

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:
	11/11/22	DPC - 01



AUTORIDAD SALVADOREÑA

DEL AGUA



DIRECCIÓN EJECUTIVA




	Consolidación/Modificación	Revisa	Responsable
Firma:			
Nombre:	Miriam Isabel Vides de Herrera	Ethel Elizabeth Cabrera de Valdéz	Jorge Antonio Castaneda Cerón
Cargo:	Sub Directora de Planificación y Cooperación	Directora Ejecutiva	Presidente
Fecha:	09/11/22	10/11/22	11/11/22
APROBADO Junta Directiva ASA			
Aprueba: Junta Directiva			
Sesión: 07/2022		Fecha: 11/11/22	

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	2
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ASA	3
3. METODOLOGÍA FORMULACIÓN PEI	7
4. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	9
4.1. MARCO ESTRATÉGICO	12
4.2. ENFOQUES ESTRATÉGICOS	13
4.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	14
4.4. ACCIONES ESTRATÉGICAS	14
4.5. ACCIONES ESPECÍFICAS	15
4.6. RESULTADOS CLAVES	16
4.7. MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ASA 2022 – 2029	19



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

1. INTRODUCCIÓN

El agua es un bien común, un recurso finito y por tanto, es competencia de todos, su cuidado, protección y conservación. Es así, como la Autoridad Salvadoreña del Agua, ASA tiene una misión importante para El Salvador, pues de ella depende la buena gestión del recurso hídrico, su uso, aprovechamiento, asignación y permisos sobre los bienes que forman parte del dominio público hidráulico.

Adicionalmente es de destacar que la gestión integral del agua debe ser eficiente, sostenible, con equidad e igualdad de género y sin discriminación alguna, asegurando la sustentabilidad ambiental, para las presentes y futuras generaciones, propiciando la implementación de todas las políticas, legislación y medidas que conduzcan a la plena realización de este derecho.


En este sentido, para que la ASA logre sus objetivos y propósito de su razón de ser, es importante establecer un lineamiento estratégico que permita enfocar, priorizar y alinear su accionar hacia el alcance de sus metas de forma eficiente y ágil.

En decreto No. 253 emitido por la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, con fecha 21 de diciembre de 2021, se aprueba la Ley General de Recursos Hídricos. La cual, determina en el Artículo 10.- “Créase la Autoridad Salvadoreña del Agua, que en adelante se podrá denominar ASA, como una institución oficial autónoma de derecho público, su autonomía comprenderá lo técnico, administrativo, financiero y presupuestario, con personalidad jurídica y patrimonio propio; estará adscrita al Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales”.

Como parte de las atribuciones de la Dirección Ejecutiva de ASA establecidas en la Ley General de Recursos hidráulicos, descritas en el Art 27, literal g, se destaca la siguiente función:

Art. 27. g) Coordinar con la unidad organizativa encargada de la planificación la elaboración de los planes de trabajo, el plan operativo anual, y el presupuesto anual a presentarse a la junta directiva para su aprobación.

En consideración de lo anterior, el presente documento muestra el Plan Estratégico Institucional (PEI) de La Autoridad Salvadoreña del Agua para el periodo 2022-2029, a través del cual se presenta el direccionamiento estratégico, propósito, objetivos y lineamientos estratégicos que definen sus acciones específicas en las que estará trabajando ASA para garantizar el cumplimiento de la Ley.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ASA

Con el propósito de analizar la situación actual de la organización, tomando en cuenta que recientemente inicio sus operaciones, al cierre de septiembre del presente año se realizó un diagnóstico situacional que refleja las principales necesidades de la ASA, insumos considerados en la construcción del Plan Estratégico Institucional. Este análisis busca contestar las preguntas: ¿Dónde está ASA? y ¿Hacia dónde espera llegar?, supone una definición de los objetivos por los que se necesita trabajar. El diagnóstico realizado, basa su análisis en 4 categorías identificadas:

- Área Financiera: Relacionada a las actividades que generen una fuente de ingreso para la ASA y contribuyan al cumplimiento de los objetivos.
- Área de Gestión Interna: Evidencia la falta de sinergia en los procesos internos y sus relaciones entre las diferentes unidades, así como también la capacidad para cumplir con los servicios que brindará ASA.
- Área de atención al usuario: Identifica el enfoque centrado al usuario para brindarle una buena experiencia.
- Imagen Corporativa y Crecimiento: Percepción de la ASA, ante los usuarios e instituciones públicas y privadas con las que trabaja y brinda de sus servicios.

De acuerdo con el diagnóstico realizado para el área financiera es clave contestar la siguiente pregunta: ¿Cómo optimizamos y rentabilizamos a ASA?, este tema reflejó ciertas actividades en proceso de ejecución:


- Presupuesto en proceso de aprobación.
- Trabajando en rentabilizar y amplificar las fuentes de ingreso en el corto plazo.
- Elaborando y validando tarifario de cobros de canon y de trámites administrativos.
- Definición y creación de canales de captación de recursos

En lo correspondiente a la Gestión Interna, se cuestiona la siguiente interrogante: ¿Cómo generamos sinergia interna y conectamos los procesos hacia una gestión eficiente? Dentro de este análisis, se ubicaron las siguientes actividades en proceso de ejecución:

- En proceso de levantamiento e integración de los procesos prioritarios en el área operativa.
- Manual de organización y funciones, políticas y normativas internas, actualmente en proceso de elaboración.
- Programa de capacitación institucional.
- Creación del Tribunal Sancionador.
- Áreas claves en proceso de conformación.

Adicionalmente se identificaron las siguientes necesidades:

- Es importante desarrollar alineación y conexión entre unidades.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

- Se identificó una posible y potencial demanda, la cual puede ser alta en relación con la capacidad instalada actual.
- Necesidad de recursos humanos técnicos que apoyen en la operación de la institución en ciertas áreas clave.
- Innovaciones tecnológicas sujetas a limitada capacidad de recursos.
- Licencias de software claves para operar en espera de ser adquiridas.

El usuario, sin duda juega un papel muy importante para la ASA, por tanto, es necesario trabajar en las siguientes acciones:


- Conexión con el usuario a través de canales de comunicación especializados para cada segmento.
- Área de atención al usuario.
- Descripción de perfiles de usuarios claves.
- Optimizar servicios de forma fácil y simple.
- Poner a disposición un soporte tecnológico de alta calidad.

La Imagen Corporativa, asegura el reconocimiento de ASA como “La autoridad”, un ente regulador del recurso hídrico, tanto entre las instituciones gubernamentales como las privadas, inicialmente ASA se encuentra en proceso de consolidación como institución y desarrollando las siguientes acciones:

- En proceso de consolidar la institución y potencial crecimiento.
- Generando acciones para posicionar imagen corporativa ASA.
- Alineación y direccionamiento estratégico.
- Reforzando el compromiso con la misión de la organización.
- Impulsando la cultura de identidad, destacando la excelencia.
- Desarrollo del e- business; uso de la Intranet y autoservicio.
- Promover la capacidad de investigación e innovación.
- Desarrollando competencias estratégicas.

En base al análisis presentado, a continuación, se presentan las actividades y gestiones consideradas como más críticas y fundamentales para el fortalecimiento y avance de ASA:

- Presupuesto autorizado y autosuficiente
- Tarifario de cobros de canon y administrativo
- Alineación y conexión entre unidades
- Tribunal Sancionador operando
- Terminar de conformar las áreas claves para el funcionamiento de la ASA
- Necesidad de recursos humanos técnicos y nuevo talento
- Licencias claves para operar adquiridas
- Conexión con el usuario a través de canales especializados
- Contar con un área de atención al usuario

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

- Poner a disposición un soporte tecnológico de alta calidad
- Posicionar imagen corporativa ASA
- Impulsar la cultura de identidad que destaque la excelencia
- Reglamento Especial para las autorizaciones, asignaciones y permisos aprobado.

Esquema de Diagnóstico Situacional ASA

¿Cómo optimizamos y rentabilizamos a ASA?

ENFOQUE FINANCIERO

- Presupuesto en proceso de aprobación
- Trabajando en rentabilizar y amplificar las fuentes de ingreso en el corto plazo
- Elaborando y validando tarifario cobros de canon y por cobro de tramite administrativo
- Definición y creación de canales de captación de recursos



¿Cómo deberíamos aparecer ante nuestros usuarios para alcanzar nuestros objetivos estratégicos?

USUARIO

- Enfoque centrado en los intereses de la población asociados al Recurso Hídrico
- Conexión con el usuarios a través de canales de comunicación especializados para cada segmento
- No se cuenta con un área de atención al usuario
- Por definir descripción de perfiles de usuarios claves
- Optimizar servicios de forma fácil y simple
- Poner a disposición un soporte tecnológico de alta calidad



¿Cómo generamos sinergia interna y conectamos los procesos hacia una gestión eficiente?

GESTIÓN INTERNA

- En proceso de levantamiento e integración de procesos
- Alineación y conexión entre unidades
- Identificación de potencial demanda vrs capacidad instalada actual
- Manual de organización, funciones y políticas y normativas internas
- Programa de capacitación institucional
- Creación Tribunal Sancionador
- Áreas claves en proceso de conformación
- Necesidad de recursos humanos técnicos
- Licencias claves para operar por adquirir
- Innovaciones tecnológicas sujetas a limitada capacidad de recursos



¿Cómo fortalecemos imagen corporativa y de mejora para alcanzar nuestra visión?

IMAGEN CORPORATIVA Y CRECIMIENTO

- Consolidar el crecimiento ASA
- Acciones para posicionar imagen corporativa ASA
- Gestión renovación y reingeniería
- Contratación de nuevo talento
- Alineación estratégica
- Reforzar el compromiso con la misión de la organización
- Impulsar la cultura de identidad que destaque la excelencia
- Desarrollo del e- business; uso de la Intranet y autoservicio
- Promover la capacidad de investigación e innovación
- Desarrollar competencias estratégicas



DTE: Dirección Técnica
 DFI: Dirección Financiera
 DE: Dirección Ejecutiva
 DPC: Sub Dirección de Planificación y Cooperación

DLG: Dirección Legal
 DIIT: Dirección Investigación, Innovación y Tecnología
 DAD: Dirección Administrativa
 DCO: Dirección de Comunicaciones
 CDA: Comisaría del Agua

3. METODOLOGÍA FORMULACIÓN PEI


Para el desarrollo y planteamiento del Plan Estratégico Institucional, se consideraron algunas metodologías que permitieron alinear la estrategia de la ASA al marco legal establecido en la Ley General de Recursos Hídricos.

Como parte de la metodología de formulación estratégica, se desarrollaron una serie de pasos que permitieron establecer un marco de acción para la definición del plan estratégico institucional, entre los cuales mencionamos:

1. **Diagnóstico actual:** Al cierre del tercer trimestre se realizó análisis de la situación actual, basada en el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), y en entrevistas y acercamientos de seguimiento con algunas de las unidades de la Institución
2. **Análisis del entorno:** Se consideraron los principales desafíos y retos actuales que enfrenta la institución en el marco de los recursos hídricos del país, así como también lo establecido en La Ley General de Recursos Hídricos
3. **Visión estratégica:** Considerando la situación actual, los desafíos, y lo establecido en la Ley, inicialmente, se elaboró la visión estratégica que parte del Propósito de ASA, la misión, visión, valores y la definición de los objetivos y acciones estratégicas.
4. **Planes Operativos:** Se cuenta con un plan de acción categorizado de acuerdo con las grandes acciones estratégicas que impulsan el cumplimiento de los objetivos y que generan resultados claves. Para cada una de las acciones específicas estrategias se plantean iniciativas, proyectos y líderes para el seguimiento anual.
5. **Seguimiento:** Es clave para garantizar avances y alcanzar los resultados claves identificados, para el seguimiento se han establecido con los líderes de cada iniciativa y proyecto, fechas de entregas y de presentación de avances o productos mínimos viables ya finalizados.

Ejecución Estrategia ASA



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

En cada etapa de la formulación estratégica, se aplicaron las siguientes metodologías:

- **Brand Strategy y Brand Core:** Con esta metodología, se crearon el propósito, misión, visión y valores Institucionales, basado en lo establecido en la LGRH y los desafíos sobre los recursos hídricos a los que se enfrenta el país.

El Brand Strategy comienza con un análisis de cómo se espera que los usuarios perciban a la institución y continua con el planteamiento sobre el comportamiento que debe adoptar de forma interna y externa para lograr su razón de ser.

La metodología del Brand Core permite evaluar las actividades principales o de gran valor para toda la ASA, que le brindan una ventaja competitiva, para traducirlas en las acciones estratégicas claves.

Asimismo, es importante destacar que, para la determinación de valores, se realizó un taller con empleados de la institución para co-crear en equipo los valores de la institución.

- **Cuadro de Modelo de Negocios (CANVAS):** A través de la plantilla del modelo de negocios se analizó el modelo de actuación de la ASA, partiendo de la problemática y necesidades de los usuarios y la población a la que se dirige la Institución. Con el modelo de negocio se estableció el valor agregado que se espera brindar y se aportó al proceso de creación de la visión estratégica y su propósito.
- **Balanced Scorecard:** La utilización de esta metodología de cuadro de mando integral, se basa en un correcto equilibrio y alineación entre los elementos de la estrategia institucional y los elementos operativos de la misma. Por lo que, para la creación del Balance Score, se tomaron en cuenta la misión (nuestro propósito), la visión (a que aspiramos) y los valores centrales (en que creemos), las perspectivas y los objetivos. Por otra parte, también se incluyeron los elementos operativos como son: Los indicadores clave o KPI, iniciativas y proyectos estratégicas que aportan a alcanzar los resultados claves de los objetivos.

A través de esta metodología, se realizará seguimiento a la ejecución estratégica para garantizar producir el resultado clave esperado. Entre algunos de los beneficios de dicha metodología están:

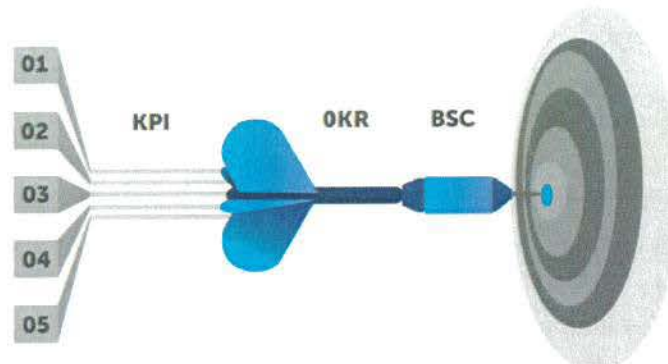
- Ayuda a alinear todas las áreas y las actividades de la Institución en función de los objetivos estratégicos y el cumplimiento de la visión.
- Estimula la transformación organizacional a partir de la estrategia.
- Transformar la visión de la organización en acciones reales que se podrán medir y seguir.
- Produce una mejora en los procesos organizacionales de gestión de la información.

- Mejorar la comunicación interna de las organizaciones con el fin de que todos los miembros tengan conocimiento de su función con miras al cumplimiento de las metas.
 - Mantiene la estrategia visible y como foco de la generación de estadísticas.
 - Ayuda a dar una estructura lógica a la estrategia
- **Los Objetivos y Resultados Claves, OKR:** Es una metodología de gestión de trabajo que tiene como finalidad facilitar y alcanzar los resultados de los objetivos estratégicos establecidos mediante la medición de manera cuantitativa y cualitativa del progreso de las iniciativas y proyectos desarrollados enfocándose en puntos clave para obtener dichos resultados esperados.

Esta metodología aportó para la definición de los resultados claves de cada uno de los objetivos estratégicos, de una manera ágil, práctica y clara. Facilitando la adaptación a ciclos más cortos, como periodos trimestrales, e ir adecuando su desempeño, iteraciones o ajustes necesarios para mejoras en los resultados.


Los OKRs inducen a priorizar los resultados y alcanzar las metas determinadas, enfocando a los colaboradores con mayor facilidad en los objetivos estratégicos y en lo prioritario para la Institución.

Modelo de Gestión Estrategia Institucional ASA



4. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El desarrollo del Plan Estratégico Institucional (PEI), fundamenta su formulación en lo establecido en la Ley, en el diagnóstico situacional, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en los principales desafíos que como país enfrentamos en materia hídrica.

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

Asimismo, se trabajó con diversas metodologías enfocadas en la planeación estratégica, las cuales permitieron encausar las necesidades de los usuarios y población hacia el establecimiento de las principales líneas de acción en las que se estará enfocando el trabajo de la ASA.

Ley General de Recursos Hídricos

En el marco de la Ley General de Recursos Hídricos, se muestran principales artículos que determinan tanto la razón de ser de ASA, como sus principales objetivos:

Art. 2.- La presente Ley es de orden público y tiene como objeto regular la gestión integral de las aguas, su sostenibilidad, garantizar el derecho humano al agua, la seguridad hídrica para una mejor calidad de vida de todos los habitantes del país; y promover el desarrollo humano, social y económico mediante la utilización sustentable de los recursos hídricos.

Finalidad de la Ley

Art. 4.- La presente Ley tiene como finalidad:

- a) Garantizar el ejercicio del derecho humano al agua.
- b) Regular el marco normativo sobre la gestión del agua como un bien nacional, incluyendo los derechos, uso, aprovechamiento, protección, conservación y recuperación, la protección de las cuencas hidrográficas y de los ecosistemas, respetando las fases del ciclo hidrológico.
- c) Realizar acciones que fomenten el saneamiento del agua a fin de garantizar la seguridad hídrica que propicie la higiene y la dignidad humana.
- d) Crear la institucionalidad que ordene y articule los usos y aprovechamientos de los recursos hídricos, así como la gestión adecuada de los vertidos.
- e) Desarrollar instrumentos de planificación, técnicos, legales y económicos financieros para la gestión integral del recurso.
- f) Establecer la coordinación entre los organismos estatales, los gobiernos municipales, la sociedad civil, el sector académico y los sectores productivos, para una adecuada gestión del agua.
- g) Promover la participación activa y corresponsable de la sociedad salvadoreña y en particular la equidad e igualdad entre hombres y mujeres en el acceso, uso y decisión sobre los recursos hídricos.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

En el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, se establece una visión que busca la sostenibilidad económica, social y ambiental de sus 193 miembros y es la guía que enmarca la actuación de las instituciones desde 2015 hasta 2030. Se trata de que los países miembros trabajen por ser entes transformadores, poniendo en el centro a las personas, y cambiando el estilo de desarrollo, por uno donde se respete el medio ambiente.

Son 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que constituyen una herramienta para la planificación de los países tanto a nivel nacional como local. De los cuales, la institución contribuye directa o indirectamente en nueve.



En el siguiente cuadro se muestra el avance de los ODS en El Salvador, la puntuación general indica que tan cerca está el país de alcanzar los ODS al 100% en El Salvador.

Calificaciones de país en resultados ODS (2017 – 2020)


Resultados de los ODS	2020	2019	2018	2017
Clasificación de país	77 de 166	89 de 162	92 de 156	99 de 157
Índice de puntuación	69.6%	66.7%	64.1%	62.9%
Puntaje promedio regional de LAC	70.4%	67.1%	66%	65.8%

Fuente: Análisis Común de País, 2021. Naciones Unidas, El Salvador.

El país en la última medición realizada en 2020 obtuvo un puntaje de 69.6% encontrándose bajo el puntaje promedio regional de Latinoamérica que fue de 70.4% y en una posición de 77 respecto a 166 países evaluados.

En el marco de la Agenda 2030, las temáticas de recursos hídricos, recursos naturales y cambio climático guardan relación con todos los ODS, pero de manera directa con los objetivos 6, 7, 11, 13 y 14.

Según el Análisis Común de País (2021), “En El Salvador la priorización de la racionalidad económica, presentada en el modo de desarrollo, ha agudizado y profundizado los procesos de degradación ambiental, impactando directamente los medios de vida de poblaciones en situación de pobreza,

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

generalmente excluidas de los beneficios de las actividades económicas, acrecentando su vulnerabilidad socioeconómica y afectando sus oportunidades de desarrollo. En ese sentido, la pérdida del capital natural —al agotar su capacidad de regulación, depuración, carga y absorción en procesos de producción y consumo contaminantes— ha derivado progresivamente en altos costos económicos con impactos en la productividad y competitividad del país, convirtiendo esa dinámica en un ciclo negativo para promover un desarrollo sustentable”.

En vista de lo anterior es necesario tomar acciones que contribuyan al logro de los objetivos establecidas y que permitan realizar cambios tangibles en materia de recursos hídricos y sobre todo en las condiciones de vida de la población, que se sensibilice y tome mayor conciencia en el tema y la importancia de su participación dentro de este proceso de recuperación de los cuerpos de agua y su sustentabilidad.

Principales Desafíos

Los retos a los que se enfrenta ASA en la actualidad y son un punto de partida para dar respuesta a las principales problemáticas que afectan al país son:

- Bajos niveles de acceso servicio de calidad con grandes desigualdades.
- Sostenibilidad ambiental y resiliencia: un sector con vulnerabilidades.
- Insuficiente flujo de recursos y debilidades en gobernanza.
- La gestión de servicios puede mejorarse para avanzar en universalizar el acceso a Agua y Saneamiento de calidad.
- La innovación en el sector es incipiente y no se aprovecha su potencial para mejorar acceso, gobernanza, eficiencia y sostenibilidad ambiental.

4.1. MARCO ESTRATÉGICO

El marco estratégico dicta el rumbo de la institución, y la forma de actuar en el presente para lograr las metas a futuro. Esta comprendido por el propósito, misión, visión, valores de la ASA.

Propósito


Contribuir a la seguridad hídrica y a la promoción de una cultura de agua que mejore la calidad de vida de las personas

Misión

Cuidar el agua y regular sus usos de manera eficiente y sostenible.

Visión

Ser una institución referente en el desarrollo humano y gestión de los recursos hídricos

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

Valores

Los valores institucionales apoyan la misión y visión de la ASA, también respaldan la cultura de la Institución, por lo que se convierten en la identidad de la ASA.

Para la determinación de los valores, se realizó un taller participativo, en el que los empleados colaboraron y aportaron su perspectiva, conocimientos y experiencia previa, dando como resultado los siguientes valores institucionales:

Valores que aportan a la Visión

- **Autoridad:** Vela por el cumplimiento de la Ley.
- **Comunidad:** Pretende Involucrar, incluir y co-crear.
- **Creatividad:** Es hacer las cosas diferente, generando nuevas formas de resolver problemas.
- **Liderazgo:** Mantiene la visión a futuro y trabajo en equipo con perseverancia.
- **Servicio:** Logra resultados que impacten a la población de forma ágil, efectiva y eficiente.

Valores que aportan a la Misión


- **Innovación:** Impulsa un cambio positivo y transforma ideas en resultados que generan valor.
- **Responsabilidad:** Da cumplimiento a las obligaciones y genera confianza y compromiso.
- **Integridad:** Transparencia en las acciones realizadas, honradez y hacer lo correcto.
- **Igualdad:** Inclusión e igualdad de género, sin discriminación alguna.
- **Lealtad:** Respeto, obediencia, cuidado y cumplimiento de las normas establecidas.

4.2. ENFOQUES ESTRATÉGICOS

Los enfoques estratégicos para ASA, son también calificados como una filosofía de trabajo, y se encuentran basados sobre los objetivos y acciones estratégicas, constituyen un la forma de trabajar para desarrollar la dirección, gestión y el accionar tanto de las iniciativas como de los proyectos, es también, una ventaja competitiva para crear un mayor valor agregado y avanzar de forma sostenida hacia el éxito esperado.

Los enfoques estratégicos con los que está trabajando ASA son los siguientes:

- **Innovación:** Enfoque que introduce novedades y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos, impulsa un cambio positivo y transforma ideas en resultados que generan valor, permite pensar diferente a lo convencional y por tanto resuelve problemas y retos creativamente
- **Gestión por resultados:** Orienta toda acción, esfuerzos y recursos hacia el logro de resultados, genera un compromiso, proporciona un marco coherente para la eficacia del

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

desarrollo actividades, iniciativas o proyectos, incluye la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados.

- **Agilismo:** Este enfoque genera la habilidad para adaptarse a los cambios. Ejecutando las diversas técnicas que engloba, con la debida disciplina. La cultura ágil busca dar autonomía a sus equipos y empoderamiento, con la cual se espera trabajar para
- **Mejora continua:** Es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, para mejorarlas. Es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicios.

4.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tomando en cuenta la Ley General de Recursos, y la misión de la ASA, se determinaron 2 objetivos estratégicos que engloban el gran propósito y razón de ser de la institución:

Objetivo Estratégico 1.

Promover la gestión integral del recurso hídrico para el bienestar de la población y el desarrollo de las diferentes actividades económicas, sociales y ambientales de manera sostenible

Objetivo Estratégico 2.

Desarrollar soluciones innovadoras que generen valor materializando el derecho humano al agua y al saneamiento.

Con el planteamiento de los objetivos se definieron las acciones estratégicas y los principales resultados claves, a través de la metodología de Objetivos y Resultados Claves (OKR).

4.4. ACCIONES ESTRATÉGICAS

Las acciones estratégicas, permiten enfocar a la institución en las líneas de trabajo sobre las cuales deberá orientar sus esfuerzos y encaminar acciones específicas que realicen los equipos para el logro de los resultados claves y que aportan al propósito de la institución.

Considerando los objetivos estratégicos establecidos, se crearon 4 acciones estratégicas:

1. **Gestión de Recursos Hídricos:** esta acción estratégica está enfocada en facilitar la gestión del recurso hídrico y su uso eficiente conforme a lo establecido en la Ley, así como también su sostenibilidad y la seguridad hídrica, orientándolo a cambios en el comportamiento del usuario, a fin de potenciar el beneficio a la población.

2. **Investigación + Desarrollo + innovación (I+D+i) para Mejorar la Calidad de Vida:** Crea y desarrolla soluciones innovadoras aplicando metodologías ágiles y basadas en la gestión de proyectos enfocados en resultados para generar valor a la población e impacto en el medio ambiente.
3. **Fortalecimiento Institucional:** Desarrolla el potencial de los colaboradores, logrando posicionamiento y la identidad institucional, así como también establece relaciones de largo plazo con instituciones y organismos de interés para generar alianzas y sinergias.
4. **Promoción de la Economía Circular del Agua:** Fomenta el desarrollo sostenible del recurso hídrico, generando impacto positivo en la población.

4.5. ACCIONES ESPECÍFICAS

Para cada acción estratégica se han definido acciones específicas, que a su vez están asociados al ODS 6, para lo cual se entregarán resultados a corto plazo, entre las acciones establecidas están:


Acciones Estratégicas / Acciones Específicas ASA	Metas del ODS 6 Agua Limpia y Saneamiento
1. Gestión de Recursos Hídricos	
1.1. <i>Diseño e Implementación de sistema de gestión de recursos</i>	6.3 De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial.
1.2. <i>Mecanismos de regulación del Recurso Hídrico</i>	6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.
1.3. <i>Monitoreo y Control del cumplimiento de la Ley GRH</i>	6.5 De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda.
1.4. <i>Generar y promover una cultura del agua</i>	6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua.

Acciones Estratégicas / Acciones Específicas ASA	Metas del ODS 6 Agua Limpia y Saneamiento
2. I+D+i para mejorar la calidad de vida	
2.1. <i>Laboratorio de ideas para generar iniciativas de proyectos</i>	<p>6.2 De aquí a 2030, lograr el acceso a servicios de saneamiento e higiene adecuados y equitativos para todos y poner fin a la defecación al aire libre, prestando especial atención a las necesidades de las mujeres y las niñas y las personas en situaciones de vulnerabilidad.</p> <p>6.6 De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos.</p>
2.2. <i>Gestión del portafolio de proyectos ASA</i>	<p>6.5 De aquí a 2030, implementar la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles, incluso mediante la cooperación transfronteriza, según proceda</p>
2.3. <i>Medición de los beneficios del portafolio ASA</i>	
3. Fortalecimiento Institucional	
3.1. <i>Desarrollo organizacional ASA</i>	
3.2. <i>Posicionamiento institucional ASA</i>	
3.3. <i>Alianzas para generar sinergias ASA</i>	
4. Promoción de la economía circular del agua	
4.1. <i>Estrategia Economía Circular Agua 2022-2029</i>	<p>6.3 De aquí a 2030, mejorar la calidad del agua reduciendo la contaminación, eliminando el vertimiento y minimizando la emisión de productos químicos y materiales peligrosos, reduciendo a la mitad el porcentaje de aguas residuales sin tratar y aumentando considerablemente el reciclado y la reutilización sin riesgos a nivel mundial</p> <p>6.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el uso eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores y asegurar la sostenibilidad de la extracción y el abastecimiento de agua dulce para hacer frente a la escasez de agua y reducir considerablemente el número de personas que sufren falta de agua</p>
4.2. <i>Iniciativas / Proyectos con enfoque de la ECA</i>	

4.6. RESULTADOS CLAVES

El logro de los objetivos es clave para el cumplimiento de la misión institucional y llevar así el máximo beneficio a la población en el tema hídrico. Para ello, se han definido resultados concretos que a su vez se encuentran alineados con las metas de los ODS, específicamente las definidas en el ODS 6 Agua Limpia y Saneamiento, estos resultados se llevarán a cabo a través de las acciones estratégicas y específicas establecidas anteriormente.

1. **Sistema de gestión de recursos implementada y operando:** Elaboración de una plataforma tecnológica, que permita gestionar permisos, autorizaciones, asignaciones y otros registros de regulación de los recursos hídricos y/o de transaccionalidad, que estará ejecutando la ASA. Se espera que este sistema genere eficiencias, brinde una experiencia ágil y facilite la gestión tanto para el usuario como para la Institución, al reducir tiempos de atención y acceso directo e inmediato.
2. **Operativización de RNRH:** Funcionamiento del Registro Nacional de los Recursos Hídricos en el cual, se registre, almacene y resguarde información de los recursos hídricos de nuestro país, a fin de tener un mejor control de ellos. Su operativización y ejecución al 100% será el resultado esperado.
3. **Ejecución de sanciones e inspecciones en tiempo esperado:** Puesta en marcha y ejecución del plan de inspecciones, así como también la ejecución de sanciones para asegurarse y dar fiel cumplimiento a la Ley de Recursos Hídricos, en los tiempos establecidos.
4. **Programa de cultura del agua ASA implementado:** Generación de programa de formación continua, que fomente una cultura del agua dirigida hacia la sostenibilidad ambiental para beneficiar a la población en las distintas zonas y sectores identificados, a través de la co-creación, trabajo comunitario, alianzas y sinergias desarrolladas en conjunto con otras Instituciones.
5. **2 o más proyectos innovadores desarrollados anualmente:** Identificación, creación y desarrollo de proyectos innovadores que contengan soluciones sostenibles basadas en la naturaleza, que trasciendan a lo convencional impactando en la población y su ecosistema.
6. **Al menos 2 proyectos finalizados anualmente:** Desarrollo activo de proyectos para la gestión de los recursos hídricos que generen valor a la población dirigida y contribuyan también al medio ambiente. Se espera contar con al menos 3 proyectos finalizados anualmente.
7. **Medición de proyectos finalizados:** Validación y conteo de beneficios e impactos obtenidos por los proyectos ejecutados, con el propósito de replicar buenas prácticas y asegurar óptimos resultados.
8. **Programa de aprendizaje e identidad institucional.** Desarrolla y empodera al personal de ASA, con un Programa de formación continua potenciando sus capacidades y aprendiendo nuevas formas de trabajo. Asimismo, establece una cultura basada en la excelencia que

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

promueve los valores en los que se fundamenta la institución y vincula a los empleados en un ambiente laboral motivante y de compromiso

9. **Acciones para el posicionamiento implementadas:** Pretende alcanzar el posicionamiento de la institución a través de las distintas redes, medios publicitarios, eventos, actividades con otras instituciones, así como también acercamiento a comunidades y sectores de interés. Su resultado permite asegurar el conocimiento de la institución, y colocarla en la mente tanto de instituciones de apoyo como en la de los cooperantes, y en la población en general.

10. **3 o más alianzas realizadas anualmente:** Generación de convenios marco de apoyo institucional y de cooperación con la ASA, que permita generar sinergias y ejecutar intervenciones que permitan mejorar la calidad de vida de la población.

11. **Diseño e implementación de la estrategia de economía circular del agua.** Establece el direccionamiento y líneas de acción para impulsar la economía circular del agua y determinar resultados claves que aporten a la sostenibilidad del recurso hídrico.

12. **Incremento en la gestión inteligente y disminución de residuos en proyectos identificados.** Impacta considerablemente en la población, a través de mejoras en la gestión inteligente y disminución de residuos en proyectos claves. Su resultado es medido en base al porcentaje esperado de mejoras comprometidas y eficiencias gestionadas a través de las economías

4.7. MATRIZ PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL ASA 2022 – 2029

PROPÓSITO	Contribuir a la seguridad hídrica y a la promoción de una cultura del agua que mejore la calidad de vida de las personas			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OE1 Promover la gestión integral del recurso hídrico para el bienestar de la población y el desarrollo de las diferentes actividades económicas, sociales y ambientales de manera sostenible			
	OE2 Desarrollar soluciones innovadoras que generen valor materializando el derecho humano al agua y saneamiento			
ACCIONES ESTRATÉGICAS	1 Gestión de Recursos Hídricos	2 Investigación+ Desarrollo + innovación para mejorar la calidad de vida	3 Fortalecimiento institucional	4 Promoción de la economía circular del agua
	Facilitamos la gestión del RH y su uso eficiente conforme a la Ley.	Creamos soluciones innovadoras aplicando metodologías ágiles basada en la gestión de proyectos enfocados en resultados.	Desarrollamos el potencial de los colaboradores, logrando el posicionamiento Institucional y sinergias con otras instituciones.	Fomentamos el uso eficiente del recurso hídrico para el desarrollo sostenible generando impacto positivo en la población.

RESULTADOS CLAVES OKR

ACCIONES ESPECÍFICAS

1.1	Diseño e Implementación de sistema de gestión de recursos	Sistema de gestión de recursos implementado y operando	2.1	Laboratorio de ideas para generar iniciativas de proyectos	2 o más proyectos innovadores desarrollados anualmente	3.1	Desarrollo organizacional ASA	Programa de aprendizaje e identidad institucional	4.1	Estrategia de Economía Circular Agua 2022-2029	Diseño e implementación de la estrategia de economía circular del agua
1.2	Mecanismos de regulación del Recurso Hídrico	Operativización de RNRH	2.2	Gestión del portafolio de proyectos ASA	Al menos 2 proyectos finalizados anualmente	3.2	Posicionamiento institucional ASA	Acciones para el posicionamiento implementadas	4.2	Iniciativas/ Proyectos con enfoque de la ECA	Incremento en la gestión inteligente y disminución de residuos en proyectos identificados
1.3	Monitoreo y Control del cumplimiento de la Ley GRH	Ejecución de sanciones e inspecciones en tiempo esperado	2.3	Medición de los beneficios del portafolio ASA	Medición de proyectos finalizados	3.3	Alianzas para generar sinergias ASA	3 o más alianzas realizadas anualmente			
1.4	Generar y promover una cultura del agua	Programa de cultura del agua ASA implementado									

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	Aprobación:	Código:	
	11/11/22	DPC-01	

CUADRO CONTROL DE VERSIONES

Versión	Fecha	Modifica/ Nombre	Firma	Próxima revisión