



MINISTERIO DE
AGRICULTURA
Y GANADERÍA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

CONSEJO NACIONAL
DE CLUBES 4S

Plan Estratégico Institucional CONAC 4S 2024-2029: Costa Rica-MAG



Noviembre 2024



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

ACRÓNIMOS	9
PRESENTACIÓN	11
INTRODUCCIÓN	12
1 CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL.....	12
1.1 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS).....	17
2 FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2024-2029.....	20
2.1 FASE PREPARATORIA.....	20
2.1.1 <i>Aprobación del inicio del proceso de planeamiento del PEI.....</i>	<i>20</i>
2.1.2 <i>Designación del grupo de apoyo para la elaboración del PEI.....</i>	<i>20</i>
3 CONTEXTO GENERAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE CONSEJO NACIONAL DE CLUBES 4S. .	22
3.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	22
3.2 MARCO JURÍDICO Y NORMATIVO.....	38
3.3 DETERMINACIÓN DEL VALOR PÚBLICO.....	39
COMPETENCIA INSTITUCIONAL.....	40
3.3.1 <i>Personas beneficiadas del CONAC 4S, y bienestar humano que generado.....</i>	<i>40</i>
3.3.2 <i>Áreas estratégicas que aportan al valor público del CONAC 4S.....</i>	<i>43</i>
3.3.3 <i>Acciones estratégicas para el mejoramiento del valor público Institucional del CONAC 4S.....</i>	<i>43</i>
3.4 ENFOQUE DE GÉNERO.....	43
3.5 ENFOQUE DE JUVENTUDES.....	44
3.6 IDENTIFICACIÓN DE PERSONAS USUARIAS.....	45
3.7 MACROPROCESO INSTITUCIONALES DEL CLUBES 4S.....	52
3.8 IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS INSTITUCIONALES (BIENES/SERVICIOS) DEL CLUBES 4S.....	55
3.9 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	57
3.9.1 <i>Diagnóstico Institucional con el FODA.....</i>	<i>57</i>
3.10 DEFINICIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES.....	58
3.11 IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS SFE.....	59
4 ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	59
4.1 MARCO FILOSÓFICO.....	59
4.1.1 <i>Misión.....</i>	<i>60</i>
4.1.2 <i>Visión.....</i>	<i>60</i>
4.1.3 <i>Valores.....</i>	<i>60</i>
4.2 PRIORIDADES INSTITUCIONALES.....	61
4.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	63
4.4 CADENA DE RESULTADOS.....	65
4.4.1 <i>Matriz de Cadena de Resultado.....</i>	<i>65</i>



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

5	PLAN DE ACCIÓN	67
5.1	MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN.....	67
6	ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN	69
7	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	70
8	REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA.	71

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 : Objetivos de desarrollo sostenible	18
Ilustración 2: Análisis Situacional del CONAC 4S.....	37
Ilustración 3:Determinación del Valor Público de los clubes 4S	42
Ilustración 4: Personas Usuarios de Clubes 4S.....	45
Ilustración 5: Responsabilidad los Integrantes de los Clubes 4S.....	46
Ilustración 6: A continuación, se muestra el diagrama referido al sistema de gestión de calidad institucional.....	52
Ilustración 7: Macroproceso de CONAC 4S.	54
Ilustración 8: Organigrama Vigente	55
Ilustración 9: Servicios Actuales del Clubes 4S.....	56
Ilustración 10:Valores Institucionales de los Clubes 4S -MAG	61
Ilustración 12:Cadena de resultados.....	65

Índice de Tablas

Tabla 2: Matriz del Plan de acción 2022-2027	68
Tabla 3: Estrategia de divulgación del PEI 2024-2029.....	69

Índice de Cuadro

Cuadro 1: Análisis de los Aspectos Internos DEL CONAC	57
Cuadro 2: Análisis de Aspectos Externos	58
Cuadro 3:Riesgos Esenciales que afecta la continuidad del CLUBES 4S.....	59
Cuadro 4: PRIORIDADES INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS ESTRATEGICO PEI 2023-2028	64
Cuadro 5:Matriz de CADENA DE RESULTADOS	66



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Acrónimos

FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
GEPA	Igualdad de Género en la Administración Pública
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Políticas Económicas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PAT	Planes Anuales de Trabajo
PEI	Plan Estratégico Institucional
POI	Plan Operativo Institucional
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e inversión Pública
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUD	Naciones Unidas para el Desarrollo
SEPSA	Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria
CONAC	El Consejo Nacional de Clubes 4S
STICA	Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola
INDER	Instituto de Desarrollo Rural



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Equipo de trabajo del Plan Estratégico 2024-2029.

Ing. Anyinette Muños Brenes
Ing. Alexandra Urbina Bravo
Ing. Virginia Vargas Mora
MSC, Heisil Villalobos Jiménez
Técnico. Adrian Azofeifa Villalobos
Técnico. Olman Murillo Rojas
Técnico. Luis Carlos Chavarria Arias
Secretaria. Isabel Alvarez Romero
Lcda. Ingrid Mora Montero
MGA. Robin Almendares Fernández

Un agradecimiento especial a todas las personas funcionarias coordinadoras regionales del Consejo Nacional de Clubes 4S por su participación y aportes para que este Plan Estratégico Institucional pudiera reflejar el producto del arduo trabajo que se desarrolló.

Con apoyo de las jefaturas y personal administrativo al personal del Clubes 4S.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Presentación

El Consejo Nacional de Clubes 4S (CONAC 4-S) es un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), con personalidad jurídica instrumental e independencia funcional para el ejercicio de sus competencias, **encargado del fomento y mejor desarrollo de los programas propios de los Clubes 4-S de Niños y Niñas, Juventud y Mujer Rural de Costa Rica, mediante la aplicación de los cuatro fundamentos básicos de su filosofía como son la salud, el saber, los sentimientos y el servicio, como parte del proceso de desarrollo social y económico que, a nivel nacional, realiza dicho Ministerio.** Se rige por la Ley 2680, publicado en La Gaceta 266 del 25 noviembre 1960 (modificado por la Ley 9056 de 2012) y su reglamento N.º 39012-MAG publicado en la Gaceta 121 del 24 de junio de 2015.

Los fines del Consejo Nacional de Clubes 4-S, es desarrollar y coordinar acciones dirigidas a la organización comunitaria de los niños y las niñas, los jóvenes y las mujeres de las zonas rurales del país, mediante su integración y conformación en Clubes 4-S, a los que les brindará, con equidad y perspectiva de género, asesoramiento para su organización, capacitación para el fomento de la producción y acompañamiento en el desarrollo de proyectos de carácter agropecuario, agroindustrial, forestal, ambiental, artesanal y turístico, así como la promoción de los valores fundamentados en sus principios filosóficos relacionados con la salud, el saber, los sentimientos y el servicio.

La construcción de este plan ha conllevado un proceso participativo, de consulta a socios de diferentes sectores, para lograr identificar los aspectos estratégicos de manera articulada con los procesos de planificación. El Plan Estratégico enfatiza las perspectivas y oportunidades para del Consejo Nacional de Clubes 4-S, así como los desafíos que debe enfrentar, considerando el contexto nacional e internacional y los aspectos estratégicos para la adaptación de la institución a los cambios globales.

Es importante disponer de una retrospectiva que marque las tendencias y posibilidades de desarrollo institucional para futuro, razón por la cual, se ha elaborado el Plan Estratégico Institucional 2024-2029.

Director Ejecutivo
Consejo Nacional de Clubes 4-S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Introducción

El Programa Nacional de Clubes 4-S, se funda en Costa Rica en agosto de 1949 a través del Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola (STICA). En la década de los años 50 se incorporó al Servicio de Extensión Agrícola del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En 1960 mediante Ley #2680 se crea la Fundación Nacional de Clubes 4S responsable de la dirección y administración del Programa, con el apoyo operativo del MAG. Mediante la reforma Ley #9056 se crea el Consejo Nacional de Clubes 4S, como un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura de Ganadería (MAG), con personalidad jurídica instrumental e independencia funcional.

En esa línea de pensamiento y atendiendo las demandas del sector productivo, el CONAC 4-S, ha puesto en marcha un proceso de modernización de la institucionalidad agropecuaria para mejorar la calidad y la eficiencia de sus servicios que apunta hacia una mayor cobertura, destacando la importancia de la salud, el saber, los sentimientos y el servicio, por medio de los proyectos productivos, ambientales, culturales y sociales.

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

La construcción del PEI 2024-2029, fue coordinada por un grupo de trabajo interno conformado por personas funcionarias con amplio conocimiento institucional y diferentes grupos generacionales, apoyado por colaboradores externos con experiencia en planificación y gestión operativa.

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

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

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

Así mismo, se define el proceso de ejecución, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico 2024-2029 con el objetivo de determinar el grado de implementación del PEI para la obtención de los objetivos y metas planteados y por ende el cumplimiento de la misión institucional.

Por último, un apartado del proceso de divulgación del PEI 2024-2029 tanto interno como a nivel externo entre las personas socias de los Clubes 4-S el cual es fundamental para que los resultados del plan sean comunicados adecuadamente.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

1 Contexto Nacional e Internacional

En América Latina, esta investigación es una contribución pionera al análisis de los impactos del programa 4-S sobre el desarrollo positivo juvenil y su relación con el bienestar de la comunidad en Costa Rica. Se combinó el Marco de las 5C's del Desarrollo Positivo Juvenil con el Marco de los Capitales de la Comunidad con el objetivo ampliar el enfoque del análisis del nivel personal/ familiar hacia el nivel comunitario. Se recolectaron las informaciones por medio de una propuesta metodológica mixta, siendo los métodos cualitativos: entrevistas, observación participante y talleres participativos; y una encuesta como instrumento cuantitativo.

Los resultados indicaron que los jóvenes en los clubes 4-S poseen mejores índices de resiliencia ($IR=0,79$) y de contribución ($p < 0,0001$) que otros jóvenes no participantes en el programa. Asimismo, que en las 5C's (competencias, confianza, carácter, cuidar y conexiones) del desarrollo positivo juvenil, los jóvenes 4-S poseen un margen positivo superior entre 1,5 a 10,1 veces más que otros jóvenes.

Los resultados nos llevan a concluir que el programa 4-S brinda oportunidades de aprendizaje colectivo y constructivo en el proceso de formación y creación de capacidades de liderazgo en el país, contribuyendo al fortalecimiento de los capitales humano, social, cultural y político de las comunidades. Por consiguiente, basado en los resultados de este estudio se elaboró una propuesta de diseño y gestión de clubes 4-S sostenibles, con enfoque orientado al desempeño y resultados, o sea, “no mirar hacia las ramas y frutos, más bien hacia las raíces y tronco”. Con la metodología de planificación Balance Scorecard es posible relacionar personas, sistemas y procedimientos principalmente para reducir costos y aumentar la proyección de los resultados institucionales del Consejo Nacional de Clubes 4-S de Costa Rica y perpetuar así estos resultados exitosos de 64 años de historia.

Investigaciones recientes sobre la importancia de la juventud en el desarrollo de las zonas rurales han comprobado que la presente generación juvenil es la más grande de la historia, y que la mayoría de las comunidades rurales pierden anualmente millares de jóvenes por los pocos o inexistentes incentivos para el desarrollo juvenil, conllevando a una creciente migración hacia las ciudades (Nwanze 2011).



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

La migración rural-urbana es causante en muchos casos de la pobreza humana, así como de la pérdida de capitales humanos de las comunidades rurales, permitiendo que el círculo vicioso de pobreza se repita de generación en generación y ponga límites definidos sobre la decisión de emigrar por parte de una persona joven rural (Durstun 2000; Nwanze 2011). La migración juvenil (temporal y permanente) viene como una respuesta a la búsqueda de la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales (Imbach et ál. 2009).

Los servicios de asistencia técnica y extensión rural han tenido un papel fundamental para contrarrestar las crecientes emigraciones, insatisfacción de necesidades fundamentales juveniles y promover el desarrollo rural (Ardila 2010). Uno de los programas más conocidos internacionalmente son los clubes de jóvenes 4-S2, los cuales permitieron incorporar las juventudes como población meta y de carácter estratégico para contribuir a la mejora sustancial a las estrategias y medios de vida de las localidades, así como permitir el aumento de la producción y productividad por medio del aprendizaje de nuevas tecnologías agrícolas.

Los Clubes 4-S representan una exitosa iniciativa de educación y extensión rural en pro del desarrollo integral juvenil y de la agricultura sostenible en el mundo. En más de 100 años de historia, el programa 4-S atendió en 70 países miembros un total de siete millones de jóvenes participantes (FUNAC 4-H 2012; FUNAC 4-S 2012). Los clubes 4-S son una ventana de oportunidades u alternativas que reducen los riesgos de comportamientos juveniles indeseables y ha sido comprobado por las investigaciones realizadas anteriormente en los estados de Montana, Idaho, Colorado y Utah en 2005 (Lewis 2007). En estos estudios no se analizaron las diferencias entre zonas urbanas y rurales, esa diferenciación solo se realizó años después en Nevada (Goodwin et ál. 2005). En Costa Rica, desde 1960, la Fundación Nacional de los Clubes 4-S trabajó con clubes 4S de jóvenes rurales, que, por medio de recursos asignados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, se apoyaron con insumos, servicios de formación técnica en agricultura, artes y relaciones humanas; además, charlas y talleres en nutrición, sostenibilidad, educación ambiental, deportes, teatro, entre otros (FUNAC 4-S 2012).

A partir de 1972, surgieron los primeros Clubes 4-S en los colegios técnicos profesionales costarricenses y así se empezó una nueva etapa del programa que antes estaba dedicado al desarrollo de jóvenes y mujeres en zonas netamente agrícolas. Para el Ministerio de Agricultura y Ganadería, así como para el Consejo Nacional de los clubes 4-S de Costa Rica es importante validar un modelo de evaluación de impacto del programa 4-S en el territorio



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

nacional, procurando desarrollar y que este sea referencia en la región centro americana y posiblemente latinoamericana.

Los Clubes 4S en los Liceos Rurales de Costa Rica

En Costa Rica desde el año 2014; se estableció una alianza estratégica entre el Consejo Nacional de Clubes 4S (CONAC 4S) y el Ministerio de Educación Pública. Los Clubes 4S son espacios de participación juvenil con la vivencia de cuatro valores: Salud, Saber, Sentimiento y Servicio en proyectos productivos. La alianza incluyó la formación de profesores en capacidades blandas (Emprendedurismo).

Luego los profesores conformaron los Clubes 4S. Posteriormente el CONAC 4S proveyó de insumos para los proyectos de seguridad alimentaria, así como el apoyo con activos productivos para la integración efectiva de los jóvenes de los liceos rurales en la agricultura familiar.

El contexto de los Liceos Rurales en la educación costarricenses

Los Liceos Rurales son centros educativos que ofertan el tercer ciclo de la educación general básica y educación diversificada en zonas rurales de nuestro país.

Se encuentran ubicados en contextos con características diversas tales como difícil acceso, comunidades indígenas, zonas costeras, islas, zonas fronterizas, zonas agrícolas y zonas industriales, entre otras. El enfoque pedagógico propuesto privilegia el aprendizaje por proyectos, la integración curricular derivada de la interdisciplinariedad del conocimiento, una mediación pedagógica orientada a la construcción de aprendizajes, a partir del constructivismo y el socio-re-construccionismo. Además, aprovecha las nuevas concepciones sobre la ruralidad costarricense. El plan de estudios del Liceo Rural está integrado por tres grandes áreas, a saber, la intelectual, la personal social y la socio-productiva, las cuales son interdependientes y juntas contribuyen al desarrollo pleno del estudiantado.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Alianza estratégica entre el Consejo Nacional de Clubes 4S y el Ministerio de Educación Pública.

Los Liceos Rurales son una opción educativa con solamente 6 materias básicas y dos talleres: psicosocial y socio productivo. Estos talleres se planificaron justamente para mejorar tanto la calidad y la pertinencia de la educación rural. Sin embargo, por diversas razones aún no se ha logrado.

Aprovechar estos talleres en su máximo expresión. Por tal razón desde el año 2014 y como parte de una nueva política pública de juventud rural denominada como: “Oportunidades para los jóvenes del agro y los territorios rurales”, formulada dentro de las políticas para el sector agropecuario y los territorios rurales; se estableció una alianza estratégica entre el Consejo Nacional de Clubes 4-S (CONAC 4-S) y el Departamento de tercer ciclo y educación diversificada del Ministerio de Educación Pública; para aprovechar las fortalezas de ambas instituciones.

El CONAC 4S fomenta por ley los Clubes 4S que constituyen espacios de participación ciudadana para la educación y formación de niños, niñas, jóvenes y mujeres de las zonas rurales del país, como medio más efectivo de educación extraescolar, de fomento al arraigo y la identidad rural; formadores de mejores ciudadanos, con fervor cívico, amor al trabajo y a las tradiciones democráticas.

Permiten a las personas socias el fortalecimiento de sus capacidades para el desarrollo y crecimiento personal, la consolidación de sus valores éticos y morales y el mejoramiento de su calidad de vida. También, favorecen la adquisición de capacidades para el liderazgo y la organización. Asimismo, estimulan la adquisición de nuevos conocimientos, actitudes y el desarrollo de habilidades mediante el trabajo con proyectos que responden a las inquietudes, deseos y necesidades de las personas socias 4-S.

La alianza estratégica entre ambas instituciones consistió en formar a los profesores de Liceos Rurales como formadores, con una guía pedagógica de propiedad de CONAC 4S, MAG y FAO; en diagnóstico de la juventud rural, desarrollo humano, gestión social, habilidades blandas y emprendedurismo con jóvenes, así como la filosofía 4S.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Los profesores capacitados regresan a sus colegios para formar y promover los Clubes 4-S dentro del tiempo y espacio del taller socio-productivo. El CONAC 4S da la capacitación y luego el seguimiento, así como provisión de insumos para el desarrollo de proyectos de seguridad alimentaria y nutricional.

Según los profesores el contar con un Club 4-S en un Liceo Rural desarrolla, el liderazgo de los jóvenes, el trabajo en equipo, la sensibilización ambiental, la solidaridad entre pares, mejora la autoestima, la identidad y el arraigo rural. También muestran mayor interés en el desarrollo de proyecto de servicios y de proyectos productivos.

Resultado del Programa de fomento de Clubes 4S en Liceos Rurales

Desde el año 2014 y en el contexto de la Red Interinstitucional de apoyo a las juventudes rurales; se estableció la mesa de trabajo en los Liceos Rurales conformada por el Departamentos de Tercer Ciclo del MEP, el CONAC 4S y el Instituto de fomento Cooperativo (INFOCOOP), donde se contemplaron objetivos comunes de las instituciones para con las juventudes rurales.

Los Liceos Rurales tienen un espacio para impartir la materia Socio-productiva: El profesor o profesora que imparte esta materia tienen reconocimiento económico para dedicarle 4 horas por semana. Esta área se organiza mediante talleres en diversas áreas socio-productivas en el caso de la alianza CONAC 4S-MEP-INFOCOOP; el MEP ofreció el docente y el tiempo para que dentro de las materias socio-productiva se desarrollen los Clubes 4S, dada la afinidad con los principios y proyectos que desarrolla CONAC 4-S. A la vez, los directores de los Liceos Rurales del MEP.

CONVENIO INDER-CONAC 4-S

El Convenio Específico de Cooperación Interinstitucional entre el Instituto de Desarrollo Rural y el Consejo Nacional de Clubes 4-S que tuvo vigencia de mayo del 2013 a diciembre 2021, tuvo como objetivos desarrollar acciones en pro de la niñez, juventud y mujer rural. El convenio estuvo orientado para que CONAC 4S realizara dentro de un plan anual, acciones formativas para la niñez y jóvenes de clubes 4S y de gestión productiva para jóvenes y mujeres de clubes 4S.

Las acciones del convenio tuvieron convergencia con las metas de CONAC 4S para el cumplimiento del pilar 2: Oportunidades para los jóvenes del agro y los territorios rurales;



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

concretamente en lo que respecta a los indicadores de: jóvenes integrados en forma óptima en las organizaciones de productores y jóvenes integrados en forma óptima en los Consejos Territoriales. En el caso de los territorios rurales, se priorizan 4 territorios que cuenten con planes de desarrollo territorial. Para el caso de las mujeres rurales, el convenio se prioriza las acciones a clubes de mujeres 4S ubicados en territorios y asentamientos del INDER.

Dentro del convenio INDER –CONAC también se orientaron acciones para promover la enseñanza y práctica de la seguridad alimentaria y nutricional de estas poblaciones. Por lo tanto, se informa acerca de la promoción de proyectos de seguridad alimentaria y nutricional con niños jóvenes y mujeres, específicamente con huertas y granjas de aves ponedoras.

1.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

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

Se construyó como propuesta para los próximos 15 años, la Declaración sobre el Desarrollo Sostenible denominada "La transformación de nuestro mundo: la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030" que tiene principio "No dejar a nadie atrás" y entra a regir formalmente a partir del primero de enero de 2016. A pesar que los ODS no son jurídicamente obligatorios, se espera que los gobiernos que asumieron un compromiso los acojan como propios y establezcan las labores pertinentes en el ámbito nacional para el logro de los ODS de manera efectiva al año 2030.

Esta estrategia universal determina un plan de índole global con el propósito de cumplir con las acciones establecidas y conocidas como Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se identificaron 17 ODS que se concentran en 169 metas de carácter integral y equilibrado, esto debido a que existe una relación directa e indirecta entre cada uno de ellos, por lo que las intervenciones de un área afectarán los resultados en otras.

Además, estos incluyen las siguientes dimensiones:

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

- ❖ Ambiental: que consiste en trabajar en la protección del planeta.

ILUSTRACIÓN 1 : OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



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

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

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

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

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

ODS	Meta del CONAC 4S
	<p>2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave en la población, según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria</p> <p>2.3 De aquí a 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los ganaderos y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos e insumos de producción y a los conocimientos, los servicios financieros, los mercados y las oportunidades para añadir valor y obtener empleos no agrícolas.</p> <p>2.4 De aquí a 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad de la tierra y el suelo.</p>
	<p>5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública</p> <p>5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres</p>
	<p>8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados</p>
	<p>10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición</p>
	<p>13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales</p>

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



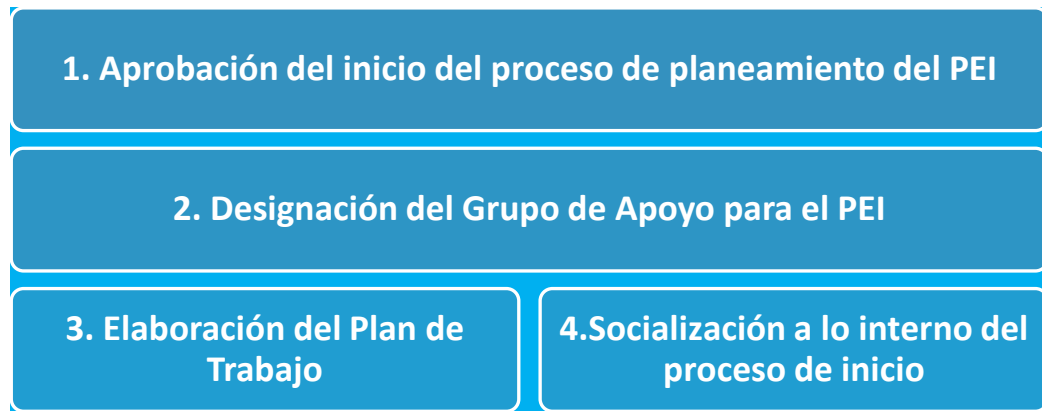
Plan Estratégico Institucional 2024-2029

2 Formulación del Plan Estratégico Institucional 2024-2029.

2.1 Fase Preparatoria

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

ILUSTRACIÓN 2: FASES PREPARATORIAS



2.1.1 Aprobación del inicio del proceso de planeamiento del PEI

La Dirección Ejecutiva del Clubes 4-S, mediante oficio DE-143-2023 solicita a la Unidad de Planificación Estratégica- MAG apoyo técnico para el inicio de la elaboración del nuevo plan estratégico 2024-2029, con el fin de mejorar la calidad y eficiencia de sus servicios, el desarrollo tecnológico, una mayor cobertura de sus servicios y una mayor articulación pública-privada, incluyendo aspectos relacionados a la cadena de resultados y el enfoque de generación de valor público.

2.1.2 Designación del grupo de apoyo para la elaboración del PEI

El proceso de formulación del PEI 2024-2028, liderado por la Dirección Ejecutiva del CONAC 4S, y apoyado por un grupo conformado por personas funcionarias experimentadas y



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

avaladas por la Dirección Ejecutiva de los Clubes 4-S. Este grupo tuvo la responsabilidad institucional de analizar toda la información disponible Según la reforma de Ley 9056 y su reglamento N.º 39012, el Consejo Nacional de Clubes 4-S.

Elaboración del Plan de Trabajo y Socialización a lo interno del CONAC 4S sobre el proceso de elaboración del PEI 2024-2029.

La Dirección Ejecutiva de los Clubes 4-S, presentó al equipo de apoyo la ruta de trabajo para abordar la elaboración del PEI 2024-2029, revisando los siguientes documentos:

- ❖ Lineamientos “Orientaciones básicas para la formulación y seguimientos del Plan Estratégico Institucional 2018 (PEI) MIDEPLAN, 2018.
- ❖ Metodología para el diseño de estrategia institucional enfocada en la creación de valor público del MIDEPLAN 2019.
- ❖ Además de las leyes y normativa referenciadas en los documentos analizados y los documentos internos de trabajo tales como Plan Anual Operativo (PAO), Plan Operativo Institucional, presupuesto, entre otros.
- ❖ Se realizaron reuniones presenciales y virtuales con la Dirección Ejecutiva y Coordinadores regionales, para el análisis situacional para el planteamiento y definición de la visión, misión, prioridades institucionales y objetivos estratégicos, así como un proceso de expectativas de los servicios de la institución para los próximos 5 años.

Toda la información fue revisada y analizada con el objetivo de llegar a un criterio de experto en cuanto a las acciones a realizar para el nuevo PEI 2024-2029. Esta primera etapa fue indispensable para el equipo de apoyo, con la socialización y consenso en las diferentes reuniones de trabajo con los representantes de las áreas técnicas y administrativas de los Clubes 4-S.

A todas las personas funcionarias de los Clubes 4-S se les comunicó sobre el proceso de formulación y la posible participación de algunos en el mismo, concientizando sobre la importancia de sus aportes.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3 Contexto general de la planificación estratégica de Consejo Nacional de Clubes 4S.

El Consejo nacional de Clubes 4-S está presente en todas las regiones del país con actividades diversas y con un enfoque medioambiental (capital natural) y socioeducativo (capitales humano y social) común. Principalmente observado en clubes con proyectos de reforestación, manejo de residuos sólidos y reciclaje, elaboración de abonos orgánicos y huertas.

El trabajo se realiza con un enfoque de producción sostenible, potenciando los recursos locales para la generación de ingresos (capital financiero) para los clubes 4-S de mujeres rurales y jóvenes. Los clubes 4S, busca la identificación, arraigo de esta población con la cultura y sistemas productivos agropecuarios en la ruralidad para fomentar integración generacional, seguridad alimentaria y autonomía económica.

En este sentido, el Plan Estratégico Institucional 2024-2029, se presenta como mecanismo orientador y articulador del accionar institucional. Fue formulado a partir del análisis del estado de situación institucional que efectuó el grupo de trabajo y planteado con orientación a resultados que permitan generar valor público a la sociedad costarricense. A continuación, se presentan los aspectos considerados en dicho análisis situacional.

3.1 Contexto Estratégico Institucional.

Consejo Nacional de Clubes 4-S es un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), creado mediante la Ley N.º 9056 del 23 de julio de 2012 con personalidad jurídica instrumental e independencia funcional para el ejercicio de sus competencias, encargado de desarrollar y coordinar acciones dirigidas a la organización comunitaria de los niños y las niñas, las y los jóvenes y las mujeres de las zonas rurales del país, mediante su integración y conformación en Clubes 4-S, a los que les brindará, con equidad y perspectiva de género, asesoramiento para su organización, capacitación para el fomento de la producción y acompañamiento en el desarrollo de proyectos de carácter agropecuario, agroindustrial, forestal, ambiental, artesanal y turístico, así como la promoción de los valores fundamentados en sus principios filosóficos relacionados con la salud, el saber, los sentimientos y el servicio.

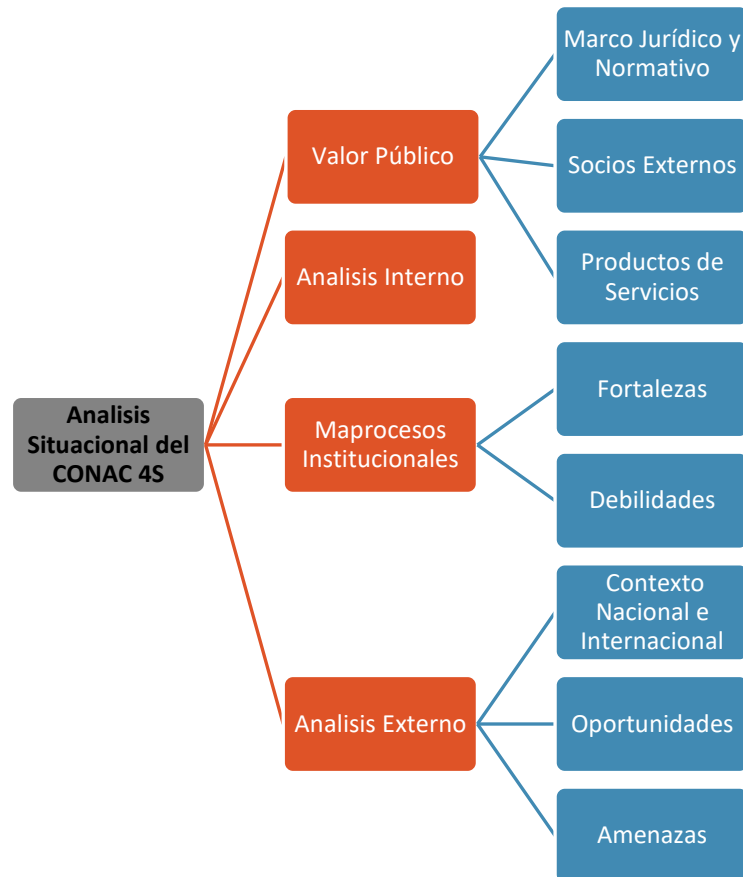
Su ámbito de acción es todo el territorio nacional, cuenta actualmente con nueve personas funcionarias, de las cuales 6 son coordinadoras regionales de CONAC 4-S (Una persona



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

coordinadora con tres regiones bajo su coordinación ya que tiene de recargo la región Central Oriental y Pacífico Central), un director ejecutivo, una directora Administrativa Financiera, un asistente administrativo y una secretaria, todas son plazas del Ministerio de Agricultura y Ganadería asignadas al CONAC 4S. Es importante mencionar que a partir del año 2021 el CONAC 4S se integra como programa presupuestario 175-02 del Ministerio de Agricultura y Ganadería. Es importante resaltar que el proceso financiero-contable se realiza por medio del MAG, así como los procesos de proveeduría por medio del SICOP, siguiendo todos los procedimientos, normativa y controles establecidos por la institución.

Ilustración 2: Análisis Situacional del CONAC 4S





Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3.2 Marco jurídico y normativo.

El Consejo Nacional de Clubes 4-S (CONAC 4-S) es un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), con personalidad jurídica instrumental e independencia funcional para el ejercicio de sus competencias, encargado del fomento y mejor desarrollo de los programas propios de los Clubes 4-S de Niños y Niñas, Juventud y Mujer Rural de Costa Rica, mediante la aplicación de los cuatro fundamentos básicos de su filosofía como son la salud, el saber, los sentimientos y el servicio, como parte del proceso de desarrollo social y económico que, a nivel nacional, realiza dicho Ministerio. Se rige por la Ley 2680, publicado en La Gaceta 266 del 25 noviembre 1960 (modificado por la Ley 9056 de 2012) y su reglamento N° 39012-MAG publicado en la Gaceta 121 del 24 de junio de 2015.

Los fines del Consejo Nacional de Clubes 4-S son los siguientes:

- a) Desarrollar y coordinar acciones dirigidas a la organización comunitaria de los niños y las niñas, los jóvenes y las mujeres adultas de las zonas rurales del país, mediante su integración y conformación en Clubes 4-S, a los que les brindará, con equidad y perspectiva de género, asesoramiento para su organización, capacitación para el fomento de la producción y acompañamiento en el desarrollo de proyectos de carácter agropecuario, agroindustrial, forestal, ambiental, artesanal y turístico, así como la promoción de los valores fundamentados en sus principios filosóficos relacionados con la salud, el saber, los sentimientos y el servicio.
- b) Elaborar y ejecutar planes de financiación de actividades de los Clubes 4-S, con el aporte de las instituciones del Estado, asociaciones, empresas particulares y personas interesadas en el movimiento.
- c) Elaborar y aprobar los presupuestos del Consejo.
- d) Promover actividades y eventos formativos, tales como campamentos, congresos, exposiciones, presentaciones, conferencias e intercambios de socios y líderes, tanto en el ámbito nacional como internacional, que favorezcan el logro de sus objetivos.

Para el cumplimiento de estos fines serán aplicables las disposiciones de los artículos 3, incisos b) y d), y 4, incisos j), l) y n) de la Ley N.º 7801, Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, de 30 de abril de 1998; del artículo 1 de la Ley N.º 8261, Ley General de la Persona Joven, de 2 de mayo de 2002; del inciso f) y el párrafo segundo del artículo 3 de la Ley N.º 5662, Ley de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares, de 23 de diciembre de 1974, y sus



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

reformas; y de los artículos 5, 15 y 16 de la Ley N.º 9036, Transformación del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER), de 11 de mayo de 2012.

3.3 Determinación del valor público.

El Programa Nacional de Clubes 4-S, se funda en Costa Rica en agosto de 1949 a través del Servicio Técnico Interamericano de Cooperación Agrícola (STICA). En la década de los años 50 se incorporó al Servicio de Extensión Agrícola del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En 1960 mediante Ley #2680 se crea la Fundación Nacional de Clubes 4S responsable de la dirección y administración del Programa, con el apoyo operativo del MAG. Mediante la reforma en la Ley N9056 se crea el Consejo Nacional de Clubes 4S, como un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura de Ganadería (MAG), con personalidad jurídica instrumental e independencia funcional.

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

Los Clubes 4-S constituyen espacios para la educación y formación de niños, niñas, jóvenes y mujeres de las zonas rurales del país, como medio más efectivo de educación extraescolar, de fomento al arraigo y la identidad rural; formadores de ciudadanos mejores, llenos de fervor cívico, amor al trabajo y a las tradiciones democráticas. Permiten a los socios el fortalecimiento de sus capacidades para el desarrollo y crecimiento personal, la consolidación de sus valores éticos y morales y el mejoramiento de su calidad de vida.

Favorecen la adquisición de capacidades para el liderazgo y la organización. Asimismo, estimulan la adquisición de nuevos conocimientos, actitudes y el desarrollo de habilidades mediante el trabajo con proyectos que responden a las inquietudes, deseos y necesidades de las personas socias 4-S ofreciendo soluciones a éstos y preparándolos para asumir un papel relevante en la sociedad de hoy y del futuro. Operan en un ambiente cuyo propósito es servir a toda la población, sin discriminación de ninguna naturaleza. Se integran como Clubes Infantiles a partir de los 7 años y hasta los 12 años, como Clubes Juveniles de 13 años a 35 años y en condición de Clubes de Mujeres sin límite de edad.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Competencia institucional.

Para fomentar la organización y participación de la juventud y las mujeres; el CONAC 4-S promoverá la conformación de:

- a) Clubes 4-S en todas y cada una de las comunidades, territorios y regiones rurales del país.
- b) Redes Regionales de Juventudes Rurales, con todos los grupos juveniles organizados en Clubes 4-S. Esta red será promovida por cada coordinador(a) regional del CONAC 4-S, pero dirigida por los jóvenes líderes que designe la red, y
- c) Una Red Nacional de Juventudes Rurales (RENAJUR 4-S), conformada por dos representantes de las juntas directivas de todos los grupos juveniles organizados en Clubes 4-S, y que se encuentren debidamente registrados en la institución. Esta red será promovida por el CON, pero dirigida por un equipo de jóvenes líderes nacionales que designe la RENAJUR 4-S.
- d) Una Red Nacional de Mujeres Rurales (RENAMUR 4-S), conformada por dos representantes de las juntas directivas de todos los grupos de mujeres organizados en Clubes 4-S, y que se encuentren debidamente registrados en la institución. Esta red será promovida por el CONAC 4-S, pero dirigida por un equipo de las mujeres líderes nacionales que designe la RENAMUR 4-S.

3.3.1 Personas beneficiadas del CONAC 4S, y bienestar humano que generado.

- ❖ Clubes Infantiles a partir de los 7 años y hasta los 12 años
- ❖ Clubes Juveniles de 13 años a 35 años
- ❖ Clubes de Mujeres sin límite de edad.

Para atender a las diferentes personas socias o beneficiarias y cumplir con los objetivos de la ley, la institución requiere que se garantice la aplicación de:

- ❖ Establecer redes, alianzas estratégicas y programas cooperativos con instituciones públicas, privadas, nacionales o internacionales, interesadas en el mejoramiento de la juventud y mujer rural.
- ❖ Garantizar la coordinación intersectorial y para asegurar la movilidad de recursos, se conformará una red nacional, así como redes regionales y/o territoriales



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

interinstitucionales, de apoyo a las juventudes (REDIAJUR 4-S) y mujeres rurales, (REDIAMUR 4-S), las que estarán compuestas en forma voluntaria por instituciones públicas y privadas que proveen servicios complementarios al sector agropecuario y afines a las juventudes y mujeres rurales.

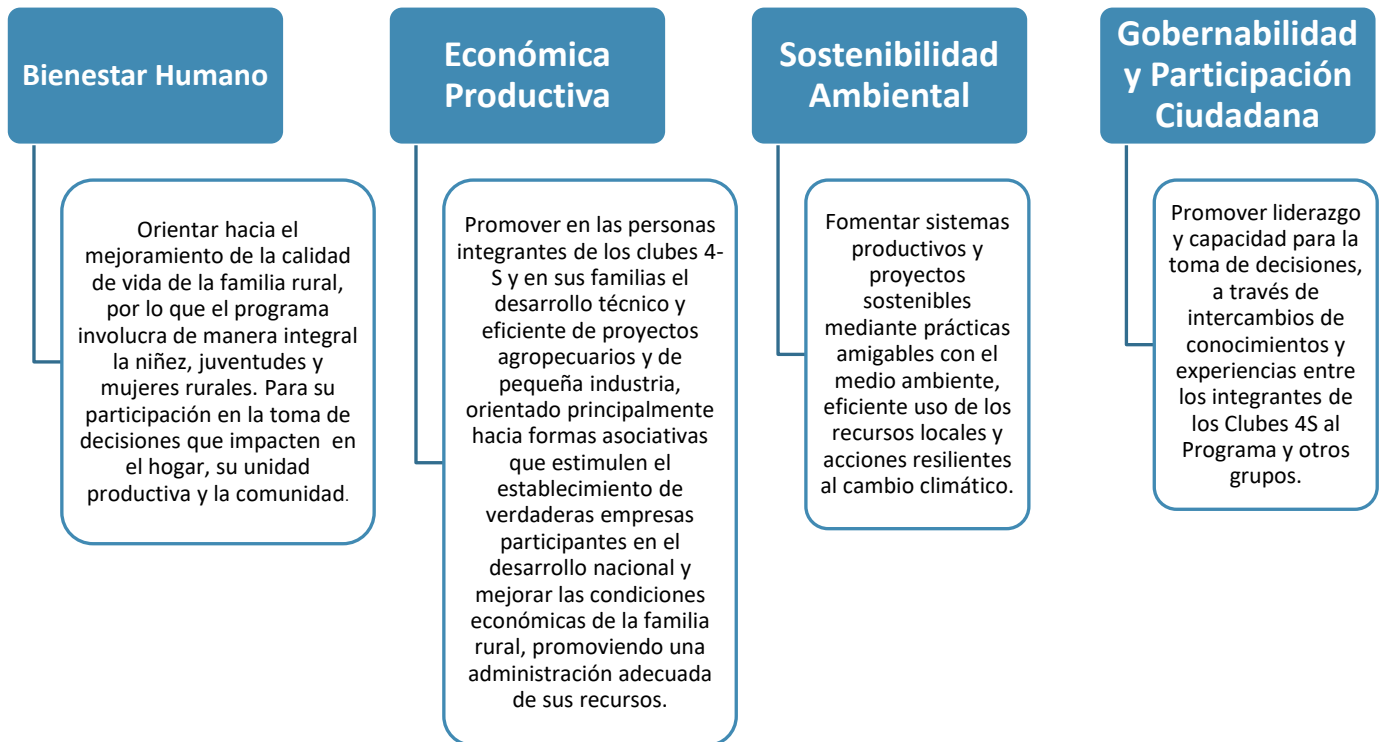
- ❖ Conformarán activamente las redes, las instituciones que acepten voluntariamente la invitación de los Clubes 4-S y que formalicen convenios con los Clubes 4-S. Serán miembros observadores (as) de las redes, las personas funcionarias de las instituciones que acepten la invitación del CONAC 4-S.
- ❖ Recibir y ejecutar transferencias del sector público, del sector privado y de entidades extranjeras y organismos internacionales, así como de programas derivados de convenios de cooperación suscritos con instituciones públicas y privadas.
- ❖ Desarrollar y financiar programas de formación humana y proyectos productivos o de extensión agrícola, dirigidos a la juventud y mujeres de las zonas rurales del país.
- ❖ Financiar proyectos y promover el desarrollo de programas agrícolas, pecuarios, forestales, ecológicos, ambientales, de turismo rural, culturales, cívicos, recreativos y deportivos, fomentando la aplicación de los valores morales y éticos que fundamentan su creación.
- ❖ Promover y patrocinar seminarios, congresos, giras, concursos, y otros eventos para socios y líderes 4-S.
- ❖ Desarrollar cualquier otro tipo de actividades, acorde a las competencias otorgadas por Ley.

El valor público entonces, hace referencia a la razón de ser de los Clubes 4-S, por lo cual se identifican cuatro pilares básicos según lo establecido en las Orientaciones Básicas para la formulación y seguimiento del PEI de MIDEPLAN (2018): Enfoque Humano, Economía Productiva, Política Territorial, Gobernabilidad y Participación Ciudadana; los cuales impactan a la población nacional directamente con bienes y servicios, en la medida que se aplica la gobernanza territorial en apego al respeto de los derechos humanos.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

ILUSTRACIÓN 3: DETERMINACIÓN DEL VALOR PÚBLICO DE LOS CLUBES 4S





Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3.3.2 Áreas estratégicas que aportan al valor público del CONAC 4S

Las áreas estratégicas de la institución que más aportan al valor público de conformidad con razón de ser Institucional de CONAC 4-S son las siguientes:

- ❖ Desarrollo de capital humano y fomento organizativo
- ❖ Inversión de capital semilla (recursos financieros), para la ejecución de proyectos e iniciativas productivas de los socios 4S.
- ❖ Seguimiento en la consolidación de la organización y escalamiento de los proyectos.

3.3.3 Acciones estratégicas para el mejoramiento del valor público Institucional del CONAC 4S.

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

- ❖ Establecer alianzas publica-privadas y públicas-públicas, para desarrollar proyectos e iniciativas, fortalecimiento de las capacidades técnicas, organizativas y empresariales.
- ❖ Fomentar los principios filosóficos (saber, salud, sentimiento y servicio) en las personas integrantes de los clubes 4S.
- ❖ Apoyo en el diseño y formulación de perfiles de proyectos para el acceso de recursos productivos y financieros.
- ❖ Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera del CONAC 4S.

3.4 Enfoque de Género

El enfoque de género considera las diferentes oportunidades que tienen los hombres y las mujeres, las interrelaciones existentes entre ellos y los distintos papeles que socialmente se les asignan. Todas estas cuestiones influyen en el logro de las metas, las políticas y los planes de los organismos nacionales e internacionales y, por lo tanto, repercuten en el proceso de desarrollo de la sociedad. Género se relaciona con todos los aspectos de la vida económica y social, cotidiana y privada de los individuos y determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él.

En este sentido, la igualdad de género se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de mujeres y hombres, niñas y niños. Igualdad no



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

significa que las mujeres y los hombres son o deban ser iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades no dependerán del hecho que una persona haya nacido hombre o mujer. Implica que se tienen en cuenta los intereses, necesidades y prioridades tanto de hombres como mujeres, reconociendo la diversidad entre los diferentes grupos de mujeres y hombres. La igualdad de género no es un “asunto de mujeres”, sino que atañe y debe involucrar a hombres y mujeres.

3.5 Enfoque de Juventudes

El enfoque de juventudes comprende una perspectiva en relación con otras generaciones. En la sociedad se generan desigualdades entre las personas por su edad, especialmente entre las personas adultas y las personas jóvenes. Las concepciones sobre la edad crean situaciones de poder de unas personas sobre otras, especialmente de personas adultas sobre las personas adolescentes, aduciendo razones de edad, experiencia y mayor conocimiento, creando una relación asimétrica y tensional. Este modelo se traduce en las prácticas sociales que sustentan la representación de las personas adultas como modelos acabados a los que se aspira para el cumplimiento de las tareas sociales y la productividad, impidiendo el reconocimiento de las necesidades, deseos y derechos de las personas jóvenes.

Las juventudes también comprenden una perspectiva etaria. Las personas jóvenes se encuentran en un período del ciclo de vida en que se producen importantes cambios biológicos, psicológicos, sociales y culturales, que varían según las sociedades, las culturas, las etnias, las clases sociales y el género. Por lo tanto, "juventud" no es un término homogéneo para todas las sociedades. Las diferentes épocas y culturas han respondido al tema de acuerdo al entramado económico y social, de tal forma que frecuentemente se pasaba de la niñez a la etapa adulta durante un corto proceso que llamaban "de transición". En otros marcos se reconocían algunas características, pero no se distinguía a las personas jóvenes como un grupo etario específico.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3.6 Identificación de personas usuarias

Los principales usuarios de los Clubes 4S que reciben de forma directa o indirecta los bienes y servicios que se generan, se clasifican tres grupos en a las cuales se les delimita las principales responsabilidades que ejerce de los Clubes 4S:

ILUSTRACIÓN 4: PERSONAS USUARIOS DE CLUBES 4S



Fuente: Elaboración Propia



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

ILUSTRACIÓN 5: RESPONSABILIDAD LOS INTEGRANTES DE LOS CLUBES 4S.



Niñas y Niños

- Conformación de clubes de niños y niñas en centro educativos.
- Apoyo en la definición de iniciativas productivas como herramienta pedagógica.
- Gestión de recursos para la ejecución de los proyectos.



Mujeres Rurales

- Conformación y fortalecimiento organizativo de clubes 4S de mujeres rurales.
- Apoyo en la definición de iniciativas productivas para la seguridad alimentaria y generación de ingresos.
- Gestión de recursos y seguimiento para la ejecución de los proyectos



Juvenes Rurales

- Conformación y fortalecimiento organizativo de clubes 4S de juventud rural .
- Apoyo en la definición de iniciativas productivas para la seguridad alimentaria y generación de ingresos.
- Gestión de recursos y seguimiento para la ejecución de los proyectos

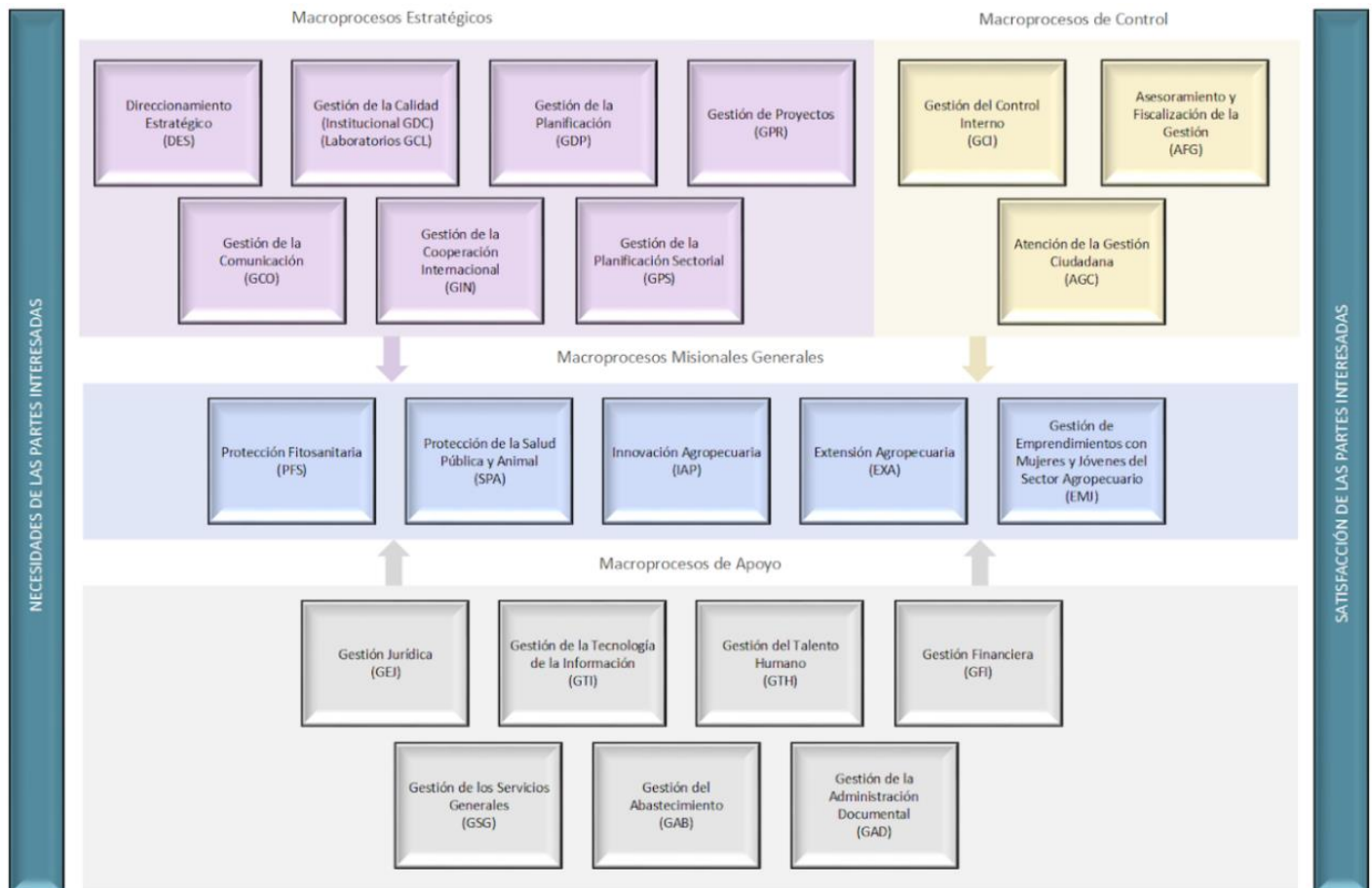


Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3.7 Macroproceso Institucionales del Clubes 4S

Como parte de la identificación en el mapa de macroprocesos institucional se determinó que uno de los macroprocesos misionales, es decir que conforman la razón de ser de la institución se denomina **“Gestión de Emprendimientos con mujeres y jóvenes del Sector Agropecuario (EMJ)”** representado las acciones vinculadas a CONAC 4S.

Ilustración 6: A continuación, se muestra el diagrama referido al sistema de gestión de calidad institucional.



Fuente: <https://sites.google.com/view/gestiondelacalidadmag/macroprocesos>.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Macroproceso de CONAC 4S

Del mapa de macroproceso institucional se despliega el mapa macroproceso vinculado a CONAC 4S, cuyo objetivo es estructurar los macroprocesos vinculados a la gestión, gráficamente se visualizan: Direccionamiento Estratégico (DES) y Gestión de Emprendimientos con mujeres y jóvenes del Sector Agropecuario. Para el caso de macroprocesos de apoyo que se pueden identificar en otros mapas para el caso de CONAC 4S su vinculación no se ve reflejada en el mapa debido a que es en la gestión institucional que están presentes esos macroprocesos y facilitan o apoyan a CONAC 4S.

El macroproceso “Gestión de Emprendimientos con mujeres y jóvenes del Sector Agropecuario (EMJ)” fue identificado con una ficha como instrumento oficial del sistema de gestión de calidad institucional y se encuentra disponible para consulta en el siguiente link <https://sites.google.com/view/gestiondelacalidadmag/macroprocesos/emprendimiento-mujeres-y-j%C3%B3venes-sector>, la cual está vigente en su versión uno desde el 24 de mayo del 2024.

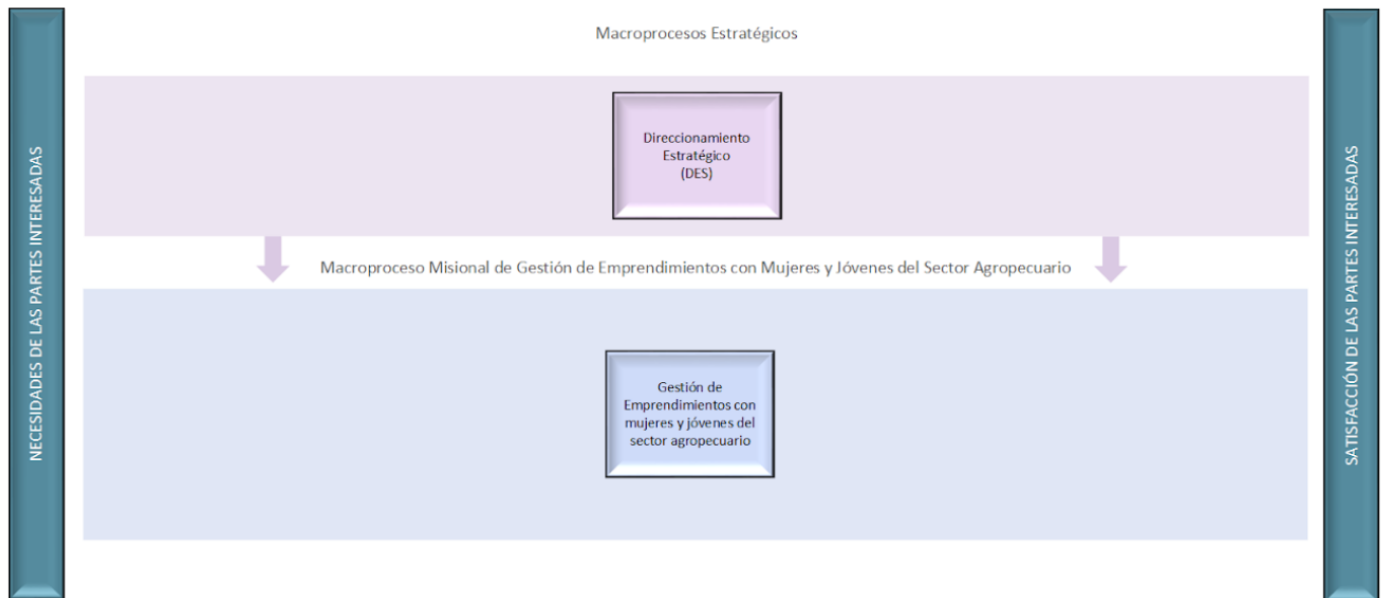
En adición a lo anterior se han documentado bajo el formato oficial de gestión de calidad institucional tres procesos denominados: conformación de organizaciones bajo la filosofía 4S, asesoría para el fortalecimiento de capacidades humanas y productivas y gestión para el desarrollo de proyectos productivos. Los cuales están avalados por CONAC 4S y próximos a publicar en el sistema oficial.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Ilustración 7: Macroproceso de CONAC 4S.

MAPA DE MACROPROCESOS DEL MACROPROCESO MISIONAL GENERAL DE GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTOS CON MUJERES Y JÓVENES DEL SECTOR AGROPECUARIO



Fuente: <https://sites.google.com/view/gestiondelacalidadmag/macroprocesos>.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

ILUSTRACIÓN 8: ORGANIGRAMA VIGENTE



3.8 Identificación de los Productos institucionales (bienes/servicios) del Clubes 4S

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

En línea con la determinación del valor público, se identifican los principales productos (bienes y servicios) que Clubes 4S entrega como institución pública. Estos están definidos en función de las responsabilidades y temas que trabajan cada una de las áreas sustantivas de la institución.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

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

ILUSTRACIÓN 9: SERVICIOS ACTUALES DEL CLUBES 4S



Fuente: CONAC 4S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

3.9 Análisis situacional

3.9.1 Diagnóstico Institucional con el FODA.

Los resultados obtenidos en el FODA fueron los siguientes:

CUADRO 1: ANÁLISIS DE LOS ASPECTOS INTERNOS DEL CONAC

Fortalezas	Debilidades
Consejo Nacional de Clubes 4-S es un órgano de desconcentración mínima adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), creado mediante la Ley N.º 9056 del 23 de julio de 2012.	Ley 9056 del Consejo Nacional de Clubes 4-s desactualizada a las nuevas circunstancias del entorno Nacional e internacional en las áreas dirigidas a la organización comunitaria de los niños, las juventudes y las mujeres de las zonas rurales del país.
Se cuenta con Recurso Humano capacitado y comprometido para cumplir eficazmente los objetivos y funciones asignadas por la ley	Ausencia del proceso de regionalización del personal y funciones les brindará, con equidad y perspectiva de género, asesoramiento para su organización, capacitación para el fomento de la producción y acompañamiento en el desarrollo de proyectos de carácter agropecuario, agroindustrial, forestal, ambiental, artesanal y turístico, así como la promoción de los valores fundamentados en sus principios filosóficos relacionados con la salud, el saber, los sentimientos y el servicio.
	Dificultad para la contratación de personal para sustituir plazas de funcionarios por jubilación
Promover actividades y eventos formativos, tales como campamentos, congresos, exposiciones, presentaciones, conferencias e intercambios de socios y líderes, tanto en el ámbito nacional como internacional, que favorezcan el logro de sus objetivos.	Restricción presupuestaria a nivel nacional que disminuye la contratación
	Incapacidad financiera para llevar a cabo las inversiones públicas que requiere.
Fortalecer el rol transformador de las juventudes rurales en el desarrollo de sus territorios, a través de un acceso efectivo a recursos, agricultura digital y resiliente, liderazgo, comunicación y emprendimiento, ampliando su participación en instancias decisorias y sociales para una integración generacional efectiva en las cadenas productivas relacionadas con el sector agropecuario.	Dificultad de aprobación de presupuesto por las autoridades nacionales en el tema (Ministerio de Hacienda y Asamblea Legislativa)

Fuente: Elaboración Propia



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

CUADRO 2: ANÁLISIS DE ASPECTOS EXTERNOS

Oportunidades	Amenazas
Adiestramiento de las personas jóvenes para superarse a sí mismo y mejorar las condiciones de vida de sus familias y sus comunidades.	Cambio de autoridades de gobierno.
	Injerencia política en la toma de decisiones.
	Afectación en la toma de decisiones técnicas por intromisión política.
Promover en los jóvenes 4-S y en sus familias el desarrollo técnico y eficiente de proyectos agropecuarios y de pequeña industria orientado principalmente hacia formas asociativas que estimulen el establecimiento de verdaderas empresas participante en el desarrollo nacional.	Conflicto de Intereses de los diferentes sectores que ejercen presión para facilitar trámites, aplicación de medidas, aprobaciones entre otras acciones que ejecuta el CONAC.
Establecer los programas, convenios, cartas de entendimiento, alianzas para la obtención de recursos financieros y no financieros.	

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

3.10 Definición de Riesgos Institucionales

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

CUADRO 3:RIESGOS ESENCIALES QUE AFECTA LA CONTINUIDAD DEL CLUBES 4S

Riesgo Esenciales
❖ Desactualización de la Ley 2680 de creación clubes 4S
❖ No asignación de recursos para el financiamiento de proyectos por capital semilla.
❖ Afectación en la toma de decisiones técnicas por intromisión política.
❖ Restricción presupuestaria a nivel nacional que disminuye la contratación

Fuente: Elaboración Propia.

3.11 Identificación de recursos CONAC 4S

Si bien el CONAC 4S continúa siendo una institución que transfiere recursos a los diferentes socios de los clubes 4S, la ejecución de esos recursos del CONAC 4S se vio afectada por la entrada en ejecución de la Ley No 9636, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que implica tener un presupuesto asignado y la disminución anual que no le permite realizar las acciones asignadas por Ley con la calidad que se requiere.

Los recursos con los que cuenta la institución son los siguientes

Recursos Humanos: Para Octubre del 2024 la Institución cuenta con 10 personas funcionarias.

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

Bienes inmuebles y Materiales: Edificios, Vehículos y Mobiliario y Equipo de oficina.

Tecnología: Computadoras de escritorio y portátiles. proyectores, correo electrónico institucional, sistemas informáticos.

4 Estrategia Institucional

4.1 Marco filosófico

Producto del diagnóstico situacional, se define el marco estratégico conformado por aspectos que le dan identidad a la institución tales como la visión, la misión, los valores que



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

rigen a los funcionarios que la integran. Además, de las Prioridades Institucionales, Objetivos Estratégicos y líneas de acción.

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

A partir del 2024 la Misión y Visión que regirá en el CONAC 4S serán:

4.1.1 Misión

Somos una institución pública del Sector Agropecuario orientada a promover, organizar y asesorar a Clubes 4S de niños y niñas, jóvenes y mujeres rurales, en la ejecución de proyectos socioeconómicos sostenibles y el fortalecimiento del capital humano para mejorar la calidad de vida de las familias rurales.

4.1.2 Visión

Ser la Institución pública del Sector Agropecuario líder en el desarrollo de las organizaciones clubes 4S de niños, niñas, jóvenes y mujeres rurales para impulsar el emprendedurismo y su integración efectiva en las actividades productivas agropecuarias.

4.1.3 Valores

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

ILUSTRACIÓN 10: VALORES INSTITUCIONALES DE LOS CLUBES 4S -MAG



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

4.2 Prioridades Institucionales

En el caso del Plan Estratégico Institucional 2024-2029, tanto las Prioridades Institucionales como sus Objetivos Estratégicos se definieron a partir del ejercicio de identificación de las limitaciones y los retos de los clubes 4S como resultado del FODA.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

Además, obedecen a dos aspectos fundamentales:

- ❖ El quehacer de los Clubes 4S y de su función de fortalecimiento de la gestión pública.
- ❖ La gestión institucional que se lleva a cabo en el marco de las acciones(internas) de mejoramiento continuo.

Las prioridades definidas son:

PRIORIDADES INSTITUCIONALES

- ❖ Establecer alianzas publica-privadas y públicas-públicas, para desarrollar proyectos e iniciativas, fortalecimiento de las capacidades técnicas, organizativas y empresariales.
- ❖ Fomentar los principios filosóficos (saber, salud, sentimiento y servicio) de los integrantes de los clubes 4S.
- ❖ Apoyo en el diseño y formulación de perfiles de proyectos para el acceso de recursos productivos y financieros.





Plan Estratégico Institucional 2024-2029

4.3 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se constituyen en uno de los aspectos fundamentales del plan estratégico 2024-2029. Estos se encuentran en el nivel más general de la estrategia y definen el rumbo, la ruta o el accionar de la institución para los próximos 5 años.

Los Objetivos Estratégicos definidos por el CONAC 4S para el período 2024-2029 son:

OBJETIVOS ESTRATEGICOS

1. Establecer los programas, convenios, cartas de entendimiento, alianzas para la obtención de recursos financieros y no financieros.
2. Fomentar los principios filosóficos (saber, salud, sentimiento y servicio) de los integrantes de los clubes 4S para el fortalecimiento del capital humano
3. Apoyo en el diseño y formulación de perfiles de proyectos para el acceso de recursos productivos y financieros.
4. Asegurar la sostenibilidad Técnica- Administrativa Financiera del CONAC 4S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

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

CUADRO 4: PRIORIDADES INSTITUCIONALES Y OBJETIVOS ESTRATEGICO PEI 2024-2029

PRIORIDADES INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
1.. Establecer los programas, convenios, cartas de entendimiento, alianzas para la obtención de recursos financieros y no financieros.	1.1 Establecer los programas, convenios, cartas de entendimiento, alianzas para la obtención de recursos financieros y no financieros.
	1.2 Articulación de las acciones para el apoyo de los integrantes de los clubes 4S.
2. Fomentar los principios filosóficos (saber, salud, sentimiento y servicio) de los integrantes de los clubes 4S para el fortalecimiento del capital humano	2.1 Mejorar la calidad de vida de los socios 4-S destacando la importancia de la salud, el saber, los sentimientos y el servicio, por medio de los proyectos productivos, ambientales, culturales y sociales
3. Apoyo en el diseño y formulación de perfiles de proyectos para el acceso de recursos productivos y financieros.	3.1 Asesorar, dar seguimiento y acompañamiento en la elaboración y ejecución de los proyectos o iniciativas productivas de los integrantes de los clubes 4S.
4. Asegurar la sostenibilidad Técnica-Administrativa Financiera del CONAC	4.1 Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos.

Fuente: CONAC 4S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

4.4 Cadena de Resultados

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

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

ILUSTRACIÓN 11: CADENA DE RESULTADOS



4.4.1 Matriz de Cadena de Resultado

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



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

CUADRO 5:MATRIZ DE CADENA DE RESULTADOS

Actividades	Producto	Efecto	Impacto
Atención de los gastos operativos como apoyo a los Clubes 4S	Presupuesto Ejecutado	Optimización del recurso humano Disponible del CONAC 4S	Ejecución optima de los recursos Institucionales
Realizar reuniones, visitas de campo para definir los objetivos interés de convenio de cooperación técnica y financiera.	Convenios Interinstitucionales	Brindar un mejor servicio a los Socios y mejor transparencia legal	Una adecuada ejecución de sus funciones y competencias encomendadas en la Ley
Buscar los especialistas en temas de fortalecimiento de capacidades técnicas, organizativas, empresariales definitivas por las organizaciones de Clubes 4S	Capacitación	Identificar las necesidades de los Socios	Dar un servicio de calidad con capacidad de respuesta eficiente que cubra sus expectativas.
Acompañamiento y asesoría de las juntas Directivas para impulsar su formalización legal	Grupos organizados	Ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones	Una adecuada ejecución de sus funciones y competencias encomendadas en la Ley
Promover la participación e incidencia de los integrantes de clubes 4S en los espacios de las actividades recreativas, culturales y sociales contribuyendo en la formación integral de ellos.	Participación de Socios de 4S	Fortalecimiento institucional orientado a la incorporación de la perspectiva de género.	Crear conciencia y capacidades para abordar temas de desigualdad de género en el ámbito institucional
Participar en los Proyectos productivos y/o de servicios múltiples elaborados por los clubes 4S, según lo requerimientos de las fuentes financieras.	Proyectos desarrollados	Ampliar las oportunidades y opciones de desarrollo de los Socios de los Clubes 4s.	Contribuir una mejora en su capital humano, permitiendo así un desarrollo tanto personal de los socios de los clubes 4s.

Fuente: CONAC 4S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

5 Plan de acción

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

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

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

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

5.1 Matriz de Plan de acción

En la siguiente matriz se combinan los elementos que van a permitir ejecutar el Plan Estratégico Institucional 2024-2029 distribuidos en el plazo del PEI, estas acciones se incorporan en la planeación anual operativa del CONAC. En esta, se anotan las estrategias mediante las cuáles se busca minimizar los riesgos y obtener los resultados esperados, sus indicadores, productos, actividades y las metas para cada objetivo estratégico y prioridad institucional.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

TABLA 1: MATRIZ DEL PLAN DE ACCIÓN 2024-2029

PRIORIDADES INSTITUCIONALES	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	Actividades	Indicador	Formula de calculo del Indicador	Producto	Plazo de Ejecución						Responsables	Riesgos
						2023	2024	2025	2026	2027	2028		
Establecer alianzas publica-privadas y públicas-públicas, para desarrollar proyectos e iniciativas, fortalecimiento de las capacidades técnicas, organizativas y empresariales.	Establecer los programas, convenios, cartas de endentido, alianzas para la obtención de recursos financieros y no financieros.	Realizar reuniones, visitas de campo para definir los objetivos intereses de convenio de cooperación técnica y financiera.	Sumatoria de Reuniones y visitas de campo	Cantidad de reuniones o visitas de campo programadas/ Cantidad de reuniones o visitas de campo realizadas	Convenios	25	40	40	40	40	40	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones Regionales	Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
		Articulación de las acciones para el apoyo de los integrantes de los clubes 4S.	Buscar los especialistas en temas de fortalecimiento de capacidades técnicas, organizativas, empresariales definitas por los organizaciones de Clubes 4S.	Sumatoria de especialistas en temas definitos clubes 4S	Cantidad de actividades realizadas/ cantidad de actividades programadas	Capacitación	45	45	45	45	45	45	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones Regionales
	Acompañamiento y asesoría de las juntas Directivas para impulsar su formalización legal	Sumatoria de reuniones con Junta Directiva o socios de los grupos	Cantidad de reuniones realizados/ Cantidad de reuniones programados	Grupos organizados	24	24	24	24	24	24	24	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones Regionales	Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
Fomentar los principios filosóficos (saber, salud, sentimiento y servicio) de los integrantes de los clubes 4S para el fortalecimiento del capital humano	Mejorar la calidad de vida de los socios y socias 4-S destacando la importancia de la salud, el saber, los sentimientos y el servicio, por medio de los proyectos productivos, ambientales, culturales y sociales.	Promover la participación e incidencia de los integrantes de clubes 4S en los espacios de las actividades recreativas, culturales y sociales contribuyendo en la formación integral de ellos.	Sumatoria de actividades en la formación integral	Cantidad de actividades realizadas/ cantidad de actividades programadas	Participación de Socios de 4S.	120	120	120	120	120	120	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones Regionales	Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
Apoyo en el diseño y formulación de perfiles de proyectos para el acceso de recursos productivos y financieros.	Asesorar, dar seguimiento y acompañamiento en la elaboración y ejecución de los proyectos o iniciativas productivas de los integrantes de los clubes 4S.	Participar en los Proyectos productivos y/o de servicios múltiples elaborados por los clubes 4S, según lo requerimientos de las fuentes financieras.	Sumatoria proyectos productivos	Cantidad de proyectos productivos realizados/ Cantidad de proyectos productivos ejecutados	Proyectos productivos ejecutados	32	32	32	32	32	32	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones Regionales	Político. Financiero. Operativo Institucional. Continuidad del Servicio
Asegurar la sostenibilidad Técnica-Administrativa Financiera del CONAC	Optimizar la gestión de los recursos con que cuenta la institución para cumplir con los objetivos establecidos .	Atención de los gastos operativos como apoyo a los Clubes 4S	Porcentaje de ejecución presupuestaria anual.	Presupuesto ejecutado / Presupuesto programado x 100	Presupuesto Ejecutado	92%	93%	93%	94%	94%	95%	Dirección Ejecutiva y Coordinaciones	Político. Financiero. Operativo Institucional.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

6 Estrategia de divulgación

Como parte de la implementación del PEI 2024-2029, se definen mecanismos de divulgación que permitan sensibilizar y comunicar sobre el alcance de las metas institucionales, asimismo, es necesario para que las partes involucradas adopten decisiones eficaces acorde a las estrategias determinadas para el fortalecimiento de la institución.

Es fundamental que esta herramienta, sea del conocimiento de la población en general para que se muestre hacia donde se dirigen los recursos institucionales de manera estratégica de conformidad con las obligaciones generadas por la ley. Todo ello bajo el principio de transparencia que garantiza la obtención de información en cualquier momento de las etapas de la implantación del PEI 2024-2029. Entre las principales acciones de divulgación se presenta la siguiente tabla.

TABLA 2: ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN DEL PEI 2024-2029

Acciones	Descripción
Presentación del PEI 2024-2029	Presentación a Dirección.
Entrega oficial al despacho ministerial del PEI 2024-2028	Remisión de documento final al despacho por parte de la Dirección Ejecutiva
Comunicados de prensa para la divulgación del PEI 2024-2029 a las personas funcionarios de CONAC 4S.	Información sobre el proceso del PEI y la importancia de este para el quehacer institucional en cada unidad y departamento del CONAC 4S.
Remisión a las entidades del sector y Socios Organizados	Remisión de documento final por parte de la Dirección Ejecutiva
Infografías con información del PEI 2024-2029.	Diseñar e imprimir una serie de trípticos que contemple los aspectos más relevantes del plan (misión, visión, valores, prioridades, objetivos estratégicos). Esta información se puede tener en la recepción a la vista de Usuarios y visitantes
Actualización de la información del PEI en los medios oficiales de la Institución.	Actualizar en todos los medios oficiales de la institución la misión, visión, objetivos estratégicos presentando el PEI 2024-2028
Elaboración de material de propaganda para dar a conocer de manera masiva el PEI del 2024-2027	Se articula con la Unidad de Comunicación de la institución para el diseño y la definición de los medios de difusión de los materiales que se pueden utilizar para el PEI 2024-2028.

Fuente: CONAC 4S



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

7 Seguimiento y evaluación

Otra etapa tan importante como el proceso de formulación del PEI 2024-2029, es el seguimiento, que permita identificar los avances que se logren conforme se ejecuten las acciones estratégicas establecidas en el PEI 2024-2029.

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

Se contempla gestionar cada dos años (años 2026y 2028 con una evaluación de cierre para el año 2029) procesos de evaluación del cumplimiento de los indicadores y objetivos estratégicos, con ello, se busca asegurar que no existan desviaciones del proceso. Se realizará con las personas funcionarias responsables de la implementación de las acciones, donde se evaluará si se está ejecutando correctamente el PEI 2024-2029, esto con el propósito de optimizar el desempeño de este y de lograr ajustes en tiempo y forma.

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

Las principales acciones que se desarrollarán serán:

- ❖ Elaboración y llenado de los instrumentos de seguimiento e informes a las jefaturas de Unidades y Departamentos sobre cumplimiento del plan de acción, del PEI 2024-2029.
- ❖ informes anuales de avance de cumplimiento del PEI 2024-2029, en donde se incluya recomendaciones y lecciones aprendidas.
- ❖ Presentación de resultados a la Dirección para determinar medidas correctivas.

Es importante que los ejercicios de evaluación sean promovidos y respaldados por las máximas autoridades del CONAC 4S, en conjunto con la Unidad de Planificación Institucional.



Plan Estratégico Institucional 2024-2029

8 Referencias Bibliografía.

MIDEPLAN (2018). Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI).

https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA

SEPSA (2021). Boletín Estadístico Agropecuario Serie Cronológica 2017-2020 Edición #31.

<http://www.infoagro.go.cr/BEA/BEA31.pdf>