



**INSTITUTO COSTARRICENSE DE  
PESCA Y ACUICULTURA**

---

**UNIDAD DE PLANIFICACION**

**PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL  
2019**

## **Plan Operativo Institucional 2019**

### **PRESENTACIÓN**

El Plan Operativo Institucional (POI) para el año 2019, contiene la información estratégica y operativa del quehacer institucional. Para su realización se articularon y programaron las actividades estratégicas en coordinación con la Presidencia Ejecutiva y los Directores Generales, para lo cual se tomó como marco de referencia la normativa vigente que debe atender la institución.

Los insumos utilizados en la elaboración del Plan, que constituyen el marco jurídico y técnico institucional son los siguientes:

- a.** Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (LAFRPP), del 18 de setiembre de 2001, y su Reglamento; Decreto Ejecutivo 33151-MP del 18 de mayo de 2006 y sus reformas.
  
- b.** Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público.
  
- c.** Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Programación, Seguimiento, Cumplimiento de Metas del Plan Nacional de Desarrollo y Evaluación Estratégica de Sectores e Instituciones del Sector Público en Costa Rica.
  
- d.** Directrices Generales en Materia Salarial, Empleo y Clasificación de Puestos para las Entidades Públicas, Directrices Generales de Política Presupuestaria para las Entidades Públicas, Ministerios y demás órganos, según corresponda, cubiertos por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria para el año 2017 y Ministerios y demás Órganos, según corresponda, cubiertos por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria, para el año 2017 y sus correspondientes procedimientos de aplicación y seguimiento.

- e. Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, N-1-2012-DC-DFOE, emitidas mediante Resolución R-DC-24-2012 de la Contraloría General de la República (NTPP).
- f. Ley de creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura N° 7384, publicada en La Gaceta N° 62 del 29 de marzo de 1994.
- g. Ley de Pesca y Acuicultura N° 8436, publicada en La Gaceta del 25 de abril del 2005

## 1.1 MARCO GENERAL

### 1.1.1 Marco jurídico institucional

La significativa biodiversidad con la que cuenta Costa Rica en sus mares y aguas continentales constituye una fuente de desarrollo social, económico y nutricional, la cual genera un importante ejercicio de la actividad pesquera, es por esta razón que el gobierno ha aunado esfuerzos para sentar las bases sólidas que aseguren la gestión y aprovechamiento adecuado de los recursos de la pesca y la acuicultura, de manera que respondan a la situación nacional, regional e internacional.

El artículo 1° de la Ley 8436 establece que INCOPECA tiene por objeto fomentar y regular la actividad pesquera y acuícola en las diferentes etapas, correspondientes a la captura, extracción, procesamiento, transporte, comercialización y aprovechamiento sostenible de las especies acuáticas. Se garantizan la conservación, la protección y el desarrollo sostenible de los recursos hidrobiológicos, mediante métodos adecuados y aptos que aseguren su permanencia para el uso de las generaciones actuales y futuras y para las relaciones entre los diversos sujetos o agentes vinculados con la actividad.

El Marco Jurídico que rige el quehacer institucional, se basa fundamentalmente en la siguiente normativa:

**A) Ley de Creación del INCOPESCA, N° 7384, publicada en La Gaceta N° 62 de marzo de 1994.**

En el Capítulo I, Artículo 1° se establece el nombre, personalidad, domicilio y finalidad. Se crea el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA), como un ente público estatal, con personalidad jurídica, patrimonio propio, sujeto al Plan Nacional de Desarrollo que dicte el Poder Ejecutivo. Su domicilio legal estará en la ciudad de Puntarenas, sin perjuicio de que pueda establecer otras dependencias, en cualquiera otra parte del país o fuera del territorio nacional, cuando así lo requiera, e indica dicho artículo que tendrá dos direcciones regionales, una en Limón y otra en Guanacaste.

Al Instituto se le encarga la coordinación del sector pesquero, de la regulación del aprovechamiento de los recursos pesqueros que tiendan a lograr mayores rendimientos económicos. Así como la protección de las especies marinas y dar seguimiento a la aplicación de toda la legislación referente a la explotación del recurso pesquero.

Artículo 2°, se establecen como actividades ordinarias del Instituto las siguientes:

- a) Coordinar el sector pesquero y el de acuicultura, promover y ordenar el desarrollo de la pesca, la caza marítima, la acuicultura y la investigación; asimismo, fomentar, sobre la base de criterios técnicos y científicos, la conservación, el aprovechamiento y el uso sostenible de los recursos biológicos del mar y de la acuicultura.
- b) Normar el aprovechamiento racional de los recursos pesqueros, que tiendan a lograr mayores rendimientos económicos, la protección de las especies marinas y de la acuicultura.
- c) Elaborar, vigilar y dar seguimiento a la aplicación de la legislación, para regular y evitar la contaminación de los recursos marítimos y de acuicultura, como

resultado del ejercicio de la pesca, de la acuicultura y de las actividades que generen contaminación, la cual amenace dichos recursos.

Capítulo II, Artículo 5° se indican las atribuciones del Instituto:

- a) Proponer el programa nacional para el desarrollo de la pesca y la acuicultura, de conformidad con los lineamientos que se establezcan en el Plan Nacional de Desarrollo y someter ese programa a la aprobación del ministro rector del sector agropecuario.
- b) Controlar la pesca y la caza de especies marinas, en las aguas jurisdiccionales, conforme a lo dispuesto en el artículo 6 de la Constitución Política.
- c) Dictar las medidas tendientes a la conservación, el fomento, el cultivo y el desarrollo de la flora y fauna marinas y de acuicultura.

**B) Ley de Pesca y Acuicultura, N° 8436, publicada en La Gaceta N° 78 de abril de 2005, y su Reglamento Decreto Ejecutivo N° 36782-MINAET-MAG-MOPT-TUR-SP-S-MTSS, publicado en el Alcance Digital N° 71 a La Gaceta N° 188, de setiembre del 2011.**

En el Título I, Disposiciones generales, Capítulo I, referido a principios rectores, Artículo 1°, se indica que esta Ley tiene por objeto fomentar y regular la actividad pesquera y acuícola en las diferentes etapas, correspondientes a la captura, extracción, procesamiento, transporte, comercialización y aprovechamiento sostenible de las especies acuáticas. Se garantizan la conservación, la protección y el desarrollo sostenible de los recursos hidrobiológicos, mediante métodos adecuados y aptos que aseguren su permanencia para el uso de las generaciones actuales y futuras y para las relaciones entre los diversos sujetos o agentes vinculados con la actividad.

Capítulo III, Artículo 12 se indica que el Incopesca será la autoridad ejecutora de esta Ley y del Plan de Desarrollo Pesquero y Acuícola que dicte el Poder Ejecutivo, sin perjuicio de las atribuciones otorgadas por ley a otras instituciones

del Estado, las cuales necesariamente deberán coordinar con este Instituto lo referente al sector pesquero y de acuicultura.

Artículo 13, se establece que el Incopesca ejercerá el control de la actividad pesquera y acuícola que se realice en aguas marinas e interiores y brindará asistencia técnica a la actividad acuícola en aguas continentales y marinas. En aguas continentales, la protección de los recursos acuáticos le corresponderá al MINAE. Se faculta al Minae y al Incopesca para que, de común acuerdo, establezcan y aprueben, planes de manejo conjunto de recursos marinos de los humedales para el aprovechamiento racional de los recursos acuáticos, excepto en los comprendidos en parques nacionales y reservas biológicas.

Artículo 14, se establecen, además de las ordenadas en la Ley N° 7384, las siguientes atribuciones del Instituto:

- a) Ejecutar las políticas relativas a las investigaciones científicas y técnicas de los recursos pesqueros y acuícolas, de acuerdo con las necesidades nacionales.
- b) Establecer e implementar los sistemas de control, necesarios y suficientes para determinar, fehacientemente, los datos de captura, esfuerzo pesquero, captura por unidad de esfuerzo y su desembarque en los puertos nacionales.
- c) Realizar campañas de divulgación e información de los programas de desarrollo en ejecución en el sector pesquero.
- d) Coordinar con el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Comercio Exterior para promover la comercialización de los productos de la industria pesquera nacional.
- e) Aplicar, respetando el debido proceso, las sanciones administrativas establecidas en la Ley N°7384.

**C) Plan Nacional de Desarrollo Pesquero y Acuícola, Decreto Ejecutivo No. 37587-MAG.**

El Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, el cual es un instrumento interdisciplinario que permite optimizar los beneficios integrales de la gestión pesquera, utilizando como base la investigación con enfoque ecosistémico, el ordenamiento y el derecho al desarrollo de las poblaciones dependientes, organizando y estimulando la producción, en armonía con la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

El modelo adoptado, asegura la gobernabilidad de la pesca y la acuicultura ya que, a partir de la gestión basada en la planificación, el ordenamiento, la ejecución y el seguimiento, se procura la creación de capacidades e interacciones para provocar resultados concretos. Busca lograr un aprovechamiento sustentable de los recursos con una base científica sólida, para lo cual propone construir los mecanismos de recolección de información de la pesquería y la evaluación de los recursos, que determinen las medidas de manejo orientadas a la restauración de las pesquerías y los beneficios socioeconómicos; así como, la conservación del ecosistema y la biodiversidad marina.

De igual manera, genera lineamientos para promover la productividad, la competitividad y la más adecuada distribución de la riqueza en las actividades pesqueras y acuícolas sostenibles, bajo la rectoría del Estado

#### **D) Normativa internacional**

- ✓ Convención sobre Pesca y Conservación de Recursos Vivos en Alta Mar, CONVEMAR. Se firmó en Ginebra en abril de 1958, y entró en vigencia en 1966. Costa Rica la ratificó en julio de 1972 (6 años después), mediante el Decreto Ley N° 5032. Este convenio es el más importante en la normativa relacionada con el Derecho del Mar, siendo el referente normativo que armoniza las relaciones marítimas en la mayoría de los Estados, ya que establece la delimitación de las zonas marinas, las

competencias y derechos de los Estados en ellas. En su parte V desarrolla el tema de la ZEE y su jurisdicción especial, estableciendo la anchura máxima de dicha franja de mar, que no debe de exceder las 200 millas; así como sus derechos y deberes. Este documento normativo, se encuentra inserto en el ordenamiento jurídico nacional mediante la Ley N° 7291 de marzo de 1992.

- ✓ Comisión Interamericana del Atún Tropical, CIAT. En noviembre de 1949 se firmó el Convenio con los Estados Unidos de América para establecer esta Comisión, con el objetivo de realizar la investigación científica marina sobre el atún del Océano Pacífico Oriental. Mediante una nueva convención en abril del 2009, se adoptó en el ordenamiento jurídico nacional como Tratado Internacional 8712, llamada Convención para el Fortalecimiento de la CIAT, también conocida como Convención de Antigua, se reforzó el tratado detallando con más precisión los fines, mecanismos de acción y organización de la CIAT.
- ✓ Convención de Ginebra sobre el Mar Territorial y la Zona Contigua. Define las medidas del mar territorial, así como todo lo relacionado con su delimitación según las cualidades propias de los mares y el territorio de los Estados, el paso inocente y la Zona contigua. Es importante porque aporta mayores potestades sobre la ZEE, relacionadas con la posibilidad de ejercer una mayor fiscalización sobre dicha franja del mar, fiscalización que se relaciona específicamente con el derecho de persecución y derecho de control en materia aduanera, fiscal, sanitaria y migratoria. Este tratado fue ratificado en ordenamiento jurídico nacional mediante Ley N° 5031 de agosto de 1972.
- ✓ Organización del Sector Pesquero y Acuícola del Istmo Centroamericano, Ospesca Organización Regional, integrada por las autoridades de Gobierno de Centroamérica. En mayo del 2000 la Secretaría General del SICA, crea la Unidad Regional de Pesca y Acuicultura (SICA/Ospesca) para coordinar e impulsar los acuerdos de Ospesca en el proceso de



y una zona económica exclusiva de 613.683 km<sup>2</sup> (589.683 km<sup>2</sup> en el Pacífico y 24.000 km<sup>2</sup> en el Caribe).

Dada esa extensión costera, la extracción de recursos pesqueros marinos en el país, tiene alta relevancia socioeconómica ante la elevada población que depende de la actividad. La acuicultura, por su parte, involucra gran número de pequeños y medianos productores, quienes se dedican en especial a la de tipo continental de agua dulce (truchas y tilapias), que se ha favorecido por la creciente demanda del mercado internacional, en especial, la de tilapia.

El INCOPESCA administrativamente está conformado por dos Programas:

- a. Dirección Superior y Administrativa: Integrada por la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Auditoría Interna, Unidades de Apoyo (Contraloría de Servicios, Informática, Planificación, Cooperación Internacional) y Dirección General Administrativa (Dirección, Recursos Humanos, Proveeduría, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Servicios Generales, Archivo Central).
- b. Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola: Constituido por dos Direcciones, la Dirección General Técnica y la Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas.

## **B) Situación Financiera:**

Financieramente, el instituto desde su creación cuenta con un patrimonio generado por los bienes y servicios que brinda a los usuarios del sector pesquero y acuícola, así como por las transferencias corrientes realizadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

El INCOPESCA para la ejecución de los Planes Estratégicos y Operativos depende entonces de los ingresos propios y de las transferencias del Gobierno Central. En el caso de los ingresos propios, en algunos rubros, los ingresos son estacionales, lo que significa que no presentan un

comportamiento constante todos los meses, y otros dependen de la afluencia de embarcaciones extranjeras atuneras o del número de embarcaciones nacionales que continúen ejerciendo la actividad pesquera en el país.

En el caso de las Transferencias Corrientes otorgadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, los recursos son utilizados para financiar parcialmente las remuneraciones.

Adicionalmente es importante aclarar que el INCOPECA es un ente recaudador de ingresos para otras instituciones, ya que del total de recursos, un porcentaje importante corresponde a recursos que deben ser transferidos hacia otras entidades, con los cuales la institución no puede contar para el cumplimiento de los planes estratégicos ni operativos, a pesar de que son generados por la institución.

Las fuentes de financiamiento del patrimonio del INCOPECA están establecidas en el artículo 36 de la Ley N°7384, las principales son las siguientes:

- **INGRESOS NO TRIBUTARIOS:** Proviene fundamentalmente de ingresos por la venta de bienes y servicios, otorgamiento de licencias de pesca y permisos, cobro de derechos y otros, derivados de la actividad del Instituto como ente regulador y ejecutor de la política pesquera y acuícola a nivel nacional, desglosados así:

Venta de bienes y servicios: Dentro de este grupo se incluyen ingresos por venta de agua a las embarcaciones que atracan en la Terminal Pesquera Barrio del Carmen en Puntarenas, por venta de productos acuícolas y por venta de servicios de transporte portuario en la Terminal Pesquera.

Así mismo, se incluyen ingresos por “alquiler de edificios e instalaciones”, “derechos administrativos a servicios de transporte portuario” y “derechos administrativos a otros servicios públicos”.

Ingresos de la propiedad: Corresponde a intereses sobre los saldos en las cuentas corrientes que tiene la Institución en bancos estatales y diferencial cambiario.

Multas, sanciones, remates y confiscaciones: En “remates y confiscaciones”, derivado de la aplicación del artículo 154 de la Ley N° 8436, para ser distribuidos entre INCOPECA y el Servicio Nacional de Guardacostas.

- **TRANSFERENCIAS CORRIENTES**: En los ingresos que percibirá la Institución por parte de la transferencia asignada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería para el financiamiento de remuneraciones y gastos operativos.

La institución genera un 36% de recursos corrientes por fuentes propias, atendiendo lo dispuesto en la Directriz 70-H emitida por el Ministerio de Hacienda.

### **C) Recursos Operativos:**

El INCOPECA es la entidad encargada de la coordinación del sector pesquero, de la regulación del aprovechamiento de los recursos pesqueros que tiendan a lograr mayores rendimientos económicos; así como la protección de las especies marinas y dar seguimiento a la aplicación de toda la legislación referente al manejo del recurso pesquero.

Aún lo anterior, es importante tener claro que el panorama externo, al que el INCOPECA se enfrenta, es el sector pesquero y acuícola nacional, y atender las atribuciones asignadas a la entidad como los compromisos país ante organismos internacionales. Indudablemente, ante este reto, el INCOPECA debe asegurar que sus servicios contribuyan efectivamente a la satisfacción de sus obligaciones por lo que debe corresponder con acciones acordes al enfoque eco sistémico y sostenible.

Para cumplir con estas funciones, la institución cuenta actualmente con 137 plazas, ubicadas en los diferentes niveles que la conforman, lo que constituye su capacidad operativa en ejecución de los programas institucionales que desarrolla, con especial atención en el programa sustantivo.

El personal de soporte a la acción sustantiva institucional es el encargado de brindar todo el apoyo logístico necesario para que las unidades ejecutoras puedan disponer de los recursos materiales (equipo informático, mantenimiento, sistemas de información, vehículos, materiales y equipo de oficina), económicos (recursos financieros para los programas institucionales) y humanos (personal idóneo para atender la demanda de servicios) necesarios para cumplir con las metas institucionales estipuladas en el Plan Estratégico Institucional.

Con el fin señalado y con el propósito de brindar un servicio de mayor calidad a usuarios de los servicios institucionales, se han realizado inversiones para la mejora de sus instalaciones en cuanto a infraestructura, de tal manera que además del mantenimiento ordinario que se pueda brindar a cada oficina administrativa se han realizado remodelaciones y construcción de algunas oficinas. Actualmente la institución cuenta con oficinas propias en Puntarenas, Quepos, Golfito y Guápiles; otras se mantienen en la modalidad de convenios interinstitucionales, como la de Nicoya, San Carlos, Cuajiniquil, Cenada y Cerro de la Muerte; y por último dos en alquiler, en Playas del Coco y Limón.

Además, para lograr que la institución pueda acceder a todo el país y llegar a las comunidades, se cuenta con una flotilla vehicular de 40 vehículos, 6 embarcaciones y 1 Camión, de los cuales algunos se encuentran en buen estado mientras que otros requieren ser sustituidos por la antigüedad y uso constante, por lo que se cuenta con un plan de recambio de flotilla así como con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo mientras no puedan ser sustituidos.

**D) Tecnología de Información y Comunicación:** INCOPECA es consciente de que la tecnificación de sus principales procesos constituye herramientas necesarias para brindar un servicio adecuado y de calidad según las

demandas del entorno, por lo tanto, se dispone de sistemas de información, tales como:

***Sistema Integrado de Servicios al Sector Pesquero y Acuícola (SISPA):*** Este sistema es una base de datos digital y centralizada diseñada para la gestión y administración de los servicios pesqueros y acuícolas. Anteriormente, la información de los usuarios del Incopesca se encontraba de forma física y archivaba en distintos departamentos y oficinas, dificultando los diversos procesos de gestión de permisos y solicitudes de los usuarios en las sedes regionales, según informa la institución.

La existencia del Sispa permite el análisis integral de la información para la toma de decisiones, asegura la transparencia en la gestión de la institución y mejora exponencialmente el acceso a la información que demandan otras instituciones interesadas.

***Sistema Integrado Administrativo Financiero (SIAF-Enterprise):*** La implementación del Sistema Integrado Openside que opera en el INCOPECA inicio en el año 2000, con la adquisición de los módulos de Contabilidad y Activos Fijos, en los años siguientes se adquirieron los módulos de Presupuesto, Tesorería, Compras, Inventario, Cuentas por Pagar y finalmente los de Recursos Humanos. El producto fue desarrollado en lenguaje Oracle, opera bajo la modalidad cliente-servidor y es multiusuario, es decir, es un Sistema que permite proveer servicio y procesamiento a múltiples usuarios simultáneamente y en tiempo real.

***Sistema de telecomunicaciones (red interna de telecomunicaciones):*** Actualmente el INCOPECA realiza aproximadamente un 95% de sus procesos administrativos a través de algún mecanismo tecnológico soportado por las redes de telecomunicaciones remotas y locales. Esas redes de telecomunicaciones se encuentran distribuidas en todo lo largo del país, con una cobertura del 90% de oficinas de la institución comunicadas en línea.

### **1.1.3. Sector Pesquero y Acuícola en Costa Rica**

Nuestro país tiene una gran riqueza marina, que debe de ser aprovechada responsablemente, tanto a nivel de aguas marinas y continentales, teniendo condiciones favorables para el desarrollo de la acuicultura en general.

La riqueza de nuestros mares no solamente está en el aprovechamiento comercial de los recursos pesqueros sino también en el desarrollo potencial de las actividades ligadas al turismo y a la pesca turística deportiva, actividades todas en las cuales pese a su complejidad, debe buscarse un equilibrio en su interacción y zonas de actividad, pues todos aprovechan aguas de un mismo mar y los recursos con que finalmente cuentan son recursos compartidos.

En este cambio actual y necesario sobre la forma del aprovechamiento de los recursos pesqueros debe apostarse indiscutiblemente a la pesca responsable y sustentable, que permita no sólo la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos, el desarrollo de los pescadores y las comunidades que gracias a su aprovechamiento encuentran su medio de vida y la posibilidad de su mejoría económica y social. Debido a la problemática de la disminución del recurso pesquero y la sobreexplotación, el INCOPECA mediante acuerdo de Junta Directiva AJDIP/138-2008, aprueba el “Reglamento para el establecimiento de las Áreas Marinas de Pesca Responsable”, como una modalidad de manejo participativo desarrollada en conjunto con los pescadores interesados en aplicarla, por ser ellos los usuarios directos y garantes de la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

Asimismo para el año 2009, fue publicado en el Diario Oficial la Gaceta 191 de 1º de octubre, Decreto Ejecutivo N° 35502 - MAG, el Reglamento para el Establecimiento de las Áreas Marinas de Pesca Responsable y Declaratoria de Interés Público Nacional para las Áreas Marinas de Pesca Responsable.

Es así como en el 2012 aumentaron la cantidad de pescadores comprometidos con la conservación y aprovechamiento de los recursos pesqueros, ellos trabajan en las áreas marinas de pesca responsable, las cuales representan para el país

una alternativa viable para la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales para las comunidades pesqueras y para los ecosistemas de los cuales los pescadores dependen para la pesca.

El INCOPESCA y el Sector Agroalimentario han trabajado fuertemente durante los últimos años en la conformación de las áreas y su respectivo Plan de Ordenamiento Pesquero junto con las organizaciones de pescadores.

Otra actividad que fomenta el INCOPESCA es la actividad acuícola. En tilapia en el último año se produjeron 23 972 toneladas métricas, destinadas a mercado tanto interno como internacional. En el caso de la trucha fue de 773 toneladas métricas destinadas al mercado interno.

Otro sector que está con buenos resultados son los cultivos en aguas salobres como el camarón, del género *litopenaeus* que alcanzó una producción de 3 043 toneladas métricas en el último año. Por otra parte, en cuanto a producción de langostino o Gigante de Malasia, aunque a escala muy pequeña, se han generado producciones de alrededor de 0,5 toneladas por año. La búsqueda de alternativas productivas rentables para los pescadores, lo viene realizando el INCOPESCA en el desarrollo de proyectos de cultivo de organismos marinos como es el cultivo en líneas de la ostra japonesa, que es llevado a cabo por un grupo organizado de pescadores.

Las pesquerías marinas mayormente analizadas en Costa Rica son la de especies demersales y pelágicas capturadas por la flota artesanal en pequeña escala, la del camarón capturada por la flota de arrastre y la de la sardina capturada por la flota bolichera. Las primeras dos pesquerías están sufriendo de importantes problemas de sobre pesca, no así la sardinera en donde la flota está compuesta por únicamente dos embarcaciones.

En el caso del atún pescado con redes de cerco dentro de la ZEE costarricense, las medidas de manejo se hacen a través de la Comisión Interamericana del Atún Tropical como órgano intergubernamental que genera medidas de ordenación para los túnidos y especies afines en todo el Pacífico Oriental Tropical.

En el caso de la acuicultura, el INCOPESCA hace uso de una serie de Centro Acuícolas construidos hace varios años por la Dirección General de Recursos Pesqueros, desde donde se produce semilla, se hace investigación y se transfiere tecnologías para el cultivo de especies de aguas cálidas como la Tilapia o de aguas frías como la trucha.

Hasta la fecha se han hecho importantes esfuerzos para el cultivo de especies marinas con el fin de generar nuevas fuentes de trabajo a los pescadores y sus familias, y reducir la presión de pesca sobre poblaciones naturales, pero todavía no hay proyectos comerciales importantes funcionando, con la excepción de cultivos de camarones, que por sus características normalmente están en manos de personas o cooperativas de mayores recursos económicos y no en manos de pescadores artesanales en pequeña escala.

La acuicultura en aguas continentales si se ha fortalecido como una fuente de producción de pescado que se consume en todo el país y que se exporta.

#### **1.1.4. Estructura organizativa**

La institución en este momento se encuentra en un proceso de modernización institucional, por lo cual se conformó una Comisión, coordinada por Planificación Institucional, con el fin de ubicar a la institución en el contexto y necesidades actuales, tanto institucionales como de servicio al sector pesquero y acuícola. No obstante, el organigrama vigente establece la siguiente estructura organizativa:

Es necesario dimensionar la importancia del ámbito de acción de este Instituto, ya que el país cuenta con sólo 51.100 km<sup>2</sup> de extensión territorial continental, pero con un área marina que supera en más de diez veces su superficie terrestre. En ella alberga alrededor de 90 000 especies, es decir, aproximadamente el 4,5% de la biodiversidad global. Cuenta con 1.016 km de línea de costa en el litoral Pacífico y 212 km en el litoral Caribe, una plataforma continental de 589 163 km<sup>2</sup> y una zona económica exclusiva de 613.683 km<sup>2</sup> (589.683 km<sup>2</sup> en el Pacífico y 24.000 km<sup>2</sup> en el Caribe).

Dada esa extensión costera, la extracción de recursos pesqueros marinos en el país, tiene alta relevancia socioeconómica ante la elevada población que depende de la actividad. La acuicultura, por su parte, involucra gran número de pequeños y medianos productores, quienes se dedican en especial a la de tipo continental de agua dulce (truchas y tilapias), que se ha favorecido por la creciente demanda del mercado internacional, en especial, la de tilapia.

El INCOPESCA administrativamente está conformado por dos Programas:

- c. Dirección Superior y Administrativa: Integrada por la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Auditoría Interna, Unidades de Apoyo (Contraloría de Servicios, Informática, Planificación, Cooperación Internacional) y Dirección General Administrativa (Dirección, Recursos Humanos, Proveeduría, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Servicios Generales, Archivo Central).
- d. Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola: Constituido por dos Direcciones, la Dirección General Técnica y la Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas.

#### **E) Situación Financiera:**

Financieramente, el instituto desde su creación cuenta con un patrimonio generado por los bienes y servicios que brinda a los usuarios del sector pesquero y acuícola, así como por las transferencias corrientes realizadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería.

El INCOPESCA para la ejecución de los Planes Estratégicos y Operativos depende entonces de los ingresos propios y de las transferencias del Gobierno Central. En el caso de los ingresos propios, en algunos rubros, los ingresos son estacionales, lo que significa que no presentan un comportamiento constante todos los meses, y otros dependen de la afluencia de embarcaciones extranjeras atuneras o del número de embarcaciones nacionales que continúen ejerciendo la actividad pesquera en el país.

En el caso de las Transferencias Corrientes otorgadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, los recursos son utilizados para financiar parcialmente las remuneraciones.

Adicionalmente es importante aclarar que el INCOPECA es un ente recaudador de ingresos para otras instituciones, ya que del total de recursos, un porcentaje importante corresponde a recursos que deben ser transferidos hacia otras entidades, con los cuales la institución no puede contar para el cumplimiento de los planes estratégicos ni operativos, a pesar de que son generados por la institución.

Las fuentes de financiamiento del patrimonio del INCOPECA están establecidas en el artículo 36 de la Ley N°7384, las principales son las siguientes:

- **INGRESOS NO TRIBUTARIOS:** Proviene fundamentalmente de ingresos por la venta de bienes y servicios, otorgamiento de licencias de pesca y permisos, cobro de derechos y otros, derivados de la actividad del Instituto como ente regulador y ejecutor de la política pesquera y acuícola a nivel nacional, desglosados así:

Venta de bienes y servicios: Dentro de este grupo se incluyen ingresos por venta de agua a las embarcaciones que atracan en la Terminal Pesquera Barrio del Carmen en Puntarenas, por venta de productos acuícolas y por venta de servicios de transporte portuario en la Terminal Pesquera.

Así mismo, se incluyen ingresos por “alquiler de edificios e instalaciones”, “derechos administrativos a servicios de transporte portuario” y “derechos administrativos a otros servicios públicos”.

Ingresos de la propiedad: Corresponde a intereses sobre los saldos en las cuentas corrientes que tiene la Institución en bancos estatales y diferencial cambiario.

Multas, sanciones, remates y confiscaciones: En “remates y confiscaciones”, derivado de la aplicación del artículo 154 de la Ley N° 8436, para ser distribuidos entre INCOPECA y el Servicio Nacional de Guardacostas.

- **TRANSFERENCIAS CORRIENTES**: En los ingresos que percibirá la Institución por parte de la transferencia asignada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería para el financiamiento de remuneraciones y gastos operativos.

La institución genera un 36% de recursos corrientes por fuentes propias, atendiendo lo dispuesto en la Directriz 70-H emitida por el Ministerio de Hacienda.

#### **F) Recursos Operativos:**

El INCOPECA es la entidad encargada de la coordinación del sector pesquero, de la regulación del aprovechamiento de los recursos pesqueros que tiendan a lograr mayores rendimientos económicos; así como la protección de las especies marinas y dar seguimiento a la aplicación de toda la legislación referente al manejo del recurso pesquero.

Aún lo anterior, es importante tener claro que el panorama externo, al que el INCOPECA se enfrenta, es el sector pesquero y acuícola nacional, y atender las atribuciones asignadas a la entidad como los compromisos país ante organismos internacionales. Indudablemente, ante este reto, el INCOPECA debe asegurar que sus servicios contribuyan efectivamente a la satisfacción de sus obligaciones por lo que debe corresponder con acciones acordes al enfoque ecosistémico y sostenible.

Para cumplir con estas funciones, la institución cuenta actualmente con 126 plazas, ubicadas en los diferentes niveles que la conforman, lo que constituye su capacidad operativa en ejecución de los programas institucionales que desarrolla, con especial atención en el programa sustantivo.

El personal de soporte a la acción sustantiva institucional es el encargado de brindar todo el apoyo logístico necesario para que las unidades ejecutoras puedan disponer de los recursos materiales (equipo informático, mantenimiento, sistemas de información, vehículos, materiales y equipo de oficina), económicos (recursos financieros para los programas institucionales) y humanos (personal idóneo para atender la demanda de servicios) necesarios para cumplir con las metas institucionales estipuladas en el Plan Estratégico Institucional.

Con el fin señalado y con el propósito de brindar un servicio de mayor calidad a usuarios de los servicios institucionales, se han realizado inversiones para la mejora de sus instalaciones en cuanto a infraestructura, de tal manera que además del mantenimiento ordinario que se pueda brindar a cada oficina administrativa se han realizado remodelaciones y construcción de algunas oficinas. Actualmente la institución cuenta con oficinas propias en Puntarenas, Quepos, Golfito y Guápiles; otras se mantienen en la modalidad de convenios interinstitucionales, como la de Nicoya, San Carlos, Cuajiniquil, Cenada y Cerro de la Muerte; y por último dos en alquiler, en Playas del Coco y Limón.

Además, para lograr que la institución pueda acceder a todo el país y llegar a las comunidades, se cuenta con una flotilla vehicular de 40 vehículos, 6 embarcaciones y 1 Camión, de los cuales algunos se encuentran en buen estado mientras que otros requieren ser sustituidos por la antigüedad y uso constante, por lo que se cuenta con un plan de recambio de flotilla así como con un plan de mantenimiento preventivo y correctivo mientras no puedan ser sustituidos.

#### **G) Tecnología de Información y Comunicación:**

INCOPESCA es consciente de que la tecnificación de sus principales procesos constituye herramientas necesarias para brindar un servicio adecuado y de calidad según las demandas del entorno, por lo tanto, se dispone de sistemas de información, tales como:

***Sistema Integrado de Servicios al Sector Pesquero y Acuícola (SISPA):*** Este sistema es una base de datos digital y centralizada diseñada para la gestión y administración de los servicios pesqueros y acuícolas. Anteriormente, la información de los usuarios del Incopesca se encontraba de forma física y archivaba en distintos departamentos y oficinas, dificultando los diversos procesos de gestión de permisos y solicitudes de los usuarios en las sedes regionales, según informa la institución.

La existencia del Sispa permite el análisis integral de la información para la toma de decisiones, asegura la transparencia en la gestión de la institución y mejora exponencialmente el acceso a la información que demandan otras instituciones interesadas.

***Sistema Integrado Administrativo Financiero (SIAF-Enterprise):*** La implementación del Sistema Integrado Openside que opera en el INCOPESCA inicio en el año 2000, con la adquisición de los módulos de Contabilidad y Activos Fijos, en los años siguientes se adquirieron los módulos de Presupuesto, Tesorería, Compras, Inventario, Cuentas por Pagar y finalmente los de Recursos Humanos. El producto fue desarrollado en lenguaje Oracle, opera bajo la modalidad cliente-servidor y es multiusuario, es decir, es un Sistema que permite proveer servicio y procesamiento a múltiples usuarios simultáneamente y en tiempo real.

***Sistema de telecomunicaciones (red interna de telecomunicaciones):*** Actualmente el INCOPESCA realiza aproximadamente un 95% de sus procesos administrativos a través de algún mecanismo tecnológico soportado por las redes de telecomunicaciones remotas y locales. Esas redes de telecomunicaciones se encuentran distribuidas en todo lo largo del país, con una cobertura del 90% de oficinas de la institución comunicadas en línea.

### **1.1.3. Sector Pesquero y Acuícola en Costa Rica**

Nuestro país tiene una gran riqueza marina, que debe de ser aprovechada responsablemente, tanto a nivel de aguas marinas y continentales, teniendo condiciones favorables para el desarrollo de la acuicultura en general.

La riqueza de nuestros mares no solamente está en el aprovechamiento comercial de los recursos pesqueros sino también en el desarrollo potencial de las actividades ligadas al turismo y a la pesca turística deportiva, actividades todas en las cuales pese a su complejidad, debe buscarse un equilibrio en su interacción y zonas de actividad, pues todos aprovechan aguas de un mismo mar y los recursos con que finalmente cuentan son recursos compartidos.

En este cambio actual y necesario sobre la forma del aprovechamiento de los recursos pesqueros debe apostarse indiscutiblemente a la pesca responsable y sustentable, que permita no sólo la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos, el desarrollo de los pescadores y las comunidades que gracias a su aprovechamiento encuentran su medio de vida y la posibilidad de su mejoría económica y social.

Debido a la problemática de la disminución del recurso pesquero y la sobreexplotación, el INCOPESCA mediante acuerdo de Junta Directiva AJDIP/138-2008, aprueba el “Reglamento para el establecimiento de las Áreas Marinas de Pesca Responsable”, como una modalidad de manejo participativo desarrollada en conjunto con los pescadores interesados en aplicarla, por ser ellos los usuarios directos y garantes de la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas.

Asimismo para el año 2009, fue publicado en el Diario Oficial la Gaceta 191 de 1º de octubre, Decreto Ejecutivo N° 35502 - MAG, el Reglamento para el Establecimiento de las Áreas Marinas de Pesca Responsable y Declaratoria de Interés Público Nacional para las Áreas Marinas de Pesca Responsable.

Es así como en el 2012 aumentaron la cantidad de pescadores comprometidos con la conservación y aprovechamiento de los recursos pesqueros, ellos trabajan en las áreas marinas de pesca responsable, las cuales representan para el país una alternativa viable para la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales para las comunidades pesqueras y para los ecosistemas de los cuales los pescadores dependen para la pesca.

El INCOPECA y el Sector Agroalimentario han trabajado fuertemente durante los últimos años en la conformación de las áreas y su respectivo Plan de Ordenamiento Pesquero junto con las organizaciones de pescadores.

Otra actividad que fomenta el INCOPECA es la actividad acuícola. En tilapia en el último año se produjeron 23 972 toneladas métricas, destinadas a mercado tanto interno como internacional. En el caso de la trucha fue de 773 toneladas métricas destinadas al mercado interno.

Otro sector que está con buenos resultados son los cultivos en aguas salobres como el camarón, del género *litopenaeus* que alcanzó una producción de 3 043 toneladas métricas en el último año. Por otra parte, en cuanto a producción de langostino o Gigante de Malasia, aunque a escala muy pequeña, se han generado producciones de alrededor de 0,5 toneladas por año. La búsqueda de alternativas productivas rentables para los pescadores, lo viene realizando el INCOPECA en el desarrollo de proyectos de cultivo de organismos marinos como es el cultivo en líneas de la ostra japonesa, que es llevado a cabo por un grupo organizado de pescadores.

Las pesquerías marinas mayormente analizadas en Costa Rica son la de especies demersales y pelágicas capturadas por la flota artesanal en pequeña escala, la del camarón capturada por la flota de arrastre y la de la sardina capturada por la flota bolichera. Las primeras dos pesquerías están sufriendo de importantes problemas de sobre pesca, no así la sardinera en donde la flota está compuesta por únicamente dos embarcaciones.

En el caso del atún pescado con redes de cerco dentro de la ZEE costarricense, las medidas de manejo se hacen a través de la Comisión Interamericana del

Atún Tropical como órgano intergubernamental que genera medidas de ordenación para los túnidos y especies afines en todo el Pacífico Oriental Tropical.

En el caso de la acuicultura, el INCOPECA hace uso de una serie de Centro Acuícolas construidos hace varios años por la Dirección General de Recursos Pesqueros, desde donde se produce semilla, se hace investigación y se transfiere tecnologías para el cultivo de especies de aguas cálidas como la Tilapia o de aguas frías como la trucha.

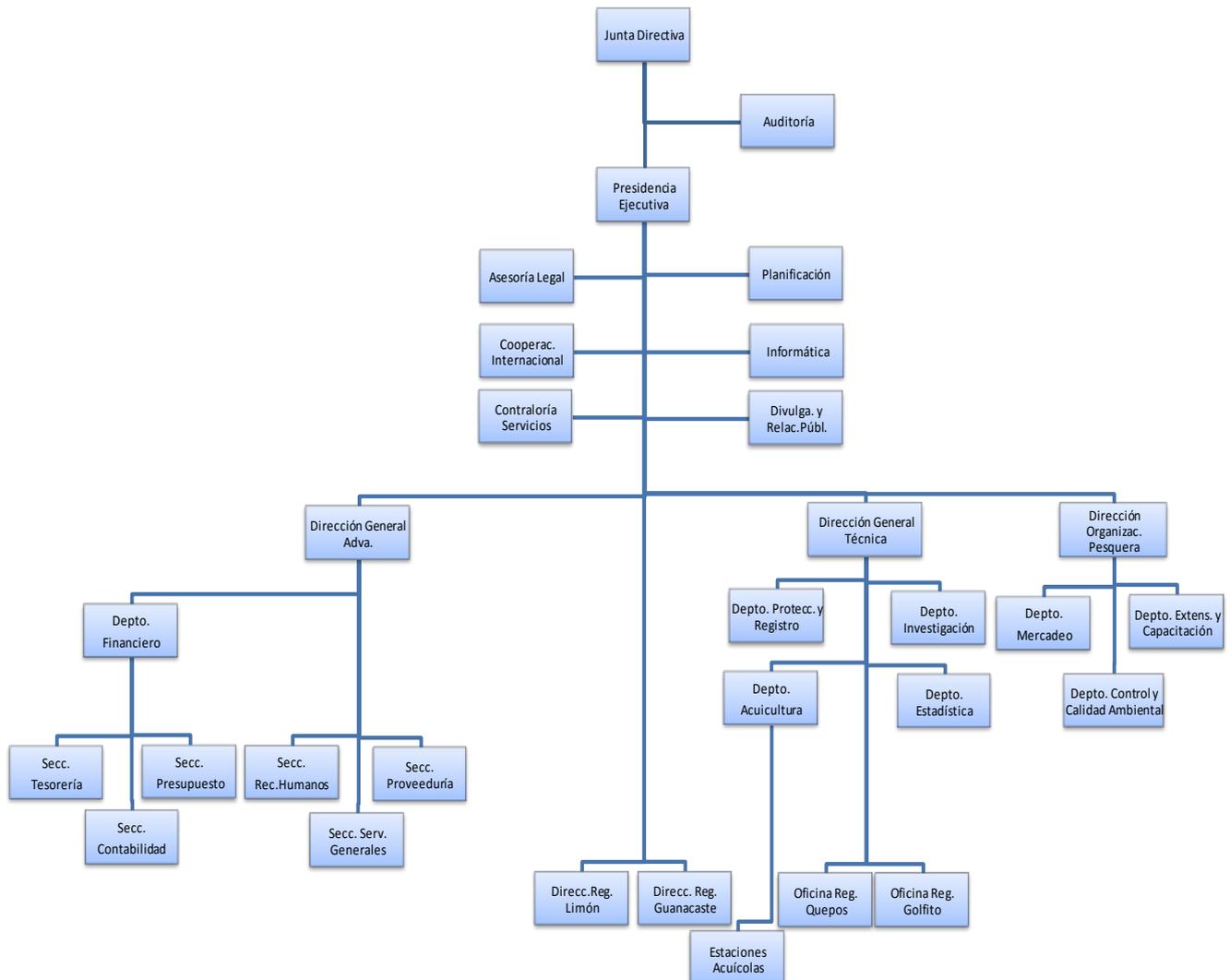
Hasta la fecha se han hecho importantes esfuerzos para el cultivo de especies marinas con el fin de generar nuevas fuentes de trabajo a los pescadores y sus familias, y reducir la presión de pesca sobre poblaciones naturales, pero todavía no hay proyectos comerciales importantes funcionando, con la excepción de cultivos de camarones, que por sus características normalmente están en manos de personas o cooperativas de mayores recursos económicos y no en manos de pescadores artesanales en pequeña escala.

La acuicultura en aguas continentales si se ha fortalecido como una fuente de producción de pescado que se consume en todo el país y que se exporta.

#### **1.1.4. Estructura organizativa**

La institución en este momento se encuentra en un proceso de modernización institucional, por lo cual se conformó una Comisión, coordinada por Planificación Institucional, con el fin de ubicar a la institución en el contexto y necesidades actuales, tanto institucionales como de servicio al sector pesquero y acuícola. No obstante, el organigrama vigente establece la siguiente estructura organizativa:

## INSTITUTO COSTARRICENSE DE PESCA Y ACUICULTURA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



### 1.1.5. Estructura programática del Plan-Presupuesto

Para el cumplimiento de sus objetivos y en apego a la normativa que rige a la institución, se ha definido la siguiente estructura programática:

*Programa 1: Dirección Superior y Administrativa*

Este programa se concibe como aquel en el que se definen y toman las decisiones políticas, se dictan los lineamientos y se definen las estrategias que se deben asumir en las diferentes dependencias de la institución y se colabora para su ejecución. Con base en estos lineamientos se formulan los planes y programas de trabajo, se emite la normativa y los controles para el funcionamiento institucional y se efectúa el apoyo requerido para la ejecución.

Comprende además, el apoyo mediante unidades asesoras y el área administrativa y financiera, como soporte para facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución, mediante la orientación de las acciones que realizan las unidades para su óptimo desempeño.

#### *Programa 2: Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola*

Este programa es el sustantivo de la institución pues en él se desarrolla la ejecución y el cumplimiento de metas de las principales políticas y planes estratégicos y operativos, tendientes a apoyar técnica y científicamente en la toma de decisiones, para la administración, regulación, fomento y comercialización de los recursos pesqueros y acuícolas, con un enfoque ecosistémico y para su aprovechamiento sostenible.

La ejecución de este programa y los recursos asignados está a cargo de la Dirección General Técnica y Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas, conformadas a su vez por Departamentos, Direcciones y Oficinas Regionales, así como Estaciones Acuícolas, distribuidas estas últimas en diferentes zonas del país para dar cobertura al territorio nacional.

La distribución presupuestaria según estructura programática sería la siguiente:

### **Presupuesto Ordinario 2019**

## Total Presupuesto Ordinario por Programa

Nombre del Programa	Monto (en millones de colones)	Participación Relativa
Programa 1: Dirección Superior y Administrativa	1,379.68	28.06%
Programa 2: Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola	3,537.99	71.94%
<b>TOTAL</b>	<b>4,917.67</b>	<b>100.00%</b>

*Fuente: Sección de Presupuesto, INCOPESCA, setiembre 2018*

### 1.1.6. Análisis del Entorno

De acuerdo con el programa macroeconómico emitido por MIDEPLAN y de acuerdo con el ordenamiento jurídico aplicable, se deben atender compromisos asumidos por la institución en el Plan Nacional de Desarrollo, así como en los planes sectoriales que se indican a continuación:

➤ Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo (PND) es el marco orientador de la acción del gobierno para promover el desarrollo del país

El proceso de elaboración es dirigido por mandato de Ley por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, MIDEPLAN, en coordinación con las instancias del Sistema Nacional de Planificación.

El PND es el referente para definir las políticas públicas, las prioridades, los objetivos y los programas que han sido fijados para los niveles nacional, sectorial, regional-territorial. El PND es vinculante para entidades públicas,

ministerios y demás órganos del Estado y constituye el marco global que orientará los Planes Estratégicos Sectoriales y Regionales, así como los Planes Operativos Institucionales (POI), según los niveles de autonomía que corresponda, de conformidad con las disposiciones legales y constitucionales.

- Política para el Sector Agropecuario y el Desarrollo de los Territorios Rurales.

La formulación y ejecución de las Políticas para el Sector Agropecuario y el Desarrollo de los Territorios Rurales toma como insumo el Plan de Gobierno.

Se considera que las actividades agropecuarias y del medio rural deben garantizar los ingresos necesarios, para que las familias productoras tengan una vida digna, como motores de desarrollo de las comunidades rurales y, además, deben recibir el reconocimiento social por producir alimentos saludables para toda la población, así como su contribución con la generación de divisas, empleo y la paz social en el agro y del país.

Mediante las políticas se propone apoyar a los pequeños y medianos productores para que sigan produciendo, asegurándoles el acceso a las mejores técnicas, a un comercio justo, a un financiamiento adecuado y a una articulación de acciones en los territorios rurales con la finalidad de asegurar el pleno desarrollo de la familia rural.

El agro también está llamado a contribuir con la mitigación de la crisis energética y los efectos del cambio climático, mediante el impulso del uso de fuentes de energía no convencionales, así como tecnologías para la reducción de la huella de carbono basadas en nuestra biodiversidad, en la utilización de residuos y desechos de procesos productivos y en procesos de gestión del conocimiento.

Asimismo, se plantea que, además de la agricultura, es necesario abordar con políticas integrales en el medio rural, la participación activa de los actores en los

territorios rurales, de manera que se brinden otras opciones productivas para alcanzar el desarrollo humano en los territorios.

Es así como las políticas del agro y de los territorios rurales, en la presente Administración estarán planteadas en cinco ejes estratégicos: seguridad y soberanía alimentaria y nutricional, oportunidades para la juventud del agro y de los territorios rurales, adaptación y mitigación de la agricultura al cambio climático, desarrollo rural territorial y fortalecimiento del sector agroexportador.

### **1.1.7 Marco estratégico institucional**

En el INCOPECA, el establecimiento de la Planificación Estratégica se ha considerado una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados. La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere de constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. En este sentido, las prioridades y políticas han cambiado, desde que la institución fue creada en 1994, de manera que era importante redireccionar el norte y el esquema de trabajo.

Mediante el Acuerdo de Junta Directiva AJDIP/512-2015 del 03 de diciembre 2015, el órgano superior de la Institución, ratificó la misión y visión institucionales, las cuales son las siguientes:

#### **1.1.7.1 Misión**

INCOPECA es la institución que administra, regula y promueve el desarrollo del sector pesquero y acuícola con enfoque ecosistémico, bajo los principios de sostenibilidad, responsabilidad social y competitividad.

#### **1.1.7.2 Visión**

INCOPESCA liderará la gestión de las pesquerías y la acuicultura para el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos.

### 1.1.7.3 Políticas y prioridades institucionales

A partir de la Misión y Visión, se definen las políticas institucionales, siendo las que proporcionan un marco lógico que guía el accionar del INCOPESCA, a partir de las cuales se establecen las líneas de acción, durante el período 2017-2021, para el cumplimiento de la misión y visión. En el marco del Plan Estratégico Institucional, se analizó el entorno nacional, regional e institucional, posibilitando realizar una planificación articulada, para el logro de los objetivos estratégicos institucionales, mediante acciones concretas.

Por esa razón, a partir de los Pilares establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 así como en las políticas para el Sector Agropecuario y el Desarrollo de los Territorios Rurales 2015-2018, se han definido las Políticas Institucionales que tienen como objetivo asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos y de la acuicultura, fortaleciendo el marco de coordinación y así contribuir a la seguridad alimentaria y a la mejora de la calidad de vida de la población, gestionando esfuerzos conjuntos, coordinados y en forma integrada.

Las políticas institucionales y las prioridades institucionales que el INCOPESCA ha definido, son las siguientes:

Políticas Institucionales	Prioridades Institucionales
Gestionar los recursos pesqueros y acuícolas del país, mediante el uso de nuevas tecnologías, para garantizar su disponibilidad en las presentes y futuras generaciones.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administración de recursos</li><li>• Manejo Sostenible</li><li>• Tecnologías Innovadoras</li></ul>

<p>Implementar el ordenamiento pesquero y acuícola, en cumplimiento de la normativa y disposiciones establecidas en el país así como en los compromisos internacionales asumidos, con el objetivo de garantizar el desarrollo de la actividad pesquera y acuícola.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular la actividad pesquera y acuícola</li> <li>• Cumplimiento de disposiciones y compromisos nacionales e internacionales</li> </ul>
<p>Lograr el fortalecimiento de las competencias de la institución tendientes a la ejecución efectiva de sus atribuciones, en beneficio del sector pesquero y acuícola del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo institucional</li> <li>• Fortalecimiento de capacidades institucionales</li> <li>• Proceso de Mejora Continua</li> </ul>
<p>Promover la implementación en el país, de las políticas internacionales relativas al ordenamiento, protección, conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de ordenamiento de los recursos</li> <li>• Planes para el manejo sostenible de los recursos</li> </ul>
<p>Promover el aprovechamiento de las oportunidades de mercados nacionales e internacionales para los productos pesqueros y acuícolas, a fin de generar un mayor beneficio económico y distribución de la riqueza de la pesca y acuicultura sustentable.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de promoción de productos pesqueros</li> <li>• Proyectos de promoción e inocuidad</li> <li>• Productos certificados para la competitividad</li> </ul>
<p>Incentivar el fortalecimiento organizacional de las comunidades pesqueras y acuícolas, para facilitar el desarrollo de la actividad, creando compromisos individuales y grupales con los retos de la actividad y de la protección de los intereses estratégicos del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y formación de grupos organizados</li> <li>• Liderazgo y compromiso de los sectores</li> <li>• Desarrollo de nuevas alternativas organizativas</li> </ul>

#### 1.1.7.4 Objetivos estratégicos institucionales (Periodo 2017-2021)

Los Objetivos Estratégicos son la declaración de qué resultados queremos lograr como organización para cumplir con la misión y visión, su materialización está relacionada con los efectos esperados de las políticas públicas, por lo tanto su vinculación también debe darse con los objetivos tácticos y operativos que se establezcan y que tienen que cumplir los diferentes programas y unidades programáticas.

Partiendo entonces, de los puntos descritos en los numerales anteriores, se establecieron los siguientes objetivos estratégicos institucionales para el periodo 2017-2021:

Objetivos Estratégicos (5-6 años)	ÁREA ESTRUCTURAL (PNDPA)	PROCESO (Cadena de Valor)
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Administrar los recursos pesqueros y acuícolas para el manejo sostenible con tecnologías innovadoras que promuevan el desarrollo del sector.	1. Investigación 2. Pesca Océanica 3. Pesca Costera 4. Acuicultura continental y marina	1. Gestión Investigación y Ordenamiento 2. Gestión Acceso al Recurso Pesquero
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Regular la actividad pesquera y acuícola que se realice en aguas marinas y continentales para el cumplimiento de las medidas de ordenación pesquera y acuícola.	1. Ordenamiento	1. Gestión de Fiscalización 2. Gestión de Investigación y Ordenamiento
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Promover la comercialización de productos pesqueros y acuícolas para que el sector logre alcanzar la competitividad en el mercado nacional e internacional.	1. Apertura, desarrollo y consolidación de mercados	1. Gestión de Fomento
OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.	1. Fortalecimiento Organizacional 2. Formación Pesquera y Acuícola	1. Gestión de Fomento
OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Fortalecer el posicionamiento de la institución para liderar la promoción de actividades productivas pesqueras y acuícolas en el país.	1. Fortalecimiento Institucional	1. Gestión de Comunicación y Divulgación
OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: Implementar un proceso de mejora continua institucional para fortalecer las capacidades institucionales y apoyar al sector pesquero y acuícola	1. Fortalecimiento Institucional	1. Gestión de Calidad 1. Gestión Acceso al Recurso

Los Objetivos Estratégicos además de atender la misión, visión y políticas institucionales, fueron vinculados a los ejes estructurales del Plan Nacional de

Desarrollo Pesquero y Acuícolas así como a los Procesos definidos en la Cadena de Valor Institucional.

#### 1.1.7.5 Valores institucionales

En el INCOPECA, la Comisión Institucional de Rescate de Valores se encuentra coordinando la revisión y análisis de los valores institucionales, y para ello se han realizado actividades participativas con los funcionarios Institucionales con colaboración y apoyo de otras Instituciones.

#### 1.1.7.6 Factores Claves para el Éxito

Para el año 2018 el INCOPECA deberá disponer de los siguientes elementos que le permitan cumplir con su misión y con el logro de los objetivos propuestos, a saber:

- Disponer oportunamente de los recursos económicos y financieros programados.
- Disponer de la cantidad del recurso humano necesario y calificado que le permita hacer llegar oportunamente los beneficios a la población objetivo de la Institución.
- Contar con procesos de coordinación y de articulación institucional e interinstitucional.
- Actualización de los procesos institucionales para simplificar la gestión y elevar la eficiencia en la atención de los usuarios.
- Una cultura organizacional orientada hacia una gestión comprometida con la calidad y el servicio.

#### 1.1.7.7 Mercado Meta

El INCOPESCA dirige sus esfuerzos a la población que realiza actividades de pesca y acuicultura en el país y Zona Económica Exclusiva, clasificados de la siguiente manera:

### *Sector Pesca Comercial*

1. Flota comercial en pequeña escala: Personas físicas realizan artesanalmente la pesca, a bordo de una embarcación o sin mediar su uso, en las aguas continentales o en la zona costera.
2. Flota Comercial de mediana escala: Personas físicas o jurídicas que realizan la pesca a bordo de una embarcación con autonomía para faenar hasta un máximo de 40 millas náuticas inclusive. Su pesca va dirigida principalmente a grandes pelágicos tales como atún, tiburón marlin, pez vela, espada y dorado.
3. Flota comercial de avanzada: Personas físicas o jurídicas que realizan la pesca a bordo de una embarcación con autonomía para faenar superior a las 40 millas náuticas. Su pesca va dirigida principalmente a grandes pelágicos tales como atún, tiburón marlin, pez vela, espada y dorado.
4. Flota semi industrial arrastrera de camarón: Persona física o jurídica que realizan la pesca utilizando embarcaciones orientadas a la extracción del camarón con red de arrastre.
5. Flota semi industrial cerquera de sardina: Persona física o jurídica que realizan la pesca utilizando embarcaciones orientadas a la extracción de sardina y el atún con red de cerco, utilizando como arte de pesca una red de cerco.
6. Flota comercial turística: Personas físicas o jurídicas, nacionales, con el fin de capturar, con un aparejo de pesca personal apropiado para el efecto, recursos acuáticos pesqueros en aguas continentales, jurisdiccionales o en la Zona Económica Exclusiva, con fines comerciales

y propósitos exclusivamente turísticos, llevados a cabo en forma permanente.

#### *Sector Pesca Deportiva*

1. Personas físicas, nacionales o extranjeras, que ejercen la pesca con el fin de capturar, con un aparejo de pesca personal apropiado para el efecto, recursos acuáticos pesqueros en aguas continentales, jurisdiccionales o en la Zona Económica Exclusiva, sin fines de lucro y únicamente con propósitos de deporte, recreo, turismo o pasatiempo.

#### *Sector Atunero Extranjero*

1. Personas físicas o jurídicas pertenecientes a la Flota industrial extranjera con embarcaciones que emplean un arte de pesca selectivo, para capturar especies atuneras. A la fecha el país no cuenta con embarcaciones atuneras industriales con bandera de Costa Rica.

#### *Sector Comercializador*

1. A este sector pertenecen las personas físicas que se dedican a la compra, venta y transporte de los recursos marinos y acuícolas, con el fin de hacerlos llegar a los mercados internos y externos, también los que realizan su industrialización mediante el procesamiento o la transformación de los recursos marinos y acuícolas de su estado natural en productos con características diferentes, con el propósito de adecuarlos para el consumo. Pertenecen a este sector los Centros de acopio, Plantas procesadoras, Pescaderías, Supermercados, personas o empresas exportadoras e importadoras de productos pesqueros y acuícolas, transportistas.

#### *Sector Acuícola*

1. Personas físicas y jurídicas dedicadas al cultivo y producción de organismos acuáticos, sea flora o fauna, mediante el empleo de métodos y técnicas para su desarrollo controlado; abarca su ciclo biológico completo o parcial, en ambientes hídricos naturales o controlados, en

aguas tanto marinas como continentales. A este sector pertenecen las personas físicas y jurídicas vinculadas con actividades de acuicultura continental y marina para el cultivo de especies de valor comercial en las diferentes regiones del país.

## 1.2. VINCULACIÓN PLAN-PRESUPUESTO

De acuerdo con la Vinculación Plan-Presupuesto para el periodo 2018, se resume en el cuadro siguiente los gastos proyectados para la ejecución de los objetivos y planes institucionales:

### Presupuesto Ordinario 2019

#### Total Presupuesto Ordinario según Destino

Destino	Monto (en millones de colones)	Participación Relativa
Presupuesto Ordinario para Gastos de Operación 2019	4,725.22	96.08%
Recursos a transferir a Sector Público, Sector Privado y Sector Externo	192.45	3.92%
<b>TOTAL</b>	<b>4,917.67</b>	<b>100.00%</b>

*Fuente: Sección de Presupuesto, INCOPESCA, setiembre 2018*

El Presupuesto Ordinario para Gastos de Operación de ambos Programas asciende a ¢ 4,725.22 millones, lo que representa un 96.08 %, mientras que los recursos que deben transferirse solamente representan un 3.92 %.



LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES
	t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	
		ANUAL	t+1	t+2			
1	2	NA	NA	NA	3,0	Recursos Institucionales	Cultivo de Tilapia en Estanques  1) Un proyecto por definir en la Región Huetar Norte. ¢ 1,5 millones.  2) Un proyecto por definir en la Región Caribe. ¢ 1,5 millones.
3	1	NA	NA	NA	2,0	Recursos Institucionales	Cultivo de Especies Marinas  1) Un proyecto por definir en Región Chorotega. ¢ 2.0 millones
NA	3	NA	NA	NA	30,0	Recursos Institucionales	Evaluaciones de productos pesqueros:  1) Evaluación de la población de calamar en el Océano Pacífico Costarricense. ¢ 10 millones con salarios  2) Evaluación de las capturas provenientes de la pesca pelágica en el Océano Pacífico Costarricense. ¢ 10 millones  3) Evaluación de la época reproductiva del pargo seda en el Océano pacífico costarricense. ¢ 10 millones
9	2	NA	NA	NA	5,0	Recursos Institucionales	Se estarán constituyendo dos AMPR:  1) AMPR 201 ( Parte Interna del Golfo de Nicoya). 2.5 millones  2) AMPR de Barra del Colorado. 2.5 millones

Seguidamente adjuntamos la programación de productos metas estratégicas, las cuales representan la razón de ser Institucional en apoyo Sector Pesquero y Acuícola del país.

Es necesario indicar que existe una programación de metas operativas, las cuales son de apoyo al cumplimiento de las metas estratégicas y que en su mayoría se encuentran en el Programa 1, Dirección Superior Administrativa, tal y como lo señalamos en este mismo documento

## PROGRAMA 2. SERVICIO AL SECTOR PESQUERO Y ACUÍCOLA

### ➤ ESTRATÉGICOS MAPP (Matriz de Articulación Plan Presupuesto)

0

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
DOPA	Estratégico MAPP	Infraestructura desarrollada para que el sector comercialice productos pesqueros y acuícolas en el Mercado Regional de Productos Pesqueros.	Número de infraestructuras desarrolladas	NA	1	Absoluto	13.026.094	Institucional/Financiamiento externo	Marvin Mora, Director General Org. Pesqueras y Acuícolas

## ESTRATÉGICO PEI (Plan Estratégico Institucional)

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Mercadeo	Estratégico PEI	Perfiles de proyecto formulados para construcción de Centros Regionales de Productos Pesqueros.	Número de perfiles de proyecto formulados	NA	1	Absoluto	19.826.598	Institucional/Financiamiento externo	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo
Mercadeo	Estratégico PEI	Emprendimientos productivos desarrollados para organizaciones pesqueras y acuícolas del Golfo de Nicoya.	Número de emprendimientos productivos desarrollados	NA	7	Absoluto	18.986.598	Institucional/Externo	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo
Extensión y Capacitación	Estratégico PEI	Planes de ordenamiento pesquero de las Áreas Marinas de Pesca Responsable evaluados	Número de planes evaluados	NA	3	Absoluto	28.984.392	Institucional	Jorge A. López Romero, Jefe Extensión y Capacitación
Extensión y Capacitación	Estratégico PEI	Planes de ordenamiento pesquero de las Áreas Marinas de Pesca Responsable formulados	Número de planes formulados	NA	3	Absoluto	-	Institucional	Jorge A. López Romero, Jefe Extensión y Capacitación
Dirección	Estratégico PEI	Sistema de información pesquera con apoyo tecnológico para las pesquerías oceánicas y costeras implementado.	Número de visitas realizadas	NA	4		43.964.198	Institucional	Director General Técnico
Protección y Registro	Estratégico PEI	Programa de monitoreo y seguimiento satelital implementado para embarcaciones nacionales e internacionales.	Cantidad de embarcaciones monitoreadas	NA	500	Absoluto	37.769.331	Institucional	Lorna Marchena Sanabría, Seguimiento Satelital

Estadística	Estratégico PEI	Informes estadísticos con información actualizada a nivel nacional sobre el comportamiento de la producción pesquera y acuícola.	Número de informes estadísticos emitidos	NA	5	Absoluto	68.459.520	Institucional	Miguel Durán, Jefe Estadística
Investigación	Estratégico PEI	Evaluación realizada de biomasa, FACA, reproducción y distribución espacial del camarón del pacífico de CR	Cantidad de estudios elaborados.	NA	4	Absoluto	238.119.715	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Estratégico PEI	Información oportuna sobre afectaciones a la pesquería y acuicultura, ENSO	Cantidad de informes realizados	NA	4	Absoluto	2.211.318	Institucional	Ginnette Valerín, Dptp de Investigación
Investigación	Estratégico PEI	Programa ejecutado para la liberación de tortugas marinas en cumplimiento de resolución CIAT	Cantidad de programas elaborados.	NA	1	Absoluto	15.973.181	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Estratégico PEI	Realizar una investigación, con apoyo interinstitucional, para analizar el método de pesca uno a uno para las capturas de atún en el Océano Pacífico Costarricense.	Cantidad de investigaciones elaboradas	NA	1	Absoluto	14.819.338	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Estratégico PEI	Dictámenes de Extracción no Perjudicial CITES -DENP emitidos para tiburones martillo, gris y zorro.	Cantidad de dictámenes elaborados	NA	3	Absoluto	9.130.212	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
DR Guanacaste	Estratégico PEI	Plan de ordenamiento pesquero del AMPR Golfo Papagayo y San Juanillo implementados en año 1.	Número de planes implementados		2	Absoluto	36.745.337	Institucional	Director Regional Guanacaste, Coordinadores Oficinas Auxiliares
DR Guanacaste	Estratégico PEI	Perfil de proyecto formulado para la construcción del Centro Regional de Productos Pesqueros en Pochote, Guanacaste.	Número de perfiles de proyecto formulados		1	Absoluto	18.572.669	Institucional/Financiamiento externo	Director Regional Guanacaste, Coordinadores Oficinas Auxiliares
DR Limón	Estratégico PEI	Plan de ordenamiento pesquero del AMPR del AMPR Barra del Colorado formulado.	Cantidad de planes de ordenamiento pesquero formulados		1	Absoluto	15.209.258	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
DR Limón	Estratégico PEI	Perfiles de proyecto formulados para construcción de Centros Regionales de Productos Pesqueros. (Terminal Pesquera - Puestos de Recibo Barra del Colorado - Cahuita - Manzanillo)	Cantidad de Perfiles de proyecto aprobados		5	Absoluto	11.375.693	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
O R Quepos	Estratégico PEI	Acciones del Plan de Ordenamiento Pesquero del AMPR de Dominicalito para el año 1 implementadas	Cantidad de acciones implementadas	N.A.	4	Absoluto	11.403.546	Institucional	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos
O R Quepos	Estratégico PEI	Perfiles de proyecto aprobados para construcción de Centros Regionales de Productos Pesqueros (Quepos y Dominicalito).	Cantidad de Perfiles de proyecto aprobados		2	Absoluto	17.055.319	Institucional/Financiamiento externo	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
O. R. Golfito	Estratégico PEI	Plan de ordenamiento pesquero del AMPR Golfo Dulce evaluado	Número de planes de ordenamiento evaluados	NA	1	Absoluto	14.137.494	Institucional	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
O. R. Golfito	Estratégico PEI	Perfil de proyecto formulado para construcción de Centro Regional de Productos Pesqueros en la comunidad de Pavones, Golfito.	Número de documentos proyectos formulados	NA	1	Absoluto	18.427.325	Institucional/Financiamiento externo	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
Dpto. Acuicultura	Estratégico PEI	Proyecto de investigación evaluado para validar la factibilidad técnica y económica del cultivo de camarón en jaulas en el Golfo de Nicoya	Proyecto de cultivo de camarón en jaulas evaluado	NA	1	Absoluto	46.998.418	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura

➤ OPERATIVO

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
DOPA	Operativo	Acciones del plan de mejora de control interno cumplidas	Número de acciones cumplidas	NA	2	Absoluto	8.784.062	Institucional	Marvín Mora, Director General Org. Pesqueras y Acuícolas
DOPA	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	60	Absoluto	29.040.212	Institucional	Marvín Mora, Director General Org. Pesqueras y Acuícolas
Mercadeo	Operativo	Actividades implementadas para aumentar el consumo de productos pesqueros y acuícolas nacionales.	Número de actividades implementadas	6	10	Absoluto	19.976.598	Institucional	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo
Mercadeo	Operativo	Inspecciones y operativos de control y vigilancia realizados para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Cantidad de inspecciones efectuadas	NA	75	Absoluto	9.888.299	Institucional	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo
Mercadeo	Operativo	Trámites por servicios al sector pesquero atendidos.	Cantidad de trámites atendidos	NA	800	Absoluto	13.457.448	Institucional	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo
Mercadeo	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de reuniones atendidas	NA	100	Absoluto	14.971.810	Institucional	Ana Azofeifa, Jefe de Mercadeo

UCCA	Operativo	Actividades del programa de gestión de residuos sólidos implementadas para mitigar el impacto sobre el ambiente costero	Número de actividades implementadas	NA	15	Absoluto	22.037.964	Institucional	Isabel Araya Falcón, Jefe UCCA
UCCA	Operativo	Impacto ambiental valorado por supuesta infracción a la ley de pesca y acuicultura.	Número de estudios elaborados	NA	20	Absoluto	17.196.827	Institucional	Isabel Araya Falcón, Jefe UCCA
UCCA	Operativo	Actividades desarrolladas para el mejoramiento del manejo ambiental del ecosistema manglar.	Cantidad de actividades desarrolladas	NA	20	Absoluto	13.864.551	Institucional	Isabel Araya Falcón, Jefe UCCA
UCCA	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	40	Absoluto	10.230.092	Institucional	Isabel Araya Falcón, Jefe UCCA
Extensión y Capacitación	Operativo	Personas de la actividad pesquera capacitadas para el fortalecimiento de capacidades.	Número de personas capacitadas	NA	1.000	Absoluto	23.288.660	Institucional	Jorge A. López Romero, Jefe Extensión y Capacitación
Extensión y Capacitación	Operativo	Personas de la actividad pesquera informadas para una gestión más dinámica y participativa.	Número de personas informadas	NA	1.500	Absoluto	13.197.196	Institucional	Jorge A. López Romero, Jefe Extensión y Capacitación

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
----------------	---------------	-------------------------------	----------------------------------	-------------------	------------	-------------------	-------------	--------------------------	----------------

Investigación	Operativo	Realizar estudio de tallas de primera madurez sexual para almeja verde de río	Cantidad de estudio realizado	NA	12	Absoluto	3.685.530	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Operativo	Monitorear en las descargas, las especies pelágicas y costeras del pacífico costarricense para determinar el estado de las poblaciones de peces.	Cantidad de muestreos realizadas	NA	60	Absoluto	19.692.023	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Operativo	Información científica preparada para el programa de mejoramiento pesquero de dorado, atún y espada	Cantidad de programas realizados	NA	1	Absoluto	7.506.369	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
Investigación	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	50	Absoluto	15.035.520	Institucional	Bery Marín, Jefe Investigación
DR Guanacaste	Operativo	Inspecciones y operativos de control y vigilancia realizados para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Cantidad de inspecciones efectuadas	NA	400	Absoluto	54.958.006	Institucional	Director Regional Guanacaste, Coordinadores Oficinas Auxiliares
DR Guanacaste	Operativo	Trámites por servicios al sector pesquero atendidos.	Cantidad de trámites atendidos	NA	3.500	Absoluto	39.345.337	Institucional	Director Regional Guanacaste, Coordinadores Oficinas Auxiliares
DR Guanacaste	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades. Metas alcanzadas.	NA	-	Absoluto	92.743.571	Institucional	Director Regional Guanacaste, Coordinadores Oficinas Auxiliares

DR Limón	Operativo	Datos de captura procesados para estadísticas pesqueras y acuícolas.	Número de documentos digitados	NA	1.100	Absoluto	11.290.693	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
DR Limón	Operativo	Inspecciones y operativos de control y vigilancia realizados para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Cantidad de inspecciones efectuadas	NA	550	Absoluto	12.743.193	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
DR Limón	Operativo	Trámites por servicios al sector pesquero atendidos.	Cantidad de trámites atendidos	NA	1.400	Absoluto	15.534.258	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
DR Limón	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	50	Absoluto	12.228.193	Institucional	Rolando Ramírez, Director Regional Limón
O R Quepos	Operativo	Datos de captura procesados para estadísticas pesqueras y acuícolas.	Número de documentos digitados	NA	1.500	Absoluto	11.003.546	Institucional	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos
O R Quepos	Operativo	Inspecciones y operativos de control y vigilancia realizados para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Cantidad de inspecciones efectuadas	NA	780	Absoluto	28.108.865	Institucional	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos
O R Quepos	Operativo	Trámites por servicios al sector pesquero atendidos.	Cantidad de trámites atendidos	NA	15.000	Absoluto	38.588.138	Institucional	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos
O R Quepos	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	-	Absoluto	37.864.402	Institucional	Odalier Quirós, Jefe Oficina Regional Quepos

Unidad Program	Tipo Operativo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
O. R. Golfito	Operativo	Datos de captura procesados para estadísticas pesqueras y acuícolas.	Número de documentos digitados	NA	700	Absoluto	18.499.325	Institucional	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
O. R. Golfito	Operativo	Inspecciones y operativos de control y vigilancia realizados para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Cantidad de inspecciones efectuadas	NA	400	Absoluto	23.229.156	Institucional	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
O. R. Golfito	Operativo	Trámites por servicios al sector pesquero atendidos.	Cantidad de trámites atendidos	NA	700	Absoluto	15.269.994	Institucional	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
O. R. Golfito	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de participaciones en actividades	NA	70	Absoluto	36.528.352	Institucional	Gerardo Zamora, Jefe Oficina Regional Golfito
Dpto. Acuicultura	Operativo	Programa interinstitucional de Asistencia Técnica para el Desarrollo Acuícola formulado	Programa de asistencia técnica formulado	NA	-	Absoluto	20.798.418	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura
Dpto. Acuicultura	Operativo	Asistencia técnica a proyectos de maricultura y acuicultura continental realizadas	Número de asistencias técnicas realizadas	NA	60	Absoluto	18.382.015	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura
Dpto. Acuicultura	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de participaciones en actividades	NA	60	Absoluto	10.634.524	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Oficina San Carlos	Operativo	Inspecciones realizadas en la Región Huetar Norte para verificar cumplimiento de normativa	Número de inspecciones realizadas	NA	80	Absoluto	27.404.618	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura
Oficina San Carlos	Operativo	Asistencia técnica brindada para el desarrollo de proyectos acuícolas de la Región Huetar Norte	Número de productores atendidos	NA	250	Absoluto	33.068.272	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura
Oficina San Carlos	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de participaciones en actividades	NA	40	Absoluto	6.863.654	Institucional	Alvaro Otárola, Dpto. Acuicultura
Estación Los Diamantes	Operativo	Alevines de tilapia de calidad disponibles para productores de la Región Huetar Atlántica y Huetar Norte	Número de alevines producidos	NA	500.000	Absoluto	82.327.319	Institucional	Jefe Estac. Los Diamantes
Estación Los Diamantes	Operativo	Productores asesorados para el desarrollo de proyectos acuícolas en la Región Huetar Atlántica	Número de productores asesorados	NA	320	Absoluto	32.603.837	Institucional	Jefe Estac. Los Diamantes
Estación Los Diamantes	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de participaciones en actividades	NA	60	Absoluto	36.586.312	Institucional	Jefe Estac. Los Diamantes

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicador de gestión / resultado	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Estación Truchícola	Operativo	Alevines de trucha de calidad disponibles para productores truchícolas del país	Número de alevines producidos	NA	550.000	Absoluto	53.170.496	Institucional	Ivanohe Muñoz, Estación Truchícola
Estación Truchícola	Operativo	Productores asesorados para el desarrollo de proyectos truchícolas del país	Número de productores atendidos	NA	375	Absoluto	29.830.441	Institucional	Ivanohe Muñoz, Estación Truchícola
Estación Truchícola	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de participaciones en actividades	NA	50	Absoluto	24.176.925	Institucional	Ivanohe Muñoz, Estación Truchícola
Centralizada	Operativo			NA			1.332.168.252		



**PROGRAMA 1. DIRECCIÓN SUPERIOR Y ADMINISTRATIVA**

➤ **ESTRATEGICO PEI (Plan Estratégico Institucional)**

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Contraloría de Servicios	Estratégico-PEI	Diagnóstico para medir la satisfacción del sector pesquero y acuícola realizado	Número de diagnósticos elaborados	1	1	Absoluto	8.043.973	Institucional	Thricia Rodriguez, Contralora Servicios

➤ **OPERATIVO**

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Junta Directiva	Operativo	Políticas, lineamientos y directrices adoptados para beneficio del sector pesquero y acuicultura del país.	Número de acuerdos adoptados	536	500	Absoluto	67.915.983	Institucional	Miembros Junta Directiva, Presidente Ejecutivo
Presidencia Ejecutiva	Operativo	Lineamientos y disposiciones implementados para beneficio del sector pesquero y acuicola del país.	NA	NA	100%	Porcentual	111.641.582	Institucional	Presidente Ejecutivo
Auditoría Interna	Operativo	Informes de seguimiento emitidos, relacionados con las recomendaciones y las disposiciones de la auditoría	Informes Emitidos	NA	3	Absoluto	20.895.295	Institucional	Rafael Abarca Gómez, Auditor Interno
Auditoría Interna	Operativo	Informes de control interno emitidos	Número de informes emitidos	NA	15	Absoluto	59.575.876	Institucional	Rafael Abarca Gómez, Auditor Interno
Auditoría Interna	Operativo	Informes de autoevaluaciones de control interno y de calidad elaborados	Número de informes elaborados	NA	2	Absoluto	7.933.115	Institucional	Rafael Abarca Gómez, Auditor Interno
Auditoría Interna	Operativo	Asesorías y Advertencias emitidas	Número de Advertencias emitidas	NA			9.775.142	Institucional	Rafael Abarca Gómez, Auditor Interno

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicad	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
Asesoría Legal	Operativo	Procedimientos administrativos y judiciales atendidos para acatamiento de disposiciones legales vigentes.	Número de procedimientos atendidos	133	200	Absoluto	63.912.498	Institucional	Heiner Méndez, Jefe Asesoría Legal
Contraloría de Servicios	Operativo	Denuncias, reclamos y consultas de usuarios atendidas	Número de usuarios atendidos	40	60	Absoluto	10.613.631	Institucional	Thricia Rodríguez, Contralora Servicios
Contraloría de Servicios	Operativo	Módulo de gestión diseñado en la página web para atención de los usuarios.	Número de diseños de sistema de información	NA	1	Absoluto	515.000	Institucional	Thricia Rodríguez, Contralora Servicios
Planificación	Operativo	Informes de formulación, evaluación y seguimiento de planes institucionales elaborados.	Número de informes elaborados	14	15	Absoluto	21.789.568	Institucional	Randall Sánchez, Unidad Planificación
Planificación	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Número de reuniones realizadas	70	50	Absoluto	4.673.914	Institucional	Randall Sánchez, Unidad Planificación

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicad	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
----------------	---------------	-------------------------------	-----------------------------------	-------------------	------------	-----------------	-------------	--------------------------	----------------

Cooperación Internacional	Operativo	Convenios interinstitucionales e internacionales evaluados para cumplimiento de normas de control interno	Número de convenios	NA	5	Absoluto	14.234.713	Institucional	José Centeno, Cooperación Internacional
Cooperación Internacional	Operativo	Proyecto de cooperación formulado para el desarrollo de la plataforma tecnológica integrada al servicio de la pesquería	Número de proyectos	N.D.	1	Absoluto	19.627.070	Institucional	José Centeno, Cooperación Internacional
Divulgación	Operativo	Actividades de divulgación y promoción coordinadas para posicionar a la institución	Número de actividades coordinadas	N A	-	Absoluto	1.700.000	Institucional	
Género	Operativo	Política institucional de género formulada para la implementación del objetivo de desarrollo sostenible ODS 5.	Número de políticas formuladas	NA	100	Absoluto	400.000	Institucional	Dennis Acevedo Montes
Informática	Operativo	Servicio de soporte y asesoramiento informático brindado a las unidades institucionales.	Número de servicios brindados	NA	1.800	Absoluto	52.340.979	Institucional	Roger López, Jefe Informática
Informática	Operativo	Primer etapa implementada para la integración de datos del sistema de servicio al cliente y el administrativo financiero	Número de etapas implementadas	NA	14	Absoluto	38.441.490	Institucional	Roger López, Jefe Informática

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
----------------	---------------	-------------------------------	-----------------------------------	-------------------	------------	-------------------	-------------	--------------------------	----------------

DGA	Operativo	Trámites e informes administrativos y financieros aprobados	Número de trámites e informes aprobados	NA	1.000	Absoluto	23.519.654	Institucional	Betty Valverde Cordero, Directora Administrativa
DGA	Operativo	Primera etapa implementada del Programa para la Simplificación de trámites	Número de etapas implementadas	NA	4	Absoluto	6.281.533	Institucional	Betty Valverde Cordero, Directora Administrativa
DGA	Operativo	Acciones del plan de mejora de control interno cumplidas	Cantidad de acciones cumplidas	NA	4	Absoluto	8.042.044	Institucional	Betty Valverde Cordero, Directora Administrativa
DGA	Operativo	Reuniones de comisiones y actividades no programadas atendidas para cumplir compromisos institucionales.	Cantidad de reuniones atendidas	NA	30	Absoluto	8.142.044	Institucional	Betty Valverde Cordero, Directora Administrativa
Proveeduría	Operativo	Procesos de contratación administrativa para requerimientos internos	Número de procesos de contratación atendidos	300	150	Absoluto	54.707.275	Institucional	Eliécer Leal Gómez, Proveedor Institucional
Proveeduría	Operativo	Administración del almacén de suministros, materiales y equipos para la atención de requerimientos	Número de trámites atendidos	NA	500	Absoluto	20.418.083	Institucional	Eliécer Leal Gómez, Proveedor Institucional
Recursos Humanos	Operativo	Evaluaciones del desempeño y clima organizacional realizadas para la mejora institucional.	Número de evaluaciones realizadas	NA	3	Absoluto	11.883.058	Institucional	Guiselle Salazar Carvajal Jefe de Recursos Humanos
Recursos Humanos	Operativo	Estudios técnicos realizados para desarrollo y verificación de personal.	Número de estudios técnicos realizados	NA	12	Absoluto	20.397.852	Institucional	Guiselle Salazar Carvajal Jefe de Recursos Humanos
Recursos Humanos	Operativo	Trámites de remuneraciones y otros rubros atendidos para el pago oportuno.	Número de trámites atendidos	NA	1.500	Absoluto	31.564.437	Institucional	Guiselle Salazar Carvajal Jefe de Recursos Humanos

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicador	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
----------------	---------------	-------------------------------	-----------------------------------	-------------------	------------	-------------------	-------------	--------------------------	----------------

Financiero	Operativo	Informes de evaluación realizados para verificación de las actividades de control en unidades que manejan recursos.		NA	6	Absoluto	33.456.718	Institucional	
Presupuesto	Operativo	Informes contables presupuestarios emitidos para verificar la ejecución presupuestaria y rendición de cuentas	Número de informes emitidos	NA	29	Absoluto	47.699.090	Institucional	Manuel Benavides Naranjo, Jefe Presupuesto
Presupuesto	Operativo	Documentos presupuestarios formulados en coordinación con la Comisión Plan Presupuesto	Número de documentos presupuestarios formulados	NA	10	Absoluto	18.313.267	Institucional	Manuel Benavides Naranjo, Jefe Presupuesto
Contabilidad	Operativo	Informes financieros contables emitidos para la generación de información y rendición de cuentas.	Número de informes emitidos	4	4	Absoluto	41.037.506	Institucional	Yesenia Núñez Dimarco, Jefe Contabilidad
Contabilidad	Operativo	Objetivos del Plan de Acción de las NICSP implementados para el cierre de brechas	Número de objetivos implementados	NA	3	Absoluto	27.136.102	Institucional	Yesenia Núñez Dimarco, Jefe Contabilidad
Tesorería	Operativo	Trámites financieros autorizados para atender los requerimientos de usuarios internos y externos.	Cantidad de pagos realizados	NA	1.500	Absoluto	27.133.629	Institucional	Hernán Chaves Herrera, Jefe Tesorería
Tesorería	Operativo	Movimientos registrados de las transacciones de ingresos y egreso institucionales.	Cantidad de transacciones registradas	NA	3.000	Absoluto	26.953.629	Institucional	Hernán Chaves Herrera, Jefe Tesorería

Unidad Program	Tipo Objetivo	Producto (Objetivo Operativo)	Indicadores de Gestión/Resultados	Línea Base (2017)	Meta Anual	Tipo de indicad	Monto Total	Fuente de Financiamiento	Responsable(s)
----------------	---------------	-------------------------------	-----------------------------------	-------------------	------------	-----------------	-------------	--------------------------	----------------

Servicios Generales	Operativo	Trámites atendidos para la atención de las solicitudes de transporte, servicios y mantenimiento.	Número de Trámites atendidos	NA	2.500	Absoluto	66.176.877	Institucional	Miguel Alán Gamboa, Jefe Servicios Generales
Servicios Generales	Operativo	Verificaciones ejecutadas a la construcción de las instalaciones para las oficinas del área administrativa.	Número de verificaciones ejecutadas	NA	10	Absoluto	10.533.455	Institucional	Miguel Alán Gamboa, Jefe Servicios Generales
Servicios Generales	Operativo	Activos institucionales evaluados para determinar su uso y destino	Número de activos evaluados	NA	1.500	Absoluto	15.661.273	Institucional	Miguel Alán Gamboa, Jefe Servicios Generales
Archivo Central	Operativo	Archivos de gestión verificados para cumplimiento de disposiciones archivísticas.	Número de archivos verificados	NA	32	Absoluto	15.935.730	Institucional	Yorleny Marcos, Archivo Central
Archivo Central	Operativo	Tablas de plazo valoradas para determinar la vigencia documental administrativa y legal.	Número de tablas de plazas valoradas	NA	22	Absoluto	10.020.487	Institucional	Yorleny Marcos, Archivo Central
Terminal Pesquera	Operativo	Servicios de muellaje de descarga de productos pesqueros atendidos	Número de descargas atendidas	NA	112	Absoluto	41.351.323	Institucional	Tatiana Benavides, Terminal Pesquera
Terminal Pesquera	Operativo	Facturas a crédito recuperadas por los servicios brindados para las flotas nacionales e internacionales.	Número de facturas a crédito recuperadas	NA	152	Absoluto	4.675.506	Institucional	Tatiana Benavides, Terminal Pesquera
Centralizada	Operativo			NA			266.693.435		





