

# INSTITUTO COSTARRICENSE DE PESCA Y ACUICULTURA



## MODERNIZACION INSTITUCIONAL



Octubre 2019

---

## Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. DIAGNÓSTICO</b> .....	<b>2</b>
<b>2.1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL</b> .....	<b>2</b>
<b>2.2. SITUACIÓN INSTITUCIONAL</b> .....	<b>8</b>
<b>2.3. ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>10</b>
<b>2.3. ORGANIZACIÓN ACTUAL</b> .....	<b>13</b>
<b>2.4. RECURSOS HUMANOS</b> .....	<b>14</b>
<b>2.5. RECURSOS FINANCIEROS</b> .....	<b>17</b>
<b>2.6. RECURSOS OPERATIVOS</b> .....	<b>19</b>
<b>2.7. ANALISIS EXTERNO</b> .....	<b>21</b>
<b>3. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN</b> .....	<b>23</b>
<b>3.1. MARCO FILOSÓFICO</b> .....	<b>23</b>
<b>3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES</b> .....	<b>25</b>
<b>3.3. MACROPROCESOS Y PROCESOS INSTITUCIONALES</b> .....	<b>28</b>
<b>3.4. POBLACIÓN META</b> .....	<b>39</b>
<b>3.5. BENEFICIOS DE LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL</b> .....	<b>42</b>
<b>3.6. DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> .....	<b>88</b>
<b>3.7. IMPACTO PRESUPUESTARIO</b> .....	<b>88</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

La dinámica actual plantea a las Instituciones Públicas una serie de retos: convertirse en procesos de gestión flexibles, innovadoras y adaptables al entorno para que puedan desarrollar estructuras consecuentes con su misión, visión, objetivos y metas; así como convertirse en una administración eficaz, eficiente y de calidad cuyo objetivo sea adaptar sus modelos de gestión para ofrecer a los usuarios, instituciones y sociedad en general, servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas.

Desde la creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, INCOPECA en el año 1994, la Institución ha utilizado una estructura funcional que le ha permitido operar administrativamente en concordancia con los cambios tecnológicos, compromisos internacionales y nuevas obligaciones que la Institución ha tenido que asumir desde su creación.

Pese a ello, la carencia de una estructura organizacional debidamente acredita antes las Instituciones gubernamentales, ha debilitado el accionar institucional ya que para algunas acciones o actividades es un requisito indispensable, ejemplo de esto la formulación y desarrollo de proyectos de inversión, gestionar incremento de capital humano, atención de tratados y convenios internacionales y fundamentalmente tener la capacidad de gestión para dar cumplimiento a los planes institucionales y apoyo al Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP) impulsado por cada Administración.

Ante esto, el INCOPECA como ente rector de la pesca y la acuicultura en el país, está impulsando un proceso de Modernización que le permita mejorar su capacidad de gestión, así como definir políticas, estrategias y establecer prioridades generales en atención de las necesidades del Sector Pesquero y Acuícola, razón de ser del INCOPECA.

En ese sentido el proceso de modernización institucional impulsado por el INCOPECA, será entendido como una herramienta que permitirá identificar esfuerzos de gestión, crear alianzas con entes públicos y privados, establecer estrategias de coordinación interinstitucional, así como la formulación y seguimiento de planes estratégicos nacionales e institucionales.

---

## 2. DIAGNÓSTICO

### 2.1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

El fundamento legal del INCOPECA se establece en la Ley N° 7384 **“Ley de Creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura”**, el cual fue posteriormente ampliado con la Ley N°8436, **“Ley de Pesca y Acuicultura”**, publicada en La Gaceta No. 78 del 25 de abril de 2005.

La relevancia de esta ley, se basa en la significativa biodiversidad con la que cuenta Costa Rica en sus mares y aguas continentales, que se constituye en una fuente de desarrollo social, económico y nutricional, de manera 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”**.

Por otra parte, el marco jurídico que rige el quehacer institucional, se basa fundamentalmente en la siguiente normativa:

**A) Ley de Creación del INCOPECA, 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 del Instituto, al respecto se indica. **“Créase el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPECA), como un ente público estatal, con personalidad jurídica, patrimonio propio, sujeto al Plan Nacional de Desarrollo que dicte el Poder Ejecutivo; se regirá por esta Ley, para cuyos efectos se denominará "el Instituto".**

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.

Al Instituto se le faculta 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 y acuícola, esto conforme a lo que establece el artículo 2: establece 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”.*

En el Capítulo II, propiamente el artículo 5, se indican las atribuciones del Instituto, las cuales son:

*“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.*

*ch) Regular el abastecimiento de la producción pesquera, destinada al consumo humano en los mercados internos y el de materia prima para la industria nacional.*

*d) Promover, por sí mismo o en cooperación con las Instituciones de enseñanza, el establecimiento de centros de capacitación en pesquería y acuicultura.*

*e) Llevar el registro de acuicultores, pescadores, transportistas, recibidores, plantas procesadoras, pescaderías y exportadores.*

*Así como el registro de precios de productos y subproductos de especies pesqueras.*

- f) *Determinar las especies de organismos marinos y de acuicultura que podrán explotarse comercialmente.*
- g) *Previo estudio de los recursos marinos existentes. Establecer el número de licencias y sus regulaciones, así como las limitaciones técnicas que se han de imponer a éstas.*
- h) *Extender, suspender y cancelar los permisos de pesca, caza marina y construcción de embarcaciones, así como las licencias y concesiones para la producción en el campo de la acuicultura, a las personas físicas y jurídicas que los soliciten y establecer los montos por cobrar por las licencias.*
- i) *Determinar los períodos y áreas de veda, así como las especies y tamaños cuya captura estará restringida o prohibida.*
- j) *Promover y fomentar el consumo y la industrialización de los productos pesqueros y de los que sean cultivados artificialmente.*
- k) *Promover la creación de zonas portuarias destinadas a la pesca y a actividades conexas, así como el establecimiento de instalaciones acuícolas.*
- l) *Emitir opiniones de carácter técnico y científico en todo lo relacionado con la flora y la fauna marinas y de acuicultura.*
- ll) *Establecer convenios de cooperación internacional en beneficio del desarrollo científico y tecnológico de la actividad pesquera, marina y de acuicultura del país.*
- m) *Contratar empréstitos internos o externos, destinados a financiar sus programas de desarrollo pesquero y de acuicultura, de conformidad con esta Ley. En el caso de los empréstitos extranjeros, se requerirá de la aprobación de la Asamblea Legislativa. Los empréstitos que se obtengan deben pasar al Banco Central de Costa Rica y manejarse mediante los bancos del Estado.*
- n) *Velar porque se cumpla con la legislación pesquera y de acuicultura.*
- ñ) *Regular la comercialización de los productos pesqueros y acuícolas. Para tales efectos, previamente se oirá a la Comisión Asesora de Mercadeo que se designa en el artículo 26 de esta Ley.*
- La resolución final del Instituto deberá ser razonada.*
- o) *Regular y manejar los subsidios que el Estado asigne al sector pesquero y de acuicultura.*
- p) *Ejercer la administración de su patrimonio, de acuerdo con la Contraloría General de la República.*
- q) *Promover la realización de un inventario de biodiversidad marina y de acuicultura, para lo cual solicitará la colaboración del sector científico tecnológico.*
- r) *Realizar las demás atribuciones que le fijen esta Ley y su Reglamento”.*

**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”.***

En el Capítulo III, artículo 12 se indica que (...) ***“EI INCOPECSA 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”.***

Así mismo, en el artículo 13, se establece que (...) ***“EI INCOPECSA 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 INCOPECSA 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.

En el 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 de la Pesca y la Acuicultura, Decreto Ejecutivo No. 37587-MAG.**

El Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura será implementado con amplia participación de las diversas Instituciones de Estado que tienen responsabilidades compartidas en la administración de los recursos pesqueros y acuícolas y en la Gobernanza Marina, cuyos programas, actividades y acciones se llevarán a cabo en coordinación con el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, como institución ejecutora de este Plan, atendiendo las directrices de la Comisión Nacional Marina y la rectoría del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en materia de aprovechamiento y producción de los recursos hidrobiológicos.

**D) Normativa internacional**

Es de suma importancia conocer acerca de la realidad mundial que nos rodea y de las implicaciones políticas, económicas y sociales, así como conocer también cada uno de los aspectos primordiales de la dinámica mundial vinculada con la pesca y la acuicultura en el contexto mundial como los que seguidamente indicamos.

- 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 Zona Económica Exclusiva y su jurisdicción especial, estableciendo la anchura máxima de dicha franja de mar, que no debe de exceder las 200 millas contadas desde las líneas de base a partir de las cuales se mide la anchura del mar territorial; 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 responsable de la conservación y ordenación



de atunes y otras especies marinas en el del Océano Pacífico Oriental. Ambos países tenían el interés común de mantener la población de atunes de aletas amarillas y bonitos y otras especies de peces que pescan las embarcaciones atuneras en el Pacífico Oriental, que con motivo de explotación constante se han convertido en materia de interés común, y por lo tanto, tenían interés en compilar e interpretar los datos fidedignos que faciliten el mantenimiento de las poblaciones de estos peces en un nivel que permita un continuo aprovechamiento máximo año tras año.

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, integrada por Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana. Se crea la Unidad Regional de Pesca y Acuicultura (SICA/Ospesca) para coordinar e impulsar los acuerdos de Ospesca en el proceso de integración centroamericana. En este marco se han formulado Política de Integración de la Pesca y la Acuicultura, en cuya preparación participaron los distintos sectores nacionales y regionales relacionados con la pesca y la acuicultura. La primera política entró en vigencia en julio del 2005 para el periodo 2005-2015, base para la segunda política, revisada y ampliada para el periodo 2015-2025, cuyo objetivo general es asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos y de la acuicultura, fortaleciendo el marco de coordinación y armonización dentro del Sistema de la Integración Centroamericana y así contribuir a la seguridad alimentaria y a la mejora de la calidad de vida de la población.

---

## 2.2. SITUACIÓN INSTITUCIONAL

El INCOPECA es una institución pública descentralizada, que fue creada en el año 1994 mediante la Ley N°7384, a partir del traslado del personal que conformaba la Dirección de Pesca del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), al cual se sumaron plazas de nivel administrativo, para determinar una estructura inicial con 113 plazas, que fueron distribuidas entre las diferentes dependencias y oficinas regionales. Por Ley se establece que la sede central estará ubicada en Puntarenas y existirán direcciones regionales en Guanacaste y Limón, así como en otras zonas que se determinan posteriormente. En sus inicios, se mantienen las mismas oficinas regionales que existían en la Dirección de Pesca del MAG, a saber: Puntarenas Centro (Puntarenas), Playas del Coco (Guanacaste), Limón Centro (Limón), Quepos Centro (Quepos) y Golfito Centro (Quepos), así como las estaciones Enrique Jiménez Núñez (Cañas), Los Diamantes (Guápiles, Limón), Cuestillas (Florencia, San Carlos) y Truchícola Ojo de Agua (Dota, San José).

Conforme la institución fue analizando las funciones asignadas por Ley, así como la necesidad de tener mayor cercanía a las zonas de mayor afluencia pesquera y acuícola, fue dando apertura a otras oficinas y dependencias, entre ellas las oficinas de Nicoya, La Cruz, Barra del Colorado, Mercadeo en Barreal de Heredia, San José e Isla de Chira, no obstante.

Posteriormente se logra la movilidad horizontal de personal de otras instancias del Gobierno y se autoriza la creación de algunas plazas para reforzar áreas sensibles en la institución, de manera que actualmente se cuenta con 138 plazas ubicadas en la sede central y las diferentes oficinas regionales, distribuidas en todo el país: Puntarenas (Centro, Quepos y Golfito), Guanacaste (La Cruz, El Coco y Nicoya), Limón (Limón Centro y Guápiles), Alajuela (Ciudad Quesada), San José (Centro y Ojo de Agua de Dota) y Heredia (Barreal). Tal y como lo muestra la siguiente imagen:



recursos tecnológicos, simplificación de trámites y unificación de funciones, máxime que la institución se estaba enfrentando a una reducción forzosa de personal debido a la jubilación de funcionarios provenientes del MAG que en su mayoría se desempeñaban en las áreas sustantivas de la institución. Esto ha exigido hacer una evaluación más profunda de las necesidades y requerimientos institucionales para ser más efectivos en la prestación de los servicios y no desatender a la población usuaria de los servicios del Instituto.

Por medio del acuerdo AJDIP/124-2016 son aprobados los procesos institucionales a partir de los cuales se define la base para continuar en la definición de la reorganización, que fue trabajada con los directores y diferentes funcionarios de la institución hasta concretar la propuesta que es avalada por Junta Directiva y presentada para aprobación de MIDEPLAN.

Con una estructura organizacional más simplificada, la institución se compromete en la actualización de los procedimientos y metodologías de trabajo con apoyo tecnológico, en la mejora de los servicios a los usuarios, en la implementación de mejoras regulatorias y transparencia institucional. Adicionalmente, en lo que respecta a la administración y ordenamiento de los recursos, mediante el uso de las tecnologías, se propone la generación de información biológica científica y estadística para la validación de tecnologías, desarrollo de proyectos, recuperación y aprovechamiento responsable de los recursos pesqueros y acuícolas.

### 2.3. ANÁLISIS FODA

Para este análisis se contó con la participación de funcionarios de las diferentes instancias: Dirección General Técnica, Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas, Dirección General Administrativa y Unidades Asesoras (Staff). De igual manera, se tomó como referencia el Informe Final de Resultados del Simposio en Conmemoración del XX aniversario del INCOPECA donde participaron representantes del Sector Pesquero y Acuícola, academia, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

De dicho análisis se obtuvieron los siguientes resultados:

#### FORTALEZAS

**a) Recurso Humano:**

- Personal profesional capacitado y experimentado con la intención de tener criterios administrativos y técnicos.

- Alta especialización en el manejo de los recursos pesqueros y acuícolas, tanto la Dirección General Técnica como la Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas.

**b) Relaciones interinstitucionales y con el sector:**

- Coordinación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo de acciones y actividades
- Áreas Marinas de Pesca Responsable (AMPR), son un modelo de gestión participativa para el manejo de los recursos pesqueros y acuícolas.

**c) Equipamiento e Infraestructura:**

- Adecuada infraestructura física y mobiliario que permite un adecuado ambiente laboral y condiciones óptimas para la atención de los usuarios, ubicado en diferentes regiones del país.
- Flota vehicular y de embarcaciones permite tener acceso a prácticamente todo el territorio nacional.

## OPORTUNIDADES

**a) Alternativas productivas:**

- Relanzar la acuicultura continental y marina hacia otras zonas, especies y nuevos paquetes tecnológicos para ser utilizado por los productores.
- Incursionar en nuevas especies que sean ambientalmente aceptables pero que también tengan valor comercial en beneficio de los pescadores y acuicultores nacionales.

**b) Relaciones interinstitucionales y con el sector:**

- Recuperar mediante la participación y coordinación de foros y actividades, los espacios de acercamiento con el sector pesquero y acuícola.

**c) Tecnologías de Información y Comunicación:**

- Obtener apoyo financiero de cooperantes nacionales e internacionales para la dotación de equipamiento y sistemas de información pesquera y acuícola
- Utilizar los avances tecnológicos disponibles a nivel de gobierno digital para agilizar procesos administrativos y financieros.

**d) Generación de ingresos:**

- Incrementar la cuota país de capacidad de pesca de atún para que la Institución cuente con nuevos ingresos.
- Desarrollar programas con sector privado y gubernamental para la promoción del país como destino de pesca deportiva.

---

## DEBILIDADES

### a) Recursos Humanos:

- La jubilación de funcionarios enfrenta a la Institución a un reto ya que en algunas áreas no hay plan de sucesión por falta de requisitos.
- Estructura organizativa debe actualizarse a nuevos requerimientos y atribuciones.
- Nombramientos de vacantes se atrasan por las restricciones de entes externos.

### b) Acuicultura:

- Se requiere renovar el material genético para la actividad acuícola a fin de brindar producto de mejor calidad.
- Condiciones en infraestructura de las estaciones acuícolas no son las requeridas para incrementar la producción.

### c) Normativa:

- Carencia de un marco normativo para la producción y comercialización de semilla acuícola para los entes privados.
- Reglamentos y manuales de procedimiento desactualizados que no se ajustan a requerimientos actuales.
- Falta de conocimiento de la legislación que tiene relación con el quehacer Institucional.

### d) Financiamiento:

- Dependencia en un porcentaje significativo de las transferencias del Gobierno Central para la operatividad institucional.

### e) Tecnologías de Información y Comunicación:

- Sistema administrativo financiero no está integrado al sistema en el área técnica, lo que implica duplicidad de registro de ingresos.

## AMENAZAS

### a) Coordinación público- privada:

- Traslape de funciones con otras Instituciones, genera respuestas ambiguas que eventualmente podría afectar tanto a la Institución como al sector pesquero y acuícola.
- Interferencia de órganos públicos y privados en el sector pesquero sin la participación del INCOPESCA.

#### **b) Situación del sector:**

- La sobre - pesca ocasiona disminución de los recursos y eventualmente pérdida de empleos.
- Pesca no regulada y no reglamentada provoca disminución de los recursos.
- Contaminación provoca la muerte de especies, así como la disminución en el consumo de pescado y mariscos.
- Falta de infraestructura pesquera incrementa la construcción de sitios clandestinos que no cuentan con medidas sanitarias apropiadas poniendo en peligro la salud humana.

#### **c) Restricciones de entes externos:**

- Disminución de las transferencias recibidas por el Gobierno Central lo que provocaría una desmejora en la atención del sector pesquero y acuícola.
- Recortes presupuestarios que podría ocasionar disminución en el accionar Institucional.

Restricción en el uso de plazas vacantes limita la capacidad institucional para atender las metas en beneficio del sector

### **2.3. ORGANIZACIÓN ACTUAL**

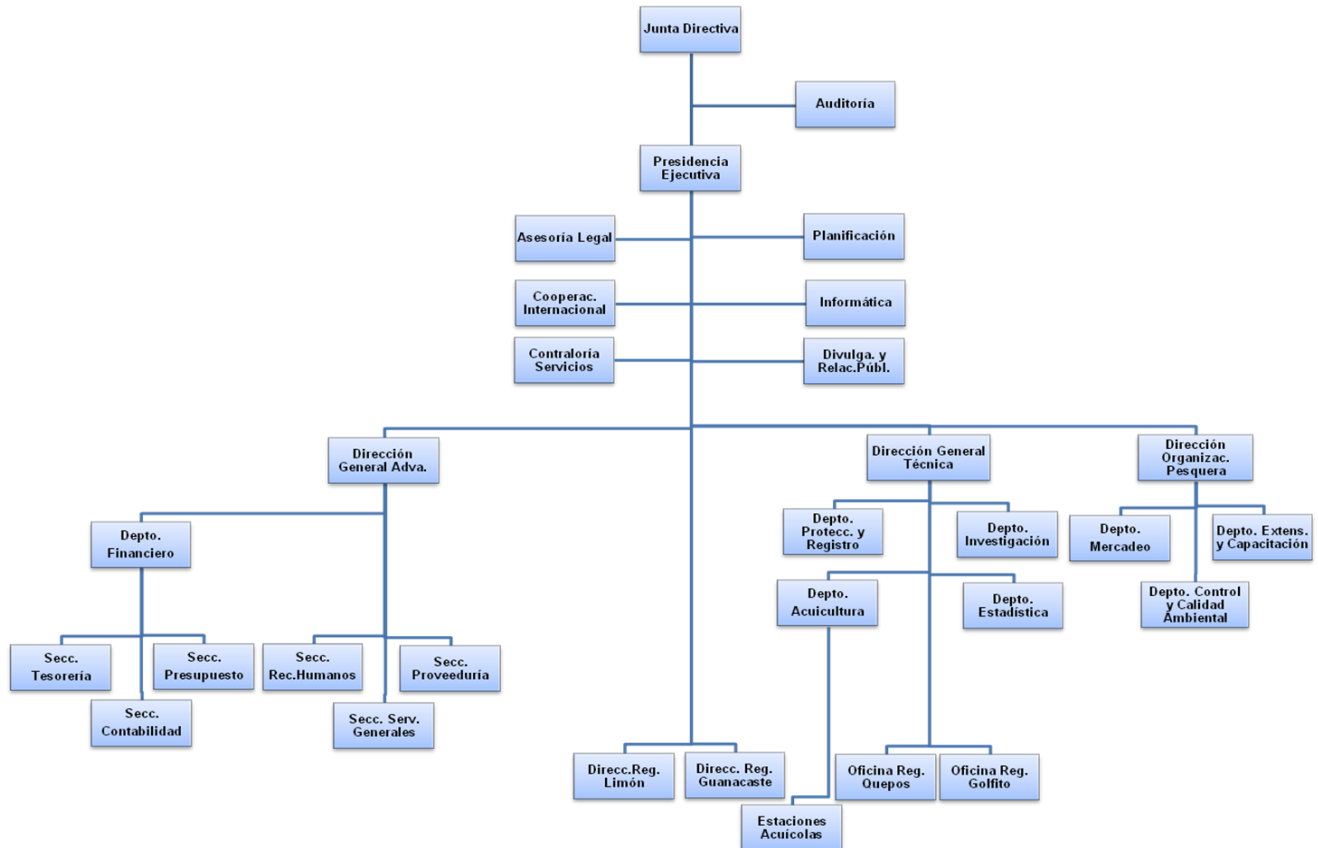
La institución cuenta actualmente con una estructura funcional, utilizada básicamente desde el año 1994, con la creación del INCOPESCA, la cual ha sufrido una serie de ajustes según los requerimientos para atender las disposiciones y obligaciones institucionales, pero que no se encuentra oficializada ante MIDEPLAN.

El INCOPESCA administrativamente está conformado actualmente por dos Programas:

**Programa 1:** Dirección Superior y Administrativa: Integrada por la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Auditoría Interna, Unidades Asesoras y de Apoyo (Contraloría de Servicios, Informática, Planificación, Cooperación Internacional) y Dirección General Administrativa conformada por Recursos Humanos, Proveeduría, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Servicios Generales, Departamento Financiero, Archivo Central).

**Programa 2:** Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola: Constituido por dos Direcciones, la Dirección General Técnica (Departamento de Investigación, Departamento de Estadística, Departamento de Protección y Registro, Departamento de Acuicultura) y la Dirección de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas (Departamento de Mercadeo, Departamento de Extensión y Capacitación, Unidad de Control y Calidad Ambiental).

Imagen N° 2  
Organigrama Funcional INCOPECA



Fuente: Planificación Institucional, INCOPECA 2019

## 2.4. RECURSOS HUMANOS

Para cumplir con las funciones asignadas, la institución cuenta actualmente con 138 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 (Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola).

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 (PEI), Plan Nacional de Desarrollo Pesquero y Acuícola (PNDPA), Plan Nacional de Desarrollo (PND) y Planes Operativos Institucionales (POI). En la siguiente tabla se muestra el nivel de empleo de la organización:

**Tabla N° 1**  
**Nivel de Empleo**

Programa	Nivel	Total
1	Administrativo	1
	Ejecutivo	10
	Profesional	14
	Servicio	2
	Superior	2
	Técnico	11
Total Programa 1		40
2	Administrativo	4
	Ejecutivo	13
	Profesional	31
	Servicio	7
	Técnico	43
Total Programa 2		98
<b>Total general</b>		<b>138</b>

Fuente: Dirección Administrativa, INCOPECA 2019

El personal está distribuido entre los dos programas: Programa 1 Administración Superior y Administrativa y Programa 2 Servicios de Apoyo al Sector Pesquero y Acuícola. Del total de plazas, un 29% se ubica en el Programa 1 y un 71% en las dependencias que conforman el Programa 2, según se observa en la siguiente tabla:

**Tabla N° 2**  
**Distribución plazas por programa**

Programa	Total	%
Programa 1	40	29%
Programa 2	98	71%
<b>Total general</b>	<b>138</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección Administrativa, INCOPECA 2019

En cuanto a las clases de puesto vigentes, se detalla la cantidad que existe actualmente en cada uno de los programas:

Tabla N° 3  
Clases de puestos por programa

Programa	Clase de Puesto	Total
1	Asistente Técnico	1
	Auditor	1
	Conductor de Servicio Civil 1	1
	Oficinista de Servicio Civil 2 (G. de E.)	1
	Operador de Maquinaria de Servicio Civil 2	1
	Profesional de Servicio Civil 1-A	1
	Profesional de Servicio Civil 1-B	7
	Profesional de Servicio Civil 2	1
	Profesional de Servicio Civil 3	4
	Profesional en Informática 2 (G. de E.)	1
	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	6
	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	2
	Profesional Jefe de Servicio Civil 3	1
	Profesional Jefe en Informática 1 (G. de E.) Grupo B	1
	Programador de Computador 3	1
	Técnico de Servicio Civil 1 (G. de E.)	2
	Técnico de Servicio Civil 3 (G. de E.)	5
	Trabajador Calificado de Servicio Civil 3 (G. de E.)	2
	Presidente Ejecutivo	1
	<b>Total Programa 1</b>	
2	Inspector de Servicio Civil 1 (G. de E.)	19
	Misceláneo de Servicio Civil 1 (G. de E.)	6
	Misceláneo de Servicio Civil 2 (G. de E.)	1
	Oficinista de Servicio Civil 1 (G. de E.)	1
	Oficinista de Servicio Civil 2 (G. de E.)	1
	Profesional Bachiller Jefe 2 (G. de E.)	1
	Profesional de Servicio Civil 1-A	8
	Profesional de Servicio Civil 1-B	7
	Profesional de Servicio Civil 2	4
	Profesional de Servicio Civil 3	12
	Profesional Jefe de Servicio Civil 1	7
	Profesional Jefe de Servicio Civil 2	2
	Profesional Jefe de Servicio Civil 3	3
	Secretario de Servicio Civil 2 (G. de E.)	2
	Técnico de Servicio Civil 1 (G. de E.)	10
Técnico de Servicio Civil 3 (G. de E.)	7	
Técnico en Informática 1	3	

	Técnico en Informática 2	1
	Técnico en Informática 3	1
	Trabajador Calificado de Servicio Civil 1 (G. de E)	1
	Trabajador Calificado de Servicio Civil 3 (G. de E)	1
<b>Total Programa 2</b>		<b>98</b>
<b>Total general</b>		<b>138</b>

Fuente: Dirección General Administrativa, INCOPECA 2019

## 2.5. RECURSOS FINANCIEROS

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 (MAG).

El INCOPECA para la ejecución de los Planes Estratégicos y Operativos cuenta con dos fuentes de financiamiento, a saber: ingresos propios y de 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. Con estos recursos es que se financia – mayoritariamente-, la actividad sustantiva del Instituto, es decir, la prestación de los servicios.

En el caso de las Transferencias Corrientes otorgadas por el MAG, los recursos son utilizados para financiar parcialmente el apartado de remuneraciones.

Adicionalmente, de conformidad con el artículo 51 de la Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura, del producto que se obtenga por los cánones por concepto de registro y licencia de pesca de los barcos atuneros con bandera extranjera, así como de las multas y los comisos generados por la pesca que realicen esos barcos en aguas de jurisdicción costarricense, le corresponderá:

- a) Un veinticinco por ciento (25%) a la Universidad de Costa Rica (UCR), para financiar el funcionamiento, la docencia, la acción social y la investigación del Centro Regional Universitario con sede en Puntarenas.
- b) Un veinticinco por ciento (25%) a la Universidad Nacional (UNA), para financiar el funcionamiento de la carrera de Biología Marina de su Escuela de Ciencias Biológicas, cuya

---

sede estará en la ciudad de Puntarenas o sus alrededores; también para el establecimiento, el desarrollo y la protección de un sistema de reservas científicas, marinas y terrestres en el Golfo de Nicoya y las zonas adyacentes.

c) Un diez por ciento (10%) para el Servicio Nacional de Guardacostas.

d) Un veinte por ciento (20%) para el INCOPECA.

e) Un diez por ciento (10%) para distribuir, por partes iguales, entre los colegios universitarios y las sedes de la UCR para financiar docencia, acción social, investigación en el desarrollo de la pesca, la acuicultura y la industrialización de esos productos en la provincia de Limón.

f) Un diez por ciento (10%) para distribuir, por partes iguales, entre los colegios universitarios y las sedes de la UCR para financiar docencia, acción social, investigación en el desarrollo de la pesca, la acuicultura y la industrialización de esos productos en la provincia de Guanacaste.

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: Son 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.

Asimismo, se incluyen ingresos por “alquiler de edificios e instalaciones”, “derechos administrativos a servicios de transporte portuario” y “derechos administrativos a otros servicios públicos”, donde se registran los ingresos generados por la venta de servicios derivados de licencias, autorizaciones, permisos y otros.

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:** Son recursos trasladados al INCOPECA por el MAG para el financiamiento de remuneraciones y gastos operativos.

La institución genera un 44% de recursos por fuentes propias, atendiendo lo dispuesto en la Directriz 23-H emitida por el Ministerio de Hacienda (MH), el restante 66% de sus recursos provienen de las transferencias corrientes antes indicadas.

## 2.6. RECURSOS OPERATIVOS

Para desarrollar su accionar, el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura cuenta con una serie de recursos, que utilizados de forma eficiente y eficaz le permiten desarrollar su gestión institucional dirigida a la atención del Sector Pesquero y Acuícola nacional.

Entre los recursos institucionales podemos indicar:

- **Infraestructura:** 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, Playas del Coco 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 una en alquiler que corresponde a Limón.

- **Equipo de transporte:** Por otra parte, para lograr que los funcionarios Institucionales puedan llegar a todo el territorio nacional, se cuenta con una flotilla de 40 vehículos, 6 embarcaciones y 1 camión, de los cuales algunos se encuentran en buen estado mientras que otros debido a los años de servicio requieren ser sustituidos en un corto tiempo.

- **Tecnología de Información y Comunicación:** El INCOPECA es consciente que la tecnificación de sus principales procesos se convierte en una herramienta necesaria 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 INCOPECA 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)*: La implementación del Sistema Integrado 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 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 organiza los diferentes módulos integrados, en cuatro áreas específicas de información:

Cuadro N° 1  
Áreas específicas de información

AREA PRIMARIA	AREA FINANCIERA	AREA COMERCIAL	AREA RECURSOS HUMANOS
General Proveedores Pistas de Auditoría	Presupuesto Contabilidad Tesorería Cuentas por pagar Activos Fijos	Inventario Compras	Registro y Control de Empleados Planilla Movimientos de Personal Control de Carrera Profesional Análisis Ocupacional

Fuente: Dirección General Administrativa, Incopeca

*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.

## 2.7. ANALISIS EXTERNO

Es necesario dimensionar la importancia del ámbito de acción de este Instituto, ya que el país cuenta con 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 se albergan 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).

Nuestro país tiene una gran riqueza en aguas marinas como continentales, que debe ser aprovechada responsablemente y sosteniblemente. Dicha riqueza no solamente consiste en el aprovechamiento comercial de los recursos pesqueros y acuícolas sino también en el desarrollo potencial de actividades ligadas al turismo como pesca turística deportiva entre otras. La acuicultura, por su parte, involucra un número de pequeños y medianos productores, quienes se dedican en especial al cultivo de tipo continental en agua dulce (truchas y tilapias), que se ha favorecido por la creciente demanda del mercado internacional.

Debe de apostarse indiscutiblemente a la pesca responsable y sustentable, que permita no sólo la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos, sino al desarrollo de los pescadores y acuicultores que tienen como medio de vida para el sustento de sus familias actividades relacionadas con la pesca y la acuicultura.

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, el cuál es desarrollado en conjunto con los pescadores como 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 1<sup>o</sup> 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 aumentó 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.

Otra actividad que fomenta el INCOPECA es la acuícola. En tilapia en el último año se produjeron 23.972 TM, destinadas a mercado tanto interno como internacional. En el caso de la trucha fue de 773 TM destinadas al mercado interno.

Por otra parte, un sector que presenta resultados positivos es el referente a los cultivos en aguas salobres como el camarón (género *litopenaeus*), que alcanzó una producción de 3.043 TM en el último año.

Asimismo, en cuanto a producción de langostino o Gigante de Malasia, aunque a escala más pequeña, se han generado producciones de alrededor de 0,5 TM 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 donde la flota está compuesta por únicamente dos embarcaciones.

En el caso del atún, capturado con redes de cerco dentro de la Zona Económica Exclusiva (ZEE) costarricense, las medidas de manejo se hacen a través de la Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT), 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 dispone de Centros 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.

Ante la extensión marina nacional así como a las crecientes regulaciones nacionales e internacionales concernientes al ordenamiento, protección y sostenibilidad de los recursos provenientes de las actividades pesqueras y acuícolas, se ha considerado imperativo que el Instituto en su proceso de modernización, fortalezca sus propias capacidades técnicas para brindar la atención, oportuna y pertinente a las necesidades de los productores en



---

temas de manejo responsable y sustentable de sus pesquerías así como en la mejora de los mecanismos y sistemas de producción y comercialización.

### **3. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN**

#### **3.1. MARCO FILOSÓFICO**

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 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 es 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:

#### **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.

#### **VISIÓN:**

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

#### **POLÍTICAS INSTITUCIONALES:**

A partir de la Misión y Visión Institucionales se establecen los puntos clave para la definición de las políticas y objetivos estratégicos institucionales, que serán los orientadores del accionar del INCOPECA.

También se ha considerado la Ley de creación del INCOPECA (Ley N°7384), Ley de Pesca y Acuicultura (Ley N°8436), Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura (Decreto Ejecutivo 37587-MAG) así como en las políticas para el Sector Agropecuario y el Desarrollo de los Territorios Rurales, que tienen como objetivo asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas, fortaleciendo el marco de coordinación y así contribuir a la seguridad alimentaria y a la mejora de la calidad de vida de la población.

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

**Cuadro N° 2**  
**Políticas y Prioridades Institucionales**

<b>POLÍTICAS INSTITUCIONALES</b>	<b>PRIORIDADES INSTITUCIONALES</b>
Gestionar los recursos pesqueros y acuícolas del país, mediante el uso de nuevas tecnologías, para garantizar su disponibilidad en las presentes y futuras generaciones.	Administración de recursos Manejo Sostenible Tecnologías Innovadoras
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.	Regular la actividad pesquera y acuícola Cumplimiento de disposiciones y compromisos nacionales e internacionales
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.	Liderazgo institucional Fortalecimiento de capacidades institucionales Proceso de Mejora Continua
Promover la implementación en el país, de las políticas internacionales relativas al ordenamiento, protección, conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas.	Planes de ordenamiento de los recursos Planes para el manejo sostenible de los recursos
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.	Programas de promoción de productos pesqueros Proyectos de promoción e inocuidad Productos certificados para la competitividad
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.	Capacitación y formación de grupos organizados Liderazgo y compromiso de los sectores Desarrollo de nuevas alternativas organizativas

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2017- 2021, INCOPECA 2019

### 3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los Objetivos Estratégicos representa la declaración de qué resultados se quieren lograr como organización para cumplir con la misión y visión; su materialización está relacionada con los efectos esperados de las políticas y prioridades institucionales, según la Ley N°7384, Ley N°8436, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura y Convenios Internacionales, por lo tanto, su vinculación permite establecer los Objetivos Estratégicos Institucionales de la siguiente manera:

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1.**

**Administrar los recursos pesqueros y acuícolas para el manejo sostenible con tecnologías innovadoras que promuevan el desarrollo del sector.**

Las áreas estructurales relacionadas con la legislación y Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, son la base para la definición de este objetivo, a saber:

- 1. Investigación:** la investigación pesquera y acuícola es utilizada como base obligatoria de la gestión pesquera y acuícola del país, contribuyendo con ello a garantizar la disponibilidad de los recursos para las presentes y futuras generaciones.
- 2. Gestión Internacional:** política internacional relativa al ordenamiento, protección, conservación y aprovechamiento sostenible los recursos marinos y pesqueros que se ubica en el Mar Patrimonial de su Zona Económica Exclusiva, así como en aguas internacionales, como parte de sus obligaciones como Estado ribereño, Estado de Pabellón, Estado Rector del Puerto y de un Estado comprometido con la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos.
- 3. Pesca Oceánica:** Costa Rica, en conjunto con otros países pesqueros del Océano Pacífico Oriental (OPO), Mar Caribe y del Océano Atlántico, ha tomado las medidas de ordenación necesarias, en el marco de las organizaciones internacionales de ordenación e integración pesquera, para recuperar y mantener las poblaciones de todas las especies de pelágicos, y asegurar la sustentabilidad de este recurso pesquero.
- 4. Pesca Costera:** Orientar la producción pesquera y el manejo de poblaciones pesqueras buscando la sustentabilidad de largo plazo, promocionando el valor agregado y la calidad en vez del volumen de producción, evitando el desperdicio y reduciendo los impactos al ecosistema como la pesca incidental.

5. **Acuicultura Continental y Marina:** potenciar el desarrollo de la acuicultura continental y marina, bajo un marco de sostenibilidad ambiental, técnica y económica, que se renueve a partir de los resultados de la investigación científica y promueva el crecimiento socioeconómico de ese sector productivo con equidad, fomentado el desarrollo ordenado, sostenible y ambientalmente sano de la producción de organismos acuáticos.

**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.**

Para el objetivo estratégico 2, las áreas estructurales relacionadas con la legislación en materia pesquera y acuícola y el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, son las siguientes:

1. **Ordenamiento:** ordenamiento pesquero y acuícola transparente, viable, actualizado y consistente, integrado a las metas de gestión del país y a los compromisos internacionales asumidos, con el objetivo de garantizar el desarrollo de las actividades pesqueras y acuícolas sostenibles en un ambiente técnico, científico, social, económico y político coherente, que brinde certeza y facilite la planificación de las acciones del país y de los diferentes usuarios de los recursos, en el corto, mediano y largo plazo.
2. **Gestión Internacional:** política internacional relativa al ordenamiento, protección, conservación y aprovechamiento sostenible los recursos marinos y pesqueros que se ubica en el Mar Patrimonial de su Zona Económica Exclusiva, así como en aguas internacionales, como parte de sus obligaciones como Estado ribereño, Estado de Pabellón, Estado Rector del Puerto y de un Estado comprometido con la sostenibilidad de los recursos hidrobiológicos.

**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.**

Las áreas estructurales relacionadas con la legislación y Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, son la base para la definición de este objetivo, a saber:

1. **Apertura, desarrollo y consolidación de mercados:** promoción del aprovechamiento de las oportunidades de mercado nacional e internacional para los productos pesqueros y acuícolas, en los cuales existen espacios para productos diferenciados, con certificados de calidad y de sostenibilidad de los procesos de obtención.
2. **Fortalecimiento Organizacional:** promoción y acompañamiento al sector privado productor y comercializador de los productos pesqueros y acuícolas, orientándolos hacia la búsqueda de metas comunes de sostenibilidad, productividad y competitividad.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 4.**

**Promover la capacitación y formación de grupos organizados de pescadores y acuicultores para facilitar el desarrollo de proyectos productivos y competitivos.**

Las áreas estructurales relacionadas con la legislación y el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura para la definición de este objetivo son las siguientes:

1. **Fortalecimiento Organizacional:** Promoción y acompañamiento a las organizaciones pesqueras, productores y comercializadores de los productos pesqueros y acuícolas, para orientándolos hacia una gestión asociativa con el sector público que busque en conjunto metas comunes de sostenibilidad, productividad y competitividad.
2. **Formación Pesquera y Acuícola:** Promover la productividad y la competitividad de la actividad pesquera sostenible, como producto de la puesta en marcha de programas de formación, capacitación y divulgación pesquera y acuícola que garanticen el conocimiento de la actividad, las mejores prácticas productivas, la normativa nacional e internacional y la gestión empresarial del sector de la pesca y la acuicultura.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 5.**

**Implementar un proceso de mejora continua institucional para fortalecer las capacidades institucionales y apoyar al sector pesquero y acuícola.**

El área estructural relacionada con el Plan Nacional de Pesca y Acuicultura para la definición de este objetivo es la siguiente:

1. **Fortalecimiento institucional:** Proceso de coordinación interinstitucional para identificar los roles funcionales de las distintas entidades estatales que permitan la implementación del PNDPA y lograr el fortalecimiento de la posición de la institución.

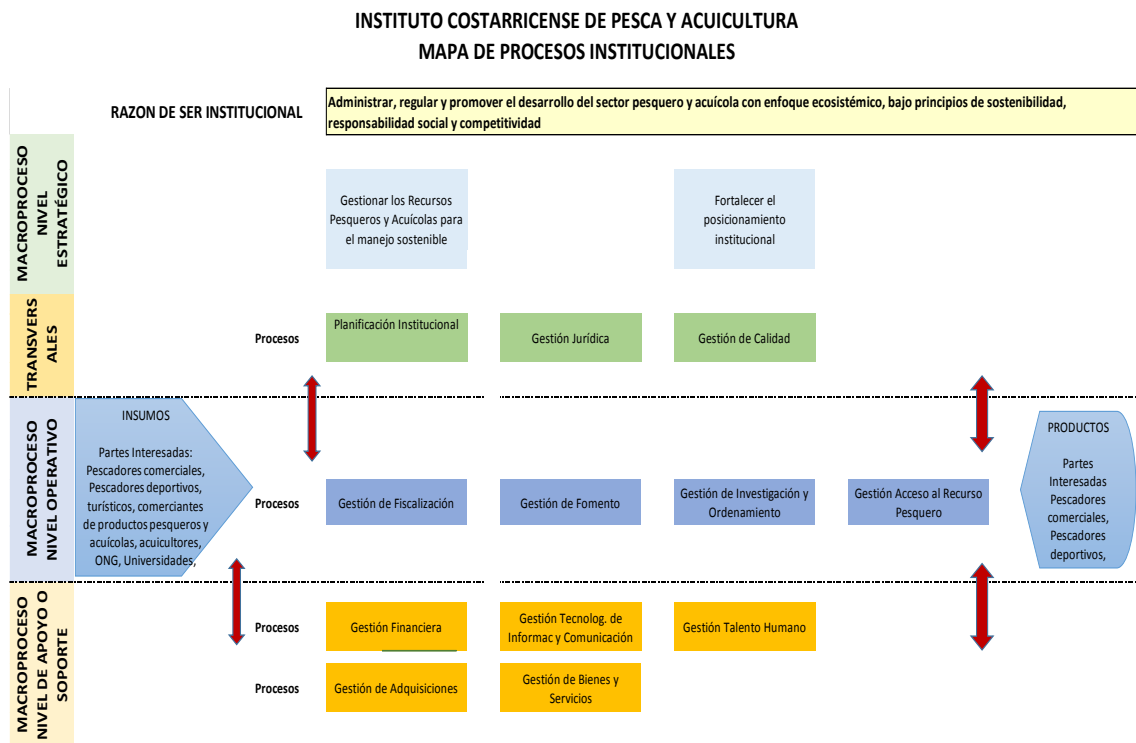
### 3.3. MACROPROCESOS Y PROCESOS INSTITUCIONALES

Para la atención de las Políticas, Prioridades y Objetivos Estratégicos Institucionales, es necesario actualizar el ordenamiento funcional y orientarlo hacia un Enfoque por Procesos, donde cada proceso que se desarrolla se caracteriza por la transformación de insumos en productos (bienes/servicios), los cuales tienen como destinatario final tanto a los usuarios internos como a los externos, que determinarán si el resultado obtenido cumple con la razón de ser de la institución y promueve el desarrollo del sector pesquero y acuícola.

Asimismo, es prudente señalar que la simple existencia de procesos, no implica que deban existir unidades organizacionales asociados exclusivamente a ellos, es decir, una misma unidad organizacional podría desempeñar más de un proceso

Por lo tanto, tomando como referencia la Misión, Visión, Políticas, Prioridades y Objetivos Estratégicos Institucionales, la institución definió los macroprocesos y procesos institucionales, alineados mediante la técnica de Cadena de Valor, resultando la definición que se representa gráficamente así:

Imagen N° 3  
Mapa de Procesos Institucionales



Fuente: Comisión Procesos, INCOPECA 2019.

Este esquema de visualización de la institución enfocado en procesos y cadena de valor, fue avalado por la Junta Directiva mediante acuerdo AJDIP/124-2016 del 17 de marzo 2016. El fundamento técnico de cada proceso es el siguiente:

### MACRO PROCESO: TRANSVERSALES

#### Proceso: Gestión de Planificación

**Objetivo:** Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar los procesos de Planificación y Cooperación Nacional e Internacional en beneficio del sector pesquero y acuícola nacional para lograr de manera efectiva los fines institucionales.

#### Sub Procesos Nivel 1

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Formulación de políticas y normativa pesquera y acuícola	Subproceso que determina las políticas nacionales de investigación, ordenamiento y aprovechamiento de los recursos pesqueros y acuícolas.	Delimitación de zonas, tallas y especies de captura Establecimiento de periodos de veda, según zonas y especies Adopción de compromisos internacionales para garantizar el desarrollo de actividades pesqueras y acuícolas sostenibles.
Formulación de planes institucionales	Subproceso de dirigir la planificación institucional dentro de los lineamientos, metodologías y procedimientos establecidos por la Junta Directiva y el jerarca institucional.	Plan Nacional de Desarrollo. Plan Operativo Institucional. Plan Sectorial Plan Nacional Pesquero y Acuícola
Seguimiento a la implementación de políticas, normas y planes	Subproceso de dirigir y coordinar los procesos de seguimiento y evaluación del cumplimiento institucional de las políticas y metas establecidas en los Planes Institucionales.	Seguimiento y Evaluación de los Planes Nacionales e Institucionales Informes de seguimiento a la implementación de las políticas y normas.
Gestión de Convenios y alianzas Nacionales e Internacionales.	Subproceso para gestionar la cooperación nacional e internacional, a través de sus diferentes modalidades, para el desarrollo institucional y del sector pesquero y acuícola, en congruencia con las políticas y prioridades institucionales.	Convenios de Cooperación Nacional e internacional.
Cooperación para Proyectos	Subproceso de gestión de los recursos técnicos y financieros, integrando, negociando y dándole seguimiento a las acciones, proyectos y programas que se	Proyectos desarrollados para el sector pesquero y acuícola. Proyectos para el fortalecimiento institucional

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
	generen para el mejor aprovechamiento de los recursos.	

**Proceso: Gestión Jurídica**

**Objetivo:** Atender las necesidades de carácter legal de toda la institución, aplicando normativa vigente a cada uno de los procesos que se desarrollan en el marco de su quehacer Institucional.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Formulación de normativa	Subproceso relacionado con la investigación, análisis, conexidad con otras leyes y redacción, aplicables a nivel nacional.	Acuerdos de Junta Directiva. Normativa comunitaria. Proyectos de Decretos Ejecutivos. Proyectos de Ley. Acuerdos de Junta Directiva.
Análisis e interpretación de normativa	Subproceso que permite analizar la norma para llevarla a su correcta interpretación y ejecución.	Criterios y opiniones jurídicas emitidas. Asesoría jurídica.
Dirección de procesos judiciales	Subproceso que consiste en la Dirección de un proceso ante los órganos judiciales encargados de impartir justicia en defensa de los intereses de la Institución.	Emisión de escritos de respuesta. Elaboración de recursos judiciales. Preparación de los medios probatorios.
Dirección de procesos administrativos	Subproceso que consiste en la Dirección de un proceso administrativo, ya sea como órgano o parte del órgano de proceso administrativo o en función de defensa de los intereses de la institución ante órgano de defensa administrativos.	Emisión de escritos de respuesta. Elaboración de recursos judiciales. Preparación de los medios probatorios. Recomendaciones como órgano director.



**Proceso: Gestión de Calidad**

**Objetivo:** Garantizar una gestión institucional sostenible orientada a la satisfacción de los usuarios del Sector Pesquero y Acuícola.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Contraloría de Servicios	Subproceso de Verificar que la prestación de los servicios que brinda el INCOPECA garantice la satisfacción del usuario externo y el uso efectivo de los recursos públicos.	Informes de satisfacción del servicio. Emitir criterios de mejora en el servicio que se brinda. Usuarios satisfechos.
Control Interno	Subproceso de proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.	Cumplimiento satisfactorio de las normas de Control Interno. Cumplimiento satisfactorio en el Índice de Gestión Institucional.
Auditoría Interna	Subprocesos de fiscalizar la adecuada utilización de los recursos, en procura de un sano manejo de su recurso humano, financiero, físico y material; ello constituye la base para prestar un servicio constructivo y de proyección a la Administración, un control que mida y valore la efectividad de los planes y controles establecidos por la Administración	Recursos públicos utilizados correctamente.

**MACRO PROCESO: NIVEL OPERATIVO**

**Proceso: Gestión de Fiscalización**

**Objetivo:** Fiscalizar el adecuado acceso al recurso pesquero y acuícola, mediante diferentes mecanismos de control, registro y vigilancia, que permiten evaluar el cumplimiento de las medidas de ordenamiento pesquero vigentes y documentar las infracciones que faciliten el inicio de los procesos sancionatorios correspondientes.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Inspecciones	Subproceso mediante el cual la institución supervisa y verifica el adecuado cumplimiento de la normativa vigente para el acceso y aprovechamiento de los recursos pesqueros y acuícolas.	Inspecciones de desembarque de productos pesqueros Inspecciones de pescaderías Inspecciones de vehículos de transportes de productos pesqueros Inspecciones de centros de acopio

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
		Inspecciones de embarcaciones Inspecciones del uso adecuado del Dispositivo Excluidor de Peces y Dispositivo Excluidor de Tortugas Inspecciones de peces de arrecife Inspecciones de comercialización de huevos de tortugas marinas Inspecciones de pesca turística y deportiva Inspecciones del adecuado uso del combustible a precio competitivo
Gestión ambiental	Subproceso para el control que se realiza en materia de valoraciones del daño ambiental generado por incumplimiento a la normativa vigente en materia de pesca y acuicultura y por contaminación que afecte el hábitat marino o acuícola.	Valoración del daño ambiental Inspección y documentación de daño y pérdida de hábitat por contaminación o destrucción Campañas de reciclaje, limpieza y concientización para el adecuado manejo de desechos que podrían contaminar el medio marino y acuícola y sus recursos
Seguimiento satelital	Subproceso orientado a complementar las acciones de investigación, seguimiento, vigilancia y control de las actividades extractivas de pesca, así como las medidas de ordenamiento pesquero.	Informes de seguimiento Resoluciones para otorgamiento de licencias
Operativos de control y vigilancia	Subproceso para el control y fiscalización de los recursos pesqueros en zonas específicas, para verificar el cumplimiento de la normativa vigente	Reportes de operativos Denuncias por infracción legislación pesquera Procesos judiciales Reportes decomisos realizados.

### Proceso: Investigación y ordenamiento

**Objetivo:** Realizar la investigación, monitoreo, toma de datos biológico pesqueros, compilación y análisis de la información estadística pesquera, acuícola y de mercado para generar las regulaciones y el ordenamiento para el aprovechamiento sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas.

#### Sub Procesos Nivel 1

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Información pesquera y acuícola	Subproceso por medio del cual se realizan acciones de recopilación, clasificación,	Estadísticas pesqueras Estadísticas acuícolas Estadísticas de mercado

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
	sistematización, análisis y presentación de las estadísticas pesqueras, acuícolas y de mercado.	Bioestadística
Evaluación de recursos pesqueros y acuícolas	Subproceso que consiste en el diseño, formulación e implementación de las investigaciones que se realizan sobre las distintas poblaciones de recursos hidrobiológicos y de especies de interés y potencial acuícola con que cuenta el país. También incluye el monitoreo de los recursos hidrobiológicos, comportamiento de poblaciones de peces altamente migratorios y transzonales, así como la dinámica poblacional con enfoque ecosistémico	Investigación pesquera Investigación acuícola Monitoreo de poblaciones de recursos hidrobiológicos Innovación tecnológica aplicada a la pesca y acuicultura Investigación de especies altamente migratorias y transzonales Recomendaciones de manejo para el aprovechamiento de recursos pesqueros y el fomento de la acuicultura.
Gestión de aprovechamiento de recursos pesqueros y acuícolas	Subproceso relacionado con las distintas acciones que conllevan el manejo de los recursos hidrobiológicos para asegurar un aprovechamiento sostenible, sustentable y ecosistémico, considerando para ello aspectos biológicos, pesqueros, económicos y sociales.	Planes de ordenamiento pesquero Zonificación del aprovechamiento de recursos pesqueros Zonificación y planificación del desarrollo de la acuicultura continental y marina Implementación de Recomendaciones para el manejo y aprovechamiento de los recursos pesqueros.
Programas Ambientales	Subproceso vinculado con la promoción de planes de educación ambiental locales, regionales y nacionales, orientados a que el sector pesquero implemente la conservación y el manejo integral de los recursos hidrobiológicos y los ecosistemas marino-costeros.	Campañas de limpieza Campañas de educación en centros educativos Campañas de reciclaje

### Proceso: Fomento

**Objetivo:** Promover y acompañar al sector pesquero y acuícola en el desarrollo de capacidades organizativas y administrativas, a fin de optar por el financiamiento y desarrollo de proyectos productivos competitivos que les permita comercializar los productos pesqueros y acuícolas con enfoque sostenible y generar fuentes de empleo.

### Subprocesos Nivel 1

Subproceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Comercialización	Subproceso orientado a la promoción del aprovechamiento de las oportunidades de	Campañas de Consumo de Productos Hidrobiológicos

Subproceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
	mercado nacional e internacional para los productos pesqueros y acuícolas, en los cuales existen espacios para productos diferenciados, con certificados de calidad y de sostenibilidad.	Ferias de Mariscos Certificaciones de Origen Divulgación de beneficios de productos pesqueros y acuícolas.
Extensión Pesquera y Acuícola	Subproceso que se dirige al fortalecimiento de la actividad pesquera y acuícola, así como desarrollar capacidades de comercialización de los productos provenientes de las comunidades de pescadores y proyectos de acuicultura continental y marina.	Generación e implementación de Emprendimientos Asesoría y acompañamiento técnico en propuestas de mejora para emprendimientos.
Formación Pesquera y Acuícola	Subproceso que se dirige al fortalecimiento del recurso humano, la capacidad empresarial, el desarrollo y el mejoramiento de las capacidades organizativas, administrativas y tecnológicas de los pescadores, acuicultores y sus organizaciones.	Transferencia de tecnología pesquera y acuícola Charlas Talleres Simposios Seminarios
Producción Acuícola	Subproceso relacionado con la producción de especies a fin de ofrecer al sector acuícola nacional, productos de calidad que les permite una producción sustentable, buscando estándares competitivos y productos de alta calidad.	Producción de especies acuícolas Visitas a fincas para seguimiento de producción Asistencia técnica

### Proceso: Gestión Acceso al Recurso Pesquero

**Objetivo:** Otorgar el derecho a una persona física o jurídica para que realice la actividad pesquera o acuícola, en los términos y las condiciones establecidos en la normativa vigente, para cada caso, fundamentado en criterios técnicos y científicos para el manejo, desarrollo y aprovechamiento sostenible de los recursos en aguas marinas y continentales.

#### Sub Procesos Nivel 1

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Licencias para Pesca	Subproceso mediante el cual se confiere a una persona física o jurídica un derecho para que realice la actividad pesquera en una determinada embarcación, en los términos y condiciones establecidas, la extracción y el aprovechamiento sostenible de recursos marinos, pesqueros e hidrobiológicos en aguas marinas y continentales.	Licencias para pesca comercial de pequeña escala Licencias para pesca comercial mediana escala Licencias para pesca comercial avanzada Licencias para pesca comercial semiindustrial para camarón y para sardina

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
		Licencias para pesca comercial para atún con cerco Licencias para pesca deportiva Licencias para pesca turística
Autorizaciones	Subproceso por medio del cual el INCOPECA habilita a personas físicas o jurídicas para que desarrollen la actividad acuícola y de pesca en los términos indicados en la Ley N.8436	Autorizaciones para captura de piangüa Autorizaciones para operación de puestos de recibo, muelles y sitios de desembarque Autorización para transporte de productos pesqueros Autorización de establecimiento de venta de productos pesqueros Autorizaciones de pesca subacuática
Permisos	Subproceso por medio del cual se autoriza a personas físicas o jurídicas, públicas o privadas para que ejerzan actividades pesqueras y acuícolas de fomento, didácticas y con fines investigativos, en los términos indicados en la Ley N.8436.	Permisos para la pesca de fomento (investigación científica, experimentación, explotación, prospección, repoblación y conservación).

## MACRO PROCESO: SOPORTE Y APOYO

### Proceso: Gestión Financiera

**Objetivo:** Coordinar aspectos administrativos y financiera del INCOPECA, en sus dimensiones generales, presupuestaria, contable, de ingresos y de control del gasto, atendiendo las disposiciones legales y administrativas exigidas por los entes externos.

### Sub Procesos Nivel 1

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Gestión Presupuestaria	Subproceso que dirige el sistema presupuestario institucional a través de la formulación y seguimiento de normativa y política presupuestaria, en procura de una asignación y uso eficiente y eficaz del gasto público, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.	Informes Presupuestarios trimestrales Liquidación Presupuestaria anual Presupuesto Ordinario Presupuestos Extraordinarios Flujos presupuestarios de caja Trámites autorizados Reportes presupuestarios mensuales

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Gestión Contable	Subproceso que ejecuta las actividades relativas al registro, control y suministro de información sobre la situación contable y financiera para la toma de decisiones de las autoridades públicas institucionales.	Estados Financieros semestrales Informes financieros trimestrales Conciliaciones Bancarias Asientos contables Conciliaciones de cuentas Trámites registrados
Gestión de Recursos Financieros	Subproceso que coordina la recepción, seguimiento y control de los recursos financieros institucionales, con el fin de atender las erogaciones contraídas para el cumplimiento de las atribuciones asignadas a la institución.	Cheques o transferencias bancarias Flujo real de egresos mensual Flujo trimestral de egresos proyectados Informes retención del impuesto sobre la renta

**Proceso: Gestión Tecnología de la Información y Comunicación**

**Objetivo:** Aprovechar las tecnologías de información y de comunicación para impulsar el desarrollo de los procesos internos.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Gestión de software y hardware	Subproceso que consiste en identificar, implementar y evaluar mejoras tecnológicas a nivel institucional, que permitan a todas las instancias mejorar y mantener continuamente la calidad de los servicios que brindan a los usuarios internos y externos.	Plan Informático Institucional Informes sobre Índice de Transparencia Institucional Mantenimiento de software y hardware Diagnóstico de necesidades tecnológicas institucionales
Gestión de telecomunicaciones	Subproceso que contempla los servicios e infraestructura de conectividad y comunicación a todas las dependencias institucionales, mediante la búsqueda continua, desarrollo e implementación de soluciones para la administración de la información.	Plan Informático Institucional Mantenimiento y mejora de página web institucional Diagnóstico de necesidades

**Proceso: Gestión Talento Humano**

**Objetivo:** Desarrollar las competencias de los colaboradores del INCOPECA para mejorar el desempeño del talento humano.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Reclutamiento y selección	Subproceso que contempla desde la identificación de la necesidad del personal hasta la obtención de un grupo de oferentes para el puesto que interesa cubrir.	Concurso interno o externo Informe evaluación de candidatos Personal contratado
Remuneraciones	Subproceso relacionado con la administración de las retribuciones económica que los funcionarios del INCOPECA pueden devengar por el trabajo que realizan, de conformidad con su categoría, puesto, cumplimiento de requisitos y responsabilidades.	Informes de verificación Estudios de puestos Incentivos laborales aplicados Planillas quincenales Planillas de deducciones aplicadas.
Capacitación	Subproceso educacional de carácter estratégico aplicado con el fin de que cada funcionario adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.	Plan de Capacitación Personal con experiencias de aprendizaje Mecanismos de promoción de valores y de ideas rectoras
Evaluación del desempeño	Subproceso que consiste en la medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados. Es útil para determinar la existencia de problemas para la integración de un colaborador a la organización.	Personal con retroalimentación de su desempeño Planes de capacitación Instrumento de evaluación del desempeño

**Proceso: Gestión de Compra de Bienes y Servicios**

**Objetivo:** Adquirir los Bienes y Servicios necesarios para la consecución de los objetivos institucionales de acuerdo a las necesidades particulares de cada instancia solicitante.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Adquisición de Bienes y Servicios	Subproceso que establece los mecanismos internos para los procedimientos de compras de Directas de Escasa Cuantía, Licitación Abreviada o Licitación Pública según sea el valor del negocio.	Bienes y Servicios Adquiridos

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Recibo, Registro y despacho de Mercancía	Subproceso que establece los mecanismos de los procedimientos de recibo, registro y plaqueo, y distribución o despacho de la mercancía adquirida.	Registro y ordenamiento de los bienes adquiridos Bienes despachados
Remates y Permutas	Subproceso que establece los mecanismos para realizar el remate o permuta de los activos en desuso del INCOPESCA.	Venta o permuta de bienes ociosos, en desuso o depreciados

**Proceso: Gestión de Bienes y Servicios**

**Objetivo:** Administrar los bienes y servicios adquiridos para asegurar la ejecución de los procesos internos.

**Sub Procesos Nivel 1**

Sub Proceso	Descripción	Servicios o Productos Asociados
Control y mantenimiento de instalaciones y equipos	Subproceso que establece los mecanismos para el adecuado registro, uso, custodia, conservación y mantenimiento de los equipos e instalaciones del INCOPESCA. Contempla además los mecanismos de control, valoración y valuación, mantenimiento, y eliminación de activos fijos.	Autorizaciones de uso de equipos Servicios de Reparación y Mantenimiento de equipos de transporte Tomas Físicas de activos Destrucciones de Activos Traslados y sustitución de activos Servicios de Mantenimiento y reparación de infraestructura
Administración de Servicios	Subproceso que establece los mecanismos para la gestión, administración, supervisión y adecuada utilización de los servicios contratados y servicios básicos requeridos para la operatividad institucional.	Servicios de secretarías, recepcionistas, misceláneos y servicios de seguridad Servicios de Agua, Electricidad, telecomunicaciones, seguimiento satelital.
Gestión de proyectos de Infraestructura	Subproceso de apoyo que establece los mecanismos de gestión desarrollo de proyectos de infraestructura desde su concepción hasta su recibo	Infraestructuras desarrolladas o construidas



### 3.4. POBLACIÓN META

El INCOPECA 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**

- a) 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.
- b) 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.
- c) 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.
- d) 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.
- e) 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.
- f) 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**

- a) 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. La pesca deportiva puede realizarse desde embarcación o desde orilla.

### **Sector Observación de Cetáceos**

- a) En este grupo se incluyen las embarcaciones dedicadas a transportar pasajeros para la actividad de observación de cetáceos que en forma no comercial transitan en aguas territoriales con fines de pesca deportiva, recreación o educación así como las embarcaciones comerciales que transportan pasajeros para actividades de observación con fines turísticos y de lucro, que realizan la actividad en aguas marinas no protegidas.

### **Sector Atunero Extranjero**

- a) 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.

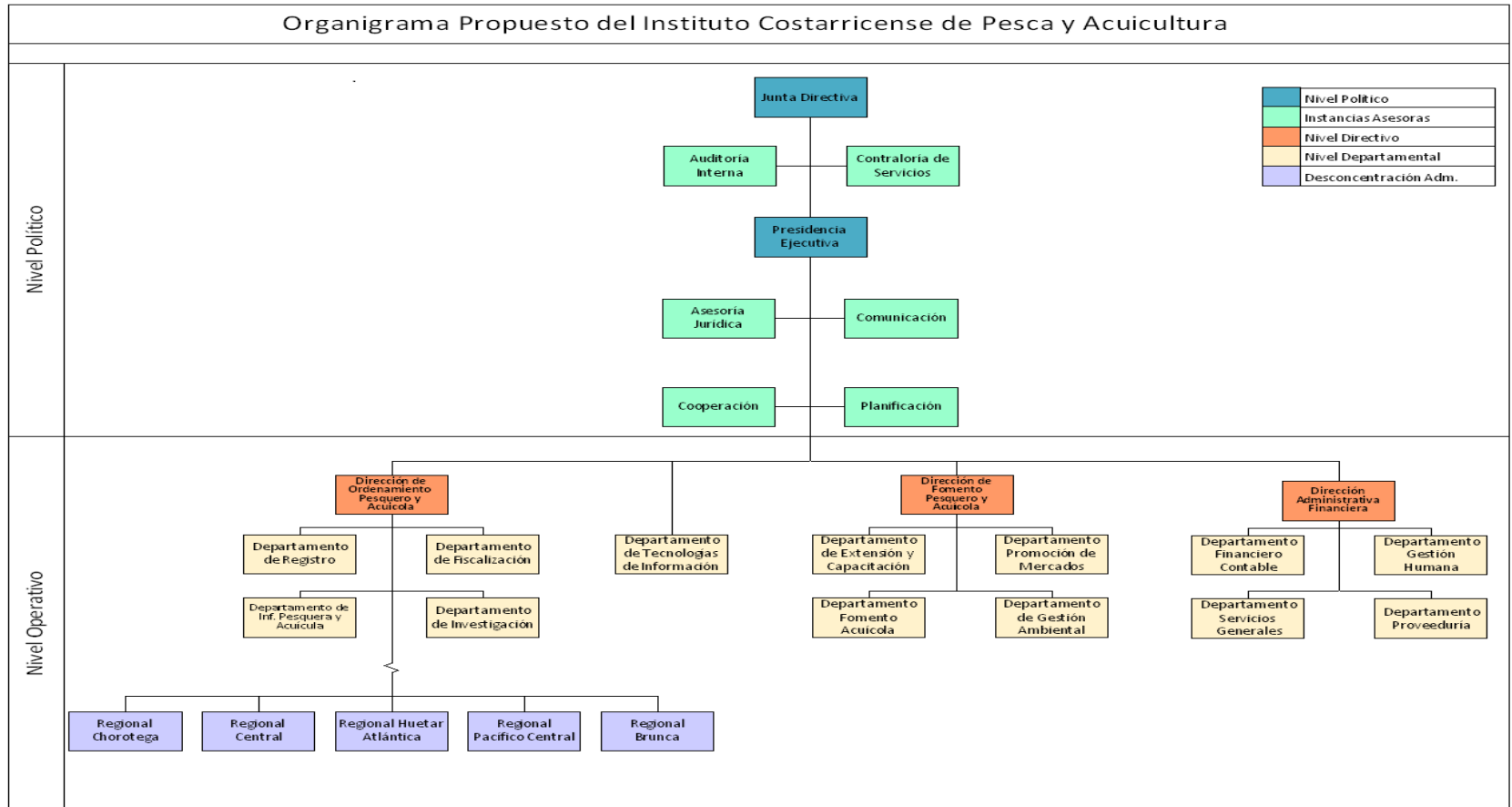
### **Sector Comercializador**

- a) 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**

- a) 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.

### ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA



### **3.5. BENEFICIOS DE LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL**

Como producto del proceso de modernización a la estructura organizativa funcional del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, INCOPECA y con la finalidad de hacer un abordaje integral y eficaz a las necesidades del sector Pesquero y Acuícola, el INCOPECA en procura de mejorar la calidad de vida de los pescadores y acuicultores impulsa un modelo de desarrollo actual con un enfoque ecosistémico y de sostenibilidad que permita a los demandantes de los servicios actuales y futuros, continuar beneficiándose de los recursos provenientes de las actividades relacionadas con la pesca y a acuicultura.

Es importante destacar que el modelo propuesto de estructura organizativa, presenta un nivel gerencial plano con la finalidad que se facilite la toma de decisiones de manera ágil y oportuna.

Paralelamente a lo citado se propone en su conformación y división estructural niveles de Dirección y Departamentos, con el propósito de dotar a la misma de la fortaleza apropiada para su funcionamiento que le permita cumplir con la Misión, Visión y responsabilidades de conformidad con la normativa vigente.

Se propone una estructura operativa consecuente con las condiciones actuales del Instituto en lo relacionado con sus Recursos Humanos y Financieros, que le permitan brindar un servicio acorde a las necesidades y demandas de los productores vinculados a las actividades pesqueras y acuícolas.

Es importante destacar que la estructura propuesta deberá fortalecerse en el corto plazo con personal idóneo que apoye en los procesos que se indican en el presente documento, y para ello deberá gestionar ante las más altas autoridades de la Institucionalidad pública los Recursos Humanos y Financieros que le permitan al Instituto ser un canalizador y facilitador en la mejora de las condiciones socio económicas y productivas de los pescadores y acuicultores.

Por otra parte y en concordancia con lo señalado anteriormente, la propuesta dispone del fortalecimiento de la gestión técnica del Instituto mediante la identificación y ejecución de procesos tales como la investigación, se realizarán actividades científicas que generen valiosa información biológica de las diferentes especies pesqueras y acuícolas y así garantizar la sostenibilidad. El aporte científico brindará a la institución y a la comunidad nacional e internacional información confiable, oportuna y adecuada en áreas como zonas de capturas y reproducción de especies, tallas de primera madurez sexual, estimación de biomasa así como la selectividad de artes de pesca entre otras, información que será

utilizada posteriormente en modelos de crecimiento de peces, cuadros estadísticos y otro tipo de análisis pesqueros y acuícolas.

Por otra parte es importante señalar que en la propuesta se da énfasis al tema de fiscalización con el propósito de que todos los procesos y actividades se desarrollen de conformidad con la normativa nacional e internacional vigente, brindando mayor énfasis en temas como descargas de los productos pesqueros, monitoreo y seguimiento satelital de embarcaciones así como el uso racional del combustible a precio preferencial de la flota pesquera comercial nacional y turística entre otros.

Por otra parte se crea el departamento de Información Pesquera y Acuícola con el propósito de mantener actualizadas las estadísticas mediante la utilización de sistemas modernos de recolección de datos que permitirán disponer de información actualizada para la pertinente toma de decisiones en concordancia con las exigencias y demandas de los organismos nacionales e internacionales.

Simultáneamente es importantes citar que la modernización del Instituto se orienta al impulso de la acuicultura ya que en Costa Rica en los últimos 20 años se ha fomentado la acuicultura tanto continental como marina, buscando alternativas productivas para la producción de alimentos, la generación de empleo, así como la implementación de acuicultura familiar en aras de asegurar la seguridad alimentaria en la zona rural e indígena

La propuesta pretende valorar e incentivar el modelo de producción acuícola ante la inestabilidad de la producción pesquera y el aumento de los costos, razón por la se pretende desarrollar un programa nacional acuícola generando nuevas actividades productivas y comerciales que ha permitido insertarse en mercados locales e internacionales.

El Instituto ante la necesidad de fomentar y desarrollar el sector pesquero y acuícola ha considerado contemplar en su estructura acciones orientadas al desarrollo de capacidades que les facilite competir en condiciones favorables con información y conocimientos respecto a la sostenibilidad de los recursos pesqueros y acuícolas así como de acciones formativas y de aprendizaje en buenas prácticas pesqueras y fortalecimiento de sus organizaciones.

Asociado a lo citado anteriormente, se considera un cambio de suma importancia para la modernización Institucional la ejecución de actividades que promuevan el desarrollo e impulso de nuevos mercados para los productos provenientes de las actividades de la pesca y de la acuicultura, así como conocer los diferentes canales de distribución con la finalidad de que se realice la comercialización de forma directa entre el productor y consumidor.

Finalmente, es de resaltar que el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, Incopeca con la aprobación de la Modernización Institucional por parte del Ministerio de Planificación y Política Económica. Mideplan, dispondrá de una estructura organizacional que le permita legitimar su accionar nacional e internacional de manera adecuada así como constituirse en una Institución referente en la elaboración y propuesta de políticas orientadas al manejo de los recursos pesqueros y acuícolas y del bienestar de las familias vinculadas a estas actividades.

### **3.5.1. Nivel Político o Estratégico**

El INCOPECA, como institución pública descentralizada, cuenta con Dirección Superior y Unidades Asesoras (Staff), establecidas desde la Ley de creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, Ley 7384 y por leyes particulares, y son las que dan la orientación al cumplimiento de la razón de ser institucional. De este nivel, se emana las políticas, objetivos, estrategias, planes, programas y normas de la institución y, por lo tanto, es de donde se exige su cumplimiento.

#### **3.5.1.1. Dirección Superior**

La Dirección Superior es el nivel ejecutivo de la institución, conformado por la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva, con potestades para tomar decisiones sobre las funciones sustantivas que debe cumplir la institución para el logro de las metas que están establecidas en las leyes, planes y objetivos organizacionales.

##### **a) Junta Directiva:**

El INCOPECA cuenta con Junta Directiva, se conformidad con lo dispuesto en el Capítulo III de la Ley 7384 Ley de creación del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura. En el artículo 13 se indica que la Junta Directiva ejercerá sus funciones con absoluta independencia y bajo su exclusiva responsabilidad, dentro de las normas establecidas en la Constitución Política, las leyes, los reglamentos y los principios técnicos aplicables.

JUNTA DIRECTIVA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de creación INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Órgano Colegiado superior de la institución, cuyo fin es dirigir y establecer las políticas institucionales para el cumplimiento de las leyes que rigen la materia pesquera y acuícola del país.
<b>Macroprocesos/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel Estratégico
<b>Funciones</b>	<p>Las establecidas en el artículo 17 de la Ley N°7384:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejercer las atribuciones que la presente Ley le confiere.</li> <li>- Dirigir, dentro de las normas y principios de esta Ley, la política pesquera, de acuicultura, económica y social del Instituto y determinar su organización administrativa.</li> <li>- Velar por el cumplimiento de los fines del Instituto.</li> <li>- Aprobar, modificar o improbar los presupuestos ordinarios y extraordinarios del Instituto, de conformidad con la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.</li> <li>- Aprobar la memoria anual y los estados financieros de la Institución.</li> <li>- Resolver los asuntos que, para su estudio, le sean sometidos por el Presidente Ejecutivo, directores y auditor.</li> <li>- Conocer en alzada de los recursos presentados contra las decisiones del Presidente Ejecutivo o de la Auditoría.</li> <li>- Dictar, reformar e interpretar los reglamentos internos del Instituto, los cuales, para su eficacia, deberán publicarse en el Diario Oficial La Gaceta.</li> <li>- Crear las direcciones técnicas y los departamentos que considere necesarios para el desempeño eficiente del Instituto.</li> <li>- Regular los márgenes de utilidad para las empresas comercializadoras y exportadoras, para lo cual tomará en consideración el dictamen de la Comisión de Mercadeo.</li> <li>- Autorizar la adquisición, el gravamen o la enajenación de bienes y resolver las licitaciones, con el visto bueno de la Contraloría General de la República.</li> <li>- Establecer los montos por cobrar por la venta de bienes y servicios que preste y genere el Instituto.</li> <li>- Nombrar de su seno al vicepresidente en la primera sesión.</li> <li>- Elaborar los proyectos de ley que se estime necesarios para lograr mejor y con mayor rapidez, los objetivos establecidos en esta Ley.</li> <li>- Incoar las acciones judiciales correspondientes, en defensa de los derechos del Instituto. Transigir o someter a arbitraje los litigios que tenga y otorgar los poderes judiciales y extrajudiciales indispensables para la debida atención de sus negocios.</li> <li>- Ejercer las funciones a las que se refieren ésta y cualesquiera otras leyes que le correspondan, de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicables.</li> <li>- Vigilar porque se apliquen las políticas y la legislación que garanticen la sostenibilidad y el aprovechamiento racional de los recursos marinos y de acuicultura.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<p>Tiene el mayor nivel de responsabilidad, independencia y riesgo en la toma de decisiones.</p> <p>Debe coordinar con todos los niveles de la organización para contar con insumos de información y criterios técnicos, que son la base para las decisiones que deben tomar.</p> <p>Se coordina con las diferentes asociaciones y organizaciones de pescadores y acuicultores a los cuales se representa, así como con los ministerios y universidades.</p>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	

JUNTA DIRECTIVA	
<b>Dependencias Subordinadas directas</b>	<p><i>Nivel Asesor:</i> Contraloría de Servicios Auditoría Interna</p> <p><i>Nivel de Línea:</i> Presidencia Ejecutiva</p>

### b) Presidencia Ejecutiva:

PRESIDENCIA EJECUTIVA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley creación INCOPECA
<b>Objetivo</b>	Orientar el quehacer de la institución, en concordancia con las políticas generales definidas en los planes nacionales, regionales e institucionales, en beneficio del sector pesquero y acuícola.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel Estratégico
<b>Funciones</b>	<p>De conformidad con lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley N° 7384, son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Firmar los permisos de pesca y las concesiones para el desarrollo de la acuicultura.</li> <li>- Hacer que se cumplan las leyes, los reglamentos y las resoluciones de la Junta Directiva.</li> <li>- Informar a la Junta Directiva de los asuntos de interés para la Institución y proponer los acuerdos que considere convenientes, dirigir los debates y tomar las votaciones.</li> <li>- Ejercer las funciones inherentes a su condición de administrador general y jefe superior del Instituto, organizar todas sus dependencias y velar por su cabal funcionamiento.</li> <li>- Suministrar a la Junta Directiva, la información regular, exacta y completa, necesaria para asegurar el buen gobierno y la dirección superior del Instituto.</li> <li>- Proponer a la Junta Directiva, las normas generales de la política pesquera y de la acuicultura y cuando éstas hayan sido acordadas, velar por su cumplimiento.</li> <li>- Presentar a la Junta Directiva el proyecto de presupuesto anual del Instituto y las modificaciones respectivas y una vez aprobado vigilar su correcta aplicación.</li> <li>- Proponer a la Junta Directiva la creación de las plazas y servicios necesarios para el debido funcionamiento del Instituto.</li> <li>- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados del Instituto, de conformidad con los reglamentos respectivos. Los administradores regionales, que sean funcionarios del Instituto, cualquiera que sea el título de su cargo, dependerán del Presidente Ejecutivo para los efectos de este inciso. No obstante, para el nombramiento y la remoción del personal de la Auditoría, se requerirá de la aceptación del Auditor.</li> <li>- Atender las relaciones del Instituto con los personeros del Gobierno, con sus dependencias e instituciones y demás entidades nacionales o extranjeras.</li> <li>- Ejercer las demás funciones y facultades que le asigne la propia Junta Directiva, o las que le corresponden de conformidad con la ley, los reglamentos del Instituto y las demás disposiciones pertinentes.</li> <li>- Implementar procedimientos para analizar el pulso informativo de los medios de comunicación masiva (radio, prensa escrita, internet y televisión).</li> </ul>



PRESIDENCIA EJECUTIVA	
	- Coordinar comunicados de prensa y boletines informativos sobre acciones y actividades relacionadas con el Sector Pesquero y Acuícola, para divulgación interna y externa
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	Tiene un alto nivel de responsabilidad y riesgo en la toma de decisiones. De acuerdo con las atribuciones asignadas a la Presidencia Ejecutiva en la Ley N°7384, es la instancia, donde se concretan los lineamientos de política institucional, emanados por el nivel superior operativizando planes, programas, proyectos y servicios de la institución. La Presidencia Ejecutiva debe coordinar con todos los niveles de la organización para contar con insumos de información y criterios técnicos, que son la base para las decisiones que deben tomar y las que debe presentar ante Junta Directiva. A nivel externo debe mantener relación directa con el Ministerio de Agricultura y Ganadería como ente rector del sector, con ministerios, Consejo de Gobierno, Presidencia de la República, Asamblea Legislativa y entes fiscalizadores, entre otros. De igual manera, a nivel internacionales ante organismos regionales, sectoriales en defensa de los intereses del país.
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Junta Directiva
<b>Dependencias Subordinadas directas</b>	<i>Nivel Asesor:</i> Planificación y Cooperación Asesoría Jurídica  <i>Nivel de Línea:</i> Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola Dirección Administrativa Financiera Unidad de Tecnologías de Información

### 3.5.1.2. Unidades Asesoras

Las unidades asesoras, ubicadas en el cuadro de mando en los procesos transversales, tienen la función de apoyar, guiar y asesora a la Dirección Superior y Nivel Operativo, de manera que se incremente la eficiencia en el logro de los objetivos institucionales.

AUDITORÍA INTERNA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley creación INCOPECA Ley N°8292, Ley General de Control Interno Ley Contraloría General de la República
<b>Objetivo</b>	Proporcionar a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la del resto de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Transversal
<b>Funciones</b>	Según lo establecido en el artículo 22 de la Ley N°8292 "Ley General de Control Interno" la Auditoría Interna tendrá las siguientes competencias:

**AUDITORÍA INTERNA**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectuar semestralmente Auditorías o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional.</li> <li>- Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.</li> <li>- Verificar que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.</li> <li>- Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.</li> <li>- Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del Auditor Interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.</li> <li>- Preparar los planes de trabajo, por lo menos de conformidad con los lineamientos que establece la Contraloría General de la República.</li> <li>- Elaborar un informe anual de la ejecución del plan de trabajo y del estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna, de la Contraloría General de la República y de los despachos de contadores públicos; en los últimos dos casos, cuando sean de su conocimiento, sin perjuicio de que se elaboren informes y se presenten al jerarca cuando las circunstancias lo ameriten.</li> <li>- Mantener debidamente actualizado el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna.</li> <li>- Las demás competencias que contemplen la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable, con las limitaciones que establece el artículo 34 de esta Ley.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidad y coordinaciones</b></p>	<p>Tiene la responsabilidad de realizar funciones de consultoría, asesoría y fiscalización en los diferentes niveles de la institución.</p> <p>Debe coordinar con todas las instancias, tanto de la Dirección Superior como de los niveles operativos, a fin de obtener la información requerida para los estudios e informes que emite y para brindar el seguimiento y asesoría que la institución solicita.</p>
<p><b>Dependencia Jerárquica Superior</b></p>	<p>Junta Directiva</p>

<b>CONTRALORÍA DE SERVICIOS</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°9158, Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios
<b>Objetivo</b>	Asesorar, canalizar y mediar en los requerimientos de efectividad y continuidad de las personas usuarias de los servicios que brinda la institución. También apoyar, complementar, guiar y asesorar al jerarca, de forma tal que se incremente la efectividad en el logro de los objetivos organizacionales, así como la calidad en los servicios prestados.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Transversal Proceso Gestión de Calidad
<b>Funciones</b>	<p>Según lo establecido en el artículo 14 de la Ley N° 9158, son funciones de las contralorías de servicios las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulsar y verificar el cumplimiento de la efectividad de los mecanismos y procedimientos de comunicación a las personas usuarias, de manera tal que les permita contar con información actualizada en relación con los servicios que ofrece la organización respectiva, sus procedimientos y los modos de acceso.</li> <li>- Velar por el cumplimiento de las directrices y los lineamientos de política pública emitidos acorde con la presente ley, en materia de mejoramiento continuo e innovación de los servicios. Lo anterior, sin perjuicio de las acciones que se desarrollen y respondan a las necesidades específicas de la organización a la cual pertenece.</li> <li>- Presentar al jerarca de la organización un plan anual de trabajo que sirva de base para evaluar el informe anual de labores.</li> <li>- Presentar a la Secretaría Técnica un informe anual de labores elaborado acorde con la guía metodológica propuesta por MIDEPLAN, el cual deberá tener el aval del jerarca de la organización.</li> <li>- Elaborar y proponer al jerarca los procedimientos y requisitos de recepción, tramitación, resolución y seguimiento de las gestiones, entendidas como toda inconformidad, reclamo, consulta, denuncia, sugerencia o felicitación respecto de la forma o el contenido con el que se brinda un servicio, presentadas por las personas usuarias ante la contraloría de servicios, respecto de los servicios que brinda la organización.</li> <li>- Atender, de manera oportuna y efectiva, las gestiones que presenten las personas usuarias ante la contraloría de servicios sobre los servicios que brinda la organización, con el fin de procurar la solución y orientación de las gestiones que planteen, a las cuales deberá dar respuesta dentro de los plazos establecidos en la presente ley y en la normativa vigente.</li> <li>- Vigilar el cumplimiento del derecho que asiste a las personas usuarias de recibir respuesta pronta a gestiones referidas a servicios, presentadas ante las organizaciones que los brindan, todo dentro de los plazos establecidos en la ley o en los reglamentos internos aplicables.</li> <li>- Evaluar, en las organizaciones que brindan servicios, la prestación de los servicios de apoyo y las ayudas técnicas requeridos por las personas con discapacidad, en cumplimiento de la legislación vigente en la materia.</li> <li>- Promover, ante el jerarca o ante las unidades administrativas, mejoras en los trámites y procedimientos del servicio que se brinda, en coordinación con el área de planificación y el oficial de simplificación de trámites.</li> <li>- Emitir y dar seguimiento a las recomendaciones dirigidas a la administración activa respecto de los servicios que brinda la organización con el fin de mejorar su prestación, en búsqueda del mejoramiento continuo e innovación y de cumplimiento de las expectativas de las personas usuarias.</li> <li>- Mantener un registro actualizado sobre la naturaleza y la frecuencia de las gestiones presentadas ante la contraloría de servicios, así como de las recomendaciones y las acciones organizacionales acatadas para resolver el caso y su cumplimiento o incumplimiento.</li> </ul>

<b>CONTRALORÍA DE SERVICIOS</b>	
	<p>Informar al jerarca de la organización cuando las recomendaciones realizadas por la contraloría de servicios hayan sido ignoradas y, por ende, las situaciones que provocan inconformidades en las personas usuarias permanezcan sin solución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y aplicar, al menos una vez al año, instrumentos que permitan medir la percepción para obtener la opinión de las personas usuarias sobre la calidad de prestación de los servicios, grado de satisfacción y las mejoras requeridas; para ello contará con los recursos y el apoyo técnico de las unidades administrativas.</li> </ul> <p>Informar a las personas usuarias sobre los servicios que brinda la contraloría de servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar las investigaciones internas preliminares, de oficio o a petición de parte, sobre las fallas en la prestación de los servicios, con el fin de garantizar la eficiencia de las gestiones de la organización.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<p>Tiene la responsabilidad de coordinar y facilitar la comunicación entre los ciudadanos y usuarios y la institución, generando a partir de esta relación la información necesaria para la corrección de inconformidades y la mejora en los servicios.</p> <p>Debe coordinar con todas las instancias, tanto de la Dirección Superior como de los niveles operativos, a fin de obtener la información requerida para el control, seguimiento, resolución y respuesta oportuna de los reclamos, quejas y sugerencias presentadas por los usuarios, así como para estudios e informes que emite y para brindar el seguimiento y asesoría, tendientes a mejorar la imagen y la prestación de los servicios institucionales.</p>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Junta Directiva

<b>PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL</b>	
<b>Marco Normativo</b>	<p>Ley 5525 de Planificación Nacional. Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Ley No. 8131. Ley General de Control Interno 8292. Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública No. 8422. Leyes específicas de presupuesto anuales.</p>
<b>Objetivo</b>	Coordinar los procesos de planificación institucional para lograr de manera efectiva, los fines institucionales, congruente con las demandas nacionales, sectoriales e intersectoriales, en beneficio del sector pesquero y acuícola.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	<p>Macroproceso Transversal Proceso Direccionamiento Institucional</p>
<b>Funciones</b>	<p>De conformidad con el artículo 28 del Decreto Ejecutivo 37735-PLAN, las funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir los procesos de planificación institucional dentro de los lineamientos, metodologías y procedimientos establecidos por el jerarca institucional y el Sistema Nacional de Planificación.</li> <li>- Colaborar con MIDEPLAN como rector técnico del Sistema Nacional de Planificación, proporcionando los insumos y requerimientos.</li> </ul>

### PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir y coordinar los procesos de seguimiento y evaluación del cumplimiento institucional de las políticas y metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en los instrumentos de planificación institucional, considerando otros instrumentos de planificación nacional, sectorial y regional.</li> <li>- Formular el Plan Estratégico Institucional con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN.</li> <li>- Formular el Programa Institucional de Inversiones Públicas, verificando su concordancia con las prioridades establecidas en el PND, en el PEI y con las políticas de endeudamiento público, así como inscribir los proyectos de inversión pública en el Banco de Proyectos de In- versión Pública de MIDEPLAN y velar por el seguimiento de su ejecución.</li> <li>- Proponer iniciativas de evaluación que sirvan para analizar los efectos de las estrategias y de las políticas que han sido implementadas e impulsar medidas de mejoramiento continuo de la planificación institucional.</li> <li>- Verificar el alineamiento de los proyectos de cooperación internacional que se realicen en la institución con las prioridades nacionales y velar por su inscripción en el SIGECI.</li> <li>- Proponer los diseños de los procesos de organización institucional y dar seguimiento a las reorganizaciones aprobadas por MIDEPLAN.</li> <li>- Realizar análisis y estudios sobre el comportamiento institucional para apoyar propuestas de desarrollo de mediano y largo plazo.</li> <li>- Coordinar con las oficinas de la respectiva institución la transferencia de información al Centro de Información de Planificación para el Desarrollo.</li> <li>- Promover la desconcentración y descentralización cuando previos estudios técnicos se determine su conveniencia para mejorar la prestación de los servicios públicos que brinda su institución.</li> <li>- Velar por la participación ciudadana en los procesos de planificación institucional.</li> <li>- Apoyar en labores de control interno y valoración de riesgos institucionales, en concordancia con la planificación institucional y conforme a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.</li> <li>- Cooperar y coordinar actividades con las Secretarías Sectoriales para una efectiva integración del respectivo sector.</li> <li>- Implementar procesos de planificación, gestión, negociación, aprobación, coordinación, seguimiento y evaluación de proyectos.</li> <li>- Apoyar y coordinar el proceso de supervisión a la ejecución de los proyectos en coordinación con las instancias regionales.</li> <li>- Apoyar el proceso de seguimiento y evaluación realizado a través del monitoreo de la estrategia a seguir en los beneficios, los avances y resultados establecidos en la ejecución de los proyectos.</li> <li>- Apoyar, asesorar a las organizaciones pesqueras y acuícolas y funcionarios interinstitucionales, sobre los procesos de formulación de proyectos y requisitos previos.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidad y coordinaciones</b></p>	<p>Tiene la responsabilidad de realizar funciones de consultoría, asesoría, seguimiento y verificación en los diferentes niveles de la institución a fin de determinar el cumplimiento de los planes nacionales, regionales, sectoriales e institucionales.</p> <p>Debe coordinar con todas las instancias, tanto de la Dirección Superior como de los niveles operativos, a fin de obtener la información requerida para los informes que emite y para brindar el seguimiento y asesoría que la institución solicita.</p>

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	
	Coordina permanentemente con entidades externas relacionadas con temas de planificación, tales como MIDEPLAN y Ministerio de Agricultura y Ganadería (SEPSA), Ministerio de Ambiente, Ministerio de Hacienda (STAP), Contraloría General de la República, Asamblea Legislativa, Casa Presidencial, entre otras.
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva

ASESORÍA JURIDICA	
<b>Marco Normativo</b>	
<b>Objetivo</b>	Asesorar en materia jurídica a las autoridades superiores y dependencias de la institución, responsable del resguardo y defensa de los intereses institucionales, mediante las acciones pertinentes dentro del ordenamiento jurídico vigente.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Transversal Proceso Gestión Jurídica
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar en materia jurídica a la Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva, Direcciones y Oficinas que conforman el Instituto.</li> <li>- Analizar y emitir criterio sobre, anteproyectos y proyectos de ley, decretos, resoluciones, reglamentos, contratos, convenios, acuerdos y demás instrumentos legales que provengan de las distintas direcciones y oficinas del INCOPECA.</li> <li>- Propiciar la formulación, desarrollo e implementación de leyes, reglamentos y otros instrumentos jurídicos.</li> <li>- Representar judicial y extrajudicialmente a la institución en los procesos y actuaciones que se instauran en su contra o que esta deba promover., mediante poder o delegación recibidos del Presidente Ejecutivo y supervisar el trámite de los mismos.</li> <li>- Atender las diligencias solicitadas por las Fiscalías y Tribunales Jurisdiccionales y otras autoridades civiles o de policía.</li> <li>- Emitir de manera oportuna, criterios legales relacionados a consultas formuladas por las dependencias institucionales, sector pesquero y acuícola.</li> <li>- Realizar los procesos de inscripción de los bienes muebles e inmuebles de la Institución.</li> <li>- Dirigir y coordinar las actividades relacionadas con el proceso de cobro judicial a favor de la institución.</li> <li>- Elaborar actas notariales que brinden fe pública de actividades relativas a la administración de la Institución y del sector pesquero con respecto a los controles internos o externos.</li> <li>Custodiar los instrumentos jurídicos originales tales como convenios, contratos y afines que se encuentren vigentes y en aplicación.</li> <li>- Mantener actualizado y sistematizado el registro de las normas y la jurisprudencia expedidas sobre las materias de competencia del INCOPECA.</li> <li>- Velar por la divulgación de la normativa relativa a la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>

### ASESORÍA JURIDICA

<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	Esta unidad es responsable de emitir criterios para asegurar la correcta aplicación del orden jurídico vigente en las actuaciones de la institución en su relación con otras entidades tanto públicas como privadas, así como con el sector pesquero y acuícola y empresas privadas. Debe coordinar con la Dirección Superior y niveles operativos en la atención de los criterios que se soliciten, así como en el refrendo a gestiones técnicas y administrativas y ejercer la representación institucional ante instancias judiciales y administrativas, a solicitud de los superiores.
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva

### COOPERACIÓN INTERNACIONAL

<b>Marco Normativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley General de Administración Pública, Ley N°6227 del 02 de mayo de 1978.</li> <li>- Ley de creación del INCOPECA, Ley N°7384, de 08 de marzo de 1994.</li> <li>- Ley General de Control Interno, Ley N°8292, artículo 1, inciso d, y artículos 12 y 15, del 31 de julio del 2002.</li> <li>- Ley de Pesca y Acuicultura, Ley N°8436 del 01 de marzo del 2005.</li> <li>- Decreto Ejecutivo 35056-PLAN-RE, Gaceta 34, del 18 de febrero del 2008 que establece orientaciones y directrices del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto y el Ministerio de Planificación Nacional y Política en la gestión de cooperación internacional.</li> <li>- Decreto Ejecutivo N°37735-PLAN del 26 de junio del 2013, mediante el cual se establece el reglamento general del sistema nacional de planificación y define entre otros aspectos, una serie de directrices relativas a la naturaleza y funciones propias de Cooperación Internacional.</li> <li>- Decreto Ejecutivo 41187-MP-MIDEPLAN, del 20 de Junio del 2018, mediante el cual se establece en su artículo 6 la creación del Consejo Presidencial de Cooperación Internacional, Política Exterior y Negocios Internacionales.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	Dirigir, planificar, negociar, coordinar y evaluar de conformidad con el ordenamiento jurídico, Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Nacional de Pesquero y Acuícola, los procesos relacionados con la gestión de la política internacional y cooperación internacional que contribuya dentro del desarrollo institucional a la administración de las pesquerías en función de las demandas nacionales, sectoriales e intersectoriales en beneficio del sector pesquero y acuícola y el desarrollo del país.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Transversal Proceso Direccionamiento Institucional
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar en las instituciones los mecanismos de identificación, análisis, seguimiento y evaluación de los proyectos de cooperación internacional.</li> <li>- Realizar la programación anual y plurianual de la cooperación internacional, en los diferentes Niveles de Planificación.</li> <li>- Mantener información actualizada de todos los proyectos de cooperación internacional, debidamente sistematizada.</li> <li>- Coordinar y promover la negociación de agendas, convenios y proyectos de cooperación internacional.</li> <li>- Velar por la efectividad del uso de la cooperación internacional.</li> </ul>

### COOPERACIÓN INTERNACIONAL

- Promover una adecuada búsqueda de mecanismos de financiamiento de cooperación no reembolsable. Promover una adecuada gestión de búsqueda de mecanismos de financiamiento de proyectos oportunos y viables.
- Proveer información suficiente y precisa sobre los recursos asignados al país por la cooperación internacional y facilitar la información de acceso público
- Cualquier otra que resulte comprendida dentro de su competencia.
- Implementar los mecanismos de identificación, análisis, seguimiento y evaluación de los proyectos de cooperación internacional.
- Coordinar, asesorar y apoyar en los procesos de identificación, jerarquización y formulación de los proyectos de cooperación.
- Coordinar y efectuar las acciones requeridas para la eficiente tramitación y ejecución de los proyectos de cooperación, tanto para la institución como para el sector pesquero y acuícola.
- Coordinar y participar en la evaluación y seguimiento de los proyectos de cooperación.
- Mantener información actualizada de todos los proyectos de cooperación, debidamente sistematizada.
- Promover la cooperación y coordinación internacional en todos los asuntos relacionados con la pesca.
- Coordinar y promover la negociación de agendas, convenios y proyectos de cooperación nacional e internacional.
- Promover una adecuada búsqueda de mecanismos de financiamiento de cooperación reembolsable y no reembolsable.
- Elaborar informes de seguimiento y evaluación de la ejecución de los proyectos de cooperación internacional.
- Planificar, organizar, diseñar, negociar y evaluar en coordinación con las diversas dependencias del INCOPECA, con otras Instituciones del Estado, Organizaciones Internacionales Gubernamentales y No Gubernamentales, el sector privado, los programas, proyectos, planes y estrategias relacionadas con la gestión de los asuntos internacionales relativos a la pesca y la acuicultura, así como de la cooperación técnica y financiera internacional reembolsable y no reembolsable.
- Proponer a la Presidencia Ejecutiva y a la Junta Directiva, lineamientos, orientaciones de políticas y estrategias institucionales para el buen manejo la gestión de los asuntos internacionales y de las políticas de cooperación internacional.
- Coordinar que la asignación de los distintos tipos de recursos externos que se canalizan hacia la institución, por medio de la cooperación técnica y financiera internacional, sean utilizados de forma eficaz y eficiente.
- Servir de enlace y facilitar la tramitación de programas, proyectos y acciones relacionados con los asuntos internacionales y la Cooperación Internacional para lograr su ejecución, integrando informes técnicos, acciones, y recomendaciones, ante las diversas dependencias del INCOPECA y entes públicos, privados y no gubernamentales involucrados.
- Estudiar y recomendar los programas, proyectos y acciones de los asuntos internacionales y la Cooperación Internacional que se presenten a consideración de la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva.
- Promocionar y divulgar a lo interno de la Institución las ofertas de Cooperación Internacional disponibles en el ámbito internacional que contribuyan al desarrollo del sector pesquero y acuícola.
- Proveer información suficiente y precisa sobre los recursos asignados al país por la cooperación internacional y facilitar la información que sea de acceso público.
- Elaborar informes de seguimiento y evaluación de la ejecución de los proyectos de cooperación internacional.



<b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<p>Es la instancia responsable de coordinar acciones de cooperación reembolsables y no reembolsables, así como el establecimiento de alianzas, convenios, proyectos y otros mecanismos de cooperación internacional y nacional que favorezcan y promuevan el mejoramiento permanente de los sistemas de gestión y desarrollo de la institución y del sector pesquero y acuícola.</p> <p>Debe coordinar con las instancias, tanto de la Dirección Superior como de los niveles operativos, vinculadas con la formulación y ejecución de proyectos financiados con recursos externos, a fin de obtener la información requerida para los informes que emite. A nivel externo, coordinará con entidades nacionales e internacionales, que promueven y ofrecen financiamiento para el desarrollo de proyectos</p>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva

<b>DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 8292, Ley General de Control Interno Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información, Nro. N-2-2007-CO-DFOE.
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, implementar y evaluar las actividades tendientes al desarrollo de las tecnologías de información y de comunicación, requeridas para el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Proceso "Gestión de la Información y Comunicación"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar normas, políticas y lineamientos en materia de tecnologías de información y comunicación para la regulación de su uso y desarrollo</li> <li>- Prestar servicios institucionales en materia de Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) y facilitar el desarrollo de sus procesos estratégicos.</li> <li>- Mantener y actualizar la plataforma tecnológica institucional para facilitar los servicios de TICs de toda la institución.</li> <li>- Integrar los sistemas institucionales con el fin de asegurar la confiabilidad de la información.</li> <li>- Diseñar sistemas de captura de datos de la información que se generan en las dependencias de atención directa al usuario externo.</li> <li>- Gestionar los mecanismos operativos que permitan ofrecer el mantenimiento preventivo y correctivo a los equipos de cómputo institución.</li> <li>- Velar por el buen funcionamiento de la red informática institucional y la página Web, y por el acceso y uso adecuado y responsable de los sistemas remotos.</li> </ul> <p>Estandarizar y gestionar la aplicación de los procedimientos que competen al centro de cómputo al nivel nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotar a la Institución, de acuerdo con su Plan Estratégico, de una infraestructura tecnológica y un modelo organizativo que contribuya al mejoramiento continuo</li> <li>- Capacitar a los usuarios en el uso de los servicios informáticos y de comunicaciones.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesorar profesionalmente a la administración en los procesos de adquisición de software (con licencia y libre) y hardware y participar activamente en los procesos de compra.</li> <li>- Velar porque la institución se inserte de manera efectiva al Gobierno Digital.</li> <li>- Desarrollar cualquier otra actividad propia de la especialidad que se le asigne por parte de las autoridades superiores.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es responsable de asesorar a la institución en la adquisición, desarrollo y uso de tecnologías informáticas y de comunicaciones, para el apoyo a la gestión de las dependencias y para brindar mejores servicios a los usuarios.</li> <li>- La coordinación es con todos los niveles de la institución, en la atención de sus requerimientos y orientándolos a la modernización de los procesos, así como con el suministro de información que se requiera. A lo externo, coordinará con instituciones relacionadas con temas informáticos y de comunicación, así como en la canalización de requerimientos de los usuarios a través de las plataformas digitales.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva

### 3.5.2. Nivel Operativo

En el Nivel Operativo se agrupan las unidades técnicas y administrativas de la institución, que son las responsables de ejecutar las decisiones o lineamientos del nivel superior, para cumplir los objetivos instituciones y garantizar la prestación de los bienes y servicios al sector pesquero y acuícola. Este nivel es responsable directo ante el Nivel Político de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades sustantivas dirigidas al logro de los objetivos institucionales. Su composición se desagrega de la siguiente manera:

#### 3.5.2.1. Área Funcional Técnica

A nivel del Área Funcional Técnica se van a crear dos direcciones, las cuales están relacionadas directamente con el quehacer institucional y responden a las atribuciones asignadas a la institución, mediante leyes específicas y según el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, y se encuentran enmarcadas dentro de la cadena de valor, los objetivos estratégicos y procesos institucionales. Es donde se tienen la responsabilidad de llevar a cabo las funciones sustantivas de la institución, es decir, todas aquellas actividades destinadas a proveer de forma directa los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Según la cadena de valor y los objetivos institucionales, se van a crear dos direcciones que coordinarán las funciones y actividades del macroproceso operativo, a saber: Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola y Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola.

### **DIRECCIÓN DE ORDENAMIENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA**

Desde la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola se van a integrar las metas de gestión del país y los compromisos internacionales asumidos, con el objetivo de garantizar, con criterios técnicos y científicos, el manejo, desarrollo y conservación de las pesquerías y la acuicultura, así como el desarrollo de nuevas alternativas tecnológicas productivas para las actividades pesqueras y acuícolas sostenibles.

En la Dirección de Ordenamiento Pesquero se integran áreas estructurales medulares del Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura (Decreto Ejecutivo N°37587-MAG), específicamente las relacionadas con Investigación, Ordenamiento, Gestión Internacional, así como las áreas operativas de pesca oceánica, pesca costera y acuicultura continental y marina.

El ordenamiento pesquero, reúne las actividades científicas y técnicas, que tiene que desarrollar la autoridad pesquera, para la determinación de las medidas de manejo (ordenamiento) de la pesquería que permitan:

- 1- mantener las pesquerías dentro de los ámbitos de sustentabilidad (rendimiento máximo sustentable).
- 2- se reduzcan los impactos de la pesquería al ecosistema (pesca incidental o destrucción de hábitats).
- 3- se reduzcan los conflictos existentes entre actores de las pesquerías que puedan surgir de competencia o interacción entre pesquerías. Por ejemplo, una pesquería tiene impacto sobre otra pesquería, capturando de forma incidental especies que son de interés para otra pesquería.

Como producto que se espera del ordenamiento pesquero son medidas de control del esfuerzo pesquero, medidas relacionadas a las artes de pesca que se autorizan, medidas de ordenamiento espacial como zonificación, medidas de reducción o contención temporal del esfuerzo pesquero como las vedas, medidas que definen las especies objetivo de la pesquería, las medidas de protección de especies que no son objeto de la pesca o que requieren conservación especial (pesca incidental), la cantidad y tipo de licencias de pesca, las restricciones de la licencia de pesca, entre otros elementos.

Para ello también se requiere la recolecta de información y el análisis de esta información. Existen dos tipos de información que usualmente se recolecta:

- 1- Información que es dependiente de la pesquería: capturas, descartes, desembarques, esfuerzo pesquero, artes de pesca, número y tipo de embarcaciones, posiciones y duración de los lances o las faenas de pesca, entre otras cosas.
- 2- Información que es independiente de la pesquería, como información oceanográfica, clima, hábitat etc.

En ese sentido, la Dirección de Ordenamiento estará conformada así: Departamento de Información Pesquera y Acuícola, Departamento de Investigación, Departamento de Registro, Departamento de Fiscalización y las dependencias regionales.

<b>DIRECCION DE ORDENAMIENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N°8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N°37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar las medidas de ordenamiento y de protección, tendientes a la sostenibilidad a largo plazo de los recursos hidrobiológicos, hasta niveles que promuevan la sustentabilidad sobre la base de fundamentación técnica-científica.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Investigación y Ordenamiento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formular y ejecutar políticas, planes, proyectos, programas y lineamientos de ordenación pesquera orientadas al aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos.</li> <li>- Proponer e implementar normas, programas, planes y estrategias para la ordenación y el aprovechamiento sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Recomendar medidas para la protección y el aprovechamiento sostenible a largo plazo de los recursos hidrobiológicos. - Recomendar estrategias y acciones específicas de ordenación o desarrollo para las diferentes pesquerías a nivel nacional.</li> <li>- Coadyuvar en la administración de los recursos marino-costeros y de aguas continentales.</li> <li>- Elaborar, ejecutar, dirigir, supervisar y evaluar, de manera integral, los programas de manejo de los recursos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Coordinar las acciones en materia de política y gestión pesquera en el marco de la Política Regional Centroamericana y de la Política Nacional del Mar.</li> <li>- Coadyuvar en el ejercicio a la autoridad atunera nacional, a nivel técnico.</li> <li>- Representar a la institución en foros nacionales e internacionales.</li> <li>- Coordinar al más alto nivel las acciones de pesca tanto con instituciones públicas o privadas y con organizaciones nacionales o internacionales.</li> <li>- Supervisar los programas que establezca el INCOPECA en atención al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.</li> </ul>

DIRECCION DE ORDENAMIENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar criterio técnico y científico, a la Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva sobre los permisos, licencias y autorizaciones, relativos a la pesca, acuicultura y manejo marino-costero.</li> <li>- Coadyuvar, con otras Instituciones la ejecución de programas de protección, restauración y recuperación de los recursos acuáticos y ecosistemas marino-costeros, amenazados o en peligro de extinción. - Monitorear la implementación de las normas de ordenación establecidas para las embarcaciones pesqueras de bandera extranjera.</li> <li>- Promover la participación coordinada del sector pesquero y acuícola, como aliados estratégicos en la ordenación y el desarrollo de la zona marino-costera y aguas continentales.</li> <li>- Promover el establecimiento de acuerdos y convenios que repercutan en beneficio del desarrollo y el aprovechamiento sostenible de los recursos Pesqueros y Acuícolas.</li> <li>- Proponer la creación de zonas especiales de manejo marino-costero, en aquellas áreas geográficas marino-costeras en donde se requiera un manejo integral de los recursos Pesqueros y Acuícolas.</li> <li>- Asesorar en materia de pesca y acuicultura a las autoridades del INCOPECA y otros entes gubernamentales y no gubernamentales.</li> <li>- Aplicar la legislación vigente que regula y minimiza la contaminación de los recursos marítimos y acuícolas.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<p>Es la responsable de establecer las medidas de ordenación a fin de integrarlas a las metas de gestión y a los compromisos internacionales asumidos en materia pesquera y acuícola, con el objetivo de garantizar el desarrollo ecosistémico de estas actividades.</p> <p>A nivel interno debe coordinar con la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola y las dependencias que las conforman, con la Dirección Administrativa Financiera así como con los niveles superiores, a fin de tomar decisiones y formular propuestas integradas. Externamente, coordinarán con grupos organizados del sector pesquero y acuícola, con grupos académicos de universidades estatales, con entidades homólogas de otros países y con profesionales de organismos nacionales e internacionales, especializados en materia pesquera y acuícola.</p>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva
<b>Dependencias Subordinadas</b>	<p><i>Nivel de Línea:</i></p> <p>Departamento de Información Pesquera y Acuícola Departamento de Investigación Departamento de Registro Departamento de Fiscalización</p>

## DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PESQUERA Y ACUÍCOLA

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 129 de la Ley N°8436, el INCOPECA tendrá a su cargo el Sistema Estadístico Pesquero y Acuícola, que comprenderá los procesos de recolección, ordenación, digitación, análisis y divulgación de la información estadística, el cual será de carácter público y tendrá como principal objetivo servir de base para la planificación de la actividad pesquera y acuícola a nivel nacional.

El departamento de información pesquera y acuícola tendrá precisamente la función de recopilar en bases de datos estandarizadas la información generada por las actividades pesqueras y acuícolas. Este departamento lleva funciones de documentar (o archivar) un conjunto de datos o variables que generan las pesquerías y las actividades acuícolas, como registros históricos, que posteriormente se emplean para el análisis y evaluación pesquera y acuícola.

Estas variables incluyen:

- 1- Captura y desembarque por especie, en volumen, peso o número de individuos capturados.
- 2- Esfuerzo pesquero por tipo de arte de pesca, por tipo de flota.
- 3- información de libro de operaciones pesqueras (bitácora).
- 4- Posiciones de los lances de pesca.
- 5- Datos que se recolectan de producción acuícola, por tipo de producto, área de espejos de agua en producción, entre otros datos.

Estas funciones o actividades no son en sí mismas actividades de investigación, pero la información que generan estas actividades puede emplearse tanto en investigación como para labores de monitoreo y control de regulaciones particulares.

DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PESQUERA Y ACUÍCOLA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N°8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N°37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Generar y analizar la información estadística nacional pesquera y acuícola, de manera oportuna y confiable, para la toma de decisiones relacionada con la actividad pesquera y acuícola del país.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Investigación y Ordenamiento"
<b>Funciones</b>	- Diseñar e implementar sistemas y procedimientos para la recolección, procesamiento y digitación de las estadísticas pesqueras y acuícolas nacionales. - Preparar, analizar e interpretar informes focalizados con las actividades pesqueras y acuícolas.

**DEPARTAMENTO DE INFORMACIÓN PESQUERA Y ACUÍCOLA**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener actualizadas las bases de datos de las estadísticas nacionales pesqueras y acuícolas para disponer de información confiable respecto al comportamiento y tendencia de la producción pesquera y acuícola.</li> <li>- Proporcionar información estadística de producción pesquera y acuícola a todas las instancias de la Institución y usuarios externos.</li> <li>- Coordinar con las instancias de la estructura formal del Incopeca, la recopilación y procesamiento de información estadística pesquera de las actividades desarrolladas en cada región del país.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	Debe coordinar con las unidades que conforman la Dirección de Operaciones Regionales, así como el Departamento de Fomento Acuícola, para obtener datos claros y oportunos, requeridos para la consolidación y emisión de informes. De igual manera, los informes y datos son base para los estudios y propuestas que formula el Departamento de Investigación y Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, así como para las decisiones que son adoptadas por el Nivel Superior. La información también es de consulta externa, que puede ser analizada por el público en general a través de la página web institucional y mediante informes que debe brindar la institución a organismos internacionales.
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola

**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Como parte de las atribuciones asignadas al INCOPECA en el artículo 14 de la Ley N°8436 se encuentran las relacionadas con la ejecución de políticas relativas a las investigaciones científicas y técnicas de los recursos pesqueros y acuícolas, de acuerdo con las necesidades nacionales, así como el establecimiento e implementación de 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.

En ese sentido, desde el departamento de investigación se realizan actividades de investigación que generan importante información biológica o información ecológica acerca de las especies capturadas, para los cuáles hay que desarrollar programas de muestreo en el campo, para recolectar tanto datos como muestras biológicas y llevarlas al laboratorio para su posterior análisis. Este tipo de investigaciones genera resultados como:

- 1- Determinación de las tallas de primera madurez.
- 2- Épocas y zonas de reproducción.

- 3- Tasas de crecimiento mediante lectura de marcas de crecimiento en hueso o escamas, o mediante análisis de clases modales (tallas modales).
- 4- Hábitos alimentarios mediante estudios de contenidos estomacales
- 5- Composición por especie de capturas, la composición por tallas y edades por especie en las capturas.
- 6- Estimación de las biomásas de los recursos pesqueros.
- 7- Estudios de selectividad de artes de pesca.
- 8- Estimaciones de la captura por unidad de esfuerzo.
- 9- Análisis de capturas incidentales y análisis de eficiencia de artes de pesca, entre otros temas de investigación pesquera.

El Departamento de Investigación también puede desarrollar proyectos especiales como, experimentos de pesca para estimar la reducción de captura incidental mediante dispositivos excluidores de tortugas (DETs), Dispositivos excluidores de Peces (DEPs), modificaciones de artes de pesca. También se pueden desarrollar experimentos para determinar la efectividad de pesca de artes de pesca selectivas con tecnología que reduzca la pesca de algunas especies.

Los resultados de estas investigaciones son utilizados posteriormente en modelos de crecimiento de peces, cuadros de edad y talla, y otro tipo de análisis pesquero. Con este tipo de información y con información de estadísticas pesqueras, un evaluador pesquero puede realizar recomendaciones de ordenamiento pesquero.

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.
<b>Objetivo</b>	Sustentar técnica y científicamente las decisiones de manejo, ordenación, desarrollo y conservación de las pesquerías, así como el desarrollo de nuevas alternativas tecnológicas productivas.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Investigación y Ordenamiento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer y ejecutar un programa de recolección, procesamiento y análisis de datos, para la evaluación de los recursos Pesqueros y Acuícolas.</li> <li>- Desarrollar investigación orientada a la reducción del descarte, la pesca incidental, restauración de los hábitats de especies de interés comercial, prevención y control de la contaminación, monitoreo y manejo de los efectos de marea roja y la adaptación al cambio climático.</li> <li>- Elaborar y desarrollar los modelos de evaluación pesquera para orientar el desarrollo y ordenamiento.</li> <li>- Fomentar, coordinar y/o ejecutar la investigación para la elaboración de los planes de ordenación Pesquera y Acuícola. .</li> <li>- Coordinar con los sectores de la Pesca y la Acuicultura, centros académicos y de investigación para planificación y ejecución de investigaciones, y transferencia de tecnología.</li> </ul>



**DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponer programas de manejo y cultivo para el aprovechamiento sostenible de los recursos Pesqueros y Acuícolas, de acuerdo con los resultados de las investigaciones y de los estudios realizados.</li> <li>- Identificar y establecer los mecanismos para el mejoramiento del conocimiento científico y tecnológico del personal involucrado en las actividades de la administración de los recursos Pesqueros y Acuícolas.</li> <li>- Realizar investigaciones con base a lo establecido en los Planes de Ordenamiento Pesquero de las Áreas Marinas de Pesca Responsable.</li> <li>- Realizar los muestreos biológicos productos de decomisos por pesca ilegal para la Valoración Ambiental.</li> <li>- Coordinar el desarrollo de un programa de investigación sobre la pesquería del atún.</li> <li>- Analizar la información generada por la implementación del programa nacional de observadores abordo en las embarcaciones pesqueras de especies altamente migratorias.</li> <li>- Coordinar la implementación de técnicas apropiadas de liberación de tortugas marinas y otras especies marinas no objetivos de pesca.</li> <li>- Realizar análisis de los viajes de pesca efectuados por las embarcaciones que cuenten con dispositivos de seguimiento satelital o balizas.</li> <li>- Generar información para el cumplimiento de disposiciones y requerimiento de datos de las diferentes resoluciones emitidas por las Organizaciones Nacionales e Internacionales.</li> <li>- Aportar insumos para la promoción de un desarrollo sostenible y coordinado de la pesca y la acuicultura, en el marco del proceso de integración centroamericana.</li> <li>- Coordinar la ejecución del Plan de Acción Nacional para la Conservación y Ordenación de Tiburones de Costa Rica (PANT-CR).</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidad y coordinaciones</b></p>	<p>Debe coordinar con las unidades que conforman la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola para el desarrollo de investigaciones en diferentes zonas del país. Sus estudios e informes son base para la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola, así como para las decisiones que son adoptadas por el Nivel Superior. La información también es de consulta externa, que puede ser analizada por el público en general a través de la página web institucional y mediante informes que debe brindar la institución a organismos internacionales.</p>
<p><b>Dependencia Jerárquica Superior</b></p>	<p>Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola</p>

**DEPARTAMENTO DE REGISTRO**

Tal como lo establece el artículo 41 de la Ley N° 8436, toda persona física o jurídica que se dedique a la pesca, caza marítima, acuicultura, transporte, conservación, procesamiento o comercialización de sus productos, deberá inscribirse en los registros que llevará el INCOPECA.

En ese sentido, el Departamento de Registro se encargará del otorgamiento de licencias, permisos y autorizaciones que se confieren a personas físicas o jurídicas que realizan actividades pesqueras y acuícolas, así como comprobar el cumplimiento de las normas, lineamientos, directrices y procedimientos que las regulan.

La coordinación con el Departamento de Investigación y con los departamentos de la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola es fundamental para el otorgamiento de los trámites a fin de que se fundamente en criterios técnicos, científicos, económicos, sociales o ambientales, ya que se podrá delimitar la extracción pesquera en áreas y especies determinadas dentro de la jurisdicción nacional.

DEPARTAMENTO DE REGISTRO	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura Decreto Ejecutivo N°36782-MINAET-MAG-MOPT-TUR-SP-S-MTSS, Reglamento a la Ley de Pesca y Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar, de manera transversal a las direcciones regionales, las acciones para el otorgamiento de licencias, permisos y autorizaciones que se confieren a personas físicas o jurídicas que realizan actividades pesqueras y acuícolas y comprobar el cumplimiento de las normas, lineamientos, directrices y procedimientos que las regulan.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel Operativo Proceso Gestión de Acceso al Recurso
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regular y ajustar los mecanismos necesarios para la verificación del otorgamiento de las diferentes licencias, autorizaciones y permisos que se otorgan en cumplimiento a la legislación y otras disposiciones vigentes.</li> <li>- Verificar los requisitos correspondientes para el otorgamiento de licencias, permisos e incentivos para la actividad pesquera y acuícola de la región.</li> <li>- Tramitar las recomendaciones para el otorgamiento de combustible a precio competitivo para la flota pesquera comercial y turística nacional no deportiva.</li> <li>- Supervisar y fiscalizar la distribución del combustible por parte de las organizaciones y su uso por parte de los pescadores</li> <li>- Llevar el registro de los pescadores, transportistas, puestos de recibo, plantas procesadoras, pescaderías, exportadores, importadores, de la región correspondiente.</li> </ul> <p>Recolectar y procesar los datos primarios de desembarques de la flota pesquera de la región respectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar con el Departamento de Extensión y Capacitación la atención de necesidades de capacitación para los pescadores y acuicultores de la región.</li> <li>- Apoyar y promover las iniciativas para la generación de proyectos productivos y estratégicos relacionados con las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Apoyar y dar seguimiento a la constitución y consolidación de las organizaciones de pescadores y acuicultores.</li> </ul>

<b>DEPARTAMENTO DE REGISTRO</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar acciones coordinadoras y de apoyo a la gestión de comisiones nacionales y regionales en temas relacionados con la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Establecer los procedimientos y mecanismos de control y gestión aplicables para el otorgamiento y seguimiento a los servicios brindados al sector.</li> <li>- Coordinar con el Departamento de Fiscalización, la ejecución de operativos de control relacionados con el trasiego, almacenamiento y uso del combustible a precio competitivo.</li> <li>- Resolver en el marco de la Ley los incidentes que se presenten en contra de las resoluciones administrativas.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<p>Al ser el líder de este proceso, debe establecer las disposiciones y normativa de acatamiento por parte de las Direcciones Regionales; también debe coordinar con el Departamento de Investigación y el Departamento de información pesquera y acuícola.</p> <p>A nivel externo, coordinará con instituciones públicas y privadas que estén relacionadas con los permisos, licencias y autorizaciones relacionadas con las actividades pesqueras y acuícolas.</p>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola

### DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN

Tal como lo establece el artículo 13 de la Ley N°8436, el INCOPECA ejercerá el control de la actividad pesquera y acuícola que se realice en aguas marinas y continentales. Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura establece dentro de las áreas estructurales, la temática de control y seguimiento siendo fundamental el control de desembarques, el monitoreo y verificación de artes de pesca, zonas de pesca, así como de las autorizaciones para la comercialización. Quienes realicen las actividades pesqueras y acuícolas deberán así facilitar el acceso a la institución para el cumplimiento de sus tareas de fiscalización y control, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

<b>DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN</b>	
<b>Marco Normativo</b>	<p>Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA</p> <p>Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura</p> <p>Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura</p>
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar, de manera transversal a las direcciones regionales, las acciones de verificación y control de las actividades de extracción, procesamiento y comercialización pesquera, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas, lineamientos, directrices y procedimientos que las regulan.

<b>DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN</b>	
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fiscalización"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar y ejecutar a nivel nacional la realización de inspecciones a embarcaciones, muelles, puestos de recibo, vehículos de transporte, pescaderías, plantas de procesamiento, zonas pesqueras y comunidades costeras, para verificar el cumplimiento en el uso de las licencias y permisos de pesca, las dimensiones y autorizaciones de las embarcaciones y sus motores, las especies, tallas y cuotas de captura, el uso de artes de pesca, sus dimensiones y materiales y demás regulaciones para la actividad pesquera, establecidas en las leyes y reglamentos.</li> <li>- Fiscalizar y autorizar el desembarque y comercialización de productos pesqueros de acuerdo con la normativa vigente.</li> <li>- Fiscalizar y autorizar en muelles, plantas de procesamiento de productos pesqueros, autorizados, para exportación.</li> <li>- Verificar las tallas de comercialización autorizadas por la Institución para las diferentes especies pesqueras.</li> <li>- Coordinar con el Departamento de Registro la actualización de los listados de registro de los muelles, puestos de recibo, plantas de procesamiento, pescaderías.</li> <li>- Realizar las inspecciones y demás diligencias tendientes a procurar el buen uso del combustible que se otorga a la flota pesquera comercial nacional y turística.</li> </ul> <p>Coordinar con las autoridades competentes la ejecución de patrullajes en las aguas interiores, la plataforma continental y las aguas jurisdiccionales costarricenses para la protección de los recursos pesqueros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevar las denuncias, ante la administración superior y los tribunales competentes, por inobservancia a la normativa pesquera y ambiental que se deriven de las inspecciones y patrullajes.</li> <li>- Monitorear las embarcaciones mediante el sistema de control satelital que permita generar información oportuna y adecuada.</li> <li>- Implementar permanentemente las tecnologías de monitoreo satelital para la flota pesquera nacional y su coordinación con las diferentes Instituciones a las que esta actividad les sea útil.</li> <li>- Realizar investigaciones referentes al efecto del ordenamiento espacial marino como polígonos de pesca de atún, áreas marinas de manejo, áreas marinas de pesca responsable, vedas, comportamiento de las flotas pesqueras, esfuerzo pesquero, capturas, entre otras las exigen gran rigurosidad científica en la metodología.</li> <li>- Asistir a personal de mayor nivel de la Dirección General Técnica en la formulación y ejecución de políticas, planes y normas propios de su campo de actividad, con el fin de implementar mejoras o resolver problemas diversos.</li> <li>- Apoyar el transporte marítimo o terrestre a solicitud de la Dirección y Administración superior.</li> <li>- Coordinar operativos de control y vigilancia con otras entidades como el Servicio Nacional de Guardacostas (SNG), la policía, o la Fiscalía.</li> <li>- Coordinar con las autoridades portuarias para el desarrollo e implementación de controles en cumplimiento de Acuerdo de Medidas de Estado Rector de Puertos (MERP) para el combate de la pesca ilegal no documentada y no reglamentada.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>

<b>DEPARTAMENTO DE FISCALIZACIÓN</b>	
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con las Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola, Direcciones Regionales para la verificación, fiscalización y control de las actividades de extracción, procesamiento y comercialización pesquera, a fin de comprobar el cumplimiento de las normas, lineamientos, directrices y procedimientos que las regulan.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones públicas y privadas que colaboren con actividades fiscalización de las actividades pesqueras y acuícolas.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola

### DEPARTAMENTOS REGIONALES

Tal como lo establece la Ley N°7384, Ley de Pesca y Acuicultura, el domicilio legal del INCOPECA es 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.

De acuerdo con las zonas de mayor afluencia pesquera y acuícola, la institución ha establecido las siguientes departamentos regionales: Regional Chorotega (Guanacaste: Oficina Auxiliar Cuajiniquil, Oficina Auxiliar Playas del Coco, Oficina Auxiliar Nicoya), Regional Huetar Caribe (Limón), Regional Pacífico Central (Quepos, Herradura), Regional Brunca (Golfito) y Región Central (Gran Área Metropolitana).

En las Regionales se brindan, en menor volumen, los mismos servicios que corresponde al Departamento de Registro y Departamento de Fiscalización, también deben coordinar con el Departamento de Información Pesquera y Acuícola la recopilación de facturas y digitación de datos para las estadísticas. De igual manera, la coordinación es fundamental con los departamentos de la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola, para identificar y dar a conocer los requerimientos de los pescadores de su respectiva zona de acción, así como para implementar de forma integral, los planes y acciones institucionales.

<b>DEPARTAMENTOS REGIONALES</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar los procesos de desarrollo de la actividad pesquera y acuícola a nivel regional, para el manejo, comercialización y promoción de la productividad y competitividad, para el aprovechamiento sostenible de la actividad.

**DEPARTAMENTOS REGIONALES**

<p><b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b></p>	<p>Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso Gestión de Acceso al Recurso Proceso Gestión de Fiscalización Proceso Gestión de Fomento Proceso Gestión de Investigación y Ordenamiento</p>
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar y desarrollar la gestión de las actividades técnicas biológicas y administrativas que se desarrollan en la región correspondiente.</li> <li>- Proponer a la Junta Directiva y Presidencia Ejecutiva, normas, planes y programas de trabajo que se ejecutará en la región.</li> <li>Elaborar los planes regionales de corto y mediano plazo de ordenamiento pesquero y acuícola - Implementación de los Planes de Ordenamiento Pesquero de en las Áreas Marinas de Pesca Responsable.</li> <li>- Brindar a las comunidades pesqueras información relativa a lineamientos, políticas, acuerdos vinculados con las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Coordinar con cooperación nacional e internacional la formulación de convenios de atinentes con las actividades pesqueras y acuícolas de las regiones.</li> <li>- Tramitar licencias y permisos de pesca de la flota pesquera nacional o extranjera que desembarca en la región correspondiente, así como de las actividades conexas.</li> <li>- Tramitar las recomendaciones para la exoneración de combustible a precio preferencial para la flota pesquera comercial y turística nacional que opera en la región respectiva y para la exoneración de tributos de la flota pesquera que opera en la misma región.</li> <li>- Verificar los requisitos correspondientes para el otorgamiento de licencias, permisos e incentivos para la actividad pesquera y acuícola de la región.</li> <li>- Llevar el registro de los pescadores, acuicultores, transportistas, plantas procesadoras, pescaderías, exportadores, exportaciones, importaciones y de la producción acuícola de la región correspondiente.</li> <li>- Recolectar y procesar datos primarios de desembarques de la flota pesquera de la región respectiva y coordinar con el Departamento de Información Estadística, la consolidación de datos.</li> <li>- Realizar las coordinaciones necesarias con el Departamento de Extensión, para atender las necesidades de capacitación de los pescadores de la región.</li> <li>- Coordinar con Planificación Institucional y Cooperación Internacional la promoción de iniciativas para la generación de proyectos productivos.</li> <li>- Coordinar con el Departamento de Extensión, el seguimiento a la constitución y consolidación de las organizaciones de pescadores de la región.</li> <li>Realizar acciones coordinadoras y de apoyo a la gestión de comisiones nacionales y regionales en temas relacionados con la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Implementar programas, proyectos regionales, de conformidad con lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.</li> <li>- Aplicar la normativa para el aprovechamiento racional de los recursos pesqueros y acuícolas que tiendan a lograr la protección de las especies marinas y acuícolas.</li> <li>- Rendir informes de gestión a las instancias superiores.</li> <li>- Coordinar acciones administrativas propias que se derivan de la gestión sustantiva.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>

DEPARTAMENTOS REGIONALES	
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola y Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola ya que deben de planificar, supervisar y evaluar los procesos de desarrollo de las actividades pesqueras y acuícolas a nivel regional.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones públicas y privadas que colaboren con el desarrollo de las actividades pesqueras y acuícolas en las regiones del país.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola

### DIRECCION DE FOMENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA

Como parte de la estructura organizativa, se contempla la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola desde la cual se va a promover la formación pesquera y acuícola así como el fortalecimiento organizacional de los grupos, para la generación de emprendimientos sostenibles y de calidad, la competitividad en el mercado y el desarrollo y uso de tecnologías que generen valor agregado, en concordancia con los principios generales de la Ley de Creación del INCOPECA, la Ley de Pesca y Acuicultura y su Reglamento y el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.

El fomento pesquero y acuícola, se refiere a las acciones de trabajo con comunidades o grupos organizados de pescadores o acuicultores, que implican la adopción de prácticas sustentables, proyectos productivos alternativos o complementarios a la pesca, acompañamiento a grupos de pescadores o pequeños emprendimientos, la atención y acompañamiento en la implementación de Áreas Marinas de Pesca Responsable (AMPR), la identificación de oportunidades de mercado para productos pesqueros y acuícolas, entre otras funciones relacionadas.

Como parte de las atribuciones asignadas por ley al INCOPECA, se debe fomentar el aprovechamiento pesquero, la estabilización de los precios y la conservación de las especies, a fin de alcanzar el más alto beneficio social, de igual manera, promover y fomentar el consumo y la industrialización de los productos pesqueros y de los que sean cultivados. Para cumplir con estas funciones, la institución puede promover, por sí misma o en cooperación con otras instituciones públicas, privadas, nacionales o internacionales, la formación de capacidades, la formación organizacional, el desarrollo de infraestructura y otros, tendientes a la comercialización y promoción del consumo de un producto diferenciado y de calidad.

Para cumplir con ello, se establece la Dirección de Fomento, la cual estará conformada por el Departamento de Promoción de Mercados, el Departamento de Extensión y Capacitación y el Departamento de Fomento Acuícola.

DIRECCION DE FOMENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, supervisar y evaluar las acciones institucionales en materia de proyección, fomento empresarial y mercado para el desarrollo de la pesca y la acuicultura.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formular y ejecutar políticas, planes, proyectos, programas y lineamientos de ordenación pesquera orientadas al aprovechamiento sostenible de los recursos hidrobiológicos</li> <li>- Coordinar la elaboración y seguimiento de diagnósticos pesqueros y acuícolas que permitan conocer la situación actual de estos sectores.</li> <li>- Orientar el proceso de desarrollo de las actividades de organización, asociatividad, fomento y transferencia de tecnología en la pesca y la acuicultura</li> <li>- Realizar la transferencia de tecnología para la pesca y acuicultura.</li> <li>- Promover la organización de los pescadores y acuicultores, con enfoque de ordenamiento y desarrollo sostenible de la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Implementar procesos de inocuidad de productos pesqueros y acuícolas, para el cumplimiento de las normativas nacionales, regionales e internacionales</li> <li>- Coordinar la adquisición y producción de semilla de las diferentes especies, para el fomento y desarrollo de la acuicultura.</li> <li>- Promover la ejecución de iniciativas productivas para desarrollo de la pesca y acuicultura.</li> <li>- Promover y apoyar la transferencia de tecnología, actualización de métodos, prácticas y conceptos generales para el desarrollo y fomento de la actividad pesquera y acuícola.</li> <li>- Coordinar con instituciones públicas o privadas y con organizaciones nacionales o internacionales, el fomento de la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Representar a la institución en foros nacionales e internacionales en las áreas relacionadas con el fomento de las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Supervisar y evaluar programas, proyectos productivos y acciones estratégicas orientadas a fomentar el desarrollo empresarial.</li> <li>- Identificar oportunidades de mercado para los productos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Fomentar la pesca y la acuicultura como actividades de desarrollo para el país.</li> <li>- Fomentar entre los productores el uso de artes de pesca selectivos y ambientalmente seguros para conservar y mantener la disponibilidad de recursos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Desarrollar programas para fomentar la inversión nacional y extranjera para intensificar la comercialización y competitividad de los productos pesqueros y acuícolas- Fomentar la igualdad de oportunidades de la mujer y jóvenes en las actividades relacionadas con la pesca y acuicultura. - Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> </ul>



<b>DIRECCION DE FOMENTO PESQUERO Y ACUÍCOLA</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar con las otras Direcciones del Instituto el apoyo requerido para el cumplimiento de sus acciones, establecidas en los planes Institucionales y la legislación vigente.</li> <li>- Supervisar y evaluar los programas, proyectos productivos y acciones estratégicas orientadas a fomentar el desarrollo empresarial y potenciar oportunidades de mercado para los productos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la responsable de establecer las medidas de fomento pesquero y acuícola a nivel nacional e internacional, con el objetivo de proyectar el fomento empresarial mercados para el desarrollo de la pesca y la acuicultura.</li> <li>- A nivel interno debe coordinar con la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, Dirección de Operaciones Regionales y niveles superiores, a fin de tomar decisiones y formular propuestas integradas. Externamente, coordinarán con grupos organizados del sector pesquero y acuícola, con grupos académicos de universidades estatales, con entidades homólogas de otros países y con profesionales de organismos nacionales e internacionales, especializados en materia pesquera y acuícola.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva
<b>Dependencias Subordinadas</b>	<p><i>Nivel de Línea:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Departamento de Promoción de Mercados</li> <li>Departamento de Extensión y Capacitación</li> <li>Departamento de Fomento Acuícola</li> <li>Departamento de Control y Calidad Ambiental.</li> </ul>

## DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN DE MERCADOS

De acuerdo con la Ley N°8436 y el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, la institución debe apoyar al sector en la comercialización, fase de la actividad pesquera que consiste en la compra, la venta y el transporte de los recursos marinos y acuícolas, con el fin de hacerlos llegar a los mercados internos y externos; así como en la industrialización, para el procesamiento o la transformación de los recursos marinos y acuícolas de su estado natural en productos diferenciados, con el propósito de adecuarlos al consumidor final y obtener un valor agregado.

En ese sentido, la institución debe fomentar las organizaciones de pescadores y acuicultores, establecer, fomentar o incentivar la creación de canales de comercialización, que garanticen el control de todas las etapas, desde la extracción hasta la venta al consumidor, así como fomentar y realizar campañas de divulgación que permitan mejorar los procesos de manipulación, consumo y comercialización de los recursos marinos

pesqueros y acuícolas hasta el consumidor final.

El Departamento de Promoción de Mercados deberá realizar acciones relativas al desarrollo e impulso de nuevos mercados para los productos provenientes de las actividades de la pesca y de la acuicultura, así como conocer los diferentes canales de distribución y variedades con potencial de ser comercializados y apoyar el desarrollo de proyectos productivos e infraestructura para que el sector logre insertarse en el mercado nacional e internacional, facilitando el máximo y el mejor nivel de valor agregado al producto pesquero y acuícola que cumplan con las mejores prácticas de manejo y procesamiento.

DEPARTAMENTO PROMOCION DE MERCADOS	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N°8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N°37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.
<b>Objetivo</b>	Establecer acciones estratégicas que permitan el acceso a información para la ejecución de programas o proyectos productivos orientados al posicionamiento, promoción y consumo de los productos pesqueros y acuícolas en el mercado nacional e internacional.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover encadenamientos productivos, promoción de mercados, valor agregado, denominación de origen y trazabilidad de los productos de la actividad pesquera y acuícola</li> <li>- Apoyar y dar seguimiento a proyectos productivos para las pequeñas y medianas empresas. - Asesorar a los pescadores y acuicultores y a sus organizaciones en la identificación y formulación y ejecución de proyectos productivos.</li> <li>- Proponer nuevos modelos empresariales que generen mayor valor agregado en la cadena productiva.</li> <li>- Promover el mejoramiento de los canales de comercialización a través de la creación de mercados o centros de acopio regionales de productos hidrobiológicos.</li> <li>- Apoyar y asesorar a los comercializadores y productores pesqueros y acuícolas para que cumplan con los estándares normativos ambientales y sanitarios.</li> <li>- Gestionar participativamente estudios y propuestas de proyectos de inversión pesquera para ser desarrollados con la participación de organizaciones sociales y empresariales.</li> <li>- Desarrollar un Programa Nacional de Monitoreo de Mercados.</li> <li>- Promover la creación de un Programa Permanente de Promoción del Producto Pesquero y Acuícola en los mercados locales e internacionales.</li> <li>- Desarrollar eventos nacionales e internacionales para fomentar el consumo de pescados y mariscos.</li> <li>- Realizar monitoreos periódicos sobre el consumo de productos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Apoyar los programas de trazabilidad para los productos de la pesca y la acuicultura, tendientes a mejorar la confianza del consumidor.</li> <li>- Impulsar campañas de información al consumidor acerca de especies y características de los productos pesqueros y acuícolas</li> </ul>

<b>DEPARTAMENTO PROMOCION DE MERCADOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y promover propuestas para establecer sellos de calidad, a lo largo de la cadena productiva de pesca.</li> <li>- Determinar que los estándares normativos ambientales y sanitarios se encuentran homologados con las exigencias del mercado internacional.</li> <li>- Establecer políticas de calidad e inocuidad de los productos de la pesca y la acuicultura.</li> <li>- Divulgar material impreso, digital y audiovisual a la población nacional sobre promoción y calidad de los productos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con las Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, Fomento Pesquero, así como con la Dirección Operaciones Regionales y Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola [ya que se deben de apoyar con información técnica para elaboración de informes, así como detectar nuevos mercados, trazabilidad, inocuidad y valor agregado de los productos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones públicas y privadas que colaboren con actividades para la promoción de los productos pesqueros en mercados nacionales e internacionales.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola

### **DEPARTAMENTO EXTENSIÓN PESQUERA Y ACUÍCOLA**

Como parte del fomento y desarrollo del sector pesquero y acuícola que debe realizar el INCOPESCA, se encuentra la capacitación y formación de los pescadores y acuicultores, así como acciones que deben vincularse con la extracción, comercialización y el procesamiento de recursos pesqueros y acuícolas. Con ese propósito el enfoque estará orientado a incrementar la capacidad para identificar, cuantificar, aprovechar, administrar, transformar, conservar, proteger e incrementar los recursos.

El INCOPESCA en coordinación con otras instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, establece programas para el desarrollo, el diseño y la planificación de las acciones formativas en beneficio del sector pesquero y acuícola, sea en la formación inicial, el aprendizaje, la complementación, el asesoramiento y la asistencia a personas físicas y grupos organizados.

Tal como lo establece el Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura, la tendencia es hacia la promoción y acompañamiento a las organizaciones, fomentando y fortaleciendo sus capacidades, orientadas hacia la búsqueda de metas comunes de sostenibilidad, productividad y competitividad.

Con ese propósito se establece el Departamento de Extensión y Capacitación dentro de la estructura organizacional de la institución, con el fin de realizar diagnósticos participativos para valorar capacidades, promover el liderazgo en la gestión responsable de los recursos, fomentar la inclusión de las organizaciones formales en los encadenamientos productivos y apoyar los procesos de formación y organización.

<b>DEPARTAMENTO EXTENSIÓN PESQUERA Y ACUÍCOLA</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N°8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N°37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.
<b>Objetivo</b>	Establecer programas que promuevan actividades de extensión y capacitación para propiciar el fortalecimiento de las organizaciones y el manejo ecosistémico de los recursos pesqueros y acuícolas.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar diagnósticos para conocer las necesidades socio – productivas de los actores involucrados en las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Desarrollar programas de gestión y capacitación que responda al fortalecimiento organizativo, empresarial y tecnológico de los pescadores, acuicultores. .</li> <li>- Coordinar con instituciones públicas, privadas, organizaciones no gubernamentales u organismos internacionales, el apoyo para la implementación y difusión del Programa de Gestión y Capacitación.</li> <li>- Coordinar apoyo con otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales, actividades de capacitación, transferencia tecnológica y proyectos requeridos por los pescadores y acuicultores o sus organizaciones.</li> <li>- Mantener actualizado el registro de las organizaciones pesqueras y acuícolas del país en coordinación con el Departamento de Regiones</li> <li>- Promover el establecimiento de Áreas Marinas de Pesca Responsable, así como el seguimiento del Plan de Ordenamiento Pesquero.</li> <li>- Coordinar con Instituciones públicas y privadas acciones que conlleven a la planificación de procesos de capacitación y asesoramiento en materia de pesca y acuicultura.</li> <li>- Promover del desarrollo sostenible de los recursos pesqueros y acuícolas en el país.</li> <li>- Coordinar con otras dependencias e instituciones, la capacitación sobre normas sanitarias y la conducta responsable para pescadores y acuicultores.</li> <li>- Fomentar el desarrollo territorial y de los pobladores de las comunidades pesqueras y acuícolas, por medio de la gobernanza participativa.</li> <li>- Apoyar a los grupos organizados de pescadores de zonas costeras del país, en el establecimiento de áreas con características biológicas, pesqueras o socioculturales importantes.</li> <li>- Coordinar actividades de capacitación y fortalecimiento organizacional de las comunidades vinculada con las Áreas Marinas para la Pesca Responsable y sus respectivos Plan de Ordenamiento Pesquero.</li> <li>- Coordinar con otras institucionales, el desarrollo de la ordenación y regulación de la pesca que se realiza, en consenso con los pescadores.</li> <li>- Participar en las Comisiones de Seguimiento o similares de las Áreas Marinas de Pesca Responsable.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dar seguimiento a los ejes temáticos y regulaciones establecidas en los Planes de Ordenamiento Pesquero de las Áreas Marinas de Pesca Responsable.</li> <li>- Brindar informes periódicos a las instancias superiores y entes externos, sobre los avances en la implementación de las Áreas Marinas para la Pesca Responsable.</li> <li>- Apoyar con información actualizada de las organizaciones pesqueras y acuícolas a las Instituciones gubernamentales encargadas de atender emergencias provocadas por desastres naturales o de otra índole.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con las Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola y con la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola y departamentos de la misma dirección, ya que se debe detectar las necesidades de capacitación para pescadores y acuicultores.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones públicas y privadas que colaboren con actividades de capacitación orientadas a mejorar las capacidades a pescadores y acuicultores.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola

## DEPARTAMENTO DE FOMENTO ACUÍCOLA

Como parte de las atribuciones asignadas al INCOPECA en su ley de creación, se encuentra proponer un programa nacional para el desarrollo de la acuicultura y fomentar la diversificación del esfuerzo pesquero fortaleciendo para ello, el desarrollo de la actividad acuícola marina y continental, bajo un marco de sostenibilidad ambiental, técnica y económica, que promueva el crecimiento socioeconómico de ese sector productivo.

La institución promoverá alianzas comerciales entre el sector privado y pescadores artesanales para crear nuevas oportunidades y encadenamientos productivos a fin de apoyar el desarrollo de proyectos de maricultura, también se coordinará el desarrollo de proyectos productivos viables, basados en la capacidad tecnológica desarrollada para la acuicultura.

El propósito del Departamento de Fomento Acuícola, es apoyar en los procesos de validación y transferencia de tecnología para la acuicultura, coordinar con organizaciones de acuicultores para el ordenamiento y desarrollo sostenible de la actividad, coordinar la producción de semilla de las diferentes especies, así como promover y gestionar la formulación y ejecución de proyectos productivos para desarrollo de la pesca y acuicultura.

DEPARTAMENTO DE FOMENTO ACUÍCOLA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N°8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N°37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Fomentar técnica y científicamente las actividades de manejo de la acuicultura continental y marina nacional, a fin de promover el crecimiento socioeconómico de ese sector productivo con equidad y fomentado el desarrollo sostenible de la actividad.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar el cumplimiento efectivo del área estructura acuícola del Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.</li> <li>- Dar seguimiento y evaluar planes, programas, proyectos y estrategias de desarrollo de la maricultura y acuicultura continental.</li> <li>- Coordinar en el ámbito interinstitucional y con las organizaciones del sector acuícola, la discusión, construcción y el cumplimiento de los procesos de ordenamiento acuícola.</li> <li>- Elaborar recomendaciones e informes sobre el cumplimiento de la normativa acuícola, sus tendencias y remitirlo a las autoridades involucradas en el control, monitoreo y seguimiento de la actividad.</li> <li>- Promover el establecimiento y aplicación de metodologías de trabajo y control para el mejor cumplimiento de los objetivos y responsabilidades de las dependencias del área acuícola.</li> <li>- Coordinar el Plan Estratégico de la Acuicultura en Costa Rica.</li> <li>- Coordinar y promover acciones de fortalecimiento de los centros acuícolas.</li> <li>- Desarrollar un programa de monitoreo de los impactos sobre los ecosistemas de los proyectos de acuicultura marina y continental.</li> <li>- Realizar acciones coordinadoras con las Instituciones del Sector Agropecuario y afines, para la verificación y evaluación de la tecnología relativa a la normativa ambiental, de sanidad y bioseguridad de los cultivos acuícolas.</li> <li>- Brindar criterio técnico sobre tecnologías de la producción acuícola.</li> <li>- Realizar acciones de coordinación y dirección con los centros acuícolas, la empresa privada e instituciones del sector, para la producción y suministro de semilla de calidad de especies acuícolas de agua dulce y marinas para los productores nacionales.</li> <li>- Aplicar la legislación vigente que regula y minimiza la contaminación de los recursos acuícolas.</li> <li>- Elaborar y presentar a la Presidencia Ejecutiva programas de manejo y cultivo para el aprovechamiento sostenible de los recursos Acuícolas.</li> <li>- Colaborar con la organización de seminarios, conferencias, congresos y demás actividades relacionadas con el desarrollo de la acuicultura.</li> <li>- Colaborar con la promoción y celebración de acuerdos y convenios, así como mantener las relaciones con los organismos internacionales, nacionales y regionales.</li> <li>- Desarrollar y promover acuerdos y convenios, en coordinación con –la Unidad de Cooperación Internacional.</li> <li>- Colaborar con las actividades de producción y transferencia de tecnología que se desarrollen.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>

<b>DEPARTAMENTO DE FOMENTO ACUÍCOLA</b>	
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con la Dirección de Fomento Pesquero, así como con la Dirección Gestión de Regionales y las Regionales ya que en las diferentes zonas del país pueden desarrollarse proyectos acuícolas. También coordinará con el Departamento de Información Pesquera y Acuícola y el Departamento de Investigación, así como con el Nivel Superior.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones educativas, organizaciones públicas, privadas y organismos que realicen estudios y brinden apoyo en materia acuícola, así como que requieran asesoría en esa materia.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola
<b>Dependencias Subordinadas</b>	<p><i>Nivel de Línea:</i></p> <p>Estaciones de Fomento: Los Diamantes (ubicada en Guápiles, Pococí, Limón), Truchícola (Ubicada en Ojo de Agua, Dota, San José), Huetar Norte (ubicada en Ciudad Quesada, Alajuela). La institución también valorará la posibilidad de establecer estaciones en otras zonas del país, se acuerdo con el beneficio que se espera para el sector acuícola y la disponibilidad de recurso humano.</p>

<b>ESTACIONES DE FOMENTO ACUÍCOLA</b>	
<b>Estación Experimental Acuícola Diamantes (Guápiles)</b>	
<b>Estación Acuícola Ojo de Agua de Dota (Santa María de Dota)</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura.
<b>Objetivo</b>	Fomentar el desarrollo de la acuicultura, por medio de la investigación, asistencia técnica y transferencia de nuevas tecnologías, que permitan mejorar la productividad y competitividad acuícola continental y marina del país, bajo principios de enfoque ecosistémico.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer mecanismos y herramientas de monitoreo y control para cuantificar los impactos que pueda producir la acuicultura.</li> <li>- Desarrollar en coordinación con la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola</li> <li>- Elaborar propuestas sobre el manejo y ordenamiento del recurso acuícola.</li> <li>- Transferir conocimientos sobre paquetes tecnológicos, tomando en consideración la sostenibilidad ambiental y socioeconómica, y las posibilidades de reconversión de pescadores a maricultores, para el desarrollo de proyectos productivos.</li> <li>- Brindar asistencia técnica acuicultura a nivel nacional.</li> <li>- Promover las acciones pertinentes para que haya un adecuado suministro de semilla de las diferentes especies de cultivo para los productores nacionales.</li> <li>- Propiciar el mejoramiento de las técnicas de reproducción artificial y natural en especies de cultivo de agua dulce y marina.</li> <li>- Coordinar con el sector académico y privado la investigación para el desarrollo proyectos productivos viables para la acuicultura, en la región correspondiente.</li> <li>- Apoyar a otras instancias institucionales, al sector productivo y sus organizaciones con información científica y tecnológica confiable.</li> </ul>

<b>ESTACIONES DE FOMENTO ACUÍCOLA</b> <b>Estación Experimental Acuícola Diamantes (Guápiles)</b> <b>Estación Acuícola Ojo de Agua de Dota (Santa María de Dota)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emitir criterio técnico sobre autorizaciones para la introducción de organismos acuáticos, recomendaciones sobre el manejo genético, así como sobre medidas de control en general para la protección de los recursos hidrobiológicos.</li> <li>- Redactar y revisar informes, reglamentos, instructivos y otros instrumentos técnicos y documentos similares que surgen como consecuencia de las labores que realiza.</li> <li>- Establecer coordinación con las regionales, para la atención de proyectos y otras actividades relacionadas con la actividad acuícola.</li> <li>- Incentivar el desarrollo de sistemas productivos que aseguren prácticas responsables y sostenibles de acuicultura.</li> <li>- Elaborar materiales de información técnica para la divulgación de información que demanda el sector acuícola</li> <li>- Fomentar la divulgación de las Buenas Prácticas para la Acuicultura Responsable para la conservación de los ecosistemas y los recursos acuícolas</li> </ul> <p>Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe coordinar con el Departamento de Fomento Acuícola y las Regionales ya que en las diferentes zonas del país pueden desarrollarse proyectos acuícolas. También coordinará con el Departamento de Información Pesquera y Acuícola y el Departamento de Investigación, así como con el Nivel Superior.</li> <li>- A nivel externo, coordinará con instituciones educativas, organizaciones públicas, privadas y organismos que realicen estudios y brinden apoyo en materia acuícola, así como que requieran asesoría en esa materia.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Departamento de Fomento Acuícola

<b>DEPARTAMENTO DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 7384, Ley de Creación del INCOPECA Ley N° 8436, Ley de Pesca y Acuicultura Decreto Ejecutivo N° 37587-MAG, Plan Nacional de Desarrollo de la Pesca y la Acuicultura
<b>Objetivo</b>	Promover acciones de sostenibilidad del sector pesquero costarricense para asegurar el desarrollo y aprovechamiento equilibrado de los recursos hidrobiológicos, así como para prevenir el impacto ambiental de las operaciones y servicios institucionales, cumpliendo para ello, con la legislación ambiental vigente.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso "Nivel Operativo" Proceso "Gestión de Investigación y Ordenamiento" Proceso "Gestión de Fiscalización" Proceso "Gestión de Fomento"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar coordinaciones con instituciones para la formulación y ejecución de planes de gestión ambiental.</li> <li>- Definir las políticas de protección del ambiente y conservación de los recursos en las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Promover la sensibilización de las comunidades pesqueras y acuícolas, con el fin de apoyar la gestión ambiental en el desarrollo de sus actividades.</li> </ul>



**DEPARTAMENTO DE GESTIÓN AMBIENTAL**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover prácticas de producción limpia o de prevención de la contaminación, conducentes a mejorar la calidad ambiental en los procesos de aprovechamiento de los recursos pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Evaluar los efectos ambientales producidos por las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Supervisar la correcta aplicación de programas institucionales y nacionales que analicen el impacto ambiental en las actividades pesqueras y acuícolas.</li> <li>- Disminuir la generación de residuos, implantando programas de segregación en origen, favoreciendo con ello el reciclaje, la reutilización o la adecuada eliminación</li> <li>- Analizar y proponer mejoras en el desarrollo de las actividades y servicios pesqueros que puedan tener incidencia en el medioambiente.</li> <li>- Coordinar los estudios de valoración del daño ambiental ante denuncias interpuestas por entes externos, para determinar posibles infracciones a la Ley de Pesca y Acuicultura.</li> <li>- Cooperar activamente con las instituciones que tienen competencia directa en materia medioambiental, en el ámbito de manejo de los recursos pesqueros y acuícolas.</li> </ul> <p>Realizar giras de campo a nivel nacional, para el seguimiento de los programas de adecuación y manejo ambiental en comunidades pesqueras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperar activamente con las instituciones que tienen competencia directa en materia medioambiental, relacionadas con las actividades pesqueros y acuícolas.</li> <li>- Coordinar e informar sobre el accionar de la Comisión de Gestión Ambiental Institucional y determinar el cumplimiento de las acciones establecidas en el Plan de Gestión Ambiental Institucional.</li> <li>- Proporcionar al personal de la institución una adecuada capacitación, que respalden la política y objetivos medioambientales de la institución</li> <li>- Representar a la institución en actividades y programas interinstitucionales e internacionales, relacionados con cambio climático.</li> <li>- Desarrollar programas de formación de capacidades para la mitigación del cambio climático.</li> <li>- Proponer medidas de adaptación que contribuyan a reducir la vulnerabilidad del sector pesquero y acuícola, producto de los efectos del cambio climático.</li> <li>- Establecer estrategias para compartir los datos e información sobre los impactos del cambio climático en pesca y acuicultura.</li> <li>- Coordinar la evaluación de las pérdidas económicas del sector pesquero y acuícola, ante desastres producto del cambio climático.</li> <li>- Integrar consideraciones de tipo ambiental en los procesos de planificación estratégica</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<p><b>Responsabilidad y coordinaciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es responsable de establecer las acciones para la atención y adaptación tanto del sector pesquero y acuícola, como de la institución a los cambios requeridos para el establecimiento y mantenimiento de un sistema de gestión ambiental, así como para la atención y mitigación de los efectos del cambio climático.</li> <li>- Internamente coordina con la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, con la Dirección de Operaciones Regionales, con la Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola y con la Dirección Administrativa Financiera, en las diferentes dependencias que la conforman. A lo externo, es el enlace con el sector pesquero y acuícola, así como con las instituciones gubernamentales nacionales e internacionales que lideran los procesos ambientales.</li> </ul>
<p><b>Dependencia Jerárquica Superior</b></p>	<p>Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola</p>

### 3.5.2.2 Área Funcional Administrativa

La Dirección Administrativa Financiera de la institución tiene a su cargo las funciones que sirven de soporte o apoyo para que las unidades del Área Funcional Técnica realicen sus labores de forma eficaz y eficiente. Dentro de la Dirección Administrativa Financiera se agrupan funcionalmente Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Recursos Humanos, Proveeduría y Servicios Generales.

#### DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Como parte de la estructura organizativa, se contempla la Dirección Administrativa Financiera y tendrá a su cargo administrar en forma óptima los recursos financieros y físicos así como el Talento Humano, los cuales dan soporte al quehacer institucional de manera eficiente y eficaz, así como el manejo de los sistemas administrativos internos, aplicando estrategias que procuren un uso eficiente de los mismos, bajo los principios de transparencia, legalidad y un uso racional de los recursos.

La Dirección Administrativa Financiera tendrá la responsabilidad de proveer los recursos materiales y financieros para cumplir con los objetivos institucionales bajo la más estricta transparencia y rendición de cuentas cuando esta se requiera.

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 8131, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Ley N° 8292, Ley General de Control Interno.
<b>Objetivo</b>	Planificar, coordinar, ejecutar y supervisar el proceso administrativo y financiero que requiere la Institución para cumplir con sus obligaciones de manera efectiva y que permitan alcanzar los objetivos institucionales en cumplimiento de la legislación vigente.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Procesos Gestión Financiera, Gestión Talento Humano, Gestión de Adquisiciones, Gestión de Bienes y Servicios
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, los procesos administrativos y financieros que se realizan en las áreas funcionales que conforman la Dirección Administrativa Financiera.</li> <li>- Planificar y coordinar con las otras Direcciones, la formulación y desarrollo de proyectos e inversiones que debe llevar a cabo la institución para el cumplimiento de sus objetivos.</li> <li>- Coordinar, apoyar e integrar las diferentes actividades y procedimientos administrativos y financieros para que se realicen de manera efectiva cumpliendo la normativa jurídica vigente.</li> </ul>

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover con otras dependencias institucionales mecanismos para simplificar, sistematizar y automatizar los procedimientos propios de la gestión administrativa y financiera institucional.</li> <li>- Promover las acciones y lineamientos necesarios para el cumplimiento y aplicación de las normas de control interno.</li> <li>- Velar por el uso correcto los fondos públicos.</li> <li>- Asesorar a las instancias superiores sobre aspectos administrativos y financieros</li> <li>- Velar por la correcta aplicación de políticas archivísticas y asesorar técnicamente al personal de la institución que labore en los archivos de gestión.</li> <li>- Disponer de sistemas archivísticos adecuados que permitan brindar a los usuarios un servicio oportuno, eficaz, seguro, organizado, correcto y proteger los documentos, la información y el conocimiento tramitados en la Institución</li> <li>- Colaborar en la búsqueda de soluciones para el buen funcionamiento del archivo central y de los archivos de gestión de la entidad.</li> <li>- Ejecutar las disposiciones y lineamientos establecidos por el Archivo Nacional y solicitar asesoramiento técnico cuando sea necesario.</li> <li>- Dotar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la responsable de establecer las medidas administrativas – financieras que requiere la Institución para cumplir los objetivos de conformidad con la legislación vigente.</li> <li>- A nivel interno debe coordinar con la Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola y niveles superiores, a fin de tomar decisiones y formular propuestas integradas. Externamente, coordinarán con entidades y organizaciones públicas y privadas para apoyar al sector pesquero y acuícola, así como con las entidades públicas que establecen normativas y disposiciones en materia administrativa y financiera.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Presidencia Ejecutiva
<b>Dependencias Subordinadas</b>	<p><i>Nivel de Línea:</i></p> <p>Departamento de Presupuesto, Departamento de Contabilidad, Departamento de Tesorería Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Proveeduría, Departamento de Servicios Generales.</p>

La Dirección Administrativa Financiera, contará con el Departamento Financiero Contable y que tendrá a su cargo las Unidades de Presupuesto, Contabilidad y Tesorería. Así como el Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Proveeduría, Departamento de Servicios Generales y Departamento de Tecnologías de la Información.

<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°8131, Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Ley N° 8292, Ley General de Control Interno
<b>Objetivo</b>	Coordinar el correcto ejercicio del proceso presupuestario de manera que la formulación, ejecución y evaluación respondan a los planes nacionales, sectoriales e institucionales, atendiendo las disposiciones legales y la normativa establecidas por los órganos competentes.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Proceso "Gestión Financiera"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar con la Dirección Administrativa Financiera, las directrices internas relativas a esta unidad.</li> <li>- Planificar, controlar y evaluar la ejecución de las labores presupuestarias.</li> <li>- Coordinar y supervisar la formulación de los anteproyectos de los presupuestos ordinarios y extraordinarios de ingresos y egresos y someterlos a consideración de las instancias correspondientes.</li> <li>- Garantizar la eficiencia del sistema de información presupuestario de los recursos financieros internos y externos, mediante la formulación y puesta en práctica de métodos, procedimientos y técnicas de registro de probada efectividad.</li> <li>- Verificar que el uso de los recursos presupuestarios sea correcto y oportuno de conformidad con las directrices, normas e instrucciones establecidas por el Ministerio de Hacienda, la - Contraloría General de la República y organismos internacionales.</li> <li>- Cuantificar el aporte de cada centro de ingresos presupuestarios, para efecto de evaluar la generación interna en términos de servicios y recursos.</li> <li>- Coordinar y preparar estudios especiales derivados de solicitudes formuladas por instancias superiores; así mismo, los estudios requeridos por los entes externos, tales como Autoridad Presupuestaria, Contraloría General de la República, SEPSA, MIDEPLAN y otros involucrados con el sector.</li> <li>- Verificar y dar seguimiento a la aplicación de las normas de control interno en los procedimientos presupuestarios</li> <li>- Asesorar a las instancias superiores sobre aspectos presupuestarios de acuerdo con las consultas que se realicen en estos campos.</li> <li>- Preparar y remitir oportunamente por los medios correspondientes, los diferentes informes de ejecución, liquidación presupuestaria y flujos de caja, requeridos por las autoridades institucionales, entes evaluadores y fiscalizadores.</li> <li>- Preparar los estados financieros según la normativa vigente; así como mantener en custodia los documentos de respaldo para su elaboración.</li> <li>- Garantizar la efectividad del sistema de información contable mediante la formulación y puesta en práctica de métodos, procedimientos y técnicas de registro de probada efectividad.</li> <li>- Cumplir con la legislación vigente y con las normas y procedimientos establecidos en materia contable dictados por Contabilidad Nacional.</li> <li>- Coordinar y preparar estudios contables a solicitud de la auditoría e instancias superiores.</li> <li>- Supervisar y dar seguimiento a la aplicación de los procedimientos contables en las direcciones regionales, oficinas regionales y estaciones.</li> </ul>

**DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE**

- Planear, dirigir y ejecutar la actualización de los diferentes sistemas de información necesarios para las actividades contables.
- Coordinar la ejecución de las actividades de orden contable para garantizar la correcta aplicación de la normativa y políticas establecidas.
- Verificar y dar seguimiento a la aplicación de las normas de control interno en los procedimientos contables, de manera que se determinen estándares de calidad y productividad en los procesos
- Asesorar a las instancias superiores sobre aspectos contables de acuerdo con las consultas que se realicen en estos campos.
- Cumplir con la legislación vigente y con las normas y procedimientos establecidos en materia contable dictados por Contabilidad Nacional.
- Coordinar y preparar estudios contables a solicitud de la auditoría e instancias superiores
- Supervisar y dar seguimiento a la aplicación de los procedimientos contables en las direcciones regionales, oficinas regionales y estaciones.
- Planear, dirigir y ejecutar la actualización de los diferentes sistemas de información necesarios para las actividades contables.
- Coordinar la ejecución de las actividades de orden contable para garantizar la correcta aplicación de la normativa y políticas establecidas.
- Verificar y dar seguimiento a la aplicación de las normas de control interno en los procedimientos contables, de manera que se determinen estándares de calidad y productividad en los procesos
- Asesorar a las instancias superiores sobre aspectos contables de acuerdo con las consultas que se realicen en estos campos.
- Coordinar con la Dirección Administrativa Financiera, las directrices internas relativas a la Tesorería.
- Innovar, planificar, supervisar, controlar y evaluar la ejecución de las labores de Tesorería en el nivel nacional.
- Coordinar y supervisar los ingresos y egresos de las oficinas recaudadoras en el nivel nacional y someterlos a consideración de las instancias correspondientes.
- Verificar que el uso de los fondos sea correcto y oportuno de conformidad con las directrices, normas e instrucciones establecidas por el Ministerio de Hacienda, la Contraloría General de la República y organismos internacionales, cuando por ley corresponda.
- Cuantificar el aporte de cada centro, para efecto de evaluar la generación interna en términos de servicios y recursos.
- Programar los pagos de manera efectiva, para atender las necesidades financieras institucionales y la cancelación de deudas con terceros, así como las transferencias derivadas de la aplicación de leyes específicas.
- Coordinar y preparar estudios especiales derivados de solicitudes formuladas por la Auditoría Interna y administración superior; así mismo, los estudios requeridos por los entes externos y otros involucrados con el sector.
- Planear, dirigir y ejecutar la actualización de los diferentes sistemas de información necesarios para las actividades del departamento.
- Verificar y dar seguimiento a la aplicación de las normas de control interno en los procedimientos de tesorería de manera que se determinen estándares de calidad y productividad en los procesos.
- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente
- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.

**DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE**

<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es responsable de asesorar a la institución en el ejercicio del proceso financiero / contable de manera que la formulación, ejecución y evaluación respondan a los planes nacionales, sectoriales e institucionales, atendiendo las disposiciones legales y la normativa establecidas por los órganos competentes.</li> <li>- La coordinación es con todos los niveles de la institución, en la atención de sus requerimientos y orientándolos a la modernización de los procesos, así como con el suministro de información que se requiera. A lo externo, coordinará con instituciones relacionadas con los procesos presupuestarios institucionales.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección Administrativa Financiera

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

<b>Marco Normativo</b>	Ley N° 8292, Ley General de Control Interno
<b>Objetivo</b>	Promover la gestión del talento humano orientado al desarrollo de los funcionarios de la institución y al mejoramiento del servicio al usuario en cumplimiento de las políticas institucionales.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Proceso "Gestión de Talento Humano"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con las disposiciones legales, normas y procedimientos establecidos en materia de recursos humanos y política salarial.</li> <li>- Promover el mejoramiento, bienestar y desarrollo del personal del INCOPECA.</li> <li>- Velar por el fiel cumplimiento de las normas establecidas de conformidad con el Reglamento Autónomo de Organización y Servicios del INCOPECA y legislación vigente.</li> <li>- Planificar y coordinar, los procesos de reclutamiento, selección, clasificación y valoración de puestos del personal, mediante el establecimiento y ejecución de los procedimientos establecidos y vigentes.</li> <li>- Realizar la evaluación anual del desempeño acorde con las funciones de cada dependencia.</li> <li>- Elaborar anualmente un programa de capacitación de acuerdo con las necesidades institucionales.</li> <li>- Coordinar con otras instituciones, acuerdos de capacitación dentro y fuera del país para el personal de la Institución.</li> <li>- Coordinar las diferentes comisiones laborales institucionales.</li> <li>- Ejecutar procedimiento disciplinario de acuerdo a lo que establece el Reglamento Autónomo de Organización y Servicios del INCOPECA en coordinación con la asesoría legal institucional.</li> <li>- Realizar estudios de análisis ocupacional de puestos y la gestión de plazas ante las instancias internas y externas correspondientes.</li> <li>- Tramitar y dar seguimiento a mantener vigente el pago de las cargas sociales y póliza de riesgos laborales ante las entidades competentes.</li> <li>- Elaborar informes, estudios y cualquier otra actividad propia de recursos humanos que se le asigne por parte del superior jerárquico o las autoridades superiores personales.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Coordinar la Comisión de Salud Ocupacional</li> </ul>

<b>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar planes para promover y conservar la salud de la persona trabajadora a fin de proteger la salud ante los riesgos que resulten de las condiciones de trabajo.</li> <li>- Identificar y evaluar cualquier tipo de riesgo que pudiere afectar el lugar de trabajo.</li> <li>- Analizar los factores que respectan al medio ambiente del trabajo y analizar si alguna práctica que se realiza allí puede dañar la salud o el bienestar de los trabajadores.</li> <li>- Brindará asesoramiento en lo que respecta a la salud, a la seguridad e higiene, y a la ergonomía.</li> <li>- Difundir información necesaria para educar a los trabajadores en cuanto a la salud e higiene.</li> <li>- Controlará que se garanticen las reglamentaciones relacionadas a la calidad y a la higiene del lugar.</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la responsable de cumplir con el ordenamiento jurídico vigente y las normas, principios y procedimientos para la contratación, promoción y desarrollo de los colaboradores de la institución. Debe mantener relaciones constantes de trabajo y coordinación con todas las Direcciones y dependencias institucionales para atender y resolver los casos y situaciones que se presentan en materia de recursos humanos.</li> <li>- A nivel externo coordinará con entidades que establecen directrices y lineamientos en materia de recursos humanos, de igual forma que la atención y orientación al público en general.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección Administrativa Financiera

<b>DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES</b>	
<b>Marco Normativo</b>	Ley N°9078, Ley de Tránsito por vías públicas terrestres y seguridad vial Ley N° 8292, Ley General de Control Interno Reglamento uso de Terminal Pesquero AJDIP/119-2005 del 11/03/2005, LA GACETA N° 72 DEL 15/04/2005
<b>Objetivo</b>	Administrar, dirigir y controlar todo lo relacionado con los medios de transporte, servicios básicos, servicios contratados, servicios de peritaje y proyectos constructivos que lleva a cabo la institución a nivel nacional.
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Proceso "Gestión de Bienes y Servicios"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar y controlar el estado general de los vehículos y embarcaciones: entradas y salida, uso correcto, asignación y programación, consumo de combustible, estado mecánico y físico, reparaciones, inventarios, accidentes, estado registral, seguros, inspecciones de los mismos, entre otros.</li> <li>- Realizar los avalúos y preparar el informe correspondiente, de los vehículos ociosos, deteriorados o en desuso.</li> <li>- Gestionar la suscripción y pago de los seguros de los vehículos, embarcaciones, incendio, daño civil de la Institución, así como la exoneración y el pago de los derechos de circulación.</li> <li>- Gestionar oportunamente el pago de los servicios básicos de la institución (agua, electricidad, telecomunicaciones) y suscripción de nuevos servicios, así como el monitoreo mensual del uso y consumo.</li> <li>- Supervisar y administrar los servicios de vigilancia, limpieza, recepción, y mantenimiento de edificios a nivel nacional.</li> <li>- Coordinar y supervisar la construcción de los edificios de la institución.</li> </ul>

**DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en la comisión para la valoración de los activos institucionales y preparar el informe respectivo, con el fin de que Contabilidad realice los ajustes correspondientes en los estados financieros.</li> <li>- Coordinar la comisión de destrucción de activos institucionales.</li> <li>- Supervisar el manejo adecuado del uso de la Terminal Pesquera.</li> <li>- Llevar un registro de firmas de los usuarios y de las personas autorizadas por éstos, para firmar las facturas por los servicios prestados por INCOPESCA.</li> <li>- Realizar mensualmente conciliaciones de las cuentas por cobrar a los clientes y los registros contables auxiliares de la Institución, lo anterior con el fin de determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de la información.</li> <li>- Llevar un registro de firmas de los usuarios y de las personas autorizadas por éstos, para firmar las facturas por los servicios prestados por INCOPESCA.</li> <li>- Realizar mensualmente conciliaciones de las cuentas por cobrar a los clientes y los registros contables auxiliares de la Institución, lo anterior con el fin de determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de la información.</li> <li>- Comunicar a los deudores sobre la existencia de la deuda por prestación de los servicios y eventual suspensión de éstos.</li> <li>- Mantener un control actualizado de las deudas que poseen los usuarios de los servicios ofrecidos y el respectivo cálculo de intereses correspondientes al promedio de los últimos seis meses de la tasa básica pasiva calculada por el Banco Central de Costa Rica.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la responsable de coordinar los servicios y condiciones de las instalaciones y equipos que se utilizan en las diferentes instancias de la institución. Debe mantener relaciones constantes de trabajo y coordinación con todas las Direcciones y dependencias institucionales para atender sus requerimientos y que ellas cumplan con las metas asignadas.</li> <li>- A nivel externo coordinará con entidades que establecen directrices y lineamientos en materia de transporte, así como en la atención y seguimiento a los servicios de proveedores adjudicados y público en general.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección Administrativa Financiera

**DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA**

<b>Marco Normativo</b>	<p>Ley N° 7494, Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento General Ley N° 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos Ley N° 8292, Ley General de Control Interno.</p>
<b>Objetivo</b>	<p>Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las acciones de contratación administrativa, manejo y disposición de bienes y servicios que requieran las unidades programáticas de la Institución y que son necesarias para el cumplimiento de sus funciones.</p>



<b>DEPARTAMENTO DE PROVEEDURÍA</b>	
<b>Macroproceso/ Procesos Relacionados</b>	Macroproceso Nivel de Apoyo o Soporte Proceso "Gestión de Adquisiciones"
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar, organizar y ejecutar de manera efectiva los requerimientos para los bienes y servicios de las dependencias de la Institución. Organizar y supervisar lo relacionado con la elaboración y ejecución del programa de adquisiciones, revisión de especificaciones y elaboración de carteles para procesos de licitación.</li> <li>- Coordinar y ejecutar las licitaciones públicas, abreviadas y directas de la Institución a través del presupuesto respectivo y atender los procesos que de ellos de deriven.</li> <li>- Establecer mecanismos de coordinación con las diferentes Direcciones de la Institución para lograr una gestión efectiva de compras.</li> <li>- Promover y dirigir los remates de la Institución.</li> <li>- Implementar manuales de procedimientos de compras para orientar a las Direcciones de Instituto.</li> <li>- Emitir criterios técnicos para la adjudicación por parte de la Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva, según el proceso de contratación correspondiente</li> <li>- Elaborar informes, estudios y cualquier otra actividad propia de la especialidad que se le asigne por parte del superior jerárquico o las autoridades superiores.</li> <li>- Dar seguimiento a las garantías de participación y cumplimiento presentadas por los participantes en los diversos procedimientos de contratación, y recomendar en el ámbito interno lo pertinente en relación a su ejecución o devolución, según corresponda.</li> <li>- Proceder con la recepción, almacenamiento y distribución de bienes que ingresen al Almacén de Materiales.</li> <li>- Ejercer control y darle el debido seguimiento actualizado a través de un inventario de los materiales adquiridos, según la reglamentación y manual de procedimientos respectivo.</li> <li>- Ejecutar y dar seguimiento a los Planes Nacionales, Sectoriales, Regionales e Institucionales y presupuestos asignados al departamento correspondiente</li> <li>- Otras funciones propias del área, que le asigne el superior jerárquico o las autoridades superiores, de conformidad con la normativa vigente.</li> </ul>
<b>Responsabilidad y coordinaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la responsable de cumplir con el ordenamiento jurídico vigente y las normas, principios y procedimientos para la contratación administrativa de los bienes y servicios requeridos por las dependencias institucionales. Debe coordinar con todas las Direcciones y dependencias institucionales para la formulación de los carteles y atención de sus requerimientos.</li> <li>- A nivel externo coordinará con los proveedores y entidades que establecen lineamientos en materia de contratación administrativa.</li> </ul>
<b>Dependencia Jerárquica Superior</b>	Dirección Administrativa Financiera

### 3.6. DISTRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Las 138 plazas por programa se estarán distribuyendo como lo muestra el siguiente cuadro

Cuadro N° 4  
Distribución de Talento Humano por Programa Presupuestario

Programa/Unidad programática	Actual	
	No. Puestos	Suma de REMUNERACIONES
Programa 1	40	869,541,997.83
1. Dirección Superior	5	90,490,053.77
2. Unidades Staff	8	234,072,494.60
3. Área Funcional Administrativa	24	469,503,543.80
4. Área Funcional Tecnológica	3	75,475,905.66
Programa 2	98	1,619,781,042.70
5. Área Funcional Operativa	98	1,619,781,042.70
<b>Total general</b>	<b>138</b>	<b>2,489,323,040.53</b>

Fuente: Dirección Administrativa Financiera

### 3.7. IMPACTO PRESUPUESTARIO

En cuanto al financiamiento se debe de indicar que este proceso no genera ningún gasto adicional para la Institución ya que se estará considerando únicamente las 138 plazas con las que cuenta el Incopeca.

Sin embargo se espera que en un futuro cercano se logre incrementar las plazas para que la Institución logre fortalecer las áreas sustantivas en procura de atender las necesidades del Sector Pesquero y Acuicola.

Se requiere continuar con el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería, que ha estado financiando parcialmente las remuneraciones del INCOPECA, esto por cuanto, los ingresos propios se requiere dedicarlos al financiamiento de los gastos operativos y a inversiones en infraestructura, así como investigaciones, programas y proyectos en beneficio del sector pesquero y acuicola.

---

En los últimos años, la institución ha logrado incrementar la generación propia de recursos producto de la venta de bienes y servicios y se estiman entre un 46-50% del presupuesto anual, porcentaje superior a la meta que el Gobierno ha estimado para las instituciones públicas descentralizadas, y esto ha sido debido a los esfuerzos por buscar alternativas de recaudación y ser más efectivos en los medios de cobro.

A pesar de estos esfuerzos, se requiere consolidar e implementar algunos cambios legales y operativos para fortalecer organizacional y financieramente al INCOPECA, entre ellos, contar con la aprobación de las modernizaciones institucional y nuevas fuentes financieras tanto propias como derivadas de convenios nacionales e internacionales, para así atender los requerimientos del Sector Pesquero y Acuícola.

---

## ANEXOS

1- Oficio de Unidad de Planificación Institucional con aval del proceso, PLAN-35-2019 de 07 de noviembre 2019.

2- Oficio de Presidencia Ejecutiva envió Ministro Rector, PESJ-413-2019 de 08 de noviembre 2019.