

**INSTITUTO COSTARRICENSE DE PESCA Y ACUICULTURA**

PLAN DE ACCIÓN PARA LA  
ATENCIÓN DEL SECTOR PESQUERO  
Y ACUÍCOLA DURANTE LA  
EMERGENCIA COVID-19

ABRIL, 2020



## Tabla de contenido

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1. Objetivo General</b> .....	2
<b>1.2. Objetivos Específicos</b> .....	2
<b>1.3. Alcance</b> .....	2
<b>1.4. Fundamento Legal</b> .....	2
<b>1.5. INVOLUCRADOS</b> .....	3
<b>1.6. RESULTADOS ESPERADOS</b> .....	4
<b>II. CONTINUIDAD DE LOS SERVICIOS</b> .....	5
<b>2.1. Plan de Continuidad de los servicios</b> .....	5
<b>2.2. Operatividad</b> .....	26
<b>2.3. Recursos Humanos</b> .....	33
<b>2.4. Tecnologías de Información</b> .....	43
<b>2.5. Financiero</b> .....	50
<b>2.6. Monitoreo del Plan</b> .....	55
<b>III. GENERACION DE ALTERNATIVAS PARA EL SECTOR PESQUERO Y ACUÍCOLA</b> .....	56
<b>3.1. Plan de acción para apoyo al sector pesquero y acuícola</b> .....	56
<b>3.2. Estrategia de reactivación económica mediante cadenas de valor de la pesca y acuicultura</b> .....	63
<b>3.3. Coordinaciones interinstitucionales y apoyo externo</b> .....	69
<b>3.4. Coordinación con partes interesadas</b> .....	71
<b>3.5. Plan de comunicación para apoyo al sector pesquero y acuícola</b> .....	73
<b>ANEXOS</b> .....	78
Anexo N°1. Actividades prioritarias para continuidad del servicio.....	79
Anexo N°2. Subpartidas a reforzar en actividades prioritarias .....	80
Anexo N°3. Plan de Compra asociadas con Covid-19 .....	81
Anexo N°4. Análisis de Riesgos Financieros derivados del Covid-19 .....	82



INCOPECSA



**Participantes:**

Presidencia Ejecutiva	Daniel Carrasco Victor Fernández Rojas
Planificación	Randall Sánchez Campos
Dirección Administrativa Financiera	Betty Valverde Cordero Guiselle Salazar Carvajal Miguel Alán Gamboa
Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola	Alvaro Otárola Fallas Julio Dijeres Bonilla
Dirección Fomento Pesquero y Acuícola	Isabel Araya Falcón Ana Isabel Azofeifa Pereira
Tecnologías de Información	Roger López Chavarría



INCOPECA



## I. INTRODUCCIÓN

A medida que se enfrenta la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19, también, se reconoce la importancia del funcionamiento oportuno, eficiente y coordinado de las instituciones públicas, los cuales además deben tener la capacidad de adaptarse a las características únicas de la actual pandemia.

El sistema de atención de emergencia del país establece que las instituciones deben implementar un plan de continuidad y de contingencia ante emergencias, cuyo objetivo es organizar en forma racional, eficiente y sistemática las acciones que deban llevarse a cabo, la supervisión necesaria y la asignación de los recursos requeridos siendo que son escasos y deben utilizarse de manera racional.

Este Plan de Acción es la base para la continuidad del servicio y debido al ritmo acelerado y multidireccional de la actual Pandemia Covid-19 a nivel mundial, este instrumento será flexible, estará en constante revisión y ajuste, siendo congruentes con la resiliencia y la capacidad de respuesta del INCOPECA ante las medidas que establezca el Gobierno de la República a través de sus instancias competentes como son el Ministerio de Salud, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Planificación y Política Económica y Comisión Nacional de Emergencias, entre otras.

El Plan de Acción contiene básicamente dos capítulos, el primero relacionado con la Continuidad de los Servicios, donde se definirá la situación, los servicios críticos, la población objetivo, las actividades operativas esenciales, los protocolos de comunicación que serán utilizados, las coordinaciones interinstitucionales y con partes relacionadas, al igual que los recursos humanos, financieros, operativos y tecnológicos disponibles para su atención. En el segundo capítulo el énfasis será en las acciones para desde el INCOPECA se llevarán a cabo para apoyar al sector pesquero y acuícola en la generación de alternativas productivas y de empleo para la continuidad y reactivación, siendo conscientes de que se atiende un sector vulnerable social y económicamente, y que ejecuta una actividad productiva esencial para la economía y seguridad alimentaria del país.

### 1.1. Objetivo General

Formular un plan de acción institucional ante la emergencia nacional por la pandemia, considerando las capacidades y atribuciones institucionales, a fin de atender la continuidad de los servicios y definir alternativas generadoras de empleo para el sector pesquero y acuícola del país.

### 1.2. Objetivos Específicos

- Establecer un plan para la continuidad del servicio, analizando los factores internos y externos que inciden en la gestión institucional, a fin de atender al sector pesquero y acuícola ante la situación de emergencia nacional.
- Definir medidas un plan para apoyar la generación de negocios y la reactivación del sector pesquero y acuícola, mediante coordinaciones interinstitucionales y alianzas público-privadas.

### 1.3. Alcance

El plan de acción será de aplicación en todas las instancias institucionales involucradas y será de continuo seguimiento y actualización por parte de la Comisión Gerencial, conformada por la Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola y Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola.

La revisión y ajuste, se realizará según la capacidad de respuesta del INCOPELCA ante las medidas que establezca el Gobierno de la República a través de sus instancias competentes y se realizarán monitoreos y seguimiento a los resultados.

### 1.4. Fundamento Legal

- El artículo 4 de la Ley 6267, Ley de Administración Pública establece que “la actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales

del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.”

- Mediante el Decreto Ejecutivo número 42227-MP-S del 16 de marzo de 2020, se declaró estado de emergencia nacional en todo el territorio de la República de Costa Rica, debido a la situación de alerta sanitaria provocada por la enfermedad COVID-19, debido al estado de necesidad y urgencia ocasionado por dicho virus, dada su magnitud como pandemia y sus consecuencias en el territorio nacional.
- Como parte de las disposiciones establecidas por las instancias competentes, se ha determinado que pesca y acuicultura son consideradas actividades productivas esenciales para la seguridad alimentaria del país, con lo cual se mantienen en operación.
- El Sistema Nacional de Riesgos promueve lineamientos de política pública para incorporar el concepto de gestión del riesgo como eje transversal de la planificación y de las prácticas del desarrollo, orientados a reducir la vulnerabilidad de las instituciones ante desastres, proteger la vida y los bienes y propiciar un desarrollo seguro y solidario, lo que aplica también a afectaciones nacionales en la salud. Además, procura acciones orientadas a la recuperación de medios de vida y reactivación económica y social de las zonas o sectores afectados.

## 1.5. INVOLUCRADOS

Los principales actores involucrados a nivel interno en la coordinación para la implementación del Plan son los siguientes:

- Junta Directiva
- Presidencia Ejecutiva
- Unidades Asesoras: Planificación institucional, Cooperación Institucional, Contraloría de Servicios, Comunicación, asesores Presidencia Ejecutiva.
- Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola
- Dirección de Fomento Pesquero y Acuícola
- Dirección Administrativa Financiera

No obstante, todas las personas colaboradoras deben apoyar la atención y cumplimiento de las diferentes acciones establecidas a fin de salvaguardar la seguridad y salud tanto del personal como de los usuarios ante la emergencia sanitaria decretada en Costa Rica.

A nivel externo, se contemplan coordinaciones interinstitucionales, así como alianzas público privadas y coordinaciones con partes interesadas del sector pesquero y acuícola a fin de concientizar y comunicar las medidas que la institución debe adoptar, y de igual manera trabajar participativamente en el desarrollo de alternativas productivas generadoras de empleo para beneficio de sus familias y de la seguridad alimentaria del país.

## 1.6. RESULTADOS ESPERADOS

Los principales resultados esperados con la formulación, implementación y seguimiento del Plan de acción para la atención del sector pesquero y acuícola son los siguientes:



## II. CONTINUIDAD DE LOS SERVICIOS

### 2.1. Plan de Continuidad de los servicios

La continuidad de los servicios es un principio esencial en la institución, y adquiere mayor relevancia ante la situación de pandemia como la que enfrenta el país. Para cumplir ese principio de manera sostenible y adaptable, es necesario contar con una gestión de la continuidad institucional a fin de garantizar la prestación oportuna de los bienes y servicios, ya que pueden incidir en el sector pesquero y acuícola.

El presente plan de acción para la continuidad de los servicios contiene el análisis de una serie de variables con el objetivo de establecer alternativas viables a implementar, acorde con las posibilidades institucionales y con la finalidad de continuar con la prestación de los diferentes servicios por parte del INCOPESCA, ante la posible afectación que se pueda presentar en las oficinas y dependencias institucionales, producto de la Pandemia relacionada con el COVID-19.

#### 2.1.1. Objetivo.

Establecer medidas alternativas para la continuidad en la prestación de los servicios institucionales ante la posibilidad de afectación en virtud de la Pandemia.

#### 2.1.2. Objetivos Específicos.

- Identificar los servicios prioritarios y actividades sustantivas para la continuidad institucional
- Determinar los recursos con los cuales cuenta la institución para la continuidad del servicio.
- Establecer las acciones institucionales para la continuidad y reducir la afectación al usuario.

#### 2.1.3. Antecedentes.

Mediante la Ley 7384 publicada el 29 de marzo de 1994 en el diario oficial La Gaceta, se crea el Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA), estableciendo los siguientes objetivos:



- Coordinar el sector pesquero y acuícola, promover y ordenar el desarrollo de la pesca, la caza marítima, la acuicultura y la investigación; así mismo, fomentar sobre la base de criterio técnicos y científicos, la conservación, el aprovechamiento y el uso sostenible de los recursos biológicos del mar y de la acuicultura.
- 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.
- Elaborar, vigilar y dar seguimiento a la aplicación de la legislación, para regular y evitar la contaminación de los recursos marítimos y de la acuicultura, como resultado del ejercicio de la pesca, de la acuicultura y de las actividades que generen contaminación, la cual amenace dichos recursos.

#### 2.1.4. Servicios prioritarios y críticos

Es necesario realizar una la priorización de los servicios que prestan las instituciones, de manera que se identifiquen los servicios críticos entendidos como aquellos para los cuales su interrupción resultaría en afectaciones altas o muy altas para el sector pesquero y acuícola, siendo que a pesar de la situación de Pandemia por Covid-19, la pesca y acuicultura se han considerado actividades esenciales para la seguridad alimentaria de la población de Costa Rica y para la economía de comunidades que se podrían ver afectadas considerablemente de no contar con alternativas productivas generando un alto impacto social en las familias que dependen de estas actividades.

En el Cuadro N°1 se presenta el análisis realizado:

**Cuadro N°1**  
**Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura**  
**Identificación de servicios críticos ante Pandemia Covid-19**

Servicio	Variables					Resultado Obtenido
	Contribuye en reducción de pobreza?	Contribuye en el crecimiento económico?	Es relevante entre los servicios solicitados?	Se brinda a una población vulnerable?	Es relevante para la seguridad alimentaria?	
Licencia de pesca comercial	X	X	X	X	X	5
Combustible a precio diferenciado	X	X	X	X	X	5
Autorización de transporte y comercialización	X	X	X		X	4
Autorización extracción moluscos	X	X		X	X	4
Licencia de pesca turística	X	X				2
Licencia de pesca deportiva	X					1
Carne de pesca comercial	X	X	X	X	X	5
Carné de pesca deportiva			X			1
Otras autorizaciones						
Autorización exportación e importación productos pesqueros		X			X	2
Inspecciones por descarga de productos pesqueros	X	X	X	X	X	5
Estadía de embarcaciones para descarga y avituallamiento	X	X		X	X	
Venta de alevines	X	X	X	X	X	5

**ESCALA DE VALORACIÓN:**

Se aplica según la cantidad de X asignadas a cada servicio

<b>Poco relevantes</b>	<b>Relevantes</b>	<b>Críticos</b>
0-1	2-3	4-5

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

Del cuadro anterior resulta que los servicios prioritarios y críticos a nivel nacional son: Licencias de pesca comercial, autorización de combustible a precio diferenciado, inspecciones por descarga de productos pesqueros, carné de pesca comercial, venta de alevines, autorizaciones de transporte y comercialización, así como autorizaciones de extracción de moluscos. Los servicios enunciados son sustantivos para la operatividad del sector pesquero y acuícola, a fin de ejercer la actividad legalmente, permiten su crecimiento y desarrollo económico, además se brindan a una población vulnerable como es el sector pesquero y acuícola, quienes ofrecen los productos a los costarricenses para la seguridad alimentaria del país.

Otros servicios son de categoría relevantes y se ofrecen al mismo sector turístico y exportador. En el primero de los casos, en este momento y dada la pandemia, las fronteras se encuentran cerradas lo que implica la poca o nula afluencia de turistas extranjeros ingresando al país, siendo entonces una actividad que no va a demandar un número importante de servicios a la institución mientras se mantenga la emergencia nacional. En el caso de las autorizaciones de exportación e importación, si bien son relevantes para crecimiento económico y seguridad alimentaria, también lo es que depende de las medidas adoptadas por el gobierno en cuanto a la entrada y salida de productos, además, representan un bajo porcentaje entre los servicios que suministra la institución.

Y de menor relevancia en este momento, por la pandemia, son las licencias de pesca deportiva, carné de pesca deportiva y otras autorizaciones de menor porcentaje entre los servicios solicitados, tales como sustitución de motor, traspaso de embarcación, certificaciones, libros de pesca, entre otros.

El Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura cuenta con oficinas regionales ubicadas en diferentes zonas del país. Los servicios se brindan en todas las oficinas, siendo Puntarenas la que atiende un porcentaje mayor de usuarios a nivel nacional, y en segundo lugar se agrupan las Regionales Chorotega (Cuajiniquil, El Coco, Nicoya), Huetar Caribe (Limón), Pacíficos Central (Quepos y Herradura), Brunca (Golfito), así como en la Estación Acuícola Los Diamantes en Pococí, Guápiles y la Estación Truchícola Ojo de Agua de Dota. Su ubicación se visualiza en la Imagen N°1:

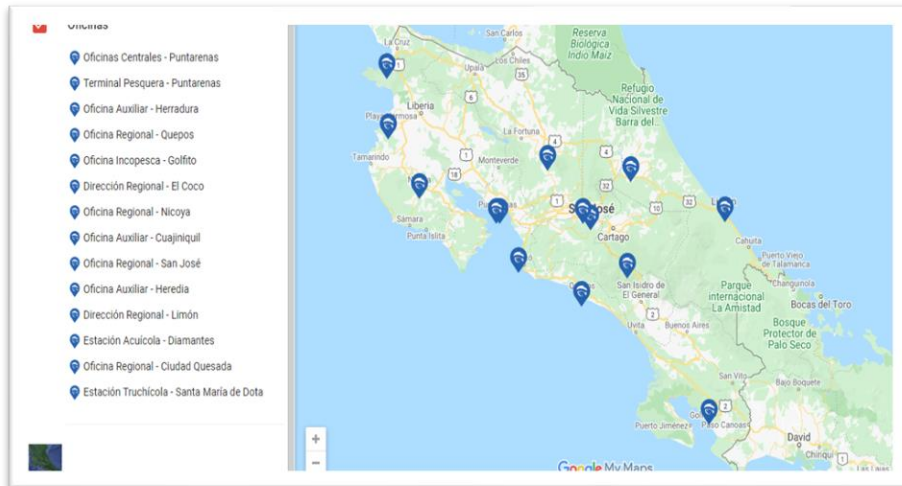


Imagen N°1. Ubicación de las oficinas del INCOPESCA  
Fuente: Elaboración Inopesca, página web institucional.

### 2.1.5. Población Objetivo

Como parte de este análisis y para determinar la población objetivo en cada zona donde la institución cuenta con oficinas y se atiende usuarios, se procede a determinar para cada región la cantidad de trámites que realizan, así como los más frecuentes con el fin de priorizar la atención para la continuidad del servicio.

**a) Departamento Registro (Puntarenas, Terminal Pesquera):** se encuentra ubicada 100mts norte del Estadio Lito Pérez, Barrio El Carmen, Puntarenas, según se muestra en la Imagen N°2:

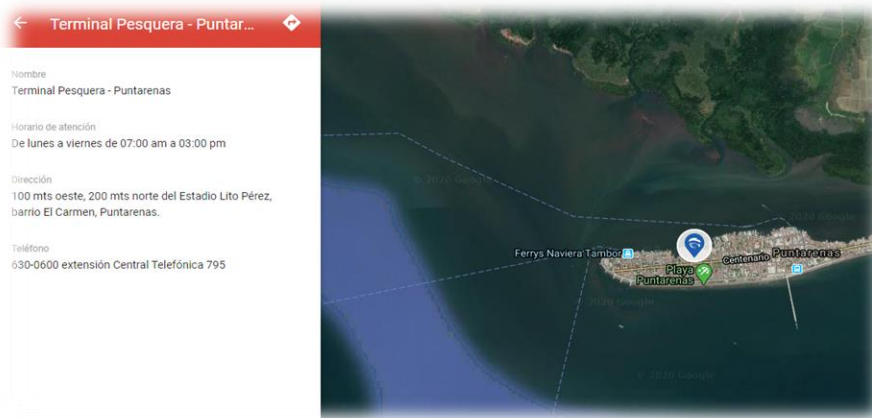


Imagen N°2: Ubicación Oficina Puntarenas, Terminal Pesquera  
Fuente: Google Map, 2020

En esta oficina laboran 16 funcionarios encargados de la atención de servicios a los usuarios externos. Dentro de los principales servicios brindados en esta oficina, de acuerdo con el análisis de volumen de trámites efectuados en los dos últimos años, se encuentran:

- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Carné de pesca comercial.
- Inspecciones de descarga de Producto Pesquero.
- Canon anual de Licencia de Pesca.

Desde el Departamento de Registro se atiende a un sector pesquero muy variado, relacionado con la Flota Comercial en Pequeña Escala, Flota Media y Avanzada, siendo el lugar de mayor afluencia a nivel nacional. En el gráfico N°1 se presenta información relacionada con la cantidad de servicios brindados para los años 2018 y 2019.

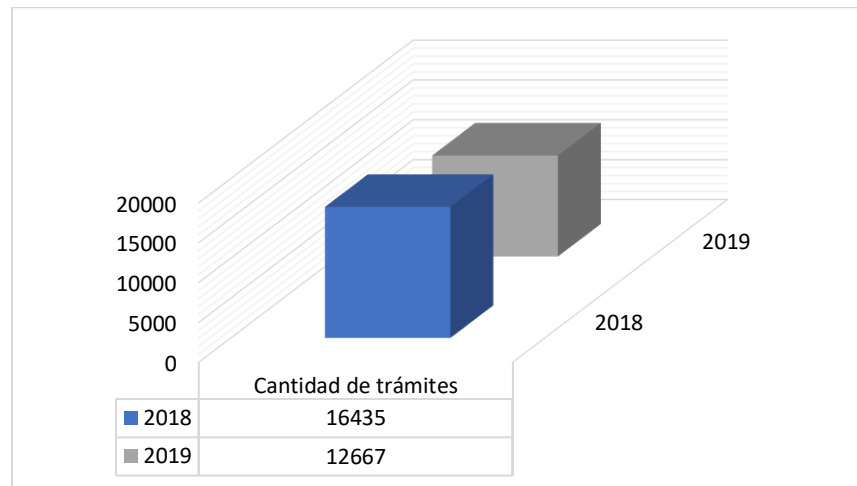


Gráfico N°1. Trámite de servicios a usuarios, Departamento de Registro, Puntarenas  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola, 2020

**b) Regional Pacífico Central (Oficina Quepos):** se encuentra ubicada 100metros sur del muelle de Quepos, contiguo a las oficinas del Servicio Nacional de Guardacostas.

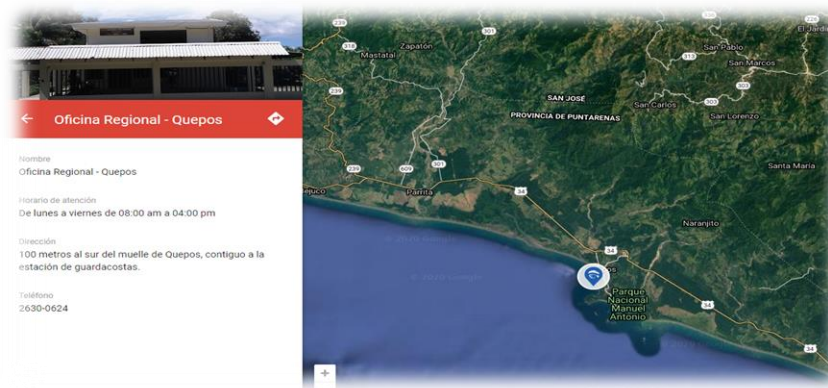


Imagen N°3: Ubicación Regional Pacífico Central (Quepos)  
Fuente: Google Map, 2020

En la Regional Pacífico Central laboran 7 funcionarios encargados de la prestación de los servicios, los principales trámites son:

- Carné de pesca deportiva.
- Renovaciones de licencias y autorizaciones.
- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Canon anual de Licencia de Pesca.
- Inspecciones de descarga de Producto Pesquero.

La Regional Pacífico Central atiende principalmente al sector de pesca deportiva y turística, en segundo lugar, las gestiones del sector pesquero comercial de Flota media. Se presenta de manera gráfica la cantidad de servicios realizados para los años 2018 y 2019:

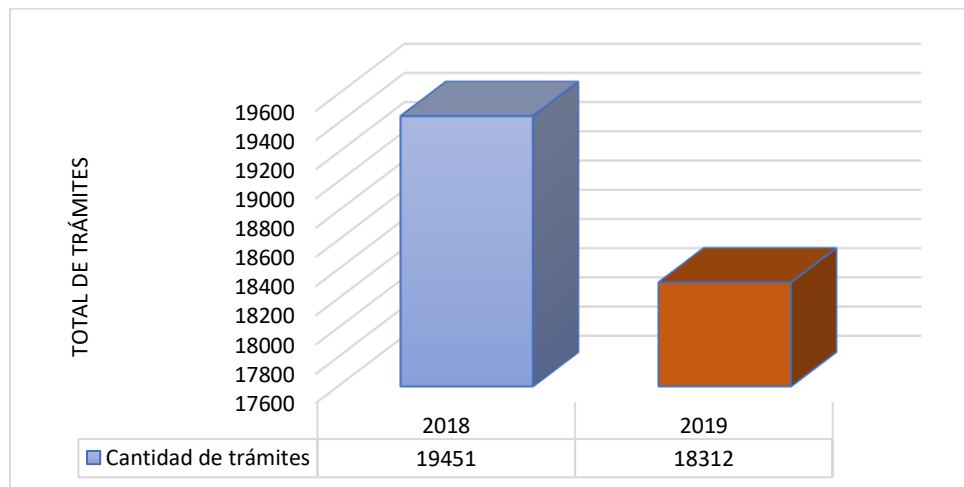


Gráfico N°2. Trámite de servicios a usuarios, Regional Pacífico Central  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuicola, 2020

c) **Regional Brunca (Oficina Golfito):** se encuentra ubicada diagonal a la Municipalidad de Golfito.

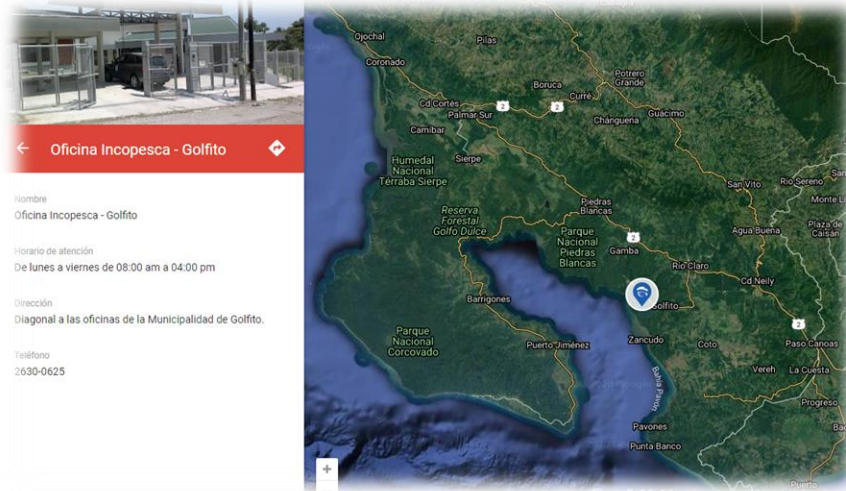


Imagen N°4: Ubicación Regional Brunca (Golfito)  
Fuente: Google Map, 2020

En la Regional Brunca laboran 4 funcionarios encargados de la prestación de los servicios, los principales trámites atendidos son los siguientes:

- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Canon anual de Licencia de Pesca.
- Renovaciones de licencias y autorizaciones.
- Inspecciones de descarga de Producto Pesquero.

Esta oficina atiende principalmente al sector de pesca comercial de Flota media. Se presenta de manera gráfica la cantidad de servicios realizados para los años 2018 y 2019:

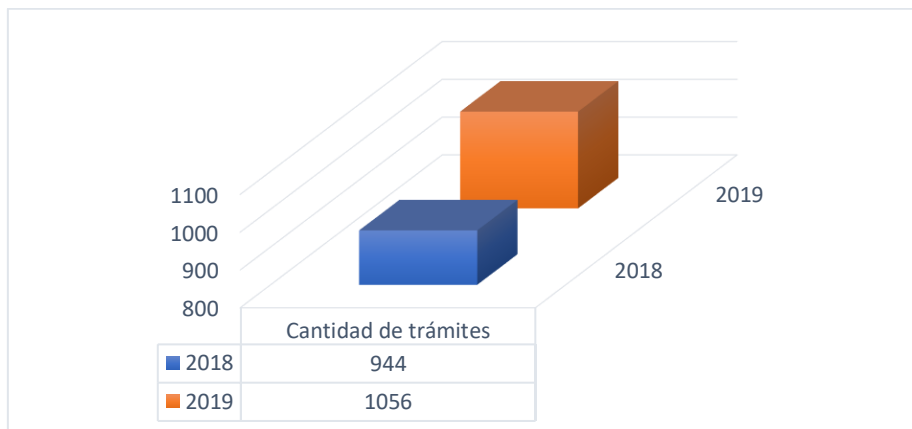


Gráfico N°3. Trámite de servicios a usuarios, Regional Brunca  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuicola, 2020

d) **Regional Chorotega (Oficina Playas del Coco):** ubicada del office center 100 metros al este y 75 metros norte.

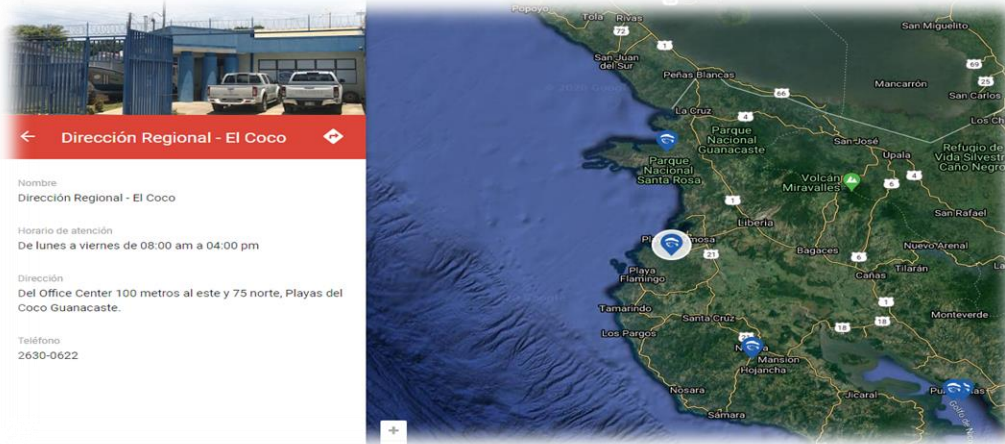


Imagen N°5: Ubicación Regional Chorotega (El Coco)  
Fuente: Google Map, 2020

En esta oficina laboran 4 funcionarios los cuales realizan las actividades para la prestación de los diferentes servicios, dentro de los principales trámites que se gestionan están:

- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Carnes de pesca deportiva.
- Canon anual de Licencia de Pesca.

Se atienden solicitudes de servicios principalmente de la Flota Comercial en Pequeña Escala y parte del Sector Deportivo y Turístico. La cantidad de servicios brindados para el año 2018 y 2019 son:

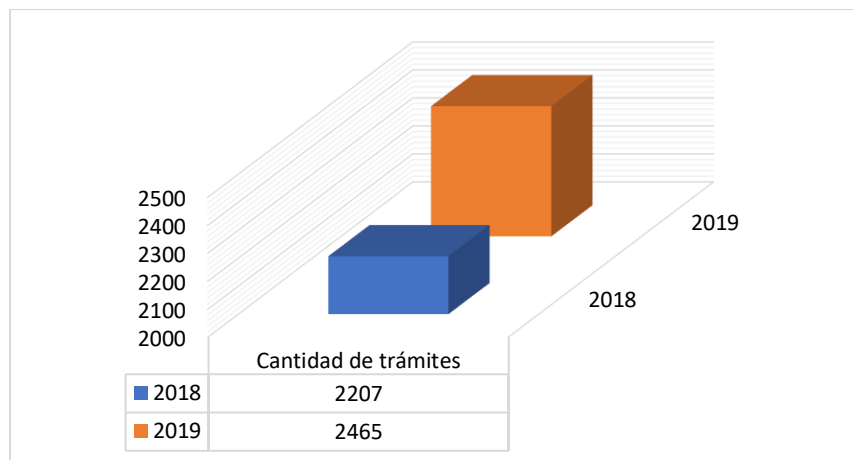


Gráfico N°4. Trámite de servicios a usuarios, Regional Chorotega (El Coco)  
Fuente: Elaboración Incopeasca, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola, 2020



e) **Dirección Chorotega (Oficina Nicoya):** se encuentra ubicada detrás de las oficinas del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

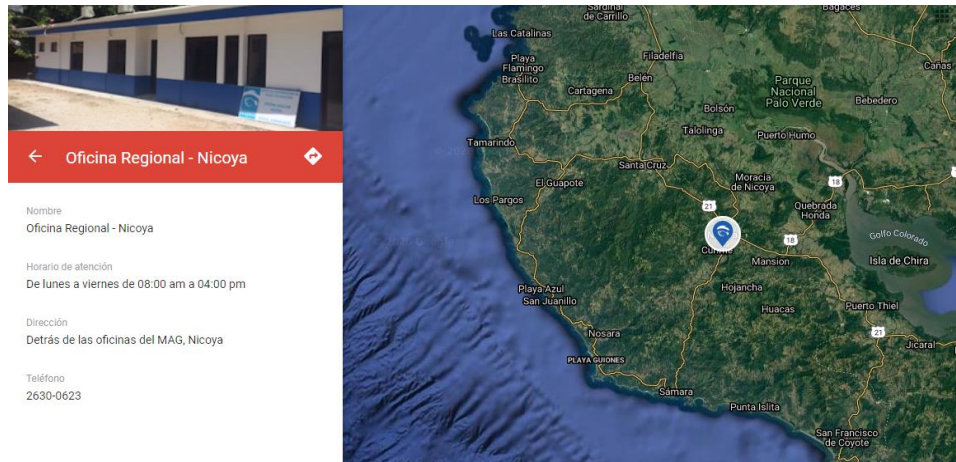


Imagen N°6: Ubicación Regional Chorotega (Nicoya)  
Fuente: Google Map, 2020

En esta oficina laboran 3 funcionarios, los cuales realizan los trámites solicitados por los usuarios entre otras labores. Los principales trámites gestionados en esa oficina son:

- Carnés de pesca comercial.
- Renovaciones de licencias y autorizaciones.
- Guías para el transporte de Productos Pesqueros y Acuícolas.

La población de atención de esta oficina es variada, siendo principalmente comercializadores de productos pesqueros y acuícolas y licencias para pequeña escala. A continuación, se presenta la cantidad de servicios realizados para los años 2018 y 2019:

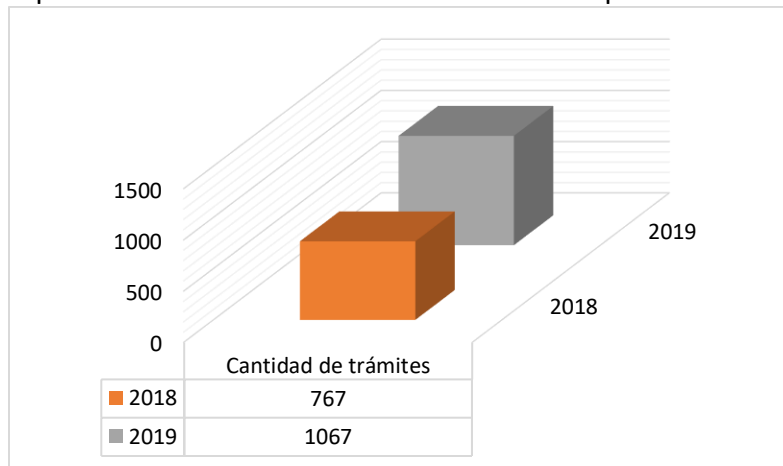


Gráfico N°5. Trámite de servicios a usuarios, Regional Chorotega (Nicoya)  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola, 2020

**f) Dirección Chorotega (Oficina Cuajiniquil):** ubicada en el distrito de Santa Elena, cantón de La Cruz.

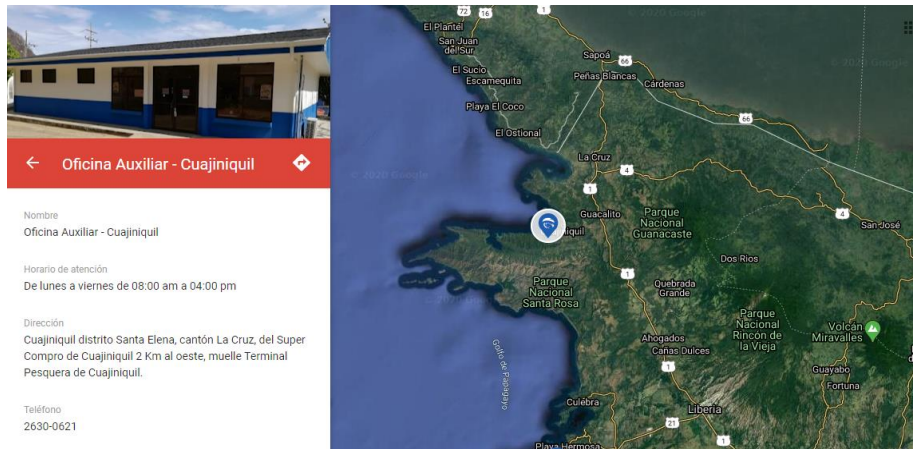


Imagen N°7: Ubicación Regional Chorotega (Cuajiniquil)  
Fuente: Google Map, 2020

En esta oficina laboran 2 funcionarios, los cuales realizan labores de atención al público y fiscalización de las actividades comerciales. Los principales servicios brindados a los usuarios son:

- Carné de pesca deportiva.
- Canon anual de Licencia de Pesca.
- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Inspecciones de descarga de Producto Pesquero.

La oficina de Cuajiniquil atiende principalmente servicios relacionados con la Flota Pesquera de mediana escala. Los servicios brindados durante 2018 y 2019 se presentan a continuación.

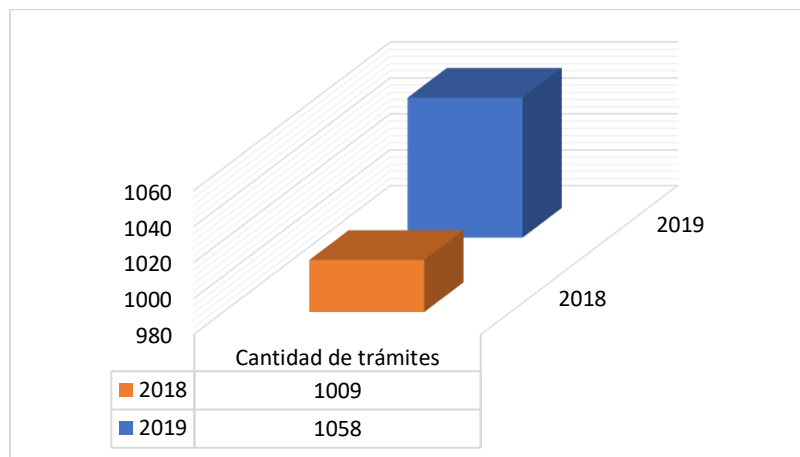


Gráfico N°6. Trámite de servicios a usuarios, Regional Chorotega (Cuajiniquil)  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola, 2020

**g) Regional Huetar Caribe (Limón):** se encuentra ubicada en el centro de la provincia de Limón.

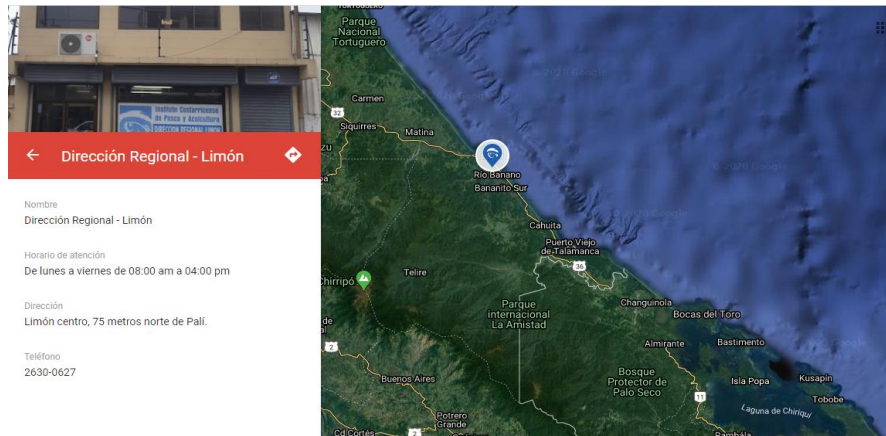


Imagen N°7: Ubicación Regional Huetar Caribe (Limón)  
Fuente: Google Map, 2020

En la Regional Huetar Caribe laboran 4 funcionarios, los cuales brindan servicio al usuario, así como actividades de control en materia de pesca. Los principales servicios atendidos en esta oficina son:

- Carné de pesca deportiva.
- Canon anual de licencia de Pesca.
- Autorización de compra de combustible a precio competitivo.
- Inspecciones de descarga de Producto Pesquero.

Se atiende principalmente a personas relacionadas con el sector pesquero de Flota media. En el siguiente gráfico se muestra la cantidad de servicios realizados para el año 2018 y 2019.

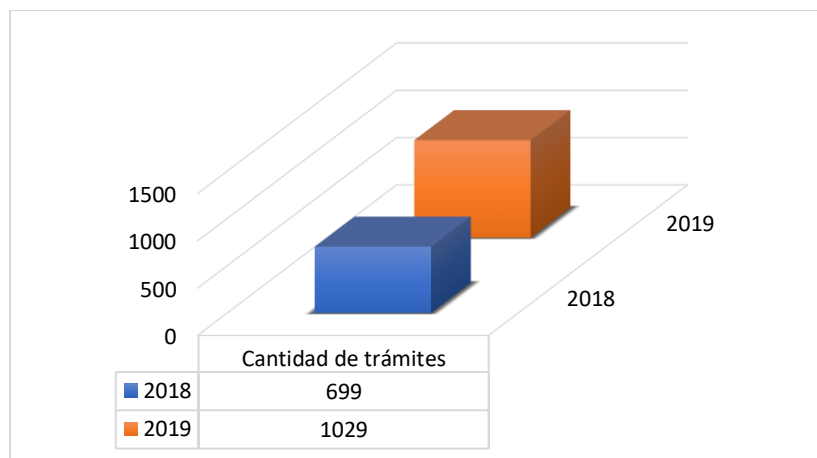


Gráfico N°6. Trámite de servicios a usuarios, Regional Huetar Caribe (Limón)  
Fuente: Elaboración Incopecsa, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola, 2020

Una vez analizada la información anterior, se puede indicar que la prestación de los servicios en comparación entre el año 2018 y 2019 se mantiene de forma regular, registrando cantidad similares entre un año y otro, exceptuando la oficina ubicada en la terminal Pesquera, la cual muestra una disminución en la cantidad de servicios brindados.

Para el año 2020 y producto de la pandemia se prevé una disminución significativa en los trámites que presenten los usuarios, principalmente en aquellas oficinas donde el énfasis en pesca deportiva. Se presenta el Cuadro N°2 con el resumen de los servicios prioritarios que serán atendidos en cada oficina regional a fin de priorizar los recursos humanos, financieros, operativos y tecnológicos de la institución.

Cuadro N°2

Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura  
Servicios Prioritarios para atención de usuarios ante Pandemia Covid-19

Oficina	Servicios Prioritarios								
	Autorización Combustible	Carné Pesca Comercial	Inspecciones descarga de productos	Canon anual Licencia de Pesca	Renovación de licencia o autorización	Carné Pesca Deportiva	Guía comercializ.	Veda en Golfo de Nicoya	Venta de alevines
Departamento Registro, Puntarenas	X	X	X	X				X	
Regional Pacífico Central (Quepos)	X			X	X	X			
Regional Brunca (Golfito)	X			X	X				
Regional Chorotega, El Coco	X			X		X			
Regional Chorotega, Nicoya		X			X		X		
Regional Chorotega, Cuajiniquil	X			X		X			
Regional Huetar Caribe	X			X		X			
Estación Los Diamantes, Estación Truchícola									X

Fuente: Elaboración INCOPECSA, marzo 2020

Por otra parte, se evidencia poco personal para la atención de servicios al público y fiscalización de actividades pesqueras, principalmente en las oficinas y direcciones regionales.

Dada las condiciones actuales y dificultades que se prevé en la atención de los usuarios, la institución deberá realizar esfuerzos en el establecimiento de algunos servicios en línea, remisión de requisitos previos o mediante cita, en aquellos trámites donde sea posible implementar esa modalidad sin que afecte la verificación de los controles existentes. En esa línea se plantea en el Cuadro N°3 la propuesta para los servicios prioritarios, que será implementada paulatinamente, según el comportamiento y avance de la pandemia a nivel nacional, por lo cual deberá ser monitoreado constantemente.

Cuadro N°3  
Modalidad de servicio actual y propuesta

Servicio	MODALIDAD DE SERVICIO					
	ACTUAL		PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR PAULATINAMENTE			
	Presencial	Digital (página web)	Presencial_	Remisión de documentos por correo	Cita Previa	Digital (página web)_
Autorización Combustible	X		X	X	X	
Carné Pesca Comercial	X			X	X	
Inspecciones descarga de productos	X			X	X	
Canon anual Licencia de Pesca	X			X		X
Renovaciones de licencias y autorizaciones	X			X	X	
Carné Pesca Deportiva	X	X				X
Operativos en veda	X		X			
Guía comercialización	X			X		X
Venta de alevines	X		X			

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

Los servicios enunciados como prioritarios, se establecen no únicamente por la frecuencia de los trámites sino también por el hecho de su relevancia legal para los usuarios, ya que es fundamental contar con la licencia de pesca, carné de pesca, autorización de descarga y autorización de comercialización para ejercer legalmente la actividad.

### 2.1.6. Actividades operativas esenciales

A nivel interno, la institución también ha definido las actividades operativas que son esenciales para apoyar la continuidad de los servicios, así como las complementarias y que pueden ser atendidas con menor relevancia. En el cuadro N°4 se muestra el resultado:

Cuadro N°4  
Actividades Operativas Esenciales

Actividad	Dependencias involucradas	Acciones	Nivel de relevancia	Relación con servicios prioritarios
Atención de servicios a usuarios	Dirección de Ordenamiento, Dirección de Fomento, Departamento de Registro, todas las Regionales y estaciones acuícolas	Gestión de trámites a usuarios del sector pesquero y acuícola: licencias, autorizaciones, venta de alevines y otros	Alto	Directa
Atención de inspecciones	Dirección de Ordenamiento, Departamento de Fiscalización y todas las regionales	Inspección de descarga de productos pesqueros, autorizando su comercialización y exportación	Alto	Directa
Adquisición de bienes y servicios	Dirección Administrativa Financiera, Proveeduría, Almacén de Materiales, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería	Proceso de contratación de insumos, bienes y servicios requeridos por la emergencia	Alto	Indirecta
Administración de bienes y servicios	Dirección Administrativa Financiera, Servicios Generales	Coordinación de servicios de apoyo, servicios de limpieza, servicios de vigilancia, disposición de vehículos y acondicionamiento de oficinas, según disposiciones y protocolos de entes externos.	Alto	Indirecta
Gestión financiero contable	Dirección Administrativa Financiera, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería	Control de disponibilidad presupuestaria para adquisiciones, registro contable y control de disponibilidad de ingresos.	Alto	Indirecta
Gestión del capital humano	Dirección Administrativa Financiera, Recursos Humanos	Pagos de remuneraciones a personas funcionarias, control de teletrabajo, jornadas acumulativas, protocolos de operación en centros de trabajo, seguridad y salud de funcionarios	Alto	Indirecta

Actividad	Dependencias involucradas	Acciones	Nivel de relevancia	Relación con servicios prioritarios
Extensión al sector pesquero y acuícola	Dirección Fomento Pesquero y Acuícola, Departamento de Extensión	Atención de consultas de sectores y coordinaciones para acceso a beneficios por emergencia nacional (Bono Proteger, ayuda con alimentos), incentivo por veda, deudas con CCSS y otros	Alto	Directa
Promoción de mercados para comercialización y generación de alternativas productivas	Dirección Fomento Pesquero y Acuícola, Departamento de Promoción de Mercados	Apoyo para la coordinación interinstitucional y alianzas público privadas tendientes al desarrollo de alternativas productivas para sector pesquero y acuícola	Alto	Directa
Soporte de tecnología de información y comunicación	Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación	Soporte a la operatividad con servicio a usuarios internos y externos para la continuidad de los servicios.	Alto	Directa
Divulgación y comunicación	Presidencia Ejecutiva, Prensa	Información al usuario externo, sector productivo (pesquero y acuícola), así como a funcionarios las acciones que se implementarán para asegurar la continuidad del servicio, así como las campañas de promoción y apoyo para alternativas productivas	Alto	Indirecta
Enlace político-administrativo	Presidencia Ejecutiva	Orienta el accionar de la institución, en concordancia con las políticas y lineamientos establecidos por los entes externos para la implementación de medidas, continuidad del servicio y apoyo al sector pesquero y acuícola.	Alto	Directa

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

En Anexos N°1 y 2 se incluyen las actividades relacionadas directamente con servicio y consideradas como prioridad para reforzar presupuestariamente y ejecutar gastos.

### 2.1.7. Protocolo de comunicación

Este protocolo de comunicación se plantea como una hoja de ruta que servirá para planificar todas las acciones comunicativas del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA), en materia de informar al usuario, así como a funcionarios las acciones que se implementarán para asegurar la continuidad del servicio.

Es importante destacar que esta no es una sección cerrada, sino que es una herramienta en continúa revisión, flexible, al momento de ponerse en práctica.

#### a) **Objetivo general**

Informar al usuario externo, sector productivo (pesquero y acuícola), así como a funcionarios las acciones que se implementarán para asegurar la continuidad del servicio.

#### b) **Objetivos específicos**

- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales, dirigido a usuarios externos y funcionarios institucionales.
- Asegurar espacios de información y atención de consultas por parte de usuarios externos, en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales.

#### c) **Población objetivo**

*Sector pesquero y acuícola:* El sector pesquero costarricense está compuesto por diferentes flotas pesqueras, las cuales realizan sus actividades tanto en el litoral Pacífico como en el Caribe.

- Flota comercial de pequeña escala.
- Flota de mediana y avanzada escala.
- Flota semiindustrial
- Flota industrial
- Pesca turística y deportiva
- Acuicultores

Por otra parte, existen actividades complementarias vinculadas a la pesca y acuicultura como son la extracción de moluscos, pesca en arrecifes y buceo.

En concomitancia con lo anterior, existe otro grupo de personas que son empleados en la pesquería de Costa Rica que ejerce funciones en transporte, puesto de recibo, plantas de procesos y pesquerías.





INCOPESCA



*Funcionarios institucionales:* personal que participa en el Incopescas, en la administración pública en general y entidades de gobierno.

#### **d) Mensajes a emitir**

Se trabajará dos líneas de mensajes enfocadas en las poblaciones objetivo, en primera instancia una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales, dirigido a usuarios externos.

Adicionalmente, una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales, dirigido a funcionarios institucionales.

Como acciones complementarias, se mantendrán espacios de información y atención de consultas por parte de usuarios externos, en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales.

#### **e) Plan de comunicación interna**

Se ha planteado como un proceso fundamental fomentar acciones de comunicación entre los funcionarios del Instituto con el objetivo de socializar e implementar las acciones acordadas para asegurar la continuidad de los servicios institucionales, en aras de apoyar el desarrollo del sector pesquero y acuícola en medio de la crisis que el país enfrenta.

Como se ha indicado anteriormente, se propone la elaboración de una serie de productos gráficos e informativos para publicación en los canales oficiales de comunicación o redes corporativas (página web, Facebook, Instagram), así como el envío masivo interno por medio del correo institucional de prensa, sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales.

#### **f) Plan de comunicación externa**

El plan de comunicación externa busca llegar a nuestro público objetivo, se definirán el conjunto de acciones comunicativas dirigidas a usuarios externos, por medio de la comunicación corporativa y digital del Instituto.

Además, se propone iniciar un proceso de relaciones de coordinación y comunicación con agentes externos, como sector productivo, organizaciones no gubernamentales y otras entidades de gobierno con el objetivo de fortalecer los procesos de comunicación.

Se contempla el desarrollo una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación o redes corporativas (página web, Facebook, Instagram), así como el envío masivo interno por medio del correo institucional de prensa, dirigido a usuarios externos, sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales.

Desde el INCOPESCA se contempla asegurar espacios de información y atención de consultas por parte de usuarios externos, en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán para asegurar la continuidad de los servicios institucionales.

#### **g) Canales de comunicación**

Para la implementación de la comunicación externa e interna se enfocará desarrollar acciones en procesos de comunicación digital o comunicación online, y otros elementos como noticieros y reportajes en radio.

Para lo mencionado anteriormente se contempla el uso de los siguientes canales online:

Página web institucional: <https://www.incopescas.go.cr/>

Facebook institucional: <https://www.facebook.com/Incopescas>

Twitter: [https://twitter.com/Incopescas\\_CR](https://twitter.com/Incopescas_CR)

Instagram: <https://www.instagram.com/incopescas/>

Mailing (envío de correos de manera masiva a usuarios) [prensa@incopescas.go.cr](mailto:prensa@incopescas.go.cr)

#### **h) Calendario**

La pandemia de enfermedad por coronavirus en Costa Rica, que inició en China a finales de 2019, se suscitó en el país a partir del 6 de marzo de 2020, por lo que de manera posterior a los primeros hallazgos y decisiones en materia de atención institucional se valorará la publicación y emisión de materiales de acuerdo a lo mencionado.

#### **i) Presupuesto**

No se requiere inicialmente de inversión debido a que la comunicación se efectuará mediante nuestros medios cauticos o propios y en coordinación con enlaces interinstitucionales.

### 2.1.8. Coordinaciones interinstitucionales y partes interesadas

En el desarrollo del plan de acción para la continuidad del servicio, los principales actores son internos y con partes interesadas, no obstante, también se realizarán coordinaciones con otras instituciones que generan los requisitos necesarios para la atención de los trámites y acciones prioritarias que presenten los usuarios y que estarán apoyando en la implementación del plan, como se muestra en el Cuadro N°5:

**Cuadro N°5**  
Coordinaciones Interinstitucionales para la continuidad de servicios

Servicio/entidad	Coordinación requerida	Acciones propuestas	Mecanismos de coordinación propuestos
<b>Atención de trámites</b>			
CCSS	Se requiere coordinar con estas entidades ya que generan los requisitos que deben presentar los usuarios para los trámites.	1-Consulta a entidades sobre prorrogas en vigencia de documentos. 2- Consulta a CCSS sobre excepción al artículo 74, Ley CCSS 3- Consulta a CCSS sobre deuda de pescadores con la CCSS y el seguro del estado 4- Consulta sobre impuesto diferenciado a sector 5- Coordinación MEIC, MINAE, Hacienda para agilización y simplificación de trámites	1- Oficio 2-Mesa de trabajo 3-Reunión virtual 4-Intercambio de información
Senasa			
MINAE			
Ministerio de Hacienda Ministerio de Economía			
Capitanía de Puerto RECOPE			
<b>Inspecciones y operativos por pesca ilegal</b>			
Servicio Nacional de Guardacostas	La institución iniciará en junio el proceso de veda en el Golfo de Nicoya, de ahí que deben llevarse a cabo operativos de control y	1- Programación de inspecciones y operativos 2- Realización de operativos en carretera y mar 3- Decomiso de productos	1- Reuniones virtuales 2-Actividades presenciales en zonas
Senasa			
Fuerza Pública			

MOPT	vigilancia por mar y tierra, labor que deben coordinarse con varias entidades	ilegales	determinadas
Poder Judicial, Fiscalía (Flagancia)		4- Presentación de denuncias ante Fiscalía	3- Planes específicos
<b>Recepción de documentos para registro de subsidio por veda</b>			
IMAS	En este momento se realizan las coordinaciones para la atención de la veda en el Golfo de Nicoya, lo que implica recepción de documentos y seguimiento para que los pescadores reciban el subsidio respectivo.	1- Remisión de listados a IMAS y CCSS para verificación de datos y determinación de viabilidad del subsidio 2- Confrontación de datos	1- Reuniones virtuales 2-Actividades presenciales en zonas determinadas 3-Remisión y recepción de listados
CCSS			

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

Con las partes interesadas las coordinaciones serán fundamentalmente con los diferentes actores del sector: pescadores, acuicultores, cámaras de pescadores, asociaciones, organizaciones y otros, para definir las acciones y cambios que se susciten, según los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Salud y Comisión Nacional de Emergencias, de conformidad con el avance de la pandemia en el país, según se muestra en el Cuadro N°6:

**Cuadro N°6**  
Coordinaciones con partes interesadas para la continuidad de servicios

Partes interesadas	Coordinación requerida	Acciones propuestas	Mecanismos de coordinación propuestos
Pescadores Acuicultores Asociaciones, cooperativas y organizaciones Cámaras de pescadores Federaciones de pescadores Empresas exportadoras e importadoras	Se requiere coordinar y comunicar las acciones dictadas por el Gobierno de la República en relación con la emergencia nacional, al igual que las medidas y disposiciones institucionales en acatamiento a los lineamientos emitidos	1- Informar sobre las medidas institucionales para atención de usuarios en las diferentes oficinas. 2- Informar sobre protocolos 3- Conciliar acuerdos para atención de usuarios y actividades productivas 4- Acordar modificaciones en la gestión de trámites para la simplificación	1- Utilización de redes sociales 2- Comunicación por correos electrónicos 3- Grupos de whatsapp 4- Sesiones virtuales 5- Llamadas telefónicas

Empresas comercializadoras Empresas procesadoras			
--	--	--	--

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

## 2.2. Operatividad

### 2.2.1. Preparación ante la Pandemia

Con base en la “Guía para la prevención, mitigación y continuidad del negocio por la pandemia del Covid-19 en los centros de trabajo” emitida por el Ministerio de Trabajo, Ministerio de Economía, Industria y Comercio y la Comisión Nacional de Emergencias, se procede a realizar la adaptación y aplicación de la herramienta que servirá de guía en el cumplimiento de las acciones recomendadas para procurar la contención del virus y la minimización del contagio del Covid-19 en las oficinas del INCOPESCA.

En el Cuadro N°7 se presentan las acciones adoptadas y pendientes que se determinan con la aplicación de la “Herramienta de Preparación ante la Pandemia-Fase 1”, considerada en la Guía mencionada anteriormente, a fin de evaluar los aspectos atendidos y pendientes:

## Cuadro N° 7 Preparación ante la Pandemia - Fase 1:

En esta fase la institución visualizar los diferentes escenarios que puede tener una vez que la Pandemia ha sido declarada por la Organización Mundial de la Salud y que las autoridades nacionales han declarado igualmente estado de Emergencia Nacional.

Tópico a cubrir	Acciones a Tomar (tomar en consideración aspectos como:)	Acción Adoptada	Acción Pendiente	Coordinadores
1. Confirmación estatus Pandemia / emergencia nacional	Contar con un equipo interno que brinde seguimiento a la emergencia y mantenga a la organización informada para toma de decisiones	X		Comité Gerencial (Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Directores de Área)
2. Identificación de ítems de potencial impacto: recurso humano, financiero, tecnología, operatividad y servicio al usuario; requerimiento de incremento de inventarios y prioridades, así como servicios claves.	Estas previsiones son muy particulares porque permite tener una visión de futuros potenciales impactos por la Pandemia.	X		Comité Gerencial (Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Directores de Área)
3. Definir mecanismo de comunicación en información con entes estatales autorizados en el tema	Se debe establecer responsables y mecanismos de seguimiento a la información oficial y proceder según corresponda con las acciones requeridas.	X		Víctor Fernández, asesor Presidencia Ejecutiva y enlace comunicaciones institucionales
4. Definir procedimientos internos que apliquen a la atención de la emergencia y establecer plan semanal de seguimiento	Estos deben generarse según las posibilidades y las características propias de la institución buscando siempre el aseguramiento de la salud y seguridad del personal, así como la continuidad del servicio	X		Directores de Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Dirección Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya) y Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde)

Tópico a cubrir	Acciones a Tomar (tomar en consideración aspectos como:)	Acción Adoptada	Acción Pendiente	Coordinadores
5. Revisar políticas internas de manejo de situaciones relacionadas a la salud de las personas trabajadoras	Esto estará en función de las facilidades de transmisión de enfermedades, los métodos ya establecidos de asepsia y las directrices generales de los entes estatales		X	Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde), Servicios Generales (Miguel Alán), Recursos Humanos (Guiselle Salazar)
6. Determinar personal sensible, con factores de riesgo o sobre expuesto	Con base en la información médica disponible y sin invadir la privacidad de los pacientes/personas trabajadoras se deben identificar los casos de personas sensibles o en riesgo para tomar las acciones que se estimen convenientes y prudentes	X		Recursos Humanos (Guiselle Salazar)
7. Determinar capacidad instalada y requerimientos para atención a usuarios	Esto en función de las condiciones de las oficinas, posible afectación, requerimientos y directrices de entes	X		Directores de Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Dirección Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya) y Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde)
8. Establecer procedimiento interno para revisión y/o entrada de usuarios, visitantes y contratistas	Esto conforme a las directrices de los entes estatales y políticas que se establezcan en la institución	X		Presidencia Ejecutiva (Daniel Carrasco), Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde)
9. Identificar y promocionar actividades de trabajo en casa (teletrabajo)	Según directrices y lineamientos de autoridades y posibilidades según actividades teletrabajables	X		Presidencia Ejecutiva (Daniel Carrasco), Directora Administrativa Financiera (Betty Valverde), Director de Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Directora de Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya)
10. Establecer mecanismos de comunicación interna, así como los canales	Deben existir canales oficiales que le permitan a la institución mantener a sus personas trabajadoras informados en forma oficial y deben usarse todos los medios tecnológicos disponibles	X		Víctor Fernández, asesor Presidencia Ejecutiva y enlace comunicaciones institucionales, Presidencia Ejecutiva

Tópico a cubrir	Acciones a Tomar (tomar en consideración aspectos como:)	Acción Adoptada	Acción Pendiente	Coordinadores
11. Determinar simplificación de procesos internos, administrativos y controles general	Se debe establecer mecanismos flexibles que permitan a la organización fluir con la mayor normalidad posible	X		Comité Gerencial (Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Directores de Área)
12. Establecer mecanismos de aseguramiento de servicios de limpieza, seguridad, etc. para asegurar continuidad	En tiempo de emergencias muchas condiciones y servicios pueden verse impactados y se debe tener la previsión de como asegurar su continuidad. De requerirse nuevas negociaciones deben hacerse y preverse con servicios vitales	X		Servicios Generales (Miguel Alán)
13. Establecer procesos de entrenamiento que faculten personal para operaciones que requieran cualificaciones especiales.	Deben tomarse consideraciones para posiciones claves y puestos de trabajo que requieren cualificaciones especiales y tener los respaldos respectivos que permitan tener el personal preparado para suplir y garantizar la continuidad de las operaciones		X	Comité Gerencial (Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Directores de Área)
14. Establecer mecanismos de entrenamiento y capacitación con oficiales de seguridad como barrera inicial de contacto y aislamiento	Esto con el fin de que todo fluya de mejor manera y en concordancia con los cambios en el giro de negocio		X	Servicios Generales (Miguel Alán)

Nota: Aplicado en abril, 2020

Fuente: Adaptado de Guía para la prevención, mitigación y continuidad del negocio en centros de trabajo. MEIC, MTSS y CNE.



## 2.2.2. Medidas para mantener la continuidad del servicio

A nivel interno, se tomarán medidas para asegurar la continuidad del servicio, entre ellas las establecidas en el Cuadro N°8:

Cuadro N°8

Medidas operativas para la continuidad del servicio

Tópico a cubrir	Coordinadores	Acciones Propuestas
Mecanismo de comunicación en información con entes estatales e internos	Víctor Fernández, asesor Presidencia Ejecutiva y enlace comunicaciones institucionales	1- Presidencia Ejecutiva a través de comunicados oficiales internos y externos emitirá las pautas y lineamientos de cumplimiento por parte de usuarios y personas funcionarias. 2- Monitoreo de redes sociales, atención de consultas y comentarios
Lineamientos para el manejo de situaciones relacionadas a la salud de las personas trabajadoras	Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde), Servicios Generales (Miguel Alán), Recursos Humanos (Guiselle Salazar)	1- En caso de determinarse que un funcionario se reporte con Covid-19, deberá comunicarlo a Recursos Humanos y jefatura inmediata a fin de establecer la cuarentena para la oficina donde labora, así como de las personas funcionarias con las cuales tuvo contacto. 2- En el caso de las regionales, el servicio será suspendido y serán comunicados los usuarios y organizaciones que realizan trámites en esa dependencia. Se coordinará con la Dirección de Ordenamiento para que los usuarios sean atendidos por otra oficina cercana, mediante la remisión de los requisitos y tramitación.
Identificación de personal sensible, con factores de riesgo o sobre expuesto	Recursos Humanos (Guiselle Salazar)	1- Mediante RH se hará monitoreo a personas en riesgo. 2- RH coordina con jefaturas el personal que puede aplicar para teletrabajo, vacaciones acumuladas o adelantadas y cambio de jornada
Capacidad instalada y requerimientos para atención a usuarios	Directores de Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Dirección Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya) y Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde)	1- Coordinación con directores para evaluación de oficinas que no cumplen con instalaciones físicas que permitan el distanciamiento 2- Coordinación con Proveeduría para adquirir materiales y suministros que contribuyan al distanciamiento, higiene y seguridad de los funcionarios

Tópico a cubrir	Coordinadores	Acciones Propuestas
Procedimiento interno para revisión y/o entrada de usuarios, visitantes y contratistas	Presidencia Ejecutiva (Daniel Carrasco), Dirección Administrativa Financiera (Betty Valverde)	1- La Dirección Administrativa en coordinación con jefes y directores establecerá el protocolo para ingreso de usuarios y personas funcionarias. 2- Se divulgarán los lineamientos emitidos por correo electrónico y rotulación en oficinas 3- Recordatorios frecuentes para concientización 4- Coordinación con prensa para divulgación en redes sociales
Promoción de actividades de trabajo en casa (teletrabajo), jornada acumulativa, disfrute de vacaciones	Presidencia Ejecutiva (Daniel Carrasco), Directora Administrativa Financiera (Betty Valverde), Director de Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Directora de Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya)	1- RH y Presidencia Ejecutiva emiten circulares y lineamientos para el teletrabajo, adelanto de vacaciones, disfrute de vacaciones acumulativas para aquellas actividades no esenciales y donde sea posible implementarlo. 2- Implementación de jornada acumulativa para actividades no teletrabajables y esenciales.
Simplificación de procesos internos, administrativos y controles general	Presidencia Ejecutiva (Daniel Carrasco), Directora Administrativa Financiera (Betty Valverde), Director de Ordenamiento Pesquero y Acuícola (Director), Directora de Fomento Pesquero y Acuícola (Isabel Araya)	1- Uso de tecnología para remisión de documentos en trámites internos (por correo electrónico) para gestiones ante RH, Proveeduría, contabilidad, cajas chicas y otros. 2- Uso de tecnología para remisión de documentos de trámite de servicios (por correo electrónico, página web) 3- Envío de insumos por encomienda, correo, y otros para abastecer a regionales
Mecanismos de aseguramiento de servicios de limpieza, seguridad, etc. para asegurar continuidad	Servicios Generales (Miguel Alán)	1- Protocolos para servicios contratados de limpieza, vigilancia y mantenimiento. 2- Coordinación con empresas proveedoras de servicios para protocolos de su personal y medidas de higiene y seguridad. 3- Capacitación a equipos de trabajo para adopción de medidas. 4- Controles para verificación en el cumplimiento de las medidas.
Procesos de entrenamiento que faculten personal para operaciones que requieran cualificaciones especiales.	Comité Gerencial (Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras, Directores de Área)	1- Apoyo entre oficinas para atención de usuarios. 2- Apoyo de otros colaboradores en ausencia de titulares. 3- Reducción de afluencia presencial de usuarios y uso de tecnología para recepción de documentos.
Mecanismos de entrenamiento y capacitación con oficiales de seguridad como barrera inicial de contacto y aislamiento	Servicios Generales (Miguel Alán)	1- Protocolos para servicios de vigilancia y restricciones de limpieza y desinfección de funcionarios y usuarios. 2- Capacitación para controlar ingreso de funcionarios y usuarios.

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

Para la continuidad del servicio al usuario externo, se consideran las siguientes alternativas:

- a) **Atención de trámites en oficinas cercanas:** De contar con la situación de tener que cerrar alguna oficina encargada de prestación de servicios al usuario externo, producto de contagios por COVID-19 en funcionarios, es necesario que los servicios sean atendidos en la oficina más cercana, por lo cual se requiere implementar previamente lo siguiente:
  - Emitir una directriz por parte del Dirección de Ordenamiento Pesquero y Acuícola, indicando a los funcionarios de la Institución, que los servicios que prestaba la oficina afectada, serán direccionados hacia la oficina más cercana.
  - Generar el aviso a los usuarios por medio del sitio web del Incopescas, así como por las redes sociales, sobre la oficina afectada, y que los trámites serán atendidos en la oficina más cercana.
- b) **Gestión de trámites por correo electrónico:** establecer un correo electrónico para que los usuarios remitan los requisitos y gestionen sus trámites. Se les comunicará luego el momento en que en trámite esté listo para que se presenten a la oficina respectiva, presenten los documentos originales, realicen el pago y retiren la licencia o autorización.
- c) **Atención de usuarios específicos:** utilizando el último dígito de la cédula como restricción para evitar aglomeraciones
- d) **Recepción de solicitudes durante la mañana y tramitación durante el día:** se le comunicará al usuario que los tramites serán recibidos y luego se les llama para la entrega.
- e) **Elaboración de una aplicación para citas:** se desarrollará una aplicación para que el usuario solicite cita en la oficina donde desee hacer el trámite, se hará con programación de lugar, día, hora y tipo de trámite.

### 2.2.3. Evaluación del Plan Operativo Institucional

En relación con el Plan Operativo Institucional, será necesario que la Unidad de Planificación coordine con las diferentes dependencias, la evaluación de las metas establecidas al inicio del periodo y proceder a determinar el impacto que la pandemia tiene en algunas de ellas

y si será necesario ajustarlas, tanto por la limitación en giras y trabajo de campo como por el efecto de los ingresos que también pueden restringir las acciones.

El plan que sea ajustado en coordinación con los directores, será enviado a la Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva para su aprobación, tomando en consideración también las prioridades establecidas en el presente plan de acción.

### 2.3. Recursos Humanos

Con base en la “Guía para la prevención, mitigación y continuidad del negocio por la pandemia del Covid-19 en los centros de trabajo” emitida por el Ministerio de Trabajo, Ministerio de Economía, Industria y Comercio y la Comisión Nacional de Emergencias, se procede a realizar la adaptación y aplicación de la herramienta que servirá de guía en el cumplimiento de las acciones recomendadas para procurar la contención del virus y la minimización del contagio del Covid-19 en las oficinas del INCOPECSA, a fin de salvaguardar la salud e integridad tanto de las personas colaboradoras como de los usuarios.

Mediante el uso de la herramienta se han definido las acciones que deben implementarse para la seguridad de los colaboradores, evaluando aspectos de salud y alternativas laborales, así como los protocolos que deben implementarse y las condiciones de trabajo en las instalaciones.

En el Cuadro N°9 se presentan los resultados preliminares obtenidos al aplicar la Herramienta de Decisión para la Continuidad Operativa en el área de Recursos Humanos, a partir del cual se formulan las acciones que deben ser implementadas:

Cuadro N° 9

HERRAMIENTA DE DECISIÓN PARA LA CONTINUIDAD OPERATIVA – RECURSO HUMANO

La herramienta consiste en una guía que permite autoevaluar las acciones que ha implementado la institución para lograr y mantener la continuidad del servicio ante la pandemia del Covid-19.

#	CRITERIO	SÍ	NO	RESULTADO	OBSERVACIONES	ACCIONES REQUERIDAS PARA MEJORAR
<b>A. RECURSO HUMANO</b>						
1	<b>Población vulnerable:</b> La institución tiene identificadas a las personas de más de 65 años y personas que padecen de alguna de las siguientes enfermedades: enfermedades respiratorias (asma, enfisema pulmonar, etc.), enfermedades cardiovasculares (incluida la hipertensión arterial), Diabéticos, etc. Además, tomaron acciones al respecto como envío de estas personas trabajadoras a realizar teletrabajo, reubicación de puestos, etc.	1	0	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con personas de más de 65 años de edad.</li> <li>2. Se han identificado las personas funcionarias con enfermedades de riesgo, entre aquellos que lo han informado a RH.</li> <li>3. Se han tomado acciones como proponer: teletrabajo, vacaciones acumuladas, vacaciones adelantadas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar periódicamente las condiciones de los colaboradores.</li> <li>2. Determinar los planes para teletrabajo, donde se pueda cumplir esa condición.</li> <li>3. Divulgación de lineamientos y plantillas para la verificación de actividades teletrabajables.</li> </ol>

#	CRITERIO	SÍ	NO	RESULTADO	OBSERVACIONES	ACCIONES REQUERIDAS PARA MEJORAR
2	<b>Personal crítico para la operación:</b> Se han tomado medidas previsorias de sustituciones para posiciones clave y puestos de trabajo que requieren cualificaciones especiales y por lo tanto, asegurar los respaldos respectivos que permitan tener el personal preparado para suplir y garantizar la continuidad de las operaciones. Por ejemplo: inspectores, plataformistas, expertos técnicos, etc.	3	0	1	1. Limitaciones de personal en las diferentes oficinas que no permite tomar medidas de sustitución.	1. Establecer acciones para que servicio sea atendido desde otra oficina. 2. Implementar servicios en línea y alternativas para atención a usuarios
3	<b>Entrenamiento:</b> ¿Las personas trabajadoras están entrenadas en más de una tarea o pueden realizar diferentes funciones a las que hacen habitualmente? (Esto permitiría poder cubrir distintas operaciones donde aparezcan pacientes positivos o que se deban enviar a cuarentena).	2	0	1	1. En las oficinas que atienden usuarios, las personas funcionarias conocen el proceso de atención, sin embargo, se cuenta con poco personal.	1. Coordinar apoyo de otra oficina y entrenamiento a personas funcionarias. 2. Implementar servicios en línea y alternativas para atención de usuarios.
4	<b>Protección Personal:</b> a. Hay un procedimiento implementado y equipamiento para garantizar uso de Equipo de Protección Personal. b. El Incopescas ha implementado la recomendación de ponerle momentáneamente a las personas trabajadoras EPP como: guantes, cubrebocas y lentes de protección o careta para protegerlos y evitar contagio.	2	0	2	1. Mantener equipo de protección para personas funcionarias. 2. Coordinación de proveeduría con presupuesto para programar adquisiciones según disponibilidad presupuestaria y modificaciones.	1. Divulgación de protocolos por correo electrónico y concientización constante. 2. Verificar utilización del equipo asignado a los funcionarios y de medidas de higiene, con apoyo de todos los colaboradores y jefaturas.

#	CRITERIO	SÍ	NO	RESULTADO	OBSERVACIONES	ACCIONES REQUERIDAS PARA MEJORAR
<b>B. IMPLEMENTACIÓN DE PROTOCOLOS</b>						
5	<b>Protocolo sanitario de ingreso:</b> Para ingresar a las instalaciones de trabajo la persona trabajadora deberá pasar por el pediluvio, lavarse las manos y tomarse la temperatura corporal.	2	0	2	1. Se ha establecido un protocolo para el ingreso de usuarios y personas trabajadoras. 2. Divulgación en todas las regionales	1. Seguimiento y recordatorios para que todos lo cumplan
6	<b>Protocolo de Limpieza:</b> Existe un adecuado proceso de limpieza frecuente de superficies, herramientas, maquinaria, áreas comunes, servicios sanitarios, ambiente en general (pisos, paredes). Además, se están utilizando los productos de limpieza adecuados.	3	0	2	1. Se ha establecido un protocolo para el ingreso de usuarios y personas trabajadoras. 2. Divulgación en todas las regionales	1. Seguimiento y recordatorios para que todos lo cumplan
7	<b>Protocolo de Desinfección Individual:</b> Se han implementado sistemáticamente procesos de desinfección, para que la persona trabajadora aplique el lavado profundo de manos, uso de alcohol en gel, limpieza de zona de trabajo, protocolo de estornudo.	3	0	3	1. Se ha establecido un protocolo para el ingreso de personas trabajadoras, así como lineamientos de lavado frecuente de manos, protocolo de estornudo y distanciamiento social. 2. Divulgación en todas las regionales.	1. Seguimiento y recordatorios para que todos lo cumplan

#	CRITERIO	SÍ	NO	RESULTADO	OBSERVACIONES	ACCIONES REQUERIDAS PARA MEJORAR
<b>C. CONDICIONES DE TRABAJO</b>						
8	<b>Distancia de los puestos de trabajo:</b> La distribución de los puestos de trabajo permite que se respete una distancia mínima de 1.80 metros entre las personas trabajadoras.	3	0	1	1. En algunas oficinas se logra el distanciamiento, pero en otras no es posible por la distribución del espacio físico.	1. Si no es posible el distanciamiento, se readecuan los procedimientos de atención a usuarios para que no sea presencial o implementando un horario de atención parcial o con citas.
9	<b>Estrategias de aislamiento social:</b> La empresa tiene implementada la política de teletrabajo en los puestos que lo permiten, lleva a cabo reuniones virtuales, distribuye las mesas del comedor para que haya un 50% de ocupación solamente, restringe el uso de áreas comunes, etc.	3	0	2	1. El teletrabajo es aplicable a puestos con funciones teletrabajables. En otras actividades no es posible dado que debe atenderse requerimientos de los usuarios como trámites, operativos de control y fiscalización e inspecciones de descarga de productos.	1. En caso de no ser posible el teletrabajo, se readecuarán funciones, se atenderá con cita y con recepción digital de requisitos. 2. Para trabajo de campo impostergable será con programación de actividades y medidas de seguridad y protección para los colaboradores.
10	<b>Barreras Físicas:</b> Existen barreras físicas entre oficinas, áreas de atención a usuarios, aislamiento o separación de áreas con ventanales, paredes, divisiones livianas, etc.	2	0	1	1. No se cuenta con división en atención a usuarios en Cuajiniquil, Nicoya ni Limón.	1. Se requiere adquirir barreras de policarbonato para oficinas donde no existe división en atención a usuarios.



#	CRITERIO	SÍ	NO	RESULTADO	OBSERVACIONES	ACCIONES REQUERIDAS PARA MEJORAR
11	<b>Ventilación del lugar de trabajo:</b> Las áreas de trabajo cuentan con ventilación permanente y de flujo constante, que aseguran las condiciones idóneas del lugar. Por ejemplo: ventilación natural, aires acondicionados, sistemas mecánicos de ventilación, sistemas de inyección y extracción de aire, etc.	3	0	3	1. Todas las oficinas cuentan con aire acondicionado. 2. Se han emitido indicaciones de limpieza constante de los filtros por parte del servicio de limpieza y mantenimiento.	1. Se debe dar seguimiento y recordatorios para que todos lo cumplan
12	<b>Turnos de trabajo:</b> ¿La institución tiene distribuido a su personal en turnos de trabajo o tiene la capacidad de dividirlo de forma tal que se pueda conformar un grupo de trabajo adicional o “equipo de reemplazo o respaldo”? (Por ejemplo: Esto permitiría la continuidad operativa en el caso de que toda una oficina deba enviarse a cuarentena).	1	0	0	1. No se cuenta con suficiente personal para implementar equipos de reemplazo ni turnos.	1. Evaluar si es posible aplicar la jornada acumulativa en las estaciones acuícolas.
<b>Puntaje Posible:</b>		<b>28</b>	<b>0</b>	<b>19</b>		

Nota: Aplicado en abril, 2020

Fuente: Adaptado de Guía para la prevención, mitigación y continuidad del negocio en centros de trabajo. MEIC, MTSS y CNE.

De acuerdo con la herramienta las categorías de Riesgo se han establecido de la siguiente manera:

CATEGORÍA DE RIESGO		RECOMENDACIÓN GENERAL
19-28	Bajo	Puede continuar operaciones, siempre que mantenga en cumplimiento las condiciones de trabajo y se mejoren los aspectos pendientes
10-18	Medio	Para autorizar la continuidad operativa debe corregir los aspectos con los que no cumple
0-9	Alto	Debe detener operaciones, hacer limpieza profunda de las instalaciones, reforzar los controles administrativos y volver a evaluar

Al aplicar la herramienta, la institución ha obtenido un puntaje de 19, lo que significa que puede continuar operaciones, manteniendo las condiciones de trabajo adoptadas y mejorando los puntos que tiene pendientes de atender, lo cual se realizará según las posibilidades financieras y presupuestarias de la institución y considerando otras alternativas que serán evaluadas por el Comité Gerencial.

### 2.3.1. Acciones de comunicación interna

A nivel interno, mediante la Presidencia Ejecutiva y la Dirección Administrativa Financiera se emitirán los comunicados de las medidas y lineamientos adoptados en la institución, los cuales serán de acatamiento obligatorio.

Se utilizará el correo electrónico como medio oficial de comunicación, así como la intranet para la colocación de los documentos y lineamientos emitidos. También se coordinará con los jefes regionales la colocación de los comunicados en las pizarras oficiales de sus lugares de trabajo, para que sea visto por colaboradores y usuarios.

### 2.3.2. Protocolo para la atención presencial de usuarios

Se establecerá un protocolo para la atención presencial de los usuarios, tanto internos como externos, que considere al menos los siguientes aspectos:

- Colocar en lugares visibles de los locales los protocolos de lavado de manos, estornudo y tos, no tocarse la cara y otras formas de saludar.

- Disponer en los baños de: papel higiénico, jabón para manos y papel toalla desechable o secadora eléctrica de manos, un cesto de basura con tapa con apertura de pedal. Debe estar colocada en un lugar visible la bitácora o listado de control de limpieza, de tal manera que los usuarios la puedan tener a la vista y denunciar si no se está haciendo correctamente la limpieza.
- La limpieza y desinfección deberá realizarse, con jabón regular o detergente y un desinfectante regular, todas las perillas de las puertas, manillas de los lavatorios, inodoros, mostradores o superficies de apoyo e instrumentos y equipos de trabajo (teléfonos, teclados, mouse, lapiceros, pantallas táctiles y cualquier superficie con la que empleados y clientes tengan contacto permanente).
- Mantener los lugares de trabajo ventilados. En las oficinas con aire acondicionado, debe incrementarse la frecuencia de la limpieza de los filtros.
- Los usuarios utilizarán las estaciones para su desinfección, que proporcionen alcohol en gel, pañuelos o toallas desechables y un cesto de basura para disponer de los pañuelos utilizados.
- Si los usuarios deben hacer fila, será fuera de las instalaciones, manteniendo la distancia de seguridad correcta de 1.8 metros entre persona y persona.
- El personal de seguridad, debe velar por la correcta aplicación de todas las medidas de seguridad higiénica.

El protocolo será revisado periódicamente y ajustado a los lineamientos y disposiciones emitidas por el Ministerio de Salud. Se emitirán recordatorios al menos cada mes para concientizar a los colaboradores en su adopción.

### **2.3.3. Protocolo para operatividad en centros de trabajo y trabajo de campo**

Se establecerán lineamientos y protocolos para la operatividad en las diferentes oficinas que contemple al menos los siguientes aspectos:

- a) La institución establecerá disposiciones para el control epidemiológico, desde la perspectiva de salud laboral, para evitar los contagios en las áreas de trabajo, por ejemplo: Sistemas de sanitización, Rutinas de limpieza ampliadas, Sistemas de limpieza de manos previo al ingreso a la Empresa y durante las actividades diarias.
- b) Educación y comunicación continua al personal sobre normativa vigente de limpieza

- y reporte de síntomas asociados al Covid-19.
- c) Implementación de método para la detección de casos sospechosos de Covid-19 al ingreso de las instalaciones, con la finalidad de impedir el ingreso de dichos casos y evitar el contagio de más personas (por ejemplo, toma de temperatura).
- d) Evitar la aglomeración de personas en áreas comunes que incluyen:
- Ocupación máxima de las áreas de comedor, definiendo distribuciones y horarios que reduzcan la ocupación y la exposición del personal.
  - Ocupación máxima de salas de reunión, y la preferencia de reuniones virtuales.
  - Uso de teletrabajo como herramienta funcional.

#### **2.3.4. Implementación del teletrabajo, jornada acumulativa y cambio de jornada:**

De conformidad con lo dispuesto en la Directriz 73-S-MTSS del 10 de marzo 2020, se insta a las instituciones de la Administración Pública Descentralizada, a implementar temporalmente y en la medida de lo posible durante toda la jornada semanal, la modalidad de teletrabajo en sus respectivas instituciones, como medida complementaria y necesaria ante la alerta de coronavirus.

De igual manera la Directriz 77-S-MTSS-MIDEPLAN del 26 de marzo 2020, establece para el gobierno central, la aplicación de la modalidad de teletrabajo en todo puesto que sea teletrabajable, el otorgar vacaciones a todas aquellas personas servidoras que cuenten con periodos acumulados de vacaciones y en caso de que las personas servidoras no cuenten con periodos acumulados, se les autoriza el adelanto de vacaciones.

En el Incopescas se adoptan las recomendaciones del Ministerio de Salud y Ministerio de Trabajo y se emiten lineamientos que serán aplicables a todas las personas funcionarias del Incopescas que realice actividades y tareas aptas para prestar sus servicios en la modalidad de teletrabajo y que cumplan con los requerimientos necesarios planteados en las disposiciones.

Dada la emergencia nacional se estableció la modalidad de teletrabajo de las personas funcionarias de la Institución con actividades teletrabajables, con el fin reducir el desplazamiento hasta sus centros de trabajo, maximizar el distanciamiento, salvaguardar su integridad y asegurar la continuidad de los servicios públicos, principalmente considerando zonas de mayor riesgo. Además de lineamientos se implementará el contrato, el plan de actividades teletrabajables y su seguimiento, a fin de garantizar el control interno.

Para la implementación de la modalidad de teletrabajo, es necesario efectuar acciones previas que favorezcan la realización de las tareas de manera eficiente, por lo que es necesario implementar previamente lo siguiente:

- Identificar los puestos que pueden ser teletrabajables.
- Efectuar convenios o contratos de teletrabajo en el que se establezcan las acciones que se deben de implementar.
- Implementar de manera masiva la herramienta institucional para la generación de reuniones virtuales.
- Configurar los equipos para que se pueda acceder de manera remota y segura, a los sistemas e información que se requiera para las labores asignadas.

De igual manera se implementará el envío a vacaciones a personas que tienen periodos acumulados y a las que son de alto riesgo, también se realizarán adelantos de vacaciones a quienes no tengan periodos acumulados.

Adicionalmente se implementará la jornada acumulativa y el cambio de jornada, en las actividades y oficinas donde sea posible su adopción, lo cual será comunicado tanto a los usuarios internos como externos, en caso de que incida en el servicio que se presta.

De avanzar la crisis sanitaria en el país, se tomarán mayores medidas para ampliarlo a más zonas y actividades que lleven a cabo las personas funcionarias, según sea determinado por las autoridades.

### **2.3.5. Distribución de personal**

La institución cuenta con 107 personas funcionarias distribuidas en las diferentes dependencias. El personal trabajará en las regionales con prioridad a la atención de usuarios e inspecciones que son las actividades prioritarias, siendo que se consideran clave para la continuidad del servicio y de la actividad económica para el sector pesquero. En las estaciones acuícolas podrán laborar en jornada acumulativa ya que la prioridad es la alimentación de las especies que estarán a la venta a los acuicultores y que requieren de este insumo para la cosecha y comercialización posterior.

En la oficina de San José y en el Departamento de Promoción de Mercados (Heredia) el personal puede laborar en teletrabajo por el tipo de actividad a la cual se dedican,

alternando con vacaciones, los que tienen días acumulados. En Heredia la recepción de trámites será por correo electrónico y se tramitará por teletrabajo.

En las oficinas de Puntarenas, del personal de la Dirección Administrativa Financiera, algunos laborarán en teletrabajo y otros en jornada acumulativa, también disfrutarán de vacaciones los que cuenten con periodos acumulados. Personal de otras dependencias como Investigación, Extensión, Control y Calidad Ambiental, también realizarán teletrabajo y otros en jornada acumulativa, disfrutando de vacaciones los que cuenten con periodos acumulados o anticipando las vacaciones.

En Estadística, Registro y Fiscalización será necesario contar con personal en modalidad presencial, pero podrá implementarse la jornada acumulativa y el disfrute de vacaciones para aquellos de mayor riesgo.

## **2.4. Tecnologías de Información**

### **2.4.1. Identificación de servicios de TI esenciales para la continuidad del servicio**

La determinación de los servicios de TI esenciales se han definido en la “Política para la identificación de servicios críticos en el Incopescas”, mediante la cual se mide el nivel de criticidad de cada uno de los servicios que son soportados, basados en su relevancia para la institución, medidos por una escala basado en el criterio experto de los ingenieros de informática, utilizando la metodología del Análisis de Criticidad (AC) de acuerdo a su impacto y determinado por el producto de su frecuencia a fallas por la severidad de su ocurrencia.

En este momento el país se encuentra ante una situación de emergencia, por lo tanto, se implementa lo dispuesto en cuanto a la política relacionado con la medición de los servicios que posee el INCOPECSA y su categorización, con base en criterio experto y utilizando la metodología de análisis de Criticidad, de acuerdo al Cuadro N°10 se presenta su impacto en el Institución:

Cuadro N°10

Análisis de Criticidad de Servicios

Servicios	Función en la organización	Base de datos	Proveedor	Proveedor de soporte externo	Medición AC
SISPA	Sistema Plataforma de Servicios Pesqueros	Oracle	Consult-IT	Consult-IT	1-5
Telefonía IP	Sistema de telefonía institucional	N/A	Cisco	Quicknet	1-5
Enterprise	Sistema Financiero Contable	Oracle	TecApro	José Pablo Padilla Campos	1-5
Correo Electrónico	Sistema de mensajería	SQL	Microsoft	BSA Soluciones	1-5
Intranet Institucional	Portal web de archivos departamentales	SQL	Microsoft Share Point	BSA Soluciones	1-5
Control Satelital	Seguimiento de embarcaciones por GPS	Oracle	CLS	CLS	1-4
Active Directory	Autenticación de los usuarios-internos de la institución	N/A	Microsoft	BSA Soluciones	1-4
Sitio Web	Página web institucional	SQL	Hermes Soft	Hermes Soft	1-4
Servidor de archivos	Almacenamiento de archivos de usuario	SQL	Microsoft	BSA Soluciones	1-3
Audinet	Sistema de seguimiento de recomendaciones de la Auditoría Interna.	SQL	Audinet	Audinet	1-2
RDS	Servidor de acceso remoto.	N/A	Microsoft	BSA Soluciones	1-1

Fuente: Elaboración INCOPESCA, marzo 2020

La imagen siguiente muestra la categorización utilizada:

Categoría de frecuencia	5	M	M	A	A	A
	4	M	M	A	A	A
	3	B	M	M	A	A
	2	B	B	M	M	A
	1	B	B	B	M	A
	Categoría de Consecuencias	1	2	3	4	5

En la Matriz de Criticidad se identifican con letras los niveles de criticidad.		
B	Criticidad Baja	color verde
M	Criticidad Media	color amarillo
A	Criticidad Alta	color rojo

Los servicios esenciales para TI ante la pandemia Covid-19 serán los que tienen una criticidad alta y media, descritos a continuación:

- a) **Sispa (Sistema Integrado de Servicios Pesqueros Acuícolas):** este es el sistema principal de la plataforma de servicios de las 12 oficinas a nivel nacional del INCOPESCA, el cual da servicio al cliente-externo en los diferentes trámites brindados por la organización. Obtiene una calificación de 1-5 (rojo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería altamente crítico para la institución ya que conllevaría la no atención del cliente-externo a nivel nacional.
- b) **Telefonía Ip (Sistema de telefonía Ip):** este es el sistema de telefonía institucional principal que comunica las 12 oficinas del Incopescas a nivel nacional, da servicio tanto al cliente-externo como al interno. Obtiene una calificación de 1-5 (rojo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería altamente crítico para la institución ya que conllevaría no poder comunicarse por la vía telefónica en ninguna de las oficinas a nivel nacional.
- c) **Enterprise (Sistema Administrativo Financiero):** este es el sistema administrativo financiero del INCOPESCA, el cual da servicio al cliente interno en los diferentes trámites desarrollados por los departamentos de Presupuesto, Contabilidad, Financiero, Recursos Humanos, Tesorería, Almacén de Materiales y Proveduría de la institución. Obtiene una calificación de 1-5 (rojo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería altamente crítico para la institución ya que conllevaría la no atención de las labores diarias del cliente-interno en las oficinas de la sede central de la organización.
- d) **Correo Electrónico (Sistema de Correo y Mensajería Institucional):** este es el sistema por medio del cual el cliente-interno envía y recibe correos tanto internos como externos para el normal desempeño de sus funciones. Obtiene una calificación de 1-5 (rojo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería altamente crítico para la institución ya que conllevaría la no atención de las labores diarias del cliente-interno en las oficinas a nivel nacional.
- e) **Intranet Institucional (Portal de archivos departamental):** este es el portal o sitio web de documentos el cual almacenan todos los documentos importantes y los flujos de trabajos de las diferentes oficinas y departamentos de la institución. Obtiene una



calificación de 1-5 (rojo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería altamente crítico para la institución ya que conllevaría la no atención de las labores diarias del cliente-interno en las oficinas a nivel nacional.

- f) **Control Satelital (Sistema de monitoreo de embarcaciones):** este es el sistema para el monitoreo de la flota pesquera nacional e internacional para el control de las faenas de pesca en el territorio marítimo de Costa Rica. Obtiene una calificación de 1-4 (amarillo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería medianamente crítico para la institución ya que conllevaría el no seguimiento de las faenas de pesca de las embarcaciones adscritas a este servicio.
  
- g) **Active Directory (sistema de control de acceso a los equipos de cómputo de la institución):** este es el sistema por medio del cual el cliente-interno realiza la autenticación en el equipo asignado para la utilización de las diversas herramientas utilizadas para el desempeño normal de sus funciones. Obtiene una calificación de 1-4 (amarillo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería medianamente crítico para la institución ya que conllevaría la no atención de las labores diarias del cliente-interno en las oficinas a nivel nacional.
  
- h) **Sitio Web (sistema para la publicación del sitio web institucional):** este sistema es una herramienta que permite la a los clientes-internos de los diferentes departamentos la actualización del sitio web institucional. Obtiene una calificación de 1-4 (amarillo), lo cual significa que no es frecuente a caídas de sistema (1) pero que si se llegara a dar esto sería medianamente crítico para la institución ya que conllevaría no tener el sitio web actualizado con los principales eventos del INCOPESCA.

Una vez realizado el análisis anterior, con el fin de mantener una contingencia para poder brindar la continuidad de las operaciones de la institución, se procederá a replicar los servicios críticos en el Sitio Alterno, ubicado en la oficina regional del INCOPESCA en San José.

#### 2.4.2. Plan de contingencia informática:

En el plan de contingencia informático para el soporte a los servicios críticos esenciales, se establecen las medidas y acciones en el Cuadro N°11:

### Cuadro N°11 Plan de Contingencia de TI

Medida de soporte a servicios	Acciones	Responsable
Medios de comunicación (Correo electrónico, intranet, telefonía IP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se reforzaron los servicios de Correo electrónico como medio de comunicación oficial en la institución.</li> <li>* La intranet se convierte en el repositorio oficial para la utilización de documentos dentro y fuera de la institución.</li> <li>* Se refuerza el uso de la tecnología de Telefonía IP para la comunicación de todas las oficinas del Inopesca a nivel nacional, mediante la utilización de licencias, para poder tener acceso externo a la red de telefonía interna a los funcionarios de la institución.</li> </ul>	Departamento de TIC (Roger López)
Servidores	Se cambió la forma de trabajar los servidores, pasando del crecimiento físico a virtualización. Esto permite un mayor control y mejor recuperación ante un incidente.	Departamento de TIC (Roger López)
Sitio Alterno	Se mantienen las acciones para la implementación de un sitio alternativo, en un punto geográficamente distante, con la finalidad de contar con una contingencia en caso de que se produzca un incidente en el Data Center Principal. Apoyados en los documentos <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Implementación Sitio alternativo con tecnologías de virtualización Microsoft.</li> <li>2. Resultados de Implementación Sitio alternativo con tecnologías de virtualización Microsoft HyperV.</li> </ol>	Departamento de TIC (Roger López)
Accesos remotos	Para las conexiones remotas se utilizará únicamente accesos por medio de la tecnología de VPN. Esto con el fin de mantener un control en la seguridad de accesos externos a la plataforma informática del INCOPECA.	Departamento de TIC (Roger López)
Fluido Eléctrico	Se cuenta con un sistema alimentación primaria en el Data Center, el cual permite el paso al sistema secundaria que es un generador eléctrico a base de combustible, el cual permite la continuidad del fluido eléctrico por hasta 16 horas sin carga adicional.	Soporte Primario, Roger López Soporte Secundario, Miguel Alan, Servicios Generales.
Red inalámbrica	Se refuerza la comunicación Inalámbrica en las diferentes oficinas a nivel nacional, mediante la instalación de dispositivos de Puntos de Acceso (AP's), administrados desde la Sede Central mediante un dispositivo Wireless Controller.	Departamento de TIC (Roger López)

Fuente: Elaboración INCOPECA, marzo 2020

### 2.4.3. Medidas de seguridad de la información:

Las medidas de seguridad de la información para el soporte a los servicios críticos esenciales, se definen en el Cuadro N°12:

**Cuadro N°12  
Medidas de Seguridad de TI**

Medida de soporte a servicios	Acciones	Responsable
Medios de comunicación (Correo electrónico, intranet, telefonía IP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se reforzaron los servicios de Correo electrónico como medio de comunicación oficial en la institución.</li> <li>* La intranet se convierte en el repositorio oficial para la utilización de documentos dentro y fuera de la institución.</li> <li>* Se refuerza el uso de la tecnología de Telefonía IP para la comunicación de todas las oficinas del Incopescas a nivel nacional, mediante la utilización de licencias, para poder tener acceso externo a la red de telefonía interna a los funcionarios de la institución.</li> </ul>	Departamento de TIC (Roger López)
Servidores	Se cambió la forma de trabajar los servidores, pasando del crecimiento físico a virtualización. Esto permite un mayor control y mejor recuperación ante un incidente.	Departamento de TIC (Roger López)
Sitio Alterno	Se realiza la implementación de un sitio alternativo, en un punto geográficamente distante, con la finalidad de contar con una contingencia en caso de que se produzca un incidente en el Data Center Principal. Apoyados en los documentos 1. Plan de Implementación Sitio alternativo con tecnologías de virtualización Microsoft. 2. Resultados de Implementación Sitio alternativo con tecnologías de virtualización Microsoft HyperV.	Departamento de TIC (Roger López)
Accesos remotos	Para las conexiones remotas se utilizará únicamente accesos por medio de la tecnología de VPN. Esto con el fin de mantener un control en la seguridad de accesos externos a la plataforma informática del INCOPESC.	Departamento de TIC (Roger López)
Fluido Eléctrico	Se cuenta con un sistema de alimentación primaria en el Data Center, el cual permite el paso al sistema secundario que es un generador eléctrico a base de combustible, el cual permite la continuidad del fluido eléctrico por hasta 16 horas sin carga adicional.	Soporte Primario, Roger López Soporte Secundario, Miguel Alan, Servicios Generales.
Red inalámbrica	Se refuerza la comunicación inalámbrica en las diferentes oficinas a nivel nacional, mediante la instalación de dispositivos de Puntos de Acceso (AP's), administrados desde la Sede Central mediante un dispositivo Wireless Controller.	Departamento de TIC (Roger López)

Fuente: Elaboración INCOPECSA, marzo 2020

#### 2.4.4. Lineamientos para seguridad de la información y continuidad del servicio:

Como parte de los lineamientos que se establecen y serán reforzados durante este periodo, para la seguridad de la información son los siguientes:

- Concientizar a los usuarios de la institución mediante mensajes que les recuerde la importancia que tienen el buen uso de las tecnologías de la información, dentro de ellas tener cuidado con noticias falsas, utilizar medios oficiales de comunicación (correos oficiales) tanto de entrada como de salida.
- Incorporar medidas de protección de autenticación a usuarios remotos para que sus accesos no solo se valgan de usuario y contraseña.
- Utilizar conexiones seguras tipo VPN (además de usuario y contraseña) entre los equipos remotos y la empresa, con el fin de proteger la información cuando viaja por Internet.
- Los equipos que trabajen remoto deberán contar con antivirus actualizado para conectarse a la empresa. Por ejemplo, la empresa puede distribuir su antivirus a los sistemas remotos y controlarlos centralizadamente. Los sistemas remotos deberán tener las actualizaciones de seguridad del sistema al día, con el fin de evitar compromisos. Además de ajustar los tiempos de inactividad de sesiones de usuarios remotos al mínimo posible, por ejemplo, cerrar sesiones de usuario luego de 10 minutos de inactividad.
- Estandarizar la comunicación para videoconferencias y teletrabajo mediante la plataforma con que cuenta la institución que es Skype Empresarial, y alguna otra plataforma alternativa como Zoom.
- Atender de forma pronta a los usuarios que trabajen en forma remota con el fin de que puedan realizar sus funciones de una forma correcta y con el mínimo de interrupciones posibles causados por los equipos electrónicos.
- Definir y publicar una política informática para el teletrabajo de la institución que detalle lo que está permitido y lo estrictamente prohibido en estas circunstancias excepcionales, como por ejemplo el no utilizar redes inalámbricas desconocidas o sospechosas, redes públicas o sin protección suficiente.

## 2.5. Financiero

### 2.5.1. Impacto en la recaudación de ingresos

Con el fin de determinar el impacto en el primer mes de la pandemia en Costa Rica, se procedió a realizar un análisis comparativo de la recaudación de ingresos para el primer trimestre en comparación con el mismo periodo de los años 2018 y 2019. Sin embargo, en el Anexo 4 se realiza un análisis para un periodo mayor a fin de realizar proyecciones y evaluar los riesgos.

En el caso de los ingresos por generación propia derivados de la venta de bienes y servicios, el impacto de la pandemia está incidiendo en todos los componentes: licencias, autorizaciones, carné e inspecciones, siendo que todos dependen de la afluencia de usuarios para las renovaciones en las oficinas recaudadoras, lo cual está restringido desde el mes de marzo pasado.

En lo que corresponde a las licencias y autorizaciones propiamente, donde tenemos las licencias comerciales y deportivas, así como los diferentes tipos de autorizaciones que emite la institución, se procedió a analizar el comportamiento de los años 2018-2019 en cuanto a los ingresos percibidos durante los primeros y segundos trimestres para proyectar la afectación que tendrá en el segundo trimestre 2020. Para ello se ha tomado como base los datos suministrados por las dependencias de departamento financiero, según se muestra en Cuadro N°13 y Gráfico N°7:

Cuadro N°13  
Ingresos reales en servicios de licencias y autorizaciones  
Primer y segundo trimestre, años 2018-2020  
( en millones de colones)

I trim 2018	II trim 2018	I trim 2019	II trim 2019	I trim 2020
118.02	119.20	128.67	127.51	152.28

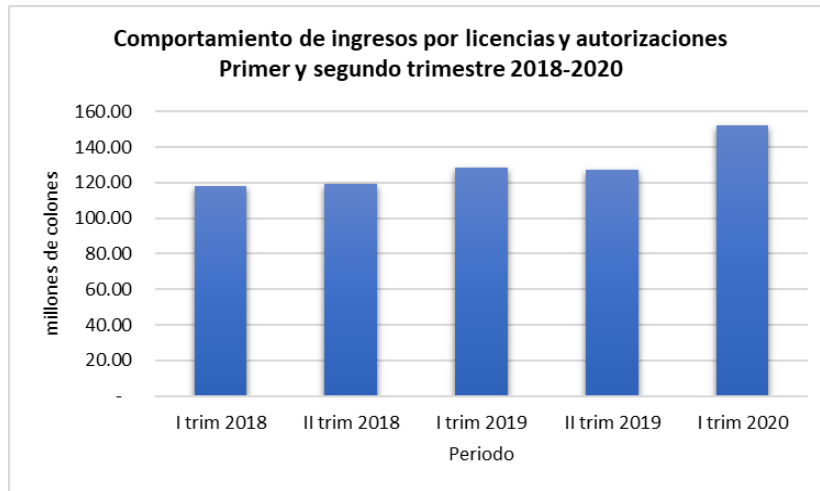


Gráfico N°7. Comportamiento de ingresos por licencias y autorizaciones  
Fuente: Elaboración Incopesca, Dirección Administrativa Financiera, 2020

Como se puede apreciar tanto en el cuadro como en el gráfico anteriores, el comportamiento trimestral genera aproximadamente una recaudación de 120-125 millones por los conceptos mencionados. Para el segundo trimestre 2020, en caso de que no se presenten a pagar por las licencias y autorizaciones tanto por la obligatoriedad de disminuir la afluencia de usuarios como por la afectación económica que la pandemia está provocando en el sector pesquero nacional, el impacto negativo sería de aproximadamente de 120-125 millones.

Igualmente se verificó mediante el SISPA cuántos usuarios estarían en la obligación de renovar sus licencias y autorizaciones durante el primer semestre 2020 y son aproximadamente 1360 permisionarios. En caso de que no se presenten a efectuar los trámites respectivos, la afectación financiera para la institución es relevante.

Otro rubro que afectará gravemente es la relacionada con ingresos por carné de pesca deportiva, considerando el cierre de fronteras, por lo cual no se autoriza el ejercicio de la actividad, en un momento que usualmente es temporada alta y donde en otros periodos, se perciben importantes ingresos. Actualmente, la actividad está cerrada y la venta prácticamente en cero, tanto presencial como mediante página web. Este ingreso es un rubro que no será recuperable durante el presente año y se estima no va a mejorar ya que depende de la afluencia de turistas extranjeros al país, datos que se visualizan en el Cuadro N° 14 y Gráfico N°8:

Cuadro N°14

Ingresos reales en carné de pesca deportiva  
Primer y segundo trimestre, años 2018-2020  
( en millones de colones)

I trim 2018	II trim 2018	I trim 2019	II trim 2019	I trim 2020
107.54	57.64	135.84	70.80	111.65

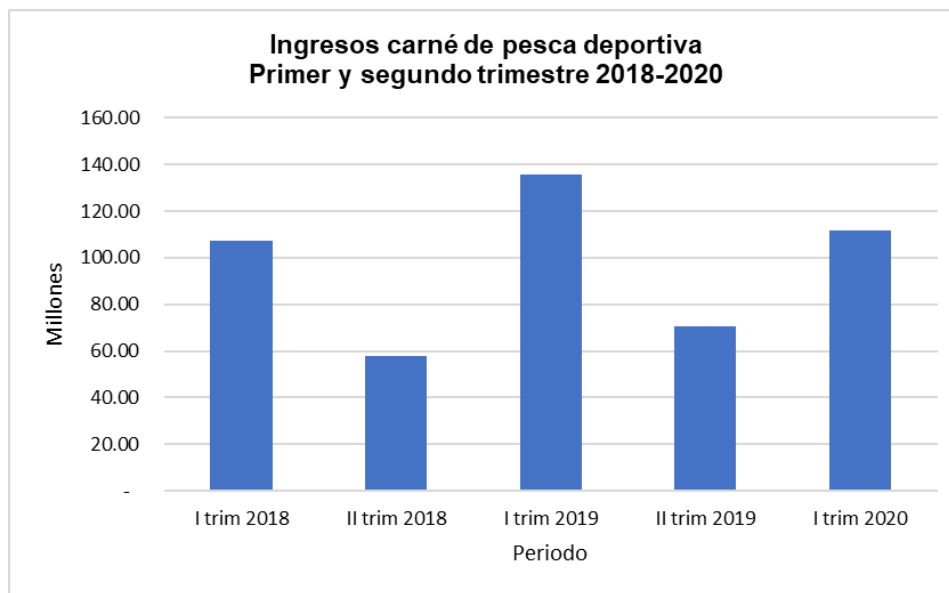


Gráfico N°8. Ingresos por carné de pesca deportiva  
Fuente: Elaboración Incopescas, Dirección Ordenamiento Pesquero y Acuicola, 2020

Como se señaló anteriormente y se visualiza tanto en el cuadro como gráfico, los ingresos del segundo trimestre 2018 y 2019 por carné de pesca deportiva son en promedio de 65 millones, que, aunque es baja la recaudación, siempre es relevante para el financiamiento de la operatividad institucional. Preocupa que este ingreso no será recuperado y que se va a extender al tercer trimestre y posiblemente hasta el cuarto trimestre 2020, siendo que depende de la apertura de fronteras y afluencia de extranjeros que realizan la actividad mediante torneos internacionales y tours.

En otros rubros de recaudación también los ingresos se verán disminuidos si la actividad pesquera se restringe totalmente, porque no estarían gestionando combustible e inspecciones. Hasta el momento de acuerdo con los lineamientos del gobierno todavía se permite el desarrollo de la actividad, y por ello es muy difícil proyectar el comportamiento que tendrán estos conceptos, si se mantendrá o disminuirá considerablemente.

En el caso de los trámites a embarcaciones atuneras extranjeras, a pesar de que ya fue publicado el decreto para el cobro de las licencias amparadas en el artículo 49 de la Ley N°8436, y que iba a permitir la recuperación financiera, ahora también podría verse afectada porque se depende de la industria nacional y su operación, así como de la afluencia o no de embarcaciones. Durante el primer trimestre 2020 no se han recibido ingresos por este concepto y de ahí la preocupación de que continúe en esa línea, siendo que se habían programado conservadoramente 40 millones de ingresos para la institución durante el 2020.

El Ministerio de Hacienda también realizará recortes en las transferencias recibidas del Estado, la cual es para el pago de remuneraciones. En ese sentido, se llevará un control estricto de los gastos y proyecciones a fin de contar con los recursos suficientes de parte del Gobierno para atender esas obligaciones ya que, de lo contrario, no sería posible atenderlo con ingresos propios.

### 2.5.2. Alternativas de financiamiento

Considerando la disminución significativa que se tendrá en los ingresos por licencias, autorizaciones y pesca deportiva solamente podrían tomarse acciones para reactivar la generación en los siguientes conceptos.

- a) **Asignación de la capacidad de pesca:** se considera que con apoyo de la administración superior y del Ministerio de Agricultura y Ganadería, es necesario que lo antes posible sea publicado el Decreto Ejecutivo para la fijación de la tarifa, a fin de tratar de colocarla a la mayor brevedad y así compensar el impacto financiero que estará sufriendo la institución en los próximos meses por faltantes en las otras fuentes de financiamiento. Hasta el momento no se están percibiendo ingresos por este concepto lo cual también es preocupante puesto que se había programado aproximadamente 390 millones durante el 2020. El aspecto negativo en esta fuente de financiamiento es que, si bien la normativa sea publicada, no existe seguridad de que embarcaciones atuneras extranjeras soliciten asignación de la capacidad de Costa Rica, ya que pueden optar por adquirirla en otro país, por no ser embanderados de Costa Rica.
- b) **Otorgamiento de licencias de pesca a embarcaciones atuneras extranjeras:** La colocación de licencias de pesca a embarcaciones atuneras también ha sido una fuente de financiamiento importante para la institución, no obstante, se depende de la



industria nacional y su operación, así como de la afluencia o no de embarcaciones que ingresen a Costa Rica para la captura y entrega a la industria atunera. La normativa fue recientemente modificada, de ahí que en los últimos periodos había disminuido considerablemente la recaudación y apenas iniciaba su reactivación, pero con el efecto de la pandemia también es impredecible dado que depende de la operatividad de la empresa privada.

- c) La institución no cuenta con otras fuentes significativas de ingresos que le permitan mantener su operatividad constante, por lo cual, la opción más viable es la reducción de egresos. Siendo que el volumen de servicios ha disminuido y posiblemente continuará en descenso aparte de la pérdida de clientes en pesca turística y deportiva por el cierre de fronteras, limita las opciones de financiamiento, además de las restricciones establecidas para la movilización de personas.

### 2.5.3. Priorización de gastos

- a) **Actividades prioritarias:** Las principales actividades que deberán ser financiadas serán las relacionadas con servicio al usuario, inspecciones y los servicios informáticos que brindan soporte.

La prioridad es hacer frente a los gastos operativos básicos que son impostergables como remuneraciones, servicios básicos, alquileres, servicios contratados y que dependen de la generación propia de ingresos.

- b) **Control de gasto:** con la afectación por disminución de ingresos, por ende, la institución se verá afectada en los egresos, situación que implica la contención del gasto en aquellas subpartidas que sea posible.

A nivel presupuestario se tendrá que aplicar la contención del gasto en subpartidas para evitar que se realicen erogaciones que no tienen un sustento real de financiamiento. Se ha visualizado que las subpartidas que serán afectadas serán las de capacitación, viáticos y transporte al interior y exterior, combustible, tintas, útiles y materiales, entre otras.

- c) **Ajuste de metas:** Es relevante indicar que la restricción del gasto implica que muchas de las metas programadas no podrán cumplirse durante el periodo 2020, siendo que estaban condicionadas a trabajo de campo (investigaciones, capacitaciones, recolección de facturas, etc.) y coordinaciones interinstitucionales, que se han pospuesto por la prioridad país.
  
- d) **Ajuste presupuestario:** De no mejorar la recaudación de ingresos en el mes de junio 2020, deberán realizarse ajustes presupuestarios para evitar la ejecución de egresos sin fuente de financiamiento.

#### 2.5.4. Administración del flujo de efectivo

- a) **Proyección del desempeño financiero.** Realizar proyecciones de flujo de efectivo a corto plazo (mensuales).
  
- b) **Alternativas de liberación de efectivo.** Se identificarán e implementarán vías rápidas para obtener efectivo para el pago de las obligaciones, como por ejemplo con la venta de dólares que se mantienen en cuenta bancaria para realizar los pagos en colones.
  
- c) **Priorización de las erogaciones de efectivo.** Se establecerán controles más estrictos sobre el efectivo e indicadores claves de medición relacionados con el efectivo, para priorizar los compromisos y optimizar los gastos.

#### 2.6. Monitoreo del Plan

El plan de acción será monitoreado de manera permanente, a fin de realizar ajustes según los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud, Comisión Nacional de Emergencias, Ministerio de Trabajo, MIDEPLAN y otros que emiten disposiciones sobre la emergencia nacional. Adicionalmente, de manera trimestral será revisado para determinar avances, resultados y ajustes, con la participación de los funcionarios de la Presidencia Ejecutiva, unidades asesoras y direcciones.



INCOPECSA



### III. GENERACION DE ALTERNATIVAS PARA EL SECTOR PESQUERO Y ACUÍCOLA

#### 3.1. Plan de acción para apoyo al sector pesquero y acuícola

La institución debe apoyar al sector pesquero y acuícola siendo que se ha visto afectado por la Pandemia y en ese sentido se establecieron acciones que también han sido propuestas por representantes de las mismas organizaciones.

**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuicola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
1	<b>Comercialización de productos pesqueros y acuícolas</b>	Mini campaña diaria de comunicación en redes sociales: 1. Fomento de consumo de productos pesqueros y acuícolas. 2. Compra de productos pesqueros y acuícolas nacionales. 3. Información sobre centros de acopio o pescaderías que dan servicio a domicilio.	Presidencia Ejecutiva INCOPELCA Departamento Promoción de Mercados	Ministerio de Agricultura y Ganadería Casa Presidencial Cámara Nacional de Exportadores de Productos Pesqueros y Acuícolas (CANEPP) Conservación Internacional Centros de Acopio de Productos Pesqueros PROCOMER COMEX MEIC	Sector palangrero, Asoppapu, Cooperativa pescadores Quepos, pescadores artesanales y Molusqueros, sector artesanal, Cámara Guanacaste, CAPAP, Coopemup, Pesca Deportiva Turística
		Comunicación a Walmart (PESJ-082-2020), sobre tema tiburón.	Presidencia Ejecutiva INCOPELCA Departamento Promoción de Mercados	Walmart	Sector palangrero, Asoppapu, Cooperativa pescadores Quepos, pescadores artesanales y Molusqueros, sector artesanal, Cámara Guanacaste, CAPAP, Coopemup, Pesca Deportiva Turística,
		Campaña de fomento de consumo de productos pesqueros y acuícolas conjunta con Walmart	Departamento Promoción de Mercados	Walmart	

**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuícola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
		Incorporación del sector pesquero en Ferias del Agricultor	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Consejo Nacional de Producción Junta Nacional de Ferias del Agricultor Departamento de Mercadeo - Incopecsa Universidad Nacional de Costa Rica	Solicitud de Sector Pesquero
		Incorporación del sector pesquero en Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Consejo Nacional de la Producción	Solicitud de Sector Pesquero
		Gestión para la dotación de equipo y mobiliario para puesto de recibo y comercialización de producto pesquero (Guanacaste)	Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura Regional Chorotega (El Coco) Departamento Promoción de Mercados	Instituto de Desarrollo Rural	Cámara de Pescadores de Guanacaste ASOPAR
		Desde la Comisión de Mercadeo del Incopecsa se da seguimiento al Desarrollo de una marca país de pescado que permita mejorar la comercialización a nivel nacional y el posicionamiento en el mercado internacional, se espera el apoyo y acompañamiento de la marca país: Esencial Costa Rica.	Comisión de Mercadeo del Incopecsa	PROCOMER COMEX MEIC BCCR CANEP Sector pesquero	

**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuícola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
		Se está apoyando técnicamente a la Cámara de Pescadores de Guanacaste para en la incursión en la comercialización de productos pesqueros	Regional Chorotega (El Coco) Departamento Promoción de Mercados	SENASA APROTILA	Cámara de Pescadores de Guanacaste
		Se procedió con la búsqueda de nuevas oportunidades de comercialización de productos pesqueros y acuícolas ante la baja en ventas, esta acción se desarrollará de acuerdo a la oferta.	Departamento Promoción de Mercados	ASOALPRO Procomer (para exportación-búsqueda de clientes)	Asoppapu
2	<b>Solicitud de Alimentos a entes de carácter privado.</b>	Se realizaron solicitudes al Banco de Alimentos y la Federación Costarricense de Pesca (FECOP) Notas PESJ-094-2020 y PESJ-095-2020.	Presidencia Ejecutiva Incopeca	Banco de Alimentos Federación Costarricense de Pesca (FECOP)	Sector palangrero, Asoppapu, Cooperativa pescadores Quepos, pescadores artesanales y Molusqueros, sector artesanal, Cámara Guanacaste, CAPAP, Coopemup, Pesca Deportiva Turística, Diputado Núñez y Franggi Nicolás
		Se gestionó apoyo con productos a la empresa Alimentos Pro Salud Nota PESJ-093-2020.	Presidencia Ejecutiva Incopeca	Comisión Nacional de Emergencias	

**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuícola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
3	<b>Coordinaciones con la Comisión Nacional de Emergencias (CNE)</b>	Desde Incopecsa se remitió a la CNE la ficha técnica para valoración a fin de incorporar atención al sector pesquero y acuícola al Plan General de Emergencia de Epidemia. En revisión preliminar por parte de CNE. Se informó la designación del señor Jorge A. López Romero como enlace institucional, en aras de coordinar las acciones que se deriven de la respuesta de la CNE.	Comisión Nacional de Emergencias.	Incopecsa Ministerio de Agricultura y Ganadería Casa Presidencial	
4	<b>Pago por concepto de atracaderos en marinas o diques por embarcación</b>	Se emitió la nota PEP-269-2020, dirigida al Instituto Costarricense de Turismo, así como al Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP), a fin que con base en sus competencias y atribuciones se explorase la posibilidad de analizar acciones de apoyo al sector pesquero turístico en cuanto a uso de marinas y atracaderos.  Se recibió nota CIMAT 121-2020, de parte de la Comisión Interinstitucional de Marinas y Atracaderos Turísticos (CIMAT), la cual se adjunta donde se indican las acciones a ejecutar.	Comisión Interinstitucional de Marinas y Atracaderos Turísticos (CIMAT)  Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP)	INCOPECA	Solicitud de Sector Pesquero

**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuícola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
5	<b>Flexibilidad en el sistema bancario nacional</b>	<p>Todos los Bancos aplicarán la Directriz Presidencial para atender la emergencia por COVID-19, esto incluye a bancos estatales y privados.</p> <p>Los catorce bancos afiliados a la Asociación Bancaria Costarricense (ABC), entre públicos y privados, aplicarán la Directriz Presidencial para readecuar los créditos de las personas y empresas afectadas por el COVID-19.</p>	Sistema Bancario	Casa Presidencial	Solicitud de Sector Pesquero
6	<b>Moratoria Decreto Canasta Básica</b>	Publicación de Decreto de prórroga en aras de ampliar el plazo de entrada en vigencia.	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Casa Presidencial	Solicitud de Sector Pesquero
7	<b>Solicitud de ayudas socioeconómicas</b>	Envío de Oficio al IMAS y al Ministerio de Trabajo con la información de las personas de la actividad pesquera y acuícola afectadas. Notas PESJ-086-2020 y PESJ-092-2020.	Presidencia Ejecutiva Jefes Oficinas Regionales Incopeca Dirección General de Organizaciones Pesqueras y Acuícolas	IMAS Comisión Nacional de Emergencias Ministerio de Trabajo.	Sector palangrero, Asoppapu, Cooperativa pescadores Quepos, pescadores artesanales y Molusqueros, sector artesanal, Cámara Guanacaste, CAPAP, Coopemup, Pesca Deportiva Turística, Diputado Núñez y Franggi Nicolás



**Cuadro N°15**  
**Plan de Acción para apoyo al Sector Pesquero y Acuícola**

Acciones		Tareas	Responsable a Cargo	Entidades relacionadas	Sectores que solicitan la acción
8	Moratoria en el pago de la CCSS.	Desde la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), la Junta Directiva, aprobó una serie de medidas tendientes a contener la morosidad por cuotas de patronos y trabajadores independientes e incentivar la continuidad del empleo en el país ante la emergencia nacional por COVID-19.	Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)	INCOPECA	Solicitud de Sector Pesquero

Fuente: Elaborado por Incopecsa, marzo 2020.

### **3.2. Estrategia de reactivación económica mediante cadenas de valor de la pesca y acuicultura**

Se hace necesario contar con una estrategia a fin de incentivar la actividad y apoyar la sostenibilidad a la actividad económica para todos los que dependen de la pesca y la acuicultura, que a la vez fortalezca la seguridad alimentaria y nutricional para la población.

En primera instancia se propone una estrategia para las comunidades costeras de la Región Pacífico, Región Chorotega y los acuicultores de la Región Central.

#### **Objetivo general**

Crear las condiciones para impulsar la reactivación económica de las poblaciones pesqueras y acuícolas mediante las cadenas de valor con organizaciones de pescadores y acuicultores.

#### **Objetivos específicos del proyecto**

1. Propiciar encadenamientos productivos que permitan el acopio, procesamiento y trazabilidad de los productos pesqueros que cumplan con los estándares de calidad e inocuidad para su comercialización.
2. Identificar nuevas alternativas de comercialización para la venta del producto pesquero y acuícola a un precio más justo.
3. Desarrollo de una campaña informativa para la promoción de los beneficios nutricionales de los productos pesqueros y acuícolas, las alternativas de productos y concientizar sobre el consumo de productos nacionales.
4. Implementar actividades de capacitación para el desarrollo de capacidades empresariales de las organizaciones pesqueras y acuícolas.

#### **Área de influencia**

El área de influencia del proyecto incluye comunidades pesqueras artesanales de pequeña escala, de mediana escala y avanzada, extractores y productores acuícolas de la Región Central (Productores de Truchas), Región Pacífico Central (Organizaciones de Pescadores del Golfo de Nicoya, Quepos, Puntarenas, Islas), Región Chorotega (Organizaciones de Productores Acuícolas de la Región Norte y Chorotega, así como Organizaciones de Pescadores de las de la Provincia de Guanacaste).

## Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos con la ejecución del proyecto son los pescadores y acuicultores provenientes de las comunidades del área de influencia, con licencia de pesca y autorización vigentes, que según registro del INCOPECSA a junio del 2020 se registran 2276 embarcaciones y 3 acuicultores, para un aproximado de 5333 beneficiarios directos, según se muestra en el Cuadro N°16:

Cuadro N°16

Flota Pesquera Región Pacífico y Chorotega		
Tipo de Flota	Número de Embarcaciones	Número de Beneficiarios
Pesca Artesanal Pequeña Escala	1917	3834
Mediana Escala	284	1136
Avanzada	72	360
Acuicultores	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>2276</b>	<b>5333</b>

Fuente: INCOPECSA, 2020

## Resultados Esperados

Cuadro N°17

Indicador de Producto Año 2020-2021	Resultados esperados	Indicador	Valor meta
1. Propiciar encadenamientos productivos que permitan el acopio, procesamiento y trazabilidad de los productos pesqueros que cumplan con los estándares de calidad e inocuidad para su comercialización.	Encadenamientos productivos	Cantidad de encadenamientos productivos propiciados	Al menos 1 encadenamientos productivos
2. Identificar nuevas alternativas de comercialización para la venta del producto pesquero y acuícola a un precio más justo.	Nuevas alternativas de comercialización	Cantidad de alternativas de comercialización identificadas	Al menos 1 de alternativas de comercialización nuevas

Indicador de Producto Año 2020-2021	Resultados esperados	Indicador	Valor meta
3. Desarrollo de una campaña informativa para la promoción de los beneficios nutricionales de los productos pesqueros y acuícolas, las alternativas de productos y concientizar sobre el consumo de productos nacionales.	Campañas informativas desarrolladas	Cantidad de campañas desarrolladas.	Al menos 2 campañas desarrolladas.
4. Implementar actividades de capacitación para el desarrollo de capacidades empresariales de las organizaciones pesqueras y acuícolas.	Fortalecimiento de capacidades a organizaciones pesqueras y acuícolas.	Cantidad de actividades de capacitación implementadas.	Al menos 2 actividades de capacitación a organizaciones acuícolas y 2 a organizaciones pesqueras

**a. Propiciar encadenamientos productivos que permitan el acopio, procesamiento y trazabilidad de los productos pesqueros que cumplan con los estándares de calidad e inocuidad para su comercialización.**

Los encadenamientos productivos vienen a cubrir necesidades en términos de infraestructura, estructura organizativa, experiencia en temas de comercialización, acceso al recurso y necesidades de mobiliario y equipo. Con estos encadenamientos se busca el aprovechamiento de las diferentes capacidades de las organizaciones pesqueras y acuícolas, que permita una oferta accesible al consumidor final.

Como iniciativa, en el marco de la Pandemia por COVID-19, dado a la afectación que experimenta el sector productivo y comercializador de productos pesqueros, la Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste incursionó en el acopio, proceso, transporte y comercialización, actividad ajena al giro comercial del negocio.

Para la organización, este no es un negocio más, sino que es una forma de intentar sacar de la crisis a los pescadores, no solo de la provincia de Guanacaste, sino de las zonas costeras del Golfo de Nicoya, reactivando la economía, asegurando precios estables y justos a los pescadores, así como precios competitivos para el consumidor final.

La organización contará con el apoyo de parte del INCOPESCA, para lo cual se buscará el soporte de otras instituciones y organizaciones.

**b. Identificar nuevas alternativas de comercialización para la venta del producto pesquero y acuícola a un precio más justo.**

Como parte de las acciones que se llevan a cabo desde el INCOPESCA para apoyar a los pescadores y a las organizaciones pesqueras y acuícolas en temas de comercialización se impulsa la incorporación en nuevas modalidades tales como:

**Ferias del Agricultor:** Una de las plataformas a las que tienen acceso el sector pesquero son las Ferias del Agricultor, para lo cual se establece un plan piloto para la incursión en Puntarenas, Esparza, San Ramón, lo que conlleva la coordinación con la Junta Nacional de Ferias del Agricultor (JNFA) para buscar los espacios y darle el apoyo que requieren los pescadores y acuicultores, lo cual no podría darse sin el interés por parte de los mismos. Para dar inicio a esta iniciativa se contactará a diferentes organizaciones y pescadores que cuenten con experiencia, acceso y logística para la comercialización y que a su vez tengan la capacidad de vincular a pescadores y acuicultores a la cadena de comercialización, mediante acuerdos justos para ambas partes y que a su vez permitan precios accesibles al consumidor final, los mismo contarán con acompañamiento técnico por parte de funcionarios de la institución. Además, se realizarán las coordinaciones necesarias en caso que se requiera apoyo técnico o de otra índole por parte de otras instituciones.

Como parte del plan piloto se contactará a las siguientes organizaciones prioritarias, esta selección no excluye la participación de otras organizaciones o pescadores:

- Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste
- Cooperativa de Pescadores de Tárcoles R.L.
- Asociación de Trucheros del Macizo del Cerro de la Muerte
- Ana Ruth Esquivel Medrano
- José Sabina Trejos Barrantes

Inicialmente se pretende la participación en ferias como Barranca, Esparza, San Ramón, sin embargo, hay mucho interés de asistir a ferias en el Gran Área Metropolitana para lo cual se gestionará espacios en las siguientes:

Cuadro N°18

**COMITÉ REGIONAL CENTRAL OCCIDENTAL ESTE- HEREDIA TEL 2268-5350**

FERIA	ENTE ADMINISTRADOR	TELEFONO	FAX	ADMINISTRADOR	DIA FERIA
Heredia	APROADFERHE			Jose Manuel Ortiz / 8992-77-90	Sábado
Tibás	CAC San Luis Sto Domingo	22-68-44-18	22-68-49-34		Sábado

**COMITÉ REGIONAL CENTRAL CENTRAL TEL 2416-1083**

FERIA	ENTE ADMINISTRADOR	TELEFONO	FAX	ADMINISTRADOR	DIA FERIA
Santa Ana	CAC de Santa Ana	22-82-59-86	22-82-59-86	David Aguilar	Domingo
Hatillo	CAC de Santa Ana	22-82-59-86	22-82-59-86	Ezequiel Jimenez	Domingo
Escazú	CAC de Escazú	22-88-39-57	22-88-39-57	Marcos Gonzales / 8809-84-43	Sábado
Pavas	Asoc. Agricultores Feria Pavas		22-96-00-71	Alonso Trejos / 6079-00-00	Sábado

**COMITÉ CENTRAL ORIENTAL- CARTAGO TEL 2553-3185**

FERIA	ENTE ADMINISTRADOR	TELEFONO	FAX	ADMINISTRADOR	DIA FERIA
Desamparados	CAC Desamparados	25-44-00-14	25-44-09-53	Mauricio Chinchilla	Sábado
Coronado	CAC de Coronado	22-29-40-23	22-29-97-21	Jorge Matamoros	Domingo
Curridabat	Municipalidad Curridabat	22-72-90-89	22-72-90-89	Osvaldo Sánchez	Sábado
Plaza Viquez	CAC del Guarco	25-73-84-65	25-72-09-71	Ronald Brenes / 8485-47-82	Sábado
Zapote	CAC Desamparados	25-44-00-14	25-44-09-53	Hugo Castro	Sábado

**Programa de Abastecimiento Institucional (PAI):** este programa es uno de los canales más inmediatos que tiene el país para apoyar en la reactivación económica de las comunidades costeras. Asimismo, es el medio para asegurar temas de inocuidad, seguridad alimentaria y nutricional a la población atendida, ya que el consumo de alimentos como pescado aporta proteína, ácidos grasos como el omega 3, nutrientes importantes y recomendados para la dieta diaria de las personas. Acorde a la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, 2011-2021, Ministerio de Salud. Es en este sentido que se gestionará con las instituciones del estado que gestionan sus compras a través del PAI.

- Emisión de una directriz de compra de productos pesqueros de acuerdo a la oferta, considerando que Costa Rica posee una gran riqueza de especies pesqueras que podrían aportar

variedad y un mejor balance nutricional. Además, de esta manera se asegura la disponibilidad de pescado fresco a lo largo del año y no depender de productos que son de temporada como el caso del Dorado que es una especie altamente migratoria.

- Incluir en el menú el consumo de pescado y mariscos dos veces a la semana. Cuya coordinación se buscará que sea directamente por parte de los nutricionistas con el Departamento de Promoción de Mercados del INCOPELCA, con el fin de asegurar la calidad, frescura, la presentación y el empaque idóneo de acuerdo a las necesidades de las instituciones.
- La distribución se realizaría a través de los suplidores actuales, ya que ellos cuentan con la logística necesaria.
- Como parte del apoyo se podrían realizar charlas educativas, campañas informativas y demostración de productos y degustaciones en conjunto con el sector pesquero costarricense.

**Ventas a domicilio:** Motivar y dar apoyo a las organizaciones que deseen incursionar en ventas a domicilio, como opción para comercializar los productos pesqueros y acuícolas. Esta modalidad es una oportunidad para llegar a los consumidores directamente y mantener activa la comercialización. INCOPELCA se encargará de promocionar los negocios que distribuyen bajo esta modalidad a través de las redes sociales.

**Ventas a través de Asociaciones solidaristas, cooperativas, entre otros.** Esta modalidad busca la comercialización directa a socios de asociaciones solidaristas, así como a cooperativas que cuenten con abastecedores de abarrotes y otros productos, con el fin de permitirles a los consumidores el acceso a los productos pesqueros y acuícolas, así como acortar la cadena de valor.

Para llevar a cabo esta iniciativa se contactará en primera instancia a la Asociación de trabajadores de Alimentos Prosalud como plan piloto, y a las cooperativas mediante alianza con INFOCOOP.

La incursión en estas nuevas opciones de comercialización será paulatina y estará ligada directamente a la oferta de productos pesqueros y acuícolas.

Desarrollo de una campaña informativa para la promoción de los beneficios nutricionales de los productos pesqueros y acuícolas, las alternativas de productos y concientizar sobre el consumo de productos nacionales.

La promoción de los productos pesqueros y acuícolas se llevará a cabo mediante las redes sociales institucionales tales como Facebook, Instagram, YouTube, a través de la Página web, comunicados de prensa, entre otros.

Se mantendrá una campaña constante para informar sobre los beneficios nutricionales, uso de productos poco conocidos, concientizar sobre el papel de la pesca y la acuicultura como medios de

vida para muchas personas. La campaña se acompañará con la elaboración de brochures, fichas técnicas, recetarios, banners y demás materiales digitales e impresos.

Implementar actividades de capacitación dirigidas a toda la cadena de valor de la pesca y la acuicultura para promover el consumo responsable de los productos.

Con el fin de crear conciencia respecto al consumo responsable de los productos pesqueros y acuícolas, así como incentivar el consumo de estos productos se desarrolla un plan de capacitaciones dirigidas a pescadores, transportistas, comercializadores y consumidores.

Se buscará confeccionar y distribuir material impreso o digital que contenga información sobre legislación vigente en temas de tallas mínimas, trazabilidad de huevos de tortuga y métodos de captura o cultivo responsables con el medio ambiente para facilitar al consumidor la identificación de los productos pesqueros y acuícolas que provienen de prácticas que sostenibles.

Mediante charlas y capacitaciones a los actores finales de la cadena productiva de pesca y acuicultura (vendedores y consumidores) para dar a conocer información en cuanto a legislación vigente en temas de tallas mínimas, trazabilidad de huevos de tortuga, uso de herramientas virtuales para seguimiento de denuncias y apropiada manipulación de los productos hidrobiológicos principalmente.

### 3.3. Coordinaciones interinstitucionales y apoyo externo

La coordinación entre instituciones es ahora más que nunca fundamental para lograr la atención a las necesidades que enfrenta los pescadores y los acuicultores, es por esto que nos hemos propuesto el trabajo conjunto con diferentes instituciones y otros entes para atención de la emergencia nacional por la pandemia, actores que se muestran en el Cuadro N°19:

Cuadro N°19

Acción	Actividades	Entidades relacionadas
Comercialización de Productos pesqueros	Incorporación del sector pesquero en Ferias del Agricultor	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Consejo Nacional de Producción (CNP) Junta Nacional de Ferias del Agricultor (JNFA) Instituto de Desarrollo Rural (INDER)
	Incorporación del sector pesquero y acuícola en el Programa de Abastecimiento Institucional (PAI)	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Consejo Nacional de Producción (CNP) Programa de Abastecimiento Institucional PAI
	Gestión para la dotación de equipo y mobiliario para puesto de recibo y comercialización de producto pesquero	Instituto de Desarrollo Rural (INDER) Fundación Costa Rica por Siempre Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)



Acción	Actividades	Entidades relacionadas
	Desarrollo de una marca país de pescado que permita mejorar la comercialización a nivel nacional y el posicionamiento en el mercado internacional	Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) Ministerio de Economía y Comercio (MEIC) Banco Central de Costa Rica (BCCR) Cámara Nacional de Exportadores de Productos Pesqueros (CANEPP) Sector pesquero Conservación Internacional Costa Rica (CI) Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).
	Gestión de espacio para almacenamiento de productos pesqueros y acuícolas en la Red de Frío de PIMA en CENADA y Mercado Regional Chorotega.	Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA)
	Nuevas alternativas de comercialización y encadenamientos productivos	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA) Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico (INCOP) Conservación Internacional Costa Rica (CI) Asociación Solidarista de Alimentos Prosalud (ASOALPRO)
	Implementación de mecanismos de trazabilidad de los productos pesqueros y acuícolas	Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) Ministerio de Economía y Comercio (MEIC) Banco Central de Costa Rica (BCCR) Cámara Nacional de Exportadores de Productos Pesqueros (CANEPP) Sector pesquero Conservación Internacional Costa Rica (CI)
	Fortalecimiento de capacidades a organizaciones pesqueras y acuícolas.	Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) Conservación Internacional Costa Rica (CI)
	Promoción para el fomento de consumo de productos pesqueros y acuícolas.	Casa Presidencial Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) Cámara Nacional de Exportadores de Productos Pesqueros y Acuícolas (CANEPP) Conservación Internacional (CI) Consejo Nacional de Producción (CNP) Programa de Abastecimiento Institucional PAI

Acción	Actividades	Entidades relacionadas
	Comunicación a Walmart para promover compras de tiburón al sector pesquero.	Walmart
Solicitud de Alimentos a antes de carácter privado.	Solicitudes al Banco de Alimentos a la Federación Costarricense de Pesca (FECOP) y a Alimentos Prosalud.-	Banco de Alimentos Federación Costarricense de Pesca (FECOP) Alimentos Prosalud
Limitación de importaciones de tilapia china y pangasius	Abordar el tema de una salvaguarda a los productos de tilapia china y pangasius.	Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) Ministerio de Comercio Exterior (COMEX) Ministerio de Economía y Comercio (MEIC) Banco Central de Costa Rica (BCCR) Cámara Nacional de Exportadores de Productos Pesqueros (CANEPP) Sector pesquero

Fuente: Elaboración de Incopescas, 2020

### 3.4. Coordinación con partes interesadas

Se coordina directamente con líderes de organizaciones pesqueras y acuícolas, así como con productores para conocer sus necesidades, atender las diferentes iniciativas y requerimientos, que se resumen en el Cuadro N°20:

Cuadro N°20

Acción	Actividades	Organización o productor	Región	Dependencias involucradas
Comercialización de Productos pesqueros	Incorporación del sector pesquero en Ferias del Agricultor	Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste Cámara de Acuicultores de la Zona Norte Cooperativa de Pescadores de Tárcoles R.L. Asociación de Trucheros del Macizo del Cerro de la Muerte Ana Ruth Esquivel Medrano, Costa de Pájaros José Sabina Trejos Barrantes, Costa de Pájaros	Región Pacífico, Región Chorotega y los acuicultores de la Región Central.	Presidencia ejecutiva Oficina Regional del Coco, Cuajiniquil. Estación acuícola en Dota Departamento de Promoción de Mercados
	Incorporación del sector pesquero y acuícola en el Programa de	Cámara Nacional de la Industria Palangrera (CNIP)	Nacional Región Chorotega y Pacífico Central	Presidencia ejecutiva Oficina Regional del Coco, Cuajiniquil.

Acción	Actividades	Organización o productor	Región	Dependencias involucradas
	Abastecimiento Institucional (PAI)	Cámara de Acuicultores de la Zona Norte Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste. COOPEPROMAR, ASOPAR		Departamento de Promoción de Mercados
	Gestión para la dotación de equipo y mobiliario para puesto de recibo y comercialización de producto pesquero	Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste ASOPAPPU	Región Chorotega Región Pacífico Central	Oficina Regional del Coco Departamento de Promoción de Mercados
	Desarrollo de una marca país de pescado que permita mejorar la comercialización a nivel nacional y el posicionamiento en el mercado internacional	Sector pesquero y acuícola	Nacional	Departamento de Promoción de Mercados Comisión de Mercadeo
	Gestión de espacio para almacenamiento de productos pesqueros y acuícolas en la Red de Frío de PIMA en CENADA y Mercado Regional Chorotega.	Cámara Nacional de la Industria Palangrera (CNIP) Asociación Cámara de Pescadores Armadores y Actividades Afines de Guanacaste		Presidencia Ejecutiva Departamento de Promoción de Mercados
	Nuevas alternativas de comercialización y encadenamientos productivos	Sector pesquero y acuícola	Nacional,	Presidencia Ejecutiva Departamento de Promoción de Mercados
	Implementación de mecanismos de trazabilidad de los productos pesqueros y acuícolas	Sector pesquero y acuícola	Nacional,	Presidencia Ejecutiva Departamento de Promoción de Mercados  Departamento de Capacitación y Extensión Departamento de Informática Comisión de Mercadeo
	Fortalecimiento de capacidades a	Sector pesquero y acuícola	Nacional,	Departamento de Capacitación y Extensión

Acción	Actividades	Organización o productor	Región	Dependencias involucradas
	organizaciones pesqueras y acuícolas.			Departamento de Promoción de Mercados
	Promoción para el fomento de consumo de productos pesqueros y acuícolas.	Sector pesquero y acuícola	Nacional	Presidencia Ejecutiva Departamento de Promoción de Mercados
	Comunicación a Walmart para promover compras de tiburón al sector pesquero.	Cámara Nacional de la Industria Palangrera (CNIP)	Nacional	Presidencia Ejecutiva Departamento de Promoción de Mercados
Solicitud de Alimentos antes de carácter privado.	Solicitudes al Banco de Alimentos a la Federación Costarricense de Pesca (FECOP) y a Alimentos Prosalud.-	Cámara Nacional de la Industria Palangrera (CNIP), Asoppapu, Cooperativa pescadores Quepos, pescadores artesanales y Molusqueros, sector artesanal, Cámara Guanacaste, CAPAP, Coopemup, Pesca Deportiva Turística	Nacional	Presidencia Ejecutiva
Limitación de importaciones de tilapia china y pangasius	Abordar el tema de una salvaguarda a los productos de tilapia china y pangasius.	Sector pesquero y acuícola	Nacional	Departamento de Promoción de Mercados Comisión de Mercadeo

Fuente: Elaboración de Incopescas, 2020

### 3.5. Plan de comunicación para apoyo al sector pesquero y acuícola

Este plan de comunicación se plantea como una hoja de ruta que servirá para planificar todas las acciones comunicativas del Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura (INCOPESCA), en materia de apoyo a la comercialización de productos por parte del sector pesquero y acuícola costarricense, así como al consumidor en general de estos procesos.

Es importante destacar que esta no es una sección cerrada, sino que es una herramienta en continua revisión, flexible, al momento de ponerse en práctica.

## Objetivo general

Informar al usuario externo, sector productivo (pesquero y acuícola), consumidores de una serie de mensajes, en materia de apoyo a la comercialización de productos por parte del sector pesquero y acuícola costarricense.

## Objetivos específicos

- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, YouTube, Instagram), con el objetivo de promocionar el consumo de productos pesqueros y acuícolas, así como la compra de productos de origen nacional.
- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, YouTube, Instagram), con el objetivo de sensibilizar a la población en general sobre la situación que el sector pesquero y acuícola enfrenta como resultado de la pandemia.
- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), con el objetivo de promocionar el valor nutricional de los productos pesqueros y acuícolas.
- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), con el objetivo de informar a los consumidores sobre los centros de acopio o pescaderías que brindarán servicio a domicilio.
- Desarrollar una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, YouTube, Instagram), con el objetivo de informar al sector pesquero y acuícolas de las medidas tomadas por la institución en apoyo al desarrollo de sus actividades productivas en el marco de la pandemia.
- Asegurar espacios de información y atención de consultas por parte de usuarios externos, en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán.

## Público objetivo

a) **Sector pesquero y acuícola:** El sector pesquero costarricense está compuesto por diferentes flotas pesqueras, las cuales realizan sus actividades tanto en el litoral Pacífico como en el Caribe.

- Flota comercial de pequeña escala.
- Flota de mediana y avanzada escala.
- Flota semiindustrial
- Flota industrial
- Pesca turística y deportiva
- Acuicultores

Por otra parte, existen actividades complementarias vinculadas a la pesca y acuicultura como son la extracción de moluscos, pesca en arrecifes y buceo.

En concomitancia con lo anterior, existe otro grupo de personas que son empleados en la pesquería de Costa Rica que ejerce funciones en transporte, puesto de recibo, plantas de procesos y pesquerías.

b) **Consumidores:** personas en general de la población costarricense que adquieren productos pesqueros y acuícolas como parte de sus hábitos de alimentación.

## Mensajes a emitir

Se trabajará en incentivar y promocionar el consumo de productos pesqueros y acuícolas, así como la compra de productos de origen nacional, como medida de apoyo al sector pesquero y acuícola durante la pandemia que el país enfrenta. Será de importancia destacar una línea gráfica y una campaña dedicada a promocionar el valor nutricional de los productos pesqueros y acuícolas.

Se contempla el desarrollo de una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación con el objetivo de sensibilizar a la población en general, sobre la situación que el sector pesquero y acuícola enfrenta como resultado de la pandemia, dado los altos índices de vulnerabilidad social y económica.

Adicionalmente, se informará a los consumidores sobre los centros de acopio o pescaderías que brindarán servicio a domicilio, o express como parte de la adaptación de nuevas formas de comercialización en medio de la situación que enfrenta el país.

Se vuelve fundamental mantener una información directa con el sector pesquero y acuícolas sobre las medidas tomadas por la institución en apoyo al desarrollo de sus actividades productivas en el marco de la pandemia, para lo cual se trabajará en el desarrollo una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación.

Finalmente, en aras de mantener canales de comunicación abiertas con usuarios en general, se trabajará en asegurar espacios de información y atención de consultas en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram), sobre acciones que se implementarán.

### **Plan de comunicación interna**

Se ha planteado como un proceso fundamental fomentar acciones de comunicación entre los funcionarios del Instituto con el objetivo de socializar todas las acciones mencionadas anteriormente. Como se ha indicado anteriormente, se propone la elaboración de una serie de productos gráficos e informativos para publicación en los canales oficiales de comunicación o redes corporativas (página web, Facebook, Instagram), así como el envío masivo interno por medio del correo institucional de “prensa”.

### **Plan de comunicación externa**

El plan de comunicación externa busca llegar a nuestro público objetivo, se definirán el conjunto de acciones comunicativas dirigidas a nuestros usuarios externos, por medio de la comunicación corporativa y digital del Instituto.

Además, se ha propuesto iniciar un proceso de relaciones de coordinación y comunicación con agentes externos, como sector productivo, organizaciones no gubernamentales y otras entidades de gobierno con el objetivo de fortalecer los procesos de comunicación.

Se contempla el desarrollo una serie de productos gráficos para publicación en los canales oficiales de comunicación o redes corporativas (página web, Facebook, Instagram), así como el envío masivo interno por medio del correo institucional de prensa, dirigido a usuarios externos, sobre acciones mencionadas en el apartado de objetivos específicos.

Desde el INCOPECSA se contempla asegurar espacios de información y atención de consultas por parte de usuarios externos, en los canales oficiales de comunicación (página web, Facebook, Instagram).

## Canales de comunicación

Para la implementación de la comunicación externa e interna se enfocará desarrollar acciones en procesos de comunicación digital o comunicación online, y otros elementos como noticieros y reportajes en radio.

Para lo mencionado anteriormente se contempla el uso de los siguientes canales online:

- Página web institucional: <https://www.incopescas.go.cr/>
- Facebook institucional: <https://www.facebook.com/Incopescas>
- Twitter: [https://twitter.com/Incopescas\\_CR](https://twitter.com/Incopescas_CR)
- Instagram: <https://www.instagram.com/incipescas/>
- YouTube: INCOPESCA Prensa  
[https://www.youtube.com/channel/UC0SEachmzySUwFI4GSz7LUA?view\\_as=subscriber](https://www.youtube.com/channel/UC0SEachmzySUwFI4GSz7LUA?view_as=subscriber)
- Mailing (envío de correos de manera masiva a usuarios) [prensa@incipescas.go.cr](mailto:prensa@incipescas.go.cr)

## Calendario

La pandemia de enfermedad por coronavirus en Costa Rica, que inició en China a finales de 2019, se suscitó en el país a partir del 6 de marzo de 2020, por lo que de manera posterior a los primeros hallazgos y decisiones en materia de atención institucional se valorará la publicación y emisión de materiales de acuerdo a lo mencionado.

## Presupuesto

No se requiere inversión debido a que la comunicación se efectuará mediante nuestros medios cautivos o propios, así como los apoyos recibidos como resultado de las alianzas estratégicas realizadas por el INCOPESCA.





INCOPECA



## ANEXOS

## Anexo N°1. Actividades prioritarias para continuidad del servicio

Actividad	Dependencias involucradas	Prioridades presupuestarias	Nivel de relevancia	Relación con servicios prioritarios	Justificación
Atención de servicios a usuarios	Dirección de Ordenamiento, Dirección de Fomento, Departamento de Registro, todas las Regionales y estaciones acuícolas	Horas extra, suplencias, combustible, alimento para peces, útiles y materiales, insumos para seguridad del personal, insumos para limpieza	Alto	Directa	Se requieren para mantener el servicio y atención de trámites. Alimentación básica de peces. Materiales para seguridad de los funcionarios
Atención de inspecciones	Dirección de Ordenamiento, Departamento de Fiscalización y todas las regionales	Combustible, horas extra, insumos para seguridad del personal, insumos para limpieza	Alto	Directa	Se requieren para mantener el servicio y atención de trámites. Materiales para seguridad de los funcionarios
Extensión al sector pesquero y acuícola	Dirección Fomento Pesquero y Acuicola, Departamento de Extensión	Combustible, viáticos, insumos para seguridad del personal, insumos para limpieza	Alto	Directa	Para atención de usuarios, participación de actividades de CNE, repartición de viveres a pescadores y otros
Promoción de mercados para comercialización y generación de alternativas productivas	Dirección Fomento Pesquero y Acuicola, Departamento de Promoción de Mercados	Combustible, viáticos, insumos para seguridad del personal, insumos para limpieza	Alto	Directa	Actividades de coordinación con
Soporte de tecnología de información y comunicación	Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación	Servicios de mantenimiento, soporte, repuestos, alquiler de equipos, bienes intangibles (desarrollo de mejoras y ampliaciones a sistema), equipo de cómputo y comunicación	Alto	Directa	Mantener la continuidad de los servicios, plan de contingencia y desarrollo de mejoras para ofrecer servicios en línea
Enlace político-administrativo	Presidencia Ejecutiva	Combustible, viáticos, insumos para seguridad	Alto	Directa	Según disposición del gobierno para atención de pandemia y atención de sectores. Giras de campo y otros.

Fuente: Elaboración INCOPECA, marzo 2020

## Anexo N°2. Subpartidas a reforzar en actividades prioritarias

Actividades prioritarias	Partida	Subpartidas a reforzar
Atención de servicios a usuarios e inspecciones	Remuneraciones	Horas extra, suplencias
	Materiales y suministros	Productos farmacéuticos, Alimentos para peces, Productos de papel y cartón, Textiles y vestuarios, utiles y materiales de seguridad, utiles y materiales de limpieza
Soporte de tecnología de información y comunicación	Servicios	Servicios de mantenimiento, soporte y reparación de equipo y sistemas, alquiler de equipo (previsión)
	Materiales y suministros	Repuestos, materiales y productos eléctricos,
	Bienes duraderos	Bienes intangibles (desarrollo de mejoras y ampliaciones a sistema), equipo de cómputo y comunicación
Servicios en general para cumplimiento de medidas sanitarias	Materiales y suministros	Productos farmacéuticos, Productos de papel y cartón, Textiles y vestuarios, utiles y materiales de seguridad, utiles y materiales de limpieza

### Anexo N°3. Plan de Compra asociadas con Covid-19

Plan de Compras asociadas al COVID-19	
<b>Indicaciones:</b>	De conformidad con el artículo 40 bis de la Ley de Contratación Administrativa y con los principios que rigen la materia de contratación, tales como igualdad, transparencia y publicidad, se detalla la información referida tanto a las compras no incluidas en el programa de adquisiciones al principio del ejercicio presupuestario como de caja chica que se asocian directamente a la atención de la Emergencia Nacional (Covid-19):

Objeto contractual	Criterio técnico que respalda la solicitud	Tipo de compra	Procedimiento	Fuente de financiamiento
Papel Higiénico y toallas de papel	Por incremento en consumo según disposiciones sanitarias	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Productos de limpieza y desinfección	Por incremento en labores de limpieza (desinfectante, cloro, jabón, etc.)	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Mascarillas (desechables y reutilizables)	Para seguridad del personal	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Caretas faciales	Para seguridad del personal	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Líquidos sanitizadores	Por incremento en labores de limpieza	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Alcohol en gel	Uso en labores de higiene del personal	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Divisiones en policarbonato (separadores anticontagio)	Para oficinas que no cuentan con módulos de atención a usuario (Cuajiniquíl, Nicoya)	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Piletas con pediluvio	Para instalar antes del ingreso de funcionarios y usuarios (El Cocal y Terminal Pesquera)	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Servicio de desinfección de oficinas	En caso de oficinas que presenten casos de Covid-19	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Guantes de Nitrilo	Para seguridad del personal	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Toallas húmedas	Uso en labores de higiene del personal	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Alfombras de desinfección de pediluvio	Asegurar el cumplimiento de medidas sanitarias	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Bactericidas		Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional
Termómetro infrarrojo	Asegurar el cumplimiento de medidas sanitarias	Directa	SICOP o Caja Chica	Institucional

Nota: En caso de requerirse la compra de más materiales y suministros y no se cuente con contenido presupuestario, se tendrán que realizar modificaciones presupuestarias según las posibilidades institucionales.

Fuente: Elaboración INCOPECSA, marzo 2020.

#### Anexo N°4. Análisis de Riesgos Financieros derivados del Covid-19

De acuerdo con la Ley Nacional de Emergencias y prevención del riesgo, N°8488, el riesgo se define como la probabilidad de que se presenten pérdidas, daños o consecuencias económicas, sociales o ambientales en un sitio particular y durante un periodo definido. Considerando lo anterior, es importante indicar que los riesgos que enfrenta la institución ante la emergencia sanitaria podrán valorarse desde distintas perspectivas y enfoques.

Durante la emergencia nacional, la institución se enfrentará a decisiones difíciles con información incompleta o inexacta, compleja y de alta incertidumbre, por lo que es primordial conocer los riesgos financieros, identificar escenarios y proponer posibles alternativas basados en la información disponible y conocimiento de la realidad institucional.

Los factores críticos a considerar en este tipo de situaciones y que pueden orientar la estrategia en la toma de decisiones se refieren a:

1. Impacto operativo y financiero: Identificar la situación del entorno, escenarios posibles de ingresos, capacidad de recuperación de ingresos
2. Supervisión de riesgos: Monitoreo de riesgos específicos y medidas de mitigación que se pueden tomar.
3. Comunicación: Comunicarse proactivamente con la Presidencia Ejecutiva, directores, junta directiva y otras a fin de dar a conocer los avances sobre la situación financiera institucional

A continuación, el detalle del análisis realizado bajo nivel de incertidumbre a efecto de proyectar el impacto que tendría la pandemia Covid-19 en la situación financiera de la institución:

##### **a) Impacto financiero**

A nivel de los ingresos institucionales, se realizó un análisis de acuerdo con los tipos de ingresos, para determinar el nivel de Amenaza y Riesgos Financieros, según se muestra en Cuadro N°1.

Cuadro N°1

FICHA TÉCNICA: HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DE LA AMENAZA Y RIESGO FINANCIERO INSTITUCIONAL, PERIODO 2020

**NIVEL DE AMENAZA Y RIESGO FINANCIERO**

Se refiere al grado de afectación negativa posible de la actividad económica sobre los ingresos de la institución, en virtud de la emergencia sanitaria por Covid-19.

Fuente de Financiamiento	Frecuencia	A		B		Nivel de Riesgo
		Puntuación Frecuencia	Intensidad (Impacto)	Puntuación Intensidad (impacto)	Amenaza	
Venta de agua	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Venta de Productos Acuicolas	media	2	medio	2	4	Medio
Servicios de Transporte Portuario	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Alquiler de Edificios e Instalaciones	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Derechos administrativos a los servicios de transporte portuario (Canon CIAT)	media	2	alto	3	6	Alto
Licencias de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de combustible	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca comercial	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca deportiva	alta	3	alto	3	9	Alto
Inspecciones	media	2	medio	2	4	Medio
Derechos cuota capacidad de pesca	media	2	alto	3	6	Alto
Derechos de pesca de INCOPESCA 20 % Art 51 Ley 8436	baja	1	alto	3	3	Medio
Intereses sobre Cuentas Corrientes Y otros Depósitos en Bancos Estatales	baja	1	medio	2	2	Bajo
Multas P/ atraso pago bienes y servicios	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Comisos Ley 8436. Artículo 154. Inc b) INCOPESCA 30%	baja	1	bajo	1	1	Bajo
Transferencias del MAG	alta	3	alto	3	9	Alto

Frecuencia	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de ocurrencia los servicios que son generados por los usuarios	1	2	3
Intensidad	Baja	Media	Alta
Corresponde al nivel de impacto de los ingresos generados por los bienes y servicios y que podrían afectar en mayor o menor grado la estabilidad financiera institucional	1	2	3

**Nivel de Riesgo**

		Intensidad (Impacto)		
		1	2	3
Frecuencia	3	3 - Medio	6 - Alto	9 - Alto
	2	2 - Bajo	4 - Medio	6 - Alto
	1	1 - Bajo	2 - Bajo	3 - Medio

Del cuadro anterior, se obtiene información relevante al cruzar las variables Frecuencia e Intensidad se determina la Amenaza que podría enfrentar la institución dadas las situaciones que se avecinan y que generan un Nivel de Riesgo. Se trabajará la administración del riesgo financiero según el nivel que ha dado un resultado Alto.

Cuadro N°2  
Nivel de Riesgo por Fuente de Financiamiento

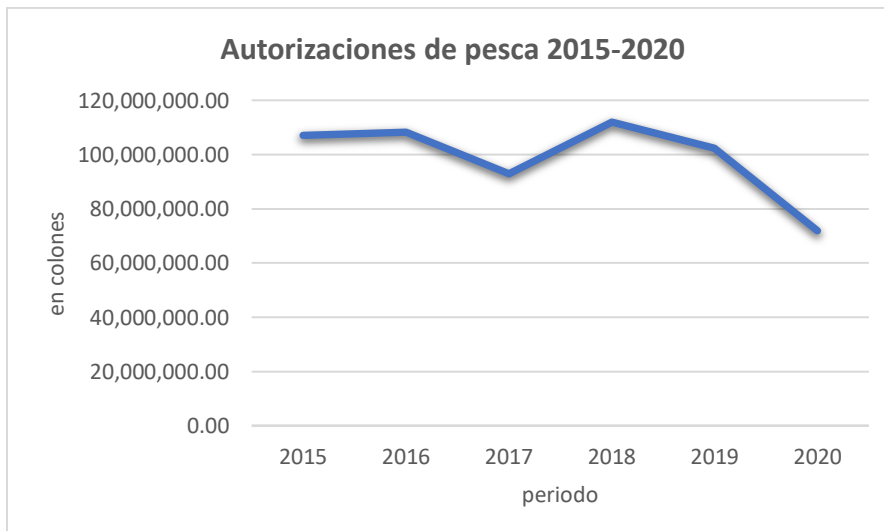
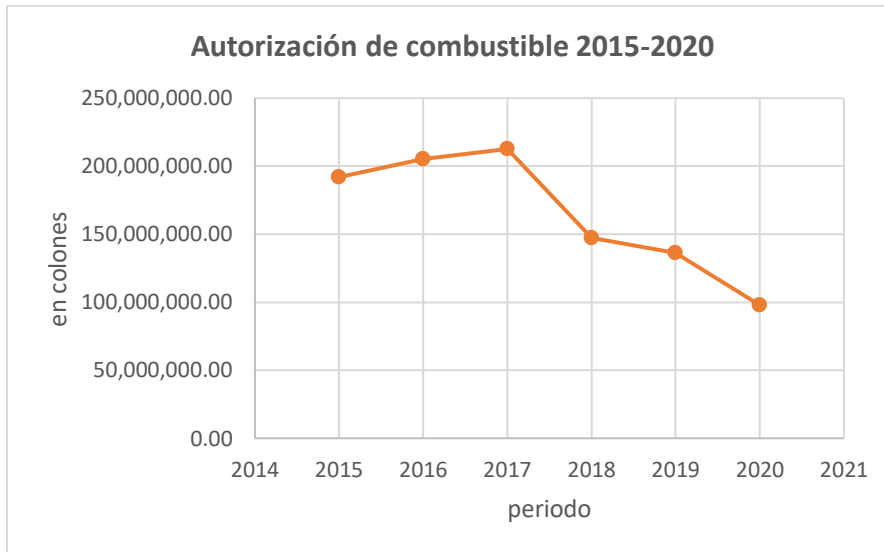
Fuente de Financiamiento	Frecuencia	A		B		Nivel de Riesgo
		Puntuación Frecuencia	Intensidad (Impacto)	Puntuación Intensidad (impacto)	Amenaza	
Derechos administrativos a los servicios de transporte portuario (Canon CIAT)	media	2	alto	3	6	Alto
Licencias de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de combustible	alta	3	alto	3	9	Alto
Autorización de pesca	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca comercial	alta	3	alto	3	9	Alto
Carné de pesca deportiva	alta	3	alto	3	9	Alto
Derechos cuota capacidad de pesca	media	2	alto	3	6	Alto
Transferencias del MAG	alta	3	alto	3	9	Alto

Como se muestra en el cuadro anterior, las fuentes de financiamiento con un nivel de riesgo alto, que han sido determinadas de esa manera, tanto por la frecuencia del servicio como por la intensidad o impacto porque representan ingresos de gran relevancia y que de no percibirlos el impacto es negativo para la operatividad institucional.

Estas fuentes de financiamiento son las que deben monitorearse constantemente y controlarse a efecto de reducir el impacto negativo.

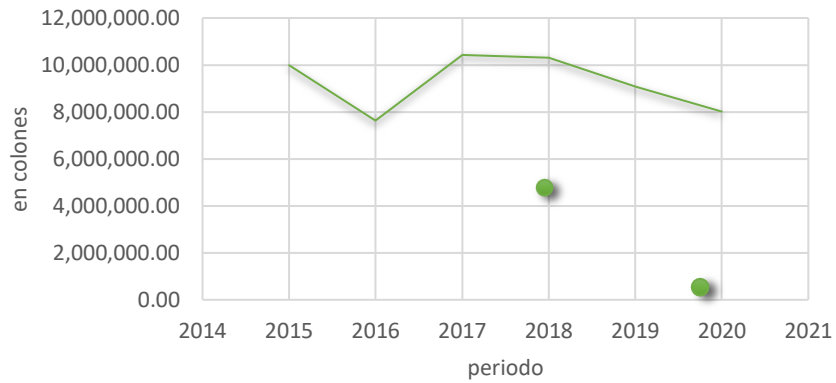
**b) Proyección de ingresos financieros**

Con información desde el año 2015-2020 (a marzo) se procedió a proyectar el comportamiento que tendrán los ingresos al finalizar el periodo, de continuar durante el resto del periodo, el efecto de la pandemia. Se presentan a continuación, los gráficos generados para las fuentes de financiamientos clasificadas con un nivel de riesgo Alto.

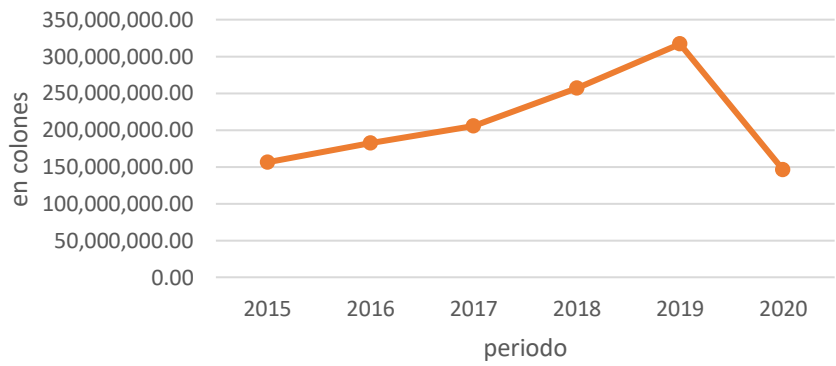




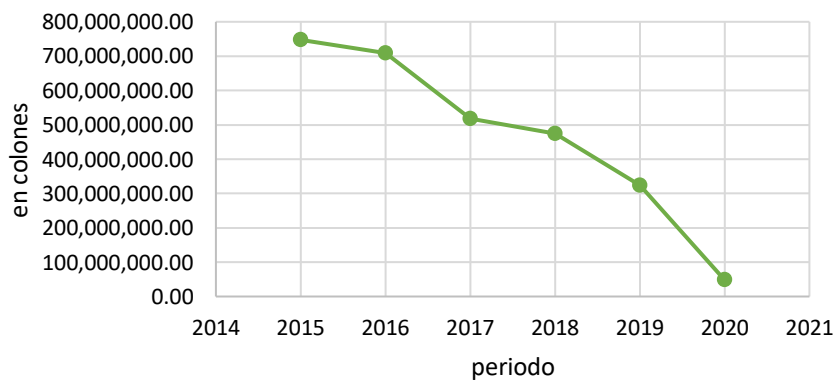
### Carné pesca comercial 2015-2020

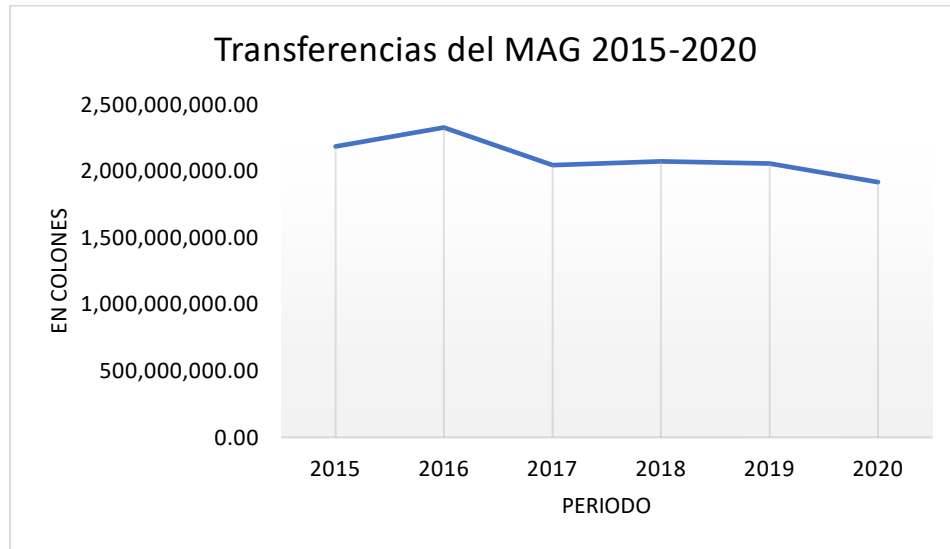


### Carné de pesca deportiva 2015-2020



### Capacidad de pesca 2015-2020





Las proyecciones se realizan partiendo de los siguientes supuestos:

- 1.No todos los permisionarios van a renovar las licencias y autorizaciones siendo que tendrán limitaciones económicas derivadas de las restricciones a la actividad y más bien podrían solicitar moratoria o posposición del pago.
- 2.Baja afluencia de turismo deportiva siendo que el cierre de fronteras limita el ingreso de turistas a realizar esta actividad.
- 3.Retraso en la aprobación del decreto ejecutivo para asignación de la capacidad de pesca

### c) Medidas de control

Ante este panorama, las medidas que podrían ser adoptadas se señalan en el cuadro N°3:

Cuadro N°3

ADMINISTRACION DE RIESGOS				
Riesgos identificados	Fuente de Financiamiento	Nivel de riesgo	Efectos	Medidas necesarias
Limitaciones económicas	Derechos administrativos a los servicios de transporte portuario (Canon CIAT)	Alto	Disminución de embarcaciones atuneras extranjeras	Monitoreo mensual de ingresos generados por embarcaciones atuneras extranjeras
	Licencias de pesca	Alto	- Disminución de permisionarios pagando su licencia - Disminución de permisionarios que adquieren licencia deportiva o turística	Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios
	Autorización de combustible	Alto	Disminución de viajes de pesca que generan disminución en solicitudes de combustible a precio preferencial	Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios
	Autorización de pesca	Alto	Disminución de actividad pesquera reduce el pago de servicios	Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios
	Carné de pesca comercial	Alto	Disminución de actividad y limitados ingresos de permisionarios reducen la capacidad de pago	Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios
	Carné de pesca deportiva	Alto	Cierre de fronteras afecta considerablemente personas que ingresan al país a realizar esta actividad	Monitoreo mensual de ingresos generados por venta de servicios
	Derechos cuota capacidad de pesca	Alto	- Pendiente de publicar el Decreto Ejecutivo para la asignación de la cuota de capacidad de pesca. - Recesión en actividad y cierre de fronteras afecta la operación de embarcaciones atuneras extranjeras.	Acciones de PEjecutiva en coordinación con MAG para la publicación del decreto ejecutivo que respalda la asignación de la cuota de capacidad de pesca
	Transferencias del MAG	Alto	Recortes financieros del Gobierno central para el financiamiento de la pandemia	Acciones de PEjecutiva en coordinación con MAG para disminuir recortes en los recursos asignados a la institución.

Considerando la situación actual de pandemia, será imposible tomar medidas administrativas generadoras de mayores ingresos en algunos de las fuentes de financiamiento siendo que más bien la situación del sector se encuentra en incertidumbre y dependen de las posibilidades de reactivación económica.

A nivel de los egresos, las medidas mínimas que tendrían que adoptarse son las señaladas en el Cuadro N°4:

Cuadro N°4

Riesgos identificados	Subpartidas	Nivel de riesgo	Efectos	Medidas necesarias
Restricciones operativas	Remuneraciones	Alto	Limitaciones para nombramientos y reposición de vacantes	Reducción de recursos presupuestarios en plazas vacantes vía modificación o extraordinario Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas
	Servicios	Alto	Operatividad al mínimo, básicamente para gastos fijos y actividades prioritarias	Control de los egresos en función de los ingresos recaudados. Prioridad de pago de servicios básicos, contratos y soporte a sistemas Recorte de gastos si no mejora la recaudación de ingresos Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas
	Materiales y Suministros	Alto	Operatividad al mínimo, básicamente para gastos fijos y actividades prioritarias	Control de los egresos en función de los ingresos recaudados. Prioridad de pago de materiales indispensables por pandemia, alimento para peces, útiles y materiales para la continuidad del servicio Recorte de gastos si no mejora la recaudación de ingresos Ajuste en el Plan Operativo para reducción de metas programadas