

**INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO**  
**DIRECCIÓN PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**



**INFORME DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN**  
**INSTITUCIONAL**

**INFORME META-LOGRO**  
**AÑO 2008**

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

Aprobado artículo N° 2, sesión extraordinaria  
003-2009, celebrada el 26 de enero de 2009

Febrero - 2009

## PRESENTACION

El Instituto de Desarrollo Agrario es el ente responsable de ejecutar la política agraria nacional, conforme a las potestades establecidas en su legislación constitutiva. Su aporte al desarrollo nacional está definido por los productos que genera como consecuencia del ejercicio de las funciones asignadas por ley y se concreta mediante la ejecución de planes operativos institucionales que se enmarcan en la *“Estrategia de Atención, Desarrollo y Consolidación de Asentamientos Campesinos. Período 2006-2010”*, aprobado por Junta Directiva mediante, artículo 15 de la sesión 024-06, celebrada el 25 de julio de 2006.

Asimismo, la gestión del Instituto, conforme a los lineamientos establecidos en el Decreto N° 33151-MP, *“Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo”*, de mayo 2006, se circunscribe a los Sectores Social y Productivo, para responder a los compromisos contenidos en el *“Plan Nacional de Desarrollo Jorge Manuel Dengo Obregón 2006-2010”*, en materia de pobreza, calidad de vida y desarrollo rural, para procurar la generación de empleo y mayor equidad de oportunidades entre las regiones, a través del planteamiento de proyectos regionales e inserción de nuevos sectores y empresas en los mercados.

La participación del Instituto en ambos sectores se realiza en el marco de las acciones estratégicas vinculadas a las actividades programáticas institucionales, que se reflejan en las Matrices de Programación Institucional (MAPI) de ambos sectores y en el Plan Operativo Institucional (POI) del Año 2008.

En otro orden de cosas, interesa señalar que adicionalmente a la ejecución del POI, el Instituto dio continuidad a la atención de las disposiciones de la Contraloría General de la República, contenidas en los Informes DFOE-ED-7-2007 y DFOE-ED-32-2007 de marzo y noviembre del 2007; ya que son de carácter vinculante. El cumplimiento de estas disposiciones requirió la elaboración de estudios técnicos, que demandaron la participación de una cantidad importante de los funcionarios de los niveles regional y central, por lo que se afectó el cumplimiento de metas del POI 2008, especialmente en las acciones estratégicas relacionadas con el área agraria, tales como la adquisición de fincas, adjudicación de tierras y titulación de predios.

Asimismo, el Gobierno de la República, consciente del posible impacto que una inminente crisis alimentaria tendría sobre el país, estableció como prioridad la elaboración y ejecución del **“Plan para la Reactivación de la Producción Nacional de los Alimentos Básicos”**, como una estrategia bajo responsabilidad de la institucionalidad pública del Sector Agropecuario y del Sector Social, que plantea como objetivos los siguientes:

- Asegurar la disponibilidad de alimentos básicos (arroz, maíz, frijol y otros productos).
- Garantizar el acceso a alimentos, a los grupos vulnerables, mejorando su seguridad alimentaria y nutricional.

- Contribuir a evitar el incremento de los niveles de pobreza, ante los incrementos de los precios de los productos de la canasta básica alimentaria.

El Instituto, dada su injerencia sobre un sector importante de los pequeños productores rurales, residentes en los asentamientos campesinos, asumió a partir de mayo de 2008 un papel preponderante en la ejecución del Programa Integral de Alimentos, formulado en el marco del Plan del Gobierno, mediante acciones propias y la transferencia de recursos financieros a otros entes involucrados, tales como MAG, INTA y FUNAC-Clubes 4S; que permitieron establecer en el año 2008, módulos familiares de producción, en beneficio de familias de asentamientos e iniciar las acciones correspondientes para el establecimiento de siembras para autoconsumo y comercialización de excedentes.

La incorporación del Programa Integral de Alimentos, en el Plan Operativo Institucional POI 2008, constituyó un elemento que incrementó la cobertura de familias en condición de pobreza. El cumplimiento de estas tareas requirió durante este periodo la elaboración de estudios técnicos, que demandaron la participación de una cantidad importante de los funcionarios de los niveles regional y central, por lo que también afectó el cumplimiento de metas del POI 2008.

En relación con la directriz del Consejo de Gobierno, emitida en la sesión ordinaria N° 49 del 13 de junio de 2007, en el artículo 3, acuerdo segundo, de transformar el IDA en un Instituto de Desarrollo Rural, la Dirección Superior del Instituto, elaboró un anteproyecto de ley con el apoyo de la FAO, aprobado por la Junta Directiva el 21 de enero de 2008 (artículo 4, sesión 003-08) y remitido al Ministro Rector del Sector Agropecuario, para su trámite ante la Asamblea Legislativa. Se le asignó en la Comisión de Asuntos Agropecuarios el expediente N° 17218, para su análisis y consideración durante el primer semestre del 2009.

Con relación a los recursos financieros que se destinaron a la ejecución del POI 2008, conforme al oficio STAP-CIRCULAR 0687 de 19 de abril de 2007, se comunicó al Instituto que el gasto presupuestario máximo autorizado para el año 2008, fue de ¢9.468.100.000. Mediante Decreto N° 34605-H (Gaceta 133 de 10 de julio de 2008), se incorporó la suma de ¢5.000 millones al presupuesto del Instituto, con base al oficio de DM-533-08 de 14 de mayo de 2008, para apoyar y dar cumplimiento al Plan Nacional de Alimentos del Gobierno de la República. Adicionalmente, mediante Decreto N° 34664-H, se autorizó la autorización de ¢8.100.000.000, provenientes de superávit libre; para totalizar un presupuesto global institucional para el año 2008 en ¢22.568.100.000, sin incluir las cuentas en asignación presupuestaria. Por tanto, los datos relativos al presupuesto suministrados en el presente documento, se basan en el informe preliminar de ejecución presupuestaria al 21 de enero de 2009.

En los anexos se incluye la siguiente información:

- Anexo 1: Estado de los proyectos productivos en asentamientos campesinos por región.
- Anexo 2: Fortalecimiento empresarial de las organizaciones de productores de asentamientos, con proyectos productivos vinculados a los mercados internos y/o exportación.

## RESUMEN

En el presente informe se adjunta el detalle de los diferentes logros del Instituto de Desarrollo Agrario en relación con sus programas operativos, durante el año 2008, en concordancia con las políticas institucionales y el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, tomando en consideración las modificaciones presupuestarias y los cambios de metas que se realizaron en dicho ejercicio económico y comunicado mediante oficio PE-2578-2008 por la Presidencia Ejecutiva a el 9 de setiembre de 2008.

Las acciones ejecutadas en el marco del Sector Social, comprenden las actividades programáticas de los Programas 2: Formación de Asentamientos y el Programa 3: Desarrollo de Asentamientos.

Las acciones ejecutadas en materia agraria se incluyen en el Programa 2: Formación de Asentamientos, que incluye los Subprogramas Adquisición y Titulación de Tierras, y Control y Seguimiento Agrario.

En materia de adquisición de tierras, conforme al oficio antes citado, se informó del ajuste de metas en esta actividad programática, con base en el acuerdo de Junta Directiva, artículo N° 9, sesión ordinaria 030-2008, de 25 de agosto de 2008. Se estableció una meta de adquisición de 771,8 hectáreas, con un monto de inversión de ¢4.064,55 millones.

Se cumplió un 45,13% de la meta, que permitió la adquisición de 348,35 hectáreas y una inversión de ¢1.383,45 millones para beneficiar aproximadamente a 75 familias. Durante el 2008 se adquirieron 3 fincas nuevas, que totalizan un área de 348,35 hectáreas, con una inversión de ¢1.383,45 millones. Los inmuebles se adquirieron en los cantones de Los Chiles (80,72 ha.), Pococí (51,42 ha.), y el distrito Santa Cecilia (216,21 ha.). Adicionalmente, se logró una recuperación por inversión en tierra de ¢302,12 millones, que correspondió a 169,49% de la meta establecida (¢178,25 millones).

En adjudicación de tierras, la meta establecida fue beneficiar a 541 familias, para el establecimiento de asentamientos campesinos, logrando al término del año, la cobertura de un total de 517 familias, que representa el 96,56 por ciento de cumplimiento.

La meta establecida para el año 2008 en escrituración de tierras fue de 81 escrituras. Durante el año no se tramitaron títulos de propiedad.

En las actividades programáticas Control Agrario y Seguimiento Agrario se ejecutaron acciones que contribuyen a la sana posesión y uso de las tierras bajo jurisdicción institucional (ocupación en precario, informaciones posesorias y arrendamientos, revocatorias, nulidades, renunciaciones, hipotecas, trasposos, segregaciones, permutas y levantamiento de limitaciones). Específicamente, la subejecución de metas relacionadas con el seguimiento agrario se debió a las debilidades que presentó el proceso de fiscalización agraria y que se explican ampliamente en el documento.

Durante el año 2008, en el Programa 2: Formación de Asentamientos, se benefició a un total de 2.730 familias, para la entrega de igual número de servicios. Del presupuesto de ¢7.244,4 millones se gastó en la provisión de servicios agrarios un monto de ¢3.921,79 millones, que correspondió al 54,14 % del presupuesto.

En el Programa 3: Desarrollo de Asentamientos se ejecutaron las siguientes actividades programáticas:

- **Organización y Gestión empresarial:** El cumplimiento de metas durante el año 2008, se desarrolló de acuerdo a lo programado, con especial énfasis en la realización de los talleres de empresarialidad, que permitieron determinar las áreas que requieren ser fortalecidas en las organizaciones de base de los asentamientos, para el fomento de la autogestión campesina. La sobreejecución de metas respondió a que el Área Organización y Gestión Empresarial apoyó la constitución de los Comités de Enlace y CEPROMAS en asentamientos campesinos del Programa de Seguridad Alimentaria del Instituto y la atención de solicitudes específicas de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.
- **Crédito rural:** Se logró el 86,25% de la meta de inversión programada (¢138,80 millones), equivalente a ¢119,71 millones, que permitió beneficiar a 69 familias. Asimismo, se recuperó un 96,47% de la meta programada (¢231,31 millones).
- **Infraestructura rural básica:** La meta establecida en el periodo fue invertir ¢1.970,90 millones, lográndose una ejecución de ¢1.828,26 millones equivalente al 92,76%, que benefició con obras terminadas a 4.813 familias en 63 asentamientos. En el período se trabajó en 76 procesos de contratación, de los cuales 1 continuará en ejecución en el 2009, 72 procesos fueron ejecutados, 1 está en refrendo por parte del ente contralor y 2 fueron declarados desiertos o anulados. La sobreejecución de metas en algunas obras, respondió a factores relacionados con la incorporación de recursos presupuestarios vía modificaciones presupuestarias, así como al hecho de que la estimación inicial de metas se basó en un presupuesto global y cuando se hace la licitación, se desglosan las obras con sus componentes y respectivos costos reales, lo que permitió incorporar otros componentes.
- **Promoción y desarrollo de la familia rural:** El Programa Integral de Alimentos (PIA) ejecutado por el Instituto, fue parte de una estrategia a nivel nacional establecida por el Sector Agropecuario a partir del II semestre del 2008, para respaldar al pequeño productor nacional, que se ha visto afectado por el encarecimiento de los granos básicos: arroz, frijoles y maíz. El objetivo estratégico de este programa es el acompañamiento del parcelero para su transformación en microempresario, de manera tal que satisfaga las necesidades básicas de alimentación y produzca excedentes de producción, para que inicialmente la venda en el mercado nacional y en el futuro puedan exportar esos granos que se cotizan a altos precios en el mercado internacional.

Con la primera siembra de 2008, se logró sembrar 550 hectáreas de maíz y arroz, para lo cual se invirtió un monto de ¢80 millones. Para la segunda siembra 2008, se sembró 798 hectáreas de arroz, 1.324 de maíz y 1840 de frijol.

Complementariamente al PIA, en esta actividad programática se ejecutaron 26 módulos de producción (100% de la meta) y 8 microproyectos (72,73% de la meta), con una inversión total de ¢70,69 millones, que equivale al 84,55% de la meta de inversión, beneficiando a 54 familias.

Considerando los recursos asignados a esta actividad programática, de un presupuesto de ¢4.880,11 millones, se gastó un monto de ¢2.813,60 millones, equivalente a 57,65%. En el marco de esta acción estratégica, se incluyó como actividad prioritaria el establecimiento de pequeñas empresas de organizaciones de asentamientos (CEPROMAS), para darle valor agregado a la producción, encadenar la producción a los mercados locales y fomentar el abastecimiento familiar de las familias de asentamientos campesinos. No obstante, no fue sino hasta que el 9 de diciembre de 2008, que mediante Oficio DCA-4040 (Oficio N° 13210), que la Contraloría General de la República autorizó el inicio del procedimiento de contratación de maquinaria agrícola e infraestructura para adquisición de maquinaria, en el año 2009 y se denegó la autorización de contratación directa para equipo vario. Por esta razón, se subejecutó el recurso financiero asignado a esta actividad programática.

Durante el Año 2008, en el Programa 3: Desarrollo de Asentamientos se benefició a un total de 12.367 familias, para la entrega de 5.044 servicios. Del presupuesto de ¢11.247,01 millones se gastó en la provisión de servicios un monto de ¢7.215,01 millones (64,15%).

Los datos relativos al presupuesto y ejecución presupuestaria suministrados en el presente documento, se basan en el informe preliminar de ejecución presupuestaria al 21 de enero del año en curso, del cual se obtiene los siguientes datos:

- Presupuesto global institucional: ¢26.021, 94 millones
- Gasto total año 2008: ¢17.641,26 millones
- Porcentaje de ejecución de gasto: 67,79%
- Porcentaje de gasto Programa 1: Actividades Centrales: 86,37%
- Porcentaje de gasto Programa 2: Formación de Asentamientos: 54,14%
- Porcentaje de gasto Programa 3: Desarrollo de Asentamientos: 64,15%

En forma general, se puede indicar que durante el año 2008, el cumplimiento de las disposiciones contenidas en los informes de la Contraloría General de la República DFOE-ED-7-2007 Y DFOE-ED-32-2007, requirió la elaboración de estudios técnicos, que demandaron la participación de una cantidad importante de los funcionarios de los niveles regional y central, además

de recursos de apoyo logístico que no se visibilizan como metas en el Plan Operativo Institucional y que sin embargo, están permitiendo al Instituto superar las limitaciones existentes, especialmente en los sistemas de información de los programas operativos, relacionados con el estado jurídico y administrativo de los predios bajo su jurisdicción, así como el estado de desarrollo social y económico de los asentamientos.

## ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA Y EJECUCIÓN POR PROGRAMA

Con el propósito de contribuir a una mejor comprensión de la estructura programática, a continuación se presenta el detalle de su contenido:

### CATEGORIA EQUIVALENTE: ACTIVIDADES CENTRALES

#### 1. Naturaleza

Esta categoría, por definición, no tiene productos finales asociados, por lo que no se establecen metas en el respectivo cuadro resumen. Sin embargo, las actividades centrales se caracterizan por generar una gran cantidad de productos intermedios que apoyan el alcance de las metas de los programas sustantivos del Instituto.

Comprende el conjunto de procesos técnicos y administrativos necesarios en la toma de decisiones de alto nivel y en el apoyo y control técnico y administrativo requerido para el buen funcionamiento de los programas sustantivos de la Institución en forma integral.

#### 2. Actividades

- **Dirección Superior:** Incluye los procesos de deliberación, definición de lineamientos y coordinación de alto nivel.
- **Auditoría:** Reúne los procesos necesarios para proporcionar la asesoría y apoyo técnico requerido en materia de Auditoría.
- **Apoyo Jurídico:** Comprende los procesos requeridos para asesoría y apoyo técnico en materia legal y jurídica.
- **Planificación:** Incluye los procesos necesarios para proporcionar la asesoría y apoyo técnico requerido en materia de planificación estratégica, programación operativa y análisis administrativo.
- **Gerencia de Operaciones:** Reúne los procesos requeridos para la asesoría, dirección y coordinación interna en materia operativa en las áreas administrativa, financiera, agraria y de desarrollo, tanto en el ámbito de la sede central, como en las sedes regionales.



- **Administración:** Incluye los procesos necesarios para brindar la asesoría y ejecutar las acciones requeridas en materia de administración de recursos humanos, adquisición y distribución de bienes y servicios y operación y mantenimiento de servicios de apoyo a la acción Institucional.
- **Finanzas:** Incluye los procesos para brindar la asesoría y ejecución de las acciones necesarias para la recaudación de los ingresos fiscales y corrientes, para la formulación y seguimiento del presupuesto ordinario, sus modificaciones y presupuestos extraordinarios, y el control de las operaciones financieras institucionales.

## PROGRAMA 2: FORMACIÓN DE ASENTAMIENTOS

### 1. Naturaleza

Este Programa comprende el conjunto de procesos necesarios para el establecimiento de un asentamiento campesino, es decir, para asentar familias en las tierras adquiridas y proveerla de un instrumento legal que respalde la posesión de la tierra y faculte al beneficiario para su usufructo. También incluye las acciones de control y seguimiento agrario que realiza la Institución.

### 2. Subprogramas y actividades

- **Actividad Supervisión y Apoyo:** Comprende el proceso para ejercer la supervisión, control y coordinación del Programa Formación de Asentamientos. Los productos de esta actividad no son mensurables.
- **Subprograma 1: Adquisición y Titulación de Tierras:** Comprende los procesos necesarios para la adquisición de tierras para la formación de asentamientos campesinos, así como para la dotación de títulos de propiedad tanto en asentamientos como en proyectos de titulación, amparados por la Ley N° 2825 o Ley de Tierras y Colonización.

#### **Actividades del Subprograma:**

- **Adquisición de tierras:** Comprende el proceso de adquisición de las tierras para conformar los asentamientos parcelarios (deben presentar características adecuadas para la producción comercial de actividades agropecuarias y la formación de un centro poblado donde se concentran los principales servicios de apoyo a la población y la producción) y de granjas familiares (deben presentar características adecuadas para la construcción de la vivienda familiar y el desarrollo de actividades para el autoconsumo).

- **Adjudicación de Tierras:** Comprende los procesos para adjudicar las tierras adquiridas por el Instituto, para parcelas, lotes y granjas familiares.
- **Escrituración:** Comprende los procesos necesarios para proporcionar títulos de propiedad a la población de asentamientos campesinos y de las Reservas Nacionales, amparados por la Ley 2825, Ley de Tierra y Colonización.
- **Subprograma 2: Control y Seguimiento Agrario:** Reúne los procesos para responder a la solución de demandas agrarias relacionadas con la posesión de propiedades rurales.

#### **Actividades del Subprograma:**

- **Control Agrario:** Reúne los procesos para responder a la solución de demandas agrarias relacionadas con la posesión de propiedades rurales, tales como los conflictos de ocupación precaria, informaciones posesorias y arrendamientos.
- **Seguimiento Agrario:** Comprende los procesos necesarios para realizar la supervisión, control y seguimiento legal de la posesión y uso de la tierra en los asentamientos constituidos. Para tal efecto, se realizan **derogatorias** sobre el derecho de posesión y usufructo de un terreno determinado, otorgado a través de una adjudicación o de un título y **autorizaciones**, sobre las solicitudes de las y los beneficiarios, para llevar a cabo trámites, con instituciones e individuos externos a la Institución, que afectan la propiedad de su terreno.

### PROGRAMA 3: DESARROLLO DE ASENTAMIENTOS

#### **1. Naturaleza**

Este Programa, comprende los procesos necesarios para promover y fortalecer el desarrollo socioeconómico en los asentamientos y el arraigo de las familias al medio rural.

#### **2. Actividades**

- **Supervisión y Apoyo:** Comprende el proceso para ejercer la supervisión, control y coordinación del Programa Desarrollo de Asentamientos. Los productos de esta actividad no son medibles.
- **Proyecto de Infraestructura Rural Básica:** Comprende el proceso que efectúa el Instituto mediante contratación administrativa, para la construcción o mejoramiento de obras de Infraestructura Vial (caminos, puentes, pasos de alcantarilla), Infraestructura Comunal (escuelas o aulas, centros de salud, centro comunal, electrificación y acueductos.), Infraestructura para la Producción (sistemas de riego y avenamiento y otros.) y Vivienda en las zonas rurales.

- **Organización y Gestión Empresarial:** Comprende los procesos que efectúa el Instituto, con recursos propios o a través de la coordinación interinstitucional, para el desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones de los asentamientos campesinos, mediante acciones que promuevan la autogestión campesina y la creación de empresas agropecuarias.
- **Crédito Rural:** Comprende el proceso necesario para el otorgamiento y recuperación de créditos a los beneficiarios que no son sujetos de crédito ante el Sistema Bancario Nacional y otras instituciones no gubernamentales.
- **Conservación y Uso Sostenible de los Recursos Forestales:** Comprende el proceso que realiza el Instituto para promover el uso y manejo adecuado de los recursos forestales en los asentamientos, con recursos propios o mediante la coordinación con entidades especializadas en este campo.
- **Asistencia y Promoción de la Familia:** Comprende el proceso que realiza el Instituto para promover el establecimiento de sistemas de producción competitivos (huertos familiares para autoconsumo y microproyectos), para el fomento de la producción de alimento para las familias de los beneficiarios y generación de excedentes, que mejoren el nivel de ingreso de las familias.

## ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO EN EL MARCO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2006-2010

Las acciones estratégicas institucionales incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, que se ejecutaron durante el Año 2008, en el marco del Sector Social y de Lucha contra la Pobreza y del Sector Productivo, se enmarcan en la actividad ordinaria del Instituto y se fundamentan en su legislación vigente, para el suministro de bienes y servicios a la clientela de los asentamientos campesinos. Corresponden a las siguientes:

### A. Sector Social y de Lucha contra la Pobreza

1. Articulación del Sistema de Selección de Beneficiarios del Instituto al Registro de Población Objetivo y Beneficiaria de Programas Sociales Selectivos del Estado.
2. Mejoramiento de la calidad de vida de las familias, en condición de pobreza, que viven en los asentamientos campesinos.
3. Plan intersectorial con acciones articuladas para el mejoramiento del acceso a los programas y servicios institucionales para la población indígena.

## B. Sector Productivo

1. Fortalecimiento empresarial de las organizaciones de productores de asentamientos con proyectos productivos vinculados a los mercados internos y/o exportación.
2. Identificación, formulación, apoyo para la ejecución, control y seguimiento de proyectos agroproductivos competitivos en asentamientos campesinos, con vinculación a las agrocadenas priorizadas a nivel nacional.

### A. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA GESTION DEL INSTITUTO EN EL SECTOR SOCIAL Y LUCHA CONTRA LA POBREZA

#### A.1. Articulación del Sistema de Selección de Beneficiarios del Instituto al Registro de Población Objetivo y Beneficiaria de Programas Sociales Selectivos del Estado

En el marco de gestión del Sector Social se estableció esta acción, con el propósito de cumplir la meta 1.2: *“Todos los programas sociales selectivos con capacidad de actualización transacción en línea articulados al Registro Único de Beneficiarios (RUB)”*. La meta establecida por el IDA para contribuir al cumplimiento de la meta sectorial, en el Año 2008 fue invertir ¢55 millones, en consultorías y ¢ 9.5 millones en adquisición de equipo (enrutadores).

En el marco de las disposiciones de la Contraloría General de la República y en concordancia con el Plan Estratégico para la Función de Tecnologías de Información del Instituto, coordinado por la Unidad de Tecnologías de Información, se realizaron esfuerzos importantes dirigidos al desarrollo, establecimiento de sistemas informáticos y la renovación del equipo informático, para cumplir con el objetivo meta de administrar información de campo confiable y sistemática de los predios bajo su jurisdicción, que mejoren las decisiones y la provisión de servicios agrarios y para el desarrollo a la clientela institucional, con horizontes de corto, mediano y largo plazo; así como la información relacionada con la gestión administrativa del Instituto.

Durante el año 2008, se ejecutaron licitaciones que permitieron la generación de productos en los siguientes rubros:

Concepto	Inversión (mill. ¢)
Inversión en Equipo de computo	467,53
Inversión en Equipo de comunicación	35,7
Desarrollo de Sistemas	68,03
<b>Total</b>	<b>571,26</b>

*Fuente: Unidad de Tecnologías de Información, diciembre 2008*

Se contrató la consultoría para el desarrollo de sistemas por un monto de ¢216,28 millones, cuya ejecución terminará en el año 2010, con impacto sobre los programas operativos institucionales en términos de sistemas de información y conectividad regional y central.

En general, la superación de la meta en un 114,3 por ciento respondió a la incorporación de un mayor número de unidades administrativas al plan. No se requieren medidas correctivas.

Desde el inicio de esta acción y durante el periodo, se ha carecido de una participación más integral de las instituciones involucradas, de modo que el avance de todas permita concretar el objetivo de contar con un Registro Único de Población Objetivo y Beneficiaria de Programas Sociales Selectivos del Estado.

## **A.2. Mejoramiento de la calidad de vida de las familias, en condición de pobreza, que viven en los asentamientos campesinos**

En el marco de gestión del Sector Social se estableció esta acción, con el propósito de cumplir la meta 4.4.: *“Atender a 13.000 familias residentes en asentamientos campesinos del IDA, con ofertas institucionales acorde a sus necesidades”*.

Se programó la atención de 6.624 familias con oferta institucional y/o articulación con el sector. La provisión de servicios a las familias de los asentamientos se concretó en el marco del Programa 2 “: Formación de Asentamientos y Programa 3: Desarrollo de Asentamientos; de acuerdo a los resultados, que se detallan a continuación, por cada actividad programática institucional. En el año 2008 se atendieron con servicios agrarios a 2.730 familias y con servicios básicos para el desarrollo a 12.367 familias, para un total de 15.097 familias beneficiadas.

### PROGRAMA 2: FORMACIÓN DE ASENTAMIENTOS

#### **1. Adquisición de Tierras**

En el marco de esta actividad programática, la gestión del Instituto y los recursos se dirigen a la *“Vinculación de las familias rurales carentes de tierra a un régimen sano de posesión, por medio de la adquisición de inmuebles que reúnan los requisitos establecidos en la normativa legal”*.

Conforme al oficio PE-2578-2008, remitido a la Contraloría General de la República, se informó del ajuste de metas en esta actividad programática, con base en el acuerdo de Junta Directiva, Artículo N° 9, Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de Agosto de 2008. Se estableció una meta de adquisición de 771,8 hectáreas, con un monto de inversión de ¢4.064,55 millones.

## Relación Meta – Logro Adquisición de Tierras

**Año 2008**

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Adquisición de Tierras	Hectáreas adquiridas	771,8	348,35	45,13
Inversión	Millones de colones (₡)	4.064,55	1.383,45	34,04

*Fuente: Direcciones Regionales; Supervisor del Subprograma 1: Adquisición y Titulación de Tierras, Ing. Rodolfo Schmidt, Depto. Formación de Asentamientos, enero 2009*

*(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008.*

Se cumplió un 45,13% de la meta, que permitió la adquisición de 348,35 hectáreas y una inversión de ₡1.383,45 millones para beneficiar aproximadamente a 75 familias. Durante el 2008 se adquirieron 3 fincas nuevas, que totalizan un área de 348, 35 hectáreas, con una inversión de ₡1.383,45 millones. Los inmuebles se adquirieron en los cantones de Los Chiles (80,72 ha.), Pococí (51,42 ha.), y Santa Cecilia (216,21 ha.).

Entre los factores que afectaron el cumplimiento de la meta programada es importante considerar:

- El levantamiento de la restricción de la adquisición de tierras para el establecimiento de asentamientos campesinos, por parte de la Contraloría General de la República, se oficializó mediante Oficio 2961, hasta el 9 de abril de 2008, con fundamento en el DFOE-109.
- A partir de dicha notificación, la Comisión de Fincas procedió a publicar el edicto en los diarios nacionales, para la recepción de ofertas de venta de inmuebles por parte de propietarios privados, con el propósito de hacer más transparente el proceso. Estas publicaciones se realizaron a finales de abril y mediados de mayo de 2008, en diarios nacionales y regionales. Se recibieron 73 ofertas de las cuales se analizaron 45 durante el año 2008, de las cuales se rechazaron 28 por no cumplir con la reglamentación establecida, 12 obtuvieron el visto bueno de la comisión de compra de tierras y 5 requirieron consultas o informes técnicos adicionales. De este modo al final del ejercicio económico, se pudo concretar únicamente la adquisición de los inmuebles precitados.
- Los nuevos requisitos establecidos en el Reglamento de Adquisición de Tierras, como resultado de las disposiciones de la Contraloría General de la República, limitan cada vez más las posibilidades de adquirir fincas que

reúnan las condiciones idóneas para el establecimiento de asentamientos campesinos. Aunado a este factor, se tiene que el Instituto debe competir en un mercado abierto, en que como consecuencia del auge inmobiliario, originado por los proyectos turísticos, proyectos de vivienda y las siembras de productos para exportación, los precios de las tierras han aumentado considerablemente; factor que afecta el precio de venta al adjudicatario de tierras y la relación costo-beneficio que se derivará de la ejecución de los proyectos productivos que se establezcan en esas tierras.

El detalle de los inmuebles estudiados se presenta a continuación:

### Ofertas de finca recibidas

**Año 2008**

PROPIETARIO	UBICACIÓN		AREA	OFERTA/Há	MONTO	Observaciones
	PROVINCIA	CANTON	HA		OFERTA	
Álvaro y Hernán Blanco Cubillo	Alajuela	Los Chiles	80,72	6.500.000,00	524.680.000,00	Aprobados estudios Por Gerencia
José Joaquín Morera Rosales	Limón	Pococi	51,40	6.000.000,00	308.400.000,00	Aprobados estudios Por Gerencia
Tulio Manuel Vega Venegas	Guanacaste	La Cruz	216,21	3.624.000,00	783.545.040,00	Aprobada en Comisión
Bolivar Rodríguez	Limón	Pococi	37,60	8.000.000,00	300.800.000,00	Aprobada en Comisión SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi- Guácimo
Alvaro Zúñiga Agüero	Limón	Pococi	61,72	4.500.000,00	277.740.000,00	Aprobada en Comisión
CalBello S.A. Javier Calderón	Limón	Pococi	38,98	6.000.000,00	233.880.000,00	Aprobada en Comisión
Cerbulo Morales	Limón	Pococi	49,50	7.000.000,00	346.500.000,00	Aprobada en Comisión Unión Campesina El Esfuerzo
Chirritales LTDA	Cartago	Paraiso	88,00	18.986.508,00	1.670.812.704,00	Ucagro Aprobada en Comisión
Jorge Campos Arias	Limón	Pococi	62,80	8.500.000,00	533.800.000,00	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo

PROPIETARIO	UBICACIÓN		AREA	OFERTA/Há	MONTO	Observaciones
	PROVINCIA	CANTON	HA		OFERTA	
Rio Mar S.A., Eliomar Arias	Alajuela	Upala	47,00	10.000.000,00	470.000.000,00	Parceleros Katira
Sebastián Salazar Jaén	Guanacaste	Cañas	28,70	18.000.000,00	516.600.000,00	Proy. Cria , Engorde, Especies Menores
Guillermo Rojas Alvarado	Alajuela	Alfaro Ruiz	16,28	17.143.594,00	279.109.710,84	Aprobada en Comisión
<b>SUBTOTAL FINCAS EN ESTUDIO</b>	<b>12</b>		<b>778,91</b>		<b>6.245.867.454,84</b>	
Nidia del Carmen Gutiérrez	Guanacaste	Cañas	0,16	15.000.000,00	2.391.000,00	Se pidio informe a Region
Hansy Rodríguez	Heredia	Sarapiquí	445,40	5.550.000,00	2.471.970.000,00	Rechazada en 2006, espera información
Primavera Pococi-Esteban Arce	Limón	Limón	126,00	6.000.000,00	756.000.000,00	Alianza--Inspec. Campo
Alamar Rivera	Limón	Pococi	37,50	8.000.000,00	300.000.000,00	Alianza--Inspec. Campo SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Gersan Soto	Guanacaste	Cañas	122,00	5.000.000,00	610.000.000,00	Oferta incompleta
<b>SUBTOTAL FINCAS EN ESPERA INFORME</b>	<b>5</b>		<b>731,06</b>		<b>4.140.361.000,00</b>	
Ganadera Las Amazonas S.A Danilo López	Limón	Pococi	244,00	5.000.000,00	1.220.000.000,00	Rechazada Alianza Rechazada en 2006
Eliomar Quiros	Alajuela	San Carlos	128,60	4.000.000,00	514.400.000,00	Rechazada por Dir. Regional
Inv. Hejerica - Juan Jiménez	Alajuela	San Carlos	144,90	4.000.000,00	579.600.000,00	Rechazada
Ganadera Rio Fortuna S.A.	Alajuela	San Carlos	167,08	20.000.000,00	3.341.600.000,00	Rechazada
Ganadera Elfa S.A.	Alajuela	Guatuso	172,20	4.300.000,00	740.460.000,00	Rechazada
Inmobiliaria Nuevo Sol S.A.	Limón	Pococi	1.163,00	3.750.000,00	4.361.250.000,00	Rechazada SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Inmobiliaria Nuevo Sol S.A.	Limón	Pococi	2.273,00	3.750.000,00	8.523.750.000,00	
Rancho Retana S.A.	Heredia	Sarapiquí	159,58	4.000.000,00	638.320.000,00	Rechazada



PROPIETARIO	UBICACIÓN		AREA	OFERTA/Há	MONTO	Observaciones
	PROVINCIA	CANTON	HA		OFERTA	
Barca S.A.	Osa	Puntarenas	180,70	3.627.000,00	655.398.900,00	Antiguo Coope Sierra Cantillo, problema Legal
Polen's Teak Plantation International S.A.	Alajuela	Los Chiles	48,58	2.722.500,00	132.259.050,00	Rechazada
Ganadera Villa Loria S.A.	Alajuela	Upala	208,00	4.500.000,00	936.000.000,00	Rechazada Insp. Agrologico
Zambrana Martínez S.A.,	Limón	Pococi	91,45	6.000.000,00	548.700.000,00	Rechazada Insp. Regional
Tres Hermanos Brumosos S.A	Alajuela	Upala	166,23	8.500.000,00	1.412.955.000,00	Rechazada
La Bronca S.A.	Limón	Pococi	109,00	3.800.000,00	414.200.000,00	Rechazada
Carlos Luis Vargas Guerrero	Limón	Pococi	142,00	3.500.000,00	497.000.000,00	Rechazada en 2006
Eduardo Vargas Guerrero	Limón	Pococi	158,50	3.500.000,00	554.750.000,00	Alianza Rechaza
Montaña Grande S.A.(Alfredo Campos)	Limón	Pococi	118,50	3.500.000,00	414.750.000,00	Alianza Rechazada
Inv. Almajo Rita Barbosa	Limón	Pococi	56,30	4.500.000,00	253.350.000,00	Problema Legal
Lufardo del Oeste S.A. Olman Bustamante	Limón	Limón	656,55	6.138.000,00	4.029.903.900,00	Rechazada en 2000 Alianza
Esteban Arce Campos	Limón	Pococi	126,93	6.000.000,00	761.580.000,00	Alianza Rechazada
Reforestaciones Rodriguez	Heredia	Sarapiqui	261,20	6.696.000,00	1.748.995.200,00	Alianza Rechazada en 2006
Agrop. Octubre 78 S.A.	Alajuela	San Carlos	923,00	3.843.504,00	3.547.554.192,00	Alianza-Afectada Refugio Maquenque
Agropecuaria Pinanos del Norte S.A.	Heredia	Sarapiqui	168,70	6.000.000,00	1.012.200.000,00	Rechazada en 2006
Fausto Vega	Alajuela	Grecia				Rechazada problema de acceso
JomaCruz s.A.	Limón	Pococi	80,28	6.000.000,00	481.680.000,00	Alianza Rechazada
Avilca S.A. Arturo Salazar	Heredia	Sarapiqui	292,00	5.250.000,00	1.533.000.000,00	Rechazada por estar en reforestación
Eduardo Calvo Fajardo	Cartago	Jimenez	25,30	5.000.000,00	126.500.000,00	Rechazada
Birrisito S.A.	Cartago	Paraiso	45,70	20.526.600,00	938.065.620,00	Rechazada Insp. Agrologico

PROPIETARIO	UBICACIÓN		AREA	OFERTA/Há	MONTO	Observaciones
	PROVINCIA	CANTON	HA		OFERTA	
<b>SUBTOTAL FINCAS RECHAZADAS</b>	28		8.311,28		39.918.221.862,00	
Ana Lucia Chocano -Cristina Valverde	Limón	Limón	214,00	3.000.000,00	642.000.000,00	Ocupación Precaria
Guillermo Rojas Alvarado	Alajuela	Alfaro Ruiz	9,26	30.000.000,00	277.800.000,00	
Carlos Vargas Rojas	Alajuela	Alfaro Ruiz	17,90	30.000.000,00	537.000.000,00	
Sebastián Salazar Jaén	Guanacaste	Cañas	28,70	18.000.000,00	516.600.000,00	Proy. Cria , Engorde, Especies Menores
Alba Muñoz Alpizar	Alajuela	San Carlos	553,00	8.960.000,00	4.954.880.000,00	Alianza
Aqua Munda S.A	Guanacaste	Bagaces	377,00	4.200.000,00	1.583.400.000,00	Parceleros Tilaran
Des. Agric. Desarrollos Río Blanco	Guanacaste	Bagaces	156,00	16.800.000,00	2.620.800.000,00	Parceleros Tilaran
Francisco Grijalba	Alajuela	Upala	56,70	8.679.000,00	492.099.300,00	Parceleros Katira
Reinaldo Tinoco	Alajuela	Upala	32,25	8.000.000,00	258.000.000,00	Parceleros Katira
Luis Zúñiga Jiménez	Limón	Pococi	34,00	6.000.000,00	204.000.000,00	
Miguel Pérez Alfaro	Limón	Pococi	18,70	7.500.000,00	140.250.000,00	
Juan Carlos Alfaro SUCLAVI S:A:	Limón	Pococi	86,70	4.000.000,00	346.800.000,00	
Marvin Montero,Comercial El Agro	Cartago	Turrialba	50,90	13.800.000,00	702.420.000,00	
Divina Rodríguez	San José	Puriscal	27,59	5.000.000,00	137.950.000,00	Reserva Indígena Zapatón
Agrp. Este AGROES S:A. Ilse Martínez	Guanacaste	Abangares	111,00	4.300.000,00	477.300.000,00	
Jorge Gonzales	Limón	Pococi	12,80	12.000.000,00	153.600.000,00	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Hermanos Umaña Rojas	Limón	Guácimo	11,73	10.220.000,00	119.880.600,00	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Hermanos Umaña Rojas	Limón	Guácimo	23,42	20.440.000,00	478.704.800,00	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Hermanos Umaña Rojas	Limón	Guácimo	24,19	20.440.000,00	494.443.600,00	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guácimo
Agoc. Linda Vista S.A. Roy Jiménez	Limón	Pococi	99,29	6.000.000,00	595.740.000,00	

PROPIETARIO	UBICACIÓN		AREA	OFERTA/Há	MONTO	Observaciones
	PROVINCIA	CANTON	HA		OFERTA	
Ángel Díaz	Limón	Siquirres	74,80	4.666.666,00	349.066.616,80	SIUNPAPG- Juan Hernández Sindicato Prod. Pococi Guacimo
Carlos Murillo	Limón	Pococi	37,50	10.000.000,00	375.000.000,00	Alianza Nacional Campesina
Ana Isabel Mora	Puntarenas	Coto Brus	117,90	3.000.000,00	353.700.000,00	Asoc. Productores Sabanillas Limoncito Coto Brus
Sandro Chavarría	Puntarenas	Coto Brus	248,30	3.000.000,00	744.900.000,00	Asoc. Productores Sabanillas Limoncito Coto Brus
Hacienda santa Paula S.A.	Guanacaste	Cañas	452,00	16.240.000,00	7.340.480.000,00	
Ganadera Agrícola El Bambú S.A.	Heredia	Sarapiquí	793,23	5.040.000,00	3.997.879.200,00	
Luis Rodríguez Araya Reforest. Rodríguez S.A.	Heredia	Sarapiquí	330,00	6.720.000,00	2.217.600.000,00	Alianza
Asdrubal Arroyo Álvarez	Heredia	Sarapiquí	314,00	7.560.000,00	2.373.840.000,00	Alianza
SUBTOTAL FINCAS PARA VER EN COMISION	28		4.312,86		33.486.134.116,80	
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>73</b>		<b>14.134,11</b>		<b>83.790.584.433,64</b>	

*Fuente: Comisión de Compra de Fincas, enero 2009*

## Recursos presupuestarios

En términos de inversión en adquisición de tierras, de la meta establecida (¢4.064,55 millones) se ejecutó un 34,04%, equivalente a ¢1.383,45 millones para la compra de tres inmuebles. Considerando los recursos asignados a la actividad programática, de un presupuesto de ¢4.787,60 millones se gastó un monto de ¢1.588,50 millones, equivalente a 33,18%. Adicionalmente, se logró una recuperación por inversión en tierra de ¢302,12 millones, que correspondió a 169,49% de la meta establecida (¢178,25 millones).

## 2. Adjudicación de tierras

La meta establecida fue beneficiar a 541 familias con tierra, obteniendo al término del año un logro de 517 familias, que equivale al 96,56 por ciento de cumplimiento.

## Relación Meta – Logro Adjudicación de Tierras

Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Adjudicación de Tierras	Familias	541	517	96.56

**Fuente:** Ing. Rodolfo Schmidt, Depto. Formación de Asentamientos, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008.

El cumplimiento de la meta se vio afectada por los siguientes factores:

- Se aprobó mediante artículo 3, Sesión Extraordinaria 03-08, de 22 de enero de 2008 el nuevo Reglamento Autónomo de Selección de Familias, que se publicó en la Gaceta N°38, de 22 de febrero de 2008. Se regionalizó el proceso de selección y se ejecutó un proceso de capacitación a funcionarios de los niveles central y regional. Es importante señalar que entre junio de 2007 y febrero 2008 se realizaron tres reformas al Reglamento, como resultado de las disposiciones de la Contraloría General de la República.
- Durante el período se estableció como prioridad el proceso de fiscalización agraria, para que a partir del mismo se procediera a identificar predios para su recuperación y posterior adjudicación. Sin embargo, por la naturaleza del mismo y la aplicación del debido proceso, la adjudicación de las tierras recuperadas no se da en forma inmediata.

En el marco de las disposiciones de la Contraloría contenidas en el informe DFOE-ED-07-2007, del 15 de marzo de 2007, la Junta Directiva del Instituto, mediante artículo 3 de la sesión ordinaria 007-2008, celebrada el 20 de febrero de 2008, aprobó el Plan de Capacitación para funcionarios involucrados en el proceso de selección de familias, de la unidad central de apoyo y de las oficinas regionales. En el marco de este plan, se ejecutaron 4 módulos de capacitación, con la participación de profesionales de la Dirección de Asuntos Jurídicos y funcionarios del CICAP de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica, con las siguientes temáticas:

- a) Legislación Institucional
- b) Reglamento de Selección de Familias
- c) Procedimientos Agrarios
- d) Técnicas de Investigación
- e) Supervisión y Fiscalización del Proceso

Se capacitaron 8 funcionarios del Área de Selección de Familias y 38 de oficinas regionales, para un total de 46 personas capacitadas.

### Recursos presupuestarios

Considerando los recursos asignados a la actividad programática, de un presupuesto de ¢203,70 millones se gastó un monto de ¢174,35 millones, equivalente a 85,59%.

### 3. Escrituración de tierras

La meta establecida para el Año 2008 fue de 81 escrituras. Durante el año no se tramitaron títulos de propiedad.

#### Relación Meta – Logro Escrituración de Tierras

Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Escrituras a entregar	Escrituras	496	0	0

*Fuente:* Ing. Alfonso Quesada C., Depto. Ordenamiento Agrario, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008

El incumplimiento de la meta propuesta, respondió a los mismos factores citados en el Informe del primer semestre del año 2008:

- Requisito establecido en la Ley 7779 de Manejo y Conservación de Suelos, sobre la aportación de un certificado de uso conforme de suelos, en los artículos 26 y 27.
- Ley de Planificación Urbana N° 4240, en el Código Municipal N° 4574 y el Decreto Ejecutivo N° 20789-J (Código Notarial y Registral).

La Dirección Superior del Instituto, en el interés de realizar un proceso de investigación relacionado con la escrituración en reservas nacionales y con fundamento en los Oficios DOA-301-08 del Departamento de Ordenamiento Agrario y el Oficio DFOE-PGAA-17-2008 de la CGR, toma como resolución el cierre del Área de Titulación, para lo cual suspende a los funcionarios que la conforman a partir del 28 de agosto de 2008 y posteriormente emite una prórroga hasta el 29 de enero de 2009, mientras se realizan las investigaciones pertinentes y el replanteamiento del funcionamiento de dicha unidad, tal como lo indica el acuerdo de Junta Directiva, artículo 4, sesión extraordinaria 027-2008, de 1 de setiembre de 2008.

## Recursos presupuestarios

Considerando los recursos asignados a la actividad programática, de un presupuesto de ¢323,45 millones se gastó un monto de ¢320,02 millones, equivalente a 98,94%, que básicamente se justificó por el pago de salarios.

### 4- Control Agrario y Seguimiento Agrario:

El Control Agrario incluye acciones vinculadas a ocupación en precario, informaciones posesorias y arrendamientos. Se concretan mediante dictámenes y contratos.

En el caso de Seguimiento Agrario, se incluyen acciones vinculadas al proceso de fiscalización agraria: revocatorias, nulidades, renunciaciones, hipotecas, trasposos, segregaciones, permutas y levantamiento de limitaciones. Se concretan mediante derogatorias y autorizaciones.

Se tiene la siguiente relación entre las metas ajustadas programadas para el año 2008 y los logros:

### Relación Meta – Logro Control y Seguimiento Agrario Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
<b>Seguimiento Agrario</b>				
- Revocatorias	Derogatoria	119	177	148.74
- Nulidades	Derogatoria	504	128	25.40
- Renunciaciones	Derogatoria	60	31	50
- Hipotecas	Autorizaciones	387	209	54.01
- Traspasos	Autorizaciones	110	19	17.27
- Segregaciones	Autorizaciones	73	20	27.40
- Permutas	Autorizaciones	5	3	60
- Levantamiento de limitaciones	Autorizaciones	93	7	7.53
- Imposición de limitaciones	Autorizaciones	455	235	51.65
<b>Control Agrario</b>				
- Ocupación en precario	Dictámenes	5	0	0
- Informaciones posesorias	Dictámenes	728	1.016	139.56
- Arrendamientos	Contratos	359	293	81.62

*Fuente:* Ing. Alfonso Quesada Ch., Depto. Ordenamiento Agrario, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008

El logro de las metas propuestas fue afectado por los aspectos anteriormente citados en la actividad de titulación de tierras, la carencia de recurso humano suficiente para fiscalizar los predios (parcelas, lotes, granjas) bajo la jurisdicción de las Direcciones Regionales, aunado a que el Plan de Granos Básicos, promovido por el Gobierno Central, requirió acciones inmediatas por parte del personal del Instituto, en función de las épocas de siembra, reduciendo el tiempo efectivo de trabajo destinado a esta función.

Para subsanar la necesidad de recurso humano, en año 2009, la Dirección Superior está en proceso de presentar a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, la justificación de plazas para fortalecer el proceso de fiscalización agraria en las regiones. De igual modo, para normar la actividad del proceso, se trabajará en la actualización del Manual de procedimientos de control y seguimiento agrario, así como el mejoramiento de los sistemas de información.

### **Medidas correctivas**

Como se señaló previamente, la actividad programática Seguimiento Agrario, genera información para fundamentar el Sistema de Fiscalización Agraria. Este sistema se basa en un proceso técnico regido por la legislación institucional, y cuyo propósito es garantizar a los adjudicatarios de la tierra su sano uso y posesión de la tenencia. La estructuración de este sistema permite ajustar la práctica institucional, para el cumplimiento de las disposiciones de la Contraloría General de la República en esta materia, contenidas en los informes DFOE-ED-7-2007 y DFOE-ED-32-2007 de marzo y noviembre del 2007, que constituyeron lineamientos vinculantes para que el Instituto mejorara a corto y mediano plazo sus procesos agrarios, en procura de asegurar el sano uso y posesión de las tierras bajo jurisdicción institucional.

Durante el año 2008 se realizaron esfuerzos para el levantamiento de información que permitiera dar cuenta del estado de titulación de los predios bajo jurisdicción institucional y acciones posteriores que el Instituto debería considerar, para cumplir con el requisito de titulación. Sin embargo, en el proceso de levantamiento de información existieron deficiencias relacionadas con:

- 1) Los instrumentos de recolección de campo utilizados.
- 2) Metodología y conceptualización de productos a obtener en el proceso agrario.
- 3) Ajuste de los sistemas de ingreso y procesamiento de la información.
- 4) Sistemática y confiabilidad de la información de campo recopilada por las oficinas regionales.
- 5) Disponibilidad de recurso humano para cubrir las actividades relacionadas con la fiscalización de predios (parcelas, lotes, granjas), bajo la jurisdicción de las Direcciones Regionales.

Estos factores incidieron negativamente sobre el desarrollo y operación del Sistema de Fiscalización Agraria.

Para generar la información confiable y sistemática que requiere el Sistema de Fiscalización, se requiere el cumplimiento de las siguientes acciones:

1. Procesamiento de la información agraria y desarrollo disponible a la fecha
2. Modificación del instrumento para recopilación de información de campo y de la base de datos para el registro y procesamiento de información
3. Instalación del sistema modificado de captura de datos en direcciones y oficinas regionales
4. Continuación del levantamiento de información de campo e ingreso en la base de datos por parte de las oficinas regionales
5. Control de calidad de la información por el Departamento Ordenamiento Agrario
6. Procesamiento y análisis de la información del Sistema
7. Elaboración de informes del Estado de Titulación de predios

La Dirección Superior emitió una directriz para el fortalecimiento del proceso de fiscalización de predios, para contar con los insumos oportunos y necesarios para un eficaz y eficiente cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales, en materia agraria y se ejerza un monitoreo permanente de la situación jurídico-administrativa de los predios bajo su jurisdicción.

Mediante oficio PE- 3614-2008, de 19 de diciembre de 2008, la Presidencia Ejecutiva del Instituto plantea al ente contralor una estrategia que permitirá subsanar las debilidades y limitaciones que se han enfrentado a la fecha.

### **Recursos presupuestarios**

Considerando los recursos asignados a estas actividades programáticas, se tuvo el siguiente comportamiento:

- Control agrario: Se gastó 99,48% de la meta programada (¢225,99 millones)
- Seguimiento agrario: Se gastó 99,42% de la meta programada (¢543.06 millones)

### **Familias beneficiadas y servicios agrarios entregados**

Durante el Año 2008, en el Programa 2: Formación de Asentamientos se benefició a un total de 2.730 familias, para la entrega de igual número de servicios. Del presupuesto de ¢7.244,4 millones se gastó en la provisión de servicios agrarios un monto de ¢3.921,79 millones, que correspondió al 54,14 % del presupuesto.



### PROGRAMA 3: DESARROLLO DE ASENTAMIENTOS

Se ejecutaron las siguientes actividades programáticas:

- **Organización y Gestión empresarial:**

El cumplimiento de metas durante el año 2008, se desarrolló de acuerdo a lo programado, con especial énfasis en la realización de los talleres de empresariedad, que permitieron determinar las áreas que requieren ser fortalecidas en las organizaciones de base de los asentamientos, para el fomento de la autogestión campesina. Se incluyeron las siguientes acciones:

#### Relación Meta – Logro Organización y Gestión Empresarial Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Organizaciones formar a	Organizaciones	13	26	200,00
Organizaciones fortalecer a	Organizaciones	187	242	129,41
Eventos de capacitación	Eventos	208	247	118,75
Personas a capacitar	Personas	2.584	2.923	113,12
Planes de desarrollo a realizar	Planes	39	66	169,23

**Fuente:** Lic. Luis Calderón R., Coordinador Área Organización y Gestión Empresarial, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008.

La sobreejecución de metas respondió a que el Área Organización y Gestión Empresarial apoyó la constitución de los Comités de Enlace y CEPROMAS en asentamientos campesinos del Programa de Seguridad Alimentaria del Instituto y a la atención de solicitudes específicas de la Presidencia Ejecutiva y Gerencia General.

## Recursos presupuestarios

Considerando los recursos asignados a esta actividad programática, de un presupuesto de ¢274,39 millones se gastó un monto de ¢269,99 millones, equivalente a 98,40%.

- **Crédito rural:**

Se logró el 86,25% de la meta de inversión programada (¢138,80 millones), equivalente a ¢119,71 millones, que permitió beneficiar a 69 familias.

La subejecución de la meta programada, se debió a que la Junta Directiva del Instituto, suspendió la colocación de recursos mediante el artículo 3, de la sesión 012-2007 del 9 de mayo del 2007, en el marco de las disposiciones de la Contraloría General de la República y no es sino hasta que nuevamente el máximo órgano del Instituto deroga el acuerdo antes citado el 10 de marzo de 2008, a través del artículo 3, de la Sesión Extraordinaria 005-Ext-2008, que se reactiva la actividad crediticia. Este aspecto afectó la programación, así como los factores climatológicos que se presentaron en el país durante el año 2008.

Asimismo, se recuperó un 96,47% de la meta programada (¢231,31 millones)

## Medidas correctivas

Con el propósito de fortalecer la colocación de recursos crediticios, la Dirección Superior realizó reformas al Reglamento Autónomo del Fondo del Crédito, lo que implicó modificaciones de plazo, variación de tasas de interés, líneas de financiamiento y niveles diferenciados de aprobación en el nivel central.

Dicho Reglamento fue publicado en la Gaceta N° 92 el 14 de mayo de 2008 y se remitió mediante oficio CR-397-08 de fecha 20 de mayo de 2008 a las oficinas subregionales, para ejecución y tramitación de las solicitudes de préstamo.

### Relación Meta – Logro Crédito Rural Básica Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Operaciones crediticias a desembolsar	Operaciones	85	69	81,18
Monto a invertir en crédito	Millones ¢	138,80	119,71	86,25
Monto de crédito a recuperar	Millones ¢	239,78	231,31	96,47

**Fuente:** Licda. Carmen Rodríguez S., Coordinadora Área Crédito Rural, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008.

## Recursos presupuestarios

Considerando los recursos asignados a estas actividades programáticas, de un presupuesto de ¢327,80 millones se gastó un monto de ¢298,21 millones, equivalente a 90,97%.

- **Infraestructura rural básica**

| La meta establecida en el periodo fue invertir ¢1.970,90 millones, lográndose una ejecución de ¢1.828,26 millones equivalente al 92,76 por ciento, que benefició a 4.813 familias en 63 asentamientos, con obras terminadas. En el período se trabajó en 76 procesos de contratación, de los cuales 1 continuará en ejecución en el 2009, 72 procesos fueron ejecutados, 1 está en refrendo por parte del ente contralor y 2 fueron declarados desiertos o anulados. Las obras que se ejecutaron durante el año 2008 tuvieron el siguiente resultado:

### Relación Meta – Logro Infraestructura Rural Básica Año 2008

Concepto	Unidad de Medida	Meta Anual Ajustada (1)	Logro a Diciembre 2008	% Ejecución
Caminos a construir y mejorar	Kilómetros	74,97	92,37	123,21
Puentes a construir	Puentes	12	14	116,67
Pasos de alcantarillas a construir	Pasos	97	141	145,36
Tendido eléctrico a construir	Kilómetros	7,98	8,30	104,01
Acueductos a construir y mejorar	Kilómetros	19,40	21,74	112,06
Pozos a construir	Pozos	1	2	200
Tanques a construir	Tanques	1	2	200
Aulas escolares a construir y mejorar	Metros <sup>2</sup>	790	720	91,14
Baterías sanitarias a construir	Metros <sup>2</sup>	51,60	49,20	95,35
Comedores escolares a construir y mejorar	Metros <sup>2</sup>	144	144	100
Salones multiusos a construir y mejorar	Metros <sup>2</sup>	72	72	100,00
Infraestructura agroindustrial a construir y mejorar	Metros <sup>2</sup>	390	360	92,31
Monto a invertir en infraestructura	Mill. ¢	1970,90	1828,26	92,76

**Fuente:** Arq. Virginia Arroyo A., Coordinadora Área Infraestructura Rural, enero 2009

(1) Ajuste de metas aprobado en Artículo N° 9 de Sesión Ordinaria 030-2008, de 25 de agosto 2008 y comunicado mediante oficio PE-2603-2008, de 11 de septiembre 2008.

## **Medidas correctivas**

- El Instituto, para la ejecución de obras comunales, especialmente relacionadas con la electrificación, acueductos y proyectos de riego y drenaje, ha suscrito convenios con instituciones especializadas, tales como el ICE, ICAyA y SENARA. Sin embargo, para algunas obras o proyectos programadas por el IDA para el año 2008, no se logró que estos entes los incluyeran en sus programaciones como prioridades, por lo que no se contó con el acompañamiento necesario. Se requiere para la gestión futura mejorar la respuesta de estas instituciones, especialmente en el tiempo necesario, para hacer efectivas las licitaciones, por cuanto el IDA está sujeto a estos entes que ejercen la rectoría en sus materias.
- Es necesario que las direcciones regionales mejoren la planificación de los proyectos de infraestructura y la determinación de la viabilidad de los mismos, con base en los planes de desarrollo de asentamientos.
- Lograr la disponibilidad oportuna de los recursos presupuestarios, para la ejecución de obras, especialmente cuando dependen del levantamiento del límite presupuestario.
- Fortalecer el recurso humano capacitado para apoyar a las direcciones regionales.

La sobreejecución de metas en algunas obras respondió a factores relacionados con la incorporación de recursos presupuestarios vía modificaciones presupuestarias, así como al hecho de que la estimación inicial de metas se basó en un presupuesto global y cuando se hizo la licitación, se desglosaron las obras con sus componentes y respectivos costos reales, lo que permitió incorporar otros rubros.

## **Recursos presupuestarios**

Considerando los recursos asignados a esta actividad programática, de un presupuesto de ¢2.210.42 millones se gastó un monto de ¢1.969,21 millones, equivalente a 89,09%.

### **• Promoción y desarrollo de la familia rural.**

El Programa Integral de Alimentos es una estrategia establecida por el Sector Agropecuario a partir del II semestre del 2008, para respaldar al pequeño productor nacional, que se ha visto afectado por el encarecimiento de los granos básicos: arroz, frijoles y maíz.

El objetivo estratégico de este programa es el acompañamiento del parcelero para su transformación en microempresario, de manera tal que satisfaga las necesidades básicas de alimentación y produzca excedentes de producción, para que inicialmente la venda en el mercado nacional y en el futuro puedan exportar esos granos que se cotizan a altos precios en el mercado internacional.

El programa tiene como meta la producción para autoabastecimiento de granos básicos: arroz, maíz y frijol. El beneficio está dirigido a las familias de los asentamientos campesinos.

En el marco del Programa se suscribieron los siguientes convenios, cartas de entendimiento y alianzas realizadas, con el sector público y privado:

### **Con Municipalidades:**

El Instituto firmó convenios con las Municipalidades de Alfaro Ruiz, Matina, Talamanca, Siquirres, Pococí y Guácimo para que los municipios puedan realizar construcción de caminos y puentes en asentamientos, con el fin de garantizar la accesibilidad a las parcelas.

### **Con Instituciones:**

- Carta de entendimiento con el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) para la ejecución del Plan Nacional de Alimentos.
- Instituto Nacional de Innovación y Transparencia en Tecnología Agropecuaria (INTA), para el suministro de semilla certificada de frijol, arroz, y maíz a precio de costo para el Programa Integral de Alimentos del IDA.
- JAPDEVA, de cooperación técnica y económica para realizar acciones conjuntas y estrategias de promoción y capacitación, así como la ejecución de proyectos de construcción, reparación y mantenimiento de obras de infraestructura rural básica.
- Banco Nacional, para proveer de recursos no reembolsables a parceleros mediante el depósito de recursos que hace el IDA en la entidad bancaria.
- Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS), para que se brinde los servicios médico-asistenciales por medio de su red de servicios (clínicas, hospitales y centros integrados de salud a los parceleros del IDA y sus familias.
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), con el fin de desarrollar procesos de cooperación y coordinación para brindar servicios de formación y capacitación profesional de beneficiarios del IDA.
- Consejo Nacional de Producción (CNP), transferencia que hace el IDA con el fin de crear un fondo revolutivo para financiar el transporte, industrialización, almacenamiento y venta de los granos básicos.
- Universidad Nacional (UNA), para la Alfabetización Empresarial en la Región Chorotega
- Fundación Clubes 4-S, para promover la participación de la mujer y la juventud rural en el marco del Programa Integral de Alimentos del IDA.
- CATIE, para la Sistematización del Programa Integral de Alimentos del IDA

Para el período se programó una meta de invertir ¢3.110 millones, en el “*Plan Integral Alimentos*”, lográndose una ejecución del 71,72% (¢2.231 millones), con lo que se benefició a 4.474 familias, que equivale a un 99,31% de la meta (4.505).

Con la primera siembra de 2008, se logró sembrar 550 hectáreas de maíz y arroz, para lo cual se invirtió un monto de ¢80 millones. Para la segunda siembra 2008, se sembraron 798 hectáreas de arroz, 1.324 de maíz y 1840 de frijol.

Complementariamente al PIA, en esta actividad programática se ejecutaron 26 módulos de producción (100% de la meta) y 8 microproyectos (72,73% de la meta), con una inversión total de ¢70,69 millones, que equivale al 84,55% de la meta de inversión, beneficiando a 54 familias.

Para la obtención de los logros señalados, se promovió:

La reactivación de la producción de granos en los asentamientos campesinos, para el incremento del empleo familiar y el mejoramiento de los ingresos de los productores de los asentamientos.

Se brindó asesoría técnica e introducción de tecnologías adecuadas en coordinación con el Sector Agropecuario.

Se fortaleció la participación de las organizaciones de los asentamientos en la producción de alimentos.

Se entregaron semillas e insumos básicos.

En otro orden de cosas, la acción dirigida a fomentar la siembra de cultivos de autoconsumo en asentamientos campesinos permite complementar otras iniciativas emprendidas por la Dirección Superior del Instituto, en el marco del Sector Agropecuario, que han permitido suscribir alianzas con empresas privadas, para el mejoramiento del ingreso en las regiones. Durante el periodo se suscribieron los siguientes:

- IDA- Del Oro S.A.: para la siembra de maracuyá en asentamientos de la Región Huetar Norte. Del Oro suscribe contratos con los parceleros para siembra de la fruta.
- IDA-Alimentos Bermúdez: para la siembra de plátano en asentamientos IDA. La Empresa Bermúdez suscribe contratos con los parceleros para la compra de la fruta y construirá planta procesadora para la industrialización del plátano en la zona de Puerto Viejo de Sarapiquí.
- IDA-PROAGROIN: para la siembra de piña orgánica en la Región Huetar Norte. La empresa PROAGROIN suscribe contratos con los parceleros para siembra de la fruta.

### **Limitantes y acciones correctivas**

Entre las principales limitantes que afectaron el cumplimiento de las metas dentro del Programa Integral de Alimentos se señala cuanto sigue:

- Altos precios de los insumos
- Limitada disponibilidad de variedades de semillas de maíz, principalmente amarillo
- Limitada disponibilidad de semilla de frijol (solo 60% de las necesidades)
- Limitaciones para ser beneficiario del programa según lo establecido por la legislación vigente.
- Procedimientos de contratación (tiempos muy limitados)
- Disponibilidad limitada de información, relacionada sobre la comercialización, mercado y precios
- Desarrollo de nuevas tecnologías y capacitación al personal
- Recurso humano limitado en el Instituto, al ser una actividad no tradicional.

Es importante señalar que el Programa Integral de Alimentos, el Instituto lo concibe como un plan a mediano plazo, que como tal requiere de ajustes en sus alcances, dotación de presupuesto y una coordinación más eficiente con el Sector Agropecuario.

### **Recursos presupuestarios**

Considerando los recursos asignados a esta actividad programática, de un presupuesto de ¢4.880,11 millones se gastó un monto de ¢2.813,60 millones, equivalente a 57,65%. En el marco de esta acción estratégica se incluyó como actividad prioritaria establecer pequeñas empresas de organizaciones de asentamientos (CEPROMAS), para darle valor agregado a la producción, encadenar la producción a los mercados locales y fomentar el abastecimiento familiar de las familias de asentamientos campesinos. No obstante, no fue sino hasta que el 9 de diciembre de 2008, que mediante Oficio DCA-4040 (Oficio N° 13210), la Contraloría General de la República autorizó el inicio del procedimiento de contratación de maquinaria agrícola e infraestructura para lección de maquinaria, en el año 2009 y se denegó la autorización de contratación directa para equipo vario. Por esta razón, se subejecutó el recurso financiero asignado a esta actividad programática.

### **Familias beneficiadas y servicios básicos para el desarrollo entregados**

Durante el Año 2008, en el Programa 3: Desarrollo de Asentamientos se benefició a un total de 12.367 familias, para la entrega de 5.044 servicios. Del presupuesto de ¢11.247,01 millones se gastó en la provisión de servicios un monto de ¢7.215,01 millones (64,15%).

## RESULTADO DE OTRAS ACCIONES EJECUTADAS POR EL INSTITUTO EN COORDINACIÓN CON LOS SECTORES SOCIAL Y LUCHA CONTRA LA POBREZA Y PRODUCTIVO.

### **1. Apoyo a las familias de los asentamientos, para contribuir al desarrollo de sus capacidades y mejoramiento de sus ingresos (Proyectos de emprendimiento IMAS)**

En sesiones de trabajo realizadas con el Sector Social, en Julio de 2006, que constituyeron la fase preparatoria para establecer las acciones estratégicas del Instituto en el marco del Sector Social, se señaló la conveniencia de incluir una actividad coordinada con el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), que permitiera apoyar a las familias de los asentamientos y contribuir al desarrollo de sus capacidades y mejoramiento de sus ingresos, mediante la ejecución de proyectos de emprendimiento financiados por dicha entidad, con el apoyo del IDA y asesoría técnica del Sector Agropecuario.

En esta fase el entonces Presidente Ejecutivo del IMAS, Lic. Diego Víquez y el Presidente Ejecutivo del IDA, Ing. Marco Vinicio Cordero V., coincidieron en la necesidad de suscribir un convenio marco, para oficializar una gestión compartida que venían realizando históricamente ambas entidades en años anteriores. Se constituyó para este efecto, una Comisión Central de Coordinación, responsable de la planificación, presupuestación, coordinación y seguimiento, coordinada por el Programa de Ideas Productivas del IMAS, en que precisamente se establecía una agenda conjunta IDA-IMAS, para financiar ideas productivas generadoras de ingresos en asentamientos. En esta Comisión participaban los gerentes de ambas instituciones, así como los gerentes regionales del IMAS y los directores regionales del IDA, con el apoyo de los enlaces sectoriales de ambas instituciones.

El proceso de ejecución se programaba para un año calendario, comprendiendo las etapas de identificación de proyectos, la selección de familias que calificaran mediante la aplicación de la Ficha de Información Social (FIS), la incorporación de las familias en el Sistema de Información de la Población Objetivo (SIPO) y el proceso administrativo de análisis y aprobación de la solicitud de financiamiento por parte del IMAS. Además, el aval del proyecto, por parte del Sector Agropecuario, para asegurar la asistencia técnica y el seguimiento al mismo.

A pesar de que el convenio marco no se concretó, por la salida de ambos jefes del equipo de Gobierno en diferentes momentos, se puede concluir que durante el segundo semestre del año 2006 y el año 2007, se obtuvieron muy buenos resultados que se documentaron en los informes de labores respectivos, con algunas excepciones en que no se pudo concretar la coordinación requerida.



La gestión del Ingeniero Cordero como Presidente Ejecutivo finalizó en marzo de 2007. Para mediados de este mismo año, el Lic. Diego Víquez concluyó su gestión en el IMAS. Consecuentemente, se suspendió el funcionamiento de la Comisión y la coordinación entre ambos entes se debilitó en las regiones. El IMAS a nivel central, reforzó su recurso humano y sus medios de transporte en las regiones y definió prioridades para actuar unilateralmente, con el consiguiente debilitamiento de la gestión coordinada.

La meta programada para el año 2008 fue de 57 proyectos de emprendimiento en asentamientos campesinos, en beneficio de igual número de familias. Para este año, no se reportan logros para esta meta, dado que, de acuerdo a los directores regionales del IDA, las razones mencionadas anteriormente son la justificación por la cual no se pudieron ejecutar los proyectos de emprendimiento programados. No obstante, es importante señalar que el IMAS individualmente atendió con sus propios recursos actividades en los asentamientos campesinos en los rubros: Programa Avancemos, planes de mejoramiento de vivienda e infraestructura y ayuda económica a familias; que no forman parte de la meta de acción conjunta IMAS-IDA, en términos de proyectos de emprendimientos a financiar.

#### **Limitantes y acciones correctivas**

- Carencia de un convenio marco, que permita la gestión conjunta entre el IDA y el IMAS, para el financiamiento de ideas productivas generadoras de ingresos en asentamientos, en las familias en condición de pobreza.
- Recurso humano capacitado limitado en el IDA para atender los compromisos derivados de la atención de las familias ubicados en los estratos pobres y de pobreza extrema; con el fin de lograr su promoción social y económica, mediante la provisión de servicios.
- Como variable exógena, se tiene la carencia de una estrategia de intervención sectorial, para abordar integralmente el problema de la pobreza en los asentamientos; con lo que en muchos casos los recursos del Sector Social destinados al combate de la pobreza no se canalizan con criterios de oportunidad y cobertura. De este modo, los beneficios de vivienda, educación, salud y proyectos para el mejoramiento del ingreso se proporcionan a la población en forma dispersa y sin contar con un sistema integral de registro y medición de la evolución de la condición de la familia. En la Rectoría del Sector Social, inicialmente a cargo del Ministro de la Vivienda y en el último trimestre del 2008, a cargo de la Ministra de Salud, hubo durante el periodo diversos cambios, que no han permitido consolidar una verdadera estrategia de intervención en los asentamientos campesinos.

## **2- Apoyo a las familias rurales en el acceso a los programas de vivienda rural**

La meta establecida fue beneficiar a 455 familias con permisos para la imposición de limitaciones, para que puedan acceder al bono parcial o total de la vivienda, obteniendo un logro de 235 autorizaciones, que equivale al 51,65 por ciento de cumplimiento. El cumplimiento de la meta anual fue afectado por las razones señaladas en la Actividad Escrituración de Tierras.

Los recursos ejecutados para el cumplimiento de esta acción, forman parte de la actividad programática "Supervisión Agraria", por lo que no se puede identificar el gasto específico.

## **3. Apoyo al mantenimiento de la condición legal y ambiental de las reservas indígenas**

El compromiso del Instituto en el periodo, era el pago de los salarios de los 22 guarda reservas, lo cual se cumplió en un 100 por ciento, lo que permitió apoyar el mantenimiento de la condición legal y ambiental de las reservas indígenas de Talamanca, Chirripó, Guaymí, Taymí, Bajo Chirripó, Telire, Nairi-Awari y Quitirrisí.

Al respecto interesa destacar que los recursos para atender el pago de salarios de los guarda reservas, se incluyen en la actividad programática Conservación y Uso Sostenible de los Recursos Naturales.

## **4. Articulación del Sistema de Selección de Beneficiarios del Instituto al Registro de Población Objetivo y Beneficiaria de Programas Sociales Selectivos del Estado.**

Esta acción la ejecuta el IDA como parte del Grupo de Trabajo Interinstitucional, coordinado por el Sector Social. Durante el período se cumplió con las metas establecidas de adquisición de equipo y consultorías orientadas al desarrollo de sistemas para facilitar la articulación con el resto de instituciones vinculadas al Sector Social.

## **5. Resultados de la gestión del instituto en el Sector Productivo**

Las acciones estratégicas institucionales incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, en el marco del Sector Productivo, se enmarcan en la actividad ordinaria del Instituto y se fundamentan en su legislación vigente, legales para el suministro de bienes y servicios a la clientela de los asentamientos campesinos. Corresponden a las siguientes:

a) Identificación, formulación, apoyo para la ejecución, control y seguimiento de proyectos agroproductivos competitivos en asentamientos campesinos, con vinculación a las agrocadenas priorizadas a nivel nacional. Durante el Año 2008 se continuó dándole seguimiento en el seno de los Comités Técnicos Sectoriales Agropecuarios a los siguientes proyectos:

- Producción de caña de azúcar, en COOPECAÑITA, Región Central
- Producción de Plátano SURCOOP R.L., Región Brunca
- Producción de Palma Aceitera (ASOPALMA), Región Huetar Atlántica
- Producción de Plátano, Región Huetar Atlántica
- Desarrollo Integral de Plantas Ornamentales La Tigra de San Carlos, Región Huetar Norte
- Producción de cebolla en el asentamiento Río Blanco en la Región Chorotega
- Producción de melón en el asentamiento La Roxana en la Región Chorotega

Los 4 primeros proyectos corresponden a los proyectos del año 2007, a los cuales se continuó dándoles seguimiento y se incorporaron para el año 2008, tres nuevos (1 Huetar Norte y 2 Chorotega). Los proyectos seleccionados han sido avalados por los Comités Sectoriales Regionales Agropecuarios, con el propósito de garantizar su adecuada formulación, ejecución, control, seguimiento y acompañamiento a las organizaciones de productores y productoras de los asentamientos. Respecto a medidas correctivas se requiere fortalecer el proceso de control y seguimiento de los proyectos, por parte de los Comités Sectoriales Regionales Agropecuarios, con el propósito de garantizar la adecuada formulación, ejecución, control, seguimiento y acompañamiento a las organizaciones de productores y productoras de los asentamientos. En el anexo 1 se incluye el estado de los proyectos productivos.

b) Fortalecimiento empresarial de las organizaciones de productores de asentamientos con proyectos productivos vinculados a los mercados internos y/o exportación.

Esta acción estratégica está vinculada al Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 y responde a la visión del Sector Productivo, la cual procura crear las condiciones para que el desarrollo productivo conduzca a una mayor equidad de oportunidades entre los diferentes estratos y regiones del país, especialmente en las regiones con un bajo índice de desarrollo humano; así como el estímulo de la competitividad sostenible y el valor agregado de los sectores claves de la economía nacional. Respecto a medidas correctivas, se requiere que exista una participación integrada de las instituciones (MAG, CNP; MAG, INTA, PIMA, INCOPECA, etc.), para lograr mayor impacto en el fortalecimiento empresarial. Se cumplió con la meta de fortalecer 63 organizaciones de asentamientos con procesos de capacitación gerencial y empresarial. En el anexo 2 se detallan las organizaciones de productores de asentamientos, con asesoría en empresariedad.

## ACCIONES DE APOYO EJECUTADAS EN EL MARCO DEL PROGRAMA 1: ACTIVIDADES CENTRALES

### **A- ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS INFORMÁTICOS, DESARROLLO DE SISTEMAS Y RENOVACIÓN DEL EQUIPO**

En el marco de las disposiciones de la Contraloría General de la República y en concordancia con el Plan Estratégico para la Función de Tecnologías de Información del Instituto, coordinado por la Unidad de Tecnologías de Información, se realizaron esfuerzos importantes dirigidos al desarrollo, establecimiento de sistemas informáticos y la renovación del equipo informático, para cumplir con el objetivo meta de administrar información de campo confiable y sistemática de los predios bajo su jurisdicción, que mejoren las decisiones y la provisión de servicios agrarios y para el desarrollo a la clientela institucional, con horizontes de corto, mediano y largo plazo; así como la información relacionada con la gestión administrativa del Instituto.

Durante el año 2008, se ejecutaron licitaciones que permitieron los siguientes logros:

Concepto	Inversión (mill. ¢)
Inversión en Equipo de computo	467,53
Inversión en Equipo de comunicación	35,7
Desarrollo de Sistemas	68,03
<b>Total</b>	<b>571,26</b>

*Fuente: Unidad de Tecnologías de Información, diciembre 2008.*

## **B- FORTALECIMIENTO DE OFICINAS REGIONALES Y CENTRALES CON ADQUISICION DE EQUIPO, MOBILIARIO Y ACTIVOS**

El origen de esta actividad recae en el cumplimiento de disposiciones de la Contraloría General de la República, el DFOE-ED-7-07 y DFOE-ED-32-2007, dirigida a la renovación de equipo, vehículos, recursos materiales y tecnológicos.

Con ese propósito se solicitó desde el 2007 un levantamiento de límite de gasto a la Autoridad Presupuestaria con base en el diagnóstico de necesidades que reportaron las Direcciones Regionales, Oficinales Subregionales y Oficinas Centrales. Luego de ello, se remitió un detalle a esa Autoridad Presupuestaria con las justificaciones correspondientes, el cual fue aprobado mediante Decreto Ejecutivo 34664-H de agosto del presente año. La solicitud de la Institución para estos ítems fue aprobada por ¢4.053 millones, lo cual fue también remitido a la Contraloría General de la República para informar del cumplimiento.

Al término del Año 2008, de conformidad con la información suministrada por la Gerencia general del instituto, se concretó la adquisición de cuanto sigue:

### **Mobiliario:**

- 51 escritorios ejecutivos
- 74 estaciones de trabajo
- 25 bibliotecas
- 205 sillas de espera
- 59 sillas secretariales
- 3 juegos de comedor
- 20 estantes para ampos
- 8 pequeños juegos de salas
- 5 muebles aéreos.

### **Equipo:**

- 10 refrigeradores
- 21 cámaras digitales
- 30 teléfonos de escritorios
- 2 cafeteras
- 8 proyectores multimedia
- 8 microondas, 188 archivadores,
- 15 GPS
- 5 mesas digitalizadoras
- 13 mesas de dibujo
- 41 aires acondicionados
- 71 abanicos
- Modernización y sustitución del equipo de cómputo

### **Unidades vehiculares:**

- 28 pickup doble cabina



También para las oficinas centrales, aunque en menor medida, se adquirieron muebles, aires acondicionados, una cámara para la Unidad de Recursos Naturales, un video cámara para control interno, proyectores multimedia para Auditoría, Control Interno, Recursos Humanos, Selección de Beneficiarios. Dos televisores (Unidad de prensa y Gerencia), dos dispensadores de agua, uno para la Unidad de Tecnología y otro para Presidencia Ejecutiva y una fotocopiadora para la Junta Directiva y Servicios Generales y un sillón de espera para Jurídicos, así como sillas de espera para Presidencia y Gerencia.

### **Recursos presupuestarios**

Para el Programa 1, que proporciona el apoyo administrativo, logístico a los programas operativos, se presupuestó un monto de ¢7.530.537.060,68, que representa el 28,9% del presupuesto ordinario institucional, sin incluir los montos en asignación presupuestaria (¢26.021.941.156,50).

Se gastó un total de ¢6.504.460.912,01, que corresponde al 86.37% del presupuesto del programa.

## INDICADORES DE GESTION INSTITUCIONAL

AÑO 2008

El detalle de los indicadores, se presenta en los siguientes cuadros, con base en lo establecido en el Plan Anual Operativo Ordinario del año 2008, conforme a la metodología desarrollada según lineamientos de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria e información de programación contenida en las matrices de programación estratégica a nivel de programa, comunicada a la STAP mediante Oficio PE-2603-2008, de 11 de setiembre de 2008.

Desempeño de Indicadores del Programa Año 2008 (1)

Institución: Instituto de Desarrollo Agrario

Programa 1: Actividades Centrales

Objetivos estratégicos del programa	Indicadores de gestión y/o de resultados	Fórmulas	Resultado al 31/12/08	Observaciones
Desarrollar y operacionalizar un Sistema Maestro de Fincas, que se constituya en el referente para fundamentar las decisiones administrativas y financieras.	Eficacia: Porcentaje de avance en el desarrollo y operación del Sistema Maestro de Fincas	I etapa: 25% II etapa: 25%	100%	El logro obtenido representó el 100% de la meta programada, que se obtuvo por el trabajo técnico realizado por la Comisión Técnica Especializada, de la Dirección Formación y Desarrollo de Asentamientos Campesinos.
Desarrollar y operacionalizar un Sistema de Fiscalización Agraria, que caracterice la situación administrativa y legal, en las tierras bajo la jurisdicción del Instituto.	Eficacia: Porcentaje de avance en el desarrollo y operación del Sistema de Fiscalización Agraria	I etapa: 25% II etapa: 25%	50%	Durante el periodo, la subejecución de la meta respondió a eficiencias relacionadas con: (1) Los instrumentos de recolección de campo utilizados 2) Metodología y conceptualización de productos a obtener en el proceso agrario 3) Ajuste de los sistemas de ingreso y procesamiento de la información. 4) Disponibilidad de recurso humano para cubrir las actividades relacionadas con la fiscalización de predios, ya que fue necesario que las direcciones y oficinas regionales participaran en la ejecución del Programa Integral de Alimentos (PIA).
Desarrollar y operacionalizar un Sistema de Desarrollo de Asentamientos que permita categorizar el estado de los mismos.	Eficacia: Porcentaje de avance en el desarrollo y operación del Sistema de Desarrollo de Asentamientos.	I etapa: 25% II etapa: 25%	50%	1. Deficiencia en el instrumento utilizado (boleta) para el levantamiento de información de campo. 2. Carencia de un marco conceptual que homologue los criterios institucionales respecto a los diferentes estados de desarrollo de los predios, en los términos solicitados por la CGR (incipiente, potencial, satisfactorio) 3. Confiabilidad de la información suministrada relacionada con el estado de desarrollo de los predios.
Desarrollar un Sistema de Información Geográfica (SIG), que permita la visualización gráfica del estado de los asentamientos, en materia agraria y de desarrollo.	Eficacia: Porcentaje de avance en el desarrollo del Sistema de Información Geográfica (SIG)	I etapa: 25%	50%	Durante el periodo, la subejecución de la meta respondió a deficiencias relacionadas con: (1). Los aspectos limitantes mencionados en los sistemas agrarios y de desarrollo son situaciones que afectan la producción de información y por lo tanto, la generación de los mapas de asentamientos. (2). Carencia de recurso humano especializado asignado a la Unidad SIG. (3). La capacitación en esta herramienta tecnológica, por la complejidad de los factores que involucra, y el conocimiento interdisciplinario que se necesita, es un proceso a mediano plazo, que debe ser bien planificado en cuanto a la inversión en tiempo y recursos para que de los resultados esperados.

(1): Con base en última versión del POI 2008, de 3 de setiembre de 2008

Desempeño de Indicadores del Programa Año 2008 (1)

Institución: Instituto de Desarrollo Agrario

Programa 2: Formación de Asentamientos

Objetivos estratégicos del programa	Indicadores de gestión y/o resultados	Fórmulas	Resultado al 31/12/08	Observaciones
Mejorar el acceso, uso adecuado y sana posesión de la tierra a las familias rurales demandantes y propietarias de predios en los asentamientos conformados por el Instituto.	Eficacia Cobertura de familias con servicios agrarios a familias comprometidas en el PND-CCC.	N° de familias con servicios agrarios suministrados en el año / Meta del PND-CCC X 100	34,05	El desempeño de éste indicador se vio condicionado por los factores que afectaron la ejecución de las actividades programáticas del Programa 2: Adquisición de tierras, adjudicación de tierras, escrituración, control y seguimiento agrario, entre los que se tienen: (1) El levantamiento de la restricción de la adquisición de tierras para el establecimiento de asentamientos campesinos, por parte de la Contraloría General de la República, se oficializó mediante Oficio 2961, hasta el 9 de abril de 2008 (2) Se recibieron 73 ofertas de venta, se analizaron 45, de las cuales se rechazaron 28 por no cumplir con la reglamentación establecida, 12 obtuvieron el visto bueno de la comisión de compra de tierras y 5 requirieron consultas o informes técnicos adicionales. De este modo al final del ejercicio económico, se pudo concretar únicamente la adquisición de tres inmuebles en Los Chiles, Santa Cecilia y Pococí. (3) Los nuevos requisitos establecidos en el Reglamento de Adquisición de Tierras, como resultado de las disposiciones de la Contraloría General de la República, limitan cada vez más las posibilidades de adquirir fincas que reúnen las condiciones idóneas para el establecimiento de asentamientos campesinos. (4) Se realizaron tres reformas al Reglamento de Selección de Familias, como resultado de las disposiciones del ente contralor. Asimismo, se regionalizó el proceso de selección.(5) Respecto a la escrituración de tierras, la Dirección Superior del Instituto, para realizar un proceso de investigación relacionado con la escrituración en reservas nacionales, toma como resolución el cierre del Área de Titulación y se encuentra en proceso del replanteamiento del Área.  6) El control y supervisión agraria están vinculadas al proceso de fiscalización agraria y el logro de las meta propuesta en estos rubros fue afectado por los aspectos citados en el servicio de titulación de tierras; asimismo, el cumplimiento de la meta de familias beneficiadas con autorizaciones de imposición de limitaciones para acceder a programas de vivienda rural fue afectado, por las limitaciones relacionadas con el proceso de titulación antes descritas
	Eficacia Cobertura de servicios agrarios programados en el período 2007-2011 .	N° de servicios agrarios suministrados en el año / Meta del período 2007-2011 X 100	26,84	
	Economía Porcentaje de ejecución del presupuesto en servicios agrarios, en el año.	Presupuesto ejecutado en servicios agrarios / presupuesto total institucional X 100	60,20	
	Calidad Porcentaje de atención de reclamos presentados por los usuarios respecto a los servicios agrarios suministrados.	N° de reclamos atendidos por la Contraloría de Servicios / N° total de reclamos recibidos X 100	99,2%	

(1): Con base en última versión del POI 2008, de 3 de setiembre de 2008



## Desempeño de Indicadores del Programa Año 2008 (1)

Institución: Instituto de Desarrollo Agrario

### Programa 3: Desarrollo de Asentamientos

Objetivos estratégicos del programa	Indicadores de gestión y/o resultados	Desempeño de Indicadores al 31/12/08	Observaciones
Mejorar las condiciones organizativas, productivas, económicas y sociales de las familias en los asentamientos campesinos	Eficacia: Cobertura de familias con servicios básicos institucionales para el desarrollo, comprometidas en el PND-CCC.	12.367(2)	El desempeño de éste indicador se vio condicionado por los factores que afectaron la ejecución de las actividades programáticas del Programa 3: Desarrollo de Asentamientos: Organización y gestión, crédito rural, infraestructura rural, , promoción y desarrollo de la familia rural; conforme se detalla: (1) Organización y gestión: El cumplimiento de metas se desarrolló de acuerdo a lo programado, con especial énfasis en la realización de los talleres de empresariedad, que permitieron determinar las áreas que requieren ser fortalecidas en las organizaciones de base de los asentamientos, para el fomento de la autogestión campesina y establecimiento de los CEPROMAS del Programa Integral de Alimentos (2) Crédito Rural: La subejecución de la meta programada, se debió a que la Junta Directiva del Instituto, suspendió la colocación de recursos mediante el artículo 3, de la sesión 012-2007 del 9 de mayo del 2007, en el marco de las disposiciones de la Contraloría General de la República y no es sino hasta que nuevamente el máximo órgano del Instituto deroga el acuerdo antes citado el 10 de marzo de 2008, a través del artículo 3, de la sesión extraordinaria 005-Ext-2008, que se reactiva la actividad crediticia. (3) Infraestructura rural: se requiere para la gestión futura mejorar la respuesta de instituciones como ICE, ICAY y SENARA, especialmente en el tiempo necesario, para hacer efectivas las licitaciones, por cuanto el IDA está sujeto a estos entes que ejercen la rectoría en sus materias. Es necesario que las direcciones regionales mejoren la planificación de los proyectos de infraestructura y la determinación de la viabilidad de los mismos, con base en los planes de desarrollo de asentamientos. Es necesario reforzar el recurso humano capacitado para apoyar a las direcciones regionales (4) Dentro de los principales limitantes que afectaron el cumplimiento de las metas dentro del Programa Integral de Alimentos están: Altos precios de los insumos, Limitada disponibilidad de variedades de semillas de maíz, principalmente amarillo, Limitada disponibilidad de semilla de frijol (solo 60% de las necesidades), Limitaciones para ser beneficiario del programa según lo establecido por la legislación vigente, Procedimientos de contratación (tiempos muy limitados), Disponibilidad limitada de información, relacionada sobre la comercialización, mercado y precios, Desarrollo de nuevas tecnologías y capacitación al personal, Recurso humano limitado en el Instituto, al ser una actividad no tradicional.
	Eficacia: Cobertura de servicios básicos institucionales para el desarrollo programados en el período 2007-2011.	5.044(2)	
	Economía Porcentaje de ejecución del presupuesto en servicios básicos institucionales para el desarrollo, en el año.	7.215,2 (2)	
	Calidad Porcentaje de atención de reclamos presentados por los usuarios respecto a los servicios básicos institucionales para el desarrollo, suministrados.	100%	

(1) Con base en última versión del POI 2008, de 3 de setiembre de 2008

(2) Los valores corresponden al logro alcanzado en el año y no están expresados en porcentaje, ya que la meta del PND fue cumplida en el año 2007.

# **ANEXO 1**

## **ESTADO DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN ASENTAMIENTOS CAMPELINOS POR REGIÓN**

**AÑO 2008**

**Diciembre 2008**

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION CHOROTEGA



INFORME DE SEGUIMIENTO AL MICROPROYECTO  
DE CEBOLLA EN ASENTAMIENTO RIO BLANCO

AÑO 2008

## **MICROPROYECTO DEL CULTIVO DE CEBOLLA EN ASENTAMIENTO RIO BLANCO DE BAGACES**

### **1. Objetivo estratégico y metas.**

Mejorar la condición socioeconómica, organizativa y productiva de 12 familias del Asentamiento de Río Blanco, a través del Cultivo y secado de cebolla, aplicando prácticas agro-conservacionistas, que les permitan mejorar el ingreso familiar, utilizando tecnología y prácticas agronómicas amigables con el medio ambiente.

#### **1.1 Objetivos Específicos**

- Mejorar la actividad productiva y de comercialización del asentamiento, con el fortalecimiento de la Organización, elaboración y uso de abono orgánico, y la aplicación de prácticas de conservación de suelos y aguas y una mejor utilización del recurso hídrico.
- Aumentar la capacidad organizativa, técnica y de gestión de las familias participantes del proyecto.
- Mejorar el nivel económico de las familias del asentamiento, involucradas en el proyecto.
- Fortalecer a la organización para que sea capaz de gestionar la comercialización grupal o en paquete, de los productos hortícolas del asentamiento.

Para el secado de la producción, el IDA construirá una infraestructura adecuada (Centro de Acopio) en el área comunal denominada como parcela N° 48, la cual también se acondicionará y se utilizará como Centro de Acopio. Sitio donde los productores de hortalizas y otros productos del asentamiento podrán mostrar sus cosechas y tener mayores probabilidades de venta. Igualmente, el Centro de Acopio podrá ser utilizado por otros productores circunvecinos al asentamiento y que tengan la necesidad de comercializar sus productos agropecuarios. Dicha infraestructura tiene una inversión de 35 millones y se encuentra en construcción.

La selección de las 12 familias se determinó con el concurso de Asociación Servicios Agropecuarios de Río Blanco "ASAPARI" que recomendó a las familias, tomándose en cuenta la explotación directa de la granja por sus propietarios, la experiencia en el cultivo de cebolla y la anuencia en recibir asistencia técnica y capacitaciones, por parte de las instituciones del Sector Agropecuario.

### **2. Cobertura geográfica.**

El Asentamiento Río Blanco, se ubica en el Distrito Mogote, Cantón Bagaces, Provincia de Guanacaste, y están conformados por 56 Granjas familiares, con un promedio de 2500 metros cuadrados cada una.

### **3. Componentes del proyecto.**

El proyecto consiste en establecer en cada una de las granjas seleccionadas de 1500 a 2000 metros cuadrados de cultivo de cebolla, cada parcela tiene riego por gravedad del micro riego que se construyó con fondos de IDA y con el apoyo técnico del Departamento de pequeño Riego del SENARA.

Otro aspecto importante del proyecto, son las acciones de mejoramiento del suelo y del medio ambiente, mediante la asistencia técnica que brindará el equipo del Sector Agropecuario.

La cebolla que se produzca será secada en el sitio mediante la construcción de micro túneles con el plástico que se le aportara a cada familia.

Mediante el apoyo del Sector Agropecuario la ASAPARI gestionará la comercialización de la cebolla en forma grupal en procura de obtener los mejores precios y una venta oportuna.

Es importante mencionar que simultáneamente, se estará construyendo el Centro de acopio en el asentamiento, específicamente en el área comunal, granja N° 48. Este centro de acopio será utilizado para recibir los productos agrícolas del asentamiento y de los productores circunvecinos al mismo. Se pretende con ello lograr negociar y comercializar la cebolla y otros productos agrícolas en mayor volumen que permita obtener mejores precios.

Los beneficiarios y beneficiarias, cuentan con una amplia experiencia en la producción de cebolla y otras hortalizas, como chile dulce, tomate, pepino, entre otros , y además mediante la implementación del proyecto, se realizarán eventos de capacitación e intercambios con productores en la misma zona, tanto en aspectos técnicos como administrativos, con el fin de fortalecer al grupo. Dichas capacitaciones enfocarán temas de fortalecimiento organizacional, gestión empresarial, sanidad vegetal, comercialización, manejo de riego, controles de calidad y protección del medio ambiente.

Cada familia beneficiaria cuenta con su granja, y se encuentran inscritas en el registro de la propiedad a su favor.

La totalidad de las parcelas seleccionadas cuentan con infraestructura de riego por gravedad con tubería de PVC, por lo que el recurso agua siempre está disponible para el cultivo.

Para la ejecución técnica de éste Microproyecto, se cuenta con el apoyo de las instituciones del Sector Agropecuario ampliado el está estipulado en el seno del Equipo Interinstitucional Local (ETIL). La mano de obra para la ejecución de las labores del proyecto, será aportada por las familias beneficiadas.

#### **4. Estado actual del proyecto.**

##### **4.1 Microproyecto de producción y secado de Cebolla**

Cada uno de ellos recibió sus materiales, insumos y semillas de cebolla, según lo indicado en el perfil y con base al presupuesto establecido.

Todos los doce beneficiarios del Microproyecto sembraron su almacigo el domingo 30 de noviembre de los corrientes, es decir, se tiene previsto el trasplante para el 10 de enero del año entrante.

Todos los fertilizantes que se adquirieron fueron recomendados, sus cantidades y fórmulas, por los técnicos del INTA, por lo que se coordina con éstos, para que les brinde una charla en el campo a los cebolleros para su uso en el tiempo y las cantidades de los mismos.

#### **4.2 Centro de acopio**

El edificio del centro de acopio se encuentra en un 85% de su construcción y está prevista su entrega, según el encargado de la obra, por la empresa constructora para la tercera semana de diciembre de este año.

#### **5. Costo total del proyecto.**

El costo total del microproyecto de Producción y secado de cebolla en el asentamiento de Río Blanco es de ¢6.0 millones de colones de inversión en costo de insumos, semillas y materiales (plástico, varillas de hierro, cinta de goteo), inversión del Programa de Seguridad Alimentaria, además de la inversión del infraestructura Rural por un monto de 35 Millones para el Centro de acopio. Este proyecto está estimado para dos periodos productivos 2008-2009 como primera etapa y posteriormente expandirse a resto de las granjas que cuentan con riego, por otra parte la infraestructura va dar servicios para los demás cultivos como son los granos básicos del PIA y hortalizas que se producen en el asentamiento.

#### **6. Organización Ejecutora y número de afiliados.**

Este proyecto de Producción y Secado de Cebolla en armonía con el ambiente, nace por la necesidad detectada por los productores y por la iniciativa de la Asociación de Pequeños Productores del asentamiento Río Blanco (ASAPARI) y la Coordinación Interinstitucional del Asentamiento Río Blanco, ubicado en Bagaces, Guanacaste, con el fin de apoyar a familias asociadas en el mejoramiento de su calidad de vida, mediante la explotación de las granjas adjudicadas por el Instituto de Desarrollo Agrario, bajo un sistema de producción integral, sostenible y amigable con el ambiente.

La organización (ASAPARI) tiene una afiliación de 56 afiliados de los cuales fueron seleccionadas a 12 familias para la actividad productiva (recursos para el cultivo) y progresivamente se van incluyendo el resto así como el servicio del centro de acopio que va dar servicio para la totalidad de las familias del asentamiento.

#### **7. Participación institucional y de otros entes.**

Para la ejecución de este proyecto, se contará con la asistencia técnica de las instituciones del Sector Agropecuario, por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería brindaran la asistencia técnica, del INTA en lo que respecta a riego y manejo del cultivo y el SENARA en lo que respecta a la capacitación del manejo del micro riego, el INA la capacitación en agricultura orgánica y en fortalecimiento de la Organización el cual está en proceso y por parte del Instituto de Desarrollo Agrario el fortalecimiento organizativo y coordinación para la ejecución del Microproyecto integralmente.

## **8. Limitaciones y debilidades.**

- Falta capacitación en gestión empresarial, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.
- Falta de conocimiento sobre entorno económico y social y necesidad de fortalecer el conocimiento en penetración y desarrollo de mercados.
- Deficiencias en la administración de la organización, lo que es prioritario el apoyo con un plan de acción en Fortalecimiento Organizativo / Empresarial .
- Necesidad de diversificar actividades, incorporando aspectos tales como: turismo rural, venta de hortalizas con valor agregado, producción de abono orgánico para la venta.
- Falta de experiencia de crédito para la producción.
- Falta capacitación en Manejo poscosecha
- Necesidad de depurar la membrecía actual de la Organización y trabajar más intensamente el sentido de pertenencia.
- Se requiere establecer un sistema de control interno y contable, que permita el seguimiento y base para la toma de decisiones.
- Es necesario una reestructuración de la organización, que asegure una estructura administrativa eficiente que garantice el mejoramiento y rentabilidad de la actividad del cultivo de la Cebolla como eje central del proyecto.

## ANEXOS



*Foto 1. Avance de la construcción del centro de acopio*



*Foto 2. Avance de la construcción del centro de acopio*





**INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO**

**REGION CHOROTEGA**

SUBREGION SANTA CRUZ

**INFORME DE SEGUIMIENTO AL PROYECTO  
DESARROLLO DE COINVERSION  
PARA LA PRODUCCION DE MELON PARA LA  
EXPORTACION**

**EN EL ASENTAMIENTO LA ROXANA**

# PROYECTO DE CONVERSIÓN PARA LA PRODUCCIÓN DE MELÓN DE EXPORTACIÓN EN EL ASENTAMIENTO LA ROXANA. SUBREGIÓN SANTA CRUZ, REGIÓN CHOROTEGA

## 1. Objetivo estratégico y metas

Generar una alternativa de producción para la exportación, bajo la modalidad de COINVERSIÓN de la Empresa Privada y los Productores, a través de la siembra de melón y sandía durante la época verano, que permita crear empleo, aumentar el nivel socioeconómico, propiciar innovación tecnológica de los agricultores, con el fin de elevar la productividad de sus parcelas y el manejo sostenible de los recursos en el asentamiento La Roxana.

Como meta se persigue, el mejoramiento cultural, de organización y capacitación de quienes se dedican a las actividades agrarias y agroindustriales, con el propósito de que la aplicación más eficiente de su trabajo les depara, a ellos y a sus familiares, un mayor grado de bienestar y prosperidad.

## 2. Cobertura geográfica

Asentamiento La Roxana, ubicado en el distrito 02, Santa Rita del cantón 09 Nandayure de la provincia de Guanacaste, entre las coordenadas Lamber 225-228 y 394-398 de la Hoja 3146 III Matambú. El área de la finca total es de 443 hás 4000 m<sup>2</sup>, el área de proyecto es de 60 hás.

Es una zona que se caracteriza por tener dos estaciones claramente definidas, época lluviosa que se extiende de mayo a noviembre y época seca de finales del mes de noviembre hasta el mes de abril. El clima es tropical seco, con topografía plana. La precipitación promedio anual oscila entre 1,600 y 1,800 mm., las temperaturas varían entre 28 y 32 °C.

## 3. Componentes del proyecto

- Establecer una alianza estratégica entre los Agricultores y la Empresa Privada, por medio de un convenio y avalada por la Dirección Superior del IDA.
- Sembrar cincuenta y cinco hectáreas de melón y/o sandía durante la época seca para exportar a Estados Unidos y Europa.
- Generar empleo en el asentamiento a las familias directamente involucradas en el desarrollo de cada una de las etapas de producción.
- Propiciar mejores ingresos a las familias involucradas en el proyecto, a través de la participación directa en el proceso productivo.

Coordinar eventos de capacitación que permita a los productores elevar su nivel tecnológico, a través de un proceso “aprender haciendo”.

#### **4. Estado actual del proyecto:**

Durante la temporada entre el 2007-2008, se logró la siembra de las 55 has netas de riego del proyecto, logrando una producción aceptable por parte de la Empresa, así como logrando beneficios netos por producción del área asignada a los productores, con área de 4 has, donde ponen en práctica la tecnología de la producción de melón.

Al momento (2 diciembre 2008), el proyecto de producción de melón no ha dado inicio, ya que los recursos por adelanto de producción, como parte del capital de trabajo para dar inicio la temporada, los Empresarios (comercializadores) Europeo y Estadounidenses, no giraron los recursos, por que las Empresas Meloneras de la zona, redujeron el área total de siembra, quedando el proyecto en el asentamiento La Roxana por fuera.

Durante la temporada 2008-2008, en el asentamiento La Roxana, NO HABRA producción de melón, por lo que la estrategia a seguir, sería lograr incursionar en otro proyecto de impacto, este podría ser negociar para la siembra de ayote mantequilla, con un inversionista Estadounidense o en su lugar lograr establecer un Plan de Producción directamente con los agricultores de siembra de frijol y maíz durante la época seca con riego.

#### **5. Costo total del proyecto:**

La producción de melón es incierta, no hay financiamiento por parte de los Empresarios, por motivos de la incertidumbre financiera que afecta al mundo, por lo que no podemos proyectar costos, para este rubro específico.

#### **6. Organización Ejecutora y número de afiliados:**

La organización que comanda las acciones es la Asociación para la Gestión Social y Productiva de La Roxana, con cédula de Personería Jurídica 2-002-463137, donde participan 21 afiliados

#### **7. Participación institucional y de otros entes:**

En este proyecto en años anteriores, ha participado el IDA, con la Adquisición de tierras, aprobación de los permisos y capacitación.

INA: ha sido el encargado de impartir cursos a fines con la producción de melón y sandía.

La Empresa era la encargada directa de la asistencia técnica e investigación, fijación de cuotas, precios y mercado.

#### **8. Limitaciones y debilidades.**

- La recesión mundial actualidad, que redujo el capital de trabajo de las Empresas Productoras y Exportadoras de melón.
- Se deben apoyar los procesos de capacitación en gestión empresarial, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo.

- Es importante diversificar actividades, incorporando nuevas alternativas de producción y desarrollo, por ejemplo venta de miel (aprovechar la pequeña área de reserva existente en el asentamiento), venta de insumos, crédito en condiciones apropiadas para asociados.
- El bombeo es oneroso y debe ser adquirido por la organización, con la finalidad de que el grupo pueda iniciar proyectos en el verano con riego, como nuevas alternativas de producción.
- Se requiere mayor fortalecimiento del componente mercadeo para los productos que tienen potencial productivo, más participación del CNP, puntual y decidida.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION HUETAR ATLANTICA



INFORME DE SEGUIMIENTO AL  
PROYECTO DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL DE PALMA ACEITERA



AÑO 2008

PROYECTO DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL  
DE PALMA ACEITERA

### **1. Objetivo estratégico y metas**

El proyecto de palma aceitera, pretende el establecimiento de 2.500 hectáreas para palma aceitera en la Región Huetar Atlántica, mismo que se ejecutará en dos fases. Una con la siembra de 1000 hectáreas y otra de 1500 hectáreas; ambas financiadas con fondos del Programa de Reconversión Productiva. Con ello se pretende la diversificación agrícola de la región y brindar una nueva alternativa a los pequeños agricultores principalmente los beneficiarios del Instituto de Desarrollo Agrario.

### **2. Cobertura geográfica**

El proyecto se desarrolla en los cantones de Limón, Matina, Siquirres, Guácimo y Pococí. En la actualidad hay 2400 hectáreas sembradas entre 143 productores. De ellos 1285,2 hectáreas se cultivan en asentamientos IDA con la participación de 97 beneficiarios.

### **3. Componentes del proyecto:**

- Vivero: Establecimiento de un vivero para la siembra de 1000has de cultivo de palma aceitera
- Siembra y establecimiento de 1.000 has de cultivo de palma aceitera
- Establecimiento de un vivero para 1.500 hectáreas de cultivo de palma aceitera
- Siembra y establecimiento de 1.000 has de cultivo de palma aceitera
- Capacitación permanente a beneficiarios y organización. Implica a la vez un establecimiento de una estructura administrativa financiera para ASOPALMA capaz de gerenciar dicho proyecto.
- Establecimiento de una planta de extracción de aceite de palma aceitera.

El agricultor ideal deberá tener un área disponible superior a las 8 hectáreas.

### **4. Estado actual del proyecto**

En la actualidad se han colocado la totalidad de plantas de vivero y están pendientes de trasladar (plantas de vivero a finca) unas 160 hectáreas. Ello permitirá cumplir con el establecimiento del hectareaje que se requiere para que PALMATICA inicie la construcción de la planta procesadora de aceite. Mientras tanto con el apoyo (subsidio) de dicha empresa la producción está siendo remitida por ASOPALMA al sur (Parrita) para su proceso.

### **5. Costo total del proyecto**

El proyecto consta de dos fases que incluyen vivero, financiamiento de siembra y establecimiento con la construcción de sus respectivos drenajes.

Primera Fase: Inversión en Vivero de ¢84.094.221,98. Siembra y establecimiento de 1.000 hectáreas de palma aceitera por un monto de ¢774.536.872,00, todos financiasos con Fondos del Programa de Reconversión Productiva.

Segunda fase: Inversión en Vivero de ¢185.128.952,90. Siembra y establecimiento de 1.500 hectáreas de palma aceitera por un monto de ¢1.833.782.439,53 del cual ¢883.085.241,60 son no retornables.

Recientemente el Programa de Reconversión Productiva aprobó ¢389.873.630, 38 para refinanciar 888.93 hectáreas. Ello aumenta el financiamiento por un monto adicional de ¢438.665 por hectárea.

## **6. Organización Ejecutora y número de afiliados:**

La Asociación de Productores de Palma del Atlántico (ASOPALMA), es la organización ejecutora del proyecto, constituida el 16 de marzo del 2.000. En su comienzo la organización contaba con 30 asociados y actualmente tiene 143, sin embargo la expectativa es que esta membrecía aumente a 500 cuando el proyecto concrete su meta de 5.000 hectáreas.

## **7. Participación institucional y de otros entes:**

El proyecto ha contado desde su comienzo en 1998 con el apoyo del Sector Agropecuario de la Región Huetar Atlántica, posteriormente en la sesión No. 10 del 27/07/00 del Consejo Nacional de Producción (Reconversión Productiva), se acuerda darle apoyo incondicional al proyecto. Todo el proceso evolutivo de casi ocho años se ha desarrollado al abrigo del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), Ministerio de Agricultura y Ganadería(MAG), Servicio Nacional de aguas subterránea Riego y Avenamiento(SENARA) , Consejo Nacional de Producción(CNP) y Junta Administradora y de Desarrolla de la Vertiente Atlántica (JAPDEVA).

## **8. Limitaciones y debilidades:**

La capacidad gerencial y administrativa, el desarrollo de un cultivo poco conocido en la región, sumada a la falta de una planta procesadora debidamente instalada se convierte en una gran limitante para el desarrollo exitoso de este proyecto.

Pese al apoyo del grupo PALMATICA en el transporte hasta la zona de Parrita-Quepos, la utilidad actual que le queda al beneficiario sigue siendo un limitante, ya que hay actividades agroproductivas que le son más rentables.

En vista de que ya se colocó el hectareaje solicitado por PALMATICA se están coordinando esfuerzos para que esta empresa proceda a iniciar la construcción de la planta y con ello se mejoren los ingresos de los productores.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION HUETAR ATLANTICA



INFORME DE SEGUIMIENTO AL  
PROYECTO DE FINANCIAMIENTO, SIEMBRA Y COMERCIALIZACION DE  
PLATANO PARA LA EXPORTACION, EN LA PROVINCIA DE LIMON



AÑO 2008

PROYECTO DE FINANCIAMIENTO, SIEMBRA Y



# COMERCIALIZACION DE PLATANO PARA LA EXPORTACION, EN LA PROVINCIA DE LIMON.

## 1. Objetivo estratégico y metas

Incrementar el área de siembra de plátano (Musa AAB) Curraré a nivel regional en por lo menos un 20% (1000 Has) y el volumen exportable a través de pequeños y medianos productores de la provincia de Limón. Se procura un enfoque articulado al Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010; en el marco del fortalecimiento de la producción, comercialización y competitividad de la actividad platanera, tanto a nivel regional como nacional con el fin de satisfacer la oferta exportable y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las familias de los asentamientos.

## 2. Cobertura geográfica

La implementación de este proyecto contempla los seis cantones de la provincia, con la siguiente distribución aproximada de hectáreas por cantón:

Cantón/ Asentamientos	Hectáreas a establecer
Limón: Beberly	200
Pococí : Aguas Frías, Las Lomas, La Lidia, Nazareth, Río Esperanza, El Indio, Zota 1, Zota 2, El Maná, Colorado y Línea Vieja	200
Talamanca: asentamiento campesino PAIS, que contempla la parte baja del valle del Río Sixaola	200
Guácimo: Agrimaga, El Valle y el Hogar	100
Siquirres : La Lucha	100
Matina: Sara, Luzón y Batán	200
<b>Total</b>	<b>1.000</b>

## 3. Componentes del proyecto:

- Fase de coordinación, promoción y negociación del proyecto
- Fase de siembra o establecimiento del cultivo
- Asistencia técnica

## 4. Estado actual del proyecto

Por sus características la actividad platanera en la Región Huetar Atlántica tiene gran importancia tanto en el ámbito social como de desarrollo del Sector Agropecuario, por lo que una cantidad importante de limonenses dependen de ella, de ahí que esta actividad se priorizara como una de las actividades a desarrollar bajo el enfoque de agrocadena.

En la actualidad se está en la identificación de los potenciales beneficiarios y el análisis de su situación para ser sujetos de crédito por el Sistema Bancario Nacional. Dicho proyecto está en estudio sectorial.

## **5. Costo total del proyecto**

El financiamiento total para establecer las 1000 hectáreas de plátano para el primer año con base al modelo de producción del pequeño y mediano productor que vende las cajas a \$8.75 es de ₡5.462.861.327,47 (\$10.465.251,59). Del 100% de la inversión el 80% es financiado y el 20% debe ser aportado por los productores. Por otro lado este crédito se formalizará en algunos casos a 5 años plazo y en otros a 6 años plazo, con una tasa anual del 14% y un año de gracia.

Este financiamiento deberá estar dirigido hacia tres ejes a saber:

- Financiamiento para la construcción de una red de canales de drenajes o su respectiva reactivación.
- Compra e instalación de cable vía y construcción de plantas empacadoras acordes al área sembrada.
- Establecimiento de la plantación y planeamiento de desarrollo de la logística para el manejo poscosecha y comercialización.

## **6. Organización Ejecutora y número de afiliados**

La implementación de este proyecto será a través de JAPDEVA, Administración de Desarrollo, Departamento de Asistencia Técnica, Sección Agropecuaria. Por lo tanto JAPDEVA es la institución responsable de coordinar todas las acciones del proyecto como lo son asistencia técnica, negociar y promocionar el proyecto, identificar posibles beneficiarios, aprobar áreas de siembra, elaborar el plan de asistencia técnica y velar por su cumplimiento.

## **7. Participación institucional y de otros entes**

En la estrategia de ejecución y operación del proyecto se contempla la participación de las demás instituciones y entes involucrados tanto del Sector Agropecuario, como los entes financieros (BNCR), aseguradores (INS, así como la empresa comercializadora (Standard Fruit Company).

En este proyecto se contará con el apoyo de las entidades públicas que integran el Sector Agropecuario de la Región Huetar Atlántica entre las que podemos mencionar JAPDEVA, MAG, SENARA, IMAS, IDA, INA, CORBANA, INS, Programa Nacional de Musáceas, Banco de Costa Rica, Banco Nacional de Costa Rica, Banco Popular y de Desarrollo Comunal, así también como algunas entidades privadas como DOLE.

El apoyo de cada una de estas instituciones será acorde con los objetivos sustanciales de cada una de ellas, así por ejemplo los entes financieros serán los encargados de definir

los beneficiarios del proyecto y los montos a financiar según sus criterios de evaluación y selección, esto previa recomendación de los técnicos involucrados.

La asistencia técnica por su parte, así como el seguimiento y supervisión será desarrollada por técnicos de JAPDEVA y por los funcionarios del MIPRO (entiéndase MIPRO según la agrupación de instituciones del sector productivo según Decreto Ejecutivo), la empresa comercializadora y las fuentes del crédito. Cabe destacar que esta asistencia técnica no representa ningún costo para los beneficiarios.

Como puede observarse, este proyecto se contempla bajo el enfoque de agrocadena de plátano establecido en la Región Huetar Atlántica, en donde actualmente se está en la fase de depuración del documento del Análisis de la Agrocadena de Plátano, en donde se analizaron cada uno de los componentes de la actividad determinándose los puntos críticos y los eslabones de la agrocadena o actividades a mejorar o fortalecer.

### **8. Limitaciones y debilidades.**

Una de las principales limitaciones con que cuenta este proyecto, es que los productores de las principales fajas productoras de plátano en Talamanca y Matina, se encuentran morosos con el Consejo Nacional de Producción, Programa de Reconversión Productiva. De hecho se encuentran a cobro judicial.

Por ello, JAPDEVA al ubicar a los potenciales beneficiarios se ha visto limitada por ella. El IDA se ha centrado en la actualidad en fomentar dicho proyecto en los asentamientos campesinos de reciente adjudicación en donde se han invertido recursos en drenajes y caminos.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION CENTRAL



INFORME DE SEGUIMIENTO AL  
PROYECTO DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL DE CAÑA DE AZUCAR  
EN COMPLEJO ATIRRO



AÑO 2008

PROYECTO DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL DE CAÑA DE  
AZUCAR EN COMPLEJO ATIRRO

## **1. Objetivo estratégico y metas**

Integrar vertical y horizontalmente la producción de caña de azúcar, mediante el modelo de empresa cooperativa e insertos en el Consorcio Agriatirro, en procura del incremento y la renovación de áreas de producción y el mejoramiento continuo de las plantaciones, así como el fortalecimiento gerencial y empresarial de la organización de productores, que permitan un mayor valor agregado a la producción agrícola.

## **2. Cobertura geográfica:**

Asentamiento COOPECAÑITA, ubicado en Pejibaye, Jiménez. Área a intervenir: 393 Ha.

## **3. Componentes del proyecto**

- Producción de caña de azúcar
- Renovación de 42 hás. de cultivo
- Mejoramiento continuo de plantaciones en cuanto a tonelaje y calidad (azúcares)
- Financiamiento de compra de maquinaria y equipo básico.

## **4. Estado actual del proyecto:**

El proyecto cañita, administrado por la cooperativa COOPECAÑITA R.L. mediante arriendo de tierras con el IDA, se compone de tres grandes bloques de producción de caña, conocidas como Finca Victoria, Finca Atirro, y Finca Omega.

El complejo victoria cuanta con un terreno de 85 ha del cultivo de caña. Los complejos Atirro y Omega suman 289 ha cultivadas de caña, incluyendo un área de 3 ha de dedicadas a la investigación y a la validación de variedades mediante el convenio LAICA-COOPECAÑITA R.L.

El IDA adquirió 393 ha según registro, pero en la comprobación del área por parte del personal de IDA, reportan en total 444 ha, incluyendo las áreas de reserva, protección, caminos, drenajes, charrales y de cultivo.

El área cultivada de caña en el proyecto es de 374 ha. correspondiendo a 289 ha en los bloques Atirro y Omega y en el bloque Victoria 85 ha.

De estas 374 ha cultivadas, se cosecharon unas 353,4 ha, en la zafra 2007-2008. El área cultivada y no cosechada obedece a que es área en renovación y se cosecha en la zafra 2008-2009, con un área de 20,6 ha. El área de 353,4 ha cosechadas permitieron la entrega al ingenio de 20,046 toneladas de caña para un promedio de 56,7 toneladas por hectárea, lo cual refleja un bajo rendimiento, ya que lo conveniente es contar con un promedio de 70 toneladas por hectárea como mínimo.

Por falta de liquidez y de apoyo de capital de trabajo no se ha podido contar con un programa de renovación de plantaciones, con el fin de mejorar la productividad. Aunque se han hecho renovaciones todos los años solo se ha logrado mantener estable la

productividad. Debido a que desde el inicio del proyecto hasta este momento solo se han renovado 108 ha.

Actualmente se han sembrado 4,5 ha con materiales de buena calidad para destinarlos como semilleros, provenientes de los viveros de DIECA. De ellos un área de 1,5 ha con material de cultivos de tejidos lo que garantizará una semilla de excelente calidad para la renovación de los cañales del próximo año 2009. También se cosechó una área nueva de unas 8 hás. la cual se destinará para semilleros, por lo cual el mantenimiento es en ese aspecto . Estas áreas son tanto en Finca Victoria como Finca Atirro.

Para el año 2009 se contará con unas 12 ha de semilleros para renovar unas 55 ha de caña.

#### **5. Costo total del proyecto:**

Mediante el acuerdo de junta directiva con la fecha 24 de Noviembre del 2003 en el acuerdo N° 7 de la sesión 050-03, se aprobó la compra de tres bloques de fincas conocidas como finca Victoria, Atirro y Omega. La compra se hizo a la empresa Central Azucarera de Turrialba S.A. (CATSA), por un monto de ¢ 960 millones para un total de 393 ha.

Además, en el 2006 mediante el convenio IDA-SENARA, el instituto invirtió ¢22 millones en recava de drenajes, ¢56 millones en hechura de pasos de alcantarillas y ¢ 6 millones en subsolado para mejorar el drenaje superficial.

La cooperativa adquirió a finales del 2006 un tractor de llantas marca Lardini, de paquete con un costo de ¢13 millones. Sin embargo es importante que la cooperativa adquiera equipo básico para operar eficientemente, como son un tractor de llantas de 95 cph, equipo agrícola y una cargadora de caña del tipo SANTAL, más los trailers para el acarreo de la caña. Por el pago de los servicios de carga y acarreo se pagaron ¢59 millones en la zafra 2007-2008. Sin embargo, el costo de todo este equipo es de unos ¢60 millones. Es por eso que se planteó un crédito con el INFOCOOP en estos términos para el 2009.

Actualmente, el INFOCOOP aportó un crédito de ¢50 millones para mantenimiento de los cañales para la zafra 2008-2009. En la zafra recién pasada 2007-2008 el gasto de operación del proyecto es de ¢256.951.346,35, donde el gasto de mantenimiento de fincas es de ¢133.487.798.06, el gasto de cosecha y de transporte es de ¢101.762.042,13, los gastos de administración son de ¢16.907.110,29, y los gastos financieros son de ¢4.794.395,87.

#### **6. Organización Ejecutora y número de afiliados:**

Cooperativa de Producción de Caña y Servicios Múltiples de la Región de Turrialba y Jiménez R.L. Cuenta actualmente con 52 asociados (29 activos y 23 inactivos). Funciona dentro del marco del consorcio cooperativo AGRIATIRRO R.L.

#### **7. Participación institucional y de otros entes:**

- **IDA:** El IDA invirtió ¢960 millones en compra de tierras. También aportó ¢84 millones en apoyo de infraestructura a través del convenio con SENARA. El instituto aporta apoyo profesional al proyecto para asesoramiento.
- **INFOCOOP:** Con personal de apoyo aporta asesoría y da seguimiento a la cooperativa. Además, de aportar un crédito por ¢50 millones para mantenimiento de cañales. En capacitación el apoyo se da a través de CENECOOP en temas generales de capacitación cooperativa y empresarial.
- **DIECA-LAICA:** Aportan capacitaciones formales e informales a los asociados, además de asesorar al consejo de administración y gerencia en temas de caña de azúcar y en los que respecta a la fijación de cuentas, precio y mercadeo. También existe el convenio DIECA-COOPECAÑITA R.L, donde la cooperativa aporta el terreno para la investigación y validación de variedades y prácticas de cultivo, lo que a su vez permite la capacitación a los asociados.
- **MAG-INTA:** A través el MAG-INTA se obtiene capacitación a los asociados, Gerencia y Consejo de Administración en lo referente a producción de granos básicos. Se hace validación de variedades de arroz, maíz y frijoles, con el fin de aprovechar los terrenos después de que pasa la zafra y realizar las siembras, actualmente se tienen sembradas 5 ha de frijol.
- **CNP:** El CNP asesoró para el lugar y acondicionamiento de la infraestructura existente para la operación de un CEPROMA. A través de personal técnico en infraestructura aportan las capacitaciones técnicas para crear el CEPROMA, además de la capacitación en mercadeo de granos básicos e información de mercados.
- **SENARA:** Asesoría y ejecución de los proyectos de infraestructura a través del convenio con el IDA.

## 8. Limitaciones y debilidades.

- La cooperativa cuenta con pocos activos para responder con garantías para un crédito lo que ha limitado este, para su consolidación.
- Débil gestión administrativa en la negociación de la venta de la caña, lo cual ha hecho que durante 4 años se mantenga una relación de 70%-30% en pago de caña en cuota y extracuota lo que genera una limitación en la obtención de dinero para operar. Ya que esto hace que el pago en promedio por tonelada de caña sea bajo. Tanto que el costo es mayor al ingreso, tomando en cuenta también la baja productividad por área de producción.
- La adquisición de cañales viejos con poco mantenimiento, sin contar con un plan de crédito para mejorar del desarrollo del proyecto desde el inicio.
- Muchos de los asociados no sienten el sentido de pertenencia de la cooperativa, lo cual influye en la motivación para el proyecto cooperativo.
- Desconocimiento en formación y educación cooperativa por parte de los asociados.
- Poco interés en la capacitación de los asociados sobre cooperativismo y pocas acciones en el sentido de los consejos de administración.

- Poco conocimiento por parte de los asociados en la parte empresarial de la actividad cañera.
- Actualmente se mantienen muchos asociados inactivos por lo que se debe depurar la membrecía.
- Mientras no se cuente con la oportunidad de un crédito para la obtención de maquinaria y equipo para las necesidades del proyecto, depende de la compra de estos servicios lo que limita el crecimiento y consolidación del proyecto.
- Mientras no se cuente con otras alternativas de producción se limita mas el ingreso económico a la empresa cooperativa.

### **Acciones importantes para el año 2009**

- ✓ Para el próximo año 2009 una de las tareas prioritarias que se deben ejecutar por parte del Consejo de Administración, con asesoría del INFOCOOP y el IDA, es realizar la tarea de la depuración de la membrecía de la cooperativa.
- ✓ Dar el mantenimiento adecuado a 12 ha de caña sembradas y destinadas para la obtención de semilla vegetativa para la renovación de al menos 45 ha en el año 2009.
- ✓ Lograr una relación de pago de la caña de la cooperativa por parte de AGRIATIRRO R.L en no menos de 85%-15% en pago de cuota y extracuota.
- ✓ Lograr un mejor aprovechamiento de los terrenos sembrados con caña, realizando la siembra de granos básicos una vez cosechada la caña. Para esto se espera realizar la siembra de unas 6 ha de frijol, 2 ha de arroz y unas 3 ha de maíz.
- ✓ Lograr que la Junta directiva del IDA apruebe la propuesta de realizar un subarriendo con el Consorcio de AGRIATIRRO R.L con el fin de que este Consorcio siga haciendo uso de las pilas de oxidación claves en el proceso de la agroindustria de la caña, las cuales están bajo arriendo de la cooperativa pero que por este uso hasta el momento no ha percibido ningún pago por parte de AGRIATIRRO R.L. Contemplando que los cinco años de uso hasta el momento sean reconocidos económicamente a la cooperativa por parte de AGRIATIRRO R.L.
- ✓ Realizar las acciones necesarias con el fin de lograr un crédito para atender integralmente las necesidades del proyecto como son renovación de cañales, compra de maquinaria y equipo, mantenimiento de cañales y la cosecha de estos. Dicho crédito debe ser ajustado a la capacidad de pago del proyecto.
- ✓ Involucrar al sector agropecuario local con el fin de replantear la condición agronómica de la actividad productiva, con el fin de destinar algunas áreas a otras actividades productivas de mejor rentabilidad en la condición propuesta. Entre estas alternativas se pueden considerar la ganadería, hortalizas en invernadero y frutales.
- ✓ Lograr para el 2009 la aprobación y creación de un CEPROMA (Centro de Proceso y Mercadeo Agrícola) bajo la administración de la cooperativa.
- ✓ Se coordinará con URCOOPA para realizar un plan de capacitación en cooperativismo acorde a las necesidades de los asociados, el cual se ejecuta a través del CENECOOP.



**Ricardo Rodríguez Bonilla**

**VB<sup>o</sup> Juan Carlos Cubero Hernández**

**IDA-COOPECAÑITA R.L.**

**Jefe Oficina del IDA, Turrialba.**

**Testigos :**

**Abel Mena Hernández** .....

**Jefe de Fincas Atirro-Omega**

**Asdrúbal Aguilar Quirós.** .....

**Gerente, COOPECAÑITA R.L.**

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION BRUNCA



INFORME DE SEGUIMIENTO

SIEMBRA DE PLÁTANO PARA LA EXPORTACIÓN, MEDIANTE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS



AÑO 2008

SIEMBRA DE PLÁTANO PARA LA EXPORTACIÓN, MEDIANTE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS EN LAS FINCAS 5,  
6, 8, 11 Y FINCA PUNTARENAS DE SURCOOP, R.L.

EN PALMAR SUR

### **1. Nombre del Proyecto**

El Proyecto se denomina “Siembra programada de 700 hectáreas de Plátano para la exportación, mediante la Implementación de nuevas tecnologías en las fincas 5, 6, 8, 11 y Finca Puntarenas de SURCOOP, R.L en Palmar Sur; como plataforma para el desarrollo platanero de la Región Sur.

### **2. Objetivo estratégico y metas**

#### **2.1 Objetivo estratégico**

Establecer y desarrollar una actividad sostenible en 700 hectáreas de plátano para lograr una producción anual de 950.000 cajas para exportación, en fincas pertenecientes a SURCOOP en Palmar Sur.

#### **2.2 Metas**

- a) Desarrollar una actividad productiva rentable y sostenible de 700 hectáreas de plátano destinado a exportación en un periodo de 9 meses a partir de la primera siembra.
- b) Proporcionar trabajo permanente y utilidades a 126 familias asociadas en forma directa y a 250 en forma indirecta.
- c) Adecuar la infraestructura a las necesidades de producción de las fincas.
- d) Planificar las áreas y épocas de siembra para asegurar mercados estratégicos, con siembra permanente de 18 hectárea semanales durante la vida útil del proyecto.
- e) Generar y proponer alternativa de producción de mayor rentabilidad y amigables con el medio ambiente, para hombres y mujeres, incorporando el conocimiento a todos los participantes.
- f) Desarrollar un sistema eficiente de comercialización que permita un mejoramiento en el precio al productor, y un manejo más adecuado y competitivo.
- g) Alcanzar en un periodo de 12 a 18 meses, una estructura administrativa operativa competente para el éxito del proyecto.
- h) Implementar una tecnología de manejo de plantación, que permita rendimientos de hasta 2 racimos por caja empacada de plátano de 23 kg.

### **3. Cobertura geográfica**

Según la división territorial administrativa de Costa Rica el proyecto se ubica en la provincia de Puntarenas, Cantón de Osa, distrito Palmar Sur, siendo los poblados más cercanos Palmar Sur, Palmar Norte, Sierpe y Ciudad Cortés. Geográficamente se localiza en las coordenadas según Lambert, 315 y 322 latitud Norte y 510 y 520 Longitud Este,

de las Hojas Cartográficas, Terraba 3442 I y Changüena 3542 IV, a escala 1:50.000 del Instituto Geográfico Nacional, 1974.

El proyecto tiene influencia directa en una población de 25.861 habitantes del cantón de Osa, así como en toda la Región Brunca (9.528.44 Km<sup>2</sup>), con una población de 335.263 habitantes y por la naturaleza del mismo afecta otras zonas del país, que se vinculan directamente o indirectamente, ya sea en aprovisionamiento de insumos, comercialización, transporte y otros. Los centros de población de las 5 fincas donde se desarrolla el proyecto tienen una población cercana a los 5.000 habitantes.

#### 4. Organización ejecutora y número de asociados

La Cooperativa de Producción Agropecuaria Industrial y de Servicios Múltiples del Sur Responsabilidad Limitada, SURCOOP R. L., constituida el 11 de Agosto del 2002, es la organización responsable de la ejecución del proyecto,

Está integrada por 90 familias de asociados y asociadas, con un promedio de 5 miembros por familia, para un total de 450 beneficiarios directos del proyecto y 200 familias en forma directa.

#### 5. Componentes del proyecto

En el cuadro siguiente se presenta los componentes y subcomponentes del proyecto del Plan de Inversión Original.

##### Plan de Inversión Original

Rubro / Componente	Total en Millones de ¢	Total en Millones de \$	IDA ¢	PRP CNP ¢
COMPRA DE FINCAS	¢561,290,323	¢1,336,406	¢561,290,323	
DESARROLLO DE FINCAS	¢2,559,799,004	¢6,094,760		¢2,559,799,004
Preinversión	¢16,071,720	¢38,266		¢16,071,720
Plantaciones	¢1,100,790,243	¢2,620,929		¢1,100,790,243
Infraestructura Productiva	¢909,699,400	¢2,165,951		¢909,699,400
Mantenimiento Sistema de Riego y Drenaje	¢40,334,000	¢96,033		¢40,334,000
Herramientas, equipos y vehículos	¢102,451,860	¢243,933		¢102,451,860
Capital de Trabajo para empaque	¢86,162,846	¢205,150		¢86,162,846
Apoyo Organizacional	¢147,346,000	¢350,824		¢147,346,000
Software	¢10,000,000	¢23,810		¢10,000,000
Imprevistos (3%)	¢72,385,682	¢172,347		¢72,385,682
Formalización	¢74,557,253	¢177,517		\$74,557,253
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>¢3,121,089,327</b>	<b>¢7,431,165</b>	<b>¢561,290,323</b>	<b>¢2,559,799,004</b>

Fuente: El Proyecto

## 6. Estado actual del proyecto

### 6.1 Plantaciones

La valoración de las plantaciones realizada por el Área de Producción del Proyecto es congruente con el resultado del “Informe de evaluación del estado de la plantación del proyecto siembra de 700 hectáreas de plátano para la exportación de SURCOOP RL.”, efectuado los del pasado 09 de abril del 2008 por la Comisión Evaluadora de Campo. En este sentido el Director de Producción socializo con dicha Comisión la problemática generada en torno a los retrasos en el otorgamiento del financiamiento y el efecto negativo hacia el sistema de producción, este y otras circunstancias han obligado a la adopción de medidas de contingencia con la finalidad de mitigar la reducción en los parámetros productivos. Por tal razón la Comisión acepta la situación planteada con el compromiso de que una vez superada la crisis se retomará el sistema de producción anual.

Para definir el estado actual de la plantación se realizó por parte de la Dirección de Producción una valoración de todas las fincas, clasificando cable por cable el estado de las mismas bajo los siguientes conceptos.

***Plantación en Abandono:*** Se utiliza este concepto para las áreas que no se les dio mantenimiento posterior a la cosecha y superó el período de siembra o selección de hijos lo que provocó que la plantación quedara en total abandono (con maleza alta y con hijos recrecidos altamente infectados por sigatoka). Este tipo de área se le aplica una volteo total con el fin de provocar un retorno de hijos que nos permitan seleccionar a los mejores para segunda cosecha a si como para extraer material vegetativo con el fin de sembrarlos en las áreas que lo requieran.

***Plantación en buen estado:*** Este concepto se le designó a las áreas que se han sembrado y se les ha dado un mantenimiento satisfactorio y que presenta condiciones agronómicas favorables. Esta condición aunada a las climatológicas (precipitaciones) que se han presentado en las últimas semanas permite que su producción se destine para el mercado de exportación.

***Plantación de 2ª cosecha en buen estado:*** Esta se refiere a las áreas que en buenas condiciones se han dejado con uno o en algunos casos con dos hijos de sucesión. Éstas áreas con segunda cosecha son zonas que tradicionalmente han dado una muy buena producción y que, por el desfase, que por uno u otro motivo se ha venido dando en la labor de siembra, se ha tomado la decisión colegiada de dejarlas para la segunda cosecha y que hasta el momento por su comportamiento, desarrollo y buena apariencia de la plantación se ha destinado a la exportación.

***Plantación pobre:*** Por condiciones de clima, manejo o déficit nutricional existe un tipo de plantación que no se ha desarrollado como se espera. Este tipo de plantación la hemos denominado de condición pobre, esto por cuanto presenta un pseudotallo con poco diámetro y con poca capacidad de producir un racimo con características de exportación, muy susceptible a plagas y enfermedades y con menor densidad foliar. Este tipo de plantación, por su condición se destina para mercado nacional.

***Limpio (área preparada para siembra):*** En este caso son las áreas que están listas, con chapia, aplicación de herbicidas, marcación de puntos para siembra y que no tienen semilla en el sitio para su pronta siembra.

**Área Cosechada:** Se refiere a las áreas que recientemente se termino de cosechar y que se deben sembrar o dejar hijos de sucesión (2ª cosecha) según haya sido el comportamiento de la producción durante la generación o generaciones anteriores.

**Área en cosecha:** Estas son las áreas que actualmente están dando la totalidad de la producción ya sea para mercado nacional, exportación o ambas. Esas áreas se deben terminar de cosechar para que próximamente se tome la decisión de si se debe sembrar o si por su comportamiento anterior permita que se deje para 2ª cosecha.

En agosto del 2008 realizo una nueva evaluación de las plantaciones cuyo resultado se adjunta (Evaluación técnica realizada a las plantaciones de plátano de Surcoop en agosto del 2008. Fue elaborado por varios técnicos del Sector Agropecuario.

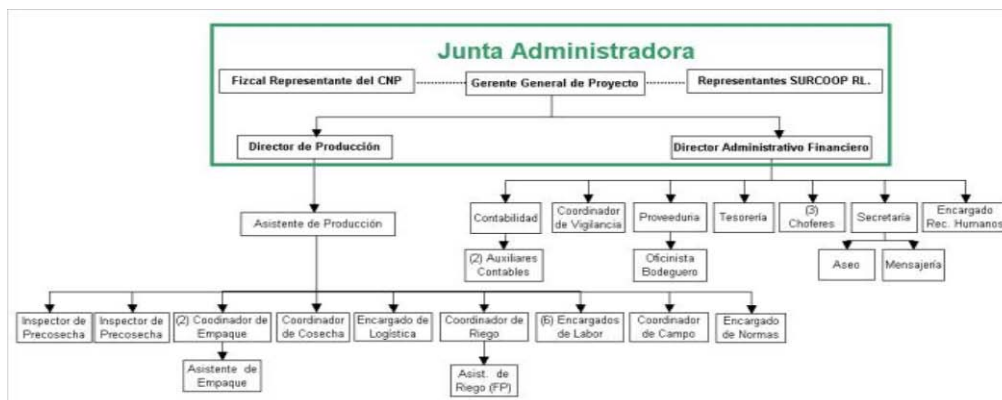
## 6.2 Comportamiento de los ingresos

Según las proyecciones establecidas en la reformulación para el período 2008, se consideraba un ingreso por ventas de fruta **¢2.953.214.824**. Por las razones mencionadas anteriormente se han realizado actualizaciones de las mismas, basadas en las siembras reales y los posibles cambios en los parámetros productivos, donde se establecía **¢901.996.277** como proyección de ingresos para el período 2008, esto supone un desmejoramiento del **69,6%** de lo establecido en la reformulación; sin embargo tomando como referencia las primeras veintidós semanas del 2008 se establece un desmejoramiento de lo proyectado del **89,40%**.

Se determinó que la estructura administrativa – operativa propuesta en la reformulación del proyecto es muy grande y onerosa para las actividades que se están desarrollando en el presente, por lo que se requiere la disminución de la estructura, dejando únicamente aquellos puestos que realicen las funciones básicas para la operación del proyecto.

Se realiza un cuadro comparativo de los costos de la estructura anterior del segundo semestre del 2007 con la propuesta, para determinar el porcentaje de economía en un mes.

Organigrama propuesto en la reformulación del proyecto.



Se han realizado los cambios necesarios para establecer la estructura administrativa mínima para la operación del proyecto, por lo tanto, tal y como se muestra en el organigrama implementado.

Para hacer que el proyecto sea factible, se deben ajustar entre otras cosas algunas en cuanto al uso de algunos productos químicos que, en años anteriores se aplicaron y dieron muy buenos resultados.

El proyecto contempla que al término de los dos primeros años se habría ejecutado la totalidad de los fondos y se obtendría los resultados esperados con forme a las metas de producción. El comportamiento de la siembra ha sido poco uniforme, con oscilaciones entre 2 y 15 hectáreas semanales, el promedio logrado es de 8 hectáreas semanales. Esta situación incidió negativamente en logro de las metas de producción, afectando considerablemente los volúmenes de producción requeridos en el proyecto, fijados con la siembra de 18 hectáreas semanales dentro de la meta planteada dentro del Proyecto.

Los bajos rendimientos incrementan del gasto, en las fases de siembra y mantenimiento, no obstante no se le ha brindado la atención que la siembra requería, según se fundamentó en el diagnóstico de las labores agrícolas del estudio agronómico realizado de la plantación. En resumen, se define que los resultados obtenidos fueron efecto de múltiples factores internos, producto de una débil operación y administración del proyecto, entre los que se puede citar de nuevo los siguientes:

1. Se integra una Junta Administradora a partir de Noviembre del 2007, para que intervenga el Proyecto, la cual no cumplió con las expectativas complicándose cada día más la situación.
2. Se sigue con el problema de capacidad operativa, para la ejecución de un proyecto de esta magnitud, reflejado en la débil gestión para lograr las metas productivas.
3. La Cooperativa se desplaza de su responsabilidad como ente ejecutor del Proyecto, desplazándose a una situación incómoda dada su responsabilidad.
4. Débil estructura administrativa financiera, donde prevalecen la falta de control y planificación, careciendo de un sistema de información que identifique los costos unitarios de producción con el margen de confiabilidad que requieren los estados financieros.
5. Se carece de un sistema planificado de labores en campo, y una consistente asignación de responsabilidades, que permita llevar el control sobre cada una de las actividades o procesos que se desarrollan para establecer un sistema de siembra - mantenimiento estable y empaque – venta confiable.
6. Los parámetros de producción se encuentran muy lejos de los esperados, aspecto que afecta las expectativas reales de rendimientos e ingresos.

Se adjuntan los archivos referidos al Flujo de Caja del Proyecto elaborado por funcionarios del CNP en Octubre del 2008. Adicional el Presupuesto de Operación del 2008 y 2009.

## **7. Costo total del proyecto**

Las aprobaciones incorporan inversiones y operación para la implementación del proyecto, se proyectó un período de aplicación de dos años, que inició en marzo del

2004., de lo cual se financió un monto de ¢1.541.792.323,00 reembolsable y ¢875.736.529 no reembolsable, más la inyección de ¢286,430,729 generados por el fideicomiso, (sobre los rendimientos se cargan además los costos del apoyo y asesoría al proyecto (UTA) ¢84,052,000 y el costo proyectado de administración del FID.926 BNCR-SURCOOP ¢18,871,400), también la aplicación de ¢1422.5 millones de colones generados por la operación del proyecto (ventas), dando un total de 4.199 millones de colones que ha movido el proyecto a partir de marzo del 2004.

La Junta Directiva del CNP con su Acuerdo N° 37189 del 12 de diciembre del 2007 decide aprobar la **“Reformulación del Proyecto de Plátano”**. Que consistía en la ampliación del financiamiento por la suma de ¢1.174.853.900,00 como parte de la implementación de los acuerdos N° 36733 y N° 36747 de fechas 27-09-2006 y 12-10-2006, respectivamente, con el que se aprobó el replanteamiento del proyecto **“Perspectivas para lograr las condiciones financieras y de administración del Proyecto”**. Se adjunta archivos evaluativos presentados a la Presidencia Ejecutiva y Gerencia general sobre la situación difícil financieramente que se encuentra la Cooperativa, dado la caída de la producción por problemas de mantenimiento de plantaciones.

### **8. Participación de las otras instituciones en el proyecto**

Se definió dentro del Proyecto como el **Comité Sectorial de Acompañamiento**, que estaría integrada por un representante técnico de cada una de las siguientes instituciones: CNP, IDA, SENARA, MAG. Como complemento a esta Comisión (además del representante del CNP) se incorpora al Encargado de Seguimiento del Proyecto por parte del CNP, cuya función sería de fiscalizador y deberá velar por el avance y cumplimiento de las funciones estipuladas en el convenio entre SURCOOP y el CNP. Estos debieron ser profesionales con experiencia en proyectos y en el ámbito profesional correspondiente a su Institución y su función sería evaluar y asesorar en la implementación del proyecto, situación que no se ha cumplido actualmente como lo requiere el Proyecto.

### **9. Limitaciones y debilidades.**

Actualmente existe un alto grado de riesgo si no se toman las medidas necesarias para lograr la consolidación del proyecto, que dependen de la gestión administrativa del ente ejecutor y el equipo técnico asesor. La necesidad de mantener una estructura de costos con márgenes requeridos para lograr las metas de producción, por ende alcanzar los ingresos meta.

En resumen el proyecto ha estado acumulando pérdidas, que hasta la fecha ha sostenido por las condiciones postuladas en el financiamiento, de gracia en el pago y la subvención con fondos no reembolsables, que están agotados. No se cancelado las deudas con el IDA por tierra y Caja Agraria.

La gestión del proyecto por parte de los participantes que tiene responsabilidades sobre el mismo, deben dirigir los esfuerzos en los siguientes aspectos:

1. Las instituciones del Estado responsables, no vean el Proyecto como un problema que no tiene solución, sino con una actitud más positiva para apoyar y buscar soluciones a los problemas.
2. Se debe fortalecer la metodología de trabajo para inculcar en los asociados de la cooperativa, el cumplimiento de objetivos, evaluación de metas, verificación de la ejecución del cronograma de actividades y rendimientos en la aplicación de las



- inversiones, análisis de índices de avance del proyecto, con el refuerzo de personal técnico que ejecuta el Proyecto y no desplazarlos en la ejecución como ha sucedido.
3. Desarrollar un sistema planificado de actividades, que identifique ordenadamente el proceso de operación del proyecto.
  4. Integrar un sistema de información y registros, generando un mejor manejo de la información
  5. Mejorar la gestión para lograr las metas productivas
  6. Idoneidad del personal que integra la estructura administrativa financiera.
  7. Agilizar la capacidad de respuesta administrativa en la operación del Proyecto con una menor dependencia de las autoridades superiores.

La propuesta planteada para hacer cambios en el Proyecto ante el panorama actual y dado la importancia que tiene este proyecto para el desarrollo de la zona sur; y por las limitaciones en la capacidad de gestión empresarial demostrada por SURCOOP RL, no se solventa con la puesta en operación de la Junta Administrativa.

El Proyecto depende de plantaciones en estado excelente, dado en las condiciones en que se planea el mismo. Atrasos en labores agrícolas ocasiona pérdidas grandes en producción que se resume en bajos ingresos, baja generación de empleo, aumento de la pobreza. Se encuentra en un período de ingresos por venta de fruta menor al presupuestado, situación que ha generado déficit de efectivo para atender las obligaciones operativas necesarias. El programa de siembra sigue siendo este el punto medular del proyecto, por lo que es la tarea base de la Cooperativa, con el desarrollo de un diagnóstico, a efecto de tomar la mejor decisión de cómo proceder para el rescate de la plantación. Con un ciclo de siembra y cosecha de ese orden, el proyecto logra levantar y relanzarlo con la incorporación de áreas nuevas, en aproximadamente 260 hectáreas, para llegar a alcanzar en el 2008 un área de siembra total de 936 hectáreas.

Con respecto al Comité Especial de Fideicomiso ( CNP, el IDA, el BNCR de Costa Rica, entidad que no ha tenido participación y SURCOOP), se viene reuniendo de acuerdo a la situación del flujo de caja, otorgando los desembolsos para la operación del proyecto, centralizando el control sobre el manejo de los recursos financieros, la ejecución del plan de inversión y un seguimiento para lograr que las principales inversiones se ejecuten conforme lo estipula el Contrato de Fideicomiso.

En generación de empleo, actualmente con la situación actual del proyecto, se generaba empleo para 300 familias que introducen a la economía de la zona mensualmente 35 millones de colones por ingresos familiares. Con la crisis del Proyecto, esos indicadores han bajado considerablemente.

INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO

REGION HUETAR NORTE



**AGENCIA DE SERVICIOS AGROPECUARIOS  
LA TIGRA**

INFORME DE SEGUIMIENTO  
DESARROLLO INTEGRAL DE PLANTAS ORNAMENTALES  
LA TIGRA DE SAN CARLOS



AÑO 2008

PROYECTO DESARROLLO INTEGRAL DE PLANTAS  
ORNAMENTALES LA TIGRA DE SAN CARLOS

## **1. Nombre del Proyecto:**

Desarrollo Integral de plantas ornamentales y tubérculos de La Tigra, de San Carlos.

## **2. Objetivo estratégico y metas**

### **2.1 Objetivo**

Mejorar las capacidades de los pequeños y medianos productores, por medio del establecimiento de fincas integrales que sirvan de modelo e instrumento teórico práctico, para la difusión de innovaciones tecnológicas agroconservacionistas, sostenibles y formación empresarial.

### **2.2 Metas**

- Mejorar obras de conservación y aguas, protección de nacientes.
- Mejorar la productividad del cultivo de ornamentales.
- Mejorar las condiciones socioeconómicas de las familias.
- Difundir experiencias a través de días demostrativos, giras, días de campo.

## **3. Cobertura Geográfica**

El proyecto cubre la totalidad de la finca 9.8 hás. que cubre 3. hás de marginatas, 2.1 Has de aralias, 0.5 Has de palmas y ficus; 0.4 hás. de crotón y granos básicos, 3.8 Has de tacotal, infraestructura (casa) y caminos internos.

## **4. Organización ejecutora:**

La organización ejecutora es la “Asociación de Productores de Ornamentales y Tubérculos de La Tigra de San Carlos, cédula jurídica 3-002-338717 la cual cuenta con 36 afiliados. Además de la Agencia de Servicios Agropecuarios, Sector Agropecuario y Empresa privada.

## **5. Componentes del Proyecto:**

- Capacitación y Asistencia Técnico continua tanta a miembros afiliados como al cuerpo directivo a través del MAG,CNP,INA, EARTH y PROCOMER.
- Elaboración y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Empresarial y Organizacional.
- Comercialización grupal: Destinos Europa, Asia y Estados Unidos.
- Crédito resolutivo: 77 millones de colones con garantía hipotecaria.
- Producción grupal: 7 Has de dracaenas financiado a través del Fideicomiso MAG-PIPA.
- Generación de empleo: Se pretende generar 20 empleos.

## 6. Estado Actual del proyecto

### 6.1 Primera etapa

**a- Disponibilidad de tierra y título de propiedad:** La organización cuenta con 9.86 hás. inscritas bajo el folio real partido Alajuela 175444-000 dada el 7 de setiembre del 2007.

**b- Plantación de Ornamentales:** La organización tiene establecidas ornamentales en la siguiente proporción.

Cultivo	Área en hás
Analias	2.10
Marginatas	3.00
Palmas	0.75
Croton	0.50
Cordelyne	0.20
Total	6.55

**c- Organización:** La organización se encuentra al día y vence en febrero del 2009; su presidente es el señor Edgar Francisco Campos Solís cédula 2-502-280. Su cédula jurídica vence el 20-04-2014.

**d- Maquila de plantas:** La maquila se está efectuando en cuatro sitios de socios, mismos que de manera voluntaria facilitan instalaciones improvisadas para realizar los procesos de empaque de las plantas que van a distintos mercados del mundo; con ello se logra disponer a la venta, productos con mayor valor agregado, lo que redundará en un incremento en los precios de venta del mismo.

Actualmente se oferta productos a Estados Unidos, Holanda, Suiza, Francia e Italia. Además del mercado asiático al que recientemente venden parte de la producción.

### 6.2 Segunda etapa

**a- Construcción de invernadero de 300 m<sup>2</sup>:** Lo anterior permite mantener tipos de plantas de exportación bajo ambiente controlado. Se estima para iniciar, construir 300 m<sup>2</sup> de invernadero bajo tubo de 3 pulgadas montado en patines y base de cemento, cerchas de tubos de 1" y ½ pulgadas, el techo de plástico, el riego por aspersión; lo anterior tiene un costo total \$ 8491,81. (La mano de obra será aportada por los asociados).

**b- Nivelación del terreno:** Para la construcción de la planta empacadora se pretende realizar procesos de remoción de tierra y nivelación con maquinaria pesada y contratada para tal fin. Se estima un costo de \$ 1162.05; mismo que será aportado por la Organización

**c- Drenajes y talud:** La ubicación de las aguas de escorrentía son indispensables, ya que las actividades agrícolas como de manejo en planta se efectuarán en armonía con el ambiente. Por tal razón, se pretende evacuar las aguas con preferencia hacia la parte este (hacia la calle principal) en donde será construido un talud con un corte de 45° del cual será cubierto con césped.

Este ítem se encuentra en proceso, sobre todo la construcción del talud el costo se estima en \$232.41. Esta labor ya fue ejecutada con recursos de la Organización.

**d- Construcción de planta empacadora:** La planta de empaque será construida mediante la utilización de materiales de la finca y de la zona (madera rústica, bambú, materiales como piedra de ríos cercanos).

Para el 2009 dará inicio dicha construcción con recursos propios de la organización, misma que se estima en \$130.0000.

**e- Lastreo del camino interno:** Con recursos del Instituto de Desarrollo Agrario presupuestados en el POI-2009 se pretende construir 0.5 km de caminos y colocación cinco pasos de alcantarilla estimados en 14.5 millones. \$ 28.000.

**f- Electrificación:** El proyecto de electrificación de la finca depende del lastreo del camino interno, establecido por la empresa electrificadora (COOPELESCA R.L.). No se cuenta con la estimación técnica; no obstante por antecedente se tiene que con una longitud de 0.5 y colocación de un transformador se corriente el monto puede llegar a los ¢ 2.000.000 o sea unos \$4.000.

**g- Factibilidad:** Para operativizar el proyecto de una finca integral con la características que presenta Ornamentales La Tigra se requiere de un estudio de factibilidad que tiene un costo estimado en ¢ 1.500.000 unos \$ 2.800.

En total se estiman costos para la segunda etapa del proyecto por \$174.686.27 al tipo de cambio de ¢ 537 por dólar al 12 de Diciembre 2008.

## **7. Participación Institucional**

El sector agropecuario a través de la Agencia de Servicios Agropecuarios de La Tigra Agencia de Servicios Agropecuarios de la Tigra y del Comité Sectorial Local de La Fortuna cuyos integrantes son:

- Instituto de Desarrollo Agrario (IDA)
- Consejo Nacional de Producción (CNP)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- Servicios de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)

Además de: Municipalidad de San Carlos, Cooperativa de Electrificación Rural de San Carlos (COOPELESCA R.L.).

## **8. Limitaciones y debilidades:**

- El 69% de los suelos son fuertemente ondulados con evidente erosión moderada con cultivos de ornamentales erosión moderada con cultivos de ornamentales plátano y tacotal.

- El empaque de los ornamentales se realiza fuera de la finca en sitios distintos con poco control de calidad del proceso.
- Existe alta incidencia de patologías post- cosecha.
- Mercado internacional incierto.

# **ANEXO 2**

**FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE LAS  
ORGANIZACIONES DE PRODUCTORES DE  
ASENTAMIENTOS CON PROYECTOS  
PRODUCTIVOS VINCULADOS A LOS MERCADOS  
INTERNOS Y/O EXPORTACIÓN.**

**INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO.  
AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTION EMPRESARIAL**

**Año 2008**



**ASENTAMIENTOS CAMPESINOS VINCULADOS A PROYECTOS  
PRODUCTIVOS  
A TRAVES DE ORGANIZACIONES DE BASE  
EMPRESARIEDAD.  
Año 2008**



**INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO.**  
**ASENTAMIENTOS CAMPESINOS VINCULADOS A PROYECTOS PRODUCTIVOS.**  
**A TRAVES DE ORGANIZACIONES DE BASE. 2008**

REGION	NUMERO ASENTAMIENTOS	NUMERO ORGANIZACIONES
CENTRAL	11	12
CHOROTEGA	7	09
PACIFICO CENTRAL	5	6
BRUNCA	9	9
HUETAR ATLANTICA	9	9
HEREDIA	8	8
HUETAR NORTE	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>63</b>

**RESULTADOS DE LA LABOR CON ORGANIZACIONES GENERADORAS DE INGRESOS**  
**EN ASENTAMIENTOS CAMPESINOS IDA. EMPRESARIEDAD 2008.**

Región.	Número de Organizaciones	Diagnósticos de brechas empresariales facilitados	Brecha crítica (puntos críticos y acciones estratégicas) facilitadas.
Central	12	12	12
Chorotega	09	09	09
Pacifico Central	06	06	06
Brunca.	09	08	08
Huetar Atlántica.	09	08	08
Heredia.	08	08	08
Huetar Norte.	10	07	07
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>58</b>	<b>58</b>

**ASENTAMIENTOS CAMPESINOS VINCULADOS A PROYECTOS PRODUCTIVOS  
A TRAVES DE ORGANIZACIONES DE BASE. 2008**

REGION	ASENTAMIENTOS	ORGANIZACIONES
1. CENTRAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) San Luis.</li> <li>2) San Pedro de Trojas.</li> <li>3) La Española.</li> <li>4) Las Aguas.</li> <li>5) Coopesanpar.</li> <li>6) San Miguel.</li> <li>7) Rodolfo Coto.</li> <li>8) San Gabriel.</li> <li>9) Yama.</li> <li>10) Atirro.</li> <li>11) Pejibaye.</li> </ol> <p>*Sale: A. La Estrella.</p> <p>*El nombre del A. no es Santiago sino Coopesanpar.</p> <p>*Ingresa en esta lista Coopecañita del A. Atirro..</p> <p>*Entra A. Pejibaye con AMUPLAVI.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación de Mujeres Agroindustriales de San Luis.</li> <li>2) Asociación de Mujeres Agroindustriales de San Pedro de Trojas de Valverde Vega.</li> <li>3) Unión de Agricultores de Río Cuarto de Grecia.</li> <li>4) Asociación de Productores del Asentamiento Las Aguas.</li> <li>5) Cooperativa Autogestionaria Coopesanpar. R. L.</li> <li>6) Asociación Ambientalista de Agricultores del Asentamiento San Miguel de Chires de Puriscal.</li> <li>7) Asociación de Parceleros del Asentamiento Rodolfo Coto.</li> <li>8) Asociación Mixta de Productores de San Gabriel, Carara, Turrubares, San José El Ángel.</li> <li>9) Asociación de Pequeños productores de Pavones del asentamiento Yama.</li> <li>10) Sociedad de Usuarios de Agua del Asentamiento Yama. Sector Celulosa.</li> <li>11) Cooperativa de productores de caña y servicios múltiples de Jiménez y Turrialba. Coopecañita.</li> <li>12) Asociación de Mujeres productoras de Plaza Vieja de Pejibaye. AMUPLAVI.</li> </ol>
2. CHOROTEGA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La Piragua.</li> <li>2) Junquillal Sector La Florcita.</li> <li>3) San Dimas.</li> <li>4) Nueva Tronadora.</li> <li>5) Nuevo Arenal.</li> <li>6) Falconiana</li> <li>7) El Sombrero.</li> </ol> <p>Salen: A. La Pavona (Los Corralillos) y Río Blanco (A. Adm. De Río Blanco)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación de Pequeños Agricultores de Río Cañas.</li> <li>2) Asociación productores La Florcita.</li> <li>3) Asociación de Productores La Guaría de La Florida.</li> <li>4) Asociación de Mujeres Agrícolas de San Dimas. La Cruz.</li> <li>5) Asociación de Mujeres Activas de Tronadora.</li> <li>6) Asociación Mujeres Servicios Ambientalistas Las Pavas. Arenal.</li> <li>7) Asociación Agroecoturística de plantas medicinales y hortalizas orgánicas de Falconiana.</li> <li>8) Asociación de Artesanía natural y Turismo de Falconiana.</li> <li>9) Asociación Administradora Asentamiento Sombrero.</li> </ol>
3. PACIFICO CENTRAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) El Barro.</li> <li>2) Lagunillas.</li> <li>3) Zapotal.</li> <li>4) Río Grande.</li> <li>5) Las Flores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación de Pequeños Productores Agroindustriales y Artesanos del Asentamiento El Barro de Turrubares (tilapias).</li> <li>2) Asociación de Mujeres Artesanas y Criadoras de Ovejas de Lagunillas.</li> <li>3) Asociación Zapotal, Agroecoturística Ramonense.</li> <li>4) Cooperativa de Río Grande de Paquera.</li> <li>5) Asociación de Mujeres Agropecuarias del Asentamiento Río Grande de Paquera.</li> <li>6) Asociación de Mujeres Empresarias Caprinas Las Flores de Paquera.</li> </ol>

REGION	ASENTAMIENTOS	ORGANIZACIONES
4. BRUNCA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La Luchita.</li> <li>2) La Cuscusa.</li> <li>3) La Istriana (Villa Bonita).</li> <li>4) Fila Pinar.</li> <li>5) La Julieta.</li> <li>6) Multinacional.</li> <li>7) Osa (siete sectores).</li> <li>8) Palmar.</li> </ol> <p>*Se sustituye la Asociación Administradora del Asentamiento Multinacional por la Asociación de Mujeres Microempresarias de Bella Luz.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación Administradora de La Producción del Asentamiento La Luchita.</li> <li>2) Asociación Administradora de la Producción Agrícola del Asentamiento La Cuscusa.</li> <li>3) Asociación de Productores Agroindustriales y Gestión Comunal del Asentamiento Villa Bonita.</li> <li>4) Asociación de Mujeres Productoras Agropecuarias de Fila Pinar.</li> <li>5) Asociación de Productores Agropecuarios de La Julieta.</li> <li>6) Asociación de Mujeres Microempresarias para el Desarrollo Agropecuario de Bella Luz.</li> <li>7) Asociación de Mujeres Empresarias de La Palma.</li> <li>8) Asociación de Pescadores y Piangueros del Golfo Dulce.</li> <li>9) Surcoop R. L.</li> </ol>
5. HUETAR ATLANTICA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bananito Norte.</li> <li>2) Sahara.</li> <li>3) El Valle.</li> <li>4) La Cosecha.</li> <li>5) Acasi.</li> <li>6) Maná.</li> <li>7) El Zota.</li> <li>8) La Lucha.</li> <li>9) Asopalma</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación de Mujeres Microempresarias Las Ceibitas de Bananito Norte.</li> <li>2) Asociación de Mujeres para el Desarrollo Social y Organizativo de Sahara (Banco Popular).</li> <li>3) Asociación Administradora Asentamiento El Valle.</li> <li>4) Asociación Administradora El Valle-La Cosecha.</li> <li>5) Asociación Administradora Asentamiento Acasi.</li> <li>6) Asociación Administradora Asentamiento El Maná.</li> <li>7) Asociación Administradora del Asentamiento El Zota.</li> <li>8) Asociación de Productores y Productoras Agropecuarias del Asentamiento La Lucha del Ceibo de Cariari.</li> <li>9) Asociación de Productores de Palma.</li> </ol>
6. HEREDIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Rojomaca.</li> <li>2) La Rambla.</li> <li>3) Cubujuquí.</li> <li>4) Ticari.</li> <li>5) Río Chirripó.</li> <li>6) Prodifresa.</li> <li>7) Sector Dos.</li> <li>8) Las Orquídeas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación Agroecoturística Lago Jalapa, Puerto Viejo de Sarapiquí;</li> <li>2) Asociación de Pequeños Productores de Río Frio, Horquetas Sarapiquí;</li> <li>3) Asociación de Mujeres Artesanas Agropecuarias y Comerciantes de Colonia Cubujuquí;</li> <li>4) Asociación de Mujeres Creativas de Horquetas;</li> <li>5) Asociación Femenina Industrial y Agropecuaria del Asentamiento Río Chirripó;</li> <li>6) Asociación de Productores de Vara Banca;</li> <li>7) Asociación de Mujeres Agropecuarias y Artesanas de Finca Dos, Horquetas;</li> <li>8) Asociación de Mujeres Productivas para la Gestión y Desarrollo del Asentamiento Las Orquídeas</li> </ol>
7. HUETAR NORTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Quebrada Grande.</li> <li>2) La Tigra.</li> <li>3) El Futuro.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Asociación de Mujeres del Asentamiento Quebrada Grande de Pital.</li> <li>2) Asociación de Productores Ornamentales y Tubérculos de La Tigra.</li> <li>3) Asociación de Productores Agropecuarios del Asentamiento El Futuro de la Tigra de San Carlos.</li> </ol>

REGION	ASENTAMIENTOS	ORGANIZACIONES
	<p>4) La Mina.</p> <p>5) Llano Bonito.</p> <p>6) Playones de Cutris.</p> <p>7) Santa Elena.</p> <p>8) Las Nubes.</p> <p>9) El Pilón.</p> <p>10) Valle Bonito.</p> <p>Sale A. Colonia Naranjeña.</p> <p>El nombre del Asentamiento San Marcos corresponde al de Playones de Cutris.</p>	<p>4) Asociación Productores de leche del Asentamiento La Mina de Venado.</p> <p>5) Asociación de Productores de Tilapia del Asentamiento Llano Bonito.</p> <p>6) Asociación de Familias Agro ecológicas de Cutris (AFAC).</p> <p>7) Asociación Administradora del Asentamiento Santa Elena de Los Chiles.</p> <p>8) Asociación de Mujeres Organizadas del Asentamiento Las Nubes (AMOAS).</p> <p>9) Asociación de Desarrollo Eco turístico China Verde.</p> <p>10) Asociación de Mujeres para el Desarrollo Agroindustrial y Social de Valle Bonito de San José de Upala.</p>