



# Servicio Nacional de Salud Animal Plan Estratégico 2013-2018



## Contenido

Presentación.....	5
Siglas y acrónimos.....	7
<b>I. Introducción</b> .....	9
<b>II. Contexto</b> .....	10
2.1 El escenario global.....	10
2.2 Los desafíos y oportunidades más importantes.....	11
<b>III. El Senasa</b> .....	15
3.1 Estructura organizativa.....	16
3.2 Relaciones interinstitucionales del senasa.....	16
3.3 Análisis estratégico del senasa.....	18
<b>IV. El plan en acción</b> .....	24
4.1 Misión.....	25
4.2 Visión.....	25
4.3 Política de calidad.....	26
4.4 Valores y principios institucionales.....	26
4.5 Los objetivos estratégicos.....	26
4.6 Objetivos estratégicos e indicadores.....	28
4.7 Actividades y proyectos prioritarios.....	33
<b>V. Implementación del plan</b> .....	36
<b>VI. Seguimiento y evaluación del plan</b> .....	36
<b>VII. Referencias</b> .....	37



## **PRESENTACIÓN**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería ha logrado importantes avances en la mejora de la calidad, la cobertura y la eficiencia de sus servicios, como parte del proceso de modernización de su institucionalidad para alcanzar una agricultura más competitiva, inclusiva, integrada y sostenible.

Para contribuir a consolidar estos avances y responder de manera más eficiente a los desafíos que enfrenta el sector agroalimentario del país, el SENASA requiere seguir fortaleciendo su desempeño con base en los lineamientos internacionales, las condiciones internas y las demandas del comercio y de la sociedad civil. El desempeño eficaz del SENASA es esencial para la competencia, la integridad y la confianza con todas las partes interesadas a nivel nacional e internacional, necesarias en la estabilidad del comercio internacional de animales y productos de origen animal.

En este contexto, el SENASA se dio a la tarea de construir su Plan Estratégico 2013 - 2018, de forma participativa involucrando las diferentes dependencias de la institución y al sector privado, con el propósito de que el Plan reflejara de manera adecuada las prioridades de la institución, así como sus perspectivas y aspiraciones en torno a lo que debe ser el sector agropecuario dentro de 5 años y al papel que debe desempeñar el SENASA para avanzar hacia esa visión compartida.

El análisis estratégico del quehacer del SENASA tomó en cuenta los avances logrados en los últimos años con base en su Estrategia 2010-2013, los informes de sus planes operativos y de auditorías internas, las demandas y expectativas del sector privado, así como los resultados de las evaluaciones de la OIE y de las autoridades sanitarias de diversos socios comerciales. Las prioridades institucionales fueron redefinidas en concordancia con las prioridades de la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010 - 2021, el Plan Nacional de Desarrollo 2011 - 2014 Emma Obregón, los nuevos compromisos comerciales del país y los cambios de la economía y el entorno nacional y mundial.

En el Plan Estratégico se considera el contexto inmediato al que se enfrentará el sector agropecuario del país en los próximos años y enfatiza las perspectivas y oportunidades que éste afronta. En consecuencia con lo que plantea, nuestro Plan también establece los lineamientos para fortalecer el desempeño del SENASA para responder a las expectativas de todas las partes interesadas.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

Agradecemos a los diversos funcionarios de la institución que contribuyeron en la construcción de este Plan Estratégico, a los representantes del sector privado que lo enriquecieron con sus aportes y a las especialistas del IICA por su apoyo y facilitación del proceso.

Esperamos que el Plan logre su propósito de guiar la acción del SENASA, que le permita ordenar y priorizar la administración y la gestión de sus recursos, centrado en el cumplimiento de los lineamientos estratégicos establecidos.



Lic. Gloria Abraham P.

Ministra

Ministerio de Agricultura y Ganadería



Dr. German Rojas

Director General

Servicio Nacional de Salud Animal

**SIGLAS Y ACRÓNIMOS**

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CONASA	Consejo Nacional Asesor de Sanidad Animal
CVO	Certificado Veterinario de Operación
DG SANCO	Dirección General de la Salud y de los Consumidores de la Comisión Europea
DIPOA	Dirección de Inocuidad de Productos de Origen Animal
ECA	Ente Costarricense de Acreditación
EEB	Encefalopatía Espongiforme Bovina
FA	Fiebre Aftosa
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
IA	Influenza Aviar
ICD	Instituto Costarricense sobre Drogas
INCIENSA	Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud
ISO	Organización Internacional de Normalización
LANASEVE	Laboratorio Nacional de Servicios Veterinarios
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica
MINAE	Ministerio de Ambiente, Energía y Mares
MS	Ministerio de Salud de Costa Rica
MSF	Medidas sanitarias y fitosanitarias
NC	Enfermedad de Newcastle
NIC-SP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
OIE	Organización Mundial de Sanidad Animal
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OMS	Organización Mundial de la Salud
PACA	Política Agrícola Centroamericana
PAO	Plan Anual Operativo Institucional
PIB	Producto Interno Bruto
PIF	Puestos de Ingreso Fronterizo
PPC	Peste Porcina Clásica
PVS	Evaluación de las Prestaciones de los Servicios Veterinarios
SENASA	Servicio Nacional de Salud Animal
SINGES	Sistema Integrado de Gestión Institucional

**SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL  
PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

SIREDES	Sistema de Registro de Denuncias
SIREA	Sistema Integrado de registros de Establecimientos de SENASA
SIVE	Sistema de Información para la Vigilancia Epidemiológica
SV	Servicio Veterinario
STDF	Fondo para la Aplicación de Normas y el Fomento del Comercio de la OMC
TPASS	Tribunal Administrativo Sancionatorio del SENASA
USDA/FSIS	Servicio de Inspección e Inocuidad de los alimentos del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

## **I. INTRODUCCIÓN**

En un escenario mundial con una economía muy dinámica y una población creciente, con proyecciones que muestran un continuo aumento de la demanda de productos alimenticios y recursos naturales cada vez más escasos, Costa Rica cuenta con una serie de ventajas para hacer de su agricultura un sector competitivo y sostenible, con capacidad para contribuir con la seguridad alimentaria de sus habitantes y la de la población mundial.

Para ejercer este papel, las instituciones del sector agropecuario como el SENASA deberán constituirse en instituciones modernas, debidamente actualizadas y preparadas para atender los desafíos globales y, particularmente, los que emergen del entorno de la salud mundial. El SENASA deberá garantizar su desempeño eficaz con base en normas y directrices nacionales e internacionales, y demostrar su capacidad para controlar efectivamente la situación sanitaria de los animales y de los productos de origen animal y la protección de la salud pública veterinaria. Evidentemente, los elementos clave de su desempeño residen en su capacidad de gestión, en la existencia de infraestructura normativa y administrativa, y en la independencia en el ejercicio de sus funciones.

Consecuentemente, el Plan Estratégico 2013 - 2018 ha sido elaborado para atender los nuevos desafíos y realidades del SENASA, respondiendo a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2011 -2014, la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010-2021 y del Plan Sectorial de Desarrollo Agropecuario 2011 -2014.

El Plan Estratégico 2013 - 2018 sistematiza, ordena y prioriza la administración y los recursos del SENASA en objetivos estratégicos definidos, orientando el desarrollo de los planes operativos anuales durante este periodo. Dada las condiciones de incertidumbre sobre algunos aspectos que afectan las decisiones institucionales, el Plan también ofrece la posibilidad de ajustarse al entorno cambiante, bajo una mejora continua.

En la primera sección del Plan se analizan las tendencias y los principales desafíos a nivel de los servicios veterinarios en el marco del sector agropecuario, y se brinda el marco institucional del SENASA. Seguidamente, se realiza un análisis estratégico del SENASA tomando como base los resultados de las evaluaciones internas y de la OIE y de las inspecciones realizadas por autoridades sanitarias de importantes socios comerciales, así como las expectativas y demandas del Consejo Nacional Asesor de Sanidad Animal y de otras partes interesadas.

Finalmente, luego de estas consideraciones se presenta el marco orientador y los objetivos estratégicos en los que el SENASA concentrará sus esfuerzos en los próximos cinco años.

## **II. CONTEXTO**

### **2.1 EL ESCENARIO GLOBAL**

En los últimos años, la economía mundial se ha visto afectada por un entorno de crisis y cambios muy dinámicos, problemas de volatilidad en los precios de los productos básicos y por un decaimiento de la inversión privada y pública en el sector agrícola, hechos que han impactado significativamente en el desempeño agropecuario de los países, aumentando los niveles de pobreza y hambre, y agudizando los problemas de seguridad alimentaria.

La crisis económica experimentada en 2008-2009 ha mostrado que la inestabilidad será la característica que prevalecerá en el futuro cercano en los mercados internacionales y, en particular, en los mercados agropecuarios. Ello implica que los países, y en particular las instituciones del sector agropecuario, tendrán que contar con capacidades para orientar el desarrollo agropecuario, en un escenario de inestabilidad para anticipar las medidas a ser adoptadas.

Por otra parte, la necesidad de garantizar la seguridad alimentaria mundial y la tendencia al alza de los precios de los alimentos abren oportunidades para la agricultura de los países de América Latina, dada sus ventajas comparativas naturales al estar dotadas de tierras y climas propicios para la producción agropecuaria.

Se estima que los países en desarrollo serán los nuevos motores del crecimiento mundial y que para el 2050 su población habrá aumentado casi 50% con respecto a los niveles actuales y sus tasas de crecimiento del PIB serán superiores a las de los países desarrollados. Para sacar provecho de ello en el futuro se hace necesario potenciar las relaciones comerciales y de inversión con los países en desarrollo de más rápido crecimiento.

Las tendencias recientes muestran un desempeño positivo de la agricultura en América Latina. Igualmente, se cuenta con una evolución satisfactoria del comercio agroalimentario, derivada de las políticas de comercio exterior y la mejora de las condiciones para el ingreso a mercados, entre otros aspectos. Se cuenta con una fuerte voluntad de negociar tratados de libre comercio, dando señales claras de su integración a los principales flujos de comercio internacional.

En Centroamérica, los países han multiplicado sus socios comerciales y dinamizado su comercio, contando con un mecanismo de integración muy potente que la convierte en un mercado común activo, con gran dinamismo

comercial y una red de organismos regionales. La Unión Europea es un socio comercial muy importante para Centroamérica. El proceso de negociación del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea, el primero de región a región, finalizado en mayo del 2010, permite la creación de una zona de libre comercio entre la Unión Europea y los países de Centroamérica.

Por otra parte, China seguirá siendo uno de los socios más importantes de América Latina, cuya demanda de productos alimenticios seguirá aumentando. En el 2010, Costa Rica firmó un Tratado de Libre Comercio con China, que incluye preferencias arancelarias para una lista amplia de productos agropecuarios. Este tratado es el tercero de este tipo que China firma con una nación latinoamericana, después de Chile y Perú, paso que seguramente será seguido por otros países para no perder la oportunidad de integrarse con la segunda economía más fuerte del planeta. Costa Rica cuenta con una sólida plataforma de comercio exterior que incluye 11 Acuerdos de Libre Comercio, que representan más del 70% de comercio internacional del país, su aprovechamiento dependerá de la capacidad del país para atender efectivamente los requerimientos sanitarios, entre otras exigencias.

A nivel de la salud mundial, se han afrontado importantes brotes de enfermedades animales que entrañan amenazas no solo para la sanidad animal, sino también para la salud humana y la seguridad alimentaria, lo que hace cada vez más urgente la necesidad de fortalecer la gobernanza, las capacidades y la sostenibilidad de los servicios veterinarios como bien público mundial, para asegurar la protección de la salud pública y el patrimonio sanitario.

Ante esta situación, cada vez más países impulsan estrategias para el desarrollo de una institucionalidad sanitaria más integrada y eficiente, con participación de las entidades con responsabilidad y competencia en estas áreas, y una mayor interacción con el sector privado, demandando mayores inversiones del Estado para su modernización, así como autonomía en la gestión administrativa y técnica, y en el manejo presupuestario.

## **2.2 LOS DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES MÁS IMPORTANTES**

Seguidamente se analizan los principales desafíos y oportunidades que encara el sector agropecuario, los cuales impactan el quehacer del SENASA:

## **SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

### **I. Crecimiento del sector pecuario**

De acuerdo al escenario global indicado, en los próximos años se presentarán grandes oportunidades en el sector pecuario debido a la creciente demanda mundial de carne y leche. Los países que podrán aprovecharlas y capitalizar de ellas serán aquellos que eleven su productividad de manera sostenible, que puedan cumplir los requerimientos sanitarios y respondan mejor a las preferencias de los consumidores. Se requiere una mayor eficiencia de los servicios veterinarios para atender la demanda de productos pecuarios conforme avance la recuperación de las economías.

### **II. Mayor demanda de productos sanos e inocuos y la seguridad alimentaria**

Cada vez es mayor la demanda de alimentos sanos e inocuos, estableciéndose, en consecuencia, mayores controles y exigencias para el acceso de los productos agropecuarios en los mercados. Igualmente, es creciente la demanda de productos bajo certificaciones privadas o sellos de calidad como factor de confianza para los consumidores.

Las enfermedades animales serían responsables de más del 20 % de pérdidas de la producción de carne, leche y huevos en el mundo. Combatir de manera eficaz estas enfermedades contribuiría en gran medida a luchar contra el hambre en el mundo y a reducir la pobreza.

### **III. Mayor aprovechamiento de la apertura de mercados y la integración regional**

Los productores de pequeña y mediana escala han hecho uso limitado de las preferencias arancelarias negociadas en los acuerdos de libre comercio, principalmente por la escasa oferta exportable y la capacidad de cumplimiento de requisitos sanitarios y fitosanitarios. La mejora de las capacidades de los países para lograr un mayor aprovechamiento de los acuerdos implica inversiones e innovaciones en los servicios de sanidad agropecuaria e inocuidad de alimentos.

Un mercado importante es el regional, por lo que reforzar la integración en los países centroamericanos favorece la profundización de sus acuerdos y el cumplimiento de sus agendas regionales. El sector agropecuario cuenta con varios instrumentos regionales como la PACA 2008 - 2017 que considera la sanidad agropecuaria y la inocuidad de alimentos como una de sus áreas prioritarias.

**IV. Creciente urbanización**

En el contexto nacional se revelan cambios importantes en el patrón de alimentación de la población, así como en los sistemas de producción pecuaria, debido principalmente a la apertura comercial y la globalización, y a una mayor migración a las zonas urbanas, lo cual implica mayores retos para el SENASA.

La creciente urbanización también ha favorecido el aumento de actividades pecuarias en zonas urbanas –por ejemplo crianza de gallinas y cerdos o de otras especies menores– que pueden representar riesgos sanitarios.

**V. Alta vulnerabilidad y exposición al cambio climático**

Costa Rica está ubicada entre dos océanos, el Pacífico y el Atlántico, cuyos sistemas climáticos traen gran variabilidad climática.

El impacto humano sobre el medio ambiente y el cambio climático repercuten en la evolución epidemiológica de ciertos patógenos que pueden causar enfermedades animales y humanas. En la actualidad, se asiste a una aceleración de la emergencia o reemergencia de eventos epidemiológicos inesperados, de forma que cada año aparece al menos una nueva enfermedad.

Por otro lado, el desafío del cambio climático en la ganadería deberá avanzar hacia la innovación de los sistemas productivos y la generación de bajos niveles de carbono, para hacerla más sostenible y más competitiva. En este escenario, será necesario aumentar los niveles de bioseguridad y promover el desarrollo de competencias para el manejo de riesgos.

**VI. Soluciones integrales para la atención de enfermedades**

La reanimación de los flujos de comercio agropecuario conlleva también mayores amenazas de orden sanitario, por lo que es importante reforzar las medidas sanitarias y el control en frontera, con una mayor cooperación con las instancias con competencias compartidas en temas sanitarios,

Cada vez es mayor la toma de conciencia respecto a la convergencia entre la salud animal, la salud pública y el medio ambiente. Es sabido que un 60% de las enfermedades humanas infecciosas son de origen animal, que

## **SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

los actuales flujos de mercancías y de personas constituyen oportunidades de propagación mundial de agentes patógenos, y del mismo modo que los cambios climáticos ofrecen nuevas ocasiones de propagación.

El concepto de “Una Sola Salud” surgió de la consideración de las grandes oportunidades ligadas a la protección de la salud pública por medio de las políticas de prevención y control de patógenos en las poblaciones animales en la interfaz entre el hombre, el animal y el medio ambiente.

La prevención de todos estos nuevos peligros reconoce la importancia de la colaboración y distribución de responsabilidades de las autoridades veterinarias con las autoridades competentes de la salud pública. La OIE, la OMS y la FAO han dispuesto directrices mundiales necesarias para coordinar mejor las políticas sanitarias médicas y veterinarias a fin de tener en cuenta las nuevas exigencias de prevención y lucha contra las zoonosis.

### **VII. Mejora del desempeño de los servicios veterinarios**

La OIE ha creado un mecanismo de evaluación independiente de los sistemas veterinarios de los países para verificar la conformidad de los servicios con las normas internacionales de calidad de la OIE, que constituyen la base de una buena gobernanza. La evaluación permite demostrar que los servicios veterinarios son capaces de controlar efectivamente la situación sanitaria de los animales y de los productos de origen animal.

Es esencial que los países adopten una práctica continua de evaluación de los servicios veterinarios, la correcta gobernanza es esencial para la competencia, la integridad y la confianza, fundamentales para la estabilidad del comercio internacional de animales y productos de origen animal.

El análisis de los últimos eventos epidemiológicos muestra la urgencia de actuar a nivel de la gobernanza veterinaria, a escala mundial, para enfrentar los nuevos riesgos debidos a las actividades del hombre, al calentamiento climático o a la globalización.

### **VIII. Importancia de establecer sistemas de calidad**

Los servicios veterinarios deberán demostrar que respetan su obligación de velar por la calidad de los procesos y resultados de sus prestaciones, por ello la importancia de implementar normas internacionalmente reconocidas y propiciar la mejora continua.

Cada vez más, los servicios veterinarios, al perfeccionar los mecanismos de evaluación de sus servicios, vienen adoptando en forma voluntaria y progresiva, sistemas de gestión de calidad en sus operaciones o procesos como inspección, control, certificación y mecanismos de acreditación/oficialización, entre otras. Estos sistemas se basan en principios de evaluación de la conformidad, que demuestren la existencia de procedimientos objetivos verificables y en lo posible cuantificables.

### **III. EL SENASA**

Costa Rica cuenta con un Servicio Veterinario Oficial desde la década de los 70, el cual ha venido evolucionando y adaptándose a las necesidades y posibilidades que la salud animal y la salud pública veterinaria requieren.

En el año 2006, mediante la Ley 8495, se creó el SENASA, órgano de desconcentración mínima y personalidad jurídica instrumental adscrito al Ministerio de Agricultura y Ganadería, adjudicándole competencias en salud animal, salud pública veterinaria y ambiental, esta última en relación a los establecimientos sujetos a supervisión y control, que anteriormente se encontraban dispersas en diferentes instituciones. El SENASA opera con un enfoque de cadena que cubre las etapas de producción, transformación y distribución de productos de origen animal. Su accionar se encuentra vinculado a los planes de desarrollo y las políticas del sector agroalimentario.

El SENASA administra, planifica, dirige y toma medidas pertinentes en todo el país para cumplir con sus servicios, programas y campañas en materias de prevención, control y erradicación de plagas y enfermedades de los animales; controla y garantiza la salud de los animales domésticos, acuáticos, silvestres u otros de las diferentes especies, así como la inocuidad de los productos, subproductos y derivados para consumo humano o animal; igualmente, establece controles sanitarios en todas las plantas de sacrificio, proceso e industrialización de dichos productos.

También le corresponde al SENASA, establecer y ejecutar las medidas necesarias sobre la producción, el uso, la liberación o la comercialización de organismos genéticamente modificados que sean animales, sus productos, sus subproductos de origen animal, los agentes de control biológico u otros que puedan representar cualquier tipo de riesgo no aceptable en el ambiente, la salud humana, animal o biológica del entorno.

Además, cuenta con responsabilidades en materia sanitaria, vinculadas con los diversos Acuerdos y Tratados Comerciales firmados por el país, así como las directrices regionales y Reglamentos Técnicos Centroamericanos.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### 3.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa del SENASA se encuentra definida mediante el Decreto N° 36571 - MAG. No obstante, como parte de su mejora continua el SENASA ha emprendido la revisión de su estructura organizacional, a efectos de actualizarla de acuerdo a las normas internacionales y alinearla con los Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas y los Lineamientos y Macroproceso de Reorganizaciones Administrativas. En este contexto, se cuenta con una estructura en proceso de aprobación, elaborada con base en un estudio técnico avalado por MIDEPLAN.

La estructura actual puede visualizarse en el siguiente enlace: <http://www.senasa.go.cr/senasa/sitio/index.php/secciones/view/2>

Para reforzar la fiabilidad y credibilidad de sus prestaciones, el SENASA viene implementando sistemas de calidad a nivel de toda la organización, en particular LANASEVE, DIPOA y la Dirección de Medicamentos Veterinarios en el marco de la administración global de la institución.

### 3.2 RELACIONES INTERINSTITUCIONALES DEL SENASA

Para su accionar, el SENASA mantiene estrechas relaciones interinstitucionales a nivel nacional e internacional, como se muestra en el siguiente Cuadro.

**Cuadro 1**  
**Relaciones interinstitucionales del SENASA**

Entidad	Tipo							
	Información	Notificación	Regulación	Normalización	Coordinación	Cooperación	Capacitación	Asesoría
<b>Internacional</b>								
Comité MSF OMC	X	X			X			
Codex Alimentarius	X	X	X	X	X			
OIE	X	X	X	X	X	X	X	
CAC	X				X			
COMIECO	X		X		X			
SIECA	X				X		X	X
IICA	X				X	X	X	X
OIRSA	X	X			X	X	X	X

**SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL  
PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

Entidad	Tipo							
	Información	Notificación	Regulación	Normalización	Coordinación	Cooperación	Capacitación	Asesoría
FAO	X	X			X	X	X	X
OIEA	X				X	X		X
SV de los países	X	X	X		X	X	X	X
FDA, USDA/ FSIS	X		X					
Sector académico	X					X	X	X
<b>Nacional</b>								
CNP	X				X			
MS	X		X		X			
MEIC	X		X		X			
MINAE	X		X		X			
COMEX	X	X			X			X
PROCOMER	X				X	X		X
Aduanas	X		X		X	X		
INCOPESCA	X				X	X		X
INCIENSA	X	X			X	X		X
ECA	X				X		X	
INA	X					X	X	
ICD	X				X			
CONASA y miembros	X				X	X		X
Otras organizaciones del sector privado	X				X			
Importadores	X				X			
Agentes aduana, y operadores	X				X			
Transportistas					X			
Colegios profesionales	X				X		X	X
Sector académico y de investigación	X				X		X	X

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### 3.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SENASA

El análisis estratégico del SENASA fue realizado tomando en cuenta los principales avances de la Estrategia 2010-2013; los Planes Operativos Institucionales; los informes de gestión institucional y sectorial, de auditorías internas y de contraloría de servicios; los resultados de los talleres de planeamiento; las encuestas de satisfacción del cliente; los informes de auditoría de ECA; así como, las expectativas y demandas de las Cámaras integrantes del CONASA y otras partes interesadas.

En el análisis también fueron considerados los resultados de las evaluaciones de la OIE. En el país se realizaron dos evaluaciones PVS (marzo 2007 y abril 2010), un análisis de brechas (noviembre 2010), y una misión piloto de “Una Salud” (marzo 2011). Igualmente, fueron considerados los resultados de las inspecciones realizadas por las autoridades sanitarias de socios comerciales como DG-SANCO/Unión Europea, USDA/FSIS de Estados Unidos, Chile, China, Panamá, Nicaragua y Honduras.

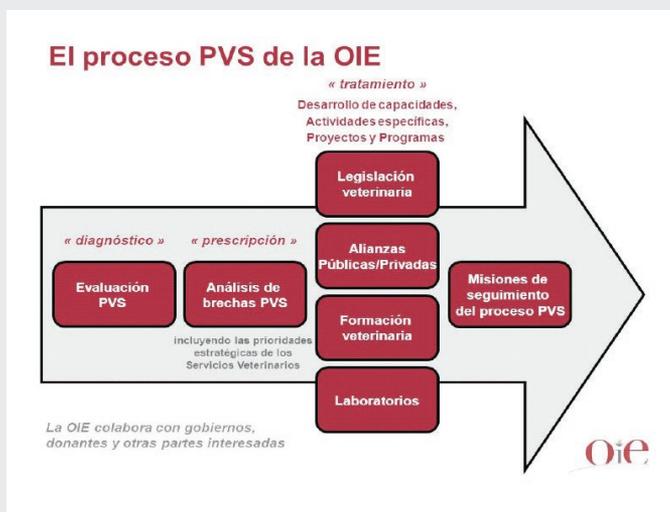
El análisis estratégico permitió conocer los niveles de progreso del SENASA respecto a su gobernanza, y a identificar las carencias y deficiencias de su capacidad de conformidad con las normas internacionales de la OIE y los principales requerimientos de los socios comerciales.

Igualmente, permitió establecer prioridades y proponer iniciativas estratégicas en concordancia con la política nacional y regional, las cuales se plasman en el presente plan, compartiendo una visión con las partes interesadas.

El proceso PVS de la OIE es un programa mundial para el mejoramiento sostenible de los Servicios Veterinarios de los países.

**Evaluación PVS:** es la valoración cualitativa del desempeño y conformidad de los Servicios Veterinarios con relación a las normas de la OIE en materia de calidad de los Servicios Veterinarios.

**Análisis de brechas PVS:** facilita la definición de los objetivos de los Servicios Veterinarios del país con respecto a las normas de la OIE, adaptadas a las limitaciones y prioridades nacionales.



a) **Análisis de brechas**

En el ejercicio de análisis de brechas del 2010, se definieron los objetivos de la institución respecto a las normas de calidad de la OIE considerando las prioridades y limitaciones nacionales. El análisis de facilitó el establecimiento de un presupuesto operacional indicativo de 5 años, para lograr ciertos resultados esperados medidos a través del nivel de progreso de las competencias críticas.

En este ejercicio fueron definidas las siguientes prioridades nacionales:

- Políticas para el desarrollo ganadero y el comercio: a) incrementar las exportaciones pecuarias; b) aumentar la productividad pecuaria.
- Sanidad Animal: a) alcanzar niveles de prevalencia compatibles con la erradicación de Brucelosis y Tuberculosis; b) obtener la calificación de la OIE de “Riesgo controlado de EEB”; c) asegurar los programas de vigilancia, detección precoz y respuesta inmediata, así como la demostración la ausencia de NC, IA, PPC y FA; d) implementar progresivamente un sistema de rastreabilidad animal.
- Salud Pública Veterinaria: extender a todos los mercados de consumo local la inspección ante y post mortem de productos, de locales de expendio, de residuos y de medicamentos veterinarios.
- Estructura organizacional y la gestión de la institución: a) mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios, promoviendo particularmente la delegación oficial y la informatización global del SENASA; b) revisar de manera exhaustiva la legislación veterinaria, incluyendo la simplificación de trámites

El presupuesto global que se estimó para alcanzar los niveles esperados fue de 114.000.000 USD para un período de 5 años. El presupuesto anual para los 5 años se estimó en 23.000.000 USD, incluyendo el costo anual de las inversiones (3%), los insumos (30%), los salarios (47%) y las actividades delegadas (20%).

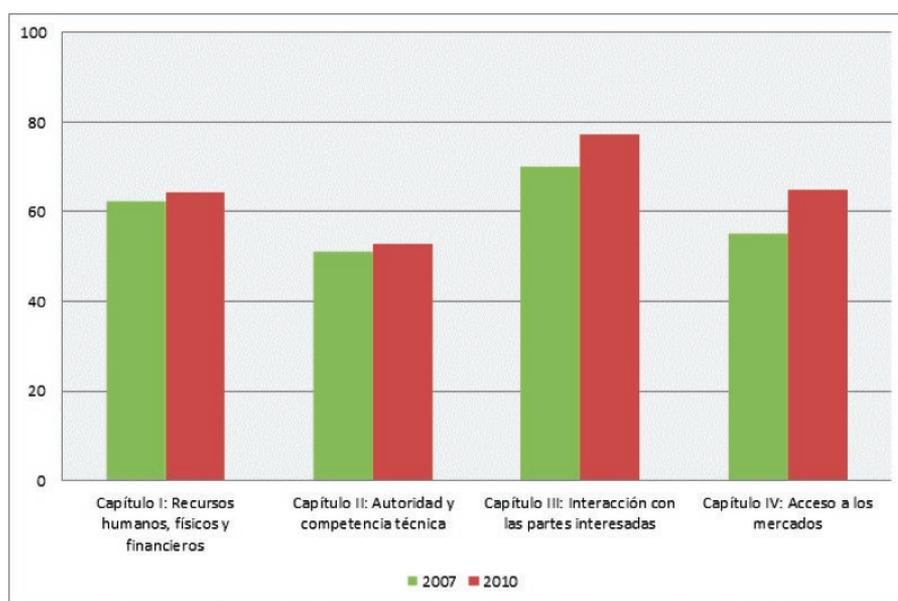
b) **Avances del SENASA**

En la Figura 1 se muestran los niveles de progreso que mostró el SENASA en su desempeño de acuerdo a las normas de calidad de la OIE, tomando en cuenta cada una de las competencias críticas evaluadas en el 2007 y el 2010, período en el que la institución experimentó un importante progreso en sus capacidades.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

Es importante señalar que en este mismo período, el SENASA extendió su campo de competencia, especialmente en el área de salud pública, incorporando en sus responsabilidades las actividades de inspección de matanza y de establecimientos de procesamiento y comercialización de alimentos de origen animal.

**Figura 1**  
**Evolución del desempeño del SENASA en el período 2007 - 2010**



En cuanto al enfoque de “Una Salud”, el SENASA tiene un largo historial de colaboración y cooperación activas con el MS y otros copartícipes relacionados con temas de importancia para la salud pública. Esta colaboración y coordinación están establecidas en la ley de creación del SENASA. El SENASA cuenta con oportunidades para expandir su colaboración con las entidades involucradas con la salud pública.

Algunas no conformidades encontradas por los socios comerciales entre 2007 y 2012, se relacionan con la acreditación de ensayos de laboratorio, la inspección de embarcaciones, la capacitación del personal, reducido número de personal en productos procesados como no procesados, entre otros.

Actualmente, el SENASA ha cubierto varios de los aspectos críticos identificados en las evaluaciones PVS y de

sus diferentes socios comerciales, destacándose los siguientes logros y avances:

**i. Recursos humanos, físicos y financieros:**

- Incremento del recurso humano (médicos veterinarios, técnicos y personal de apoyo) a través de personal de planilla y por la figura de oficialización. La DIPOA es la dirección que ha contado con mayor reforzamiento considerando las competencias ampliadas del SENASA.
- Aumento de los recursos financieros, evidenciado en las inversiones realizadas particularmente en LANASEVE, en equipo informático, en medios de comunicación y en vehículos.
- Se han fortalecido las capacidades técnicas del personal del SENASA en diversos cursos y programas con Universidades y las brindadas por la cooperación internacional.
- La competencia técnica, los recursos y la base legal del SENASA le garantizan al organismo una fuerte independencia en la toma de decisiones técnicas.
- El CONASA ayuda la coordinación del trabajo público-privado conjunto.

**ii. Autoridad y competencia técnica:**

- Se ha implementado el CVO, mediante el cual se hace constar la autorización para que la persona física o jurídica se dedica a una o varias actividades indicadas en el artículo 56 de la Ley N° 8495.
- Se ha logrado evitar la duplicidad de trámites relacionados con el registro de establecimientos integrando el registro con el CVO.
- Se ha implementado el SIREA, herramienta informática que permite el registro de todos los establecimientos sujetos a control según la Ley SENASA. Constituye un padrón o inventario actualizado de forma permanente. El sistema permite que todas las instancias del SENASA tengan acceso al mismo, a los respectivos informes y reportes en tiempo real.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

- Se han simplificado 40 trámites de servicios prestados por el SENASA al administrado, los cuales se encuentran publicados en <http://www.tramites.go.cr/catalogotramites/Resultado.aspx>,
- Se ha ampliado la cobertura de vigilancia en todo el país, con personal oficializado.
- Se ha logrado la acreditación de 6 ensayos de laboratorio, otorgada por el ECA, logrando un mayor reconocimiento de la competencia técnica de LANASEVE a nivel nacional e internacional.
- Se ha logrado el reconocimiento de estatus sanitario de riesgo controlado para EEB. Esto permite mejorar el comercio de productos de origen bovino en el mercado internacional.
- Se ha preservado el estatus del país como libre de enfermedades aviares de alta patogenicidad.
- Se ha realizado un estudio de prevalencia de Brucelosis bovina, que fue fundamental para definir una estrategia para esta enfermedad.

### iii. **Interacción con las partes interesadas:**

- El SENASA participa en diferentes reuniones internacionales como la OIE, el Codex Alimentarius y el Comité MSF de la OMC. También participa en las Rondas de Unión Aduanera Centroamericana. Se ha avanzado en la consulta con las partes interesadas para el análisis de propuestas y la definición de posiciones de país.
- LANASEVE cuenta con un importante desarrollo, particularmente en lo referido al análisis de residuos y la inocuidad alimentaria.
- Se ha implementado la oficialización de personas, a través del cual se confiere el carácter de oficializado a los médicos veterinarios y otras profesiones por el ejercicio particular de la profesión, para que los servicios veterinarios que brinden al SENASA tengan carácter oficial. Actualmente se cuenta con 225 personas oficializadas.
- El LANASEVE ha realizado la oficialización de 10 laboratorios, ampliando su capacidad de atención a los usuarios con la calidad técnica requerida.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

- Se cuenta con la participación de productores y otras partes interesadas en programas de control de enfermedades, así como del sistema de rastreabilidad de ganado bovino.

#### iv. Acceso a los mercados:

- El SENASA colabora con las partes interesadas para reducir los casos de incumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias sobre sanidad animal e inocuidad de productos de origen animal. Se han fortalecido las acciones de fiscalización, controles e inspecciones.
- Se ha trabajado en el control de contrabando de animales a nivel de las regiones fronterizas.
- Se ha implementado el SIREDES <http://www.senasa.go.cr/denuncias/formulario/login.aspx>, permitiendo registrar y dar seguimiento oportuno a las denuncias que realizan los ciudadanos.
- Se cuenta con el TPASS que atiende casos de incumplimiento a la legislación sanitaria vigente.
- Se ha puesto en marcha el Sistema de Rastreabilidad de Ganado Bovino, iniciativa que tiene sus orígenes desde el año 2005. La oficialización del concepto moderno de rastreabilidad se produjo el año 2006, a través de la Ley 8495 de creación del SENASA. La rastreabilidad grupal es obligatoria, a partir del 2013 se ha implementado la rastreabilidad individual de carácter voluntario.
- Se ha asegurado la procedencia del 100% de los bovinos que ingresan a los mataderos del país, con un responsable asignado, a través de la guía de movilización.
- La contribución del SENASA en las exportaciones del país es fundamental. En el año 2011, el valor de las exportaciones de productos pecuarios y pesca procedentes de las plantas bajo la inspección del SENASA ascendió a 259 millones de dólares, la exportación de productos para alimentación animal fue de 202 millones de dólares y la de medicamentos para animales fue de 6 millones de dólares.

Todavía se mantienen ciertos puntos cruciales que el SENASA debe mejorar o ajustar bajo una revisión permanente, como su reestructuración organizativa a fin de conferirle las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos globales.

## **SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

Se deberá continuar con el desarrollo de una capacitación continua del personal e incrementar aún más el personal para atender eficazmente la amplitud de sus responsabilidades y el crecimiento de las exigencias de certificaciones, controles e inspecciones que demandan los mercados, planteándose la necesidad de un estudio específico para definir las necesidades de personal y una estrategia de renovación. Como avance, el SENASA logró en el 2012 una ampliación de plazas.

También se requiere fomentar los programas de vigilancia activa para detectar enfermedades, estimar la prevalencia, evaluar el efecto de las medidas sanitarias y ampliar el control sanitario a otras especies y enfermedades, entre otros aspectos. En cuanto a la vigilancia pasiva, resalta la necesidad de: a) mejorar los métodos de difusión de información hacia las partes interesadas (médicos veterinarios privados, productores, entre otros), de manera que conozcan efectivamente los síndromes compatibles con enfermedades de denuncia obligatoria; b) mejorar los sistemas de denuncia y c) la consulta y cooperación con las partes interesadas. Es de alta importancia mantener actualizado el registro de establecimientos pecuarios en el SIREA.

Los programas de prevención, control y erradicación de enfermedades deben interactuar con mayor intensidad y coordinación con los diferentes actores del sector privado, y se deben definir estrategias para el control de Brucelosis y Tuberculosis, dos enfermedades de riesgo para la salud pública y que causan pérdidas económicas.

Estos requerimientos junto a otros definidos en el marco del contexto global y el análisis de brechas, así como los del sector privado, son la base de las prioridades definidas en el presente plan estratégico.

#### **IV. EL PLAN EN ACCIÓN**

El contexto global y el análisis estratégico del SENASA descritos en las secciones anteriores imponen la necesidad de aprovechar las oportunidades y reducir el impacto de los desafíos para mejorar la competitividad de la agricultura, mediante un mejor desempeño del SENASA acorde a las normas internacionales, las condiciones internas y las exigencias de los socios comerciales.

La propuesta de intervención es coherente con los lineamientos de política nacional y regional, y plantea el desarrollo de actividades y proyectos, orientadas a alcanzar las metas de los objetivos estratégicos para el horizonte temporal previsto, bajo un enfoque integrado que comprende las expectativas de las partes interesadas.

Con estas consideraciones, se exponen a continuación la misión, la visión, la política de calidad y los principios institucionales que el SENASA debe usar de guía durante los próximos cinco años.

#### **4.1 MISIÓN**

*El SENASA tendrá como misión brindar servicios de calidad que permitan al sector pecuario integrarse al plan de desarrollo del país, facilitar el comercio de animales, productos y subproductos pecuarios en los mercados internacionales; vigilar, operar y negociar políticas en materia de su competencia, en la importación y comercio nacional; mediante una organización armonizada y equivalente, que asegure que las medidas veterinarias se basan en evaluación de riesgos para la salud animal y la salud pública veterinaria; gozando así del respeto y confianza de la comunidad nacional e internacional.*

#### **4.2 VISIÓN**

*El SENASA será un servicio oficial que brinde confianza y credibilidad, ofreciendo capacidad de organización y gestión, contando con infraestructura administrativa con soporte legal; todo dentro del ámbito de su competencia en medicamentos veterinarios, alimentos para animales, inocuidad de alimentos de origen animal, cuarentena interna y externa, salud animal, salud pública veterinaria, ensayos de laboratorio y salud reproductiva; con independencia en el ejercicio de funciones y la existencia de programas y campañas de prevención control y erradicación de enfermedades y plagas de los animales.*

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### 4.3 POLÍTICA DE CALIDAD

El SENASA está comprometido con el mejoramiento continuo de su Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con las normas internacionales, que incluye la calidad de la información financiera y la rendición de cuentas, para asegurar que sus servicios demuestren competencia técnica, sean confiables y transparentes.

### 4.4 VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Para lograr su misión y visión, asegurar la provisión de servicios de calidad, ser una institución moderna que asegura su gobernanza sobre la base de la competencia, la integridad y la confianza, el SENASA guiará sus acciones y sus relaciones con las partes interesadas, de acuerdo con los siguientes valores y principios:

- **Respeto:** apoyará la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes, valorando su contribución al proceso de mejora de la calidad institucional.
- **Excelencia en el desempeño:** promoverá la excelencia en el desempeño y el desarrollo profesional y personal de sus recursos humanos, brindando oportunidades de mejora e igualdad de condiciones.
- **Trabajo en equipo:** promoverá un entorno de cooperación para un mejor aprovechamiento de todas las capacidades y recursos.
- **Confianza:** protegerá e incrementará la credibilidad del SENASA con sus usuarios y la sociedad en general.
- **Mejora continua:** impulsará la eficiencia operacional y continuará implementando mejoras, con una conducta ética, que incluye el bienestar animal, basada en los más altos valores.

### 4.5 LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El SENASA ha definido los siguientes objetivos estratégicos, cuyo logro condiciona el cumplimiento de su misión y visión:

**Objetivo estratégico 1: Mejorar el estatus sanitario de Costa Rica**

El primer objetivo estratégico resume el esfuerzo del sector productivo y del SENASA, por lograr condiciones que favorezcan la producción y la comercialización de productos de origen animal, protegiendo el patrimonio zoonosanitario nacional.

Con base en el estado zoonosanitario del país se propone disminuir la prevalencia de Brucelosis con miras a lograr zonas libres, obtener la calificación de la OIE de “riesgo insignificante de BSE”, aumentar la capacidad de detección y respuesta ante eventos sanitarios y emergencias, ampliar el control sanitario a otras especies y otras enfermedades en función de su importancia sanitaria y económica, actualizar y armonizar las regulaciones con base a la normativa internacional, y mejorar el acceso y la calidad de la información epidemiológica.

**Objetivo estratégico 2: Mejorar la salud pública veterinaria**

El segundo objetivo estratégico se orienta a la inocuidad y la seguridad sanitaria de los productos y subproductos de origen animal destinados al consumo humano. Se propone aumentar la cobertura del control de establecimientos, mejorar el seguimiento de brotes alimentarios asociados con alimentos de origen animal y aumentar la capacidad de detección y respuesta del país ante eventos de salud pública veterinaria, y ampliar el sistema de rastreabilidad. Además incorpora el esfuerzo de la institución por fortalecer la coordinación con otras instancias públicas y privadas.

**Objetivo estratégico 3: Aumentar el conocimiento de los usuarios sobre la contribución del SENASA al patrimonio sanitario del país**

El tercer objetivo apunta mejorar el conocimiento del accionar del SENASA por parte de los usuarios y la sociedad en general. Se pretende ampliar el alcance del “símbolo de sanidad” a otros rubros de importancia para aumentar la confianza de los consumidores y desarrollar una estrategia comunicacional hacia las diferentes audiencias del SENASA para fortalecer la imagen institucional interna y externa, visibilizando las competencias y la relación con el usuario.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### **Objetivo estratégico 4: Asegurar la seguridad sanitaria de las mercancías para el comercio**

El cuarto objetivo estratégico refleja el esfuerzo por fortalecer los sistemas de cuarentena para proteger el estatus zoonosario del país, agilizar los trámites en frontera, aumentar la participación efectiva del país en foros internacionales en materia de medidas sanitarias, y apoyar la apertura y mantenimiento de mercados a través del cumplimiento de exigencias sanitarias de socios comerciales.

### **Objetivo estratégico 5: Mejorar la gestión y la sostenibilidad institucional**

El quinto objetivo busca fortalecer la gestión de la institución mediante la revisión periódica de su operatividad y funcionalidad bajo el enfoque de mejora continua, la mejora de sus capacidades en evaluación de riesgos, la mejora de la gestión de calidad, la simplificación de los procesos, la capacitación continua del personal y la mejora de la gestión administrativa,

## 4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES

Seguidamente, se muestran los indicadores de gestión y de resultados, tomando como base el año 2012 y cubriendo periodos de tres años.

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Indicadores	Unidad de medida	Línea base	2015	2018
<b>1. Fortalecer el estatus sanitario de Costa Rica</b>	Bajar la prevalencia de brucelosis	Zonas libres declaradas oficialmente	Número	No se cuenta con zonas libres declaradas oficialmente	1	2 <sup>1</sup>
	Conocer la prevalencia de enfermedades relevantes para el país <sup>2</sup>	Enfermedades con prevalencia definida	Número	Se cuenta con la prevalencia de 1 enfermedad	1	3
	Aumentar la capacidad de detección y respuesta ante eventos sanitarios y emergencias	Planes de emergencia revisados y aprobados	Número	2 <sup>3</sup>	2	2
		Simulacros por enfermedad	Número de simulacro/año	1/5 años	1/2 años	1/2 años
	Alcanzar el estatus sanitario reconocido para enfermedades prioritarias	Enfermedades involucradas en los simulacros	Número	2	1	1
		Estatus de EEB reconocido por OIE	Estatus superior	Estatus de riesgo Controlado	-	Estatus de riesgo insignificante
	Ampliar el control sanitario a otras especies y otras enfermedades en función de su importancia sanitaria y económica	Estatus de PPC reconocido internacionalmente	Reconocimiento	Estatus libre auto declarado	-	Reconocimiento internacional de país libre en PPC
		Nuevos protocolos sanitarios creados e implementados	Número protocolos	12	2	2
		Normas revisadas y actualizadas <sup>4</sup>	Número		1	2
	Mejorar el acceso y la calidad de la información epidemiológica	Implementación de SIVE	Porcentaje	0	50%	100%
		Informes anuales con información analizada disponibles	Número	0	1	1

<sup>2</sup> Entre las zonas previstas se encuentran la Isla de Chirra y la Región Brunca.

<sup>3</sup> A la fecha se han priorizado la Tuberculosis y Salmonelosis.

<sup>4</sup> Se cuenta con Planes de Emergencia en pequeño escarabajo de colmena y PPC.

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Indicadores	Unidad de medida	Línea base	2015	2018	
2. Mejorar la salud pública veterinaria	Aumentar la cobertura de control y verificación de establecimientos	Establecimientos verificados en función al riesgo <sup>5</sup>	Porcentaje	100% establecimiento de alto riesgo en 2 regiones	-	100% establecimiento de alto riesgo en todas las regiones 60% establecimiento de riesgo moderado en todas las regiones 30% establecimiento de bajo riesgo en todas las regiones	
		Establecimientos con CVO <sup>6</sup>	Porcentaje	51% <sup>7</sup>	60%	70%	
	Mejorar el seguimiento de brotes alimentarios asociados con alimentos de origen animal	Manuales de buenas prácticas en producción primaria actualizadas	Número	-	-	3	3
		Procedimiento implementado para el seguimiento de brotes	Número	-	-	-	1
	Aumentar la capacidad de detección y respuesta del país ante eventos de salud pública veterinaria	Personal especializado en seguimiento de brotes	Número	-	-	10	10
		Nuevos tipos de muestras y matrices analizadas	Número	10	10	2	2
		Nuevas especies en el Sistema Nacional de Rastreabilidad	Número	1	1	1	1

<sup>5</sup>Se ha previsto la actualización del Decreto 34669-MAG (2008) y el Decreto 34858-MAG (2008), así como la reglamentación en bienestar animal.

<sup>6</sup>Directriz SENASA-DG-D005-13 Clasificación de establecimientos o actividades específicas para efectos de otorgamiento de CVO (por tamaño y riesgo).

<sup>7</sup>Se ha previsto la regularización de establecimientos registrados (sin CVO) y la incorporación de nuevos establecimientos.

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Indicadores	Unidad de medida	Línea base	2015	2018
3. Aumentar el conocimiento de los usuarios y consumidores sobre la contribución del SENASA al patrimonio sanitario del país	Aumentar el alcance del "símbolo de sanidad" <sup>8</sup>	Nuevos rubros pecuarios con símbolo de sanidad	Número	1	1	1
	Implementar estrategia de comunicación y divulgación que propicie una mayor credibilidad y confianza de los usuarios y consumidores	Estrategia de comunicación y divulgación implementada	Porcentaje	-	60%	80%
		Eficacia de la comunicación y divulgación (incremento del conocimiento de los usuarios respecto de la contribución del SENASA)	Porcentaje	-	60%	80%
4. Asegurar la seguridad sanitaria de las mercancías para el comercio	Mejorar el control sanitario en frontera	PIF equipados y modernizados	Número	-	1	2
	Aumentar los protocolos sanitarios aprobados para el acceso a mercados	Plan anual de capacitación para funcionarios en control de frontera implementado	Porcentaje	-	100%	100%
		Nuevos protocolos entre SENASA y el sector privado analizados y firmados	Número	-	2	2
	Aumentar la participación efectiva en la normalización internacional y regional	Foros internacionales y regionales atendidos por SENASA, de forma permanente	Número de eventos/año	3 <sup>9</sup>	3	3
		Procedimientos armonizados con normas internacionales y regionales de referencia	Porcentaje	-	30%	50%
	Agilizar trámites en fronteras	Disminución de tiempo de trámite en punto de ingreso	Porcentaje	4 días para constancia de inspección en PIF	50%	-
	Reconocimiento de sistemas por socios comerciales	Socios comerciales reconocen sistemas	Número	2 <sup>10</sup>	1	1

<sup>8</sup> El SIREA 2013 reporta 32.000 establecimientos con CVO, de un total de 62.000 registrados (fincas, transporte, transformación, entre otros).

<sup>9</sup> Actualmente el "símbolo de sanidad" abarca sólo a los embutidos.

<sup>10</sup> El SENASA participa permanentemente en las reuniones de OIE. De manera ocasional en el Comité MSF/OMC y en algunas reuniones del Codex Alimentarius, con apoyo de recursos externos. También participa en las Rondas de Unión Aduanera Centroamericana, de acuerdo a las convocatorias realizadas.

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Indicadores	Unidad de medida	Línea base	2015	2018	
5. Mejorar la gestión y la sostenibilidad institucional	Asegurar la capacidad operativa y funcional del SENASA, y mejorar la gestión administrativa	Revisión periódica de la operatividad y funcionalidad bajo el enfoque de mejora continua	Número de revisiones/año	-	1/año	1/año	
		Implementación de la nueva estructura orgánica	Porcentaje	-	100%	-	
		Informes unificados entre control interno, planificación y calidad	Número	No se cuenta con informes unificados	1	2	
	Ampliar el uso de las tecnologías de información y comunicación	Implementación del sistema NIC-SP	Porcentaje	Porcentaje	0	100%	
		Satisfacción de usuarios (interno y externo)	Porcentaje	Porcentaje	-	70%	90%
		Implementación de reportes en línea	Porcentaje	Porcentaje	-	40%	60%
	Mejorar la gestión de calidad de la institución	Ensayos de laboratorio acreditados ante ECA	Número	Número	6	8	3
		Laboratorios regionales con ensayos de diagnóstico acreditados <sup>11</sup>	Número	Número	No se cuenta	0	3
		Dependencias del SENASA bajo el sistema de calidad	Porcentaje	Porcentaje	30%	45%	100%
		Procesos sistematizados bajo el sistema de calidad	Número	Número	3 <sup>12</sup>	0	10
	Mejorar la capacidad institucional en evaluación de riesgos (salud animal e inocuidad)	Procesos de trámites revisados de manera continua para su simplificación y mejora <sup>13</sup>	Número	Número	-	2	3
		Equipo de expertos habilitado en análisis de riesgo implementado y funcionando	Porcentaje	Porcentaje	-	100%	-
		Evaluaciones de riesgo realizadas	Número/año	Número/año	2/año	2	2
Sostenibilidad técnica y financiera	Nuevos programas conjuntos con el sector privado y la academia	Número	Número	-	1	1	
	Incremento de la recaudación por cobro de servicios	Porcentaje	Porcentaje	-	5%	10%	
	Plan anual de capacitación	Porcentaje	Porcentaje		100%	100%	

<sup>11</sup> Estados Unidos y Canadá

<sup>12</sup> Se ha previsto la acreditación multisitio para Brucella abortus en bovinos.

<sup>13</sup> Se cuenta con procesos sistematizados en EEB; muestreo y oficialización.

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### 4.7 ACTIVIDADES Y PROYECTOS PRIORITARIOS

El SENASA para lograr sus objetivos estratégicos necesita ejecutar las siguientes actividades y proyectos prioritarios, que estarán desarrolladas con la amplitud requerida en sus planes operativos anuales.

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Actividades/Proyectos prioritarios	
<b>1. Fortalecer el estatus sanitario de Costa Rica</b>	Bajar la prevalencia de brucelosis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas de trabajo conjunto con el sector privado</li> <li>- Programa de cooperación Costa Rica-Panamá</li> <li style="padding-left: 20px;">Plan de capacitación dirigido a funcionarios</li> <li>- Ampliación a otras especies (cabras y ovejas)</li> </ul>	
	Conocer la prevalencia de enfermedades relevantes para el país	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de planes de muestreo</li> <li>- Convenios con el sector privado</li> </ul>	
	Aumentar la capacidad de detección y respuesta ante eventos sanitarios y emergencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión e implementación de estrategia contra la rabia, con la inclusión de especies silvestres</li> <li>- Implementación de oficialización de personal</li> <li>- Actualización de los planes de emergencia para IA, ENC, FA, PPC y EEB</li> <li>- Difusión de material informativo y planes</li> <li>- Cooperación con el sector privado</li> <li>- Desarrollo de simulacros en Influenza aviar, Newcastle</li> <li>- Plan de capacitación dirigido a funcionarios</li> </ul>	
	Alcanzar el estatus sanitario reconocido para enfermedades prioritarias		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliación del número de muestreos de EEB</li> <li>- Seguimiento de animales importados</li> <li>- Mejora de las estaciones de cuarentena</li> <li>- Implementación de la identificación individual</li> <li>- Implementación de equipo de necropsia en las oficinas regionales para los funcionarios de campo</li> <li>- Fortalecimiento de la vigilancia de piensos</li> <li>- Ampliación de recurso humano (técnico y veterinario patólogo) para el laboratorio de diagnóstico</li> <li>- Plan de capacitación dirigido a funcionarios</li> <li>- Convenios con el sector privado</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilación y análisis de datos epidemiológicos</li> <li>- Rastreabilidad de animales</li> </ul>
	Ampliar el control sanitario a otras especies y otras enfermedades en función de su importancia sanitaria y económica		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliación del registro y control de otras especies de animales</li> <li>- Revisión de estrategias para el sector acuícola y apícola</li> <li>- Identificación de prioridades con el sector productivo</li> <li>- Establecimiento de vigilancia activa en camarón</li> </ul>
	Actualizar y armonizar la normativa de acuerdo al marco internacional		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecimiento del sistema nacional de declaración de enfermedades animales</li> <li>- Revisión y armonización de la normativa de acuerdo a las directrices internacionales</li> </ul>
	Mejorar el acceso y la calidad de la información epidemiológica		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información sanitaria actualizada en tiempo real</li> </ul>

**SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL  
PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Actividades/Proyectos prioritarios
<b>2. Mejorar la salud pública veterinaria</b>	Aumentar la cobertura de control y verificación de establecimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterización sanitaria de establecimientos en todas las regiones</li> <li>- Diseño e implementación de un plan de mejora de situación sanitaria de establecimientos</li> <li>- Certificación BPM para los fabricantes de medicamentos veterinarios</li> <li>- Mantenimiento actualizado del registro de establecimientos pecuarios</li> <li>- Difusión de manuales</li> <li>- Trabajo conjunto con sector privado</li> </ul>
	Mejorar el seguimiento de brotes alimentarios asociados con alimentos de origen animal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreo de ETAs de manera conjunta con el MS</li> <li>- Fortalecimiento del sistema de ETAs</li> <li>- Implementación de plan conjunto con el MS</li> <li>- Bases de datos para toma de decisiones</li> <li>- Mejora del diagnóstico diferencial para enfermedades prioritizadas</li> <li>- Ampliación de la cobertura del programa nacional de residuos</li> <li>- Desarrollo de programa de resistencia antimicrobiana, considerando diferentes especies y un mayor muestreo</li> <li>- Mejora de la inspección y muestreo de los alimentos para animales</li> <li>- Implementación de BPM en alimentos para animales</li> </ul>
	Aumentar la capacidad de detección y respuesta del país ante eventos de salud pública veterinaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliación de tipos de muestras y matrices</li> <li>- Implementación de un “laboratorio Oficial de calidad de la leche y productos lácteos” en el LANASEVE</li> <li>- Rastreabilidad en el sector porcícola y pesquero</li> <li>- Rastreabilidad individual en animales importados</li> </ul>
<b>3. Aumentar el conocimiento de los usuarios y consumidores sobre la contribución del SENASA al patrimonio sanitario del país</b>	Aumentar el alcance del “símbolo de sanidad” <sup>14</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación del símbolo de sanidad en nuevos rubros pecuarios</li> <li>- Campañas de divulgación del sello</li> </ul>
	Implementar estrategia de comunicación y divulgación que propicie una mayor credibilidad y confianza de los usuarios y consumidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia de comunicación y divulgación</li> </ul>

**SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL  
PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018**

Objetivo Estratégico	Objetivos específicos	Actividades/Proyectos prioritarios
<b>4. Asegurar la seguridad sanitaria de las mercancías para el comercio</b>	Mejorar el control sanitario en frontera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión en infraestructura PIF</li> <li>- Fumigación en aviones</li> <li>- Control sanitario en marinas</li> <li>- Fortalecimiento de la inspección sanitaria en los PIF</li> <li>- Desarrollo de manuales y procedimientos</li> <li>- Plan de capacitación para funcionarios en control de frontera implementado</li> </ul>
	Aumentar los protocolos sanitarios aprobados para el acceso a mercados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de nuevos protocolos entre SENASA y el sector privado</li> </ul>
	Aumentar la participación efectiva en la normalización internacional y regional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorización de los foros internacionales</li> <li>- Participación activa del país en los foros internacionales priorizados</li> <li>- Consulta con el sector privado</li> <li>- Participación en revisión de reglamentos centroamericanos</li> </ul>
	Agilizar trámites en fronteras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilización de plataforma SIVUCE II</li> <li>- Ampliación DUA</li> </ul>
	Reconocimiento de sistemas por socios comerciales	
<b>5. Mejorar la gestión y la sostenibilidad institucional</b>	Asegurar la capacidad operativa y funcional del SENASA, y mejorar la gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión periódica de la operatividad y funcionalidad de la institución</li> <li>- Revisión continua y ajustes de ser necesario</li> <li>- Implementación de plataforma unificada entre control interno, planificación y calidad</li> <li>- Implementación del sistema NIC-SP</li> <li>- Evaluación de la satisfacción de los usuarios</li> </ul>
	Ampliar el uso de las tecnologías de información y comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de plataforma informática para implementar registro electrónico de medicamentos veterinarios</li> <li>- Desarrollo de plataforma informática para implementar registro electrónico de productos destinados a la alimentación animal</li> <li>- Simplificación de trámites del SENASA, mediante la utilización de herramientas informáticas que permitan la prestación de servicios en forma eficiente y oportuna</li> </ul>
	Mejorar la gestión de calidad de la institución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de muestreo con base a riesgo</li> <li>- Desarrollo de competencia en personal de SENASA</li> <li>- Oficialización de laboratorios</li> <li>- Acreditación de la Dirección de medicamentos veterinarios como organismo certificador de BPM</li> <li>- Centralización de las auditorías</li> <li>- Fortalecimiento del sistema de gestión de calidad de la institución</li> </ul>
	Mejorar la capacidad institucional en evaluación de riesgos (salud animal e inocuidad)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de capacidades institucionales en evaluación de riesgo</li> </ul>
	Sostenibilidad técnica y financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política de inversiones</li> <li>- Inversiones en infraestructura</li> <li>- Inversiones en capacitación/especialización</li> <li>- Contratación de personal</li> <li>- Renovación (reemplazo) de personal</li> <li>- Política de gestión en talento humano</li> </ul>

## SERVICIO NACIONAL DE SALUD ANIMAL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2018

### V. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Para el logro de sus objetivos estratégicos, el SENASA ejecutará sus actividades permanentes y desarrollará proyectos específicos en función a las prioridades establecidas en el Plan Estratégico.

Se formularán planes operativos anuales con base en el Plan Estratégico, siguiendo los lineamientos establecidos por MIDEPLAN y considerando el presupuesto previsto para la financiación de las acciones definidas.

El Plan Estratégico fundamenta su financiación en los recursos provenientes del Presupuesto Ordinario de la República y de la venta de servicios a los usuarios. Se ha previsto la gestión de recursos adicionales para el desarrollo de los proyectos específicos, a través de convenios que faciliten la cofinanciación de algunas actividades necesarias para complementar los recursos propios. Igualmente, se considera la gestión de recursos a nivel de la cooperación internacional.

### VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN

La Dirección del SENASA evaluará el progreso en el logro de las metas planificadas frente a su misión, visión y objetivos estratégicos, a todos los niveles y en todos los procesos y las funciones pertinentes de la institución.

El seguimiento del Plan Estratégico 2013 - 2018 se realizará con base en el SINGES, sistema que incluye la planificación, el control interno y el sistema de calidad. A lo largo del periodo que abarca el plan estratégico se realizarán evaluaciones parciales para verificar avances, considerando la ejecución de los recursos previstos. El seguimiento apropiado de los indicadores definidos es crítico para el éxito del proceso de medición y análisis de los avances, y la aplicación de medidas correctivas.

El sistema asegurará que los Planes Operativos Anuales se ajusten a lo programado en el plan estratégico para contribuir con el logro de las metas propuestas.

El seguimiento y evaluación del Plan Estratégico estará a cargo de la unidad de planificación del SENASA, que asegurará que los Planes Operativos Anuales se ajusten a lo programado en el plan estratégico para contribuir con el logro de las metas propuestas.

## **VII . REFERENCIAS**

CEPAL, FAO, IICA. 2012. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2013. IICA, San José, Costa Rica.

\_\_\_\_. 2011. Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2011-2012. IICA, San José, Costa Rica.

Díaz A., Calvo B., Trelles S. 2013. La Rastreabilidad del Ganado Bovino: La experiencia de Costa Rica, una decisión estratégica y sostenible. IICA, San José, Costa Rica. Disponible en: <http://www.iica.int/Esp/regiones/central/cr/Publicaciones%20Oficina%20Costa%20Rica/B3045e.pdf>

Ley N° 8495 publicada en la Gaceta N° 93 del 16 de mayo de 2006. Ley General del Servicio Nacional de Salud Animal. Costa Rica.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. 2010. Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010-2021. San José, Costa Rica.

OIE. 2012. Código Sanitario para los Animales Terrestres. Disponible en: <http://www.oie.int/es/normas-internacionales/codigo-terrestre/acceso-en-linea/>

\_\_\_\_. 2011. Informe de Misión Piloto: Evaluación PVS “Una Salud” - Costa Rica. París, Francia.

\_\_\_\_. 2010. Informe de Análisis de Brechas - Costa Rica. París, Francia.

\_\_\_\_. 2010. Informe de Seguimiento de la Evaluación POIE-PVS de los Servicios Veterinarios de Costa Rica. París, Francia.

\_\_\_\_. 2007. Informe de Evaluación de los Servicios Veterinarios de Costa Rica mediante la herramienta PVS. París, Francia.

SENASA. 2010. Estrategia del SENASA 2010-2013. Costa Rica.

