



SENARA SERVICIO NACIONAL DE AGUAS SUBTERRANEAS, RIEGO Y AVENAMIENTO
PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL



S E N A R A

PLAN ESTRATEGICO

INSTITUCIONAL

2006 - 2012

(Última actualización)

marzo, 2009



SENARA SERVICIO NACIONAL DE AGUAS SUBTERRANEAS, RIEGO Y AVENAMIENTO

PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

Tabla de contenido

I. Introducción	3
II. Rol Estratégico del SENARA	4
<i>A. Funciones del SENARA</i>	<i>4</i>
<i>B. Organigrama Institucional</i>	<i>5</i>
<i>C. Marco Estratégico Institucional</i>	<i>6</i>
1. Visión institucional compartida.....	6
2. Declaración de la misión institucional	6
3. Compromiso con los valores institucionales.....	6
4. Compromiso con los valores personales	7
5. Objetivos estratégicos	7
6. Políticas generales	8
<i>D. Apoyo y guía institucional</i>	<i>9</i>
1. Políticas de gestión.....	9
2. Estrategias.....	10
<i>E. Entorno de operacionalización</i>	<i>11</i>
1. Marco de Gestión Institucional.....	11
<i>F. Sistema de Seguimiento y Evaluación.....</i>	<i>12</i>



SENARA SERVICIO NACIONAL DE AGUAS SUBTERRANEAS, RIEGO Y AVENAMIENTO

PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

I. Introducción

Esta versión del Plan Estratégico Institucional 2006-2012 corresponde con la actualización del mismo llevada a cabo los días 18 y 19 de marzo del 2009 en la Encerrona institucional que se realizó en las Instalaciones del IICA en Coronado.

En esta actividad se contó con personal de todas las Direcciones y en total trabajó un grupo superior a las veinte personas; aplicándose técnicas de trabajo en pequeños grupos y análisis de situación.

En esta actualización, no se varió ni la misión, ni la misión ni los valores del Senara; por lo que los ajustes se dieron especialmente en la parte operativa e incluyendo proyectos de mucho interés que se han definido posterior a la última fecha de actualización que tenía el Plan.

En el análisis que se realizó en la Encerrona, se logró constatar que una serie de las metas estratégicas que se había planteado la Institución para el período 2006-2012, especialmente el ámbito del fortalecimiento institucional ya se habían cumplido o e tenía un considerable nivel de avance. A continuación se señalan algunas:

- Iniciar el proceso de apertura y funcionamiento de Oficinas regionales
- Iniciar la renovación de la flotilla vehicular
- Incrementar las horas de capacitación del recurso humano
- Fortalecer el ámbito tecnológico con el lanzamiento de una página Web y la instalación de una red inalámbrica
- Traslado a una sede institucional nueva

Por otro lado, en el ámbito sustantivo, con la aprobación del Progirh en diciembre del 2008, la aprobación del Proyecto Limón Ciudad Puerto en el segundo semestre del 2009 y la generación de redes estratégicas de trabajo con la Comisión Nacional de Prevención del Riesgo y Atención de Emergencias –CNE-, el Instituto de Desarrollo Agrario –IDA- y otros organismos incluido el sector académico.



SENARA SERVICIO NACIONAL DE AGUAS SUBTERRANEAS, RIEGO Y AVENAMIENTO

PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

II. Rol Estratégico del SENARA¹

El SENARA fue concebido desde sus inicios como una institución con un rol estratégico en el tema de la gestión del recurso hídrico; tanto a nivel de su participación directa como en la coordinación con otras instituciones de los sectores agropecuario y ambiente.

Los objetivos que se establecieron para SENARA en la Ley No. 6877 definen su rol diferenciador y estratégico posicionado en:

- 1. “Fomentar el desarrollo agropecuario en el país, mediante el establecimiento y funcionamiento de sistemas de riego, avenamiento y protección contra inundaciones.*
- 2. Contribuir a desarrollar preferentemente aquellos proyectos de desarrollo agropecuario que se sustenten en una justa distribución de la tierra.*
- 3. Procurar que en el territorio beneficiado por la creación de distritos de riego y avenamiento, se efectuó una modificación racional y democrática en la propiedad de la tierra”*

Aunque no como un objetivo, la misma ley plantea dentro de sus funciones la gestión de los acuíferos como una tarea prioritaria; tal y como se expresa en el Artículo 3 que indica:

A. Funciones del SENARA

*(...)
Investigar, proteger y fomentar el uso de los recursos hídricos del país, tanto superficiales como subterráneos.”*

Más adelante, en el articulado de la Ley 6877 se establece:

“Declárense de interés público las acciones que promueve el ESTADO, con el objeto de asegurar la protección y el uso racional de las aguas y de las tierras comprendidas en los distritos de riego, de conformidad con las disposiciones de esta ley y su reglamento”.

¹ Según Ley 6877



SENARA SERVICIO NACIONAL DE AGUAS SUBTERRANEAS, RIEGO Y AVENAMIENTO

PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

B. Organigrama Institucional



C. Marco Estratégico Institucional

1. Visión institucional compartida

El posicionamiento deseado de SENARA se ha consensuado en la siguiente imagen futura:

“Ser una institución consolidada y líder a nivel nacional y regional en el manejo y protección de las aguas y el desarrollo de proyectos hidroprodutivos, de acuerdo a sus competencias en la gestión integrada del recurso hídrico”

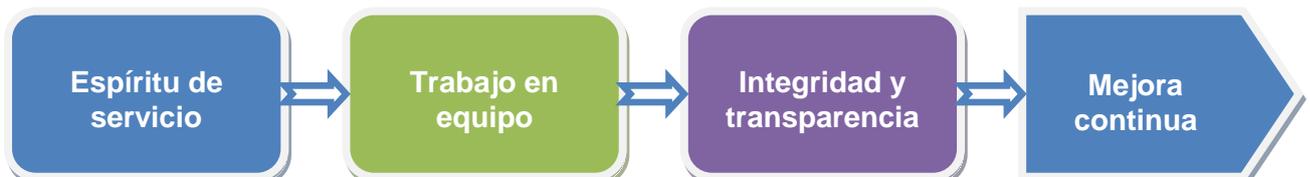
2. Declaración de la misión institucional

La misión institucional de SENARA comprende la siguiente declaración y compromiso:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes mediante la protección y gestión integrada del recurso hídrico, y el desarrollo de sistemas hidroprodutivos, en armonía con el ambiente, con la activa participación de la sociedad.

3. Compromiso con los valores institucionales

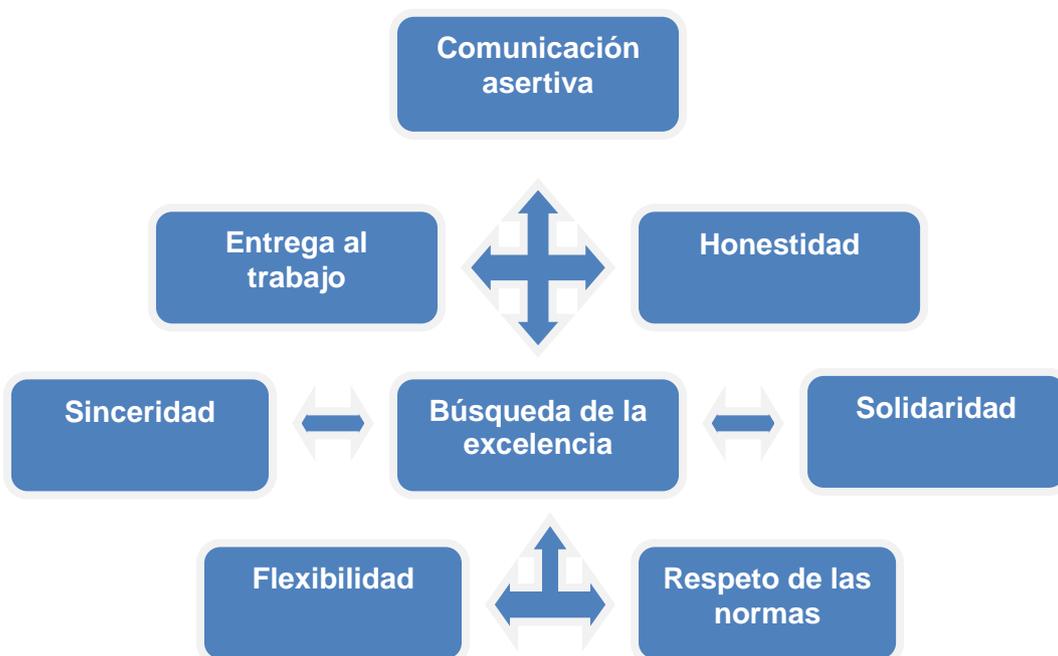
El alcance de la visión institucional se hace con el compromiso del SENARA hacia la sociedad costarricense y la humanidad basado en cuatro valores:



4. Compromiso con los valores personales

Los trabajadores del SENARA asumen el compromiso personal con el alcance de la visión basados en los siguientes valores:

**Diagrama
Valores Personales**



5. Objetivos estratégicos

- Desarrollar una organización moderna y fortalecida en los ámbitos financiero, material, humano y tecnológico que posicione al SENARA como una institución consolidada y líder en la prestación de los servicios públicos a su cargo.
- Desarrollar procesos planificados de investigación y control para la protección y manejo de las aguas, con la activa participación de las instituciones y la sociedad civil, orientados a garantizar la sostenibilidad de la cantidad y calidad de los recursos hídricos en los ámbitos local, regional y nacional.



PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

- Fomentar una gestión integrada y sostenible para el aprovechamiento del agua en la actividad agroproductiva, mediante la promoción, implementación y modernización de sistemas de riego, orientados al logro de oportunidades de producción.
- Contribuir a resolver los problemas de drenaje e inundación de tierras agrícolas, en procura de un desarrollo rural integrado y un mejoramiento de la condición socioeconómica de las familias.

6. Políticas generales

- La acción institucional y la aplicación de los recursos estarán orientados a contribuir con el desarrollo social, económico y ambiental del país, conforme con las competencias institucionales.
- El SENARA fortalecerá la capacidad operativa interna mediante el desarrollo de procesos permanentes de búsqueda de la excelencia a través de convenios de cooperación horizontal, nacional e internacional, pasantías, becas y otras prácticas que coadyuven a la mejora continua en la gestión.
- El SENARA fortalecerá la sostenibilidad financiera institucional mediante la mejora continua de la generación de recursos propios y la creación de una Unidad de Gestión de la Cooperación Internacional y Nacional, Técnica y Financiera.
- En el quehacer institucional se considerará la protección del agua y el desarrollo de proyectos hidroproducidos en armonía con el ambiente, así como el compromiso con la equidad social.
- Se apoyarán los esfuerzos de concientización sobre el manejo racional y sostenible del recurso hídrico, considerando su valor económico y social.
- La determinación de la oferta institucional y la capacidad de respuesta a la demanda proveniente de sus usuarios(as), se conformará en armonía con las prioridades nacionales.
- En el quehacer institucional se promoverá el acceso de hombres y mujeres, en igualdad de oportunidades, a los procesos internos y a los servicios que brinda el SENARA, contribuyendo a un desarrollo equitativo.
- El proceso de identificación de la demanda y la conformación de la oferta para la protección y manejo del recurso hídrico, se realizará por medio de procesos participativos con las comunidades, las instituciones y las organizaciones.



PLANIFICACION ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

- El Senara dará una seguridad razonable a su sostenibilidad financiera administrando eficientemente sus recursos y buscando alianzas estratégicas que fortalezcan su capital institucional, de manera que se garantice el manejo de carteras de inversión y el desarrollo de sus proyectos.
- El Senara promoverá el análisis de aspectos estratégicos mediante la generación de espacios participativos internos y externos de coordinación y cooperación bajo la premisa ganar-ganar.
- El Senara ejecutará de manera continua procesos de capacitación y actualización de conocimientos del recurso humano en respuesta a las necesidades de crecimiento y desarrollo institucional

D. Apoyo y guía institucional

1. Políticas de gestión

- Se fomentará en la cultura organizacional, el enfoque de gestión integrada del recurso hídrico, la planificación estratégica y la participación de usuarios (as) en los procesos conducentes a lograr los objetivos institucionales.
- La gestión integrada del recurso hídrico implica generar alianzas estratégicas institucionales.
- Se apoyarán los esfuerzos que tiendan a materializar la integración de la oferta sectorial, regional y nacional, de acuerdo con las competencias institucionales.
- El recurso hídrico, tanto superficial como subterráneo, se considerará estratégico en su protección y manejo.
- SENARA promueve el aprovechamiento de oportunidades de producción a través de sistemas modernos y eficientes de riego.
- Promover la participación de las comunidades y usuarios(as) en la gestión integrada del recurso hídrico constituye una prioridad institucional.
- SENARA promueve el aprovechamiento de áreas de producción por medio de la implementación de obras de drenaje agrícola y protección contra inundaciones.



2. Estrategias

- Adopción de un sistema de planificación estratégica.
- Actualización y renovación gradual del equipo informático y tecnológico.
- Dotación al SENARA de una Sede que permita la mejora integración de los equipos de trabajo y la atención del cliente externo.
- Generación de alianzas estratégicas institucionales público - privada.
- Aprovechar el proyecto de Gobierno Electrónico de la Comisión de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (CONATIC)
- Fortalecimiento de la representación institucional en las diferentes instancias a nivel local, regional y nacional.
- Realización del proceso de regionalización institucional bajo un enfoque de planificación estratégica
- Desarrollo de procesos planificados de investigación, protección y manejo de las aguas.
- Realización de estudios que presenten los procesos más eficientes en materia de riego y drenaje, como insumos a considerar en futuras prácticas.
- Promoción de la participación activa de las comunidades y las instituciones en el proceso de GIRH.
- Promoción, establecimiento y conservación de proyectos de drenaje y protección contra inundaciones.
- Coadyuvar al aprovechamiento de oportunidades de producción.
- Promoción, establecimiento y modernización de proyectos de riego.
- Facilitar herramientas (habilidades y conocimiento) en los funcionarios de Senara para el manejo y control de riesgo en materia de inundaciones.

E. Entorno de operacionalización

1. Marco de Gestión Institucional

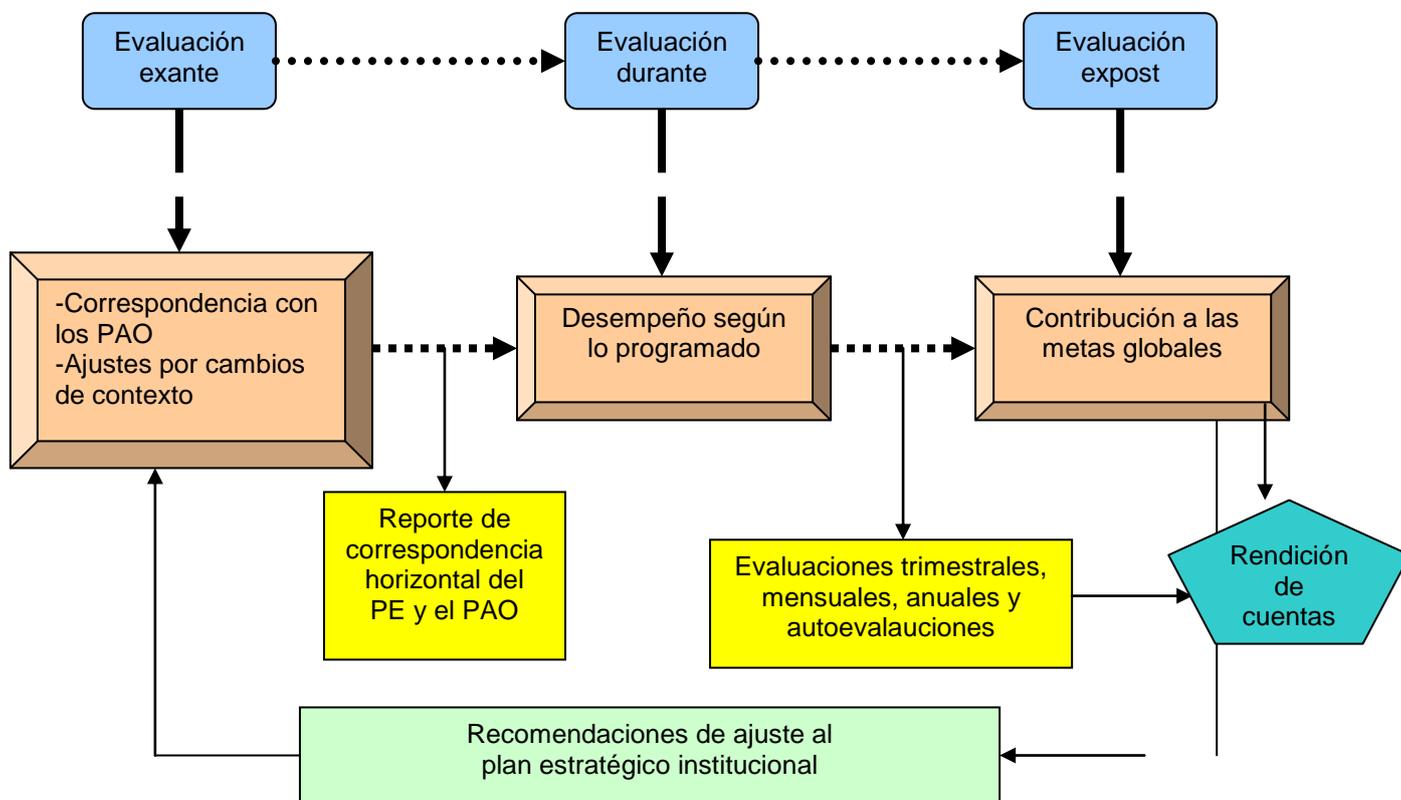
La operación del Plan Estratégico del SENARA se visualiza bajo seis planes de gestión que integran un total de seis ejes estratégicos, como se resume en la siguiente tabla:

Eje Estratégico	Plan de Gestión	Objetivo
Fortalecimiento institucional	Plan para el fortalecimiento de la gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer la gestión de desarrollo humano ✓ Fortalecer la gestión tecnológica e informática ✓ Fortalecer el desarrollo organizacional
Regionalización e integración de servicios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Plan para la regionalización e integración de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar formalmente el proceso de regionalización e integración de servicios del SENARA. ✓ Promover en las diferentes regiones del país la formulación y elaboración de planes estratégicos.
Gestión integrada de acuíferos	Plan para la gestión integrada de acuíferos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación de sistemas acuíferos ✓ Gestión integrada recursos hidrogeológicos ✓ Monitoreo y control de los sistemas acuíferos
Plan Desarrollo hidroproductivo PAR.	Plan de Desarrollo Hidroproductivo con Riego	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el Plan de Desarrollo Hidroproductivo del DRAT ✓ Fortalecer el Plan de Riego en Pequeñas Áreas (PAR) ✓ Promover la identificación y formulación de proyectos de desarrollo integrado de nuevos sectores hidroproductivos
Plan hidroproductivo con drenaje y pretensión inundaciones	Plan de Desarrollo Hidroproductivo con Drenaje y Protección Contra Inundaciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el Plan de Drenaje y Protección Contra Inundaciones (PADCI) ✓ Identificar y formular planes de desarrollo integrado en cuencas o subcuencas con limitaciones de drenaje y/o riesgo de inundación.
Plan de fortalecimiento del Servicio Público de Riego en el DRAT	Plan de fortalecimiento del Servicio Público de Riego en el DRAT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actualización de tarifas ✓ Promover la aplicación de mejoras en el servicio al cliente ✓ Promover nuevas inversiones para dar mayor seguridad hídrica en el DRAT ✓ Fortalecer el componente ambiental en el DRAT

F. Sistema de Seguimiento y Evaluación

El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico del SENARA 2006-2012 –SISEP- comprende dos ámbitos de interacción. El primero es el diagrama sistémico en donde se presenta el intercambio de los datos y la generación de la información para la toma de decisiones institucionales. El segundo corresponde con las matrices de seguimiento y evaluación en donde se detalla el proceso de operacionalización y medición de las acciones.

Diagrama del SISEP-SENARA



Instrumento para evaluar anualmente el avance en el cumplimiento del Plan Estratégico