comunes definidas

en los compromisos e indicadores planteados en el Plan Nacional de Desarrollo y contemplados en los Planes Estratégicos del Programa de Extensión Agropecuaria de las Leyes de Presupuesto de cada año(PEP).

- Se fortalece El Sistema de Control interno de la DSOREA .

Esto con el propósito de obtener una mejora continua en los procesos de gestión en cuanto a su transparencia, su calidad y efectividad y control, esto en cumplimiento de lo que establece la Ley General de Control Interno No. 8292. Durante este período se tomaron muy en cuenta las recomendaciones realizadas por el Ministerio de Hacienda en el 2009, en aras de mejorar el control interno y posibilitar la fiscalización posterior en función de los recursos financieros que se asignen a la administración. Se trabajó en la implementación de algunas acciones fundamentales en este campo como son:

.Un Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación coherente y que integra a todas las instancias de la DSOREA en la consecución de los objetivos y metas planteadas en los Planes establecidos y de compromiso.

.Se propusieron planes de mejora que se están implementando.

.Se realizó un levantamiento de procedimientos en cada instancia operativa de la DSOREA.

.Se realizó un proceso de inducción y capacitación para mejorar los archivos técnicos de las regiones y la Agencias de Extensión.

.Se fortaleció la capacidad institucional de la DSOREA en aspectos de control interno mediante procesos inductivos en este campo.

.Se realizaron autoevaluaciones(2008, 2010) a nivel de cada una de las instancias de la DSOREA a nivel local, regional y nacional sobre temas como el ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, sistemas de información y seguimiento del sistema de control interno.

.Se realizaron acciones importantes orientadas a implementar un sistema de información gerencial que se proyecta implementar a partir del 2011.

- La Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria opera bajo una sola unidad programática, estructural operativa y jerárquica. Esto permitió unir la Dirección de Extensión Agropecuaria, con las 8 Direcciones Regionales, los Programas Nacionales con sus Gerentes, el Programa de Desarrollo Rural y la Secretaría Técnica de la Comisión de Exoneraciones de insumos Agropecuarios, para que desarrollen su gestión bajo una acción coherente e integrada orientada a lograr objetivos y metas de interés común para el Programa.

-El Programa de Extensión opera bajo la estrategia metodológica con enfoque de Agrocadenas.

Incluyó a las instancias nacionales de la Dirección Superior, las 8 Direcciones Regionales y las 86 Agencias de Servicios Agropecuarios en todo el país. Esto cambió un paradigma institucional de servicios, buscando integrar los servicios públicos, con la dinámica de las organizaciones de los productores y amplió holísticamente la visión de los servicios de Extensión desde la finca del productor en su fase primaria de producción, hasta las otras fases de la agrocadena como

son la preproducción, transformación y comercialización. Propiciando la participación de todos los actores y muy especialmente de las organizaciones de productores(as).

-Se propuso una Estrategia de Agricultura Familiar conjuntamente con otras instituciones del Sector Agropecuario, la FAO y la Universidad Nacional.

La Agricultura Familiar se caracteriza por la producción de productos agrícolas y no agrícolas, en donde la propiedad, la gestión y el trabajo van a ser predominantemente familiares. Se busca con esta estrategia el desarrollo de compromisos sociales con el Sector Público y Privado, que contribuyan con el fomento y desarrollo de la Agricultura familiar, procurando obtener viabilidad económica y estabilidad social para las familias de agricultores y sus comunidades.

-Se establece un Plan de capacitación, orientado a mejorar las capacidades del personal en los 3 niveles operativos de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria.

A saber: el nivel nacional, el regional y el local. Los eventos de capacitación, se orientaron principalmente hacia el fomento de la producción de actividades agrícolas y pecuarias. Con la idea de asesorar y capacitar para la aplicación de conceptos básicos de producción sostenible mediante buenas prácticas agrícolas y pecuarias, para garantizar calidad e inocuidad y productividad. También en la actualización del personal técnico y productores en la actividad de los granos básicos y otras actividades productivas como parte del Plan Nacional de Alimentos.

También se promovió el desarrollo de capacidades de los actores públicos y privados de las agrocadenas para que estos pudiesen caracterizarlas e identificar en cada uno de los eslabones los puntos críticos, sus causas y la ejecución de planes para la mejora de los mismos.

-Se implementó el Plan Nacional de Alimentos.

Se trabajó en la definición, implementación, coordinación y monitoreo de las actividades del Programa de Extensión en el Plan Nacional de Alimentos. Este plan busca garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de la población a largo plazo y reducir la vulnerabilidad a los cambios inesperados. Las responsabilidades asignadas al Programa de Extensión incluyeron la actualización y capacitación del personal del Programa y a los productores y productoras, en los aspectos de producción de granos básicos (arroz, maíz y frijol) y otros cultivos seleccionados en el plan nacional de alimentos (carne, leche, papa, cebolla, raíces tropicales, tomate, plátano, caña de azúcar). Esta capacitación se enfocó en especial hacia el fomento de la producción de diferentes actividades agrícolas y pecuarias. Una de las finalidades de dichos eventos, fue asesorar y aplicar conceptos básicos mediante buenas prácticas agrícolas y pecuarias que garanticen calidad e inocuidad y productividad.

. A partir del 2010 respondiendo al Plan Nacional de Alimentos y a las señales de la economía, se fomentan acciones orientadas hacia la reducción de los costos de producción en algunas agrocadenas seleccionadas como la de papa, palmito, cebolla, tomate y ganadería de doble propósito. También se continuó con la

promoción de prácticas de producción sostenible en las fincas de los productores y se fortaleció la información a los productores sobre aspectos relacionados con sus problemas agropecuarios y sus soluciones.

. A través de medios de comunicación masivos se buscó un mayor impacto en cuanto valores y conocimientos, para que los agricultores(as) produzcan en forma sostenible y en condiciones de inocuidad, diversifiquen sus sistemas de producción, logren un mayor margen de utilidad y aseguren la alimentación de su familia y del país. La comunicación e información permitió que los actores pudieran resolver problemas con efectividad, conocer nuevas experiencias e intercambiar conocimientos entre ellos.

. Se organizó por medio de las 8 Direcciones Regionales y las 86 Agencias de Servicios Agropecuarios un plan de producción con los productores y sus organizaciones. Durante el año 2009 las regiones por medio de las Agencias de Servicios Agropecuarios dieron asistencia técnica a más de 27.000 productores. Durante el año 2010 apoyaron a más de 24.000 productores con asesorías, capacitaciones, visitas de asistencia técnica, Proyectos, Fincas integrales didácticas, Planificaciones de fincas, material divulgativo. Este tipo de asistencia se dio a productores pertenecientes a organizaciones atendidas por el MAG, en asentamientos campesinos del IDA y otras comunidades en donde los productores fueron apoyados con recursos IMAS entre el año 2009 y 2010.

En este particular se trabajó en el planeamiento y organización el trabajo integrado con instituciones como el Instituto de Desarrollo Agrario y el IMAS.

. Se coordinó un plan de compra y distribución de semillas de alta calidad para organizaciones con el fin de incentivar a los productores y productoras a sembrar y responder así a las metas del plan nacional de alimentos. Ayudando así a mejorar el material reproductivo disponible por los productores proveyéndoles mejores rendimientos y mejor calidad. Los principales materiales distribuidos son: varias especies de semillas de pastos mejorados, frijol, maíz, arroz, hortalizas, fresas, caña de azúcar, plátano, cacao y papa.

Entre los años 2008 y 2009 se distribuyó semilla por un valor que supera los 656 millones, que benefició a más de 8000 productores que sembraron más de 10.700 hectáreas en todo el país.

Para el año 2010 se donaron semillas por el orden de los 239.554.747,40 de colones que beneficiaron a 4.966 productores, e insumos agropecuarios por un monto de 211.045.416,40 colones, que beneficiaron a 3.662 productores.

La semilla se distribuyó a los productores(as) por medio de las organizaciones. Desde el año 2008 se trabajó en el establecimiento de procedimientos que fueron asegurando transparencia y control en los procesos de la donación de las semillas y los insumos. Durante el año 2010 se fortalecieron esos procesos. Para esto el MAG estableció convenios con las organizaciones. Estos convenios definieron las responsabilidades de las partes, garantizando así la distribución y el uso adecuado de estos recursos. La asistencia que las Agencias han brindado a los proyectos, ha fortalecido y asegurado el buen desarrollo de los cultivos y la aplicación de estos recursos correctamente.

-Se da seguimiento al cumplimiento de las metas de los indicadores de compromiso del Plan Estratégico del Programa 175 Extensión Agropecuaria según Ley de Presupuesto 2010. También se ha hecho en los años anteriores.

El Departamento a través del Área de Planificación, seguimiento y evaluación da seguimiento y monitoreó durante el año 2010 la implementación del nuevo modelo de Planificación el cual se describe en los capítulos anteriores. Este modelo se considera fundamental para que la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria funcione como una unidad integral con coherencia operativa para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. Durante el año 2010 se implementó por primera vez este modelo, orientado a mejorar el cumplimiento de las metas de compromiso establecidos para el Programa 175 Extensión Agropecuaria por la Ley de Presupuesto 2010. El cuadro siguiente describe el cumplimiento de las metas de los indicadores del Plan Estratégico del Programa de Extensión según la Ley de Presupuesto 2010. Este informe fue confeccionado por el Área de Planificación, Seguimiento y Evaluación, con la información suministrada por cada instancia operativa de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria del nivel local, regional y nacional. El análisis de esta información está en el Informe Anual 2010 de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria.

**Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria
Cumplimiento de las metas de los indicadores a diciembre 2010**

Descripción del Indicador	Meta programada	Meta alcanzada	Porcentaje alcanzado	Fuente de datos
Porcentaje de reducción de los costos de producción de los agricultores en al menos cinco de las agrocadenas prioritarias (papa, cebolla, tomate, palmito, y Ganadería doble propósito)	5%	2,91 %	58,2 %	Planificación DSOREA
Planes de trabajo formulados y en ejecución en agrocadenas Prioritarias.	3	29	+100%	Planificación DSOREA
Porcentaje de recuperación de las Áreas degradadas en las micro cuencas Prioritarias.	10%	7,25%	72,5%	Planificación DSOREA

Descripción del Indicador	Meta programada	Meta alcanzada	Porcentaje alcanzado	Fuente de datos
Unidades productivas(fincas, Parcela o zona de producción) que utilizan prácticas de producción sostenible en las cuencas prioritarias.	900	2367	+100 %	DSOREA
Incremento porcentual con respecto al año 2009 en la tramitación electrónica de solicitudes de exoneraciones de insumos	10%	91%	+100%	Planificación DSOREA
Incremento porcentual de la inversión Pública y privada en los territorios con menor índice de desarrollo, en las regiones Huetar Norte, Pacífico central y Brunca.	50%	52%	+100 %	DSOREA
Organizaciones de productores y productoras capacitadas en autogestión organizacional Y empresarial en las cadenas prioritarias.	24	106	+100%	Planificación DSOREA
Productores informados sobre aspectos relacionados con problemas agropecuarios y sus posibles soluciones	30.000	26.928	90 %	DSOREA
Número de hectáreas cultivadas con agroenergéticos (cultivos para sustituir biocombustibles).	1000	1171	+100%	Planificación DSOREA

Fuente: Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico del 2010 y datos suministrados por los centros de gestión.

7. Estado de los proyectos o acciones más relevantes en el ámbito institucional pendientes de concluir:

-En cuanto a la estructura operativa del Programa de Extensión:

Considero importante promover la aprobación de una estructura operativa de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria reconocida por el Ministerio de Planificación y el Servicio Civil. Esta propuesta debe contemplar la coherencia y complementariedad de cada una de las instancias de la Dirección del nivel nacional, regional y local, con una sola estructura programática, operativa y jerárquica en todos sus niveles. Existen propuestas formales presentadas durante los años 2008,2009 y 2010 a nivel del Viceministro y de la Unidad de Planificación estratégica del MAG orientadas en este sentido, que se deben consultar.

- En cuanto al Control Interno se debe garantizar la finalización de las siguientes acciones y proyectos ya iniciados:

. Dar seguimiento a la implementación de los planes de mejora que se han propuesto en los niveles nacional y regional resultado de las autoevaluaciones de los años 2008 y 2010

. Promover una actualización constante de los procedimientos que se llevan a cabo en cada instancia del ámbito nacional y regional para el cumplimiento de los objetivos de la DSOREA. Y para uniformar la forma de trabajo, identificar responsables y hacer posibles mejoras.

. Se debe garantizar que en la Planificación del 2011 se incorporen los riesgos identificados y las acciones de mitigación, en el ámbito nacional y regional para la obtención de las metas definidas para cada uno de los indicadores del Plan Estratégico del Programa de Extensión.(PEP2011). Semestralmente se debe monitorear sobre el avance en la implementación de las acciones propuestas para mitigar los riesgos.

. Terminar e implementar el Proyecto sobre el Sistema de información gerencial para la toma de decisiones en el ámbito nacional y regional, que ya se inició en el 2010 en conjunto con el Departamento de Informática.

. Completar el proyecto para mejoramiento de los Archivos Técnicos(digital y físico) en las regiones y en las Agencias de Servicios Agropecuarios e iniciar el ordenamiento de los Archivos Técnicos a nivel nacional. Con estos archivos se pretende disponer de información de los planes de acción orientados a lograr los objetivos y metas establecidos en el PEP, así como información de proyectos desarrollados con los productores agropecuarios e información general de las acciones institucionales.

- En cuanto a la Estrategia de Agricultura Familiar:

El Programa de Extensión debe asumir un rol muy importante en su implementación. Se debe garantizar, sin embargo los Proyectos que se impulsen bajo esta estrategia deben contar con condiciones novedosas de apoyo de las instituciones involucradas que permita a las unidades familiares lograr los objetivos establecidos en sus proyectos. El financiamiento en condiciones adaptadas a las unidades familiares y sus proyectos, Tecnología adecuada con buen soporte de la investigación y la asistencia técnica, Valor Agregado y Comercialización integrado de antemano a los proyectos propuestos por cada una de las unidades familiares o conglomerados de estas y un Esquema Organizativo adaptado.

- En cuanto al Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación: Se debe consolidar el Sistema recién iniciado, esto con el propósito de garantizar la integralidad y la coherencia entre los niveles operativos nacionales, regionales y locales de la Dirección Superior de Operaciones Regionales y Extensión Agropecuaria(DSOREA) para lograr las metas comunes definidas en los

compromisos que se adquieran ante el Plan Nacional de Desarrollo, los Planes Estratégicos del Programa de Extensión Agropecuaria contemplado en la Ley de Presupuesto de cada año(PEP) y en otros compromisos vinculantes.

- En cuanto a la capacitación:

El Programa de Extensión deberá elaborar un inventario de recursos accesibles y especializados que estén disponibles para todo el Sistema. Así mismo desarrollar un Plan de pasantías orientadas a capacitar el personal con los recursos existentes internamente y con los recursos externos mediante convenios y otras formas financiadas. El proyecto de capacitación debe nacer de las necesidades establecidas por los funcionarios que elaboran los Planes Estratégicos y Operativos. Y debe quedar plasmado en esos mismos planes. Con los contenidos presupuestarios correspondientes. .

8. Sugerencias y Observaciones:

En aspectos estructurales y operativos:

- Se recomienda al Servicio de Extensión reforzar los recursos humanos, operativos, de infraestructura, y financieros que permitan el mejoramiento de los servicios técnicos integrados y complementarios en aspectos de Organización, Asistencia técnica, Producción Sostenible, Comunicación e Información, Exoneraciones de Insumos Agropecuarios. Se recomienda valorar la incorporación de otros servicios técnicos en las áreas de agroindustria, comercialización, información de mercados y otros a considerar.
- Es recomendable que el Servicio de Extensión fortalezca su función coordinadora y facilitadora, de la ejecución planificada, eficiente y eficaz de servicios integrados a los productores(as), y sus organizaciones en sus proyectos. Esto lo debe hacer a nivel nacional, regional y local con los diferentes programas del Ministerio de Agricultura y Ganadería, del Sector Agropecuario y otros Sectores e instancias afines del Sector Público o privado.
- Se sugiere estudiar la creación vía ley, del Servicio Nacional de Extensión o algo similar. Como un órgano de especializado en Extensión Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Este proyecto debe garantizar el financiamiento que lo fortalezca y le de sostenibilidad en el tiempo.

- Es conveniente para el Servicio de Extensión, desarrollar alianzas estratégicas con sistemas financieros amigables y adaptados a las necesidades de los productores y otros actores de los eslabones de las agrocadenas. Para que haya complemento adecuado en su gestión técnica y organizativa de los proyectos.
- Sería saludable para el Servicio de Extensión establecer servicios complementarios cobrados a personas e instancias públicas o privadas que pertenecen al campo del ambiente y la energía, de la producción de alimentos y la salud, de la academia, de la investigación, de la asistencia técnica, de la cooperación internacional, de la acreditación, del financiamiento de Proyectos. El Servicio de Extensión podrá establecer vía reglamento, las tarifas correspondientes para cada servicio, las que deberán ser aprobadas según la legislación vigente.
- Se recomienda que el Servicio de Extensión pueda contratar servicios privados para complementar sus áreas de servicio con demandas muy especializadas.
- Se recomienda fortalecer y modernizar el Sistema de Comunicación e Información del Servicio de Extensión. Utilizando toda la tecnología disponible al respecto. Este servicio es estratégico para la proyección y el éxito de los Servicios de Extensión en los próximos años.
- Es fundamental para el Servicio de Extensión incorporar el uso de la tecnología informática para el mejoramiento técnico administrativo y para facilitar en el mejoramiento productivo y la agilización de los negocios de los productores y sus organizaciones.
- El control social de los servicios es una estrategia que se recomienda incorporar en los procesos Planificación, seguimiento y evaluación del Servicio de Extensión en todos sus niveles operativos.

Sobre estrategias y políticas para mejorar el Servicio de Extensión:

- Los jóvenes y las jóvenes productoras es recomendable que se constituyan en la población objetivo a la cual el Servicio de Extensión debería darle prioridad en su atención, de tal forma que estos puedan desarrollar su educación acondicionada a sus condiciones de trabajo y a sus necesidades, la destreza y la oportuna información y capacitación en procesos organizativos y productivos sostenibles y ambientalmente limpios. Estas condiciones son indispensables para mejorar los indicadores de la producción y la competitividad de la actividad agropecuaria del país, en todos los eslabones de las cadenas agroproductivas.
- Es estratégico que el Servicio de Extensión promueva el desarrollo de las capacidades de los productores, las productoras y sus organizaciones, para que estas orienten la participación integrada de las instituciones del sector público y

del sector privado en el logro de sus objetivos y para que puedan desarrollar capacidad de negociación y construcción de alianzas estratégicas favorables.

- Es estratégico para la buena imagen del Servicio de Extensión que este se promueva ante el país y la comunidad internacional como un Servicio clave para la salud de los habitantes y su bienestar, que promueve una producción limpia, inocua y competitiva, con buenas prácticas agropecuarias y agroindustriales, que protege el ambiente y los recursos productivos. Y que contribuye significativamente en la seguridad alimentaria de los habitantes.
- Es recomendable que el Servicio de Extensión desarrolle indicadores en los Planes Estratégicos del Programa, para la prevención de riesgos agropecuarios y cambio climático. Que incluya el desarrollo y disponibilidad de tecnologías mejor adaptadas a las condiciones climáticas, zonificación agropecuaria, información sistemática de los productores de sus siembras y actividades productivas. etc.
- Es importante que el Servicio de Extensión impulse una política orientada a la creciente participación del productor(a) en el valor final de sus productos, el desarrollo de la calidad e inocuidad de su producción, el aprovechamiento de la biodiversidad y el paisaje como un importante factor productivo y de competitividad.
- Considero de alto valor técnico productivo que el Servicio de Extensión impulse nuevamente los procesos de adaptación tecnológica junto con los productores(as), que permita el desarrollo y uso de tecnologías apropiadas y adaptadas a las condiciones ambientales, agronómicas, socio-económicas, culturales y de recursos de los productores(as) y empresarios(as) agropecuarios.

Ing. Agr. Max Enrique Ureña Fallas.

Jefe del Departamento de Desarrollo Metodológico.

Marzo del 2011.