

Plan Estratégico del Servicio Fitosanitario del Estado 2022-2027:

Costa Rica-MAG

Mayo 2022



ACRÓNII	MOS	7
PRESENT	ACIÓN	9
INTRODU	JCCIÓN	10
1 CO	NTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES	12
1.1	BALANZA COMERCIAL Y COBERTURA AGROPECUARIA EXPORTACIONES EN COSTA RICA	12
1.2	DESAFÍOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL	14
1.3	EXPORTACIONES EN COSTA RICA.	17
1.4	IMPORTACIONES EN COSTA RICA.	20
1.5	ESTADO DE SITUACIÓN DEL SECTOR AGROPECUARIO, PESQUERO Y RURAL (SAPR).	23
1.5		
1.5	5.2 Cambio climático	24
1.5	i.3 Plagas mundiales que afectan a los cultivos, la silvicultura y los ecosistemas	26
1.5	i.4 Ingreso de Turistas	26
1.6	APERTURA COMERCIAL	29
1.7	Objetivos de Desarrollo Sostenible(ODS).	29
2 FO	RMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2022-2027	33
2.1	FASE PREPARATORIA	33
2.1	1 Aprobación del inicio del proceso de planeamiento del PEI	33
2.1		
2.1		
ela	boración del PEI 2022-2027	
3 CO MAG.35	NTEXTO GENERAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE SERVICIO FITOSANITARIO DEL I	ESTADO-
3.1	CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.	36
3.2	MARCO JURÍDICO Y NORMATIVO.	37
	ROMISOS INTERNACIONALES Y LINEAMIENTOS PARA EL SECTOR AGRÍCOLA	
3.3	DETERMINACIÓN DEL VALOR PÚBLICO	41
Сомр	ETENCIA INSTITUCIONAL	42
3.3	Personas beneficiadas de los servicios del SFE, y bienestar humano que generado	42
3.3	2.2 Áreas estratégicas que aportan al valor público del SFE	45
3.3	3.3 Acciones estratégicas para el mejoramiento del valor público Institucional del SFE	45
3.4	ENFOQUE DE EQUIDAD DE GÉNERO	46
3.5	DENTIFICACIÓN DE PERSONAS USUARIAS	48
3.6	MACROPROCESO INSTITUCIONALES DEL SFE	52



	3.7	IDENT	TIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS INSTITUCIONALES (BIENES/SERVICIOS) DEL SFE	59
	3.8	Anál	ISIS SITUACIONAL	60
	3.	8.1	Diagnóstico Institucional con el FODA.	60
	3.	8.2	Diagnóstico Institucional de la capacidad técnica	63
	3.9	DEFIN	IICIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES	68
	3.10	ID	ENTIFICACIÓN DE RECURSOS SFE	70
4	ES	STRAT	EGIA INSTITUCIONAL	70
	4.1	Marc	CO FILOSÓFICO	70
	4.	1.1	Misión	71
	4.	1.2	Visión	71
	4.	1.3	Valores	71
	4.2	PRIOR	RIDADES INSTITUCIONALES	72
	4.3	Овјет	TIVOS ESTRATÉGICOS	73
	4.4	CADE	na de Resultados	75
	4.	4.1	Matriz de Cadena de Resultado	75
5	PI	LAN D	E ACCIÓN	83
	5.1	MATE	riz de Plan de acción	83
	5.2	Proy	ECTOS PRIORITARIOS DEL SFE	96
6	ES	STRAT	EGIA DE DIVULGACIÓN	97
7	SE	EGUIM	1IENTO Y EVALUACIÓN	99
8	RI	EFERE	NCIAS BIBLIOGRAFÍA	100



Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 : Objetivos de desarrollo sostenible	. 30
Ilustración 2: Fases Preparatorias	. 33
Ilustración 3: Aspectos considerados en el Análisis Situacional del SFE	. 36
Ilustración 4: Determinación del Valor Público del Servicios Fitosanitario del Estado	. 44
Ilustración 5: Usuarios del SFE	. 48
Ilustración 6: Responsabilidad con los Usuarios del SFE	. 49
Ilustración 7:mapa de macroprocesos existente del servicio fitosanitario del estado	. 58
Ilustración 8:Valores Institucionales del Servicios Fitosanitario del Estado -MAG	. 71
Ilustración 9:Cadena de resultados	. 75
f 1: 1 = 11	
Índice de Tablas	
Tabla 1: Servicios Actuales del SFE	. 59
Tabla 2: Matriz del Plan de acción 2022-2027	. 84
Tabla 3: Estrategia de divulgación del pei 2022-2027	. 98
Índice de Gráficos	
Grafico 1:Costa rica: BALANZA COMERCIAL agropecuaria, según zona económica 2020	. 13
Grafico 2: Costa rica. valor de las exportaciones de los principales productos del sector agríco	ola,
según partida arancelaria. 2017-2020	. 19
Grafico 3: Costa rica. importaciones de los principales productos de cobertura agropecuaria, seg	_
partida arancelaria. 2017-2020. (miles de u\$).	. 21
Grafico 4: Costa Rica. Importaciones de los principales productos de cobertura agropecuaria, seg	_
partida arancelaria. 2017-2020. (miles de USS\$)	
Grafico 5: COSTA RICA Proyecciones de Turista, según el ICT PERIODO 2010-2025	
Grafico 6:SFE: RESULTADOS DE DESEMPEÑO GLOBAL SEGÚN COMPONENTE.2021	
Grafico 7 Comparativo de Desempeño Global del SFE 2014 Y 2021.	67



Índice de Cuadro

Cuadro 1: Comportamiento de exportaciones e importadores del 2017-2020,	cobertura
agropecuario y Balanza comercial (mil \$)	12
Cuadro 2: costa rica. principales países destino de las exportaciones del sector agrícola. (miles de U\$)	
Cuadro 3:costa rica. valor de las importaciones nacionales y de cobertura agropecuaria. (miles de U\$)	2017-2020.
Cuadro 4:Estimado de llegadas de turistas según modelos de estimación PreCovid19 y po	
Cuadro 5: SFE: Análisis de los Aspectos Internos, 2021	60
Cuadro 6:SFE: Análisis de Aspectos Externos	62
Cuadro 7:Riesgos Esenciales que afecta la continuidad del SFE	68
Cuadro 8:PRIORIDADES INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS ESTRATEGICO PEI 2022-2027	74
Cuadro 9:Matriz de CADENA DE RESULTADOS	76
Cuadro 10:Proyectos del SFE	96



Acrónimos

Las definiciones de los términos técnicos fitosanitarios que se utilizan en este documento se encuentran en la NIMF No. 5 Glosario de Términos Fitosanitarios. IPPC/FAO.

BCCR	Banco Central de Costa Rica
BCR	Balanza Comercial Relativa
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIPF	Convención Internacional de Protección Fitosanitaria
CLA	Certificados de Liberación al Ambiente
CVO	Certificado Veterinario de Operación
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GEPA	Igualdad de Género en la Administración Pública
GpRD	Gestión para Resultados de Desarrollo
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Políticas Económicas
LMR	Límites Máximos de Residuos de agroquímicos
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMT	Organización Mundial del Turismo
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONFP	Oficina Nacional de Protección Fitosanitaria
ONPF	Organización Nacional de Protección Fitosanitaria
PAT	Planes Anuales de Trabajo
PCCI	Unidad de Planificación, Gestión de la Calidad y Control Interno
PEI	Plan Estratégico Institucional
POI	Plan Operativo Institucional
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUD	Naciones Unidas para el Desarrollo
SEPSA	Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria
SFE	Servicio Fitosanitario del Estado



Equipo de trabajo del Plan Estratégico 2022-2027

Ing. German Carranza Castillo, Departamento de Laboratorios

MBA. Gabriela Sáenz Amador, Departamento Administrativo-Financiero

Licda. Marianela Umanzor Vargas, Unidad de Planificación, Gestión de calidad y Control Interno

Licda. Rocío Solano Cambronero Unidad Financiera

Ing. Ana Patricia López González, Unidad Operativa Regional Huetar Norte

Ing. Verónica Hidalgo Madrigal, Unidad Operativa Regional Central Occidental

Ing. Erick Cedeño Navarro. Departamento de Certificación Fitosanitaria

Lic. Erick Soto Arrieta Unidad de Planificación, Gestión de calidad y Control Interno

Ing. María Estela Meza Mora Unidad de Planificación, Gestión de calidad y Control Interno.

Bach. Warner Herrera Méndez, Departamento Control Fitosanitario

Un agradecimiento especial a todas las personas funcionarias, jefaturas de unidades y departamentos del SFE por su participación y aportes para que este Plan Estratégico Institucional pudiera reflejar el producto del arduo trabajo que se desarrolló.



Presentación

El papel del Servicio Fitosanitario del Estado (SFE) adquiere relevancia a medida que aumentan las exigencias en materia de sanidad vegetal, especialmente en temas que cobran un mayor riesgo de plagas asociadas al comercio internacional, el turismo y la inestabilidad climática, lo que constituye un llamado a redoblar esfuerzos para conservar la sanidad de los productos agrícolas, ésta responsabilidad merece el máximo respaldo del Estado y al más alto nivel político.

El Servicio Fitosanitario del Estado, como órgano adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), constituye el pilar fundamental para mantener el estatus fitosanitario que permite al sector agrícola costarricense, posicionarse tanto en el mercado nacional, como de los mercados internacionales altamente exigentes, regidos por estándares de que promueven la competitividad caracterizada por la globalización y la apertura comercial.

La construcción de este plan ha conllevado un proceso participativo, de consulta tanto interna como a usuarios de diferentes sectores, para lograr identificar los aspectos estratégicos de manera articulada con los procesos de planificación.

El Plan Estratégico enfatiza las perspectivas y oportunidades para el Servicio Fitosanitario del Estado, así como los desafíos que debe enfrentar, considerando el contexto nacional e internacional y los aspectos estratégicos para la adaptación de la institución a los cambios globales.

Es importante disponer de una retrospectiva que marque las tendencias y posibilidades de desarrollo institucional para futuro, razón por la cual, se ha elaborado el Plan Estratégico Institucional 2022-2027.

Ing. Nelson Morera Paniagua

Director Ejecutivo

Servicio Fitosanitario del Estado



Introducción

El Servicio Fitosanitario del Estado (SFE), desde su creación en el año 1997, mediante la Ley N°7664 Ley de Protección Fitosanitaria, ha orientado su accionar institucional en la generación del valor público para la protección del patrimonio agrícola ante una eventual introducción y dispersión de plagas que amenacen la seguridad alimentaria y actividad económica de la producción nacional, así como, en la regulación en el uso y manejo de agroquímicos.

En esa línea de pensamiento y atendiendo las demandas del sector productivo, el SFE ha puesto en marcha un proceso de modernización de la institucionalidad agropecuaria para mejorar la calidad y la eficiencia de sus servicios que apunta hacia una mayor cobertura, una mejor protección del patrimonio agrícola nacional y al fomento de las buenas prácticas agrícolas, que contribuya con la facilitación del comercio, la seguridad alimentaria, la protección del ambiente y enfrentar los efectos que ha sufrido el país sobre el cambio climático y los efectos que dejo la pandemia producida por el covid 19.

El PEI como mecanismo orientador, fue formulado bajo el enfoque de la gestión por resultados y de valor público, de manera que permita mejorar la prestación de los bienes y servicios con eficiencia y calidad hacia sus usuarios finales, considerando diferentes instrumentos de políticas generadas para el desarrollo del Sector Agropecuario, Pesquero y Rural Costarricense.

La construcción del PEI 2022-2027, fue coordinada por un grupo de trabajo interno conformado por personas funcionarias con amplio conocimiento institucional y diferentes grupos generacionales, apoyado por colaboradores externos con experiencia en planificación y gestión operativa.

Este proceso conllevó la implementación de un conjunto de acciones debidamente articuladas, por medio de instrumentos que facilitaron su orientación para generar valor público institucional, dirigidos a estudiar y analizar la realidad, definiendo las fortalezas y oportunidades con que cuenta la institución. La escogencia de alternativas y la priorización de los programas y proyectos estratégicos consideraron los recursos disponibles.



Este esfuerzo se plasma en los diferentes instrumentos de planificación institucional: Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), Planes Anuales Operativos (PAO'S), presupuestos anuales y extraordinarios.

La estructura del documento incluye apartados del contexto general de la institución sobre la cual se realiza el proceso de planificación estratégica. Se incluyen aspectos esenciales para la determinación del valor público, el marco legal, estructura, procesos y productos de SFE, usuarios externos y el análisis de situación (factores internos y externos) que inciden directamente en su quehacer diario, así como la definición de la visión, los valores, las prioridades institucionales y objetivos estratégicos.

Así mismo, se define el proceso de ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico 2022-2027 con el objetivo de determinar el grado de implementación del PEI para la obtención de los objetivos y metas planteados y por ende el cumplimiento de la misión institucional.

Por último, un apartado del proceso de divulgación del PEI 2022-2027 tanto interno como a nivel externo entre los usuarios y socios comerciales del SFE el cual es fundamental para que los resultados del plan sean comunicados adecuadamente.



1 Contexto Nacional e Internacional de las exportaciones e importaciones.

La pandemia causada por el COVID-19, provocó una contracción de la economía global sin precedentes y consecuentemente tuvo repercusiones en los flujos de comercio mundial. En este contexto, el país enfrentó una serie de retos ligados a la implementación de las medidas sanitarias de contención y la afectación en las cadenas de suministro. Sin embargo, la economía costarricense mostró resiliencia y cerró el año 2020 con números positivos en términos de exportaciones de bienes.

1.1 Balanza comercial y cobertura agropecuaria exportaciones en Costa Rica.

Costa Rica es un exportador nato de productos agropecuarios, de ahí que la balanza comercial presente un superávit. Dicha balanza comercial en el 2020 alcanzó un monto de US\$ 2 321,5 millones, dándose un incremento de un 5,2% con respecto al mismo período del año anterior.

CUADRO 1: COMPORTAMIENTO DE EXPORTACIONES E IMPORTADORES DEL 2017-2020, COBERTURA AGROPECUARIO Y BALANZA COMERCIAL (MIL \$)

Concepto	2017	2018	2019	2020	Variación % 2020-2019
Exportaciones nacionales 1	10.607.131	11.255.809	11.434.148	11.625.662	1,7
Importaciones nacionales ²	15.901.729	16.566.308	16.030.602	14.456.986	-9,8
Balanza nacional	-5.294.598	-5.310.499	-4.596.454	-2.831.324	-38,4
Exportaciones cobertura agropecuaria	4.878.144	4.918.264	4.781.513	4.911.866	2,7
Importaciones cobertura agropecuaria	2.481.220	2.573.980	2.575.280	2.590.324	0,6
Balanza cobertura agropecuaria	2.396.924	2.344.284	2.206.232	2.321.542	5,2

Fuente: Publicación en el boletín de SEPSA, con información del BCCR, 2020.

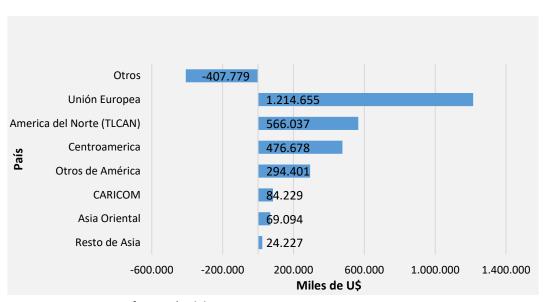
¹ Las cifras consideran el ajuste por concepto de servicios de transformación por encargo de terceros, y mantenimiento y reparaciones a las cifras brutas provenientes de la Dirección General de Aduanas.

² Ídem



En el primer semestre del 2021, el comportamiento de la actividad económica internacional y nacional continuó condicionada por la pandemia de la COVID-19. Si bien, desde mediados del 2020 la economía mundial ha estado en proceso de recuperación, esa recuperación ha transcurrido a un ritmo diferenciado entre países debido, entre otros, a las condiciones estructurales de cada economía presentes desde antes de la pandemia; la magnitud del estímulo monetario y del apoyo fiscal a las empresas y hogares; el grado de severidad de las restricciones sanitarias aplicadas; y el avance en el proceso de vacunación.

GRAFICO 1:COSTA RICA: BALANZA COMERCIAL AGROPECUARIA, SEGÚN ZONA ECONÓMICA 2020



(MILES DE \$)

Fuente: SEPSA, con información del BCCR, 2020.

En relación con la balanza comercial por zona económica, América del Norte registró un aumento del 17,0% en el 2019; mientras que la Unión Europea una caída cercana al 2,6%, como resultado de la contracción de las exportaciones hacia esa zona de un 2,2%.



Por su parte, la actividad agropecuaria tuvo un comportamiento favorable en el (sector primario) expresada por el Valor Agregado Agropecuario contribuyó con el 4,4% al total del Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2020 y pese a la pandemia registró una tasa de variación interanual positiva de un 0,3% con respecto al 2019.³

Debido a la pandemia por la COVID-19 a partir de marzo de 2020 la economía del país sufrió un cambio drástico a causa de la contracción de la economía mundial y las medidas de restricción y confinamiento por la declaratoria de emergencia sanitaria nacional, que llevó a un deterioro de la actividad económica. Por lo que el BCCR estimó la contracción de la economía para el 2020 en torno a -4,1%, cifra inferior en 6,3 puntos porcentuales a lo estimado en el 2019.⁴

La expectativa según el Banco Central de Costa Rica (BCCR), para el 2201 con base en el mejor desempeño de la economía nacional, así como, de la mundial, proyectó para el 2021 una recuperación económica del 3,9%; sin embargo, indica que; "... desempeño de la economía costarricense seguirá condicionado por el entorno internacional, la evolución de la pandemia por la COVID-19 y la aprobación legislativa de la agenda de la consolidación fiscal".⁵

1.2 Desafíos del Comercio Internacional

La denominada "crisis de los contenedores" fue uno de los acontecimientos que, desde el año 2021, se agravó respecto al transporte marítimo. Esta crisis, causada por una combinación de factores que provoca escasez de productos e incremento de precios, dado que el 80% de los productos que consume la humanidad son transportados por esa vía.

Se le denominó así, porque uno de los factores principales fue la escasez de contenedores para transportar mercancías por la vía marítima de Asia a Occidente, aumentando los precios a casi el doble de lo habitual. Aunque esos contenedores existen, no están donde se requieren.

³ Se refiere al valor de la industria agricultura, silvicultura y pesca reportada por el BCCR.

⁴ Revisión Programa Macroeconómico 2021/2022, del 27 de julio de 2021. Banco Central de Costa Rica.

⁵ Revisión Programa Macroeconómico 2021/2022, del 27 de julio de 2021. Banco Central de Costa Rica.



Esa escasez de contenedores fue consecuencia de que los barcos con contenedores en puertos de América y Europa no han podido ser cargados con nuevos productos para llevarlos de regreso a Asia, debido a las restricciones de la pandemia por lo que están acumulados en los puertos; a la temporada de tifones en Asia, que obligó a cerrar varios puertos marítimos en China; al cierre temporal de puertos en ese país asiático para controlar la pandemia de la COVID-19.

La situación empeoró porque los grandes importadores, que rechazaron pagar precios más altos por el transporte internacional, están alquilando sus propios barcos para transportar su mercancía, lo que aumenta la cantidad de embarcaciones en tránsito y, por ende, el tiempo de espera para embarcar y desembarcar en los puertos de casi todo el mundo.

También se suman las restricciones impuestas en países que son grandes productores como China, India, Vietnam y Bangladesh para evitar nuevas olas de la COVID-19, causando desabastecimiento de productos en otros países.

El precio del transporte de mercancías por la vía marítima se ha disparado, según revista documental de BBCC: en septiembre de 2020 transportar de China a Estados Unidos costaba unos \$4.000, pero con la crisis cuesta más de \$20.000, mientras que hacerlo de China al Norte de Europa cuesta siete veces más en relación al costo de transporte de Chica a Estados Unidos

La crisis mundial de contenedores se manifestó de manera más evidente en Costa Rica, por la falta de materia prima en algunas industrias, así como el atraso de barcos genera un ambiente de incertidumbre entre los exportadores.

Para setiembre del 2021, las exportaciones en Costa Rica habían crecido un 27%, según datos de la Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER, 2021). Esta cifra mostraba una recuperación en comparación al 2020, año en el que el comercio mundial se contrajo a causa de la pandemia.

Este crecimiento generó un movimiento mayor de carga en los puertos de aproximadamente 10,5% en comparación a los dos primeros trimestres de 2020. Sin embargo, la crisis de los contenedores logró llegar a este sector, que experimentó un decrecimiento del 9,1% en el arribo de los buques al país. Esto significa que el país tenía mucho por exportar, pero pocos barcos en los que trasladar esta mercancía.



Aunado a lo anterior, la situación política entre Ucrania y Rusia fue otro factor que afectó considerablemente a los mercados de materia prima alrededor del mundo, estos se han visto impactados por la guerra en Ucrania y las duras sanciones occidentales contra Rusia, que ahora incluyen el gas y petróleo.

La guerra en Ucrania impactará a las cadenas de suministros, y aumentará los precios en los productos básicos y los suministros agrícolas. Las exportaciones de trigo y maíz a países del Oriente Medio y África se verán amenazadas, ya que Rusia y Ucrania exportan el 40% del trigo que va a estas dos regiones.

Una agudización de la crisis política en Ucrania y Rusia impactaría el comercio mundial de alimentos y consecuentemente la agricultura de los países de las Américas, ya que afectaría la disponibilidad de granos básicos y generaría un alza de sus precios en el mercado internacional, de acuerdo con un informe del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Una eventual reducción en las exportaciones de trigo y maíz en Rusia y Ucrania, que figuran entre los principales productores y exportadores mundiales de cereales, significaría una disminución en la disponibilidad de los granos en el mercado mundial, y con eso un aumento en los precios internacionales.

Una cuarta parte de las exportaciones mundiales de trigo provienen de Rusia y Ucrania. El 40% del trigo y el maíz de Ucrania van a África y Oriente Medio. Países que ya están lidiando con problemas de hambre, y donde la escasez de alimentos o el aumento de los precios corren el riesgo de empujar a millones de personas más a la pobreza.

En los precios de las materias primas también está disparado debido a las interrupciones en el suministro causadas por la invasión rusa, que ha bloqueado el flujo de granos y metales desde la región. Entre Rusia y Ucrania juegan un rol estratégico en los mercados mundiales de productos básicos son grandes exportadores de materia primas básicas desde trigo y cereales hasta petróleo, gas natural y carbón, oro y otros metales preciosos.

La guerra ha afectado tanto la producción interna en Costa Rica, como las cadenas de suministro cruciales para el resto del mundo, disparando los precios.



1.3 Exportaciones en Costa Rica.

El comportamiento de las ventas al exterior en el 2019, significó en términos absolutos US\$ 130,4 millones más, dichas exportaciones representaron un 42.3% de la exportación del país. Pese a la crisis sanitario y económica causada por la Covid-19 para el 2020, las exportaciones de cobertura agropecuaria⁶ en el 2020 ascendieron a US\$4 911,9 millones, monto mayor en 2,7% a las ventas al exterior del 2019.

El desempeño de la industria alimentaria y del sector agrícola fueron los que aportaron más al crecimiento de dichas exportaciones, principalmente el aumento del 6,6% de la industria alimentaria (de US\$1 491,7 millones a US\$1 590,8 millones) con respecto al año 2019; mientras que, las colocaciones del sector agrícola crecieron en 2,4% (US\$2 783,2 millones a US\$2 849,7 millones), tal como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 2: COSTA RICA. PRINCIPALES PAÍSES DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DEL SECTOR AGRÍCOLA. 2017-2020. (MILES DE U\$)

País	2017	2018	2019	2020	Variación % 2020-2019	Participación (%) 2020
Estados Unidos ⁷	1.313.198	1.297.323	1.252.877	1.306.881	4,3	45,9
Holanda (Países Bajos)	272.109	289.792	332.790	308.182	-7,4	10,8
Bélgica	277.701	281.114	213.831	222.603	4,1	7,8
Reino Unido	183.683	177.811	186.846	193.097	3,3	6,8
Italia	144.789	168.386	159.936	146.969	-8,1	5,2
España	114.454	139.604	137.601	146.099	6,2	5,1
Alemania	70.060	67.555	76.238	61.244	-19,7	2,1
Portugal	43.928	52.374	50.989	52.625	3,2	1,8
Rusia (Federación Rusa)	26.033	31.070	26.140	32.656	24,9	1,1
Turquía	38.583	23.454	35.999	32.532	-9,6	1,1
Canadá	20.646	26.941	25.555	28.072	9,8	1,0
Francia	8.102	8.645	12.245	26.839	119,2	0,9

⁶ Cobertura Agropecuaria incluye: productos agrícolas, pecuarios, pesqueros, industria alimentaria, industria agro-manufacturera e industria química, maquinaria y equipos (de uso agropecuario); según el Sistema Arancelario Centroamericano SAC

[17]

⁷ Incluye a Puerto Rico



Noruega	21.131	19.794	21.079	22.199	5,3	0,8
Irlanda	21.786	23.846	20.276	21.292	5,0	0,7
Ucrania	19.807	23.908	24.606	20.706	-15,9	0,7
Arabia Saudita	3.142	4.003	7.911	18.511	134,0	0,6
Finlandia	37.324	34.482	16.054	17.883	11,4	0,6
Eslovenia	7.000	12.559	6.752	15.704	132,6	0,6
Corea Del Sur	18.989	16.908	13.346	14.047	5,3	0,5
Japón	17.368	17.177	14.094	12.921	-8,3	0,5
Polonia	1.456	447	2.859	12.332	331,3	0,4
Suecia	23.385	35.711	16.052	11.181	-30,3	0,4
Otros	164.424	148.188	129.101	125.142	-3,1	4,4
Total	2.849.096	2.901.092	2.783.179	2.849.718	2,4	100,0

Fuente: SEPSA, con información del BCCR, 2020

Entre los socios comerciales, Estados Unidos continua como el principal comprador de bienes costarricenses, con una participación relativa del 45,9% en las exportaciones totales. La canasta exportable dirigida a este país en el último año estuvo compuesta principalmente por dispositivos médicos, piña, banano, café, llantas, lentes de contacto, manufacturas de plástico, yuca, piña congelada, así como partes y accesorios de máquinas, productos que en conjunto representaron el 77% de las ventas totales a ese país y para los que, además, Estados Unidos sigue siendo el mayor socio comprador.

En particular, las colocaciones en el mercado de Estados Unidos de América mostraron un incremento cercano al 3,0% con relación al 2019, lo anterior resultado del incremento de las ventas de banano que registraron un aumento interanual del 9,3%; así como de café oro 20,9%. Por otro lado, las exportaciones al mercado de los Países Bajos evidenciaron una caída de un 1,9%, debido a la contracción de las ventas de piña (28,5%) a ese mercado, que en parte fue compensado por el aumento de las exportaciones de banano las cuales registraron un incremento de 27,3%, según información del BCCR y SEPSA.

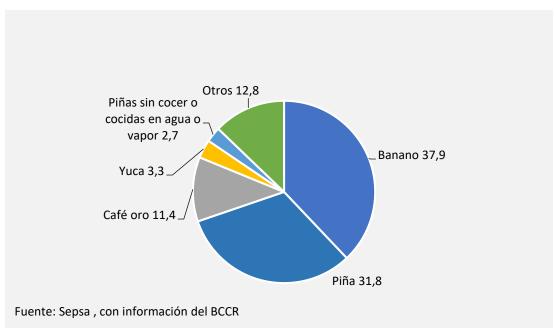
El desempeño de la industria alimentaria y del sector agrícola fueron los que aportaron más al crecimiento de dichas exportaciones, principalmente el aumento del 6,6% de la industria alimentaria (de US\$1 491,7 millones a US\$1 590,8 millones) con respecto al año anterior; mientras que, las colocaciones del sector agrícola crecieron en 2,4% (US\$2 783,2 millones a US\$2 849,7 millones).



Según Organización Mundial del Comercio(OMC) para el 2019 ya había mostrado una desaceleración en los flujos de comercio mundiales, lo cual era atribuible a las tensiones comerciales y a la ralentización del crecimiento económico⁸

Según la misma entidad, las perspectivas para una pronta recuperación del comercio mundial han mejorado gracias a que para finales del año 2021 se anunciaron las nuevas vacunas contra la COVID-19, lo cual contribuyó a mejorar la confianza de las empresas y los consumidores. Esto ha llevado a nuevos ajustes y se prevé que el volumen del comercio mundial de mercancías aumente un 8,0% en 2021.⁹ En 2021 contraste con esa dinámica, Costa Rica mostró un crecimiento positivo de 2%.

GRAFICO 2: COSTA RICA. VALOR DE LAS EXPORTACIONES DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS DEL SECTOR AGRÍCOLA, SEGÚN PARTIDA ARANCELARIA. 2017-2020.



Nota: Productos incluidos en los capítulos del 06 al 14 del Sistema Arancelario Centroamericano - SAC Fuente: SEPSA, con información del BCCR

⁸ Análisis sobre la evolución del comercio exterior e IED en Costa Rica; en 2019.

⁹Ídem



Según el informe de SEPSA publicado en abril del 2021, solo las exportaciones de piña evidenciaron un desempeño negativo respecto al año 2020 de un -5,8%, como respuesta a la disminución de las colocaciones en el mercado de Países Bajos del orden del 28,5%; así como, de la contracción en el mercado de Estados Unidos de América de un 1,8%, producto lo anterior de los cierres de mercados y contracciones mundiales del turismo como consecuencia de las medidas tomadas ante la pandemia; así como, a las protestas y bloqueo de carreteras nacionales en el mes de octubre del 2020 que paralizaron las exportaciones

Los datos para el 2020, según informe de SEPSA el banano (US\$1 080,8 millones), la piña (US\$967,2 millones), los jarabes y concentrados (US\$450,8 millones), el café oro (US\$325,6 millones) y el aceite de palma (US\$131,5 millones), continuaron siendo los principales bienes de origen agropecuario exportados; en conjunto representaron el 59,0% de las ventas al exterior de productos agropecuarios, otros productos importantes fueron: el jugo de piña, la carne bovina y las salsas y preparaciones.

1.4 Importaciones en Costa Rica.

En el 2020, las importaciones de bienes de origen o uso agropecuario disminuyeron en 0,9%, registrando un monto de US\$2 590,3 millones, dichas importaciones constituyeron el 17,9% del total importado por el país.

CUADRO 3:COSTA RICA. VALOR DE LAS IMPORTACIONES NACIONALES Y DE COBERTURA AGROPECUARIA. 2017-2020. (MILES DE U\$)

Importaciones	2017	2018	2019	2020	Variación absoluta 2007/06	Variación % 2020-2019
Nacionales	15.901.729	16.566.308	16.030.602	14.456.986	-1.573.617	-9,8
Cobertura	2.481.220	2.573.980	2.575.280	2.590.324	15.044	0,6
agropecuaria						
Participación %	15,6	15,5	16,1	17,9		

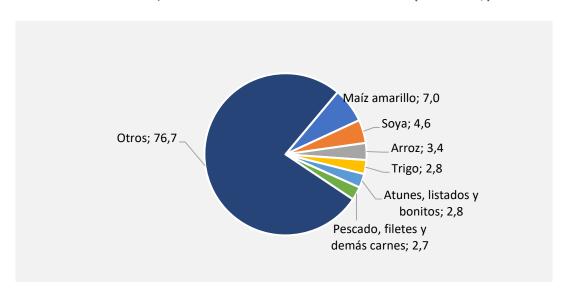
Fuente: SEPSA, con información del BCCR



Las importaciones de bienes han tenido un comportamiento variable. En términos de valor, registraron un decrecimiento del 9,8% en el último año, al pasar de US\$ 16 031 millones a US\$ 14 457 millones, lo cual significó la caída más pronunciada en todo el período. Las importaciones muestran una tendencia a la baja desde 2018, este comportamiento puede ser explicado por menores compras de productos con un peso importante en las compras totales al mundo, tales como combustible, automóviles, vehículos pesados, así como productos intermedios de hierro y acero, entre otros. Para el último año, la caída en la compra de esos productos más bien se incrementó producto de la crisis mundial.

Para el 2020, se dio una disminución de un -9,8% con relación al 2019.Los consumidores tuvieron acceso a 7 237 productos importados del mundo, de los cuales 269 se consideran nuevos, debido a que no se registraron importaciones en 2018 y 2019.

GRAFICO 3: COSTA RICA. IMPORTACIONES DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS DE COBERTURA AGROPECUARIA, SEGÚN PARTIDA ARANCELARIA. 2017-2020. (MILES DE U\$).



Fuente: SEPSA, con información del BCCR

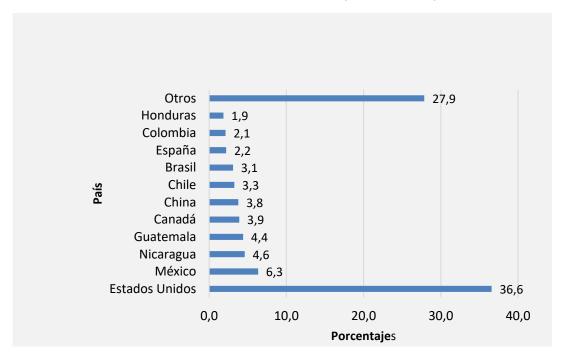
En cuanto a los principales productos importados de origen o uso agropecuario estos continúan siendo: el maíz amarillo (US\$181,1 millones), la soya (US\$120,3 millones), el arroz (US\$87,7 millones) y el trigo (US\$72,2 millones).



De estos productos, el maíz amarillo y la soya fueron las importaciones que evidenciaron un mayor aumento, registrando 20,8% y 23,8% respectivamente.

Estados Unidos de América permanece como el principal origen de las importaciones de bienes agropecuarios, de dicho mercado provino el 36,6% de las importaciones. Otros países proveedores importantes en el 2020 fueron: México con un 6,3%, Nicaragua un 4,6% y Guatemala 4,4%, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

GRAFICO 4:COSTA RICA. IMPORTACIONES DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS DE COBERTURA AGROPECUARIA, SEGÚN PARTIDA ARANCELARIA. 2017-2020. (MILES DE USS\$)



Fuente: SEPSA, con información del BCCR.

De estos mercados las importaciones provenientes de México y Nicaragua registraron una caída de un 6,3% y 2,2% respectivamente.



Los mercados con mayor oferta de nuevos productos en el país son Mercado Común Centroamericano, China, Estados Unidos, Unión Europea, México, Brasil, India, Canadá, Colombia y Turquía, entre otros.¹⁰

1.5 Estado de situación del sector agropecuario, pesquero y rural (SAPR).

1.5.1 Características Generales 11

El Sector Agropecuario, Pesquero y Rural, tiene gran relevancia económica y social para Costa Rica; esto queda reflejado en su participación en el Producto Interno Bruto (PIB), las exportaciones, como importante fuente de divisas, así como en su contribución al empleo, la mejora de las condiciones socioeconómicas de la población rural, la alimentación, y productor de bienes eco-sistémicos, entre otros. Sin las actividades que se desarrollan en el medio rural, la pobreza sería mayor y la seguridad alimentaria más frágil.

Una rápida aproximación a la importancia económica y social del sector permite destacar los siguientes aspectos:

- El conjunto del Sector Agropecuario ampliado (sector primario más agroindustria) contribuyó con el 9,5% del PIB para el 20201. Si solo se considera el aporte de la producción primaria al PIB, este porcentaje equivale a 5,08%.
- Costa Rica presenta un importante superávit comercial en materia agropecuaria; el país es un exportador neto de alimentos, lo que muestra la importancia del SAPR como fuente generadora de divisas. En el 2019, las exportaciones de productos agropecuarios en Costa Rica totalizaron 4.781,5 millones de dólares, los cuales se traducen en el 43,75% de las exportaciones totales de mercancías; por su parte, las importaciones de bienes agropecuarios, representaron el 13,25% de las importaciones totales. El peso comercial agropecuario del país refleja un balance positivo de aproximadamente 2.567 millones de dólares.
- El empleo generado por el sector asciende aproximadamente a 247.262 personas, quienes representan el 12,8% del total de la población ocupada del país. El SAPR es el segundo sector generador de empleo en Costa Rica, y, en muchas áreas rurales es la principal fuente de empleo.

¹⁰ Análisis sobre la evolución del comercio exterior E IDE, en Costa Rica 2020.

¹¹ Formulación de la Política Pública para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural 2022-2032.



- La edad media de la población ocupada en el SAPR está aumentando. El SAPR encuentra dificultades para retener población y se aprecian procesos migratorios hacia sectores más atractivos, usualmente localizados en áreas urbanas; esta migración pareciera estar vinculada con distintos factores, entre los que destacan la baja productividad y los consecuentes bajos ingresos de la agricultura tradicional. Ese proceso migratorio se aprecia en forma particular en la población joven, que, con mejor formación académica, encuentra mejores condiciones laborales y/o expectativas laborales en las áreas urbanas. Es oportuno hacer referencia al papel de reemplazo de la mano de obra nacional por población extranjera migrante en los momentos de cosecha de algunos cultivos de importancia nacional.
- Distintos indicadores socioeconómicos ponen de manifiesto la existencia de importantes rezagos de la población que habita en el medio rural, respecto a la que habita en zonas urbanas.

La afectación para la institucionalidad que tienen diferentes aspectos están sustentados entre otros factores como:

1.5.2 Cambio climático.

La agricultura ha sido afectada igual que otros sectores de la economía por el cambio climático que se ha manifestado en las últimas décadas en un incremento en las temperaturas del planeta y por ende el calentamiento global. Además, fenómenos naturales como el del Niño y la Niña hacen que, en el subsector agrícola, se presenten afectaciones para los cultivos dada la variabilidad climática que se presenta en los territorios.

Por ejemplo, el fenómeno del Niño y la Niña que corresponde a la interacción entre el océano y la atmósfera que se presenta cada año en la costa pacífica del continente americano, mostrando cambios en la elevación de la temperatura de la superficie y el aumento en el nivel del mar, por la intensificación de la Corriente Ecuatorial que lleva grandes cantidades de agua cálida provocando un incremento en las precipitaciones de algunas regiones costeras y en otros una disminución de éstas que tiene como consecuencia sequías que afectan y afectarán a la agricultura en los próximos años. (SFE, 2021, p.2)

Ante este panorama, es necesario que como institución que apoya el sector agrícola y específicamente la producción de productos vegetales, el SFE se prepare con acciones concretas que permitan actuar para mitigar su efecto y para ello se generó un "Plan de acción para enfrentar daños causados por las plagas en los cultivos debido al fenómeno del Niño y la Niña" elaborado en el 2021, con el cual se pretende iniciar y dar soporte para los



próximos años con una planificación de actividades preventivas y de contingencia que permitan realizar el trabajo de campo en las regiones, para reducir los efectos por las posibles plagas que pueden afectar los cultivos.

Dicha propuesta tiene como objetivo trabajar en conjunto con los actores del sector productivo, para identificar las plagas de los cultivos propias de cada región y así lograr manejar los riesgos de daños en sus cultivos que se ven generados producto de eventos climáticos como reducción o aumento del periodo de lluvias, cambios en la dirección de los vientos, elevación del nivel del mar, entre otros.

Se trabajará la continuidad de las comisiones de vigilancia por región y coordinación interinstitucional donde se mantendrá información sobre áreas cultivadas y las plagas más comunes que los afectan, así como los daños que provocan con el fin de generar mapas de riesgo, para fortalecer la protección fitosanitaria y mejorar la investigación. Lo anterior con el fin de formular recomendaciones agronómicas y fitosanitarias apropiadas y dar seguimiento a que las mismas sean implementadas y acatadas por los productores, luego de realizar acciones, actividades y campañas de información y educación con datos apropiados sobre el efecto de las plagas en cultivos de importancia económica tales como: arroz, café, piña, cítricos, palma aceitera, caña de azúcar, banano y otros.

Los retos que enfrenta el sector por el cambio climático, requieren acciones públicas y privadas en dos sentidos: acciones de mitigación de las actividades de mayor responsabilidad en la emisión de gases de efecto invernadero, con el fin de ampliar las realizadas hasta ahora a otras actividades productivas; y principalmente, mediante estrategias de adaptación al cambio climático que permitan reducir las pérdidas como consecuencia del incremento de la temperatura, las modificaciones de los regímenes de lluvias, la proliferación de plagas y enfermedades y la vulnerabilidad ante los desastres naturales.

Dado el crecimiento esperado de la población mundial y los impactos del cambio climático en la producción, se espera una tendencia creciente de los precios de los alimentos. Costa Rica por su volumen y la apertura comercial en que se encuentra inmersa, tiene una limitada capacidad de incidencia en los precios a nivel global; por lo tanto, la evolución de los precios internacionales es una variable clave para el desarrollo del sector y alcanzar la seguridad alimentaria.



1.5.3 Plagas mundiales que afectan a los cultivos, la silvicultura y los ecosistemas

Desde su domesticación, hace unos 10.000 años, los cultivos se han visto amenazados por una multitud de plagas que provocan pérdidas de rendimiento que, a su vez, a menudo conducen al hambre y al malestar social. En promedio, a escala mundial, entre el 10% y el 28% de la producción de cultivos se pierde a causa de las plagas (Savary et al., 2019). Además, se observan otras pérdidas posteriores a la cosecha, con los peores escenarios en los países en desarrollo.

Por otra parte, además de las pérdidas, la presencia de micotoxinas (toxinas producidas por hongos) en los alimentos y los piensos puede amenazar gravemente la salud de las personas y el ganado (Magan, Medina y Aldred, 2011; Van Der Fels-Klerx, Liu y Battilani, 2016).

1.5.4 Ingreso de Turistas.

Otro aspecto a considerar dentro de la situación que afecta la institucionalidad es lo referido a las proyecciones de ingreso de turistas. Las proyecciones de crecimiento mundial del turismo de la OMT para el 2020, que estaban por encima de los 1 480 millones de llegadas, se convirtieron en una especie de pesadilla y disminuyeron 73% al cierre del año lo que significó 1000 millones menos que en 2019, con expectativas de una pérdida de cerca de 1,3 billones de dólares en ingresos por exportaciones del turismo internacional, más de 11 veces las pérdidas registradas durante la crisis económica global de 2009. La pandemia ha puesto en riesgo entre 100 y 120 millones de empleos turísticos directos, muchos de ellos en pequeñas y medianas empresas (OMT, 2021). 12 13

Tras la profunda crisis económica provocada por la COVID-19, la Organización Mundial de Comercio (OMC, 2021) estima que el volumen del comercio mundial de mercancías cayó 9,2% en 2020 y estará seguida de un aumento del 7,2% en 2021. No obstante, el sector de los servicios es el que ha sufrido la peor parte del colapso. Así, el descenso interanual del comercio mundial de servicios es mucho más acusado en la actual recesión (-23% de cresta a valle) que durante la crisis financiera (-9%), según la OMC. El desplome, indica, se agudizó por las restricciones de los viajes internacionales, que representan una fuente fundamental de ingresos de exportación para muchos países de ingresos bajos.

¹² La recuperación del turismo en Costa Rica ante el COVID-19: Una visión de futuro.

¹³ ICT- Pangaeanetwork. (2020). Reporte actualización de información en Europa COVID-19. ILO. (2020). ILO Sectorial Brief: COVID-19 and the tourism sector. Suiza: ILO.



La reactivación gradual de la industria turística en Costa Rica para visitantes internacionales inició el 01 de agosto de 2020, salvaguardando las medidas sanitarias, con la apertura a los vuelos comerciales internacionales procedentes de la Unión Europea.

Tres meses después, el 01 de noviembre de 2020, tanto la frontera aérea como la marítima quedaron abiertas a todos los países y el destino empieza a mostrar signos de una paulatina recuperación al pasar de 1 636 turistas internacionales en agosto a 37 573 en noviembre y 74 974 en diciembre, para un total acumulado de 1 011 912 turistas en el periodo enerodiciembre del 2020.

Las proyecciones en materia de turismo hacia el cierre del 2021 se han movido a escenarios más favorables para la recuperación del sector. El estimado más positivo sobre llegadas de turistas a Costa Rica alcanza a 1.543.200 personas, mientras que el escenario más bajo plantea la llegada de 1.268.797.

Dado que el 32% de los destinos en todo el mundo muestran cierres fronterizos completos a principios de febrero y otro 34% con cierres parciales, la OMT espera que las llegadas de turistas internacionales caigan alrededor del 85% en el primer trimestre de 2021 con respecto al mismo período de 2019. Esto representaría una pérdida de unos 260 millones de llegadas internacionales en comparación con los niveles previos a la pandemia.

A más largo plazo, la mayoría de los expertos consultados por la OMT no prevé un retorno a los niveles pre pandémicos antes de 2023. De hecho, el 43% de los encuestados apuntan a 2023, mientras que el 41% cree que no se recuperarán los niveles de 2019 hasta 2024 o incluso después.¹⁴

Los escenarios ampliados para 2021-2024 de la OMT indican que el turismo internacional podría tardar entre dos años y medio y cuatro en volver a los niveles de 2019. Específicamente para la región de la américas el grupo de expertos considera que no habrá recuperación para el 2021, un 19% considera que la recuperación ocurrirá en el 2022, un 33% considera que en el 2023 y un 49% que dicha recuperación ocurrirá hasta en o posterior al 2024 (OMT, 2021).

¹⁴ La recuperación del turismo en Costa Rica ante el COVID-19: Una visión de futuro.



CUADRO 4: ESTIMADO DE LLEGADAS DE TURISTAS AL 2022 Y 2023

Año	LIC ¹⁵	Estimación	LSC 16
2022	1 582 487	2 230 853	2 879 219
2023	888 655	2 398 419	3 908 184

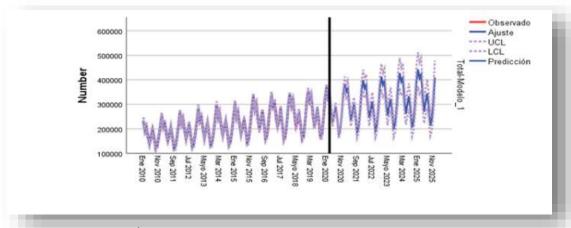
Fuente: Instituto Costarricense de Turismo, 2021.

Los escenarios utilizando el modelo multiplicativo de Holt-Winters. de la OMT publicados en enero de 2022 apuntaban a un crecimiento del 30% al 78% en las llegadas de turistas internacionales en 2022 con respecto a 2021.

De acuerdo con este modelo, con los datos obtenidos en el primer trimestre, los resultados para el cierre del 2022 podrían ser cercanos a 2,2 millones de turistas y para el 2023 de 2,4 millones de turistas, aunque en este caso la variabilidad es mucho mayor debido a la incertidumbre que existe todavía respecto de la evolución de la actividad turística en el país.

Para el 2022, la incertidumbre se mantiene y las proyecciones podrían afectarse por un sin número de factores (avance de la vacunación, aperturas, cierres, confinamientos, temor a viajar, situación económica de los mercados emisores, entre otros), por lo que se advierte que los resultados deben manejarse con cautela y revisarse cada mes conforme se vaya actualizando la cantidad de llegadas de turistas.

GRAFICO 5: COSTA RICA Proyecciones de Turista, según el ICT PERIODO 2010-2025



Fuente: Instituto Costarricense de Turismo, 2021.

¹⁶ Límite superior de confianza

¹⁵ Límite inferior de confianza



1.6 Apertura comercial¹⁷

Los procesos de apertura comercial han traído importantes beneficios al conjunto de la economía; no obstante, algunos subsectores y productores no competitivos en un mercado abierto, se ven afectados negativamente.

Costa Rica, al igual que los países de su entorno, ha firmado acuerdos comerciales, los cuales incluyen períodos transitorios hasta llegar a la desgravación total en 2025. La implementación de esos acuerdos no ha estado exenta de dificultades, pues sus impactos son diversos. Mientras algunos actores del SAPR —principalmente exportadores o importadores de insumos—, se han visto claramente beneficiados y pujan por abrir nuevos mercados, otros presionan para mantener la protección de la producción nacional en algunos rubros específicos (frijol y arroz en particular).

Si bien ha habido avances importantes, persiste el desafío de preparar, con el fin de mejorar su productividad, a algunos subsectores más vulnerables a la desaparición total de aranceles (2025), que no solo afectará al mercado nacional, sino que puede afectar también a algunos mercados de nuestras exportaciones (es el caso, por ejemplo, de las exportaciones de lácteos a Centroamérica).

1.7 Objetivos de Desarrollo Sostenible(ODS).

A nivel mundial, el 25 de septiembre de 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron la iniciativa de darle continuidad a la agenda de desarrollo definida en el año 2000.

Se construyó como propuesta para los próximos 15 años, la Declaración sobre el Desarrollo Sostenible denominada "La transformación de nuestro mundo: la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030" que tiene principio "No dejar a nadie atrás" y entra a regir formalmente a partir del primero de enero de 2016.

A pesar de que los ODS no son jurídicamente obligatorios, se espera que los gobiernos que asumieron un compromiso los acojan como propios y establezcan las labores pertinentes en el ámbito nacional para el logro de los ODS de manera efectiva al año 2030.

Esta estrategia universal determina un plan de índole global con el propósito de cumplir con las acciones establecidas y conocidas como Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

 $^{^{17}}$ Política Pública para el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural 2022-2032.

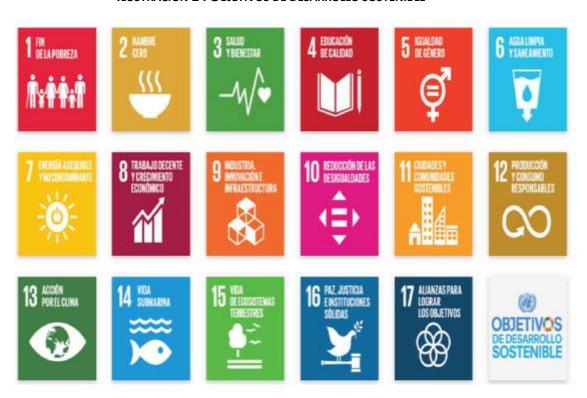


Se identificaron 17 ODS que se concentran en 169 metas de carácter integral y equilibrado, esto debido a que existe una relación directa e indirecta entre cada uno de ellos, por lo que las intervenciones de un área afectarán los resultados en otras.

Además, estos incluyen las siguientes dimensiones:

- ✓ Económica: la cual está enfocada en la erradicación de la pobreza en todas sus formas en los países.
- ✓ Social: en donde se pretende garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades en el mundo en general. Asimismo, se busca trabajar en la paz y en la prosperidad.
- ✓ Ambiental: que consiste en trabajar en la protección del planeta.

ILUSTRACIÓN 1: OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Fuente: Programa de las Naciones para el Desarrollo (2017)



Para alcanzar estos objetivos, es necesario que todos los actores realicen su parte: los gobiernos, el sector privado, organizaciones y la sociedad civil.

A nivel de Costa Rica mediante el Decreto Ejecutivo N° 40203-PLAN-RE-MINAE se define la Gobernanza de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el propósito de establecer un esquema institucional para organizar, articular, planificar, implementar, financiar y dar seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030. (ods.cr, 2017)

Sin duda, de esta realidad no se escapa el SFE, porque el fenómeno Protección Fitosanitaria es transversal y está inmersa en el cumplimiento de los ODS, particularmente en las metas relacionadas con lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible y migración y movilidad humana que se pretenden se vuelvan más dignas, seguras, ordenadas y regulares en los próximos años.

De los 17 ODS, hay seis que contemplan metas explícitas y tiene una relación con el SFE, estos son:

ODS	Meta del SFE				
	2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la				
	población, según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria				
	2.3 De aquí a 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los				
	productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los				
9 HAMBRE	pueblos indígenas, los agricultores familiares, los ganaderos y los pescadores,				
∠ CERO	entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros				
555	recursos e insumos de producción y a los conocimientos, los servicios				
	financieros, los mercados y las oportunidades para añadir valor y obtener				
empleos no agrícolas. 2.4 De aquí a 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de prod					
	y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan				
	la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos				
	extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren				
	progresivamente la calidad de la tierra y el suelo.				



5 IGUALDAD DE GÉNERO	 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública 5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados
12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	12.a Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles
13 ACCIÓN POREL CLIMA	 13.1 Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países 13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales
17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas

Fuente: Programa de las Naciones para el Desarrollo (2017).



2 Formulación del Plan Estratégico Institucional 2022-2027.

2.1 Fase Preparatoria

Para la preparación del Plan Estratégico Institucional (PEI) se elaboró una hoja de ruta que permitiera ordenar por fases todas las actividades para la obtención de los objetivos propuestos con el aval de la alta Dirección. En esta fase se consideraron cuatro elementos que dan apoyo y respaldo al proceso de formulación del PEI.

ILUSTRACIÓN 2: FASES PREPARATORIAS



2.1.1 Aprobación del inicio del proceso de planeamiento del PEI

La Unidad de Planificación, Gestión de la Calidad y Control Interno (PCCI) mediante oficio PCCI-0022-2021 solicita la aprobación a la Dirección Ejecutiva del SFE para el inicio de la elaboración del nuevo plan estratégico 2022-2027, con el fin de mejorar la calidad y eficiencia de sus servicios, el desarrollo tecnológico, una mayor cobertura de sus servicios y una mayor articulación pública-privada, incluyendo aspectos relacionados a la cadena de resultados y el enfoque de generación de valor público.



2.1.2 Designación del grupo de apoyo para la elaboración del PEI

El proceso de formulación del PEI 2022-2027, fue liderado por la Unidad de Planificación, Gestión de calidad y Control interno, y apoyado por un grupo conformado por personas funcionarias experimentados y avaladas por la Dirección Ejecutiva del SFE. Este grupo tuvo la responsabilidad institucional de analizar toda la información disponible del Servicio Fitosanitario del Estado, las disposiciones de la Ley No. 7664 y demás normativa, compromisos internacionales vinculantes en el tema fitosanitario.

2.1.3 Elaboración del Plan de Trabajo y Socialización a lo interno del SFE sobre el proceso de elaboración del PEI 2022-2027

La Unidad de PCCI, presentó al equipo de apoyo la ruta de trabajo para abordar la elaboración del PEI 2022-2027, revisando los siguientes documentos:

- Lineamientos "Orientaciones básicas para la formulación y seguimientos del Plan Estratégico Institucional 2018 (PEI) MIDEPLAN, 2018.
- Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público del MIDEPLAN 2019.
- Desempeño, visión y estrategia (DVE) del IICA.
- Además de las leyes y normativa referenciadas en los documentos analizados y los documentos internos de trabajo tales como Plan Anual Operativo (PAO), Plan Operativo Institucional, presupuesto, entre otros.
- ❖ Se realizaron procesos adicionales como talleres de trabajo con personas funcionarias del SFE para el análisis situacional para el planteamiento y definición de la visión, misión, prioridades institucionales y objetivos estratégicos, así como un proceso de Consulta a los usuarios mediante encuestas sobre la valoración de los servicios recibidos y las expectativas de los servicios de la institución para los próximos 5 años.

Toda la información fue revisada y analizada con el objetivo de llegar a un criterio de experto en cuanto a las acciones a realizar para el nuevo PEI 2022-2027. Esta primera etapa fue indispensable para el equipo de apoyo, con la socialización y consenso en las diferentes reuniones de trabajo con los representantes de las áreas técnicas y administrativas del SFE.



A las personas funcionarias del SFE se les comunicó sobre el proceso de formulación y la posible participación de algunos en el mismo, concientizando sobre la importancia de sus aportes.

3 Contexto general de la planificación estratégica de Servicio Fitosanitario del Estado- MAG.

Costa Rica enfrenta hoy en día desafíos económicos y sociales que se intensificaron con la pandemia de la COVID-19, que se presentó a partir de marzo 2020 y que ha golpeado fuertemente la sociedad en sus distintos sectores productivos.

En este contexto, resulta clave observar cuáles son las implicaciones de la crisis sanitaria sobre las condiciones financieras y crediticias, así como sobre las finanzas gubernamentales, el crecimiento económico, la generación de empleo e ingresos, las condiciones de vida de los hogares y en general el bienestar humano. Estas últimas, particularmente relevantes en el caso de un país como Costa Rica que recién iniciaba antes la pandemia, un proceso de ajuste en sus políticas económicas con el objetivo de reducir el déficit fiscal y procurar que la deuda retornara a una trayectoria de sostenibilidad en el largo plazo, mediante la aprobación de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas que fue aprobada en diciembre del 2018.

El acompañamiento de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) tiene por objetivo elevar la calidad de la gestión pública e instaurar una cultura de mejora continua en la institucionalidad costarricense y en servicios públicos de mayor calidad por medio de recomendaciones basadas en la evidencia y acordes con las mejores prácticas internacionales.

Por el contrario, el retorno a la sostenibilidad requiere una gestión financiera muy cuidadosa en todos los frentes, como es la recaudación tributaria, la asignación eficiente del gasto y su control en aquellos conceptos tradicionalmente llamados disparadores del gasto público y en el endeudamiento". (CGR,2021, p.22 publicado el 16 de diciembre del 2021). Es importante señalar que en el Presupuesto Nacional para el 2021, el 92 % del gasto se destina a pago de amortización e intereses de la deuda, remuneraciones y transferencias, por lo que queda un porcentaje muy bajo para inversiones y otros gastos que requiere el país.



Sobresalen dos desafíos al desarrollo: la situación fiscal y una desigualdad persistente. Estos retos afectan los pilares básicos del modelo de desarrollo costarricense: inclusión, crecimiento y sostenibilidad.

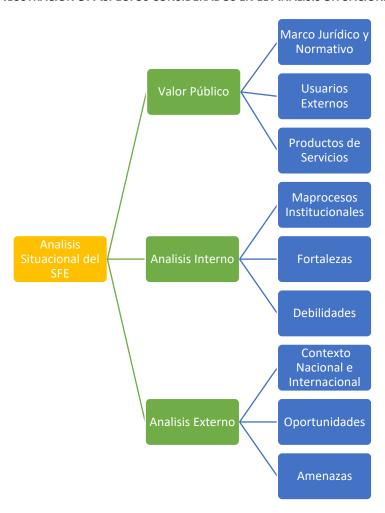
Contemplando todas las acciones anteriores que debe enfrentar el país, la institución busca acciones tendientes a mejorar la gestión institucional, procurando el cumplimiento de su mandato legal, pero también, orientando su accionar hacia resultados con enfoque de valor público, de manera que permita mejorar la prestación de Servicios con efectividad y calidad hacia sus usuarios finales.

En este sentido, el Plan Estratégico Institucional 2022-2027, se presenta como mecanismo orientador y articulador del accionar institucional. Fue formulado a partir del análisis del estado de situación institucional que efectuó el grupo de trabajo y planteado con orientación a resultados que permitan generar valor público a la sociedad costarricense. A continuación, se presentan los aspectos considerados en dicho análisis situacional.



3.1 Contexto Estratégico Institucional.

ILUSTRACIÓN 3: ASPECTOS CONSIDERADOS EN EL ANÁLISIS SITUACIONAL DEL SFE





3.2 Marco jurídico y normativo.

El marco jurídico que rige al SFE es la Ley No. 7664, Ley de Protección Fitosanitaria, así como otra serie de normativa que regula el actuar de los diferentes Departamentos y sus respectivas Unidades.

Se efectuó un análisis determinando que existen 202 disposiciones legales vinculantes que están relacionadas con las funciones que debe cumplir la institución tales como:

- Agricultura orgánica
- Combate de plagas, declaratorias de emergencia fitosanitaria y control obligatorio
- Reglamento de Viveros, Almácigos, Semilleros y Bancos de Yemas
- Requisitos de importación de productos vegetales y agrícolas, así como el registro de importadores.
- Requisitos para el registro de exportadores, empacadores, productores y comercializadores de productos de origen vegetal para la exportación, así como para tratantes y fabricantes de embalaje utilizado en el comercio internacional.
- Reglamento sobre Registro, Uso y Control de Plaguicidas Sintéticos Formulados, Ingrediente Activo Grado Técnico, Coadyuvantes y Sustancias Afines de Uso Agrícola
- Importación de Agentes Control Biológicos.
- Importación, registro de Organismos Genéticamente Modificados.
- Muestreo y análisis de Límites Máximos de Residuos.
- Marco normativo regula las funciones administrativas y financieras como son las contrataciones administrativas, administración financiera, el control interno, entre otras, que están relacionadas con el manejo de los fondos públicos que utiliza el SFE.

Compromisos Internacionales y Lineamientos para el Sector Agrícola

Acuerdos Internacionales

Los compromisos internacionales, hemisféricos y regionales son ineludibles y dan cuenta del lugar estratégico que ocupa el SFE en el desarrollo económico del país. Tal responsabilidad merece el máximo respaldo del Estado y al más alto nivel político.

Entre los principales compromisos que tiene el SFE, aparte de las funciones asignadas en la Ley No. 7664 son:



- La Convención Internacional de Protección Fitosanitaria: Es un acuerdo internacional de sanidad vegetal, establecido en 1952, que tiene como objetivo proteger las plantas cultivadas y silvestres previniendo la introducción y la propagación de plagas. En el marco de la CIPF se establecen normas, directrices y recomendaciones reconocidas como base de las medidas fitosanitarias aplicadas por los miembros de la OMC a través del Acuerdo MSF. Costa Rica es miembro de la OMC desde el 1 de enero de 1995.
- Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la OMC: Reconoce el derecho de los países de adoptar y aplicar las medidas que sean necesarias para proteger la vida y salud de las personas y los animales, así como para preservar los vegetales, siempre y cuando estas medidas se basen en principios científicos y su aplicación no constituya un medio de discriminación arbitraria o injustificable entre los Países Miembros. Asimismo, el AMSF reconoce al Codex Alimentarius, a la CIPF y a la OIE como organismos de referencia para elaborar normas, directrices y recomendaciones.
- Obstáculos Técnicos al Comercio: Tiene como objetivo asegurar que las regulaciones técnicas, las normas, las pruebas y los procedimientos de certificación no le generen obstáculos innecesarios al comercio, al tiempo que reconoce el derecho de los países a adoptar las normas necesarias para alcanzar la protección de sus objetivos legítimos.

Convenios y Protocolos

• Convenio sobre la Diversidad Biológica: Adoptado mediante Ley No. 7416 del año 1994. Tiene como objetivo la conservación de la diversidad biológica, la utilización sostenible de sus componentes y la participación justa y equitativa en los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos.

El cumplimiento de este convenio recae sobre el MINAET. El control de los productos biotecnológicos de uso agrícola es responsabilidad del SFE, realizado en coordinación con esta instancia.

 Convenio de Basilea: Adoptado mediante Ley No. 7438 del año 1994. Establece, normas destinadas a controlar los movimientos transfronterizos y la eliminación de residuos peligrosos para la salud humana y el ambiente.



El cumplimiento de este convenio recae sobre el MS. El control de plaguicidas y fuentes de irradiación para uso agrícola le corresponde al SFE, realizado en coordinación con este ministerio.

- Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes: Adoptado mediante Ley No. 8538 del año 2006, tiene como objetivo proteger la salud humana y el ambiente frente a los contaminantes orgánicos persistentes. El control de los plaguicidas orgánicos es responsabilidad del SFE, realizado en coordinación con el MINAET.
- Protocolo de Cartagena sobre la Seguridad de la Biotecnología del Convenio sobre la Diversidad Biológica: Adoptado mediante Ley No. 8537 del año 2006, cuyo objetivo es contribuir a garantizar un nivel adecuado de protección en la esfera de la transferencia, manipulación y utilización seguras de los organismos vivos modificados resultantes de la biotecnología, que puedan tener efectos adversos para la conservación y la utilización sostenible de la diversidad biológica, teniendo también en cuenta los riesgos para la salud humana, y centrándose concretamente en los movimientos transfronterizos.

El punto focal del Protocolo de Cartagena es el SFE, también responsable de la administración del Centro de Intercambio de Información sobre la Seguridad de la Biotecnología (BCH, por sus siglas en inglés). El SFE trabaja en coordinación con otras entidades como el MINAET y el MS.

Convenio de Rotterdam sobre el procedimiento de consentimiento fundamentado previo aplicable a ciertos plaguicidas y productos químicos peligrosos objeto de comercio internacional: Adoptado mediante Ley No. 8705 del año 2009, cuyo objetivo es promover la responsabilidad compartida y los esfuerzos conjuntos de las Partes en la esfera del comercio internacional de ciertos productos químicos peligrosos, a fin de proteger la salud humana y el medio ambiente frente a posibles daños y contribuir a su utilización ambientalmente racional, facilitando el intercambio de información acerca de sus características, estableciendo un proceso nacional de adopción de decisiones sobre su importación y exportación y difundiendo esas decisiones a las Partes.

La entidad responsable de este Convenio es el MINAET, a través de la DIGECA. El SFE es el ente regulador del control de los plaguicidas y productos químicos que pueden ser utilizados para el uso agrícola en lo que compete a su importación, exportación,



calidad y comercio, entre otras, acciones que conciernen a lo determinado en el Convenio de Rotterdam.

Acuerdos Regionales

- Mercado Común Centroamericano: Se establece en el marco del Tratado General de Integración Económica. Su objetivo principal es unificar las economías, impulsar de forma conjunta el desarrollo de Centroamérica y mejorar las condiciones de vida de los habitantes de esta región. El Tratado General de Integración Económica Centroamericana entró en vigencia el 4 de junio de 1961 para Guatemala, El Salvador y Nicaragua, el 27 de abril de 1962, para Honduras, y el 23 de septiembre de 1963, para Costa Rica, mediante la Ley No. 3150.
- Protocolo de Tegucigalpa: Suscrito el 13 de diciembre de 1991 por Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá, es el instrumento que proporciona el marco jurídico y el ordenamiento institucional para reactivar la integración regional. Allí se establecen las pautas para la entrada en funcionamiento, el 1 de febrero de 1993, del SICA.
- Consejo Agropecuario Centroamericano: Es el órgano del SICA integrado por los Ministros de Agricultura de Costa Rica, Belice, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.
- Unión Aduanera Centroamericana: En 1992 El Salvador y Guatemala firman un acuerdo de integración más profundo, en el que se expresa la conformación de una Unión Aduanera entre ambos países. Nicaragua y Honduras se suman a dicha iniciativa en el 2000 y Costa Rica el 20 de junio de 2002. Desde el momento en que Costa Rica toma la decisión de formar parte de la Unión Aduanera, el SFE participa en las mesas de negociación en las áreas que le competen. Las directrices y reglamentos establecidos en el marco de la UAC son vinculantes para los países que lo conforman.



3.3 Determinación del valor público.

Desde su creación en 1997 mediante la Ley de Protección Fitosanitaria No. 7664, el SFE ha orientado su acción institucional a la generación del valor público.

Según MIDEPLAN (2018): "El valor público se constituye en el punto de partida sobre el cual inicia la construcción del análisis de la situación y, por ende, de la formulación de una adecuada estrategia institucional, esto dentro de su concepción define el quehacer de la institución, su propuesta de valor y su aporte al desarrollo del país". (p.19).

De esta manera, los objetivos establecidos en la ley 7664 denotan esa obligación de brindar un servicio público al sector productivo, protegiendo el patrimonio agrícola de la eventual introducción y diseminación de plagas cuarentenarias que amenazan nuestra agricultura. Así mismo regula y favorece las importaciones y exportaciones de productos vegetales, y el registro e importación de agroquímicos.

El SFE facilita el intercambio comercial de productos agrícolas tanto en la importación como para la exportación, y registra, controla y regula las sustancias químicas y biológicas de uso agrícola (plaguicidas, fertilizantes, sustancias biológicas y otros productos afines), su control de calidad y los límites máximos de residuos permitidos (LMR) de los plaguicidas en los productos de consumo fresco, certifica la condición fitosanitaria de los productos para la exportación, mantiene la vigilancia y el control de las plagas de importancia económica y sobre aquellas plagas no presentes en el país que puedan representar una amenaza potencial para la producción agrícola nacional.

Mediante esta regulación y control genera también un incalculable valor económico, ambiental y social, al fiscalizar los niveles de residuos de plaguicidas en los productos vegetales destinados al consumo de la población, asegurando de esta manera el consumo de vegetales más inocuos.

Además, cuenta con un recurso humano altamente valioso y comprometido, capacitado y entrenado para atender la demanda de servicios. Esto ha permitido establecer estrategias de atención de los usuarios, brindándoles servicios digitalizados y la generación de aplicaciones digitales que facilitan el seguimiento y atención de las plagas que afectan a los productores, en tiempo real y en cumplimiento de las competencias que están establecidas, que establece un compromiso con la calidad para la mejora continua de sus servicios.



Competencia institucional.

El SFE mantiene las cuatro grandes áreas de competencia establecidas hasta la fecha, aunque actualmente se hace explícita la competencia en el ámbito de la inocuidad de los productos agrícolas. Esta última debe considerarse como un área de competencia de corte transversal puesto que hay aspectos relacionados con la inocuidad que se deben abordar conjuntamente con las otras cuatro áreas.

Las áreas de competencia y sus respectivas funciones serían:

Sanidad vegetal: Ejecutar directa e indirectamente acciones para prevenir y controlar las plagas reglamentadas y de importancia económica que, por su riesgo o magnitud, pueden incidir de forma significativa en la economía nacional y el bienestar social.

Insumos agrícolas: Ejecutar directamente acciones de registro, control y fiscalización de los insumos agrícolas, así como el control de la inocuidad de la producción agrícola primaria.

Producción orgánica: Registro y acreditación de la producción orgánica.

Biotecnología y bioseguridad: Regular el uso de materiales transgénicos y otros organismos genéticamente modificados para uso agrícola.

Inocuidad de los productos agrícolas: Establecer la normativa del caso y velar por su cumplimiento, para asegurar la inocuidad de los productos de la agricultura primaria, especialmente de las hortalizas, las frutas y los granos, así como de otros productos vegetales que se usan en la agroindustria y la industria alimentaria.

Respecto de las áreas de competencia, el SFE prevé que una vez aprobado el Plan Estratégico se podrán precisar mejor las acciones para cumplir las funciones generales aquí señaladas.

3.3.1 Personas beneficiadas de los servicios del SFE, y bienestar humano que generado

- Productores Agrícolas
- Importadores y Exportadores de productos vegetales
- Comercializadores de productos y subproductos de origen vegetal e insumos agrícolas.
- Proveedores de bienes y servicios para la institución, academia, y ciudadanía en general plaguicidas.



Para atender a los diferentes usuarios o personas beneficiarias y cumplir con los objetivos de la ley, la institución requiere que se garantice la aplicación de los artículos 64 y 65 de la Ley 7664, relacionados con el destino y la administración de los recursos, que le permitan brindar servicios oportunos y de calidad y así cumplir con los dispuesto en el artículo dos donde se mencionan los objetivos principales de la ley:

Artículo 2º-Objetivos

- a) Proteger los vegetales de los perjuicios causados por las plagas.
- b) Evitar y prevenir la introducción y difusión de plagas que amenacen con la seguridad alimentaria y actividad económica sustentada en la producción agrícola.
- c) Regular el combate de plagas en los vegetales.
- d) Fomentar el manejo integrado de plagas dentro del desarrollo sostenible, así como otras metodologías agrícolas productivas que permitan el control de plagas sin deterioro del ambiente.
- e) Regular el uso y manejo de sustancias químicas, biológicas o afines y equipos para aplicarlas en la agricultura; asimismo, su registro, importación, calidad y residuos, procurando al mismo tiempo proteger la salud humana y el ambiente.
- f) Evitar que las medidas fitosanitarias constituyan innecesariamente obstáculos para el comercio internacional.

El valor público entonces, hace referencia a la razón de ser del SFE, por lo cual se identifican cuatro pilares básicos según lo establecido en las Orientaciones Básicas para la formulación y seguimiento del PEI de MIDEPLAN (2018): Enfoque Humano, Economía Productiva, Política Territorial, Gobernabilidad y Participación Ciudadana; los cuales impactan a la población nacional directamente con bienes y servicios, en la medida que se aplica la gobernanza territorial en apego al respeto de los derechos humanos.



ILUSTRACIÓN 4: DETERMINACIÓN DEL VALOR PÚBLICO DEL SERVICIOS FITOSANITARIO DEL ESTADO

Bienestar Humano

Contribuir a la salud humana y ambiental al normar y regular las acciones que aseguran la inocuidad (límites máximos de residuos de agroquímicos) de productos de consumo humano, interno y para exportación, así como la seguridad alimentaria al realizar la protección del patrimonio agrícola

Económica Productiva

- Brindar un servicio oportuno para facilitar el intercambio comercial de productos agrícolas de importación y la exportación, el certifica la condición fitosanitaria de los productos para la exportación, mantiene la vigilancia y el control de las plagas de importancia económica.
- Proteger y mantener el estatus fitosanitario del país. La ley 7664 ante una eventual introducción de plagas que amenazan nuestra agricultura.

Sostenibilidad Ambiental

- Registrar, controlar y regular las sustancias químicas y biológicas de uso agrícola
- Controlar de calidad de los agroquímicos y los límites máximos de residuos (LMR) de plaguicidas en los productos de consumo fresco,

Gobernabilidad y Participación Ciudadana

- Fomentar la implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas
- (BPA), por parte de las personas productoras de vegetales.
- Certificación Fitosanitaria de productos de vegetales de exportación.
- Consulta ciudadana para la generación de la reglamentación técnica.



3.3.2 Áreas estratégicas que aportan al valor público del SFE.

Las áreas estratégicas de la institución que más aportan al valor público de conformidad con razón de ser Institucional de SFE son las siguientes:

- Control Fitosanitario de los productos de importación y las Normas Fitosanitarias de Referencia
- Certificación Fitosanitaria de los productos para la exportación, la Vigilancia de las plagas agrícolas
- Análisis de Riesgo de Plagas
- Registro y Control de agroquímicos
- Diagnóstico de Plagas
- Control de Calidad de Agroquímicos, el Análisis de Residuos de Plaguicidas
- Regulación y Control de los Organismos Genéticamente Modificados
- Regulación, registro y fiscalización de agroquímicos.
- Fomento del uso de las Buenas Prácticas Agrícolas.

3.3.3 Acciones estratégicas para el mejoramiento del valor público Institucional del SFE.

Para aumentar el valor de las acciones estratégicas que realiza la entidad es importante lograr implementar acciones que le darán mayor relevancia a su accionar para los próximos cinco años, las cuales son:

- Reformar la ley 7664 y su reglamento para que permita ajustarla al entorno actual e internacional en materia fitosanitaria y sanitaria, así como mejorar los ingresos y destino de recursos económicos que requiere la institución para trabajar.
- Mejorar la comunicación y transparencia Institucional.
- Ajustes presupuestarios del SFE que minimicen una reducción del Valor Público Institucional.
- Realizar campañas de comunicación a la población civil sobre los aportes que realiza el SFE al País.
- Incluir en las acciones Institucionales el tema de género.
- Realizar mejora continua en ética profesional para brindar el servicio eficiente y eficaz y mejora en la atención al usuario.
- Minimizar las influencias políticas en la toma de decisiones del SFE como ente técnico.
- Establecer alianzas publica-privadas y públicas-publicas, para desarrollar proyectos de largo plazo y que sea sujeto a estrictas supervisiones de desempeño y transparencia.



- Visibilizar el aporte económico que realiza la Institución y su impacto en la prevención del ingreso de plagas reglamentadas, así como para contener y erradicar las mismas.
- Visibilizar las cadenas de valor que permite mantener operando la institución con su aporte diario.
- Fortalecer la implementación de las Buenas prácticas agrícolas.

3.4 Enfoque de Equidad de Género

El Sello de Igualdad de Género en las Instituciones Públicas es una iniciativa desarrollada por PNUD a nivel global, cuyos antecedentes en la región se remontan a 2017.¹⁸

Esta iniciativa tiene como objetivo proporcionar a las instituciones públicas una hoja de ruta práctica que permita, implementar reformas institucionales, asegurar que las preocupaciones por la igualdad de género estén integradas en el trabajo.

El Sello de Igualdad de Género en las Instituciones Públicas es un acelerador para la transversalización de género y para la implementación de los ODS y la Agenda 2030, en la medida que supone un proceso integral que transforma la institucionalidad en sus dimensiones internas y externas.

Para responder a estos desafíos de orden mundial, en 2011, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) encabezó la iniciativa global Igualdad de Género en la Administración Pública (GEPA, por su sigla en inglés). Esta se propone lo siguiente:

- Apoyar el empoderamiento de las mujeres y ampliar la participación y el liderazgo de estas en las instituciones públicas.
- Contribuir a la disponibilidad de información actualizada sobre igualdad de género en la administración pública y de evidencia y análisis para aportar a las políticas y la toma de decisiones.

El Servicio Fitosanitario del Estado (SFE) forma parte del Sector Agropecuario, Pequero y Rural Costarricense 2020- 2030, asumido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería

¹⁸ En 2017 en el marco de la CSW, fue solicitado por las ministras a PNUD crear una herramienta que ayudara a articular la transversalidad de género en el marco de la agenda 2030.



(MAG). En julio 2018, mediante la Carta Unilateral de Compromiso, este Ministerio se compromete con la igualdad de género.

Para concretar este compromiso, se crea la Política de igualdad de género para el desarrollo inclusivo en el Sector Agropecuario, Pesquero y Rural Costarricense 2020-2030 y I Plan de acción 2022-2026.

El objetivo general de esta Política es reducir de manera significativa las desigualdades de género en el desarrollo de las actividades productivas, por medio de una atención efectiva e igualitaria en la prestación de servicios institucionales del sector en su entorno territorial y regional. En el documento de Política se plasman las necesidades que se presentan tanto en los grupos de mujeres y personas jóvenes rurales, pero además la importancia de hacer ajustes en la institucionalidad pública para adaptar los programas y servicios a las particularidades y necesidades de la población objetivo.

Es decir, es indispensable que las instituciones del Sector operen desde la perspectiva de género inter-seccional, a lo interno y en función de los servicios y programas que ofrece a la población usuaria e interna del SFE. El plan estratégico 2022-2027, fortalece el compromiso de inclusión a través de los ejes de trabajo de la Política, y su vinculación con el presente Plan de Acción para la Igualdad de Género Institucional 2022-2027.

Asimismo, contempla, entre otras acciones, la necesidad de realizar medidas especiales temporales orientadas a garantizar los derechos de las mujeres y evitar que la condición de género y otras categorías de identidad (etnia, edad, condición socioeconómica, entre otras) sean causa de desigualdad, exclusión o discriminación. De esta manera, se comparte la visión del Gobierno de una actividad agropecuaria, pesquera y rural con igualdad de género e inclusión, como aspectos fundamentales para el desarrollo económico, social, ambiental y cultural de Costa Rica.



3.5 Identificación de personas usuarias

Los usuarios o clientes institucionales que reciben de forma directa o indirecta los bienes y servicios que se generan, se clasifican en nueve áreas a las cuales se les delimita las principales responsabilidades que ejerce el SFE:

ILUSTRACIÓN 5: USUARIOS DEL SFE





Ilustración 6: Responsabilidad con los Usuarios del SFE

Importadores



- Notificaciones de incumplimiento de requisitos fitosanitarios de importación a los países de origen de los envíos interceptados.
- Organismos Genéticamente Modificados en productos de exportación
- Formularios de requisitos fitosanitarios para importacion de productos y subprodcutos de origen vegetal.
- La emision de constancias de registro de agroquimicos.
- Controladores biologicos para la importacion.
- •Inspección, Muestreo y diagnóstico de plagas para productos agrícolas de importación.
- Muestreo y análisis multiresidual de plaguicidas en muestras vegetal.
- Verificar el cumplimiento de condiciones para almacenar productos importadores.
- •Informar del incumplimiento de requisitos fitosanitarios y la medida fitosanitaria ejecutada
- Registro de importadores

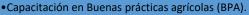
Exportadores



- Registro de exportadores
- •Inspecciones de plantas empacadoras de productos de exportación
- Certificados fitosanitarios de exportacion.
- •Información sobre las Notificaciones dela OMC sobre productos agrícolas en relación a las medidas sanitarias y fitosanitarias.
- Muestreo de plagas para el Diagnóstico de plagas para productos agrícolas de exportación.
- •Toma de muestra para el Análisis multiresidual de plaguicidas en muestras vegetales de exportación.
- Registro e inspección para el cumplimiento del reglamento No. 29782-MAG de Agricultura Orgánica
- certificaciones de ausencia de
- •Seguimiento a las notificaciones de incumplimiento
- •Inspección, Supervisión de OGM de uso agrícola

Productores agrícolas









- Prácticas de campo.
- Calibración de equipos.
- Mesas biológicas y charlas puntuales.
- Muestreo y Analisis de plaguicidas y de diagnóstico de plagas.
- Vigilancia en plagas.
- •Trampeo de moscas de la fruta y otras plagas de importancia cuarentenaria
- Registro e inspección para el cumplimiento del reglamento No. 29782-MAG de Agricultura Orgánica.
- Registro y seguimiento a de viveros







Agro-Servicios

- Inspección de agroservicios
- Muestreo y análisis de calidad de agroquímicos.
- •Curso virtual de expendedores y gestión, tramite y envío del carnet o licencia para personal de despacho y venta al publico de agroquímicos.



Registro de agroquímicos y equipos de aplicación

- Registro y Modificación a los registros.
- Revisión de expedientes.
- Apercibimientos (entrega y seguimiento).
- •Normativa Vigente aplicada



Instituciones del Sector

- Apoyo en inspecciones a campo
- •Notificaciones de resultados toma de muestra en aflatoxinas.
- Participación en las diferentes instancias de coordinación regional y nacional.
- Atencion a decomisos (contrabandos); realizados por esta institucion para otras autoridades nacionales.
- Muestreo para control de residuos de plaguicidas en vegetales frescos.
- •Inspecciones y seguimiento en BPA e Inocuidad.
- Requisitos fitosanitarios para importar un producto objeto de investigación.
- •Toma de muestra para análisis microbiológico, consultas varias, resultados.



3.6 Macroprocesos Institucionales del SFE

Los macroprocesos responden a lo establecido en la normativa, a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios.

Para el SFE, los macroprocesos están relacionados con las prioridades estratégicas definidos para los próximos cinco años, por lo que se efectúa un análisis integral del quehacer institucional desde un punto de vista más trascendental.

Específicamente se, tiene:

ILUSTRACIÓN 7: SFE: PRINCIPALES MACRO PROCESOS SUSTANTIVOS

Vigilancia y Control de Plagas

Certificación Fitosanitaria de plantas y productos vegetales para exportación

Facilitación del intercambio comercial de material vegetal, controladores biológicos e insumos agrícolas

Regulación de uso y manejo de organismos vivos modificados utilizados en la agricultura

Monitoreo de residuos de plaguicidas en productos vegetales, agua, suelos y sedimentos.



Macro	Objetivo del	Principales actividades del macro proceso	Dueño del Macro
proceso	macroprocesos		proceso
Vigilancia y control de plagas	Proteger el patrimonio agrícola nacional de plagas cuarentenarias reglamentadas y de importancia nacional, con el fin de que el país pueda satisfacer la demanda interna y externa por productos vegetales.	 Inspección mediante muestreo de plagas específicas. Inspección mediante muestreo general de plagas. Trampeo para el monitoreo de plagas. Pre diagnóstico de plagas. Atención de denuncias fitosanitarias. Aplicación de medidas técnicas y administrativas para la vigilancia y control de plagas. Registro de centros de reproducción, propagación o comercialización de material vegetal. Declaración y atención de emergencias fitosanitarias. Gestión del sistema de información de vigilancia fitosanitaria. Capacitación y divulgación fitosanitaria. 	Jefatura del Departamento de Operaciones Regionales.



Macro proceso	Objetivo del	Principales actividades del macro proceso	Dueño del
	macroprocesos		Macro proceso
Certificación Fitosanitaria de plantas y productos vegetales para exportación	•	 Atención de solicitudes de inscripción, renovación o modificación del registro de exportadores. Atención de solicitudes de inscripción, renovación o modificación del registro de fabricantes de embalaje de madera. Atención de solicitudes de certificación de ausencia de plagas solicitadas por los países de destino de los productos costarricenses. Atención de solicitudes de inspección in situ para una condición específica solicitada por el país de destino. Atención de solicitudes de certificaciones de tratamiento solicitadas por el país de destino de los productos costarricenses. Atención de solicitudes de certificaciones de fitosanitario de exportación de plantas y productos vegetales. Programación y ejecución de inspecciones de certificación fitosanitaria para exportadores de plantas y productos vegetales de exportación, tratantes y fabricantes de embalaje de madera. Seguimiento de medidas preventivas y correctivas producto de inspecciones de certificación fitosanitaria para exportadores de plantas y productos vegetales de exportación, tratantes y fabricantes de embalaje de madera. 	Macro proceso Jefatura del Departamento de Certificación Fitosanitaria.



Macro proceso	Objetivo del	Principales actividades del macro proceso	Dueño del
	macroprocesos		Macro proceso
Control del intercambio comercial de material vegetal, controladores biológicos e insumos agrícolas.	Facilitar el intercambio comercial de material vegetal, controladores biológicos e insumos agrícolas, asegurando la protección del patrimonio agrícola nacional del ingreso de plagas reglamentadas.	 Atención de solicitudes de inscripción, renovación y modificación del registro de importadores. Emisión de formularios de requisitos fitosanitarios. Emisión de formularios de constancia de registro de agroquímicos, equipos de aplicación y controladores biológicos. Importación de productos de origen vegetal. Importación de insumos agrícolas. Importación de productos y subproductos de origen vegetal. Tránsito internacional de plantas y productos vegetales. Tránsito internacional de insumos agrícolas. Dispensa de notas técnicas. Supervisión de fumigaciones con bromuro de metilo. Destrucción de vegetales por presencia de plagas cuarentenarias, incumplimiento de límites máximos de residuos o aflatoxinas. Inspección de aviones comerciales y privados. Inspección de equipajes Inspección de transporte terrestre de carga. Inspección de medidas técnicas por incumplimiento de requisitos fitosanitarios. Muestreo de productos de origen vegetal para importación. Control de la basura orgánica de medios de transporte internacional. Capacitación en aspectos técnicos y administrativos en materia del intercambio 	Jefatura del Departamento de Control Fitosanitario



comercial dentro del ámbito de competencia del Servicio Fitosanitario del Estado. Inspección de productos de origen vegetal y aprobación de la exportación mediante la emisión del Certificado Fitosanitario de Exportación. Inspección documental y aprobación de exportación de insumos agrícolas.
--

Fuente: Unidad de Planificación, Gestión de Calidad, y Control Interno,2022.

Macroproceso	Objetivo del	Principales actividades del macroproceso	Dueño del
	-		-
Regulación de uso y manejo de organismos vivos modificados utilizados en la agricultura	Regular en el área de la Fitoprotección, la importación, exportación, experimentación, movilización, multiplicación, producción industrial, comercialización y uso de materiales transgénicos y otros organismos genéticamente modificados para uso agrícola o sus productos.	 Registro de empresas que manipulan Organismos genéticamente modificados (OGM) de uso agrícola. Registro de empresas auditoras en bioseguridad agrícola. Emisión de certificados de liberación al ambiente de OGMs Visto bueno de autorización de desalmacenaje para la importación de OGM. Declaraciones de no OGM Registro de proyectos de siembra de OGMs de uso agrícola. Monitoreo oficial de proyectos de OGM y lotes en descanso. Monitoreo externo en caminos, calles y zonas aledañas donde se han sembrado OGMs Asesoría técnica y ejecución de actividades de la Comisión Técnica Nacional de Bioseguridad. Gestión de información en materia de OGMs Mantenimiento y actualización del centro de intercambio de información sobre la seguridad en la biotecnología. Capacitación y suministro de información sobre Organismos Vivos Modificados. 	Jefatura del Departamento de Biotecnología.



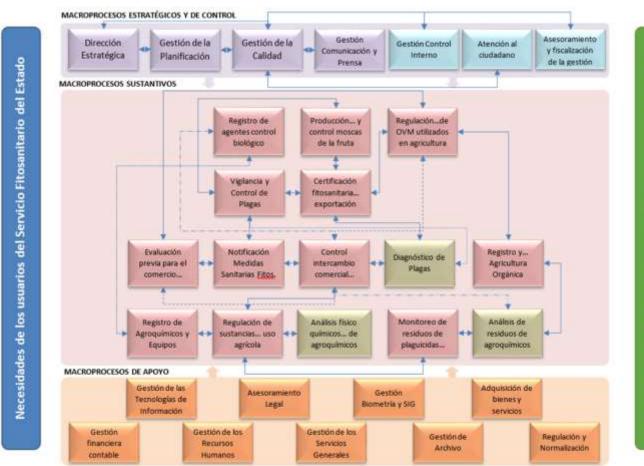
plaguicidas en productos vegetales, agua, suelos y sedimentos buenas prácticas agrícolas en productos vegetales para proteger la salud humana y el ambiente. buenas prácticas agrícolas de Residuos de Agroquímicos Seguimiento de resultados de muestreo co cumplimientos. Capacitación en buenas prácticas agrícola residuos. Análisis de Residuos de Agroquímicos Capacitación en buenas prácticas agrícola residuos.	macroprocesos	Objetivo del	Principales actividades del macroprocesos	Dueño del
residuos de plaguicidas en productos vegetales, agua, suelos y sedimentos residuos de plaguicidas en productos vegetales, agua, suelos y sedimentos residuos de plaguicidas en productos vegetales para proteger la salud humana y el ambiente. Interpretación de resultados del laboratori Análisis de Residuos de Agroquímicos Seguimiento de resultados de muestreo co cumplimientos. Capacitación en buenas prácticas agrícol residuos. Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.		macroprocesos		macroprocesos
plaguicidas en productos vegetales, agua, suelos y sedimentos buenas prácticas agrícolas en productos vegetales para proteger la salud humana y el ambiente. buenas prácticas Análisis de Residuos de Agroquímicos Seguimiento de resultados de muestreo co cumplimientos. Capacitación en buenas prácticas agrícol residuos. • Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.	Monitoreo de		 Muestreo de vegetales frescos. 	Jefatura de la
productos vegetales, agua, suelos y sedimentos agrícolas en productos vegetales para proteger la salud humana y el ambiente. Seguimiento de resultados de muestreo co cumplimientos. Capacitación en buenas prácticas agrícol residuos. Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.		•	• Interpretación de resultados del laboratorio de	Unidad de
vegetales, agua, suelos y sedimentos sedimentos productos vegetales para proteger la salud humana y el ambiente. Seguimiento de resultados de muestreo co cumplimientos. Capacitación en buenas prácticas agrícol residuos. Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.	. •	•	Análisis de Residuos de Agroquímicos	Control de
suelos y sedimentos para proteger la salud humana y el ambiente. Capacitación en buenas prácticas agrícol residuos. Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.	•	=	• Seguimiento de resultados de muestreo con no	Residuos de
sedimentos salud humana y el ambiente. • Capacitación en buenas practicas agricol residuos. • Atención de denuncias por contaminación plaguicidas.			cumplimientos.	
residuos adoptados por Costa Rica para vegetales. • Auditorías para certificación voluntaria buenas prácticas agrícolas. • Seguimiento y elaboración de proyectos buenas prácticas agrícolas • Elaboración de material y campañas divulgación sobre buenas prácticas agrícola		salud humana y el	 Capacitación en buenas prácticas agrícolas y residuos. Atención de denuncias por contaminación por plaguicidas. Actualización de la lista de límites máximos de residuos adoptados por Costa Rica para los vegetales. Auditorías para certificación voluntaria en buenas prácticas agrícolas. Seguimiento y elaboración de proyectos en buenas prácticas agrícolas 	Agroquímicos.





A nivel institucional el mapa de procesos es el siguiente, donde se representan todas las áreas del SFE.

ILUSTRACIÓN 7: MAPA DE MACROPROCESOS EXISTENTE DEL SERVICIO FITOSANITARIO DEL ESTADO.





3.7 Identificación de los Productos institucionales (bienes/servicios) del SFE

Los productos finales, describen un bien o servicio que trasciende a la institución, está dirigido a un usuario (a) externo (a) a la institución y que una vez generado no sufre transformación a lo interno de la misma. En sí, es un bien o servicio que se obtiene al final de la cadena de producción. Corresponde al cumplimiento del mandato legal y tiene para ello un centro gestor responsable de su generación con la sociedad civil.

En línea con la determinación del valor público y los macro procesos antes mencionados, se identifican los principales productos (bienes y servicios) que SFE entrega como institución pública. Estos están definidos en función de las responsabilidades y temas que trabajan cada una de las áreas sustantivas de la institución. Nuestros servicios o productos están establecidos en el Reglamento de estructura No 36801.

A continuación, se describen los principales productos que ejecutan las Áreas sustantivas de la Institución.

TABLA 1: SERVICIOS ACTUALES DEL SFE





3.8 Análisis situacional

El SFE realizó el Diagnóstico situacional, utilizando dos tipos de metodologías: el FODA como herramienta de análisis de aspectos generales incluyendo las áreas administrativas y el DVE (Desempeño, Visión y Estrategia) que permite analizar los aspectos técnicos de una organización de protección fitosanitaria como la nuestra.

3.8.1 Diagnóstico Institucional con el FODA.

Los resultados obtenidos en el FODA fueron los siguientes:

CUADRO 5: SFE: ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS INTERNOS, 2021

Fortalezas	Debilidades
Se cuenta con la Ley 7664 que establece objetivos claros y concretos	Ley 7664 de Protección Fitosanitaria desactualizada a las nuevas circunstancias del entorno internacional en las áreas como exportaciones, insumos agrícolas, ARP, Control, inocuidad (artículos específicos), vigilancia y OGM.
Se cuenta con Recurso Humano capacitado y comprometido para cumplir eficazmente los objetivos y funciones asignadas por la ley	Ausencia del proceso de regionalización del personal y funciones duplicadas en el Decreto Ejecutivo No.36801 Estructura organizacional del SFE actual.
Se cuenta con mecanismos para proteger el sector agrícola, el medio ambiente y la salud de las personas.	Dificultad para la contratación de personal para sustituir plazas de funcionarios por jubilación
	Restricción presupuestaria a nivel nacional que disminuye la contratación de servicios de mantenimiento, seguridad y limpieza, robo y deterioro de los activos institucionales
	Las oficinas regionales tienen muy poco personal para cumplir con todas las funciones del Decreto 36801
	Incapacidad financiera para llevar a cabo las inversiones públicas que requiere la institución.



Fortalezas	Debilidades
Se norma y regula las acciones que aseguran la inocuidad (respecto a límites máximos de residuos de agroquímicos) de productos de consumo humano, interno y para exportación, así como aseguramiento de la protección fitosanitaria de la producción agrícola nacional.	Restricciones para el número de muestras a analizar en los laboratorios.
Se brinda un servicio oportuno para facilitar y regular el intercambio comercial de productos agrícolas tanto en la importación como para la exportación, el registro, control y regulación de sustancias químicas y biológicas de uso agrícola.	para el funcionamiento de los laboratorios
	Labores fuera del PAO y compromisos adoptados por la administración repercuten directamente en el cumplimiento de los objetivos prioritarios del SFE.
	Resistencia de los funcionarios, al cambio (respecto a nuevas tecnologías y sistemas). Cambio generacional dentro de la institución. La transferencia de conocimientos es prácticamente NULA.
	Método de evaluación de desempeño actual podría no tener un verdadero efecto sobre la mejora continua.



CUADRO 6:SFE: ANÁLISIS DE ASPECTOS EXTERNOS

Oportunidades	Amenazas
Sector Productivo, Cámaras Empresariales de Agricultura, de Importadores y Exportadores y otras instituciones del Estado ven en el SFE a una institución sólida y necesaria para la producción nacional, la	Dificultad de aprobación de presupuesto por las autoridades nacionales en el tema (Ministerio de Hacienda y Asamblea Legislativa)
	Incomprensión de las Autoridades Políticas del quehacer esencial del Servicio Fitosanitario del Estado (Ley 7664).
importación, la exportación y	Cambio de autoridades de gobierno.
apertura de nuevos mercados.	Cambio de normativa internacional y restricciones fitosanitarias y sanitarias por los LMR de los socios comerciales (exportación e importación, LMR, plagas y plagas cuarentenarias, entre otros)
	Limitación económica para la vigilancia de plagas a nivel nacional para la atención por declaratoria de emergencia por cambio en realizado en la normativa.
	Injerencia política en la toma de decisiones.
	Conflicto de Intereses de los diferentes sectores (empresas productoras y empresas fabricantes y comercializadoras). que ejercen presión para facilitar trámites, aplicación de medidas, aprobaciones entre otras acciones que ejecuta el SFE. Disminución del presupuesta por aprobación Asamblea
	Afectación en la toma de decisiones técnicas por intromisión política.



Las principales aspiraciones para el minimizar las debilidades y amenazas es contar con los recursos presupuestarios requeridos para cumplir con los objetivos y dar una mejor atención al usuario final, maximizando los recursos de forma óptima mediante trámites y sistemas automatizados, con herramientas y mejores recursos técnicos y mayor personal profesionalizado.

3.8.2 Diagnóstico Institucional de la capacidad técnica.

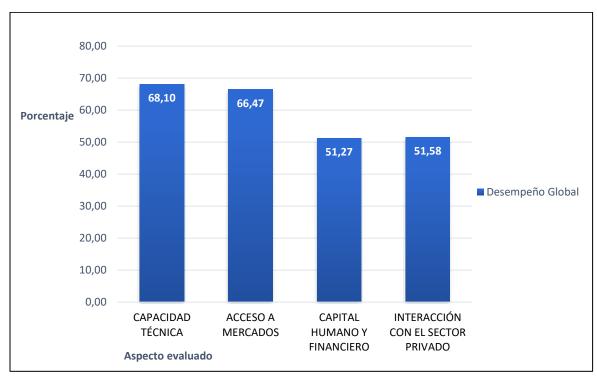
La metodología del DVD (Desempeño, Visión y Estrategia) es una herramienta de análisis utilizada por diferentes organizaciones de protección fitosanitaria a nivel mundial que le permite estudiar su entorno y mejorar su toma de decisiones.

La experiencia ha demostrado que las organizaciones nacionales de protección fitosanitaria con mayor credibilidad ante sus usuarios, otros países y socios comerciales, fundamentan su accionar a partir de cuatro componentes fundamentales: 1) la capacidad técnica para abordar actuales y nuevos temas con base en principios científicos; 2) el capital humano y financiero para atraer recursos y retener profesionales con capacidad técnica y de liderazgo; 3) la interacción activa del sector privado para mantener el mismo rumbo y realizar programas relevantes y servicios conjuntos, y 4) el acceso a los mercados a través del cumplimiento de la normativa existente y la implementación de nuevas disciplinas tales como la armonización de normas y acuerdos de equivalencia y regionalización. Estos cuatro componentes son el punto de partida para la aplicación del instrumento DVD, (Desempeño, Visión y Estrategia), el cual le permitió al SFE alcanzar una visión compartida, establecer prioridades y facilitar la planificación estratégica, para cada uno de los cuatro componentes fundamentales descritos.



Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

GRAFICO 6: SFE: RESULTADOS DE DESEMPEÑO GLOBAL SEGÚN COMPONENTE.2021



Fuente: Unidad de Planificación, Gestión de Calidad, y Control Interno,2022.

3.8.2.1 Capacidad Técnica

En este ítem se evalúa: "la capacidad de la organización nacional de protección fitosanitaria (ONPF) para establecer y aplicar medidas sanitarias y procedimientos respaldados científicamente" (IICA, 2008. p.8).



Este componente de capacidad técnica contempló el nivel de cumplimiento o grado de avance en aspectos tales como: Capacidad diagnóstica para detectar e identificar plagas, Capacidad de responder a emergencias fitosanitarias ante la aparición o brote de plagas que ponen en peligro la situación fitosanitaria del país, acciones de cuarentena para prevenir la introducción y diseminación de plagas reglamentadas, Asuntos emergentes entendido como la capacidad de respuesta ante nuevas situaciones para identificar las plagas y que afecten al sector agrícola, Análisis de riesgo para tomar decisiones sobre el riesgo de una plaga en un producto vegetal, Innovación técnica y acceso a la información que tenga la ONPF para actualizar sus servicios conforme a los avances científicos y técnicos y con los requerimientos de la normativa internacional de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF).

A partir de la aplicación del instrumento, la puntuación total obtenida en promedio para el 2021 fue de un 68.10%, en cuánto a la capacidad técnica.

3.8.2.2 Acceso a mercados

Se refiere a la "Capacidad y autoridad de la ONPF para formular y recomendar para su aprobación la legislación nacional y para establecer la reglamentación que rige los procesos y productos comprendidos en sus mandatos, así como la cobertura de dicha reglamentación" (IICA, 2008. p.8).

Para el acceso a mercados se evaluaron los siguientes aspectos: la capacidad de la institución para la elaboración y establecimiento de la reglamentación en sanidad vegetal, cobertura de la reglamentación sobre sanidad vegetal y supervisión del cumplimiento, asimismo el cumplimiento sobre la reglamentación en sanidad vegetal para asegurar que los usuarios acaten la misma, certificación para atestiguar productos o procesos, acuerdos de equivalencia y de equivalencia de medidas con otros países, transparencia para notificar a la CIPF y al Comité de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias de la OMC las regulaciones y situación fitosanitaria del país y por último la autoridad para establecer y reconocer áreas libres y de baja prevalencia según las normas de CIPF. En este componente la organización presentó resultados con valor promedio de 66.47%.



3.8.2.3 Capital Humano y Financiero

Se entiende y delimita a las "posibilidades de sostenibilidad institucional y financiera por medio del talento humano y los recursos económicos" (IICA, 2008, p.16).

Talento humano, entendiéndose este como la capacidad del personal para ejecutar sus funciones en puestos técnicos de forma adecuada tanto por su nivel académico como por la capacidad del personal. Además, por la actualización y capacitación que la ONPF realiza para mantener y actualizar en términos de información y conocimientos relevantes el acceso a información científica y técnica especializado.

La profesionalización del servicio para tener una estructura administrativa y técnica desarrollada, así como de una estabilidad de políticas y programas: estructura, y no menos importante la independencia técnica: referida al respaldo técnico a las decisiones que tome la organización.

Otros aspectos relevantes dentro del componente incluyen la capacidad de inversión y mejoramiento; Fuentes de financiamiento y fondos de emergencia fitosanitaria. En este último ítem se obtuvo un 51.27%.

3.8.2.4 Interacción con el sector privado

Entendida como "la capacidad de la organización nacional de protección fitosanitaria para colaborar y lograr la activa participación del sector privado en la ejecución de programas y actividades" (IICA, 2008, p.24).

Para la interacción con el sector privado se toman en cuenta los temas relacionados con: la capacidad de la entidad para dar información a sus usuarios de forma efectiva, comunicación para contar con canales de comunicación fluida con el sector privado, representación oficial que se refiere a la participación activa en las organizaciones regionales e internacionales de competencia fitosanitaria, la acreditación referida a la autoridad para establecer los procedimientos de autorización a otros actores, capacidad de dar respuesta a las necesidades de los usuarios, y finalmente, la implementación de programas conjuntos con el sector privado.

El resultado para este componente fue de un 51.58 % en promedio según lo evaluado en el 2021.



Posterior al análisis de situación actual se realiza un comparativo entre los resultados presentados en el 2014 y el 2021 con el fin de conocer el grado de avance o retroceso en dichos componentes.

En términos generales hubo una disminución sustancial, en el global, así como por cada uno de los componentes, siendo el porcentaje de desempeño global en el 2014 de un 75,04 % y para el 2021 fue de un 66.47% con una disminución de un 8,57% en los últimos 7 años

Al mismo tiempo respecto al componente con mayor afectación se encuentra el de capital humano y financiero, que pasó de un valor de 69.59 % a un 51.27% disminuyendo 18.32 puntos porcentuales, lo cual se explica porque la capacidad del talento humano y especialmente de recursos financieros, fue el aspecto percibido por su personal con una mayor afectación de forma significativa para atender las obligaciones establecidas en la Ley 7664 que permitirían reducir la afectación del patrimonio agrícola y las Situaciones fitosanitarias que pone en riesgo el estatus fitosanitario del país.

77,90 75,04 80,00 69,59 68,10 66,47 66,52 70,00 Porcentaje 60,00 51,27 51,58 50,00 40,00 ■ Porcentaje obtenido 2014 ■ Porcentaje obtenido 2021 30,00 20,00 10,00 0.00 **CAPACIDAD** CAPITAL INTERACCIÓN ACCESO A TÉCNICA **HUMANO Y** CON EL SECTOR **MERCADOS FINANCIERO PRIVADO** Aspecto evaluado

GRAFICO 7: COMPARATIVO DE DESEMPEÑO GLOBAL DEL SFE 2014 Y 2021.



Para el caso de la interacción con el sector privado los números presentan una diferencia de 14.94 % con una caída en la capacidad de la institución para trabajar de la mano de los actores privados del sector agrícola nacional.

3.9 Definición de Riesgos Institucionales

En la formulación de cualquier estrategia institucional se deberán considerar los posibles riesgos que podrían incidir en su cumplimiento. De esta manera, en la gestión pública es de suma importancia contar con un sistema de valoración de riesgos, con el fin de cumplir con lo establecido en la Ley 8292 "Ley General de Control Interno", el artículo 2 enfatiza en la valoración del riesgo y se entiende como la "(...)identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgo.

CUADRO 7: RIESGOS ESENCIALES QUE AFECTA LA CONTINUIDAD DEL SFE

Riesgo Esenciales

- Limitaciones en el accionar del SFE ante cambios del entorno que han provocado la desactualización de la Ley 7664 de Protección Fitosanitaria.
- Cierre de mercados por el establecimiento de requisitos fitosanitarios de exportación de difícil implementación o cumplimiento.
- Ingreso ilegal de plantas, productos vegetales y/o agroquímicos
- Inhabilitación temporal o permanente de los laboratorios.
- Fallo en la infraestructura tecnológica.
- Incapacidad financiera para atención de emergencias fitosanitarias.
- Desastres naturales o emergencias nacionales que afecten el accionar institucional

Fuente: Información recopilada en Taller de Funcionarios del SFE, 2021



El proceso de valoración de riesgos se ejecuta de acuerdo con lo establecido en el Marco Orientador por parte de la administración activa, que involucra Jerarca y Titulares subordinados, atendiendo las responsabilidades legales consignadas en los artículos 14 y 18 de la Ley General de Control Interno, integrándose como una herramienta para mejorar la gestión institucional y el cumplimiento de sus objetivos

De acuerdo con la estrategia del SEVRI, establecida en el Marco Orientador, la valoración de riesgos estará vinculada a los planes institucionales. (Estratégicos, operativos-operativos y de gestión)

Se refiere a que tanto el entorno nacional como internacional evolucionan con el tiempo y la ley 7664 que rige el accionar del SFE no se ha ajustado por lo que podría restringir el accionar técnico de la institución y no poder brindar los servicios requeridos por los usuarios y socios comerciales.

Es cuando al cierre de mercados, un país importador establece nuevos requisitos que por razones técnicas no se pueden cumplir o implementar, que demanda a nivel interno más servicios como por ejemplo inspecciones, inspecciones in situ, cambio de requisitos en las bases de datos, comunicar y capacitar a los usuarios, cambios en los LMR establecidos, entre otros.

Así mismo a los cierres temporales o permanentes de alguno de los laboratorios por daños de infraestructura, por falta de recurso humano, por equipo o materiales, huelga del personal, entre otros.

Un evento inesperado que afecte cualquiera de los componentes de la infraestructura tecnológica, tales como: fluido eléctrico, enlaces de internet, software, hardware, entre otros.

A la imposibilidad de la institución de atender emergencias fitosanitarias por no contar con recursos para cubrir los gastos que se requieran.

La posibilidad de que se produzcan eventos como huracanes, terremotos, inundaciones, incendio, entre otros, que amenazan la operatividad institucional, debido a la eventual atención de emergencias, que podrían incluso variar de una manera abrupta las programaciones, los objetivos y las estrategias de la entidad.



3.10 Identificación de recursos SFE

Si bien el SFE continúa siendo un recaudar de ingresos por la venta de servicios que tiene, la ejecución de esos recursos del SFE se vió afectada por la entrada en ejecución de la Ley No 9636, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que implica tener un presupuesto asignado sin considerar los ingresos recaudados y con una disminución anual que no le permite realizar las acciones asignadas por Ley con la calidad que se requiere.

Los recursos con los que cuenta la institución son los siguientes

Recursos Humanos: Para Mayo del 2022 la Institución contaba con 404 funcionarios.

Financieros: La institución tiene como fuentes financiamiento el Presupuesto ordinario del Ministerio de Agricultura y Ganadería, aprobados por la Asamblea Legislativa.

Bienes inmuebles y Materiales: Edificios, Vehículos, Mobiliario y Equipo de oficina, Laboratorios con equipos especializados e Insumos de oficina

Tecnología: Computadoras de escritorio y portátiles. Proyectores, Correo electrónico institucional, Sistemas informáticos, Licenciamientos, Área de servidores propios, Data center primario x servicios administrados.

Temporales: Contratación de servicios de vigilancia, limpieza, alquiler Computadoras escritorio y portátiles, Mantenimientos de equipos, y mobiliario

4 Estrategia Institucional

4.1 Marco filosófico

Producto del diagnóstico situacional, se define el marco estratégico conformado por aspectos que le dan identidad a la institución tales como la visión, la misión, los valores que rigen a los funcionarios que la integran. Además, de las Prioridades Institucionales, Objetivos Estratégicos y líneas de acción.

Se construye a partir del rol central de la entidad, orientados al logro de los objetivos estratégicos. La visión representa el objetivo final que se quiere alcanzar como Institución.



A partir del 2022 la Misión y Visión que regirá al SFE serán:

4.1.1 Misión

Somos la autoridad nacional de protección fitosanitaria que contribuye con la economía, el comercio seguro, el desarrollo sostenible, la salud humana y el ambiente.

4.1.2 Visión

Ser la institución de protección fitosanitaria reconocida por la eficiencia, credibilidad y confianza de sus servicios.

4.1.3 Valores

Los valores en que se apoyarán las personas funcionarias para cumplir con la misión encomendada, sus objetivos y sus metas están definidos e por el ente rector como es el Ministerio de Agricultura y Ganadería, por lo tanto, los valores son los siguientes:

ILUSTRACIÓN 8: VALORES INSTITUCIONALES DEL SERVICIOS FITOSANITARIO DEL ESTADO -MAG





Estos valores están fundamentados en una visión de bienestar integral del ser humano, considera los tres ámbitos de la personalidad humana: plenitud humana, plenitud ciudadana y plenitud laboral. Constituyéndose en una fuente de inspiración conductual para todos los funcionarios de la Institución hacia la excelencia y el fomento de las mejores prácticas.

4.2 Prioridades Institucionales

En el caso del Plan Estratégico Institucional 2022-2027, tanto las Prioridades Institucionales como sus Objetivos Estratégicos se definieron a partir del ejercicio de identificación de las limitaciones y los retos del SFE como resultado del FODA y DVE.

Además, obedecen a dos aspectos fundamentales:

- El quehacer del SFE y de su función de fortalecimiento de la gestión pública.
- La gestión institucional que se lleva a cabo en el marco de las acciones(internas) de mejoramiento continuo.

Las prioridades definidas son:

PRIORIDADES INSTITUCIONALES

- 1. Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE
- 2. Mejorar el Sistema de importación y exportación de productos vegetales e insumos agrícolas.
- 3. Fortalecer el sistema de vigilancia y control de plagas para mantener y mejorar el estatus fitosanitario del país.
- 4. Fomentar el uso de las buenas prácticas agrícolas que minimicen el riesgo de incumplimientos en los LMR en los productos vegetales



4.3 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se constituyen en uno de los aspectos fundamentales del plan estratégico 2022-2027. Estos se encuentran en el nivel más general de la estrategia y definen el rumbo, la ruta o el accionar de la institución para los próximos 5 años.

Los Objetivos Estratégicos definidos por el SFE para el período 2022-2027 son:

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos en la Ley 7664.

Visibilizar el valor público de la institución desarrollando acciones estratégicas de comunicación.

Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación

Facilitar el intercambio comercial de productos vegetales de importación y exportación e insumos agrícolas, disponiendo de información expedita y confiable para la toma de decisiones, transparencia y rendición de cuentas.

Fortalecer las competencias técnicas del recurso humano mediante tecnología de punta e infraestructura para el desarrollo de una vigilancia y control de plagas oportuna

Adoptar buenas prácticas agrícolas en cultivos de la canasta básica y productos de exportación para proteger la salud humana y el ambiente con alimentos sanos e inocuos en residuos de plaguicidas.

Ampliar la cobertura de los muestreos de productos agrícolas, incluyendo cultivos para el mercado nacional, de exportación y de otras moléculas de alto uso en el país.



La vinculación entre las Prioridades Institucionales y los Objetivos Estratégicos se resumen a continuación

CUADRO 8: PRIORIDADES INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS ESTRATEGICO PEI 2022-2027

PRIORIDADES INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
	1.1 Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos en la Ley 7664.
 Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE 	1.2 Visibilizar el valor público de la institución desarrollando acciones estratégicas de comunicación.
	1.3 Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación
2. Mejorar el Sistema de importación y exportación de productos vegetales e insumos agrícolas.	2.1 Facilitar el intercambio comercial de productos vegetales de importación y exportación e insumos agrícolas, disponiendo de información expedita y confiable para la toma de decisiones, transparencia y rendición de cuentas.
3. Fortalecer el sistema de vigilancia y control de plagas para mantener y mejorar el estatus fitosanitario del país.	3.1 Fortalecer las competencias técnicas del recurso humano mediante tecnología de punta e infraestructura para el desarrollo de una vigilancia y control de plagas oportuna.
4. Fomentar el uso de las buenas prácticas agrícolas que minimicen el riesgo de incumplimientos en los LMR en los productos vegetales	 4.1 Adoptar buenas prácticas agrícolas en cultivos de la canasta básica y productos de exportación para proteger la salud humana y el ambiente con alimentos sanos e inocuos en residuos de plaguicidas. 4.2 Ampliar la cobertura de los muestreos de productos agrícolas, incluyendo cultivos para el mercado nacional, de exportación y de otras moléculas de alto uso en el país.

Fuente: Unidad de Planificación, Gestión de Calidad, y Control Interno,2022.



4.4 Cadena de Resultados

La cadena de resultados es una manera sistemática y sintética de presentar un modelo lógico que relaciona los insumos y las actividades planeadas para su transformación en productos, resultados e impactos que se espera lograr como consecuencia de la generación de dichos productos" (Mesa SUIN: Informe IIN).

En ese sentido, contempla variables que dependen de la acción directa de entidades responsables (insumos, actividades y productos), y variables que no están bajo el control de las mismas (resultados e impactos), pero que se espera lograr a partir de la disposición adecuada de las primeras.

ILUSTRACIÓN 9: CADENA DE RESULTADOS



4.4.1 Matriz de Cadena de Resultado

Durante este proceso, se identificaron las alternativas de solución bajo la forma de productos, que contribuirán a superar la situación inicial que se desea cambiar.



CUADRO 9: MATRIZ DE CADENA DE RESULTADOS.

Pilar: Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones

Actividades	Producto	Efecto	Impacto			
Seguimiento a la ejecución presupuestaria	Presupuesto Ejecutado	Optimización del recurso humano Disponible en el SFE	Ejecución optima de los recursos Institucionales			
Brindar un mantenimiento a los sistemas de información críticos con el fin de evitar la afectación del servicio al usuario	Servicios eficientes a los usuario	1 -	Mejoran la atención al cliente con herramientas de última generación.			



Pilar: Planificación para Resultados

i nai: i farmicación para resaltados									
Actividades	Producto	Efecto	Impacto						
Revisión del Decreto 26921 reglamento a la ley 7664	Reforma al decreto 26921	Definidas las reglas necesarias para la interpretación y aplicación de la Ley de Protección Fitosanitaria 7664	Mejoramiento de las acciones de atención de la Ley 7664 de Protección Fitosanitaria para la salud y el ambiente.						
Evaluación de las funciones y estructura del decreto 36801 según las necesidades Institucionales	Insumos para una nueva estructura Organizacional	Una adecuada estructura organizacional para cumplir con los objetivos, funciones y obligaciones de la Ley de Protección Fitosanitaria que responda a la demanda de servicios del sector productivo y a los compromisos que el país ha firmado en ámbito nacional e internacional.	Adecuada ejecución de sus funciones y competencias encomendadas en la Ley de Protección Fitosanitaria. Nº 7664.						
Ejecución del programa de capacitación interna con uso de recursos humanos propios y orientado a competencias.	Normativa Actualizada	Brindar un mejor servicios al Usuario y mejor transparencia legal	Una Adecuada ejecución de sus funciones y competencias encomendadas en la Ley de Protección Fitosanitaria. Nº 7664.						
Elaboración de estudio sobre clima organizacional y sus acciones de mejora del SFE.	Plan de Mejora sobre el clima Organizacional	Mejor el desempeño de los funcionarios a nivel individual y por departamentos del SFE.	Incrementar la satisfacción laboral a través del sentimiento de grupo y el reconocimiento para los objetivos Institucionales.						
Elaboración de un plan de divulgación y comunicación de las acciones generadas por el SFE al país.	Plan de divulgación y comunicación implementado	Visualizar las acciones del SFE como aporte del sector productivo	Dar a conocer ampliamente y con mayor detalle el valor de la Institucional para el país						



Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Realización de encuestas de satisfacciones de prestación de servicio al usuario y ejecución de las acciones de mejora generadas	Satisfacción del cliente	Identificar las necesidades de los Usuarios y cualquier problema con el producto o servicio	Dar un servicio de calidad con capacidad de respuesta eficiente que cubra sus expectativas.
Ejecutar el plan de acción de género en todas las dependencias del SFE.	Reducción de brechas de Igualdad en todos los procesos Institucionales	Fortalecimiento institucional orientado a la incorporación de la perspectiva de género.	Crear conciencia y capacidades para abordar temas de desigualdad de género en el ámbito institucional
Mejoramiento de la Pág. Web Institucional para facilitar la búsqueda de los servicio requeridos de los usuarios internos y externos	Transparencia institucional	Potencia el contenido de tu web que ya existe.	Brindar una relación activa entre la Institución y personas general y ofrecer una mejor atención a los usuarios para responder de forma rápida y dirigida
Implementación del Plan de acción del Marco de Gestión de Tecnologías de Información, sobre las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información	Normas Técnicas implementadas	Establecer criterios de control que deben ser observados como parte de la gestión institucional de las TI.	La aplicación de sanas prácticas para la implementación y seguimiento del Marco de Gestión de TI.
Implementación de sistemas de tecnología de la información relacionados con importación y exportación de productos vegetales e insumos agrícolas revisados, actualizados e integrados (disminución de tiempo en trámites, generación de reportes)	Sistema Integrados	Desarrollar sistema moderno acorde a la necesidad de los servicios prestados relacionados con importación y exportación de productos vegetales.	La ejecución de medidas fitosanitarias de acuerdo con la Ley de Protección Fitosanitaria y sus reglamentos complementarios.
Plan de capacitación permanente dirigido a usuarios de los procesos de exportación e importación (importadores, exportadores, agentes aduanales, almacenes fiscales, aduana y otras instituciones)	Usuarios capacitados	Mejoramientos de los proceso dirigidos al usuarios de exportación e importación	Mejora permanente la calidad de los productos y servicios de las instancias del SFE.



Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Mantenimiento del estatus fitosanitarios de plagas de importancia económica y cuarentenario con trampeos, monitoreos prospecciones e inspecciones de campo.	Estatus fitosanitario mantenido	Reducen las cosechas, desmejoran la calidad del producto, limitan la disponibilidad de alimentos y materias prima	Reducir la perdida de la producción nacional agrícola y la no afectación en los ingresos agrícolas.
Definición de los porcentaje de pérdida del cultivo de banano, café, caña de azúcar, piña, melón- sandía, arroz, por efecto de sus tres principales plagas	Estimación de los cálculos de pérdidas por cultivo, de acuerdo con la principales plagas establecidas para dicho cultivo	Brindar productos sanos y competitivos para el productor Nacional	Cumplimiento de los requisitos fitosanitarios y disminución de plagas en el territorio nacional.
Detección de plagas que son favorecidas por las variables del clima	Plagas detectadas	Mejorar los servicios prestados para el análisis de muestras de laboratorios	Garantizado con un mejor servicio a la protección de la salud humana y del ambiental y producción vegetal.
Establecimiento de montos estimados de perdida económicas por cultivo de banano, café, melónsandía, piña, arroz, caña de azúcar	Estimación de montos de pérdidas económicas por afectación de plagas	Mejorar los servicios prestados y brindar productos sanos y competitivos para el productor Nacional	Garantizado con un mejor servicio a la protección de la salud humana y del ambiental y producción vegetal.
Actualizaciones de sistemas de alerta temprana y vigilancia	Sistema actualizado de Alerta temprana y vigilancia	Mejorar los sistemas de alerta y vigilancia para actuar con el tiempo suficiente y de manera apropiada	Reducción del riesgo y evita la pérdida de vidas y disminuye los impactos económicos
Aumento en el número de muestras analizadas para diagnósticos de plagas acorde con las necesidades requeridas.	Muestras analizadas	Brindar productos sanos y competitivos para el productor Nacional	Cumplimiento de los requisitos fitosanitarios y disminución de plagas en el territorio nacional.
Realización de certificaciones de ausencia de plagas para productos de exportación	Certificaciones de ausencia de plagas	Mejorar los trámites para la exportación de vegetales frescos y plantas ornamentales	Proteger la vida y la salud de las personas y los animales o para preservar los vegetales



Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Implementar métodos para análisis de nuevas moléculas por parte del Laboratorio	moléculas implementadas	Mejora en la calidad de los agroquímicos empleados en la agricultura costarricense	Ampliación de cobertura de control de calidad de los agroquímicos a nivel nacional
Seguimiento a los análisis de los Límites Máximos de Residuos de los productos vegetales según plan de residuos basado en riesgos.	Detección de los LMR de la productos de abastecimiento para el mercado nacional	Identificar los análisis que contiene LMR de agroquímicos en la producción nacional	Detección de los LMR de la productos de abastecimiento para el mercado nacional
Capacitaciones estandarizadas a nivel nacional BPA-SFE	Productores capacitados con BPA	Aplicación de la normativa sobre BPA	Productos agrícolas más inocuos
Establecimiento de programa de certificación en el uso de las BPA	Unidades productivas certificadas	Aplicación de la normativa sobre BPA	Productos agrícolas con unidades productivas certificadas
Seguimiento al plan de muestreos de residuos	Plan de muestreo	Reducir el volumen de productos con residuos de agroquímicos.	Seguimiento de los productos que presenta afectación por residuos de agroquímicos



Pilar: Gestión de Programas y Proyectos

Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Desarrollo de los proyectos relacionados con las tecnologías de información y comunicación del Servicio Fitosanitario del estado.	Proyectos desarrollados	Ampliar las oportunidades y opciones de desarrollo de los de los servicios del SFE, con tecnología de punta.	Mejorar los servicios Institucionales prestados por el SFE en tecnología y comunicación.
Formulación de la etapa de Pre- Factibilidad del proyecto Reubicación de la Sede de la Estación de Control en Limón.	Estudio de Pre-Factibilidad del proyecto Reubicación de la Sede de la Estación de Control en Limón formulado.	Disponer de una orientación técnica para la toma de decisión de la alta dirección para realizar el proyecto de la reubicación de la sede de la estación de control fitosanitaria de Limón.	Mejorar los servicios Institucionales prestados por el SFE en la región de Limón en el control de exportación e importación e insumos agrícolas.
Planificación, diseño e implementación progresiva del proyecto de muestreo basado en riesgo en los envíos comerciales de importación	Sistema de muestreo basado en riesgo	Mejoramientos en los procesos de muestreo basado en riesgos en los envíos comerciales de importación	Mejora permanente la calidad de los productos y servicios de las instancias del SFE.
Mejorar los laboratorios regionales con equipo y personal adecuado	Laboratorios operando	Mejorar los servicios prestados para el análisis de muestras de laboratorios	Garantizado con un mejor servicio a la protección de la salud humana y del ambiental y producción vegetal.



Pilar: Presupuesto para Resultados

Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Vinculación del plan-presupuesto del SFE	Acciones estratégicas vinculadas entre la planificación Institucional y Presupuesto	Proporcionar herramientas para una mejor toma de decisiones y distribución de los recursos institucionales.	Mejor articulación entre los recursos disponibles y las metas propuestas.
Elaboración en coordinación con	Plan presupuesto	Definir las necesidades Instituciones en	Brindar un panorama financiero actualizado
Financiero el Plan-Presupuesto	definido	función del valor público Institucional y dar	que facilite la toma de decisiones en la
institucional		un mejor servicio.	Institución.

Pilar Seguimiento y Evaluación

Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Seguimiento anual de los indicadores del	Elaboración de informes	Conseguir y establece un curso de	Dar un rumbo para el cumplimiento de los
plan de acción del PEI 2022-2027.	Anuales de avance de	acción para alcanzar los objetivos	objetivos Institucionales adaptado a su entorno
	metas del PEI 2022-2027	definidos por la Institución.	competitivo Institucional.
Seguimiento trimestral del PAO de todas	Informes de ejecución	Dar a conocer los resultados de	Cumplir con los objetivos propuestos
las instancias para mejorar la ejecución en	trimestral de la ejecución	ejecución de las actividades de las	Institucionalmente
el sistema SIVIPLAN	de actividades de las	instancias del SFE	
	instancias del SFE.		
Evaluación procesos de evaluación del	Cumplimiento de las	Alcanzar los objetivos y las metas de los	Cumplir con los objetivos propuestos
cumplimiento de los indicadores y	acciones estratégicas	programas institucionales establecidas	Institucionalmente
objetivos estratégicos del PEI 2022-2027.	Instituciones del 2022-		
	2027.		

Fuente: Unidad de Planificación, Gestión de Calidad, y Control Interno,2022.



5 Plan de acción

El Plan de Acción es la herramienta, que permite organizar la implementación y operatividad del Plan Estratégico Institucional (PEI) dentro de la institución. Este logra:

- Establecer los elementos para la evaluación del plan.
- Definir los indicadores para el seguimiento del plan.
- ❖ Visualizar todo el marco de la planificación institucional (de lo general a lo
- específico).

Este plan se encuentra estructurado bajo un enfoque de gestión por resultados (GpRD), por lo que cada componente permite la alineación y un trabajo lógico para la consecución de esos resultados.

Para efectos de implementación del plan es importante hacer notar que cada una de las áreas sustantivas y el área administrativa cuentan con su propio plan de acción donde se define su participación en la ejecución del PEI para los próximos 5 años

5.1 Matriz de Plan de acción

En la siguiente matriz se combinan los elementos que van a permitir ejecutar el Plan Estratégico Institucional 2022-2027 distribuidos en el plazo del PEI, estas acciones se incorporan en la planeación anual operativa del SFE. En esta, se anotan las estrategias mediante las cuáles se busca minimizar los riesgos y obtener los resultados esperados, sus indicadores, productos, actividades y las metas para cada objetivo estratégico y prioridad institucional.



TABLA 2: MATRIZ DEL PLAN DE ACCIÓN 2022-2027

	Plan de Acción del PEI 2022-2027												
	Pilar: Gestión Financiera, Auditoría y Adquisiciones												
Prioridad	Objetivos	Actividad	Fórmula de	Producto			Plazo d	le Ejecució	n		Responsables	Riesgos	
Institucional				cálculo del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos	Seguimiento a la ejecución presupuestaria	Porcentaje de ejecución presupuestaria anual.	Presupuesto ejecutado / Presupuesto programado x 100	Ejecución presupuestaria mejorada	90%	90%	91%	92%	93%	93%	Jefes de departamento y Unidades	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político. Financiero. Operativo
	Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación	Brindar un mantenimiento a los sistemas de información críticos con el fin de evitar la afectación del servicio al usuario	Porcentaje de ejecución de mantenimientos preventivos a los servicios tecnológicos	(Actividades Ejecutada / Actividades programadas) x 100	Servicios eficientes a los usuario	19%8	35% ⁹	50% 10	65% 11	80% 12	100% 13	Unidad de Tecnología de la Información	Institucional. Continuidad del Servicio



				Pilar: Planif	icación para Re	sultac	los						
Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador Fórmula de cálculo Producto	Producto	Plazo de Ejecución						Responsables	Riesgos	
Institucional				del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos .	Revisión del Decreto 26921 reglamento a la ley 7664 Evaluación de las funciones y estructura	Porcentajes de avance del plan de trabajo del decreto 26921 actualizado	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) x 100 (Actividades ejecutadas /	Reforma al decreto 26921 Insumos para una nueva estructura		50% 27	100% 28				Norma y Regulaciones, Jefes de departamento, Unidad y Asuntos Jurídicos PCCI, Jefes de departamento,	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
		del decreto 36801 según las necesidades Institucionales	del plan de trabajo	Actividades programadas) x 100	Organizacional							Unidad, Normas y Regulaciones y Asuntos Jurídicos	
		Ejecución del programa de capacitación interna con uso de recursos humanos propios y orientado a competencias.	Número de personas capacitadas	Sumatoria de personas capacitadas	Programa de capacitación actualizado	200	200	225	225	250	250	Área de Capacitación	
		Elaboración de estudio sobre clima organizacional y sus acciones de mejora del SFE.	Porcentaje de avance del estudio de clima organizacional	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas)x 100	Plan de Mejora sobre el clima Organizacional ⁴¹	10%	40%	60%	75%	85%	100%	Unidad de Recursos Humanos	



				Pilar: Plani	ficación para	Result							
Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de	Producto			Plazo de	Ejecución	1		Responsables	Riesgos
Institucional				cálculo del Indicador		2022	2023	2024 2025 2026			2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Visibilizar el valor público de la institución desarrollando acciones estratégicas de	Elaboración de un plan de divulgación y comunicación de las acciones generadas por el SFE al país.	Porcentaje de avance de actividades realizadas por año.	Actividades ejecutadas/ Actividades programadas) x 1000	Plan de divulgación y comunicación implementado	10%	15%	15%	20%	20%	20%	Prensa y comunicación	Imagen Institucional. Político. Social. Riesgo en equidad de género.
	comunicación	Realización de encuestas de satisfacciones de prestación de servicio al usuario y ejecución de las acciones de mejora generadas	Porcentaje de satisfacción de los usuarios	Porcentaje de Satisfacción	Satisfacción del cliente	81%	82%	83%	84%	85%	86%	Contraloría de Servicios	
		Ejecutar el plan de acción de género en todas las dependencias del SFE.	Porcentaje de acciones realizadas en el plan de acción de género del SFE	Actividades ejecutadas/ Actividades programadas) x 1000	Reducción de brechas de Igualdad en todos los procesos Institucionales	50% ³⁹	100%					Comisión de Género y PCCI, Prensa y comunicación	
	Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación	Mejora del sitio web institucional, para responder de mejor manera al entono y opciones tecnológicas, para poder brindar un mejor servicio de información técnica al usuario y a la población en general.	Porcentaje de Avance en mejoras de la Pág. WEB	(Actividades Ejecutada / Actividades programadas) x 100	Transparencia institucional	4%1	40% 2	60% 4	80% 5	90% 6	100%	Unidad de Tecnología de la Información y Comunicación	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político. Operativo Institucional Continuidad de Servicio.



			I	Pilar: Planifica	ción para Res	ultados							
Prioridad Institucional	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de cálculo del Indicador	or		Plazo	de Ejecución	Responsables	Riesgos			
institucionai				derindicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación	Implementación del Plan de acción del Marco de Gestión de Tecnologías de Información, sobre las Normas técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información	Porcentaje de Avance en la Implementación del Plan de acción del Marco de Gestión de la Tecnología de la Información.	(Actividades Ejecutada / Actividades programadas) x 100	Normas Técnicas implementadas	14% 20	28% ²¹	50%	65% ²³	80%	100%	Unidad de Tecnología de la Información	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político. Operativo Institucional. Continuidad de Servicio.
Mejorar el Sistema de importación y exportación de productos vegetales e insumos agrícolas.	Facilitar el intercambio comercial de productos vegetales de importación y exportación e insumos agrícolas, disponiendo de información expedita y confiable para la toma de decisiones, transparencia y	Implementación de sistemas de tecnología de la información relacionados con importación y exportación de productos vegetales e insumos agrícolas revisados, actualizados e integrados (disminución de tiempo en trámites, generación de reportes)	Cantidad sistemas Integrados	Sumatoria de sistemas integrados	Sistema Integrados	0 26	2	3	3	3	3	Control Fitosanitario / Certificación Fitosanitaria/ TI	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político. Biológico. Ambientales. Operativo Institucional. Continuidad de Servicio
	rendición de cuentas.	Plan de capacitación permanente dirigido a usuarios de los procesos de exportación e importación (importadores, exportadores, agentes aduanales, almacenes fiscales, aduana y otras instituciones).	Cantidad de capacitaciones realizadas a los usuarios externos	Sumatoria de capacitaciones	Usuarios capacitados	6	9	12	15	18	21	Control Fitosanitario	



Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de cálculo	Producto		F	lazo de E	jecución			Responsables	Riesgos
Institucional				del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
	Fortalecer las competencias	Mantenimiento del estatus fitosanitarios de plagas de importancia económica y cuarentenario con trampeos, monitoreos prospecciones e inspecciones de campo.	Cantidad de acciones fitosanitaria s	Número de plantas evaluadas/número de plantas afectas	Estatus fitosanitario mantenido	1.504	1.805	2.346	3.050	3.965	5.551	Operaciones regionales (Regionales)	Económico. Sanitario. Leg. Tecnológico. Político. Biológico. Ambientales. Continuidad d
Fortalecer el sistema de vigilancia y control de plagas para	técnicas del recurso humano mediante tecnología de punta e infraestructur a para el	Definición de los porcentaje de pérdida del cultivo de banano, café, caña de azúcar, piña, melón-sandía, arroz, por efecto de sus tres principales plagas	Cantidad de pérdidas por cultivo	Sumatoria de plagas detectadas	Estimación de los cálculos de pérdidas por cultivo, de acuerdo con la principales plagas establecidas para dicho cultivo	6	6	6	6	6	6	Operaciones Regionales (Biometría)	Servicio
mantener y mejorar el estatus fitosanitario del	desarrollo de una vigilancia y control de	Detección de plagas que son favorecidas por las variables del clima	Cantidad de plagas detectadas	Sumatoria de plagas con montos	Plagas detectadas	5	5	5	5	5	5	Operaciones Regionales (Biometría)	
país.	plagas oportuna.	Establecimiento de montos estimados de perdida económicas por cultivo de banano, café, melón-sandía, piña, arroz, caña de azúcar	Cantidad de cultivos con montos de perdidas definidos	Sumatoria de actualizaciones	estimación de montos de pérdidas económicas por afectación de plagas	10	10	10	10	10	10	Operaciones Regionales (Biometría)	
		Actualizaciones de sistemas de alerta temprana y vigilancia	Sistema actualizados	Sumatoria de actualizaciones del sistema de alerta temprana y vigilancia	Sistema actualizado de Alerta temprana y vigilancia	0	3	6	6	6	6	Operaciones Regionales (Biometría)	



Aumento en el número o muestras analizadas para diagnósticos de plagas acorde con las necesidad requeridas.	muestras analizadas es para el diagnóstico	Sumatorio de muestras	Muestras analizadas	5.000	6.000	6.600	6.600	6.600	6.600	Laboratorio de Diagnostico
Realización de certificaciones de auseno de plagas para productos exportación		Sumatoria de certificaciones	Certificaciones de ausencia de plagas	1000	1200	1200	1200	1200	1200	Laboratorio Central de Diagnostico de Plagas

Pilar: Planificación para Resultados

Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de cálculo	Producto	Plazo de Ejecución					Responsables	Riesgos	
Institucional				del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Fomentar el uso de las buenas prácticas agrícolas que	Aumentar la adopción de las buenas prácticas agrícolas en	Implementar métodos para análisis de nuevas moléculas por parte del Laboratorio	Cantidad de nuevas moléculas analizadas	Sumatoria de nuevas moléculas analizadas	moléculas implementadas	2 ³³	2 34	2 35	2 ³⁶	2 ³⁷	2 ³⁸	Laboratorio de Control de calidad de agroquímicos	Económico. Sanitario. Legal. Tecnológico. Político.
minimicen el riesgo de incumplimiento s en los LMR's	vegetales para proteger la	Seguimiento a los análisis de los Límites Máximos de Residuos de los productos vegetales según plan de residuos basado en riesgos.	Número de Muestras de vegetales frescos de producción nacional analizados que cumplen con los límites máximos de residuos (LMR)) vigentes en el país	Sumatoria de muestras analizada que cumplen con los (LMR).	Detección de los LMR de la productos de abastecimiento para el mercado nacional	1.000	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	Jefatura UCRA	Biológico. Ambientales. Continuidad del Servicio
		Capacitaciones estandarizadas a nivel nacional BPA- SFE	Cantidad de productores capacitados en BPA.	Sumatorio de productores capacitadas en BPA	Productores capacitados con BPA	300 31	400 31	500 31	600 31	700 31	800 31	Jefatura de UCRA	



Establecimiento de programa de certificación en el uso de las BPA	Cantidad de productores certificados	Sumatoria de productores certificados	Productores certificados	50	60	70	80	100	110	Jefatura de UCRA
9 .	Porcentaje de cumplimiento del plan de muestreos por análisis de riesgo.	Número de acciones realizadas / Numero de acciones ejecutadas x 100	Plan de muestreo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Jefatura de UCRA y Laboratorio de análisis de residuos

Pilar: Gestión de Programas y Proyectos

Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de cálculo	Producto	Plazo de Ejecución				Responsables	Riesgos		
Institucional				del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la	Mejorar el uso de las	Desarrollo de los	Porcentaje de Proyectos		Proyectos	19%8	35%	50% 10	65% 11	80%	100%	Unidad de	Económico.
sostenibilidad	tecnologías de	proyectos relacionados	ejecutados		desarrollados		9			12	13	Tecnología de	Sanitario.
Técnica-	información y	con las tecnologías de										la	Legal.
Administrativa	comunicación	información y										Información	Tecnológico.
Financiera SFE		comunicación del											Político.
		Servicio Fitosanitario											Biológico.
		del estado.											Ambientales.
Mejorar el	Facilitar el	Formulación de la etapa	Porcentaje de avance	(Etapa Cumplida/	Estudio de Pre-	0%	40%	100%				Control	Continuidad
Sistema de	intercambio comercial	de Pre-Factibilidad del	de estudio	Etapa Programada)	Factibilidad del							Fitosanitario	del Servicio
importación y	de productos	proyecto Reubicación		100	proyecto Reubicación								
exportación de	vegetales de	de la Sede de la			de la Sede de la								
productos	importación y	Estación de Control en			Estación de Control en								
vegetales e	exportación e insumos	Limón.			Limón formulado.								
insumos	agrícolas, disponiendo												
agrícolas.	de información												
	expedita y confiable												
	para la toma de												
	decisiones,												
	transparencia y												
	rendición de cuentas.												



	Facilitar el	Planificación, diseño e	Porcentaje de	(Etapa Cumplida/	Sistema de muestreo	10%	20%	40%	60%	80%	100%	Control
	intercambio comercial	,	cumplimiento de las	Etapa Programada)	basado en riesgo							Fitosanitario
	de productos	progresiva del proyecto	diferentes etapas de	x100								
	vegetales de	de muestreo basado en	desarrollo									
	importación y	riesgo en los envíos										
	exportación e insumos	comerciales de										
	agrícolas, disponiendo	importación										
	de información											
	expedita y confiable											
	para la toma de											
	decisiones,											
	transparencia y											
	rendición de cuentas.											
Fortalecer el	Fortalecer las	Mejorar los	Cantidad de	Sumatoria de	Laboratorios operando	6	8	9	10	10	10	Laboratorio
sistema de	competencias técnicas	laboratorios regionales	laboratorios regionales	laboratorios								de
vigilancia y	del recurso humano	con equipo y personal	operando.	operando								Diagnóstico
control de plagas	mediante tecnología	adecuado										У
para mantener y	de punta e											Operaciones
mejorar el	infraestructura para el											regionales
estatus	desarrollo de una											
fitosanitario del	vigilancia y control de											
país.	plagas oportuna.											



	Pilar: Presupuesto para Resultados												
Prioridad	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de	Producto		Plazo de Ejecución					Responsables	Riesgos
Institucional				cálculo del Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos	Vincular las acciones entre plan y presupuesto	Cantidad de acciones vinculadas	Sumatoria de acciones realizadas	Vinculación plan- presupuesto	1.946	1.950	1.900	1.900	1.900	1.900	Jefatura dpto. y unidades	Legal. Tecnológico. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
		Elaboración en coordinación con Financiero el Plan-Presupuesto institucional	Cantidad de planes elaborados con vinculación planificación- presupuesto	Sumatoria de planes elaborados	Plan presupuesto definido	1	1	1	1	1	1	PCCI, Equipo de presupuesto	Económico. Legal. Tecnológico. Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio



Pilar: Seguimiento y Evaluación

Prioridad Institucional	Objetivos	Actividad	Indicador	Fórmula de cálculo del	Producto		Plazo	o de	Ejecı	ución)	Responsables	Riesgos
mstitucional				Indicador		2022	2023	2024	2025	2026	2027		
Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera SFE	Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos	Seguimiento anual de los indicadores del plan de acción del PEI 2022- 2027.	Cantidad de indicadores con seguimiento	Sumatoria de indicadores del PEI	informes Anuales de avance de metas del PEI 2022-2027	33	34	36	31	33	37	PCCI, Jefes de departamentos y Unidades	Económico. Legal. Tecnológico. Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
	establecidos	Seguimiento trimestral del PAO de todas las instancias para mejorar la ejecución en el sistema SIVIPLAN	Cantidad de seguimiento trimestrales realizados para mejorar el cumplimiento del PAO de las instancias	Sumatorio de informes trimestrales realizados a las Instancias	Informes de ejecución trimestral de la ejecución de actividades de las instancias del SFE.	48	48	48	48	48	48	PCCI, Jefes de departamentos y Unidades	Tecnológico. Operativo Institucional. Financiero. Legal
		Evaluación procesos de evaluación del cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos del PEI 2022-2027	Cantidad de evaluaciones realizadas del cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos del 2022- 2027.	Sumatoria de Seguimientos realizados en el cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos del 2022-2027.	Cumplimiento de las acciones estratégicas Instituciones del 2022- 2027.			1		1	1	PCCI ,Jefes de departamentos y Unidades	Tecnológico. Operativo Institucional. Financiero. Legal



Notas a los cuadros:

1	Preparar términos de referencia para contratación
2	Iniciar con el desarrollo del nuevo sitio web
3	El sistema está en desarrollo y requiere de ajustes presupuestarios
4	Finiquitar detalles del nuevo sitio web
5	Renovar el área de transparencia Institucional
6	Enviar encuestas al usuario sobre la usabilidad del sitio web
7	Sitio web actualizado y amigable con el usuario
8	Preparar lista de sistemas de las diferentes dependencias del SFE
9	Analizar los sistemas que son exclusivamente para la prestación de servicios al usuario
10	Hacer encuestas a los usuarios para conocer su percepción sobre la utilidad de los reportes de los sistemas
11	Mejorar toda la reportaría de los sistemas que son utilizados para brindar un servicio al usuario.
12	Presentar un informe de las mejoras realizadas
13	Sistemas de información que permiten brindar un servicio ágil y eficiente al usuario del SFE
14	Hacer una lista de los proyectos a realizar en los próximos 5 años en todas las áreas de la Unidad de TI
15	Revisar y solicitar que exista presupuesto para cubrir los proyectos tecnológicos estratégicos para el SFE.
16	Presentar cronogramas de actividades de los proyectos que se desarrollan en la Unidad de TI
17	Desarrollar un 50% de los proyectos indicados en la lista del año 2022
18	Ejecutar el restante de los proyectos mencionados
19	Totalidad de los proyectos ejecutados eficientemente
20	Analizar el documento enviado por el MICITT y definir el alcance de las nuevas Normas Técnicas.
21	Definir responsables de cumplimiento del Nuevo Marco de Gestión del MICITT y su aplicación en el SFE
22	Realizar reuniones a lo interno de TI para ir trabajando cada una de las políticas de las Nuevas Normas Técnicas: Se empieza con Gobernanza y Gestión de TI
23	Cubrir la planificación tecnológica Institucional, Gestión de Riesgos Tecnológicos, Arquitectura empresarial y la calidad de los procesos.
24	Cubrir Recursos Humanos, contratación y adquisición de bienes, Gestión de proyectos, desarrollo, implementación y mantenimiento de sistemas, Seguridad y Ciberseguridad
25	Finalizar con Administración de la infraestructura, continuidad y disponibilidad de los servicios y aseguramiento.
26	El sistema está en desarrollo y requiere de ajustes presupuestarios
27	Tener listas la propuesta de modificación a noviembre del 2023 (con todo y revisiones, devoluciones y otros)
28	Contar con el Decreto debidamente Publicado. (incluye todo el proceso que por lo general dura un poco más de 3 meses)
29	Tener lista la propuesta para junio del 2024 contar la propuesta aprobada y Setiembre del 2024 contar con el decreto debidamente aprobado
30	Se considera la sumatoria de todos los cultivos muestreados
31	Son capacitaciones orientadas a personas o unidades productivas interesadas en la certificación e implementación de las buenas prácticas agrícolas
32	Corresponde a los 23 proyectos.
33	(Saflufenacil, y Fluosilicato de sodio; por solicitud de la Unidad de Fiscalización)
34	(quintoceno, difenoconazol; solicitados por la Unidad de Fiscalización debido a la cantidad importada y a presencia en vegetales)



35	(Mancozeb por HPLC debido a recomendación de FAO, Pirimetanil por solicitud de la Unidad de Fiscalización debido a la cantidad que se importa)
36	(Fenpropidim, y la Mezcla 2,4-D + Aminopyralid, solicitados por la Unidad de Fiscalización por la cantidad importada)
37	(Anilofós, y la Mezcla Mancozeb + Metalaxil M, solicitados por la Unidad de Fiscalización debido a la cantidad importada)
38	(Hidrametilnón, Profenofós, solicitados por la Unidad de Fiscalización por la cantidad importada y la presencia de residuos en vegetales respectivamente)
39	Finiquitar los detalles Finales del Plan de Acción de Género y Matriz de actividades (Responsables)
40	Ejecución del plan de acción de Género
41	Se requiere presupuesta en viáticos de 2 funcionarios de Recursos Humanos y Chofer con viáticos para realizar vistas a todas.



5.2 Proyectos Prioritarios del SFE

El SFE para lograr sus objetivos estratégicos necesita ejecutar proyectos, algunos de los cuales constituyen actividades permanentes en materia fitosanitaria, de direccionamiento estratégico y de apoyo tales como la planificación y presupuesto, el desarrollo y soporte informáticos, la gestión administrativa y financiera, el desarrollo de recursos humanos, la oficialización, la gestión de calidad, la asesoría legal, entre otros.

CUADRO 10: PROYECTOS DEL SFE

Objetivos Estratégico	Proyectos o servicios	Año de Ejecución
Mejorar el uso de las tecnologías de información y comunicación	1.Implementación de certificados electrónicos (E-PHYTO) con los países que posean intercambio comercial con nuestro país a nivel mundial.	2022-2027
	2.Desarrollo de aplicaciones móviles y GeoPortal para recopilar información de fincas y plagas .	2022-2023
	3.Sistema de Registro de Importadores.	2022-2023
	4.Sistemas de Análisis de Datos de exportaciones e importaciones de Agroquímicos	2022-2023
	5.Contingencia de notas técnicas-Creación de un sistema para reemplazar los sistemas de escritorio SAUDE, SICA y SAUDE, para implementar de forma web y de fácil acceso	2022-2023
	6.Implementar una solución de réplica como respaldo y recuperación de información ante desastres como medida contingencia que permita una recuperación de los principales servidores que soportan la operación del SFE.	2023-2024



Objetivos Estratégico	Proyectos o servicios	Año de Ejecución
Fortalecer las competencias técnicas del recurso	Formulación del estudio de Pre-Factibilidad del proyecto Reubicación de la Sede de la Estación de Control en Limón.	2023-2024
humano y disponer de tecnología de punta e infraestructura	Formulación del estudio de Pre-Factibilidad del proyecto Reubicación de la oficina de la Sede región Centro Oriental (Cartago).	2023-2024
acorde con las necesidades de las instancias	acorde con las de entrada con equipo y personal adecuado.	2024-2027
involucradas, para el desarrollo de una vigilancia y control de plagas oportuna.	Elaboración de las etapas de perfil y Pre- factibilidad para las instalaciones del Laboratorio de diagnóstico de plagas.	2023-2025

6 Estrategia de divulgación

Como parte de la implementación del PEI 2020-2027, se definen mecanismos de divulgación que permitan sensibilizar y comunicar sobre el alcance de las metas institucionales, asimismo, es necesario para que las partes involucradas adopten decisiones eficaces acorde a las estrategias determinadas para el fortalecimiento de la institución.

Es fundamental que esta herramienta, sea del conocimiento de la población en general para que se muestre hacia donde se dirigen los recursos institucionales de manera estratégica de conformidad con las obligaciones generadas por la ley 7664. Todo ello bajo el principio de transparencia que garantiza la obtención de información en cualquier momento de las etapas de la implantación del PEI 2022-2027. Entre las principales acciones de divulgación se presenta la siguiente tabla.



TABLA 3: ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN DEL PEI 2022-2027

Acciones	Descripción
Presentación del PEI 2022-2027	Presentación a Dirección y el COTEN PEI 2022-2027
Entrega oficial al despacho ministerial del PEI 2022-2027	Remisión de documento final al despacho por parte de la Dirección Ejecutiva
Comunicados de prensa para la divulgación del PEI 2022-2027 a las personas funcionarios del SFE.	Información sobre el proceso del PEI y la importancia del mismo para el quehacer institucional en cada unidad y departamento del SFE.
Remisión a las entidades del sector y usuarios externos	Remisión de documento final por parte de la Dirección Ejecutiva
Infografías con información del PEI 2022-2027	Diseñar e imprimir una serie de trípticos que contemple los aspectos más relevantes del plan (misión, visión, valores, prioridades, objetivos estratégicos). Esta información se puede tener en la recepción a la vista de Usuarios y visitantes
Actualización de la información del PEI en los medio oficiales de la Institución.	Actualizar en todo los medios oficiales de la institución la misión, visión, objetivos estratégicos presentando el PEI 2022-2027
Elaboración de material de propaganda para dar a conocer de manera masiva el PEI del 2022-2027	Se articula con la Unidad de Comunicación de la institución para el diseño y la definición de los medios de difusión de los materiales que se pueden utilizar para el PEI 2022-2027.

Fuente: Unidad de Planificación, Gestión de Calidad, y Control Interno,2022.



7 Seguimiento y evaluación

Otra etapa tan importante como el proceso de formulación del PEI, es el seguimiento, que permita identificar los avances que se logren conforme se ejecuten las acciones estratégicas establecidas en el PEI 2022-2027.

El seguimiento se realizará anualmente utilizando como base los planes de acción incorporados en la planificación anual operativa (PAO's) de cada instancia que le corresponde ejecutar esas acciones, determinando así, las posibles carencias en su implementación y realizando las medidas correctivas.

Se contempla gestionar cada dos años (años 2024 y 2026 con una evaluación de cierre para el año 2027) procesos de evaluación del cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos, con ello, se busca asegurar que no existan desviaciones del proceso. Se realizará con las personas funcionarias responsables de la implementación de las acciones, donde se evaluará si se está ejecutando correctamente el PEI, esto con el propósito de optimizar el desempeño del mismo y de lograr ajustes en tiempo y forma.

Los instrumentos de planificación que permitirán alinear las estrategias desde los niveles estratégicos, tácticos y operativos son: Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública (PNDIP), Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI) y Plan Anual Operativo(PAO).

Las principales acciones que se desarrollarán serán:

- Elaboración y llenado de los instrumentos de seguimiento e informes a las jefaturas de Unidades y Departamentos sobre cumplimiento del plan de acción, del PEI 2022-2027
- informes anuales de avance de cumplimiento del PEI, en donde se incluya recomendaciones y lecciones aprendidas.
- Presentación de resultados a la Dirección para determinar medidas correctivas

Es importante que los ejercicios de evaluación sean promovidos y respaldados por las máximas autoridades del SFE, en conjunto con la Unidad de Planificación Institucional.



8 Referencias Bibliografía.

- BCCR (2020). Revisión Programa Macroeconómico 2020-2021.
 - https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/DocPolticaMonetariaInflacin/Revsion-Programa Macroeconomico-2020-2021 informe.pdf
- COMEX (2020). Análisis sobre la evolución del Comercio Exterior e IED en Costa Rica: en 2019. https://www.comex.go.cr/media/8088/ana-lisis-sobre-la-evolucio-n-del-comercio-exterior-e-ied-en-costa-rica-2019final.pdf
- Decreto Ejecutivo No. 26921-MAG. *Reglamento a la Ley de Protección Fitosanitaria*. MAG-SFE (1998). http://www.mag.go.cr/legislacion/1998/de-26921.pdf
- Decreto Ejecutivo No. 36801-MAG. *Reglamento de la Estructura Organizativa del Servicio Fitosanitario del Estado.* MAG-SFE (2011).
 - https://www.mag.go.cr/legislacion/2011/de-36801.pdf
- IICA (2009). Manual de aplicación Instrumento desempeño, visión y estrategia (DVE) para los servicios nacionales de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos (SAIA) y medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF).
 - https://repositorio.iica.int/handle/11324/19081
- Ley de Protección Fitosanitaria No. 7664. Por la cual se declaran las medidas de protección fitosanitaria. 12 de abril 1997. La Gaceta No.83. MAG-SFE (1999). http://www.mag.go.cr/legislacion/1997/ley-7664.pdf
- MAG-SFE (2019). Historia del Servicio Fitosanitario del Estado.

 https://assets.ippc.int/static/media/files/reportingobligation/2019/12/06/Historia
 del SFE.pdf.
- MIDEPLAN (2019). Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público.
 - https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/RCL84RIASnG5k7Xv02elFQ
- MIDEPLAN (2018). Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional(PEI).
 - https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo UHSqRHKHP9pWkyjMRA
- SEPSA (2021). Boletín Estadístico Agropecuario Serie Cronológica 2017-2020 Edición #31. http://www.infoagro.go.cr/BEA/BEA31.pdf



