

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL



PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

Secretaría Técnica de Desarrollo Rural



Inder

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019

Programación de metas institucionales

Septiembre de 2018

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Siglas y acrónimos | 1 |
| Presentación | 2 |
| I. Base conceptual | 3 |
| 1.1. Metodología de formulación..... | 3 |
| 1.1.1. Momentos en el proceso metodológico | 4 |
| 1.1.2. Formulación y aprobación del plan | 5 |
| 1.2. Marco situacional | 6 |
| 1.2.1. Antecedentes..... | 6 |
| 1.2.2. Estructura organizacional vigente | 7 |
| 1.2.3. Transformación institucional: etapa de transición | 8 |
| 1.2.4. Jerarquía institucional..... | 9 |
| 1.3. Marco técnico..... | 10 |
| 1.3.1. Gestión para Resultados en el Desarrollo | 10 |
| 1.3.2. Cadena de resultados..... | 11 |
| 1.3.3. Valor público..... | 12 |
| 1.4. Marco político y estratégico | 13 |
| 1.4.1. Alineamiento con la política nacional e internacional..... | 13 |
| 1.4.2. Alineamiento estratégico | 15 |
| 1.4.3. Alineamiento con los planes territoriales y nacionales..... | 17 |
| 1.4.4. Prioridades institucionales | 24 |
| 1.5. Marco legal | 25 |
| 1.6. Matriz de Articulación Plan Presupuesto..... | 28 |
| 1.7. Marco de gobernanza | 30 |
| 1.7.1. Organización territorial..... | 30 |

| | | |
|--------|--|----|
| 1.7.2. | Modelo de gestión del desarrollo rural territorial | 32 |
| 1.7.3. | Estructura funcional y operativa..... | 34 |
| 1.8. | Catálogo institucional de servicios | 35 |
| 1.8.1. | Servicios asociados al Fondo de Tierras | 35 |
| 1.8.2. | Servicios asociados al Fondo de Desarrollo Rural | 38 |
| II. | Recursos institucionales | 41 |
| 2.1. | Recursos económicos..... | 41 |
| 2.2. | Recursos humanos | 42 |
| 2.3. | Recursos tecnológicos | 45 |
| III. | Programación de metas institucionales | 47 |
| 3.1. | Vinculación de las metas a los servicios | 47 |
| 3.2. | Análisis de la programación de metas | 57 |
| IV. | Seguimiento y evaluación..... | 63 |
| V. | Análisis de riesgos..... | 66 |
| VI. | Anexos..... | 67 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|----|
| Anexo 1 Aprobación del POI por la Junta Directiva..... | 68 |
| Anexo 2 Aval del Ministro Rector del Sector Desarrollo Agropecuario y Rural | 69 |
| Anexo 3 Guía de la Contraloría General de la República..... | 70 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Organigrama vigente..... | 7 |
| Ilustración 2 Cadena de resultados | 11 |
| Ilustración 3 Modelo de Moore | 12 |
| Ilustración 4 Vinculación del PNDRT con ODS y OCDE | 13 |
| Ilustración 5 Financiamiento de los proyectos incorporados | 19 |
| Ilustración 6 Normativa que interviene en la prestación de servicios | 26 |
| Ilustración 7 MAPP Sector Desarrollo Agropecuario y Rural..... | 28 |
| Ilustración 8 Ficha Técnica MAPP Sector Desarrollo Agropecuario y Rural | 29 |
| Ilustración 9 Territorios rurales conformados a septiembre de 2018..... | 31 |
| Ilustración 10 Modelo de gestión del desarrollo rural | 33 |
| Ilustración 11 Mapa institucional de procesos | 34 |
| Ilustración 12 Catálogo institucional de servicios | 40 |
| Ilustración 13 Dimensiones del desempeño en la cadena de resultados | 64 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro 1 Junta Directiva Período 2018-2022 | 9 |
| Cuadro 2 Titulares Subordinados a septiembre 2018 | 10 |
| Cuadro 3 Ejes y objetivos estratégicos | 16 |
| Cuadro 4 Eje estratégico PEDRT vs. Catálogo institucional de servicios | 16 |
| Cuadro 5 Otros instrumentos legales que afectan la gestión institucional | 27 |
| Cuadro 6 Ingresos proyectados | 41 |
| Cuadro 7 Resumen de egresos institucionales proyectado | 42 |
| Cuadro 8 Distribución del recurso humano institucional..... | 43 |
| Cuadro 9 Programación de metas en el marco de la GpRD | 47 |
| Cuadro 10 Matriz de seguimiento y evaluación en el marco de la GpRD | 65 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|--|----|
| Gráfica 1 Distribución porcentual de los proyectos programados | 18 |
| Gráfica 2 Proyectos financiados con infraestructura rural | 20 |
| Gráfica 3 Inversión en proyectos financiados con infraestructura rural | 20 |
| Gráfica 4 Proyectos financiados con transferencias de capital | 21 |
| Gráfica 5 Inversión en proyectos financiados con transferencias de capital | 22 |
| Gráfica 6 Proyectos financiados mediante el componente tierra..... | 23 |
| Gráfica 7 Inversión en proyectos financiados mediante el componente tierra | 23 |
| Gráfica 8 Estructura del presupuesto ordinario de egresos período 2019 | 42 |
| Gráfica 9 Programación de titulación de tierras..... | 57 |
| Gráfica 10 Programación de dotación de tierras | 58 |
| Gráfica 11 Programación de financiamiento por transferencia de capital | 59 |
| Gráfica 12 Programación de infraestructura para el desarrollo rural | 60 |
| Gráfica 13 Programación de crédito rural..... | 61 |
| Gráfica 14 Programación de fomento a la producción y seguridad alimentaria..... | 61 |
| Gráfica 15 Programación de acciones para las plataformas territoriales | 62 |
| Gráfica 16 Nivel de riesgo asociado al cumplimiento de metas | 66 |

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CD-CTDR Comité Directivo del Consejo Territorial de Desarrollo Rural

CTDR Consejo Territorial de Desarrollo Rural

GpRD Gestión para Resultados en el Desarrollo

IDA Instituto de Desarrollo Agraria

Inder Instituto de Desarrollo Rural

ITCO Instituto de Tierras y Colonización

MAPP Matriz de Articulación Plan Presupuesto

Mideplán Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODS Objetivos de Desarrollo Sostenible

PDRT Plan de Desarrollo Rural Territorial

PEDRT Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial

PEI Plan Estratégico Institucional

PND Plan Nacional de Desarrollo

PNDRT Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial

POI Plan Operativo Institucional

Seteder Secretaría Técnica de Desarrollo Rural

PRESENTACIÓN

El Plan Operativo Institucional (POI) del Instituto de Desarrollo Rural (Inder) es un documento elaborado por la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural (Seteder) adscrita a la Presidencia Ejecutiva, y en éste se organiza el conjunto de requerimientos por parte de los territorios rurales y recursos necesarios para el alcance de los objetivos y el cumplimiento de las metas institucionales.

Las metas deben de estar debidamente vinculadas con los diferentes instrumentos de guía y reglas que aplican, tanto instrumentos internos como el Plan Estratégico Institucional (PEI), asimismo, con los elementos y con las prioridades del gobierno plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2022, que quedan reflejadas en la Matriz de Articulación Programación Plan Presupuesto (MAPP).

Finalmente, el documento cuenta con varios anexos, los cuales forman parte integral del presente plan, y que le dan su carácter de validez ante los organismos contralores, a saber:

- **Anexo 1**
Aprobación del POI por la Junta Directiva
- **Anexo 2**
Aval del Ministro Rector del Sector Desarrollo Agropecuario y Rural
- **Anexo 3**
Guía de la Contraloría General de la República

I. BASE CONCEPTUAL

1.1. METODOLOGÍA DE FORMULACIÓN

El POI es un instrumento que tiene como marco de referencia los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y la Evaluación Estratégica en el Sector Público en Costa Rica, formulados en forma conjunta por el Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplán), e incorpora los compromisos institucionales alineados con la Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial (PEDRT) 2015-2030, el Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial (PNDRT) 2017-2022, las prioridades institucionales y el PND.

En este plan el Instituto define los objetivos, programas, proyectos, indicadores y metas que deberán ejecutar en el corto plazo, definiendo los recursos financieros necesarios para obtener los resultados esperados basados en el enfoque de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Adicionalmente, al POI se le incorporan la MAPP con su respectiva Ficha Técnica.

La unidad básica de planificación para el Inder la constituye el territorio; que cuenta con un Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR), que se constituye en un nuevo nivel de gobernanza, con una estructura de representación denominada Comité Directivo (CD-CTDR) integrado por representación de todos los actores sociales presentes en el territorio (60% sociedad Civil y sector privado y un 40% a las instituciones públicas y gobiernos locales), quienes son convocados para la gestión del desarrollo, por medio de la formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT). Dichos planes incluyen las cinco dimensiones del desarrollo rural: social, económico, político institucional, cultural y ambiental.

1.1.1. Momentos en el proceso metodológico

En el marco de la planificación institucional, se desarrollaron diferentes momentos en el proceso metodológico para la formulación del POI 2019.

Planeamiento e instrumentalización

- Planteamiento general del proceso.
- Capacitaciones internas en la Seteder: valor público y GpRD.
- Preparación a funcionarios para visita a los CD-CTDR.
- Diseño de presentaciones e instrumentos colegiados para conversatorios, talleres y recolección de información.
- Directrices.
- Definición de líneas para la acción institucional.
- Apoyo en la formulación directriz de Gerencia General como hito de inicio del proceso.
- Socialización con funcionarios de las Regiones de Desarrollo, del Fondo de Tierras y del Fondo de Desarrollo Rural.
- En total se trabajó con 114 funcionarios y funcionarias: enfoque GpRD, valor público, catálogo institucional de servicios y formulación POI 2019 (taller 19 y 20 de junio).
- Taller de socialización a nivel nacional con los representantes de los CD-CTDR con una participación de 56 representantes (28 de junio).
- Presentación metodológica a los Directores Nacionales (3 de julio).
- Planeamiento del despliegue.
- Coordinación de agendas regionales tanto para trabajo con Oficinas de Desarrollo Territorial y Regiones de Desarrollo, así como con los CTDR (sesiones de trabajo de 3 días en cada región).

Despliegue y recolección de datos.

- Visita a los 28 CD-CTDR.
- Charlas valor público y GpRD.
- Directrices de la Presidencia Ejecutiva sobre “Mover la aguja”.

- Explicación del proceso de formulación POI 2019.
- Presentación de la oferta de servicios (catálogo institucional de servicios).
- Información sobre la propuesta de programación de servicios de todas las regiones.
- Envío de instrumento para la recolección de información sobre la propuesta de servicios por cada región.
- Taller de trabajo conjunto #1.
 - Charla GpRD.
 - Charla valor público.
 - Charla catálogo institucional de servicios.
 - Revisión de propuesta inicial.
- Taller de trabajo conjunto #2, revisión de las necesidades institucionales.
- Taller 3, elementos de gestión y análisis de riesgos mediante el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI).

1.1.2. Formulación y aprobación del plan

Para la formulación del POI se toman en consideración, adicionalmente a los lineamientos técnicos, otros documentos relevantes:

- STAP-0396-2018: Comunicado del gasto máximo para el 2019: 53.368,44.
- Poder Ejecutivo-Decretos: N.º 41187-MP-MIDEPLAN-DIRECTRIZ- N.º 10: Las áreas estratégicas de articulación Presidencial en donde participa el Instituto son:
 - Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial
 - Desarrollo Territorial
 - Innovación y Competitividad
- Poder Ejecutivo-Decretos: N° 41187-MP-MIDEPLAN-DIRECTRIZ-N° 10: Las rectorías en donde participa el Instituto son: Desarrollo Agropecuario y Rural y Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos.

- Inducción metodológica para el PND y de Inversiones Públicas (PND-IP) 2019-2022: Áreas Estratégicas: Desarrollo Agropecuario y Rural (Infraestructura, Movilidad y Ordenamiento Territorial, Desarrollo Territorial, Innovación y Competitividad)
- Líneas desde el Ministro Rector: Lineamientos de política 2019-2022: hacia la agricultura del bicentenario.
- Ejes de política: inserción inteligente en mercados externos y defensa comercial, fortalecimiento del mercado interno, gestión agroempresarial resiliente, modernización institucional y articulación sectorial e intersectorial.
- Temas transversales: Juventud rural, género, acciones climáticas y gestión de riesgo.

Se elabora el documento final y es presentado ante la Junta Directiva del Inder para que apruebe el envío y posteriormente se remite a la Contraloría General de la República para su aprobación y por último socializar el mismo por los diferentes canales de comunicación que maneja el Instituto.

1.2. MARCO SITUACIONAL

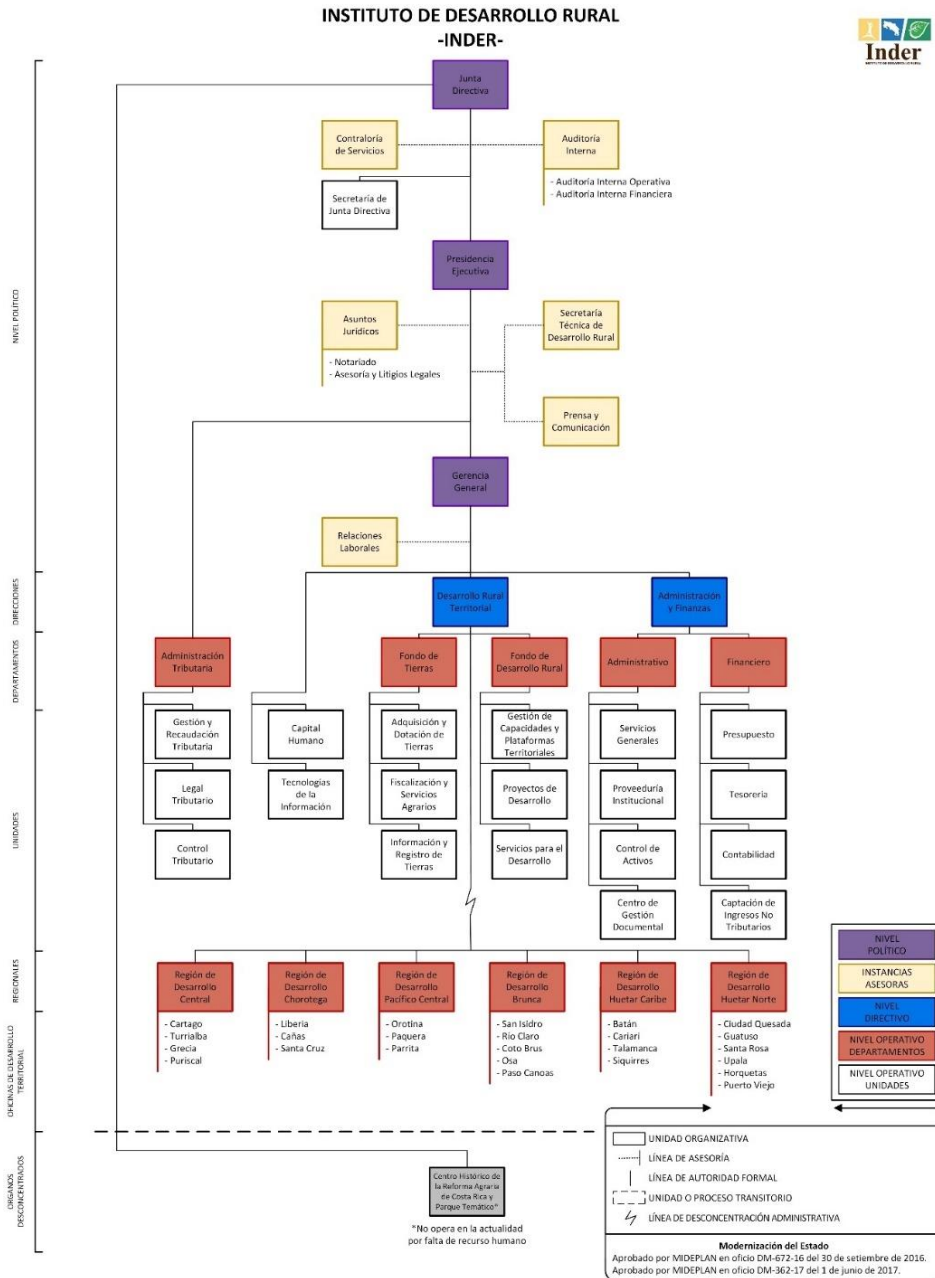
1.2.1. Antecedentes

El 22 de marzo del 2012 la Asamblea Legislativa aprueba la Ley N.º 9036, que transforma al Instituto de Desarrollo Agrario en el Instituto de Desarrollo Rural. Esta Ley se firmó el 11 de mayo del 2012, se publicó en el diario oficial La Gaceta el 29 de mayo del 2012, entrando a regir institucionalmente el Inder seis meses después, el 29 de noviembre del 2012. Con el Inder se define una nueva ruta institucional, se da un nuevo impulso para el desarrollo de la ruralidad, mediante una acción planificada y ordenada, dentro del marco de políticas innovadoras, para enfrentar las inequidades territoriales. La gestión de esta nueva institución implica la ampliación de la cobertura a los territorios rurales más allá del límite de los asentamientos; el establecimiento de un modelo participativo en la toma de decisiones, el control de resultados, y otros.

1.2.2. Estructura organizacional vigente

Mediante el acuerdo n° 4 de la sesión ordinaria N.° 30, del 29 de agosto del año 2016, la Junta Directiva del Inder acordó aprobar el “Estudio Técnico sobre la Propuesta para la Reorganización Institucional Integral”.

**Ilustración 1.
Organigrama vigente**



Fuente: DM-672-16 y DM-362-17, Mideplán.

1.2.3. Transformación institucional: etapa de transición

Desde su creación a partir de la Ley N.º 9036, el Inder se encuentra inmerso en un proceso de transformación, el cual se debe enfocar desde dos voluntades y frentes de trabajo que se han puesto en marcha paralelamente. El primer frente, obedece al Convenio Específico Inder-UCR para apoyar el proceso de transformación institucional en el marco de la Ley N.º 9036 R-CONV-025-2015, firmado en septiembre del año 2015. El segundo frente de trabajo, responde a las acciones estratégicas que el Inder ha implementado para consolidar el proceso de transición, para dar cumplimiento y garantía de una transformación integral y sostenible en el tiempo. A continuación, se mencionan las siguientes acciones:

- *Plan piloto para el despliegue controlado del Sistema de Gestión Institucional (SGI), proceso orientación y gestión del servicio:* implementación del plan, mediante el procedimiento de orientación y gestión del servicio que rediseña la forma en que se orienta y se gestiona el servicio desde lo interno del Instituto, tomando como punto de partida la necesidad desde el origen, hasta la entrega del bien o servicio, buscando lograr la atención integral y satisfacción del cliente final.
- *Catálogo institucional de servicios:* como estrategia para la obtención de este resultado, la Seteder conformó un equipo técnico del nivel central y regional, con el cual, se trabajó la caracterización de los bienes y servicios institucionales, así como, la ruta del desarrollo de los beneficiarios (referirse al Seteder-PPI-054-2018).
- *Diseño de la estrategia de implementación del PNDRT 2017-2022:* por medio de los PDRT, se identificaron las demandas desde los territorios, el alineamiento con la oferta institucional, así como la participación activa de otros actores de los territorios rurales.
- *Revisión y actualización de los PDRT:* los PDRT orientan el desarrollo sostenible de los territorios rurales, los cuales, deberán estar alineados con los planes sectoriales, planes reguladores, programas y proyectos del nivel interinstitucional.

1.2.4. Jerarquía institucional

1.2.4.1. Junta Directiva

La Ley N.º 9036 establece en su Capítulo II, sobre la Dirección Superior del Inder, que la Junta Directiva es el órgano máximo de dirección del Inder. Para el período comprendido entre el 2018 y 2022, la Junta Directiva del Inder está conformada por los siguientes miembros:

Cuadro 1
Junta Directiva Período 2018-2022

| Nombre | Representante |
|--|----------------------------|
| Lic. Luis Renato Alvarado Rivera | MAG |
| Dr. Bernardo Jaén Hernández | MAG |
| M.Sc. Ana Cristina Quirós Soto | MAG |
| Licda. María Del Pilar Garrido Gonzalo | Mideplán |
| M.Sc. Francisco Delgado Jiménez | Mideplán |
| Lic. Carlos Manuel Rodríguez Echandi | Minae |
| Licda. María Celeste López Quirós | Minae |
| Sr. Asdrúbal Jesús Calvo Chaves | Gobiernos Locales |
| Sra. Ivonne Patricia Espinoza Rosales | Territorios Rurales |
| Ing. Geovanny Quirós Herrera | Foro Nacional Agropecuario |

Fuente: Capital Humano, 2018.

1.2.4.2. Presidencia Ejecutiva

Señor Harys Regidor Barboza, Presidente Ejecutivo del Inder. Es politólogo. Máster con honores en Diplomacia por la Universidad de Costa Rica. Egresado de la Licenciatura en Ciencias Políticas con énfasis en Políticas Públicas por la Universidad de Costa Rica.

Ha sido consultor internacional para Centroamérica y América Latina, en organizaciones como la Fundación del Servicio Exterior para la Paz y la Democracia (Fundepam), la Organización de los Estados Americanos (OEA), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

1.2.4.3. Titulares Subordinados

Cuadro 2
Titulares Subordinados a septiembre 2018

| Nombre | Puesto |
|------------------------------|------------------------------------|
| Diana Murillo Murillo | Gerente General |
| Juan Carlos Mora Montero | Director Seteder |
| Rigoberto Vargas Alfaro | Director Administración y Finanzas |
| Marvin Chaves Thomas | Director Fondo de Desarrollo |
| Juan Carlos Jurado Solorzano | Director Fondo de Tierras |
| Patricia Calderón Rodríguez | Directora Jurídica |

Fuente: Capital Humano, 2018.

1.3. MARCO TÉCNICO

1.3.1. Gestión para Resultados en el Desarrollo

Para el año 2019, el Inder asumió el reto de aplicar un cambio significativo en la forma de hacer su planificación tanto de corto como mediano y largo plazo. Por ello optó por aplicar el enfoque de la GpRD. La GpRD puede definirse como "(...) una estrategia de gestión que se centra en el logro de los objetivos para el desarrollo y los resultados (productos, efectos e impactos)". Sin embargo, como enfoque incluye, a su vez, un conjunto de principios, funciones, métodos, participantes y responsabilidades, que también deben adecuarse al contexto en el que se aplicará.

Esta estrategia de planificación es un producto de la planificación estratégica adaptada al sector público. Los principios de la GpRD, fueron acordados durante la Segunda Mesa Redonda sobre Gestión para Resultados en el Desarrollo, en 2004, en Marruecos, y se relacionan con:

- Centrar el diálogo en los resultados en todas las fases del proceso de desarrollo
- Alinear la programación, el monitoreo y la evaluación con los resultados por mantener la medición y la información sencillas.
- Gestionar para, y no por, resultados.

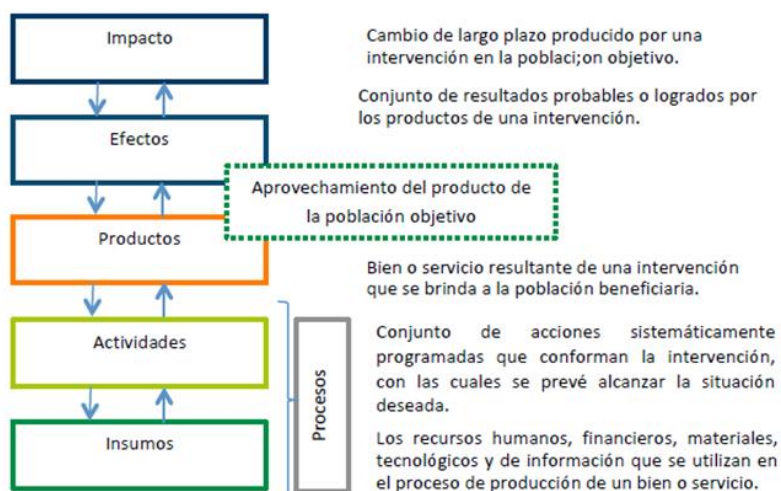
- Usar la información de resultados para aprender y para la toma de decisiones.

Para el caso de Costa Rica, en el año 2017 se emite la directriz Directriz 093-P, la cual en su señala: “Artículo 1º - Establézcase la Gestión para Resultados en el Desarrollo, en lo sucesivo GpRD, como el modelo de gestión pública, con el propósito de que sea adoptado por el sector público costarricense”.

1.3.2. Cadena de resultados

Una de las herramientas clave de la GpRD lo constituye la cadena de resultados o cadena de generación de valor público. Es “...una secuencia de insumos, actividades, productos y de aprovechamiento del producto relacionados directamente con la intervención, que interactúan y establecen las vías por las que se logran los efectos y los impactos”. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y su Comité de Ayuda al Desarrollo (OCDE-CAD) (2002) define los resultados como los efectos a mediano plazo o resultados de una intervención de desarrollo.

Ilustración 2
Cadena de resultados



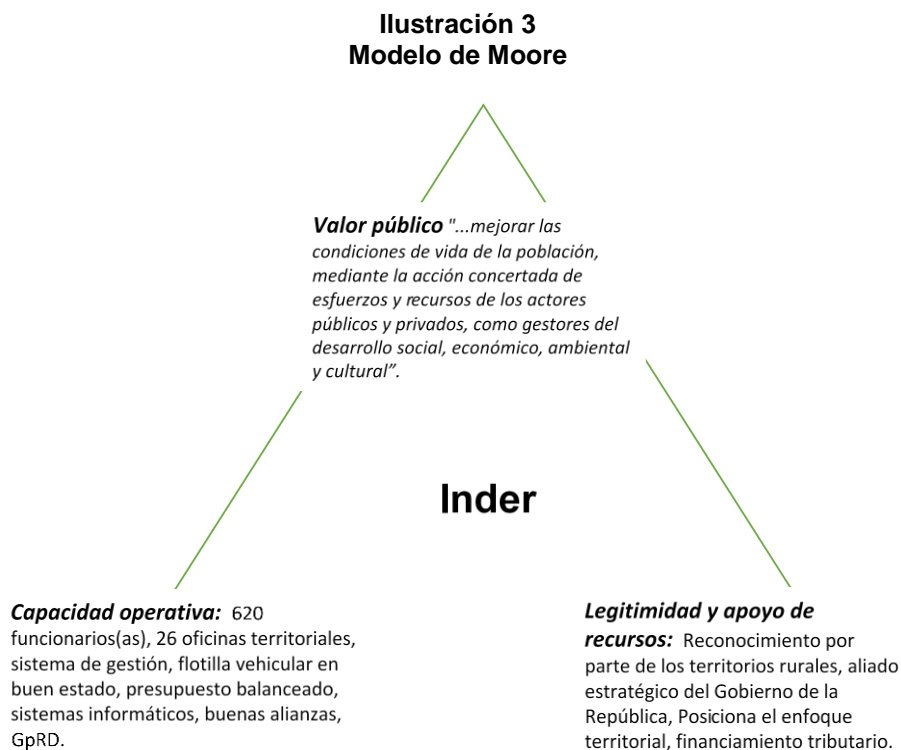
Fuente: Seteder, 2018.

1.3.3. Valor público

El pilar fundamental de la estrategia de la GpRD lo constituye el concepto de valor público. El valor público se refiere a la forma en que una organización pública ofrece a sus poblaciones metas bienes y servicios que les permiten satisfacer sus necesidades, resolver sus problemas o les dan opciones para el aprovechamiento de oportunidades.

Pero también, se crea valor sobre todo por medio de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y, prestándoles servicios de calidad.

La generación de valor público da a las instituciones su fortaleza ante sus poblaciones meta y la legitimidad ante los actores del ambiente autorizante. El triángulo estratégico o triángulo de Moore permite visualizar esta relación. Para el caso del Inder, su propuesta de generación de valor público siguiendo la línea del triángulo sería:



Fuente: Seteder, 2018.

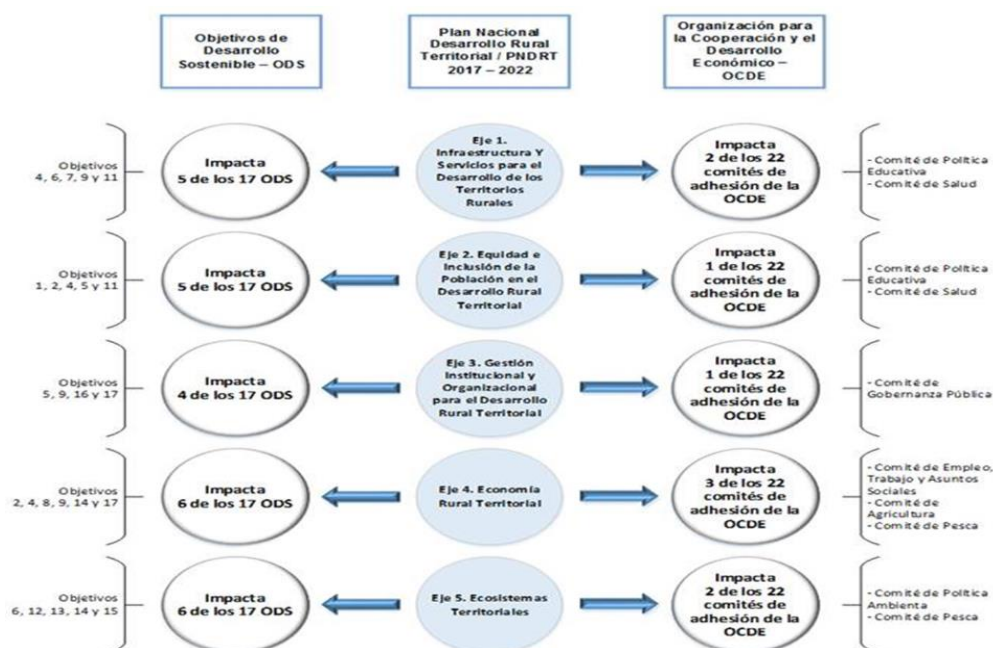
1.4. MARCO POLÍTICO Y ESTRATÉGICO

1.4.1. Alineamiento con la política nacional e internacional

1.4.1.1. *Compromisos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*

En septiembre de 2016 Costa Rica firmó un “*Pacto Nacional por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*”. Estos son 17 metas adoptadas por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en septiembre de 2015, que le da continuidad a las acciones que habían sido incluidas en la anterior agenda cuyo nombre de denominó Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y que constituyen la agenda mundial hasta 2030. Por otro lado, Costa Rica se prepara para incorporarse a la OCDE, para lo cual se lleva a cabo un plan de acción en el que establece su compromiso en adherirse a la OCDE, participar en sus comités y llevar a cabo la revisión de determinadas políticas públicas. Sobre estos dos foros, ODS y OCDE, el Inder mediante el PNDRT contribuye en los objetivos.

Ilustración 4
Vinculación del PNDRT con ODS y OCDE



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Rural, Costa Rica, 2017-2022, Inder, 2017.

1.4.1.2. *Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial Costarricense 2015 -2030*

La PEDRT tiene por objetivo fomentar el desarrollo inclusivo de los territorios rurales, reconociendo y respetando sus características propias y la identidad cultural de su población, por medio de un sistema de articulación público-privado, que reduzca las desigualdades e inequidades económicas, sociales, culturales, ambientales y político-institucionales, mediante el desarrollo de capacidades y oportunidades para sus habitantes. Establece cinco ejes estratégicos de acción integrada por parte de la institucionalidad pública en estrecha coordinación con el sector privado, sociedad civil y gobiernos locales, los cuales son:

- 1 Infraestructura de servicios para el desarrollo de los territorios rurales.
- 2 Equidad e inclusión de la población en el desarrollo rural territorial.
- 3 Gestión institucional y organizacional para el desarrollo rural del territorio.
- 4 Economía rural territorial.
- 5 Ecosistemas territoriales.

1.4.1.3. *Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2019-2022*

La sostenibilidad de la PEDRT requiere el compromiso político de las autoridades gubernamentales y locales, así como la institucionalización de esta nueva instancia de gobernanza a nivel territorial, para que las acciones estratégicas definidas en el PNDRT, estén incorporadas a los planes operativos institucionales, sectoriales, regionales y a los planes nacionales de desarrollo que se ejecuten hasta el año 2030, para que respondan a las demandas de los territorios rurales, en concordancia con lo establecido en los ejes de la PEDRT 2015 -2030.

Para el funcionamiento del ciclo del modelo de gestión, se establece un vínculo entre los sistemas de planificación estratégica, presupuesto con gestión basada en resultados, gestión de proyectos, y seguimiento y evaluación y los cinco ejes de la política.

1.4.2. Alineamiento estratégico

1.4.2.1. Misión y visión institucional

A partir de la aprobación de la Ley N.º 9036, la Junta Directiva en el artículo N.º 5 de la Sesión Ordinaria 043-2012, de 26 de noviembre de 2012, aprobó la misión y visión institucional en los siguientes términos:

| Misión | Visión |
|--|--|
| «Ejecutar las políticas de desarrollo rural territorial del Estado, dirigido a mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la acción concertada de esfuerzos y recursos de los actores públicos y privados, como gestores del desarrollo social, económico, ambiental y cultural». | «Contribuiremos al desarrollo sostenible de los territorios rurales, en un marco de cooperación con los actores sociales, fundamentado en la construcción de una ciudadanía activa, conforme a los principios de solidaridad, respeto y compromiso». |

1.4.2.2. Valores institucionales

En el marco de la Ley N.º 9036 los principios que orientan la gestión institucional y las acciones contenidas en el PEI, son los siguientes:

- Bien común
- Ética
- Respeto
- Solidaridad
- Acción comunitaria
- Desarrollo Integral Sostenible
- Disponibilidad al cambio
- Compromiso
- Equidad
- Trabajo en equipo
- Perseverancia
- Sociabilidad

1.4.2.3. Ejes y objetivos estratégicos

El PEI aprobado mediante artículo N.º 8 de la Sesión Ordinaria 026-2016, de 16 de agosto de 2016, establece los ejes estratégicos y objetivos asociados del Instituto.

Cuadro 3
Ejes y objetivos estratégicos

| Eje estratégico | Objetivo estratégico |
|--|--|
| Modernización Institucional | Garantizar un ágil y oportuno proceso de modernización institucional para una efectiva entrega de bienes y servicios a la población objetivo del Inder que coadyuve al mejoramiento de la calidad de vida de las familias y el desarrollo de los territorios rurales del país. |
| Planificación Participativa Territorial | Impulsar procesos de planificación participativa territorial sobre la base de un marco de actuación interinstitucional que involucre la sociedad civil, instituciones públicas y privadas, Gobiernos Locales que permita orientar el desarrollo social y productivo de los territorios en el país. |
| Gestión Social del Desarrollo Territorial | Impulsar la creación y fortalecimiento de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR) y sus estructuras de gobernanza, como órganos de coordinación y articulación de los procesos de transformación y desarrollo de los territorios. |
| Gestión Agraria | Desarrollar las acciones técnicas y administrativas (regulación, adquisición, titulación, dotación y control de las tierras) que coadyuven a transformar la estructura de la tenencia de la tierra como elemento dinamizador de la economía para las familias y los territorios. |
| Gestión por Proyectos. | Promover el desarrollo integral de los territorios rurales, por medio de la generación y ejecución de proyectos sociales y productivos sostenibles, impulsados y consensuados desde los territorios por los Comités Directivos de los CTDR, en el marco de los PDRT. |

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2016-2020, Inder.

Cuadro 4
Eje estratégico PEDRT vs. Catálogo institucional de servicios

| Eje estratégico | Servicio institucional |
|--|---|
| Planificación Participativa Territorial | Asesoría en procesos de prospección coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR |
| Gestión Social del Desarrollo Territorial | Asesoría para la Gobernanza Territorial |
| Gestión Agraria | Concesión de tierras en Franja Fronteriza |
| | Asignación y titulación de lotes para vivienda |
| | Donación de tierras para uso público |
| | Regularización de la propiedad por posesión decenal |
| | Traspaso de Patrimonio Natural del Estado |
| | Escrituración y traspaso de tierras |
| | Trámites sobre tierras |
| | Atención de denuncias sobre uso de tierras y procedimientos viciados |
| | Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria |
| | Regularización de Territorios Indígenas |
| | Estudios especializados sobre tierras |
| Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones | |

| Eje estratégico | Servicio institucional |
|------------------------------|---|
| | Cancelación de planos y fincas |
| | Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con recursos de Fodesaf |
| | Dotación de tierras bajo la modalidad de arrendamiento |
| | Dotación de tierras bajo la modalidad de asignación |
| Gestión por Proyectos | Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro |
| | Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones |
| | Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos |
| | Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo |
| | Financiamiento por transferencias de capital |
| | Obras de infraestructura como componente de proyectos |
| | Obras de infraestructura para el bien común |
| | Dotación de crédito rural |
| | Fomento a la producción y seguridad alimentaria |

Fuente: Seteder, 2018.

1.4.3. Alineamiento con los planes territoriales y nacionales

El PNDRT se aprobó en el 2017 y constituye el referente de alineamiento para la formulación, ejecución y evaluación del POI y del resto de la institucionalidad pública, para el cumplimiento de los objetivos del desarrollo rural establecidos en el artículo 5, de la Ley N.º 9036. Estos objetivos enfatizan aspectos relacionados con: fomento al bienestar económico y social de los territorios; apoyo económico a la diversificación y la generación de ingresos, empleo y prestación de servicios públicos; atención diferenciada a los territorios de mayor rezago; impulso a la producción de alimentos; conservación de la biodiversidad; derecho a la propiedad, acceso y control a la tierra; competitividad de las empresas rurales; formación de cadenas de valor; acceso al conocimiento; fomento de procesos de asociatividad; uso y manejo sostenible del recursos naturales; atención a desastres naturales; innovación; promoción del arraigo y la participación de todos los sectores en los procesos de desarrollo económico, social, ambiental, institucional, inclusivo y equitativo en los territorios rurales.

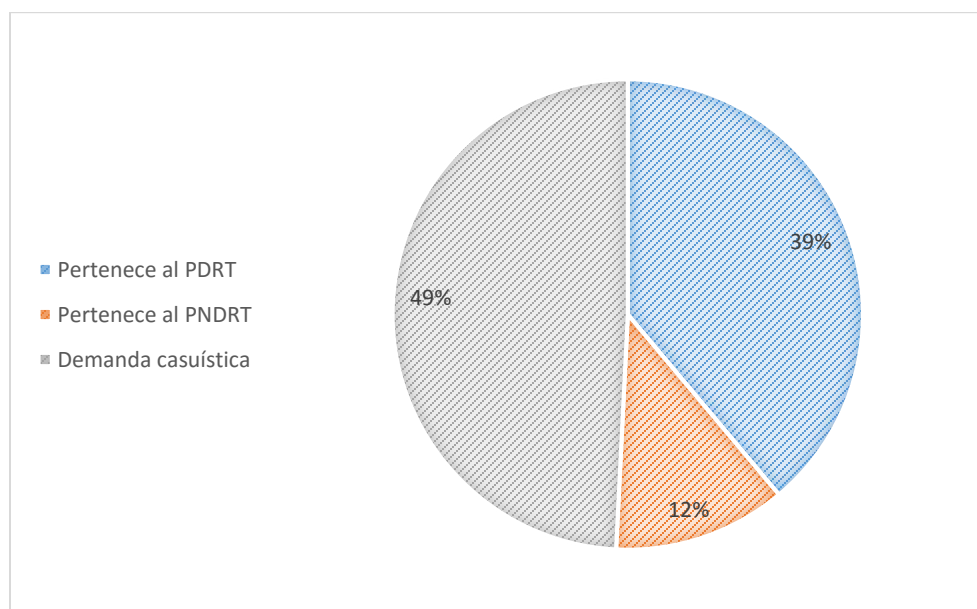
A continuación, se presentará información detallada sobre la incorporación de los proyectos priorizados en dichos instrumentos para el POI 2019 del Inder:

1.4.3.1. Incorporación de proyectos priorizados en los planes

La demanda acumulada total de servicios que recibe el Instituto puede enmarcarse en tres grandes ámbitos: a) la demanda que proviene de los proyectos y acciones estratégicas identificadas en los PDRT; b) los proyectos de interés socio-económico, de impacto y de gran alcance que conforman el PNDRT a través de los PDRT; y c) la demanda casuística recibida en las instancias territoriales para atender en su gran mayoría el desarrollo de los asentamientos campesinos.

Así pues, de un total de 126 proyectos que fueron incorporados al POI 2019 en la programación de metas, 49 responden a proyectos que provienen de los PDRT y 15 del PNDRT, o sea, los tipos a) y b) de la demanda total institucional. Estos 64 proyectos de desarrollo corresponden en conjunto al 51% del total de proyectos programados, restando el 49% para los proyectos de la demanda casuística, como se puede evidenciar en la siguiente gráfica.

Gráfica 1
Distribución porcentual de los proyectos programados

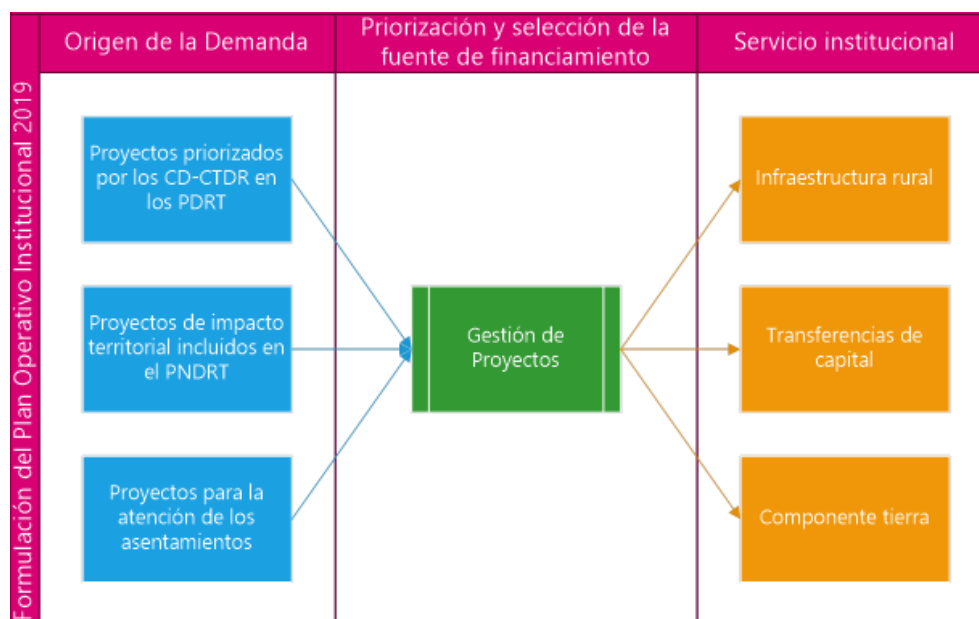


Fuente: Seteder, 2018.

1.4.3.2. Gestión de los proyectos incorporados

En las subsecciones siguientes se analizará la totalidad de proyectos programados (representatividad e inversión) por las Regiones de Desarrollo y financiados por el Fondo de Tierras y el Fondo de Desarrollo Rural, de acuerdo al método de financiamiento escogido, ya sea: a) infraestructura para el desarrollo rural; b) transferencias de capital; o c) componente tierra. El proceso de selección se ilustra en la siguiente figura:

Ilustración 5
Financiamiento de los proyectos incorporados

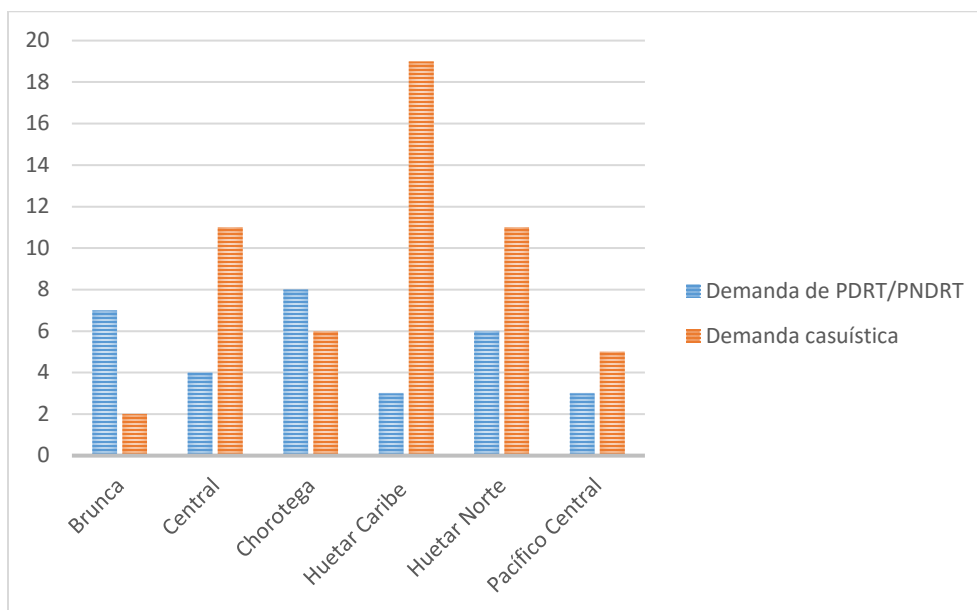


Fuente: Seteder, 2018.

1.4.3.2.1. Infraestructura rural

De los proyectos para el 2019, el área de infraestructura suma en conjunto un total de 85 proyectos, y de ellos, 36 pertenecen a demandas del PDRT y del PNDRT, equivaliendo al 42% del total. El mayor porcentaje de proyectos programados a nivel nacional corresponden a la demanda casuística, y que en este caso corresponde en su gran mayoría a dotar a los asentamientos campesinos de mejores condiciones y acceso a los servicios públicos básicos.

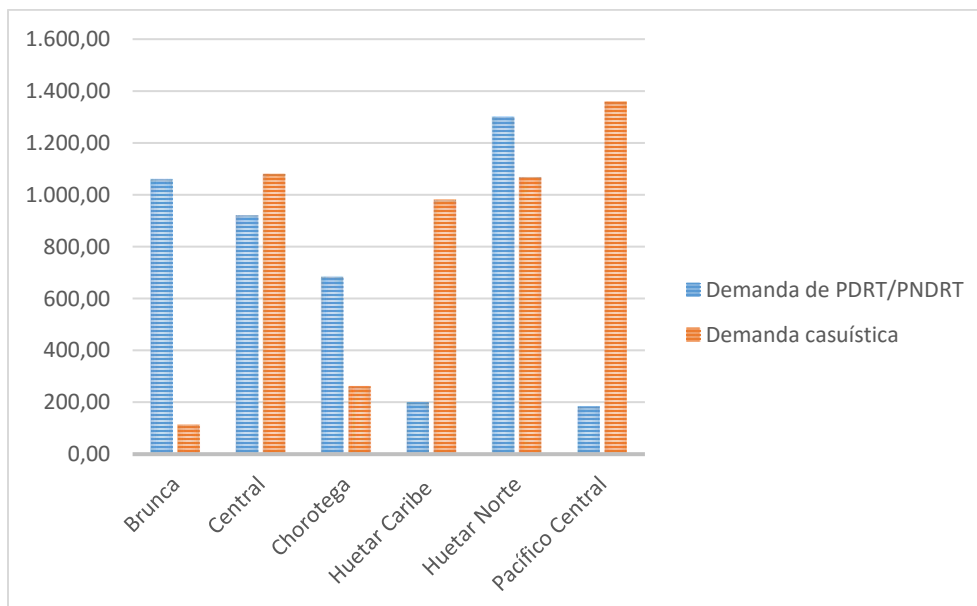
Gráfica 2
Proyectos financiados con infraestructura rural



Fuente: Seteder, 2018.

En cuanto a los recursos de inversión se presupuestaron ₡9.218 millones en total, mientras que para los proyectos relacionados con el PDRT y el PNDRT suman un monto de ₡4.349 millones que corresponde a un 47% del total de recursos.

Gráfica 3
Inversión en proyectos financiados con infraestructura rural



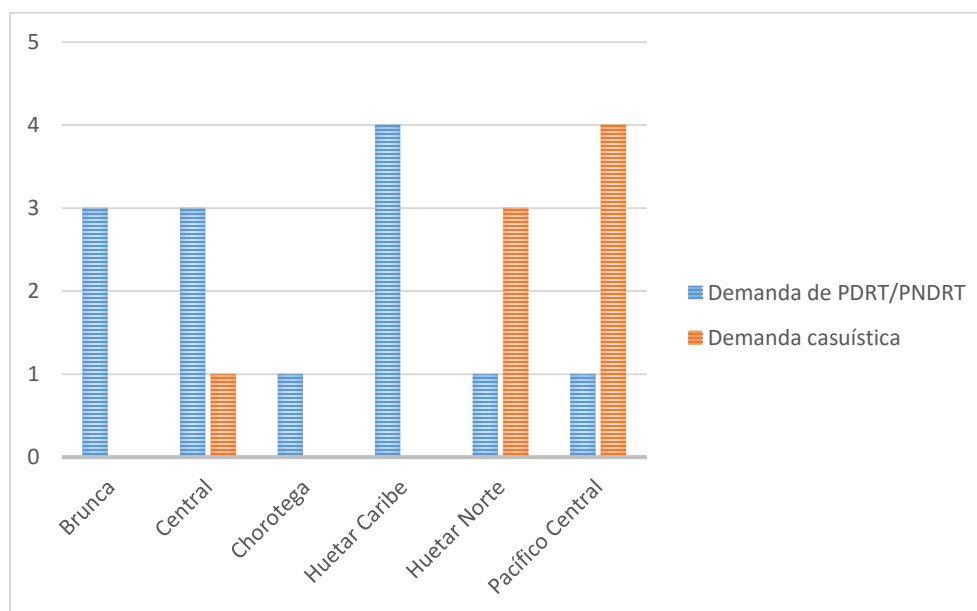
Fuente: Seteder, 2018.

La representación en montos económicos de los proyectos de los PDRT y el PNDRT ascienden casi de manera equitativa a los valores monetarios destinados para la demanda casuística, eso quiere decir que a pesar de que los proyectos priorizados en el POI de los PDRT y del PNDRT son menos en cantidad nominal, representan en términos de inversión montos bastante significativos.

1.4.3.2.2. *Transferencias de capital*

De los proyectos programados para el POI 2019, a través del servicio de trasferencias de capital se financiarán un total de 23 proyectos, sin embargo, 2 de estos convenios se gestionan a nivel nacional, y no se registran en las regiones. Por esta situación, para efectos de esta métrica solamente se tomarán en cuenta los 21 proyectos que están registrados en las regiones. De estos 21, pertenecen al PDRT y al PNDRT 15 proyectos, que corresponde a una proporción del 75% de la programación total.

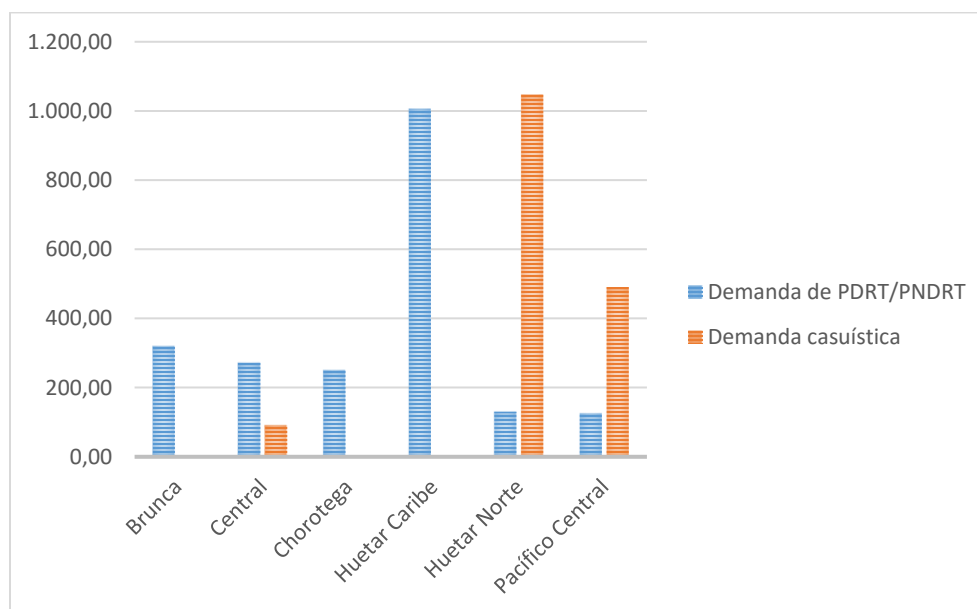
Gráfica 4
Proyectos financiados con transferencias de capital



Fuente: Seteder, 2018.

Por otro lado, en cuanto a presupuesto programado para los proyectos de transferencia de capital se cuenta con un presupuesto de inversión de poco más de ₡4.224 millones (de los cuales ₡492 millones corresponden a los convenios de carácter nacional). Para los proyectos relacionados con el PDRT y el PNDRT suman un monto de ₡2.102 millones que representa un 56% de los recursos asignados al rubro.

Gráfica 5
Inversión en proyectos financiados con transferencias de capital

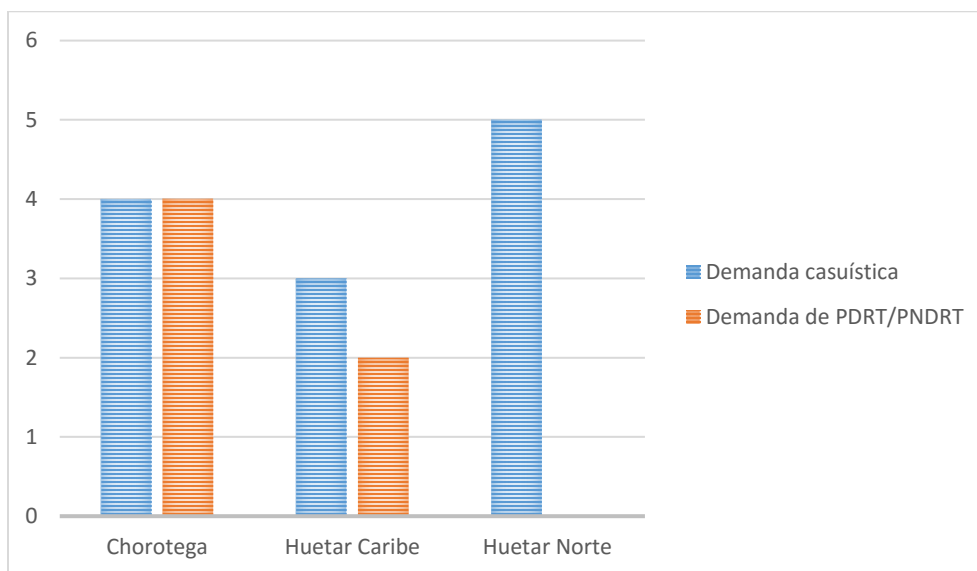


Fuente: Seteder, 2018.

1.4.3.2.3. Componente de tierra

De los proyectos programados para el periodo, en el Fondo de Tierras financiarán 18 a través de dotación, y para ello se requiere el componente de tierra a través del procedimiento de adquisición de fincas. De los 18 totales, se encuentran vinculados a los PDRT o al PNDRT 6 proyectos, representando así el 33%. En la gráfica también se denota que solamente 3 de las 6 regiones cuentan con programación de metas para este rubro.

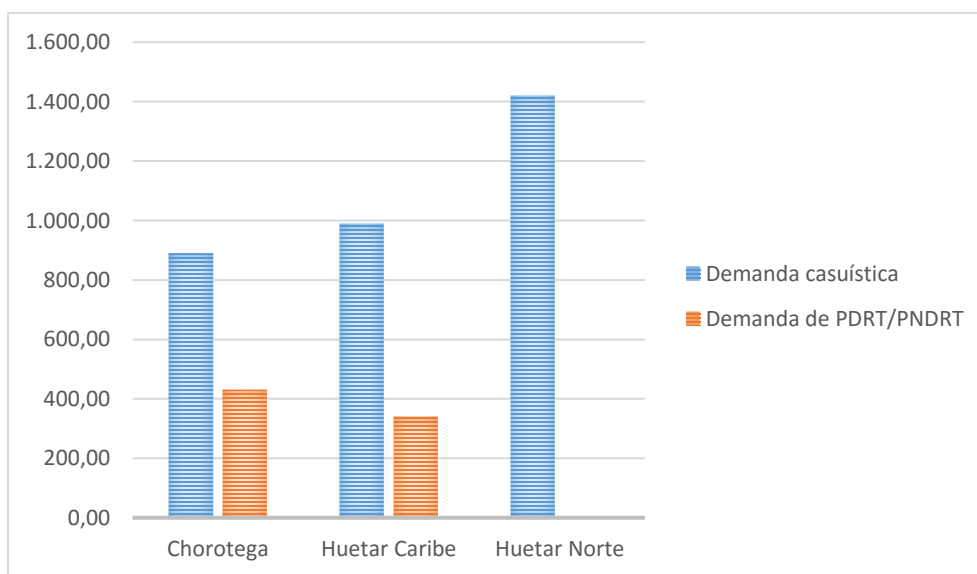
Gráfica 6
Proyectos financiados mediante el componente tierra



Fuente: Seteder, 2018.

En cuanto al presupuesto programado para estos proyectos corresponde a ₡4.070 millones, destinando ₡770 millones (el 19%) a las demandas de los PDRT y del PNDRT.

Gráfica 7
Inversión en proyectos financiados mediante el componente tierra



Fuente: Seteder, 2018.

1.4.4. Prioridades institucionales

- **Promover la competitividad territorial:** facilitar procesos de prospectiva territorial que permitan identificar los ámbitos de mayor potencial de generación de riqueza en los territorios y a partir de ellos crear una visión de futuro territorial que articule la acción de los diferentes actores sociales e institucionales.
- **Fortalecer el modelo de gobernanza y la planificación del desarrollo territorial:** establecer y fortalecer los diferentes niveles de participación tanto de la sociedad civil como de representantes de organizaciones públicas. Donde se fortalece la figura de los territorios como espacio de planificación y se promueve la injerencia y gestión de los actores locales sobre los instrumentos de planificación e inversión de los recursos públicos.
- **Promover la participación y fiscalización ciudadana:** la participación de los distintos actores sociales en la presentación de proyectos a la corriente institucional para la solución de problemas y la atención de necesidades es la mejor forma de aumentar la autogestión y fiscalización por ende la sostenibilidad del desarrollo territorial.
- **Impulsar proyectos que generen alto valor agregado:** es fundamental que se generen o se identifiquen en los territorios, iniciativas con un alto potencial de generación de riqueza territorial que sirva como impulso para la generación del mayor impacto posible sobre la condición del territorio.

«Mover la aguja»

Las anteriores líneas tienen el propósito de que pueda generarse un efecto y un impacto sobre los niveles de desarrollo territorial que pueda constatarse en datos de efectividad de la inversión que se realiza en desarrollo rural.

1.5. MARCO LEGAL

El Instituto evoluciona en cuanto a su misión, funciones y estructura organizaciones de acuerdo al modelo de desarrollo que impulsa acorde a la perspectiva estatal. El Instituto de Tierras y Colonización (ITCO) en 1961 y el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en 1982, se centraron en la función social de la tierra. En el caso de la Ley N.º 9036 del año 2012, se observa que además de la conceptualización de la tierra en su función social, se adicionan principios de territorialidad y descentralización, integralidad (multidimensionalidad), participación, desarrollo humano, multisectorialidad (coordinación), sostenibilidad y transparencia de la acción pública.

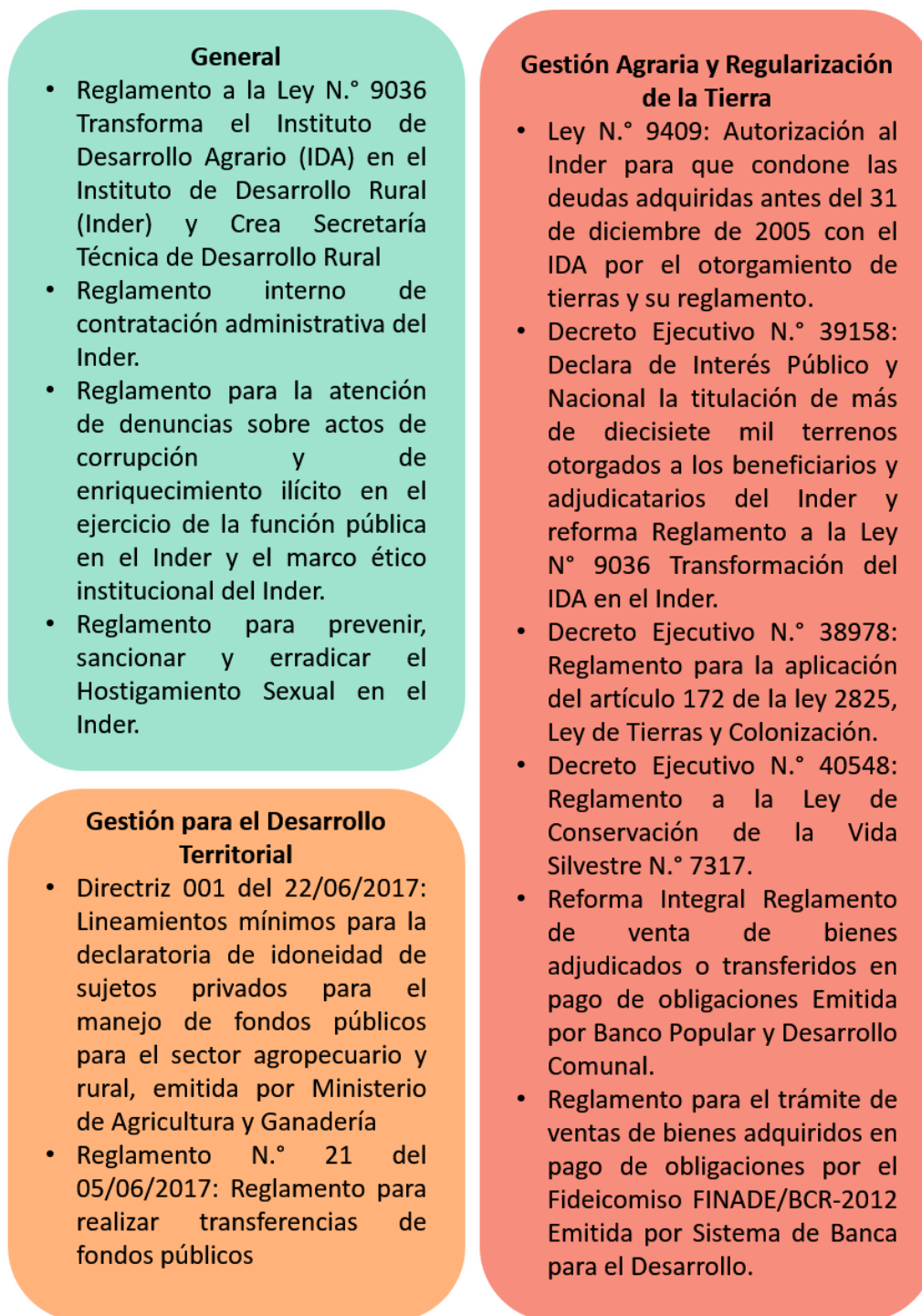
Como principal diferencia el modelo de intervención del Inder se enmarca en un enfoque de desarrollo territorial con fuerte participación ciudadana. La Ley N.º 9036 establece la colaboración y articulación con otras organizaciones del sector público como un rol obligatorio.

A nivel de ingresos, las fuentes y cantidad de ingresos aumenta de forma paulatina, lo cual contribuye a la solvencia del Instituto y a facilitar el logro de los objetivos, esto implica mayor responsabilidad en cuanto a la gestión tributaria y manejo de los recursos financieros por parte del Inder.

En términos legales, del Instituto mantiene el mismo nivel de autonomía dado desde su fundación, aumenta el cuerpo directivo con la inclusión de la figura de la Gerencia General (en las figuras anteriores no se expresaba de forma directa en la ley). Además, se crean las figuras del Fondo de Tierras y el Fondo de Desarrollo Rural, con instancias centrales y regionales, y le asigna labores específicas para su ejecución en un nivel estratégico.

En la siguiente figura se presentan normas emitidas en los últimos años que intervienen de forma directa en la presentación de servicios del Instituto.

Ilustración 6
Normativa que interviene en la prestación de servicios



Fuente: Seteder, 2018.

Cuadro 5
Otros instrumentos legales que afectan la gestión institucional

| Numeración y fecha | Nombre de la Norma |
|--|--|
| Decreto Ejecutivo: 41086 del 09/04/2018 | Reglamento a la Ley N° 9036 Transforma el IDA en el Inder y Crea la Seteder. |
| Reglamento: 45 del 04/12/2017 | Reglamento interno de contratación administrativa del Inder. |
| Decreto Ejecutivo: 40531 del 13/07/2017 | Reglamento a la Ley N° 9409 "Autorización al Inder para que condone las deudas adquiridas antes del 31 de diciembre de 2005 con el IDA por el otorgamiento de tierras". |
| Reglamento: 17 del 08/05/2017 | Reglamento para la atención de denuncias sobre actos de corrupción y de enriquecimiento ilícito en el ejercicio de la función pública en el Inder y el marco ético institucional del Inder. |
| Ley: 9409 del 18/11/2016 | Autorización al Inder para que condone las deudas adquiridas antes del 31 de diciembre de 2005 con el IDA por el otorgamiento de tierras. |
| Decreto Ejecutivo: 39158 del 21/08/2015 | Declara de Interés Público y Nacional la titulación de más de diecisiete mil terrenos otorgados a los beneficiarios y adjudicatarios del Inder y reforma Reglamento a la Ley N° 9036 Transformación del IDA en el Inder. |
| Decreto Ejecutivo: 38978 del 02/03/2015 | Reglamento para la aplicación del artículo 172 de la ley 2825, Ley de Tierras y Colonización. |
| Decreto Ejecutivo: 40548 del 12/07/2017 | Reglamento a la Ley de Conservación de la Vida Silvestre N.° 7317. |
| Reglamento: 5477 del 06/07/2017 | Reforma Integral Reglamento de venta de bienes adjudicados o transferidos en pago de obligaciones Banco Popular y Desarrollo Comunal. |
| Directriz: 001 del 22/06/2017 | Lineamientos mínimos para la declaratoria de idoneidad de sujetos privados para el manejo de fondos públicos para el sector agropecuario y rural Ministerio de Agricultura y Ganadería. |
| Reglamento: 21 del 05/06/2017 | Reglamento para realizar transferencias de fondos públicos Ver Descriptores |
| Reglamento: 0 del 10/05/2017 | Reglamento para el trámite de ventas de bienes adquiridos en pago de obligaciones por el Fideicomiso FINADE/BCR-2012 Sistema de Banca para el Desarrollo. |
| Reglamento: 2 del 15/01/2018 | Reglamento para prevenir, sancionar y erradicar el Hostigamiento Sexual en el Inder. |

Fuente: Seteder, 2018.

Ilustración 8
Ficha Técnica MAPP Sector Desarrollo Agropecuario y Rural

| Elemento | Dotación ordinaria de tierras para proyectos de desarrollo rural | Dotación de crédito rural | Fomento a la producción y seguridad alimentaria | Construcción de Obras de infraestructura como componentes de proyectos | Construcción de obras de infraestructura para el bien común | Fortalecimiento de capacidades de las organizaciones para el desarrollo rural |
|---|---|---|--|---|---|--|
| Nombre del Indicador | Número de dotaciones ordinarias de tierras para proyectos de desarrollo otorgadas | Número de dotaciones de crédito otorgados | Número de Módulos y microproyectos otorgados | Número de obras de infraestructura como componentes de proyectos construidas | Construcción de obras de infraestructura para el bien común | Número de organizaciones con capacidades fortalecidas según plan de fortalecimiento |
| Definición conceptual | Se refiere a las dotaciones ordinarias de tierras establecidas en la Ley 9036, para el desarrollo de proyectos productivos de la actividad agrícola o de servicios para el desarrollo rural territorial, proyectos de interés social y comunal. | Se refiere a las dotaciones realizadas a personas físicas o jurídicas de conformidad con lo establecido en la Ley 9036. Estos créditos pueden ser otorgados para diferentes fines para el desarrollo actividades productivas. | Se refiere a módulos de granos básicos entregados a las familias en situación de pobreza, así como el financiamiento de microproyectos que son desarrollados por un grupo de familias. | Se refiere a las obras de infraestructura realizadas por el Inder, como parte de un proyecto que cuenta con varios componentes y donde participan otras instituciones u organizaciones. | Se refiere a obras de infraestructura que beneficia a una comunidad o territorio rural, tales como: carreteras, puentes, acueductos, electrificación, entre otros. | Se refiere a las capacitaciones realizadas a los CTDR, organizaciones, entre otros, para fortalecer sus capacidades para el desarrollo de proyectos de diferente naturaleza. |
| Fórmula de cálculo | Sumatoria de dotaciones ordinarias de tierra otorgadas para proyectos de desarrollo en territorios rurales | Sumatoria de dotaciones de crédito rural otorgados | Sumatoria de módulos y microproyectos otorgados | Sumatoria de obras de infraestructura construidas, como componentes de proyectos | Sumatoria de obras de infraestructura construidas para el bien común | Sumatoria de organizaciones con capacidades fortalecidas |
| Componentes de la fórmula de cálculo | Variable 1: Dotaciones ordinarias de tierras otorgadas Variable 2: Necesidades de dotación de tierras presentadas desde los territorios | Variable 1: Dotaciones de crédito rural otorgadas Variable 2: Solicitudes de créditos rural que cumplen los requisitos que se reciben en el periodo | Variable 1: Módulos de fomento otorgados Variable 2: Necesidades de fomento en la modalidad de módulos presentadas Variable 3: Microproyectos de fomento otorgados Variable 4: Necesidades de fomento en la modalidad de microproyectos recibidas | Variable 1: Obras de infraestructura construidas para proyectos Variable 2: Requerimiento de obras de infraestructura para proyectos programadas | Variable 1: Obras de infraestructura para el bien común construidas en comunidades o territorios. Variable 2: Requerimiento de obras de infraestructura para el bien común programadas | Variable 1: Organizaciones capacitadas y fortalecidas según plan de fortalecimiento Variable 2: Total de organizaciones con necesidades de fortalecimiento de capacidades Variable 3: CTDR fortalecidos en capacidades de gestión para el DRT Variable 4: Total de CTDR programados en el periodo |
| Unidad de medida del Indicador | Número | Número | Número | Número | Número | Número |
| Interpretación | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. | El indicador señala el número de beneficiarios físicos y jurídicos del bien o servicio institucional. |
| Desagregación | Región y territorio. | Región y territorio. | Región y territorio. | Región y territorio. | Región y territorio. | Región y territorio. |
| Línea de base | 10 | 141 | 2566 | NA | NA | NA |
| Meta | 8 | 150 | 3000 | 45 | 25 | 30 |
| Periodicidad | Trimestral | Trimestral | Trimestral | Trimestral | Trimestral | Trimestral |
| Fuente | Fondo de Tierras, Unidad de Adquisición y Dotación de Tierras | Fondo de Desarrollo, Dpto. Servicios para el Desarrollo, Unidad Crédito Rural | Fondo de Desarrollo, Dpto. Servicios para el Desarrollo, Unidad Fomento y apoyo a la producción | Fondo de Desarrollo, Dpto. Servicios para el Desarrollo, Infraestructura para el desarrollo. | Fondo de Desarrollo, Dpto. Servicios para el Desarrollo, Infraestructura para el desarrollo. | Fondo de Desarrollo, Dpto. Servicios para el Desarrollo, Unidad Gestión de capacidades y plataformas territoriales |
| Clasificación | Producto | Producto | Producto | Producto | Producto | Producto |
| Tipo de operación estadística | Registro administrativo a nivel central y regional | Registro administrativo a nivel central y regional | Registro administrativo a nivel central y regional | Registro administrativo a nivel central y regional | Registro administrativo a nivel central y regional | Registro administrativo a nivel central y regional |
| Comentarios generales | Las dotaciones de tierras pueden ser por arrendamiento o asignación. | | | | | |

Fuente: INEC, Mideplán, Minhac, 2018.

1.7. MARCO DE GOBERNANZA

1.7.1. Organización territorial

En cumplimiento con lo establecido en la Ley N.° 9036, el Inder procedió con la delimitación geográfica de los territorios rurales, a partir de un amplio proceso de consulta y validación con los diferentes actores sociales.

El territorio rural es una unidad geográfica que presenta una identidad común, asentada en una base de recursos naturales y dedicado al desarrollo de diversas actividades rurales. Está conformado por uno o varios cantones, o distritos, que presentan características similares en cuanto a su entorno ecológico, económico, social y cultural, entre otros. La delimitación territorial no modifica la división política administrativa del país, ni afecta las competencias públicas de los gobiernos locales.

El enfoque de territorialidad permite que, con el pasar del tiempo, dadas las exigencias de las transformaciones sociales, culturales, políticas, comerciales, entre otras, se pueda modificar la unión o separación de alguno de los territorios actualmente conformados.

Tomando como base de planificación y operación el territorio rural, y en concordancia con lo establecido en la Ley N.° 9036, el Inder ha facilitado la conformación de 28 CTDR, integrados por una Asamblea y un Comité Directivo con representación del 40% de institucionalidad pública presente en los territorios, que incluye a los gobiernos locales y el 60% de representación de diferentes sectores de la sociedad civil organizada y sector privado. Esta fase fue concluida en el año 2016.

Adicionalmente, en el año 2017 surgió la solicitud de la conformación del territorio número 29, integrado por los distritos rurales de los cantones de Goicoechea, Moravia y Coronado, para lo cual el Instituto inició el acompañamiento en todo el proceso de constitución del nuevo territorio y se tiene previsto realizar la Asamblea en el mes de octubre del presente año.

Los CTDR tienen como función principal la coordinación, articulación y gestión del desarrollo rural, así como la formulación de los PDRT y la gestión de su implementación. No es un órgano ejecutor. A partir de este nuevo espacio de gobernanza se promueve la participación de los actores que conforman los territorios y abren paso a la interacción y coordinación de estrategias de desarrollo entre instituciones públicas, privadas, sociedad civil y gobiernos locales.

Ilustración 9
Territorios rurales conformados a septiembre de 2018



Fuente: Fondo de Desarrollo Rural, Inder, 2018.

1.7.2. Modelo de gestión del desarrollo rural territorial

El modelo de gestión del desarrollo rural territorial, desde una perspectiva global, reconoce y potencia el carácter multidimensional y multisectorial que intervienen en los niveles establecidos en el Sistema Nacional de Planificación (SNP).

Busca crear capacidades y condiciones para la adecuada articulación entre los distintos niveles de gobernanza, respetando el ámbito de competencia de cada uno de ellos. Desde este modelo la articulación de acciones multinivel, constituye la base del desarrollo de los territorios rurales, que desde sus particularidades, la institucionalidad pública, así como los gobiernos locales, deben definir las estrategias de abordaje y ejecución de las políticas públicas, programas y proyectos, considerando estas diferencias en la priorización de la inversión pública para alinear la oferta de bienes y servicios, con la demanda de la población rural.

Desde esta perspectiva, el desarrollo rural territorial surge como un nuevo espacio de planificación y por ende se constituye en un nuevo nivel de gobernanza, que se fortalece con la creación de los CTDR, constituyéndose en sujetos gestores y promotores de su propio desarrollo, donde el Inder funge como facilitador de su gestión.

Este nuevo nivel de gobernanza tiene una relación estrecha de articulación hacia abajo: a) Comunal, por medio de las Asociaciones de Desarrollo, Asadas, y otras organizaciones comunitarias y b) Local, con la participación de los gobiernos locales, los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI) y hacia arriba: c) Consejos Regionales de Desarrollo Rural (Coredes), donde participan los CTDR de cada territorio que integra la región y d) el nivel nacional, donde se alinea con los planes sectoriales en concordancia con el PNDRT y el PND.

El desarrollo rural territorial, continúa siendo un reto actual, pues implica mejorar las condiciones de competitividad, orientado a un crecimiento estable y sostenido, que logre aumentar su productividad, diversificación y el valor agregado, con inclusión y equidad; lo que implica la necesidad de integrar esfuerzos y recursos, fortaleciendo

cada nivel de gobernanza, para satisfacer las demandas de la población y disminuir las brechas en el desarrollo.

En la siguiente ilustración se puede observar los distintos niveles de gobernanza y los instrumentos de planificación, con los respectivos responsables de la coordinación.

Ilustración 10
Modelo de gestión del desarrollo rural

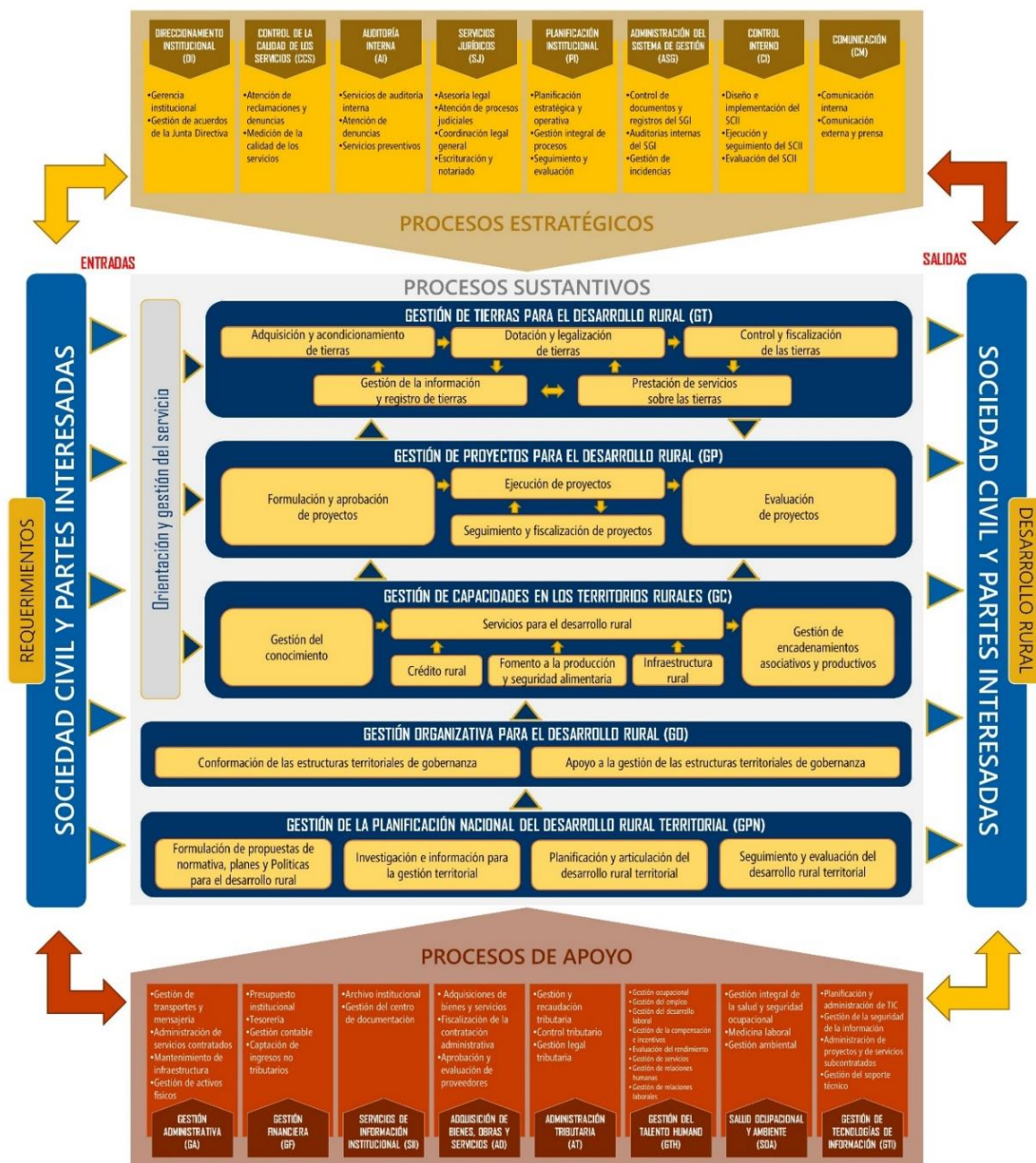


Fuente: Seteder, 2018.

1.7.3. Estructura funcional y operativa

En octubre de 2016, Mideplan comunica la aprobación de la estructura organizacional propuesta, la cual se compone del modelo de gestión institucional (adopción de un modelo por procesos) y el organigrama.

Ilustración 11
Mapa institucional de procesos



Fuente: Seteder. 2018.

1.8. CATÁLOGO INSTITUCIONAL DE SERVICIOS

El Instituto consideró de vital importancia el diseño de un catálogo que agrupe la oferta de servicios bajo los siguientes aspectos fundamentales:

- a) posicionar la forma en que el Instituto aporta al desarrollo;
- b) mejorar la gestión operativa a través de la claridad y uniformidad de criterios;
- c) divulgar y dar a conocer la labor institucional a la sociedad;
- d) mejorar la coordinación entre las instancias internas; y,
- e) concretar una articulación entre la operativa y el presupuesto, desarrollando así el primer esfuerzo hacia la contabilización de costos.

El catálogo institucional de servicios es un documento estructurado donde se publica el portafolio de servicios que perciben los clientes, usuarios y/o sujetos de ley, y se utiliza para facilitar la planificación de la entrega de los servicios, así como para promocionar y facilitar el acceso del público meta a éstos.

1.8.1. Servicios asociados al Fondo de Tierras

El Fondo de Tierras es una instancia técnica creada con fundamento en los artículos 39 y 40 de la Ley N.º 9036, que la define como especialista en la regulación, adquisición, titulación, dotación y control de las tierras del Inder. La jefatura del Fondo de Tierras es responsable del programa presupuestario Gestión Agraria y Regularización de la Tierra, mediante el cual se realiza la asignación presupuestaria para la provisión de los servicios que presta el Fondo.

- **Dotación de tierras bajo la modalidad de arrendamiento:** otorgamiento de predios a personas y organizaciones con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto, mediante un contrato de arrendamiento que puede ser prorrogable.

- **Dotación de tierras bajo la modalidad de asignación:** otorgamiento de predios a personas y organizaciones con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto, mediante una asignación con periodo de prueba, y que luego de superado éste, el beneficiario puede optar por un título de propiedad.
- **Concesión de tierras en Franja Fronteriza:** otorgamiento de terrenos ubicados en la Franja Fronteriza a personas y organizaciones que realicen petitoria ante el Instituto, mediante un proceso administrativo que finaliza con el acto administrativo de concesión.
- **Asignación de lotes para vivienda:** otorgamiento de tierras a personas para el desarrollo de proyectos de vivienda, y a organizaciones proponentes de proyectos que establezcan lotes para vivienda como uno de los elementos constitutivos del proyecto.
- **Donación de tierras para uso público:** otorgamiento de áreas de terreno que sean consideradas aptas para uso público, o que por sus condiciones propias puedan y deban ser trasladadas a las entidades gubernamentales, gobiernos locales o asociaciones comunales competentes para su respectiva administración.
- **Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con recursos de Fodesaf:** otorgamiento de títulos de propiedad a poseedores de predios adquiridos con recursos del Fondo de Desarrollo y Asignaciones Familiares (Fodesaf) que tengan al menos un año de ejercer la ocupación a la entrada en vigencia de la Ley N.º 9036.
- **Regularización de la propiedad por posesión decenal:** reconocimiento de la posesión decenal de los ocupantes de predios del Inder conforme al artículo 85, inciso c), de la Ley N.º 9036, mediante el otorgamiento de un título de propiedad.
- **Traspaso de Patrimonio Natural del Estado:** traspaso legal de áreas categorizadas como Patrimonio Natural del Estado al Ministerio de Ambiente y Energía, que se encuentran dentro de fincas propias o en tierras bajo la administración del Instituto.

- **Escrituración y traspaso de tierras:** traspaso legal en el Registro Inmobiliario de predios previamente asignados a beneficiarios institucionales con la imposición de limitaciones que corresponda.
- **Trámites sobre tierras:** conjunto de solicitudes para autorizaciones, permisos y otros, sobre predios dotados a los beneficiarios institucionales, y se encuentran sujetos a las limitaciones de la ley.
- **Atención de denuncias sobre uso de tierras y procedimientos viciados:** atención de denuncias interpuestas por público en general ante el Instituto sobre materia legal agraria.
- **Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria:** proceso de mediación en el cual se promueve la solución de un conflicto de ocupación entre ocupantes de una propiedad privada y los propietarios, que puede resultar en la compra directa entre ocupantes y propietarios, o bien, la compra directa o expropiación por parte del Instituto.
- **Regularización de Territorios Indígenas:** proceso de recopilación de información, amojonamiento interno, censo, levantamiento topográfico, conformación de expedientes para indemnización o desalojo y avalúo con el objeto de regularizar los Territorios Indígenas.
- **Estudios especializados sobre tierras:** comprende una variedad de estudios técnicos especializados que son requeridos por diversas instituciones o público en general, referentes a planos catastrados, ubicación de fincas, trámites indígenas, entre otros.
- **Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones:** servicio para determinar oposición a movimientos registrales y/o catastrales de propiedades que tienen una anotación administrativa generada por el Registro Inmobiliario debido a un conflicto con una propiedad del Instituto.
- **Cancelación de planos y fincas:** cancelación de planos o fincas que no debieron crearse en el Registro Inmobiliario o están generando un conflicto.

1.8.2. Servicios asociados al Fondo de Desarrollo Rural

El Fondo de Desarrollo Rural es una instancia técnica creada con fundamento en los artículos 39 y 73 de la Ley N.º 9036, que la define como promotor y ejecutor de proyectos de desarrollo en los territorios rurales, con el objetivo de facilitar el acceso a los servicios básicos para el desarrollo socioeconómico de los beneficiarios del Inder. La jefatura del Fondo de Desarrollo Rural es responsable del programa presupuestario Gestión para el Desarrollo Territorial, mediante el cual se realiza la asignación presupuestaria para la provisión de los servicios que presta el Fondo.

- **Asesoría en procesos de prospección coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR:** fortalecimiento de procesos territoriales desde los Comités Directivos de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CD-CTDR), con el fin de generar las capacidades de los CD para su autogestión. En estos procesos se acompaña a los Comités Directivos para la elaboración de las herramientas de planificación del territorio que culmina con un Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) y su actualización, además de ello con los instrumentos necesarios para el seguimiento y evaluación tanto de los PDRT como de la gestión territorial.
- **Asesoría para la gobernanza territorial:** fortalecimiento de capacidades, destrezas, así como elaboración de agendas de trabajo en temas estratégicos y agendas de los grupos prioritarios según la Ley N.º 9036, ya sean en grupos formales y no formales en el territorio por medio de diferentes actividades desarrolladas por el Comité Directivo en sus respectivos planes de trabajo.
- **Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro:** asesoría técnica y acompañamiento continuo que brinda el Instituto a grupos no formales para la conformación legal de organizaciones sin fines de lucro que puedan fomentar el desarrollo en los territorios rurales.
- **Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones:** fortalecimiento de las capacidades y destrezas de grupos formales y no formales en los

territorios rurales a través de eventos de capacitación impartidos con recursos institucionales y también a través de coordinación interinstitucional

- **Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos:** promoción, gestión, acompañamiento y facilitación para el establecimiento de encadenamientos asociativos y productivos a nivel territorial e interterritorial entre grupos de productores y generadores de bienes y servicios.
- **Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo:** apoyo mediante recursos de financiamiento a personas y organizaciones que se encuentran dentro de las poblaciones prioritarias, para la realización de estudios de pre-inversión durante la etapa de formulación y evaluación ex-ante de los proyectos en los territorios rurales de mayor rezago.
- **Financiamiento por transferencias de capital:** servicio de carácter financiero para la ejecución de proyectos de desarrollo en los territorios rurales, mediante la transferencia de fondos públicos a organizaciones sin fines de lucro, entidades gubernamentales, y gobiernos locales, en el marco de un convenio de cooperación o donación establecido a priori.
- **Obras de infraestructura como componente de proyectos:** comprenden el diseño, financiamiento, trámite y fiscalización de las obras de infraestructura que forman parte de proyectos, para el aprovechamiento de los beneficiarios directos de un proyecto productivo o de servicios.
- **Obras de infraestructura para el bien común:** comprenden la construcción, ampliación o mejoramiento de obras de carácter público, articuladas con otras entidades gubernamentales o gobiernos locales, en procura del bien común y la promoción del desarrollo, en la búsqueda del bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad civil presente en los territorios rurales del país.
- **Dotación de crédito rural:** financiamiento por medio de operaciones crediticias a personas y organizaciones para el desarrollo de actividades productivas o actividades complementarias a la cadena de valor, que

permitan cubrir la deuda y producir excedentes que posibiliten el mejoramiento de la condición de vida de la población de los territorios rurales.

- **Fomento a la producción y seguridad alimentaria:** recursos no reembolsables dotados a personas y organizaciones que desarrollan una actividad productiva, para fomentar generación de productos y servicios sostenibles a la población de los territorios rurales.

Ilustración 12
Catálogo institucional de servicios



Fuente: Seteder, 2018.

II. RECURSOS INSTITUCIONALES

2.1. RECURSOS ECONÓMICOS

Ingresos proyectados

Los ingresos proyectados para el ejercicio económico del 2019, han sido preparados para cada partida de presupuesto, no obstante, buscando una situación más conservadora de los valores asignados a cada cuenta se proponen hacia la baja, esto a partir de la experiencia de cada año donde existen ajustes que hacen que los montos presupuestados tengan que disminuirse en un monto determinado.

Cuadro 6
Ingresos proyectados

| Código | Partida presupuestaria | Presupuesto 2018 (millones) | Participación relativa |
|--------------|--|--------------------------------|------------------------|
| 1.3.0.0 | Ingresos no tributarios | ₪ 1.571,1 | 3,36% |
| 1.4.1.1 | Transferencias corrientes del Gobierno Central | ₪ 14,4 | 0,03% |
| 2.3.2.0 | Recuperación de préstamos | ₪ 577,2 | 1,24% |
| 3.0.0.0 | Financiamiento | ₪ 7.344,2 | 15,71% |
| 1.1.0.0 | Ingresos tributarios | ₪ 37.220,2 | 79,66% |
| Total | | ₪ 46.727,1 | 100,00% |

Fuente: Administración y Finanzas, 2018.

Aspectos generales de los egresos

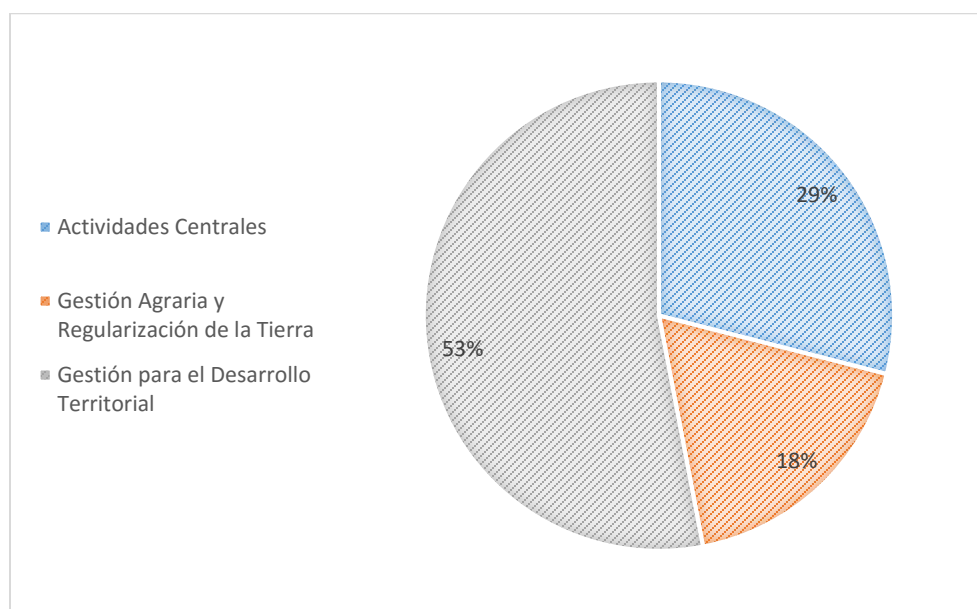
Para el período 2019 el Inder proyecta ejecutar la suma de ₪46.727.058.280,30 a fin de dar cumplimiento a los objetivos, metas y actividades planteadas en el POI 2019, garantizando el “Principio de Equilibrio” contemplado en la Ley de Administración Financiera y en las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, emitidas por la Contraloría General de la República. En el siguiente cuadro se detallan los egresos a nivel institucional:

Cuadro 7
Resumen de egresos institucionales proyectado

| CONCEPTO | PROGRAMA UNO | PROGRAMA DOS | PROGRAMA TRES | CONSOLIDADO | % representatividad ad partida |
|--|--------------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------------|
| REMUNERACIONES | 4.707.768.631,80 | 2.890.203.893,00 | 4.862.310.075,00 | 12.460.282.599,80 | 26,67% |
| SERVICIOS | 3.725.069.990,50 | 1.153.211.200,00 | 1.896.676.350,00 | 6.774.957.540,50 | 14,50% |
| MATERIALES Y SUMINISTROS | 496.929.000,00 | 126.532.000,00 | 1.621.755.350,00 | 2.245.216.350,00 | 4,80% |
| ACTIVOS FINANCIEROS | 0,00 | 0,00 | 719.630.000,00 | 719.630.000,00 | 1,54% |
| BIENES DURADEROS | 2.150.060.790,00 | 4.252.862.000,00 | 11.374.641.000,00 | 17.777.563.790,00 | 38,05% |
| TRANSFERENCIAS CORRIENTES | 2.525.380.000,00 | 0,00 | 492.000.000,00 | 3.017.380.000,00 | 6,46% |
| TRASNFERENCIAS DE CAPITAL | 0,00 | 0,00 | 3.732.078.000,00 | 3.732.078.000,00 | 7,99% |
| TOTAL CONSOLIDADO | 13.605.208.412,30 | 8.422.809.093,00 | 24.699.090.775,00 | 46.727.108.280,30 | 100,00% |
| Estructura del Presupuesto Ordinario 2019 | 29,12% | 18,03% | 52,86% | 100,00% | |

Fuente: Administración y Finanzas, 2018.

Gráfica 8
Estructura del presupuesto ordinario de egresos período 2019



Fuente: Administración y Finanzas, 2018.

2.2. RECURSOS HUMANOS

Bajo el nuevo marco legislativo que supone la Ley N.º 9036, donde los objetivos y las funciones de la organización han sido ampliados y redireccionados a un enfoque de desarrollo rural territorial, se debe fortalecer el capital humano institucional en

conocimiento y habilidades para el efectivo desempeño de las tareas encomendadas. A continuación, se analizan una serie de aspectos con relación al recurso humano con el que actualmente cuenta el Inder:

El Inder cuenta hasta el momento con un total de 620 funcionarios, los cuales se distribuyen en relación a su ubicación, con un 47% que laboran en la sede central, y un 53% que se encuentra trabajando en las instancias regionales y territoriales.

Por otro lado, con respecto a otros temas atinentes a la gestión del capital humano institucional, se enumeran los siguientes aspectos:

- En el Inder existen cuatro organizaciones sindicales: Sindicato de Profesionales del Inder y el Sindicato de Trabajadores Técnicos del Inder, la Unión Nacional de Empleados del Inder y una filial del Asociación Nacional de Empleados Públicos y Privados (ANEP).
- Además, existe una Asociación Solidarita de Empleados del Inder y una Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Existen 2 convenciones colectivas vigentes, una de 1994 y otra del 2014.
- El Transitorio I de la Ley N.º 9036 indica aspectos a seguir con respecto al manejo del recurso humano del Inder en su proceso de transformación.

En el siguiente cuadro se presenta el detalle de la cantidad de los funcionarios del Instituto, ordenados y clasificados según la unidad administrativa a la que pertenecen.

Cuadro 8
Distribución del recurso humano institucional

| Unidad administrativa | Funcionarios |
|--|--------------|
| Junta Directiva * | |
| Centro Histórico de la Reforma Agraria de Costa Rica y Parque Temático * | |
| Contraloría de Servicios | 4 |
| Secretaría de Junta Directiva | 5 |

* A pesar de constituirse como unidades administrativas del Inder, las personas que los conforman no se consideran funcionarios en activo permanentes del Instituto.

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Unidad administrativa | Funcionarios |
|--|--------------|
| Auditoría Interna | 3 |
| Auditoría Operativa | 6 |
| Auditoría Financiera | 6 |
| Presidencia Ejecutiva | 13 |
| Asuntos Jurídicos | 1 |
| Notariado | 6 |
| Asesoría y Litigios Legales | 13 |
| Administración Tributaria | 1 |
| Gestión y Recaudación Tributaria | 5 |
| Legal Tributario | 3 |
| Control Tributario | 6 |
| Seteder | 11 |
| Prensa y Comunicación | 4 |
| Gerencia General | 6 |
| Relaciones Laborales | 3 |
| Capital Humano | 14 |
| Tecnologías de la Información | 12 |
| Desarrollo Rural Territorial | 3 |
| Fondo de Tierras | 6 |
| Adquisición y Dotación de Tierras | 9 |
| Fiscalización y Servicios Agrarios | 9 |
| Información y Registro de Tierras | 35 |
| Fondo de Desarrollo Rural | 3 |
| Gestión de Capacidades y Plataformas Territoriales | 8 |
| Proyectos de Desarrollo | 16 |
| Servicios para el Desarrollo | 19 |
| Administración y Finanzas | 2 |
| Administrativo | 2 |
| Servicios Generales | 18 |
| Proveeduría Institucional | 12 |
| Centro de Gestión Documental | 4 |
| Control de Activos | 3 |
| Financiero | 1 |
| Presupuesto | 3 |
| Tesorería | 5 |
| Contabilidad | 4 |
| Captación de Ingresos No Tributarios | 6 |
| Región de Desarrollo Central | 16 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Cartago | 6 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Grecia | 9 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Turrialba | 20 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Puriscal | 7 |
| Región de Desarrollo Chorotega | 16 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Liberia | 11 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Cañas | 9 |

| Unidad administrativa | Funcionarios |
|--|--------------|
| Oficina de Desarrollo Territorial Santa Cruz | 9 |
| Región de Desarrollo Pacífico Central | 13 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Orotina | 10 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Paquera | 5 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Parrita | 4 |
| Región de Desarrollo Brunca | 15 |
| Oficina de Desarrollo Territorial San Isidro | 6 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Río Claro | 11 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Coto Brus | 13 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Osa | 5 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Paso Canoas | 16 |
| Región de Desarrollo Huetar Caribe | 14 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Batán | 9 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Cariari | 9 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Talamanca | 13 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Siquirres | 12 |
| Región de Desarrollo Huetar Norte | 22 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Ciudad Quesada | 8 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Guatuso | 7 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Santa Rosa | 7 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Upala | 7 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Horquetas | 7 |
| Oficina de Desarrollo Territorial Puerto Viejo | 14 |
| Total | 620 |

Fuente: Capital Humano, 2018.

2.3. RECURSOS TECNOLÓGICOS

El Inder cuenta con sistemas que apoyan a la gestión sustantiva interna. Estos sistemas están especializados en su acción y responden a las necesidades de los departamentos que los utilizan, algunos de ellos son de tipo institucional y permiten el intercambio de información para la gestión administrativa.

Entre los más importantes están los sistemas:

- Sistema Institucional Financiero Administrativo (SIFAT).
- Sistema de Crédito Rural.
- Sistema Vehículos.
- Sistema de Actas de Junta Directiva.

- Sistema de Mensajería Unificada (buzón de voz y Jabber).
- Sistema de Central Telefónica IP.
- Exchange (Correo electrónico).
- Sistema de digitalización Epower.
- Sistema Integrado de Auditoría.
- Sistema de Cuentas por Cobrar (ingresos).
- Sistemas de antivirus y antispám.
- Sistemas de administración de contenido.
- Sistemas de Monitoreo de la red institucional.
- Sistemas para la administración de la infraestructura.

III. PROGRAMACIÓN DE METAS INSTITUCIONALES

3.1. VINCULACIÓN DE LAS METAS A LOS SERVICIOS

A continuación, se desglosan las metas de acuerdo al catálogo institucional de servicios ya que es la oferta programática que entrega el Instituto directamente a los beneficiarios, usuarios y sujetos de ley y que se orientan a satisfacer necesidades, resolver problemas o facilitar el aprovechamiento de alguna oportunidad. Este catálogo tiene los servicios organizados en los servicios que brindan el Fondo de Tierras y el Fondo de Desarrollo Rural.

Cuadro 9
Programación de metas en el marco de la GpRD

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|---|---|--|------|---------------------------|---|---|--|
| Dotación de tierra bajo la modalidad de asignación | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto. | Número de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de asignación | 18 | | *Fiscalización y seguimiento agrario. *Coordinación con la institucionalidad pública y gobiernos locales para el acceso a los servicios públicos y la tramitación de los permisos respectivos. | *Mejora de las condiciones socioeconómicas de las personas vinculadas en la operación de los proyectos de desarrollo. Acceso al recurso tierra para la ejecución de proyectos que mejoran sus condiciones socioeconómicas. | * Carencia, insuficiencia y/o inaptitud de la tierra para la ejecución de proyectos de desarrollo. |
| Dotación de tierra bajo la modalidad de arrendamiento | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad del recurso tierra para la ejecución de un proyecto. | Número de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de arrendamiento | 143 | Q4.070.500.000,0 | *Fiscalización y seguimiento agrario. *Coordinación con la institucionalidad pública y gobiernos locales para el acceso a los servicios públicos y la tramitación de los permisos respectivos. | *Mejora de las condiciones socioeconómicas de las personas vinculadas en la operación de los proyectos de desarrollo. Acceso al recurso tierra para la ejecución de proyectos que mejoran sus condiciones socioeconómicas. | * Carencia, insuficiencia y/o inaptitud de la tierra para la ejecución de proyectos de desarrollo. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|--|--|--|------|---------------------------|---|---|---|
| Concesión de tierras en Franja Fronteriza | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad del recurso tierra en la Franja Fronteriza. | *Número de concesiones otorgadas en la Franja Fronteriza. | 400 | | *Fiscalización y seguimiento agrario. *Coordinación con la institucionalidad pública y gobiernos locales para el acceso a los servicios públicos y la tramitación de los permisos respectivos. | Legalización la tenencia y explotación de los terrenos ubicados en la Franja Fronteriza. | Inseguridad sobre la tenencia y explotación legal de terrenos ubicados en la Franja Fronteriza. |
| Asignación de lotes para vivienda | Personas físicas con necesidad de lote para vivienda y personas jurídicas sin fines de lucro con proyectos en los cuales los lotes para vivienda es un elemento constitutivo del proyecto. | * Número de lotes para vivienda asignados. | 216 | | *Fiscalización y seguimiento agrario. *Orientación con la entidad competente para el financiamiento de la vivienda. * Inclusión de los permisos de imposición de limitaciones y construcción en la tramitación de la escritura. | Facilita el acceso de familias rurales a las opciones de financiamiento para la construcción de vivienda propia. | Carencia, insuficiencia y/o inaptitud de un terreno que facilite el acceso a las opciones de financiamiento para la construcción de vivienda. |
| Donación de tierras para uso público | Personas de los territorios rurales | *Número de Predios donados para uso público. | 70 | | *Coordinación con la organización destinataria para la administración y gestión del proyecto social de acuerdo a sus competencias. | *Facilita el acceso a los predios para la operación de servicios públicos en los territorios rurales. *Facilitar el acceso de los pobladores de los territorios rurales a áreas públicas para el desarrollo de actividades sociales, culturales, recreativas y deportivas. | *Ausencia de áreas para uso público en los territorios rurales. *Inmuebles sin legalizar la tenencia de la organización competente para facilitar la inversión pública. * Inexistencia o ausencia de las entidades gubernamentales en los territorios rurales |
| Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con recursos de Fodesaf | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro poseedoras de predios institucionales adquiridos con recursos de Fodesaf, que ejercen la posesión desde al menos un año antes de la entrada en vigencia de la Ley N.º 9036. | *Número de predios adquiridos con recursos de Fodesaf regularizados. | 21 | | Fiscalización y seguimiento agrario. | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con la tenencia de la propiedad regularizada, que le permite tener seguridad del bien adquirido. | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro ejerciendo la posesión y tenencia ilegal de predios institucionales. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|---|--|--|------|---------------------------|--|--|--|
| Regularización de la propiedad por posesión decenal | * Personas físicas ocupantes de predios institucionales con posesión decenal demostrada a la entrada en vigencia de la Ley N.º 9036. | *Número de predios adquiridos por posesión decenal regularizados. | 223 | | Fiscalización y seguimiento agrario | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro con la tenencia de la propiedad regularizada. | Personas físicas y personas jurídicas sin fines de lucro ejerciendo la posesión y tenencia ilegal de predios institucionales |
| Traspaso de Patrimonio Natural del Estado | *Ministerio de Ambiente y Energía (Minae), a través del Sistema Nacional de Áreas de Conservación (Sinac). | *Número de expedientes de traspaso de Patrimonio Natural del Estado enviados a la Notaría del Estado. | 32 | | *Verificación de la inscripción correspondiente del inmueble en la Notaría del Estado. *Delimitación física del área categorizada como Patrimonio Natural del Estado (cercar terrenos). | *Recuperación y resguardo del Patrimonio Natural del Estado por la entidad con la competencia de ley y utilizada según los fines establecidos en la norma. | *Categorización de áreas con potencial aptitud forestal ubicadas dentro de inmuebles institucionales sin la protección y control establecido por ley. |
| Escrituración y traspaso de tierras | Asignatarios de predios institucionales declarados según lo establecido en la Ley 2825 y la Ley N.º 9036. | *Número de predios escriturados y trasladados a asignatarios institucionales. | 458 | | Fiscalización y seguimiento agrario. | Seguridad jurídica del bien inmueble, obtenida por medio de la Titularidad legal ante el Registro Público. | No existe, ya que este servicio es una consecuencia del servicio de dotación de tierras Existe población beneficiaria a los que se dotaron de fincas y sin embargo no se concluyó el proceso de titulación, por lo cual no pueden acceder a otros servicios como bonos de vivienda, créditos hipotecarios, entre otros. |
| Regularización de Territorios Indígenas | Asociaciones Indígenas. – Ocupantes de los Territorios Indígenas. | Cantidad de expedientes conformados para la regularización de Territorios Indígenas (indemnización o desalojo) | 100 | | Garantizar a la población indígena la seguridad jurídica de sus tierras. | Recuperación y devolución de las tierras a las poblaciones indígenas. | Terrenos que conforman el territorio indígena en manos de personas ajenas al mismo y sin seguridad jurídica para la Asociación de Desarrollo Indígena. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|--|--|--|------|---------------------------|---|---|--|
| Trámites sobre tierras | Asignatarios, arrendatarios y concesionarios de tierras institucionales | *Porcentaje de solicitudes de trámites sobre tierras resueltas. | 100% | | Fiscalización y seguimiento agrario. | Necesidad del requerimiento solventada a través del el fundamento jurídico o administrativo emitido por el Inder para realizar un trámite con un tercero. | Requerimiento de un fundamento jurídico o administrativo proporcionado por el Inder para realizar un trámite con un tercero. |
| Atención de denuncias sobre uso de tierras y procedimientos viciados | Público en general | Porcentaje de denuncias resueltas sobre uso de la tierra y procedimientos viciados | 100% | | *Articulación con diferentes Instituciones que involucren la atención de la denuncia. *Investigación exhaustiva, tanto en campo como en planta, del caso atendido *Recopilar pruebas que demuestren la anomalía denunciada. *Recurrir a asesoría de diferentes áreas competentes del instituto para una eficacia en la atención de la denuncia | Garantizar el uso establecido de los muebles e inmuebles según la normativa. | Posibles irregularidades en el uso de predios propiedad del Inder por parte de los asignatarios según la Ley N.º 9036. |
| Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria | Ocupantes y propietarios privados involucrados en un conflicto de ocupación precaria. | Porcentaje de gestiones para la resolución de conflictos de ocupación precaria tramitadas. | 100% | | Crear condiciones para el aprovechamiento y uso de la tierra. | *Regularizar la ocupación de la tierra. *Determinar el estado de necesidad de las familias que hicieron la ocupación ilegal de la tierra | Conflicto social por ocupación ilegal de la tierra sin conocer su estado de necesidad. |
| Estudios especializados sobre tierras | *Entidades gubernamentales. *Organizaciones privadas. *Juzgados. *Ingenieros Topógrafos. *Abogados. * Personas físicas interesadas. | Porcentaje de estudios especializados sobre tierras realizados | 100% | | Consulta en Registro Público, catastral y registral para el levantamiento de mosaico actualizado, que facilite la toma de decisiones. Coordinación con otras unidades operativas para la suplencia de los requisitos, así como correcciones de errores encontrados | Brindar claridad registral y catastral sobre un predio a usuarios o beneficiarios del Inder. | Necesidad de brindar respuestas técnicas a los diferentes usuarios o beneficiarios del Inder, según la solicitud. |
| Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones | Propietarios afectados con una anotación registral y/o catastral por conflicto, en fincas propiedad | Porcentaje de tramites de levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones ejecutados. | 100% | | La realización de estudios técnicos - legal que evidencien la inexistencia de la inexactitud registral relacionado con las inmovilizaciones de la finca(s). | población con posibilidad de hacer uso pleno de su predio y así dispuesto en la publicidad registral. | Población no puede hacer uso pleno de su predio por estar sujeta a una anotación o gravamen. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|--|---|--|------|---------------------------|---|---|---|
| | y/o administradas por el Inder. | | | | | | |
| Cancelación de planos y fincas | *Entidades gubernamentales. *Organizaciones privadas. * Juzgados. * Ingenieros Topógrafos. * Abogados. *Personas físicas interesadas. | Porcentaje de planos y fincas cancelados. | 100% | | *Coadyuvar con uno de los insumos básicos para poder iniciar el proceso de titulación | Población al resolver su problema registral o catastral puede acceder a servicios y beneficios. Población con acceso a servicios y beneficios a partir de la resolución de problemas registral o catastral | Población con limitaciones para acceder a algunos servicios y beneficios por una condición de error registral o catastral. |
| Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro | Grupos no formales que desarrollan una actividad en común en un territorio rural y cuentan con una iniciativa de proyecto, pero no cuentan con una personería jurídica. | *Número de organizaciones que recibieron asesoría para su constitución | 39 | €3.319.637,0 | *Diagnosticar el estado de las organizaciones *Coordinación institucional e interinstitucional *Generación de capacidades en la organización por medio de capacitaciones, talleres, cursos, charlas y otros. *Acompañamiento en el proceso de constitución | *Grupos con oportunidad de acceso a bienes y servicios públicos y privados, con posibilidades de participación en estructuras formales. *Contar con las condiciones legales que permita realizar y gestionar actividades propias de la organización. *Representatividad de los actores sociales en el territorio que les permite acceder a los recursos para el desarrollo de sus proyectos | Grupos organizados que no cuentan con personería jurídica, lo cual les dificulta acceder a recursos para ejecutar proyectos y su visibilización a nivel territorial |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|---|--|--|------|---------------------------|---|--|---|
| Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones | Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería Jurídica al día y otros grupos no formales que desarrollan una actividad en común o una necesidad en común pero no cuentan con una Personería Jurídica | *Número de organizaciones con capacidades fortalecidas | 258 | €19.623.072,3 | *Coordinar interinstitucionalmente para la gestión de capacidades según competencias. *Incentivar a la organización para que presente un plan de trabajo de acuerdo a sus necesidades. *Dar seguimiento al plan de trabajo de las organizaciones que cuentan con este instrumento. *Capacitar a los funcionarios encargados del acompañamiento a organizaciones. | Mejoramiento de la capacidad de gestión empresarial, organizativa, estratégica, autoevaluación y generación del bien común, de las organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería jurídica al día y grupos no formales que desarrollan una actividad en común, o tienen una necesidad en común, en un territorio rural pero no cuentan con una personería jurídica. | Poca capacidad de gestión: empresarial, organizativa, estratégica, autoevaluación y generación del bien común. |
| Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos | *Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería Jurídica al día, grupos no formales que desarrollan una actividad en común o tienen una necesidad en común en un territorio rural. *Centros de Procesamiento y Mercadeo de Alimentos. | *Cantidad de organizaciones asesoradas para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos. | 2 | €262.892,0 | *Coordinación y articulación interinstitucional p *Asesorías de mejores prácticas productivas *Potenciar las capacidades y habilidades para el desarrollo de proyectos de valor agregado *Capacitación para el desarrollo de actividades de valor agregado y encadenamientos productivos. | *Fortalecimiento de las capacidades de la organización que: *Facilite los encadenamientos y acceso a diferentes mercados nacionales e internacionales con productos de valor agregado *Aprovechamiento de la capacidad de producción y comercialización, enfocados en generar valor agregado. *Generar una mayor competitividad de la organización dentro del mercado local, facilitando los elementos que permitan mejorar sus condiciones socioeconómicas. *Aumento de la capacidad de producción y comercialización, enfocados en | *Bajas capacidades de las organizaciones que no les permite el aprovechamiento de las oportunidades del mercado interno y externo, ni la integración en encadenamientos productivos. *Falta de estrategias de comercialización o atención planificada *Limitado acceso a mercados |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|--|---|---|------|---------------------------|---|--|--|
| | | | | | | generar valor agregado. | |
| Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo | Personas físicas con una iniciativa de proyecto a nivel de idea o propuesta. Persona jurídica sin fines de lucro con una iniciativa de proyecto a nivel de idea o propuesta. | Cantidad de estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo realizados | 29 | €634.000.000,0 | *Coordinar y articulación con entes públicos, privados para la elaboración de los términos de referencia para el trabajo respectivo. | *Conocer la factibilidad de un proyecto de desarrollo rural territorial, para tener mayores garantías de las posibilidades reales a desarrollar. *Posibilidad de toma de decisiones a partir de la disposición del estudio de preinversión. Posibilidad de acceso a recursos para el desarrollo de proyectos a partir de la disposición del estudio de preinversión. | Organizaciones con débiles capacidades para invertir en los estudios técnicos de un proyecto Limitada capacidad técnica y económica de las organizaciones en la etapa de formulación de los proyectos. |
| Financiamiento por transferencias de capital | Población beneficiada del servicio en un territorio rural | Cantidad de proyectos financiados con transferencia de capital | 21 | €4.224.030.000,0 | *Articular y coordinar acciones institucional e interinstitucional. *Realizar alianzas público - privadas. *Articular con organizaciones comunales. | Mayor oportunidad para el desarrollo de las actividades productivas y acceso a los diferentes servicios, debido al mejoramiento de la infraestructura | *Necesidades de mejoramiento de infraestructura productiva y social. *Ausencia de recursos para implementar un proyecto relevante para un territorio rural. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|---|---|---|------|---------------------------|---|--|---|
| | | | | | | productiva y/o social. | *Limitada capacidad para el mejoramiento de infraestructura productiva y social |
| Obras de infraestructura como componente de proyectos | *Personas jurídicas privadas sin fines de lucro. *Grupos organizados dentro de asentamientos campesinos. *Entidades gubernamentales | *Cantidad de obras de infraestructura como componente del proyecto construidas o restauradas. | 14 | €623.000.000,0 | *Articulación interinstitucional. *Supervisar los procesos de construcción de infraestructura y mejoramiento de la construcción de la obra. *Convenio para mantenimiento de las obras. *Coordinación con organizaciones para seguimiento y mantenimiento de la obra. | Mejoramiento del desarrollo de las actividades productivas y sociales mediante la creación o mejora de las condiciones de infraestructura y servicios. | *Condiciones insuficientes o inexistentes de infraestructura y servicios en el territorio, que limitan el desarrollo de las actividades productivas y sociales de una población |
| Obras de infraestructura para el bien común | Población beneficiada del servicio en un territorio rural | *Cantidad de obras de infraestructuras para el bien común construidas o restauradas. | 79 | €8.595.500.000,0 | *Contar con el apoyo técnico y seguimiento durante el proceso de construcción del proyecto. *Coordinación institucional e interinstitucional y entre organizaciones, que maximicen el recurso financiero. *Convenio de mantenimiento de las obras por parte de la sociedad civil o Firmar actas de compromiso para el mantenimiento de la infraestructura creada o acondicionada. *Coordinación con la comunidad solicitante para el seguimiento y mantenimiento de las mismas | *Las familias disponen de una mejor la infraestructura, para la dotación de servicios básicos, mejorando su calidad de vida población de los territorios por medio de aumento de ingresos, generación de empleo entre otros *Contar con una infraestructura nueva o en buenas condiciones que permita el desarrollo de diferentes actividades productivas y sociales. | *Carencia de Infraestructura o en mal estado que no permite o limita el desarrollo de actividades de bien común para la población del territorio. *Falta de recursos financieros para el desarrollo de actividades productivas y servicios |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|---|---|--|------|---------------------------|--|---|---|
| Dotación de crédito rural | Personas físicas con necesidad de financiamiento, Personas jurídicas sin fines de lucro con necesidad de financiamiento | *Cantidad de créditos rurales otorgados. | 179 | €719.630.000,0 | *Visitas periódicas como seguimiento del plan de inversión. *Gestionar la articulación con instituciones para capacitación, seguimiento y asistencia técnica a las familias usuarias. *Coordinar con el sector correspondiente para dar atención a las necesidades planteadas por los beneficiarios. | *Otorgamiento de crédito en condiciones más favorables que el sistema Bancario Nacional, para un mejoramiento socioeconómico familiar *Disponibilidad de recursos económicos accesibles vía financiamiento para diversificar y fomentar la producción de bienes y servicios del territorio y mejorar las condiciones económicas y sociales de los usuarios | *Carencia o insuficiencia de recursos económicos accesibles para ejecución de proyectos productivos y de servicios en el Territorio |
| Fomento a la producción y seguridad alimentaria | *Personas físicas que desarrollan una actividad productiva. *Organizaciones sin fines de lucro constituidas legalmente que cuentan con personería jurídica al día y que desarrollan una actividad productiva. *Grupos no formales que desarrollan una actividad en común, en un territorio rural pero no cuentan con una personería jurídica, y que desarrollan una actividad productiva. | *Cantidad de módulos y micro-proyectos de fomento a la producción y seguridad alimentaria entregados | 1964 | €3.500.000.000,0 | *Coordinación interinstitucional. *Brindar asistencia técnica del ente correspondiente, para brindar capacitación y asistencia técnica orientada a obtener mejores rendimientos y un mejor aprovechamiento de los recursos. | *Acceso a recursos económicos no reembolsables que les permita iniciar o fortalecer actividades productivas o de servicios sostenibles. *Permite la generación de ingresos, empleos y valor agregado en los diferentes proyectos promovidos. *Mejoramiento de los sistemas productivos. | Familias u organizaciones con insuficientes recursos económicos, que les permita iniciar o fortalecer actividades productivas o de servicios sostenibles. |

INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL

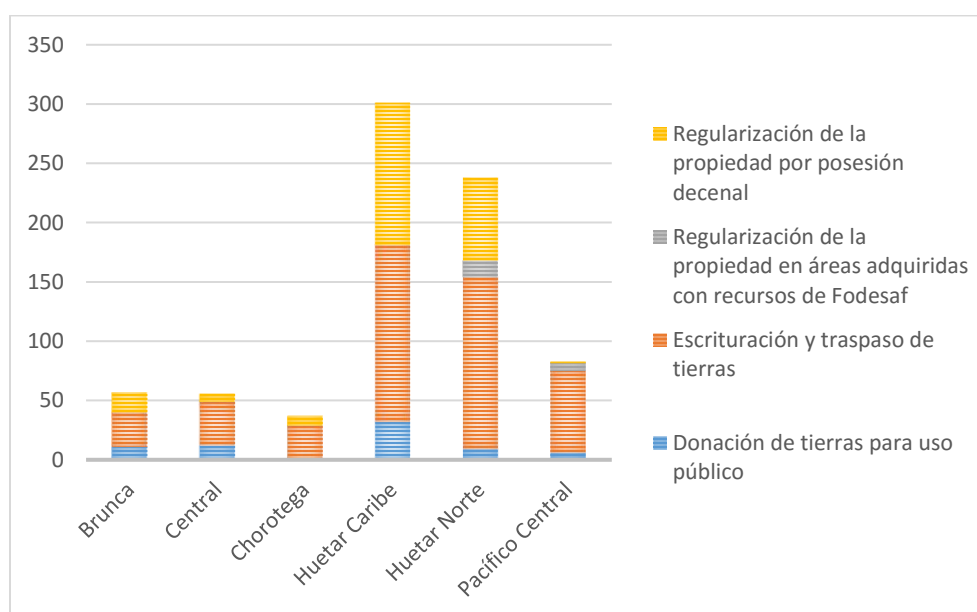
| Servicio institucional | Población beneficiaria directa | Indicador | Meta | Estimación presupuestaria | Acciones para mayor aprovechamiento del servicio | Efecto sobre la población o persona beneficiaria | Problema o necesidad de la población beneficiaria |
|--|--|---|------|---------------------------|---|---|---|
| Asesoría en procesos de prospección, coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR | Territorio (CTDR, CD, empresa privada, institucionalidad, sociedad civil) | Numero de procesos de prospección, coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR, ejecutados | 5 | €348.841,0 | <ul style="list-style-type: none"> *Crear articulación y acompañamiento institucional e interinstitucional. *Desarrollar capacidades. *Promover desde los diferentes niveles los compromisos en los procesos de desarrollo rural territorial sostenible. *Intercambio de experiencias | <ul style="list-style-type: none"> *Generación de capacidad de análisis y gestión para orientar a mediano y largo plazo los procesos de toma de decisión para el desarrollo rural territorial. *Articulación de la inversión pública y privada en programas y proyectos priorizados por los territorios *Actores Territoriales con mayor protagonismo en los procesos de toma de decisiones. | <ul style="list-style-type: none"> *Insuficiente capacidad de gestión por la falta de capacidades y herramientas de los Comités Directivos para realizar análisis prospectivo de la problemática del territorio que les permita el seguimiento, evaluación y actualización de los PDRT *Falta de articulación de la inversión pública y privada en programas y proyectos priorizados por los territorios. *Poca integración de las organizaciones en el proceso de gobernanza y desarrollo territorial. *Carencia de herramientas para abordar la planificación del Desarrollo Rural Sostenible |
| Asesoría para la Gobernanza Territorial | Territorio (CTDR, CD, empresa privada, institucionalidad, sociedad civil, juventudes, mujeres, personas con discapacidad, grupos indígenas, participación ciudadana efectiva, entre otras) | Número de acciones de asesoría brindada para el fortalecimiento de la gobernanza territorial en los diferentes niveles de planificación | 515 | €136.455.556,0 | <ul style="list-style-type: none"> * Articulación, coordinación y acompañamiento interinstitucional e institucional. Para desarrollar talleres, conversatorios, charlas, cursos, investigaciones e intercambio de experiencias. | <ul style="list-style-type: none"> *Organizaciones con mayores capacidades para promover el desarrollo del sector que representa *Potenciar las capacidades y habilidades de los actores Territoriales con protagonismo en los procesos de Desarrollo Rural Territorial Sostenible | <ul style="list-style-type: none"> *Carencia de las capacidades de los grupos priorizados en los territorios para gestionar sus iniciativas y proyectos. *Debilidad en el desarrollo de las competencias para las que fueron creadas y la articulación con otras instancias del territorio. |
| Estimación total de presupuesto: €22.526.669.998 | | | | | | | |

Fuente: Seteder, 2018.

3.2. ANÁLISIS DE LA PROGRAMACIÓN DE METAS

A continuación se analizan las metas asignadas a los servicios enmarcados en el otorgamiento de títulos de propiedad, a saber: a) escrituración y traspaso de tierras, b) regularización de la propiedad en áreas adquiridas con recursos de Fodesaf, c) regularización de la propiedad por posesión decenal, y d) donación de tierras para uso público; y sus metas distribuidas regionalmente.

Gráfica 9
Programación de titulación de tierras

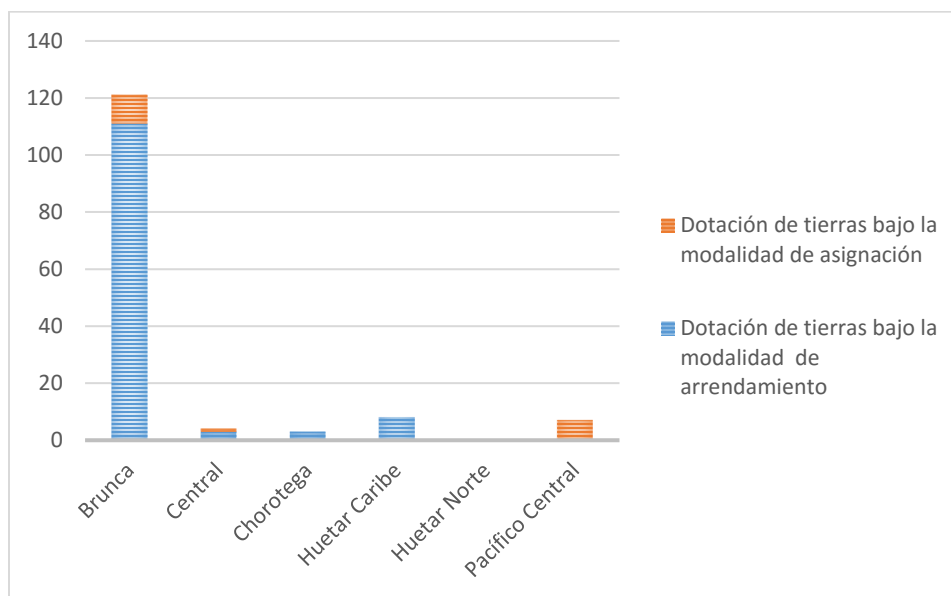


Fuente: Seteder, 2018.

Como se puede observar, al igual que en el gráfico anterior las regiones que reporta más metas son la Huetar Norte y la Huetar Caribe, además de ello se señala que la meta programada por las regiones a nivel nacional son las siguientes: a) regularización de la propiedad en áreas adquiridas con fondos Fodesaf = 21 predios; b) regularización de la propiedad por posesión decenal = 223 predios; c) donación de tierras para uso público = 70 donaciones; y d) escrituración y traspaso de tierras = 458 predios.

En la siguiente gráfica se analiza la distribución de la programación de los servicios mediante los que se dotan los predios en función de los proyectos de desarrollo.

Gráfica 10
Programación de dotación de tierras

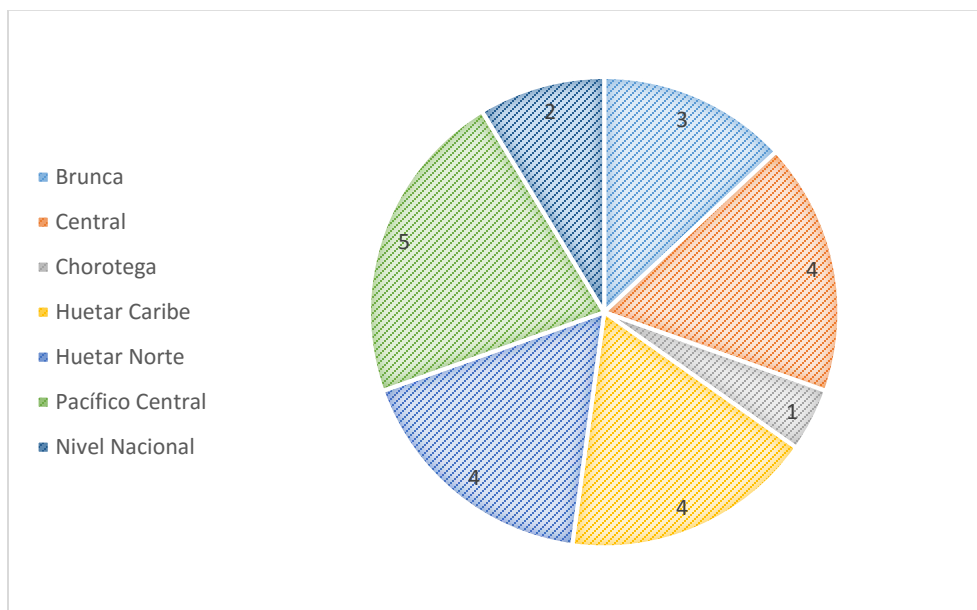


Fuente: Seteder, 2018.

En el caso de dichos servicios la región que programó mayor número de servicios es la Brunca. Por otro lado, a nivel nacional la programación bajo la modalidad de asignación corresponde a 18 proyectos financiados, mientras que para la modalidad de arrendamiento se programan 143 proyectos. Para terminar, es importante puntualizar dos cosas: a) que el servicio de dotación de tierras bajo la modalidad de arrendamiento incluye un presupuesto de ₡4.070 millones para financiar la compra de fincas en función de proyectos aprobados; y b) que el grueso de la dotación se tramita bajo el modelo de arrendamiento porque precisamente la ley lo define como el modelo prioritario.

La siguiente gráfica muestra la distribución de la programación de metas para el servicio financiamiento por transferencia de capital para los proyectos de desarrollo mediante los convenios establecidos entre el Inder y otras organizaciones.

Gráfica 11
Programación de financiamiento por transferencia de capital

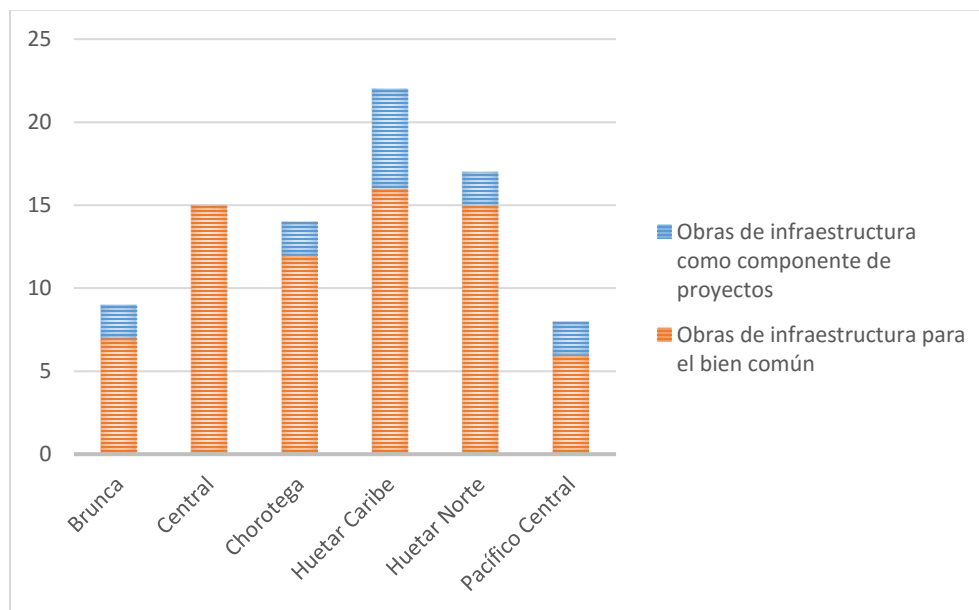


Fuente: Seteder, 2018.

Como se puede observar la región que reporta más metas es Pacífico Central. En esta meta es importante destacar que se encuentra también visualizado el nivel nacional, porque, por la naturaleza de este servicio, existen dos convenios que se manejan en ese ámbito, a saber, convenios establecidos con el Consejo Nacional de Clubes 4S y con la Fundación Ciudadanía Activa. En total el servicio cuenta con una programación total de 23 transferencias financiadas por un monto de ₡4.224 millones.

La siguiente gráfica ilustra las metas asignadas a los servicios enmarcados dentro del ámbito de infraestructura para el desarrollo rural: a) obras de infraestructura como componente de proyectos, y b) obras de infraestructura para el bien común.

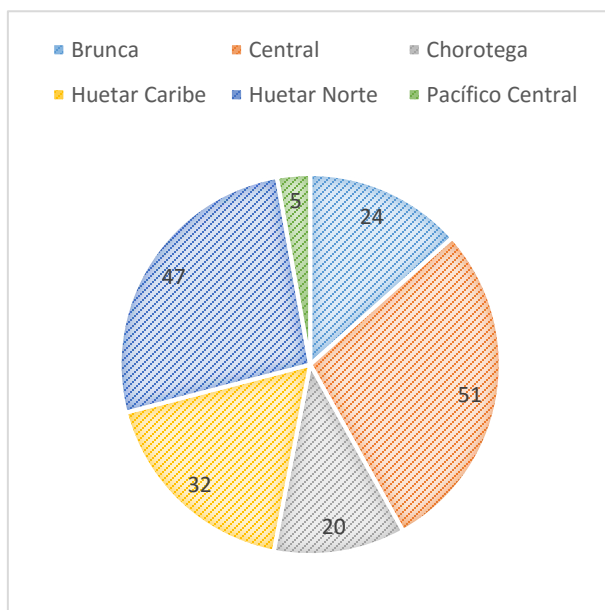
Gráfica 12
Programación de infraestructura para el desarrollo rural



Fuente: Seteder, 2018.

En este caso la región Huetar Caribe es la que registra mayor cantidad de obras programadas con un total de 22; las regiones Brunca y Pacífico Central registran el menor registro, con 9 y 8 respectivamente, y las regiones Central, Chorotega y Huetar Norte presentan programaciones similares. Cabe destacar también que la región Huetar Caribe supera a todas las otras en regiones en la programación particular de ambos servicios, ya que cuenta con 6 obras como componente de proyectos y 16 obras para el bien común. Por último, la región Central no cuenta con obras como componente de proyectos registradas. La inversión para obras de infraestructura para el bien común asciende a ₡8.595 millones, y para las obras de infraestructura como componente de proyectos es de ₡623 millones. En conjunto, para la actividad de infraestructura rural se destinan ₡9.218 millones de inversión.

Gráfica 13
Programación de crédito rural

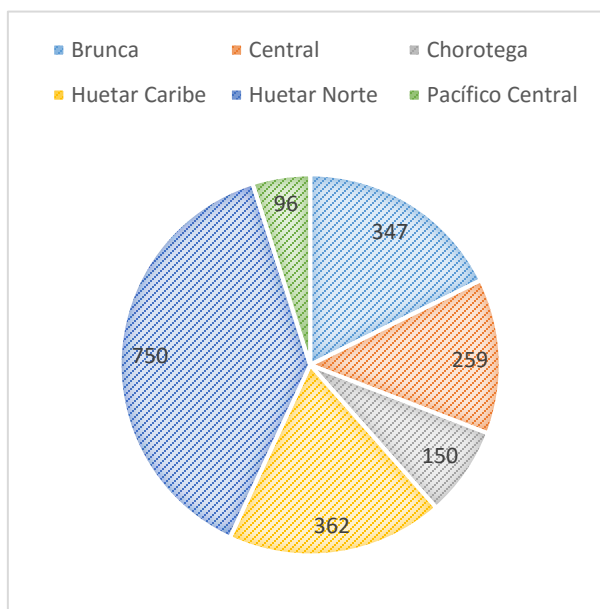


Fuente: Seteder, 2018.

Esta gráfica ilustra la distribución de las metas en crédito rural, y como se puede ver la región con mayor cantidad de solicitudes de crédito programadas es la Central seguida por la Huetar Norte. A nivel nacional el servicio tiene programadas 179 solicitudes de créditos con una estimación presupuestaria de ₡719 millones para el periodo 2019.

En la gráfica se denota que la región Huetar Norte presenta, con diferencia, la mayor cantidad de metas para este servicio, 750 módulos y micro-proyectos programados, que representa poco más del 38% de la meta nacional, que asciende a 1.964 módulos y micro-proyectos. Las regiones Chorotega y Pacífico Central son las que registran menor cantidad de servicios programados. El presupuesto de inversión para la operación de este servicio es de ₡3.500 millones para el periodo.

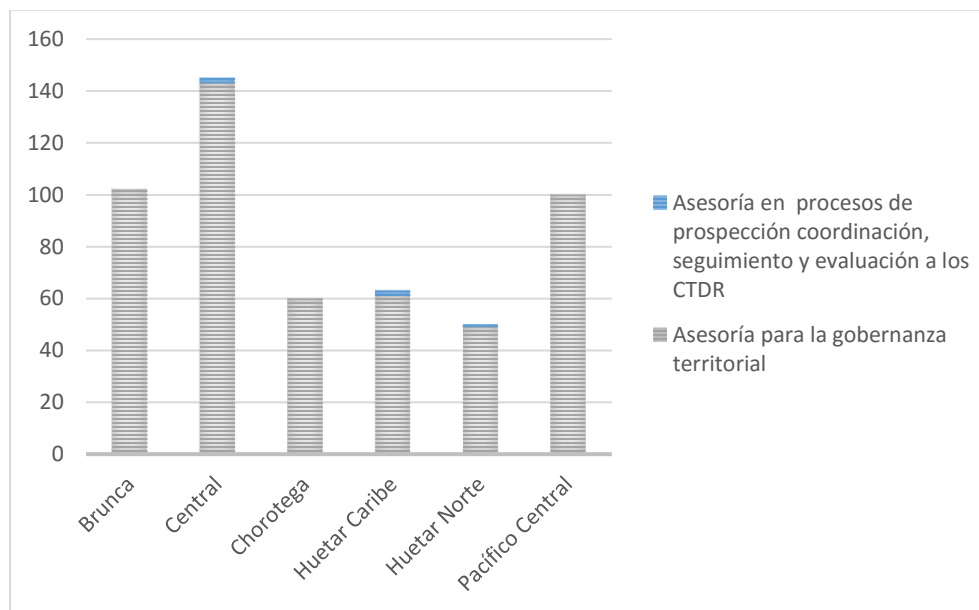
Gráfica 14
Programación de fomento a la producción y seguridad alimentaria



Fuente: Seteder, 2018.

Para finalizar se analiza la programación de metas de aquellos servicios dirigidos a atender las estructuras de gobernanza de los territorios rurales como sujetos de ley establecido en la Ley N.º 9036.

Gráfica 15
Programación de acciones para las plataformas territoriales



Fuente: Seteder, 2018.

Como se puede observar la región Central concentra la mayor programación de servicios en este ámbito, situación justificada por la gran cantidad de territorios rurales conformados que la componen. Seguidamente se encuentran las regiones Brunca y Pacífico Central. A nivel nacional el servicio de asesoría para la gobernanza territorial programa 515 acciones y el de asesoría en procesos de prospección coordinación, seguimiento y evaluación a los CTDR un total de 5 procesos.

IV. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación de las metas institucionales, constituye una etapa de suma relevancia en el proceso de planificación institucional, porque permite medir el cumplimiento de objetivos y metas institucionales en la entrega de los servicios institucionales, dirigidos a la población de los territorios rurales, con énfasis en los grupos prioritarios de atención.

Además, se puede detectar y ajustar la cadena de resultados en la ejecución, en forma eficiente y con la calidad esperada, por medio de instrumentos y procedimientos que forman parte de un sistema de seguimiento y evaluación, para mejorar la toma de decisiones oportuna, optimizar los resultados esperados y responder a las demandas y expectativas de la ciudadanía, aumentando la generación de valor público.

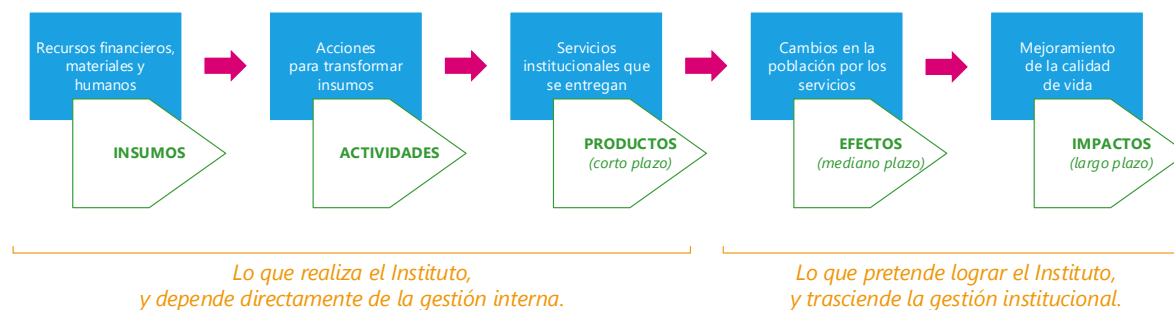
En el marco de la GpRD se plantea como parte de las acciones de seguimiento, el plan de gestión institucional, que incluye las actividades e insumos claves para la eficiente entrega de los productos, que posteriormente permitirán alcanzar los resultados esperados.

Si bien ambos procesos son complementarios, la evaluación trasciende al proceso de seguimiento y permite valorar el cumplimiento de los objetivos de los servicios institucionales, verificando si los mismos, están conduciendo a alcanzar el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural.

Para cada uno de los servicios otorgados por medio del Fondo de Tierras y del Fondo de Desarrollo Rural, se desarrolló la cadena de resultados, trascendiendo a la planificación tradicional que plantea la intervención institucional hasta el nivel de “producto”, a una planificación orientada a la consecución de los resultados que generarán los bienes y servicios institucionales, en la población rural, para lograr los cambios deseados. Se establecieron metas e indicadores para cada servicio, con los recursos presupuestarios requeridos y responsables de su ejecución a nivel de

las instancias regionales y territoriales, que serán monitoreadas en forma periódica y evaluadas anualmente.

Ilustración 13
Dimensiones del desempeño en la cadena de resultados



Fuente: Seteder, 2018.

El sistema de seguimiento y evaluación del POI 2019, parte de la cadena de resultados y genera instrumentos y procedimientos que faciliten el monitoreo de las metas que son ejecutadas en los niveles central, regional y territorial, mediante indicadores de desempeño que permiten medir el cumplimiento de los compromisos adquiridos en la prestación de los servicios institucionales a los habitantes de los territorios rurales.

Dado que el Instituto está iniciando el proceso de planificación bajo el enfoque de GpRD, la evaluación se realizará a nivel de producto, no obstante, se tiene presente que los productos obtenidos en el periodo 2019 deben generar un efecto inmediato en la población beneficiaria de los servicios institucionales.

En el ámbito de las políticas públicas, el desempeño se define como la medida en que una intervención para el desarrollo o una entidad que se ocupa de fomentar el desarrollo actúa conforme a criterios, normas y directrices específicos u obtiene resultados de conformidad con las metas o los planes establecidos.

Cuadro 10
Matriz de seguimiento y evaluación en el marco de la GpRD

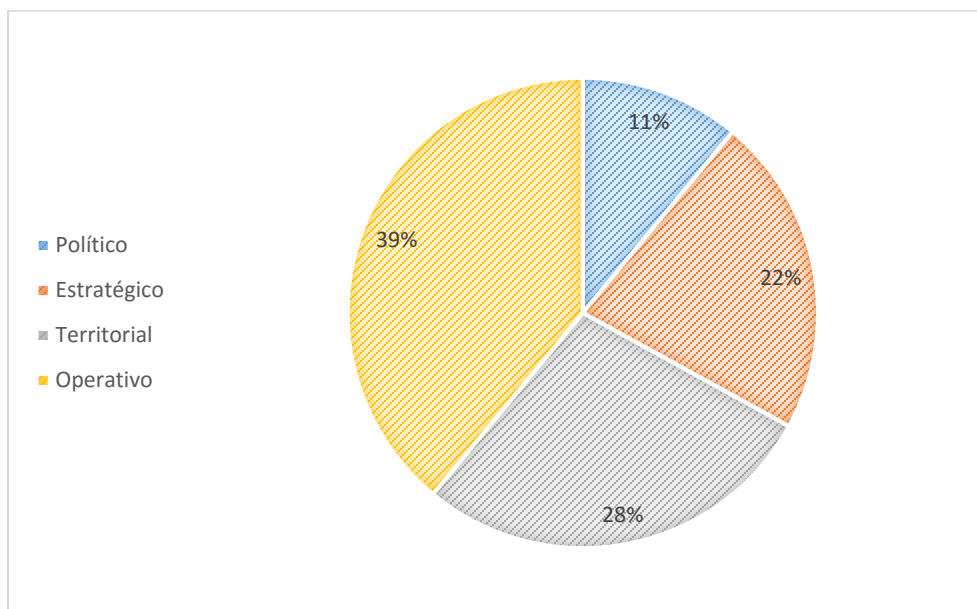
| Servicio Institucional | Indicador | Fórmula del indicador | Meta | Eficacia | | Economía | | | Eficiencia | Calidad | Efectividad | Unidad responsable |
|---|--|---|----------|--|------------------------|-------------|-----------------------|---------------------------------------|---|---------------------------------------|---|--------------------|
| | | | | Nivel de ejecución (criterio eficacia) | % cumplimiento de meta | Presupuesto | Ejecución presupuesto | % de ejecución (criterio de economía) | Relación logro físico con ejecución del presupuesto | Nivel de satisfacción con el servicio | Valoración de la mejora de condición en la población meta | |
| Dotación de tierras bajo la modalidad de Asignación | Número de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de asignación | Sumatoria de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de arrendamiento | 18,00 | | | € | - | | | | | |
| Dotación de tierras bajo la modalidad de Arrendamiento | Número de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de arrendamiento | Sumatoria de proyectos financiados con el recurso tierra bajo la modalidad de asignación | 143,00 | | | € | 4.070.500.000,0 | | | | | |
| Concesión de tierras en Franja Fronteriza | Número de concesiones otorgadas en la franja fronteriza | Sumatoriade concesiones otorgadas en la franja fronteriza | 400,00 | | | € | - | | | | | |
| Donación de tierras para uso público | Número de predios donados para uso público | Sumatoria de predios donados para uso publico | 70,00 | | | € | - | | | | | |
| Regularización de la propiedad en áreas adquiridas con fondos Fodesaf | Número de predios adquiridos con fondos de Fodesaf regularizados | Sumatoria de predios adquiridos con fondos de Fodesaf regularizados | 21,00 | | | € | - | | | | | |
| Regularización de la propiedad por posesión decenal | Número de predios adquiridos por posesión decenal regularizados | Sumatoria de predios adquiridos por posesión decenal regularizados | 223,00 | | | € | - | | | | | |
| Traspaso de Patrimonio Natural del Estado | Número de expedientes de traspaso de Patrimonio Natural del Estado enviados a la Notaría del Estado | Sumatoria de expedientes de traspaso de Patrimonio Natural del Estado enviados a la Notaría del Estado | 32,00 | | | € | - | | | | | |
| Escrituración y traspaso de tierras | Número de predios escriturados y trasladados a asignatarios institucionales | Sumatoria de predios escriturados y trasladados a asignatarios institucionales | 458,00 | | | € | - | | | | | |
| Asignación de lotes para vivienda | Número de lotes para vivienda asignados | Sumatoria de lotes para vivienda asignados | 216,00 | | | € | - | | | | | |
| Trámites sobre tierras | Porcentaje de solicitudes de trámites sobre tierras resueltas | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Atención de denuncias sobre uso de tierras y procedimientos viciados | Porcentaje de denuncias resueltas sobre uso de la tierra y procedimientos viciados | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Gestión para la resolución de conflictos de ocupación precaria | Porcentaje de gestiones para la resolución de conflictos de ocupación en precaria realizadas | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Regularización de Territorios Indígenas | Cantidad de expedientes conformados para la regularización de territorios indígenas (indemnización o desalojo) | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Estudios especializados sobre tierras | Porcentaje de estudios especializados sobre tierras realizados | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Levantamiento de advertencias administrativas e inmovilizaciones | Porcentaje de trámites de levantamiento de advertencias e inmovilizaciones ejecutados | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Cancelación de planos y fincas | Porcentaje de planos y fincas cancelados | (meta ejecutada/meta programada)*100 | 1,00 | | | € | - | | | | | |
| Asesoría en procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR | Número de procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR ejecutados | Sumatoria de procesos de prospección, coordinación seguimiento y evaluación a los CTDR ejecutados | 5,00 | | | € | 348.841,0 | | | | | |
| Asesoría para la Gobernanza Territorial | Número de acciones en asesoría brindadas para el fortalecimiento de la gobernanza territorial en los diferentes niveles de planificación | Sumatoria de acciones en asesoría brindadas para el fortalecimiento de la gobernanza territorial en los diferentes niveles de planificación | 515,00 | | | € | 136.455.556,0 | | | | | |
| Asesoría para la constitución de organizaciones sin fines de lucro | Número de organizaciones que recibieron asesoría para su constitución | Sumatoria de organizaciones que recibieron asesoría para su constitución | 39,00 | | | € | 3.319.637,0 | | | | | |
| Fortalecimiento de capacidades a las organizaciones | Número de organizaciones con capacidades fortalecidas | Sumatoria de organizaciones con capacidades fortalecidas | 258,00 | | | € | 19.623.072,3 | | | | | |
| Asesoría para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos | Cantidad de organizaciones asesoradas para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos | Sumatoria de organizaciones asesoradas para la generación de valor agregado y encadenamientos productivos | 2,00 | | | € | 262.892,0 | | | | | |
| Estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo | Cantidad de estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo realizados | Sumatoria de estudios de pre-inversión para proyectos de desarrollo realizados | 29,00 | | | € | 634.000.000,0 | | | | | |
| Financiamiento por transferencias de capital | Cantidad de proyectos financiados con transferencia de capital | Sumatoria de proyectos financiados con transferencia de capital | 21,00 | | | € | 4.224.030.000,0 | | | | | |
| Obras de infraestructura como componente de proyectos | Cantidad de obras de infraestructura como componente del proyecto construidas o restauradas. | Sumatoria de obras de infraestructura como componente del proyecto construidas o restauradas. | 14,00 | | | € | 623.000.000,0 | | | | | |
| Obras de infraestructura para el bien común | Cantidad de obras de infraestructura para el bien común construidas o restauradas. | Sumatoria de obras de infraestructura para el bien común construidas o restauradas. | 79,00 | | | € | 8.595.500.000,0 | | | | | |
| Dotación de crédito rural | Cantidad de créditos rurales otorgados | Sumatoria de créditos rurales otorgados | 179,00 | | | € | 719.630.000,0 | | | | | |
| Fomento a la producción y seguridad alimentaria | Cantidad de módulos y microproyectos de fomento a la producción y seguridad alimentaria entregados | Sumatoria de módulos y microproyectos de fomento a la producción y seguridad alimentaria entregados | 1.964,00 | | | € | 3.500.000.000,0 | | | | | |

Fuente: Seteder, 2018.

V. ANÁLISIS DE RIESGOS

Tal y como se colige del gráfico, el Inder presenta sus mayores niveles de riesgo en el ámbito operativo, es decir en lo que se visualizó en el triángulo estratégico como la capacidad operativa. Al ámbito territorial representa para el Inder un nivel de riesgo alto pero asociado más bien con la oportunidad de desplegar una estrategia de desarrollo rural territorial que podría considerarse como una innovación del Estado en su forma de satisfacer las necesidades de los habitantes.

Gráfica 16
Nivel de riesgo asociado al cumplimiento de metas



Fuente: Seteder, 2018.



VI. ANEXOS

Anexo 1
Aprobación del POI por la Junta Directiva



INSTITUTO DE DESARROLLO RURAL
COMUNICACIÓN DE ACUERDO
DE LA JUNTA DIRECTIVA

SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

San José, 26 de septiembre de 2018

DE: SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

A: ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
SECRETARÍA TÉCNICA DE DESARROLLO RURAL
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPUBLICA
AUTORIDAD PRESUPUESTARIA

Asunto: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL Y AL
PRESUPUESTO ORDINARIO 2019.

A fin de que se sirva proceder a su ejecución, me permito comunicarle el acuerdo tomado por la Junta Directiva en el artículo No. 3 de la Sesión Ordinaria 29, celebrada el 24 de septiembre de 2018

ARTÍCULO TRES

Se presenta para conocimiento y consideración de las y los señores Directores; el oficio A-PE-1270-2018, suscrito por la Licda. Massiel González Álvarez, Presidencia Ejecutiva; el cual remite copia del oficio SETEDER-200-2018, suscrito por el Lic. Juan Carlos Mora Montero, Secretaria Técnica de Desarrollo Rural, referente al y el oficio A-PE-1248-2018, suscrito la Licda. Massiel González Álvarez, Presidencia Ejecutiva, en donde remite copia del oficio AF-337-2018, suscrito por el Lic. Rigoberto Vargas Alfaro, Director Administrativo Financiero, referente al Presupuesto Ordinario 2019, por la suma de \$46.727.108.280.30.

Ingresan a la Sala de Sesiones el Lic. Juan Carlos Mora Montero, Secretaria Técnica de Desarrollo Rural y el Lic. Rigoberto Vargas Alfaro, Director Administrativo Financiero; a fin de brindar una explicación al Plan Operativo Institucional y al Presupuesto Ordinario 2019.

Se retiran de la Sala de Sesiones el Lic. Juan Carlos Mora Montero, Secretaria Técnica de Desarrollo Rural y el Lic. Rigoberto Vargas Alfaro, Director Administrativo Financiero.

Analizado e caso:

ACUERDO No.3

Se conocen los oficios A-PE-1270-2018 y A-PE-1248-2018, suscritos por la Licda. Massiel González Álvarez, Presidencia Ejecutiva y con fundamento en el oficio SETEDER-200-2018, suscrito por el Lic. Juan Carlos Mora Montero, Secretaria Técnica de Desarrollo Rural y el oficio AF-337-2018, suscrito por el Lic. Rigoberto Vargas Alfaro, Director Administrativo Financiero; se acuerda:

- 1) Aprobar el Plan Operativo Institucional - Presupuesto Ordinario 2019, según el siguiente detalle: Ingresos y egresos proyectados por un monto de \$46.727.108.280.30; de conformidad con las Clasificaciones de Ingresos y Gastos del Sector Público.
- 2) Autorizar a la Dirección Administrativa Financiera, para que envíe los documentos correspondientes a la Contraloría General de la República y a la Autoridad Presupuestaria.

ACUERDO APROBADO POR UNANIMIDAD.
COMUNÍQUESE. ACUERDO FIRME.

Atentamente,

ERIK MAX
DUARTE
FALLAS (FIRMA)

Firmado digitalmente
por ERIK MAX DUARTE
FALLAS (FIRMA)
Fecha: 2018.09.26
10:30:53 -06'00'

Lic. Erik Max Duarte Fallas
Secretario De Junta Directiva

'STMENDOZA'

C: Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Auditoría Interna, Presupuesto, Financiero, Tesorería.

Anexo 2
Aval del Ministro Rector del Sector Desarrollo Agropecuario y Rural



Ministerio de Agricultura y Ganadería

Despacho del Ministro

25 de mayo de 2018
DM-MAG-323-2018

Señor
Harys Regidor Barboza
Presidente Ejecutivo
Instituto de Desarrollo Rural (INDER)

Estimado señor:

En respuesta a su oficio PE 547-18, de fecha 21 de mayo del año en curso y de conformidad con los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2019, emitidos por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) y el Ministerio de Hacienda; y de conformidad con lo establecido en el artículo 21 de dichos lineamientos, se ha procedido al análisis de la Matriz Anual de Programación y Presupuesto (MAPP) de la institución a su cargo.

La programación contenida en la MAPP-2019 del INDER, incluye seis metas institucionales con su respectiva asignación presupuestaria y con las fichas técnicas para cada indicador, de conformidad con el formato establecido. Asimismo, las metas definidas contribuyen al logro del objetivo estratégico de los programas presupuestarios y están vinculadas al objetivo general del Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2017-2022 (PNDRT).

Al respecto, le informo que una vez realizado el análisis respectivo Sepsa-Mideplan, se concluye que la MAPP 2019 cumple con los requerimientos establecidos en los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria y Seguimiento y Evaluación Estratégicas en el Sector Público en Costa Rica.

Por lo anterior y en cumplimiento con lo establecido en el artículo 21 de los Lineamientos Técnicos y Metodológicos, para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2019, se dictamina que la programación establecida en la MAPP 2019 del INDER, está en concordancia con lo establecido en el transitorio I de los lineamientos 2019 y por lo tanto, en mi condición de Ministro Rector, emito el Dictamen de Vinculación de las metas institucionales en el marco del PNDRT 2017-2022.

Atentamente,

Luis Renato Alvarado Rivera
Ministro Rector Sector Desarrollo Agropecuario y Rural



En/ma

C: Sr. Edgar Mata Ramírez, Director Ejecutivo SEPSA
Sra. Lizeth Jaén Barrantes, Enlace Sectorial, SEPSA
Sr. Juan Carlos Mora, SETEDER, INDER.
Archivo

Anexo 3
Guía de la Contraloría General de la República

MODELO DE GUÍA INTERNA PARA LA VERIFICACIÓN DE REQUISITOS QUE DEBEN CUMPLIR LOS PLANES DE LOS ENTES Y ÓRGANOS PÚBLICOS SUJETOS A LA APROBACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

Aspectos generales y sujetos que les corresponde completar el modelo de guía interna: Este modelo será de uso interno de la entidad u órgano, no es exhaustivo, por lo que deberá ser ajustado de acuerdo con la realidad de cada institución y adjuntarse a los documentos presupuestarios (presupuesto inicial y sus variaciones) que se remitan para conocimiento y aprobación del Jерarca Superior. En el caso de que en el proceso de aprobación interna se hagan variaciones a esos documentos, deberá ajustarse y sustituirse para efectos del expediente respectivo.

Deberá ser completada por el o los funcionarios designados formalmente, por el Jерarca Superior o titular subordinado, como responsables del proceso de formulación del plan anual.

Los citados funcionarios están en la obligación de conocer integralmente el proceso de planificación institucional y el proceso presupuestario de manera que se encuentren en condición de completar cada ítem contenido en ella. Asimismo, deberán hacer las revisiones y verificaciones del caso para garantizar la veracidad de la información incorporada en la guía. El consignar datos o información que no sea veraz puede inducir a error al Jерarca en la toma de decisiones y en la aprobación del presupuesto institucional, por lo tanto, podrá acarrear responsabilidades y sanciones penales (artículos 359 y 360 del Código Penal), civiles y administrativas previstas en el ordenamiento jurídico, principalmente en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N.º 8131 y la Ley General de Control Interno N.º 8292.

La guía se debe mantener en el expediente respectivo como parte del componente de sistemas de información a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Control Interno y estar disponible para la Auditoría Interna y para esta Contraloría General para efectos de fiscalización.

Indicaciones para el llenado de la guía:

- a. Debe marcarse con una equis (x) en la columna correspondiente de "SI", "NO" o "NO APLICA" cuando el funcionario designado ha verificado fielmente el cumplimiento o no del enunciado incluido en la columna de Requisitos.
- b. En la columna de "Observaciones" debe incluirse una explicación amplia de las razones por las que se ha señalado que **No se cumple** o **No aplica** el requisito señalado en el enunciado.

En caso de determinarse otros aspectos necesarios de cumplir en la formulación del plan no contenidos en este modelo, el mismo debe ajustarse, de tal forma que incluya todos aquellos aspectos atinentes a la materia, que ayuden a fortalecer el sistema de planificación institucional.

- c. Esta guía debe ser completada y firmada previo al sometimiento del plan a conocimiento del Jерarca respectivo, a efecto de que sirva de insumo para la toma de decisiones en materia de aprobación interna del presupuesto.

| REQUISITOS | SI | NO | No aplica | Observaciones |
|---|----|----|-----------|---------------|
| I. Aspectos Generales. | | | | |
| 1. Se consideran en el plan anual los siguientes elementos: | | | | |
| 1.1. Marco general | | | | |
| 1.1.1. Marco jurídico institucional | ✓ | | | |
| 1.1.2. Diagnóstico institucional | ✓ | | | |
| 1.1.3. Estructura organizativa | ✓ | | | |
| 1.1.4. Estructura programática de plan-presupuesto | ✓ | | | |
| 1.1.5. Marco estratégico institucional | | | | |
| 1.1.5.1. Visión | ✓ | | | |
| 1.1.5.2. Misión | ✓ | | | |
| 1.1.5.3. Políticas y prioridades institucionales | ✓ | | | |
| 1.1.5.4. Objetivos estratégicos institucionales | ✓ | | | |
| 1.1.5.5. Indicadores de gestión y/o de resultados | ✓ | | | |
| 1.1.5.6. Valores | ✓ | | | |
| 1.1.5.7. Factores claves de éxito | ✓ | | | |
| 1.1.5.8. Mercado meta | ✓ | | | |
| 1.2. Vinculación plan-presupuesto ¹ : | | | | |
| 1.2.1. Objetivos de corto plazo | ✓ | | | |
| 1.2.2. Metas cuantificadas | ✓ | | | |
| 1.2.3. Unidades de medida | ✓ | | | |
| 1.2.4. Responsable | ✓ | | | |
| 1.2.5. Fuente y monto del financiamiento | ✓ | | | |
| 1.2.6. Objeto del gasto | ✓ | | | |
| 1.2.7. Total presupuesto por meta. | ✓ | | | |
| 1.2.8. Cronograma para la ejecución física y financiera de los programas | ✓ | | | |
| 1.3 Información referente a proyectos de inversión pública. (NTPP 4.2.14) | ✓ | | | |
| 2. Se cumple, cuando corresponda, con: | | | | |
| 2.1. Los Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público ² | ✓ | | | |
| 2.2. Las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública (Decreto N.º 35374, publicado en el Alcance 28 de La Gaceta N.º 139 del 20 de julio del 2009). | ✓ | | | |
| 2.3. Los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación que emitan los órganos competentes. | ✓ | | | |
| II. Aspectos complementarios. | | | | |
| 1. El plan anual cumple con los siguientes aspectos: | | | | |
| 1.1 El plan anual responde a los planes institucionales de mediano y largo plazo | ✓ | | | |
| 1.2 Se propició la aplicación de mecanismos para considerar las opiniones de los funcionarios de la entidad y de los ciudadanos. | ✓ | | | |
| 1.3 Se incorporó en el presupuesto el financiamiento suficiente y oportuno para el cumplimiento de lo programado en el plan anual. | ✓ | | | |
| 1.4 Se cuenta con los medios de recopilación y verificación de la información que servirá de referencia para el seguimiento del | ✓ | | | |

¹ Esta vinculación debe llevarse a cabo por programa (ver Norma 2.1.4 de las NTPP).

² Comunicadas en el sitio web <http://www.hacienda.go.cr/contenido/12503-lineamientos-y-directrices>.

| REQUISITOS | SI | NO | No aplica | Observaciones |
|--|----|----|-----------|---------------|
| cumplimiento de los indicadores. | | | | |
| 1.5 Se utilizaron en el proceso de formulación del plan anual los resultados del proceso de identificación y análisis de riesgos, previsto en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno. | ✓ | | | |
| 1.6 Se establecieron prioridades para el cumplimiento de los objetivos. | ✓ | | | |
| 2. Existió coordinación para la formulación de objetivos que requieren para su logro la participación de otras instituciones. | ✓ | | | |
| 3. La institución cuenta con: | | | | |
| 3.1. Una definición clara de las funciones institucionales. | ✓ | | | |
| 3.2. La identificación de la población objetivo a la que se dirige la prestación de sus bienes y servicios. | ✓ | | | |
| 3.3. Un organigrama debidamente actualizado. | ✓ | | | |
| 3.4. La definición de los funcionarios encargados de las diferentes actividades relacionadas con el proceso de planificación, así como de los responsables de la ejecución del plan institucional. | ✓ | | | |
| 3.5. La estimación de recursos presupuestarios requeridos para la ejecución del plan institucional. | ✓ | | | |
| 3.6. La definición de un funcionario responsable de la ejecución de cada programa. | ✓ | | | |

Esta Guía Interna se elaboró a las 12:00 m. horas del 20 de septiembre de 2018.

Firma: Juan C Mora
 Nombre: Juan Carlos Mora Meadero
 Puesto: Director, Seteder