



Operación de DIECA a partir de sus Objetivos Estratégicos

Por: Ing. Agr. Marco Chaves Solera

Para tener éxito en materia tecnológica se debe ser ante todo visionario, propositivo, consistente, sistemático, estructural y metodológicamente muy definido, además de contar con iniciativa, creatividad y originalidad

Una institución sin Marco Estratégico definido y bien concebido no tiene un destino y un futuro claro



Razonamiento y Motivación

El **Plan Estratégico** es posiblemente uno de los documentos más importantes que debe disponer toda empresa, institución o programa serio, profesional y visionario. En él se explica hacia dónde se quiere ir, y lo más importante, **cómo se espera llegar a la meta deseada**.

El Plan Estratégico formulado por DIECA y concebido para ser ejecutado en los próximos cinco años (Periodo 2010-2014), contiene una serie de acciones operativas derivadas a partir y orientadas en función de los seis **Objetivos Estratégicos** fundamentales que fueron establecidos, por medio de los cuales la Dirección espera desarrollar su gestión institucional en beneficio de toda la agroindustria azucarera costarricense.

Los Objetivos Estratégicos recogen las decisiones fundamentales que establecen y definen la razón de ser de la Dirección, denominada **“Misión”**, con los objetivos que se desean alcanzar, llamada **“Visión”**, con los principios que compartimos y **“Valores”** en los que creemos en el sector azucarero.

La definición clara de las actividades y acciones operativas representa sin lugar a dudas la fase más importante de concreción para la toma de decisiones.

Seguidamente se anotan las acciones (31) desagregadas específicamente para cada objetivo particular. Es importante señalar que dichas acciones representan el marco orientador y constituyen el **Plan de Acción** sobre el cual la institución desarrollara su labor en los próximos años, lo que tampoco deja por fuera otros asuntos prioritarios que surgirán en el camino y a los cuales deberá necesariamente prestárseles la debida atención. En lo específico cada una de las acciones estratégicas indicadas se desagrega a su vez en actividades puntuales que son definidas y están concebidas en los **Planes Anuales Operativos** de DIECA. Entre las diferentes acciones institucionales y funcionales que deben abordarse en el Plan están: administrativas, financieras, operativas y técnicas entre otras.

Las **Acciones Estratégicas** se describen seguidamente por facilidad apenas en sus fases inicial (2010) y final (2014), no así en los años intermedios donde se definen las metas transitorias que permitan llegar a satisfacer y culminar el objetivo final procurado en principio.

Operación de DIECA a partir de sus Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 1: *Mejorar la productividad y la rentabilidad de la agricultura e industria de la caña de azúcar y sus derivados, mediante la investigación, la innovación y la transferencia de tecnología, contribuyendo al autoabastecimiento del país y atender la demanda de exportación.*

N°	2010	2014
1	Identificar, recopilar, analizar y organizar la tecnología generada y disponible y potencialmente transferible por tema y región	Contar con una Plataforma de actualización y distribución de información tecnológica para uso de los usuarios
2	Identificar las actividades y rubros sujetos a la Innovación tecnológica	Tener verificado el nivel de adopción tecnológica
3	Orientar esfuerzos para favorecer la reducción de los Costos de Producción	Identificar y valorar nuevas alternativas tecnológicas que permitan la reducción de Costos de Producción
		Disponer de una Plataforma de tecnologías alternativas viables de bajos insumos
4	Definir mecanismos efectivos que permitan comprobar o verificar el manejo tecnológico del cultivo	Consolidar un mecanismo efectivo y ágil de verificación y validación de manejo tecnológico del cultivo
5	Identificar mecanismos efectivos para valorar la adopción de tecnologías	Disponer de indicadores de verificación, validación e innovación de las tecnologías generadas, recomendadas y transferidas
6	Levantar información de las áreas sembradas y las variedades de caña cultivadas comercialmente a nivel nacional. Adquirir la Plataforma Digital (manejador de base de datos) para ese fin	Disponer de una base de datos que satisfaga las necesidades de información tecnológica del sector, en complemento con el Departamento de Registro de Productores de LAICA
7	Establecer y llevar con carácter permanente indicadores de productividad, costos y eficiencia, que favorezcan la realización de diagnósticos actualizados	Disponer de indicadores técnico-económicos efectivos para la toma de decisiones
8	Fortalecer la búsqueda de variedades promisorias extranjeras en todas las regiones cañeras	Liberar al menos una variedad nueva de caña para uso comercial por región
9	Incrementar y fortalecer el Programa de Hibridación Nacional (Clones Serie LAICA)	Liberar al menos una nueva variedad de la Serie LAICA por región
10	Promocionar el establecimiento de semilleros de alta calidad de variedades comerciales promisorias	Incrementar las áreas de semilleros comerciales

La integración, la articulación y el trabajo en equipo constituyen la base fundamental de la gestión institucional desarrollada en el sector azucarero costarricense, lo que proviene y deriva de sus orígenes solidarios

Institucionalmente DIECA posee un marco operativo bien definido y sectorialmente integrado y articulado

DIECA investiga para resolver limitantes y generar nuevas y mejores opciones productivas



OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2: *Generar e impulsar dentro de su esfera de acción, todas aquellas iniciativas y tecnologías que contribuyan a mejorar las condiciones productivas y a hacer más competitiva y eficiente la actividad azucarera.*

N°	2010	2014
11	Conformar y estructurar Comisiones Técnicas Regionales (CTR)	Integrar, articular, operar y consolidar una mayor coordinación sectorial en procura de alcanzar una mayor eficiencia en las labores realizadas
12	Concertar de manera participativa con los usuarios de DIECA las necesidades y prioridades en materia tecnológica, para identificar y priorizar las necesidades tecnológicas de mayor impacto por región y según tipología de productor	Optimizar y potenciar los recursos y las capacidades disponibles en el sector azucarero. Disponer y recomendar tecnologías de alto retorno productivo y valor agregado
13	Analizar y definir temas para realizar el <u>IV Congreso Tecnológico DIECA 2010</u>	Analizar y definir temas para realizar el <u>VI Congreso Tecnológico DIECA 2014</u>
14	Analizar nuevas alternativas tecnológicas y comerciales que complementen y potencien comercialmente la actividad azucarera, por ej. <i>Stevia rebaudiana</i>	Disponer de un plan de manejo agronómico validado y de transferencia tecnológica de <i>Stevia sp.</i> para los usuarios interesados

Las acciones operativas desarrolladas por DIECA se orientan por varias vías estratégicas: *Investigación, Innovación, Transferencia de Tecnología, Asistencia Técnica Especializada, Información, Apoyo, Capacitación y prestación de Servicios Técnicos.*

DIECA produce materiales biológicos de alta calidad que distribuye entre sus usuarios internos. También vende y exporta Controladores Biológicos (*avispas y hongos entomopatógenos*) para el combate de plagas de importancia e impacto productivo y económico.



Campeños de Francisco Zúñiga



Operación de DIECA a partir de sus Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 3: *Establecer mecanismos de cooperación, coordinación e integración de esfuerzos y recursos con instituciones nacionales e internacionales, que realizan actividades de investigación, innovación y transferencia de tecnología principalmente en el cultivo de la caña de azúcar y otras áreas complementarias.*

N°	2010	2014
15	Implementar un programa formal de capacitación para la superación profesional del personal técnico de DIECA. El mismo será de alcance interno y externo a la institución	Disponer de un personal técnico preparado y actualizado en materias atinentes a su cargo y función para enfrentar las necesidades y prioridades del Sector Azucarero
16	Definir los mecanismos de transferencia de tecnología más acordes a las necesidades del sector	Disponer de metodologías y didácticas de transferencia apropiadas y efectivas
17	Identificar métodos electrónicos efectivos para divulgar y transferir información de interés para el sector	Utilizar todos los métodos electrónicos disponibles y viables para transferir la información necesaria al sector
18	Estructurar y publicar un Boletín Informativo Electrónico de circulación periódica y de alcance nacional e internacional	Consolidar el medio divulgativo a nivel nacional e internacional
19	Promocionar y concertar nuevos Convenios para la importación de variedades procedentes de otros países	Disponer de mayor cantidad de variedades de reconocida adaptabilidad potencial a nuestras condiciones nacionales de cultivo
20	Identificar posibles Alianzas Estratégicas con otras instituciones o empresas público-privadas a nivel nacional e internacional	Disponer de una mayor capacidad operativa que permita ampliar y optimizar los recursos disponibles
21	Capacitar a los productores en materia de registros contables y administración básica	Disponer de productores capacitados y preparados para la correcta y satisfactoria administración de empresas
22	Diseñar un Centro de Documentación Referencial Electrónico de publicaciones en caña de azúcar	Consolidar el Centro de Documentación Referencial para uso de los usuarios

La investigación realizada por DIECA es por directriz superior y decisión sectorial de carácter fundamentalmente pragmática y resolutive, orientada a atender la problemática existente en el sector productivo.

El enfoque institucional de DIECA es el de generar tecnología básica, adaptativa y principalmente aplicada, adaptada a los diferentes tipos de usuarios existentes.



Un profesional malo describe
 Un profesional bueno explica
 Un profesional excelente demuestra
 Un gran profesional inspira

Operación de DIECA a partir de sus Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO N°4: *Promover y favorecer la protección del ambiente a través del uso de tecnologías no degradantes o contaminantes.*

N°	2010	2014
23	Identificar y priorizar tecnologías vinculadas con la cosecha de la caña de azúcar en verde (sin quemar)	Disponer de tecnologías consolidadas y validadas en relación con la cosecha en verde
24	Sensibilizar al productor cañero sobre las ventajas y beneficios del Control Biológico en relación con otros métodos de combate de plagas	Ampliar la cobertura en el uso de organismos biológicos para realizar el control de plagas
25	Promover el uso de diversas estrategias de control de plagas por medio de un <i>Manejo Integrado del Cultivo (MIC)</i>	Disponer de una tecnología de amplia cobertura, generadora de beneficios productivos, equilibrio ambiental y bajos costos
26	Identificar alternativas viables de uso para los residuos agroindustriales (biomasa, cachaza, vinaza, cenizas) para su mejor aprovechamiento, incorporándole valor agregado	Maximizar el beneficio económico y aprovechamiento, incorporando valor agregado y minimizando el impacto ambiental de los residuos agroindustriales
27	Orientar y ajustar tecnologías hacia las regulaciones actuales y futuras en materia ambiental	Armonizar la tecnología aplicada en el cultivo con la legislación vigente en busca de una mayor sostenibilidad

“El tema ambiental es prioritario y básico para la agroindustria azucarera, razón por la cual está considerado e integrado en todas sus actividades”.

Se hace un enorme esfuerzo por crear conciencia sobre la importancia y necesidad de integrar buenas prácticas agrícolas en la producción.



Operación de DIECA a partir de sus Objetivos Estratégicos

El monitoreo y vigilancia permanente y sistemática de las plantaciones comerciales de caña de azúcar representa una labor que permite un control fitosanitario oportuno y eficiente

La agroindustria azucarera ha desarrollado con gran visión y esfuerzo un ejemplar programa de combate de plagas cuya base se fundamenta en el Control Biológico y el Manejo Integrado de las Plantaciones comerciales de caña

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 5: *Velar por la sanidad de las plantaciones de caña de azúcar, estableciendo y ejecutando las acciones, mecanismos y medidas cuarentenarias necesarias que aseguren el mantenimiento de un estado fitosanitario satisfactorio, para lo cual en casos calificados se coordinarán acciones con las autoridades estatales competentes.*

N°	2010	2014
28	Mantener una rigurosa política en materia de cuarentena interna y externa y protección fitosanitaria de las plantaciones de caña de azúcar	Mantener la máxima estabilidad fitosanitaria de nuestras plantaciones comerciales, minimizando el impacto de los principales problemas fitosanitarios
29	Valorar los resultados de las acciones desarrolladas en torno al control y manejo de plagas emergentes como la Roya Naranja y el Ácaro de la caña de azúcar	Tener bajo control y con bajo impacto productivo y económico los efectos provocados por la Roya Naranja y el Ácaro de la caña en el país
30	Diagnosticar y valorar la situación fitopatológica de los semilleros y plantaciones comerciales	Disponer de plantaciones comerciales y semilleros de alta pureza varietal, sanidad y vigor

OBJETIVO ESTRATÉGICO N° 6: *Aprovechar y promover comercialmente productos y servicios tecnológicos generados por DIECA para la captación de recursos económicos.*

N°	2010	2014
31	Valorar el potencial comercial de los productos actuales y el de otras alternativas viables y factibles de promover	Recaudar recursos financieros complementarios que vengán a reforzar la capacidad financiera del sector

