



**INSTITUTO COSTARRICENSE DE
ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS**

COSTA RICA



> INFORME

Informe de evaluación del desempeño de la Junta Directiva del AyA, periodo 2023

Área responsable:

**Junta Directiva
Presidencia Ejecutiva-Unidad de Control Interno**

Fecha elaboración: 12 abril 2024

+ (506) 2242-5000  www.aya.go.cr



Tabla de contenido

I. Resumen ejecutivo.....	3
II. Antecedentes.....	3
III. Normativa aplicable	3
IV. Análisis	4
V. Conclusiones.....	23
VI. Recomendaciones.....	23
VII. Responsables.....	24
Anexos	25



I. Resumen ejecutivo

II. Antecedentes

La Directriz N.º 099-MP, *Directriz general para la revisión de las funciones de Órganos de Dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las Empresas Propiedad del Estado e Instituciones Autónomas*, consigna en su artículo n.º1 que tiene como objetivo homologar las políticas de gestión y fortalecer las funciones de los órganos de dirección en las empresas propiedad del estado (EPEs) e instituciones autónomas; así como, el perfeccionamiento del control interno conforme a la ley y a la rendición de cuentas de estas entidades. Para cumplir este objetivo, se detallan en sus artículos n.º 3, 4 y 5 una serie de deberes, responsabilidades y funciones que los directivos deben de observar en rol estratégico y que deben ser evaluados periódicamente.

Asimismo, la Directriz n.º 39-MP, *Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las Junta Directiva u Órganos de Dirección de las EPES y de Instituciones Autónomas*, establecen los lineamientos para la realización, la entrega, el análisis, el seguimiento y la definición de acciones de mejora, producto de la evaluación del desempeño sobre la gestión de la Junta Directiva como Órgano Colegiado; así como, de la gestión individual de cada uno de sus miembros y del presidente de Junta Directiva.

Por lo anterior, la Junta Directiva toma el acuerdo n.º 2024-0093 con el que aprueba la metodología y guía para la autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva del AyA.

III. Normativa aplicable

- Constitución Política, artículo n.º 11.
- Ley General de Control Interno, Ley N.º 8292 del 4 de setiembre de 2002, artículos n.º10 y 13.
- Decreto Ejecutivo N.º 40696-MP denominado "Creación de la Unidad Asesora para la Dirección y Coordinación de la propiedad accionaria del Estado y la Gestión de las Instituciones Autónomas" del 20 de octubre de 2017.
- Directriz N.º 099-MP "Directriz general para la revisión de las funciones de órganos de dirección y fortalecimiento de su rol estratégico en las empresas propiedad del Estado e instituciones autónomas" del 19 de febrero de 2018.
- Decreto Ejecutivo N.º 039-MP denominado "Política general para el establecimiento de una evaluación del desempeño en las juntas directivas u órganos de dirección de las empresas propiedad del estado y de instituciones autónomas" del 2 de abril del 2019.
- Reglamento de Junta Directiva, Presidencia Ejecutiva y Órgano Gerencial de AyA. Acuerdo de Junta Directiva n.º 2015-208.
- Acuerdo SUGEF 16-16, Reglamento sobre Gobierno Corporativo del 7 de diciembre de 2016, artículo n.º8.



- Normas de Control Interno para el sector público (N-2-2009-CO-DFOE) y Reforma Resoluciones n.º R-CO- 64-2005, n.º R-CO-26-2007, n.º R-CO-10-2007.
- Acuerdo n.º 2024-0093, metodología y guía para la autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva del AyA.

IV. Análisis

Atendiendo lo estipulado en la *Metodología para la evaluación del desempeño de Junta Directiva*, se procedió a realizar el proceso de autoevaluación en los tres ámbitos que establecen las Directrices n.º 039 y n.º099 y en cumplimiento del bloque de legalidad.

Participantes del proceso

Quienes actualmente conforman la Junta Directiva se muestran a continuación. Se hace la observación de que en los casos del presidente ejecutivo, señor Juan Manuel Quesada Espinoza y la miembro de Junta Directiva, señora Melissa Rugama Carmona, no participan de este proceso de autoevaluación debido a que fueron nombrados en el periodo 2024 y se está evaluando el 2023.



Juan Manuel
Quesada Espinoza

Presidente Ejecutivo



Gerardo Morera
Rojas

Miembro de Junta Directiva



Elizabeth Fallas
Monge

Vicepresidenta



Alejandra Mora
Rojas

Miembro de Junta Directiva



Krissia Coto Morales

Miembro de Junta Directiva



Melissa Rugama
Carmona

Miembro de Junta Directiva



Javier García
Martínez

Miembro de Junta Directiva

RESULTADOS DE LOS INSTRUMENTOS APLICADOS

Autoevaluación del desempeño de los miembros de Junta Directiva del AYA

“...Artículo 3°-Responsabilidades y funciones de los directivos. Con base en las buenas prácticas internacionales sobre Gobierno Corporativo mencionadas en la parte considerativa, y en estricto apego de la estructura jurídica de cada institución, se espera de las personas que conforman la junta directiva u órgano de dirección...”

Para la evaluación del desempeño de los miembros de Junta Directiva, se consultaron aspectos sobre las responsabilidades y funciones; además, se consideraron las prácticas sobre Gobierno Corporativo y en estricto apego de la estructura jurídica que se espera de las personas que conforman la Junta Directiva y según lo establecido en la Directriz 099-MP.

Se hace la observación de que, para esta evaluación, solo se consideraron 5 miembros de Junta Directiva, debido a que tanto el presidente, como uno de sus miembros fueron nombrados entre los meses de febrero y marzo de 2023.

En el anexo n.º1, se muestra el reporte de autoevaluación de manera gráfica y en la siguiente tabla se presentan los resultados generales y comentarios a los resultados:

		Participante del proceso	Miembro n.º 1	Miembro n.º 2	Miembro n.º 3	Miembro n.º 4	Miembro n.º 5
		Hora de inicio	4/9/24 23:08:51	4/10/24 9:26:27	4/10/24 9:59:07	4/10/24 10:22:07	4/10/24 10:52:43
		Hora de finalización	4/9/24 23:10:09	4/10/24 9:27:45	4/10/24 10:01:06	4/10/24 10:24:35	4/10/24 10:54:31
		Correo electrónico	anonymous	anonymous	anonymous	anonymous	anonymous
ID	Pregunta	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados
1	¿Durante el 2023 cual fue el porcentaje de asistencia a sesiones ordinarias y extraordinarias que convocadas por el presidente de la Junta Directiva?	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Con relación a la asistencia a las sesiones ordinarias y extraordinarias: En promedio, se manifiesta un compromiso evidente y manifiesto del 100%, por parte de los miembros de Junta Directiva que participaron del proceso de autoevaluación.							
2	¿Cuánto tiempo dedica al análisis de la información suministrada por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada de conformidad con el orden del día?	Más de 12 horas	De 5 horas a 8 horas	De 5 horas a 8 horas	Más de 12 horas	De 1 hora a 4 horas	
Análisis de información suministrada: Se manifiesta que al menos el 80% de los miembros dedican para el análisis de la información suministrada por la Administración Activa entre 5 y 12 horas y el 20% de 1 a 4 horas. Con estos resultados, se percibe que los temas vistos en el orden del día han sido previamente analizados. Al respecto, se observa el deber de lealtad e intereses de la Institución, en busca de una gestión estratégica eficaz y eficiente apegada al bloque de legalidad							



3	¿Mantiene una participación motivada, activa y asertiva en las sesiones de Junta Directiva?	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
4	¿Durante el año 2023, ejerció su libertad de criterio en los temas presentados por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada y de conformidad con el orden del día?	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
5	¿Durante 2023, cuántas veces ejerció el derecho del voto disidente con los temas presentados por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada y de conformidad con el orden...	De 0 a 3	De 0 a 3	De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 o más
Libertad de criterio y voto disidente: Según resultados, como Órgano Colegiado, se percibe un ambiente de control para la participación y deliberación previa a una toma de una decisión efectiva, en donde se puede exponer puntos de vista y posiciones para pensar críticamente sobre temas particulares y generales sobre la marcha estratégica de la Institución.						
6	¿Durante 2023 cuántas veces comunicó al presidente de la Junta, cualquier situación en la que consideró que existía un conflicto de interés, se abstuvo de deliberar y votar en el desarrollo de la sesión?	De 0 a 3	De 0 a 3	De 0 a 3	De 0 a 3	De 0 a 3
Deber de abstención: En relación con la responsabilidad de informar cualquier situación de la que se pueda derivar un conflicto de intereses y abstenerse de participar en la deliberación; según se percibe, es un tema que está claramente interiorizado en los miembros de Junta Directiva, considerando que en el 2022 se aprobó la Política y procedimiento para el manejo de conflictos de interés.						

Autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva como Órgano Colegiado

“...Artículo 4°-Responsabilidades y funciones de la Junta Directiva u Órgano de Dirección. Con base en las buenas prácticas internacionales sobre Gobierno Corporativo mencionadas en la parte considerativa, y en estricto apego de la estructura jurídica de cada institución, se espera de la junta directiva u órgano de dirección...”

Para la evaluación del desempeño de la Junta Directiva como Órgano Colegiado, se utilizaron los siguientes criterios de selección y escala de valoración. Adicional, se solicitó establecer las mejoras u observaciones que permitieran el perfeccionamiento a la gestión que realiza la Junta Directiva:

Criterio	Valor cuantitativo	Nivel de madurez (*)
No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	1-70	Novato
Se cumple de manera muy discreta	71-85	Competente
Se cumple parcialmente	86-95	Diestro
Se cumple	96-100	Experto

Según los resultados generales, el porcentaje alcanzado fue de un 75%; y, según la escala definida, se logró un nivel de madurez de competente, lo que significa que los objetivos de la Junta Directiva se cumplen de manera muy discreta.

Este nivel de madurez es un indicador de que, como Órgano Colegiado, tienen importantes oportunidades de mejora para fortalecer la gestión encomendada como Órgano de Dirección.

Estas oportunidades de mejoras deben enfocarse en las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, relacionadas principalmente con:

- Definición de los objetivos estratégicos en el marco de las leyes constitutivas de cada entidad, el Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos que defina el Consejo de Gobierno como propietario, y dar seguimiento a los mismos; así como, a su marco de gobierno y cultura corporativa.
- Monitoreo de los proyectos estratégicos, inversiones significativas, adquisiciones u otras disminuciones patrimoniales relevantes; así como, cualquier otro evento considerado como hecho importante por los reguladores,
- Garantizar que la comunicación, información y divulgación que se debe informar a la ciudadanía, se realice de manera oportuna, veraz, clara, concisa, precisa y gobernada por el principio de "sustancia ante forma".



- Propiciar revisiones periódicas de la estructura organización para garantizar que la Institución se adapte a los cambios en el entorno, con el fin de proteger los intereses a largo plazo y de la población costarricense como su beneficiario final.
- Propiciar revisiones periódicas de las políticas relacionadas con la integridad y transparencia en las operaciones, la prevención, la detección y el combate contra la corrupción, y el tratamiento de denuncias.
- Velar por la subsanación de las debilidades detectadas por los diferentes Órganos de Control y Fiscalización, en tiempo y forma.
- Monitoreo del cuadro de mando integral (*Balanced Scorecard*) como mecanismo que permite enlazar estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados.

En el anexo n.º2, se muestra el reporte de autoevaluación de manera gráfica y en la siguiente tabla se presentan los resultados generales:

ID		Miembro n.º1	Miembro n.º2	Miembro n.º3	Miembro n.º4	Miembro n.º5	Nivel de madurez	Valor cuantitativo		
Hora de inicio		4/10/24 13:49:26	4/10/24 14:13:13	4/10/24 14:33:25	4/10/24 15:12:06	4/11/24 11:13:27				
Hora de finalización		4/10/24 13:59:51	4/10/24 14:22:45	4/10/24 15:00:34	4/10/24 15:34:58	4/11/24 11:20:25				
Correo electrónico		anonymous	anonymous	anonymous	anonymous	anonymous				
		Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados				
ID	Pregunta	Experto	Competente	Diestro	Competente	Novato	Competente	75.00		
		96.00	72.00	91.00	78.00	38.00				
1	¿El Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente está alineado al Plan Nacional de Desarrollo y objetivos del Estado?	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	65		
2	¿La Junta Directiva realiza seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional (PEI)?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	75		
3	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	<p>Considero que se cumple, podría mejorar.</p> <p>Creo que la información debe llegar a Junta más clara y oportuna.</p> <p>El plan estratégico institucional fue escrito antes de nuestro ingreso a la Junta Directiva, de hecho no participamos en taller ya que no se han planteado en este semestre revisión de este</p>								
4	¿La Junta Directiva da seguimiento a los resultados de la gestión delegada?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	70		



5	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	<p>Sería importante la capacitación a miembros de juntas directivas de ASADAS para lograr una mejor gestión.</p> <p>La calidad de la información que viene por parte de la administración debe ser clara, confiable, precisa y oportuna. Creo que a veces eso no se cumple y es muy necesario para la toma de decisiones informadas.</p> <p>La gestión delegada tiene muchas aristas para su funcionamiento eficaz solo se mide en proyectos o sea en ejecución presupuestaria que es el equivalente a 10 % de presupuesto institucional y no vemos la labor que se realiza para suplir de agua potable y saneamiento a las comunidades que tienen una gestión comunitaria, la gran labor que hace las comunidades cuyo costo es cero por mantener un servicio de calidad</p>						
6	¿La Junta Directiva es vigilante del proceso implementación del Gobierno Corporativo?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple parcialmente	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	55
7	¿La Junta Directiva es vigilante del proceso implementación del Gobierno Corporativo?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple parcialmente	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	65
8	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del presupuesto ordinario y extraordinario?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	Competente	85
9	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de la gestión de contrataciones?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	75



10	¿La Junta Directiva es vigilante del impacto financiero sobre el resultado de recursos de apelación por temas disciplinarios o de contratación administrativa?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	65
11	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado de la gestión de compras de terrenos y servidumbres?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Experto	100
12	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de autoevaluación de control interno y gestión de riesgos?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	Diestro	90
13	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de gestión de la integridad y ética?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	Diestro	90
14	¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de gestión de inversiones?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	Se cumple parcialmente	Competente	85
15	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	Insisto en la necesidad calidad, claridad, confiabilidad y oportunidad de la información que llega a junta. Las decisiones informadas, conscientes y oportunas se basan en la información que llega para que analicemos los directivos.						
16	¿La Junta Directiva ha aprobado políticas, estrategias o reglamentos para: a. La estrategia institucional. b. Los planes operativos. c. Solvencia financiera institucional. d. Gestión integral del talento humano. e. Sistema de control interno institucional.	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	80



	f. Gestión del riesgo institucional. g. Proceso de la gestión de integridad y ética.							
17	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	No hay mejoras ni observaciones.						
18	¿La Junta Directiva ha establecido el reglamento, procedimiento de gestión y evaluación del funcionamiento de los Comités de Apoyo, para el fortalecimiento de la buena marcha y toma de decisiones estratégicas?	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	65
19	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.5	Primero es importante la creación de esos comités y cuando los hay se tiene una relación discreta No recuerdo en este momento ese detalle del reglamento.						
20	¿La Junta Directiva ha aprobado los mecanismos para categorizar y garantizar el manejo de la información sensible de la institución?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	75
21	¿La Junta Directiva conoce y ha aprobado los mecanismos para garantizar la información a la ciudadanía de manera veraz, clara, concisa, precisa y gobernada por el principio de transparencia?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	65
22	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.6	Se necesitan más mecanismos de información a los ciudadanos y a los funcionarios de la Institución.						



		<p>Con relación a la pregunta 21, se ha hablado mucho de la necesidad y urgencia de que la institución sea clara y oportuna en los comunicados a la ciudadanía. Incluso sobre la necesidad de un vocero institucional, pero eso aún no existe.</p> <p>Mandos medios no tienen definidos sus responsabilidades en cuanto a tomas de decisión de suspensión de agua contaminada y las jefaturas actúan en cámara lenta en estos casos y no asumen responsabilidades cuando lo más afectado es la imagen institucional. Figuras que no tienen el perfil y puesto toman decisiones y no hay un vocero oficial.</p>						
23	¿La Junta Directiva ha aprobado políticas o directrices para revisar y actualizar de acuerdo con los cambios del entorno la estructura organizacional, funcional y ocupacional, que garantice que se definen los deberes y responsabilidades de cada área y a relación adecuada de los responsables de supervisar la gestión en procura de los resultados?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	60
24	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	<p>El AyA tiene la necesidad urgente de una reestructuración, de manera que la estructura permita agilizar el accionar de la empresa y le permita ser más eficiente. Considero que la actual estructura no está ayudando a mover la institución hacia el logro de los objetivos.</p> <p>En realidad no sabemos nada de la estructura organizacional, funcional y ocupacional, se pide votar pero no tuvimos claridad en los porque cambios que no mejoraban la gestión de los diferentes procesos se contaron procesos en los cuales se aumentó el número de personas que debían dar visto bueno a una solicitud versus tres en el anterior</p>						
25	¿La Junta Directiva ha aprobado políticas o directrices relacionadas con la integridad, prevención, detección y combate contra todo tipo de corrupción, fraude e irregularidad?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	75



26	¿La Junta Directiva ha aprobado políticas y procedimientos para el tratamiento de denuncias de conformidad con el bloque de legalidad?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	75
27	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	No hay mejoras ni observaciones.						
28	¿La Junta Directiva conoce el estado y emite acuerdos para garantizar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en los informes de auditorías internas, externas, las disposiciones de Contraloría General de la República, Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y otros entes de control y fiscalización?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Competente	85
29	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	No hay mejoras ni observaciones.						
30	¿La Junta Directiva analiza los resultados de la gestión institucional, considerando el resultado de los indicadores de: - Indicadores de eficiencia: Estos indicadores expresan la medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos. - Indicadores de eficacia: Estos indicadores permiten medir el rendimiento de las actividades o tareas en relación con los objetivos definidos previamente. - Indicadores de calidad: Estos indicadores permiten medir el grado en que un bien o servicio	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple de manera muy discreta	Novato	70



	<p>cumple con las especificaciones necesarias para satisfacer las necesidades y expectativas de la población beneficiaria.</p> <p>- Indicadores de economía: Estos indicadores permiten analizar las estadísticas de la situación y rendimiento de la economía institucional, para tomar decisiones estratégicas adecuadas sobre la sostenibilidad financiera.</p>							
31	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.10	Sin embargo, creo que hace falta mejorar la calidad de la información que llega a junta directiva.						
32	¿La Junta Directiva analiza y toma acciones basados en los resultados de la evaluación del desempeño del cuerpo gerencial?	Se cumple	Se cumple de manera muy discreta	Se cumple	Se cumple parcialmente	No se cuenta con información suficiente para evaluar el cumplimiento del criterio	Novato	70
33	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	Creo que las evaluaciones de desempeño deben ser verificadas con detenimiento para que reflejen la realidad de las cosas. Me parece que a veces los resultados de las evaluaciones no están acordes con el desempeño institucional.						
34	¿La Junta Directiva es vigilante en la actualización de la política y procedimiento para el manejo de conflictos de interés en los diferentes niveles de la organización?	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple	Competente	80
35	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	En mi caso particular, me preocupo por los nombramientos y decisiones, esperando que la información que nos llegue sea completa y objetiva. Sin embargo, siento que no se está cumpliendo la objetividad por parte de Capital Humano, sin generalizar. No me satisface el actuar de la Gerencia General en algunos casos, no generalizo tampoco. La Junta toma decisiones con base en la información que llega.						
36	¿La Junta Directiva cuenta con la información de manera oportuna, sobre los temas a tratar en las sesiones?	Se cumple parcialmente	Se cumple	Se cumple parcialmente	Se cumple parcialmente	Se cumple de manera muy discreta	Novato	60



37	Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.	Ha pasado que llegan cosas muy a destiempo, donde no hay tiempo previo para analizar bien y con calma la información.						
38	¿La Junta Directiva da seguimiento al cumplimiento por parte de la Administración Activa sobre los acuerdos tomados?	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple	Se cumple parcialmente	Diestro	95

Evaluación del desempeño del presidente de Junta Directiva del AyA

“...Artículo 5°-Responsabilidades y funciones de la Presidencia de la Junta Directiva u Órgano de Dirección. Con base en las buenas prácticas internacionales sobre Gobierno Corporativo mencionadas en la parte considerativa, y en estricto apego de la estructura jurídica de cada institución, se espera del presidente de la junta directiva u órgano de dirección...”

Para la evaluación del desempeño del presidente de Junta Directiva, se utilizaron los siguientes criterios de selección y escala de valoración.

Criterio	Valor cuantitativo	Nivel de madurez (*)
Algunas veces	1-70	Competente
Casi siempre	71-85	Diestro
Siempre	86-100	Experto

Al respecto, se consultaron aspectos sobre las responsabilidades y funciones, considerando las buenas prácticas de Gobierno Corporativo y en estricto apego de la estructura jurídica que se espera del presidente de Junta y según lo establecido en el artículo n.º 5 de la Directriz 099-MP.

Se hace la observación de que el periodo evaluado corresponde al año 2023 ejercido por Ing. L. Alejandro Guillén Guardia como presidente ejecutivo de AyA, considerando que el M. Sc. Juan Manuel Quesada Espinoza asumió el cargo en el mes de febrero 2024.

El resultado obtenido en esta evaluación fue del 72.67%, lo cual se ubica en un nivel de madurez diestro. Dentro de los criterios en que se detectaron debilidades en la gestión realizada, se citan principalmente, las siguientes:

- Falta de liderazgo en el desarrollo de las sesiones, manejo efectivo del tiempo, motivación en el desarrollo de la sesión y espacios para analizar los distintos puntos de vista y solución de conflictos.
- Pertinencia de los temas en el orden del día ,para ser analizados por los miembros Junta Directiva.
- Deficiencias en el suministro de información oportuna, sólida, correcta, que permitiera una efectiva toma de decisiones y acuerdos.
- Falta de liderazgo en la promoción y la motivación para la discusión crítica y respetuosa sobre los criterios disidentes y deliberar libremente dentro de un sano proceso de toma de decisiones debidamente informadas y discutidas.
- Falta de seguimiento a los planes institucionales e información a la Junta Directiva sobre el resultado de estos.

En el anexo n.º3, se muestra el reporte de evaluación de manera gráfica y en la siguiente tabla se presentan los resultados generales.

Participantes del proceso		Miembro n.º1	Miembro n.º2	Miembro n.º3	Miembro n.º4	Miembro n.º5	Nivel de madurez	Resultado cuantitativo
Hora de inicio		4/9/24 23:10:30	4/10/24 9:35:44	4/10/24 10:02:31	4/10/24 10:08:19	4/10/24 10:43:51		
Hora de finalización		4/9/24 23:14:07	4/10/24 9:37:51	4/10/24 10:05:06	4/10/24 10:16:39	4/10/24 10:46:26		
Correo electrónico		anonymous	anonymous	anonymous	anonymous	anonymous		
ID	Pregunta	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Diestro	72.67
		Diestro	Experto	Experto	Diestro	Experto		
		85	89.5	95.5	82	86.5		
1	Durante el periodo 2023 ¿el presidente de Junta Directiva ejerció liderazgo en el desarrollo de las sesiones, mantuvo un manejo efectivo del tiempo, motivó al equipo de Junta Directiva, generó espacios para analizar los distintos puntos de vista y solución de conflictos?	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Competente	66.67
2	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva dedicó el tiempo necesario para la atención de los temas presentados para valoración del Órgano Colegiado?	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Diestro	80.00
3	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva asumió la responsabilidad de dirigir la institución como funcionario de mayor jerarquía y en procura del cumplimiento de objetivos estratégicos?	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Experto	93.33
4	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva representa a la Institución de manera adecuada y de acuerdo con el marco jurídico aplicable?	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Experto	86.67
5	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva incorporó dentro del orden del día temas que se consideren no son de competencia de la Junta Directiva, sino de la Administración Activa como órgano	Algunas veces	Algunas veces	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Competente	53.33



	funcional responsable de decidir, ejecutar, operar y rendir cuentas?							
6	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, como enlace directo entre el Poder Ejecutivo y la Institución incorporó dentro de los temas de agenda iniciativas dictadas por Poder Ejecutivo, relacionadas con la definición, formulación y adaptación de la política de Gobierno de la Institución?	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Diestro	73.33
7	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva cumplió con su deber de procurar información oportuna, sólida, correcta y asegure su ejecución, para una efectiva toma de decisiones y acuerdos?	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Competente	66.67
8	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva promovió y motivó la discusión crítica y respetuosa, donde los criterios disidentes se puedan expresar y deliberar libremente dentro de un sano proceso de toma de decisiones debidamente informadas y discutidas?	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Competente	60.00
9	Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva supervisó y evaluó periódicamente los planes institucionales e informó al Órgano Colegiado sobre los resultados y recomendó lo pertinente para el cumplimiento de estos?	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Competente	66.67
10	Durante el periodo 2023, ¿el presidente de Junta Directiva informó al Órgano Colegiado sobre los resultados de las evaluaciones realizadas con los Entes de Control y Fiscalización e informes correspondientes al nivel de cumplimiento y de resultados de la gestión institucional?	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Diestro	80.00

Mejoras propuestas para el 2024

Para el año 2024, se proponen las siguientes mejoras:

MEJORA PROPUESTA	PRODUCTO ESPERADO	RESPONSABLE DE LA MEJORA	FECHA ESTIMADA DE CUMPLIMIENTO
1. Formulación indicadores clave de cumplimiento (KPI)	Cuadro de mando integral (<i>Balanced Scorecard</i>)	Juan Manuel Quesada Espinoza Presidencia Ejecutiva	Diciembre 2024
2. Propuesta de modelo Gobierno Corporativo para AyA	Lineamientos estratégicos para implementar las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en AyA	Karen Naranjo Ruiz Junta Directiva Sonia Murillo Hurtado Unidad de Control Interno	Octubre 2024

Seguimiento al plan de mejoras 2023

Como parte del seguimiento al plan de mejoras correspondiente al periodo 2023, se debe señalar que las acciones propuestas relacionadas con el tema de Gobierno Corporativo estaban todas ligadas entre sí; por ende, al no haberse avanzado en este tema, estas quedaron sin cumplir. En razón a lo expuesto, en el plan 2024 se ha propuesto la siguiente mejora: propuesta de modelo Gobierno Corporativo para AyA.

JUNTA DIRECTIVA INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUECTOS Y ALCANTARILLADOS Acuerdo n.º 2023-104					
2023-104	30 de marzo de 2023	Ítem 1. Elaborar y aprobar el Reglamento de Gobierno Corporativo.	Junta Directiva, Gerencia General y Dirección Jurídica	Acuerdo 2024-38. Alcance 65 de la Gaceta 57, del 02 04 2024	Cumplido parcialmente
		Ítem 2. Propuesta de procedimiento para el funcionamiento y evaluación de los Comités de Apoyo	Junta Directiva, Gerencia y Subgerencia General		Pendiente
		Ítem 3. Instruir a la Gerencia General presentar un procedimiento que establezca los temas de competencia para conocimiento y aprobación de Junta Directiva de conformidad con la naturaleza legal y normativa.	Gerencia y Subgerencia General	Se recibe el memorando GG-2023-01166, Informe conocido en la sesión 2023-26 artículo 34	Cumplido
		Ítem 4. Instaurar una unidad que entre sus funciones tenga asignada la de velar por el desarrollo y el cumplimiento	Junta Directiva y Gerencia General		Pendiente



	de las políticas de Gobierno Corporativo.			
	Ítem 5. Establecer comités compuestos en su mayoría por directores independientes para temas específicos, al menos: auditoría, remuneración, nominación de directores y ejecutivos.	Junta Directiva, Gerencia General y Unidad que administra Gobierno Corporativo	Acuerdo 2024-039	Cumplido
	Ítem 6. Formalizar el documento de Gobierno Corporativo de AyA	Junta Directiva, Gerencia General y Unidad que administra Gobierno Corporativo		Pendiente
	Ítem 7. Divulgar e interiorizar el documento de Gobierno Corporativo de AyA	Unidad que administra Gobierno Corporativo y Dirección de Comunicación		Pendiente



V. Conclusiones

- Se logró realizar el ejercicio de autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva de conformidad con los artículos n.º 3, 4 y 5 de la Directriz 099MP.
- Sobre la autoevaluación del desempeño de los miembros de Junta Directiva: se manifiesta un ambiente de control propicio para velar por el adecuado desarrollo de las responsabilidades y funciones de los directivos y en apego a la estructura jurídica que se espera de las personas que integran el Órgano Colegiado.
- Sobre la autoevaluación del desempeño de la Junta Directiva como Órgano Colegiado: el resultado muestra un nivel de madurez del 75% (competente). Este resultado es un indicador de que, como Órgano Colegiado, se tienen importantes oportunidades de mejora, considerando que existe un ambiente propicio para el control estratégico de dirección. Además, se deben revisar los criterios prioritariamente en nivel novato y competente para establecer actividades de control que generen una mejora en la gestión de los directivos.
- Sobre la evaluación del desempeño del presidente de Junta Directiva: el resultado revela que, durante el año 2023, se percibieron debilidades en el liderazgo de dirección en la Junta Directiva, sobre el abordaje de temas relacionados con sus competencias, adecuada gestión de información sobre los temas del orden del día y el adecuado manejo de los espacios de discusión, principalmente.

VI. Recomendaciones

- En lo correspondiente al desempeño de los miembros de Junta Directiva, se recomienda revisar las actividades de control que se tienen implementadas, con el objetivo de facilitar el desempeño de las funciones encomendadas a los directivos.
- En lo correspondiente al desempeño de la Junta Directiva como Órgano Colegiado, se recomienda revisar los criterios con nivel de madurez de novato y competente, con el objetivo de establecer actividades de control y sistemas de información basados en las buenas prácticas de Gobierno Corporativo y poder alcanzar un nivel de madurez superior.
- Se recomienda aplicar los mismos instrumentos por un periodo de 3 años, con el objetivo de monitorear la escala evolutiva de madurez.



VII. Responsables

Secretaria de la Junta Directiva Karen Naranjo Ruiz	
Unidad de Control Interno Sonia Murillo Hurtado	



Anexos

Anexo n° 1

Autoevaluación del desempeño de los miembros de Junta Directiva de AyA-2023-v2

🔔 Envíe un recordatorio a todos los destinatarios.

Recordárselo

5 Respuestas

01:46 Tiempo medio para finalizar

Activo Estado

1. ¿Durante el 2023 cual fue el porcentaje de asistencia a sesiones ordinarias y extraordinarias que convocadas por el presidente de la Junta Directiva?

0%	0
25%	0
50%	0
75%	0
100%	5



2. ¿Cuánto tiempo dedica al análisis de la información suministrada por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada de conformidad con el orden del día?

De 1 hora a 4 horas	1
De 5 horas a 8 horas	2
De 9 horas a 12 horas	0
Más de 12 horas	2



3. ¿Mantiene una participación motivada, activa y asertiva en las sesiones de Junta Directiva?

Algunas veces	0
Casi siempre	0
Siempre	5



4. ¿Durante el año 2023, ejerció su libertad de criterio en los temas presentados por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada y de conformidad con el orden del día?

Algunas veces	0
Casi siempre	1
Siempre	4





5. ¿Durante 2023, cuántas veces ejerció el derecho del voto disidente con los temas presentados por la Presidencia Ejecutiva, Gerencia General u otra instancia facultada y de conformidad con el orden del día?

De 0 a 3	3
De 4 a 6	1
De 7 o más	1



6. ¿Durante 2023 cuántas veces comunicó al presidente de la Junta, cualquier situación en la que consideró que existía un conflicto de interés, se abstuvo de deliberar y votar en el desarrollo de la sesión?

De 0 a 3	5
De 4 a 6	0
De 7 o más	0





Anexo n°2

Auto-evaluación del desempeño de la Junta Directiva del AyA como Órgano Colegiado-2023-v2

5 Respuestas

15:23 Tiempo medio para finalizar

Cerrado Estado

1. ¿El Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente, esta alineado al Plan Nacional de Desarrollo y objetivos del Estado?Pregunta

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 0
- Se cumple parcialmente 2
- Se cumple 2



2. ¿La Junta Directiva realiza seguimiento al cumplimiento de metas y objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional (PEI)?

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 0
- Se cumple parcialmente 1
- Se cumple 3





3. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

2
Respuestas

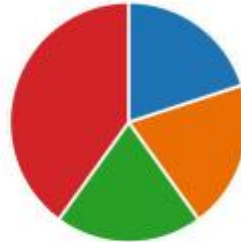
Respuestas más recientes

"El plan estratégico institucional fue escrito antes de nuestro ...

"Considero que se cumple, podría mejorar. Creo que la infor...

4. ¿La Junta Directiva da seguimiento a los resultados de la gestión delegada?

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 1
- Se cumple parcialmente 1
- Se cumple 2



5. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

3
Respuestas

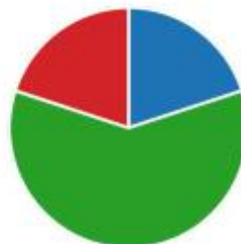
Respuestas más recientes

"La gestión delegada tiene muchas aristas para su funciona...

"La calidad de la información que viene por parte de la admi...

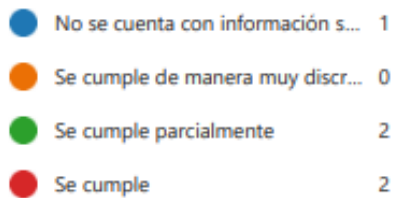
6. ¿La Junta Directiva es vigilante del proceso implementación del Gobierno Corporativo?

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 0
- Se cumple parcialmente 3
- Se cumple 1

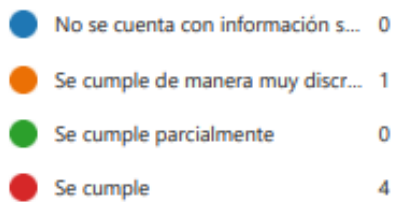




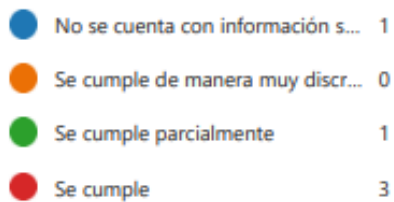
7. ¿La Junta Directiva es vigilante del proceso implementación del Gobierno Corporativo?



8. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del presupuesto ordinario y extraordinario?

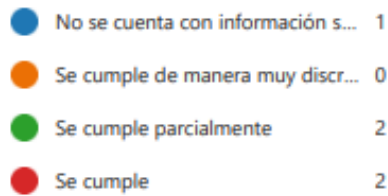


9. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de la gestión de contrataciones?

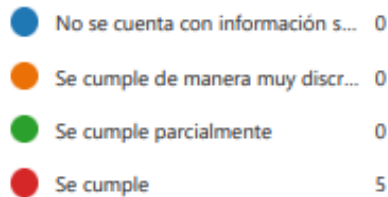




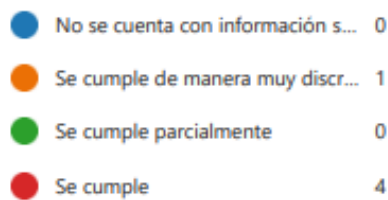
10. ¿La Junta Directiva es vigilante del impacto financiero sobre el resultado de recursos de apelación por temas disciplinarios o de contratación administrativa?



11. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado de la gestión de compras de terrenos y servidumbres?

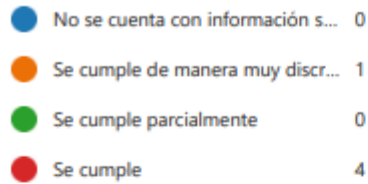


12. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de autoevaluación de control interno y gestión de riesgos?

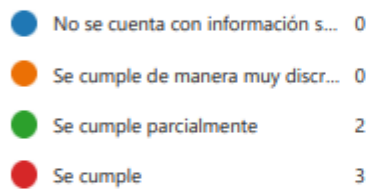




13. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de gestión de la integridad y ética?



14. ¿La Junta Directiva es vigilante del resultado del proceso de gestión de inversiones?



15. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

1
Respuestas

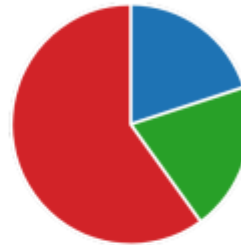
Respuestas más recientes
"Insisto en la necesidad calidad, claridad, confiabilidad y opo..."



16. ¿La Junta Directiva ha aprobado políticas, estrategias o reglamentos para:

- a. La estrategia institucional.
- b. Los planes operativos.
- c. Solvencia financiera institucional.
- d. Gestión integral del talento humano.
- e. Sistema de control interno institucional.
- f. Gestión del riesgo institucional.
- g. Proceso de la gestión de integridad y ética.

● No se cuenta con información s...	1
● Se cumple de manera muy discr...	0
● Se cumple parcialmente	1
● Se cumple	3



17. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

0

Respuestas

Respuestas más recientes

18. ¿La Junta Directiva ha establecido el reglamento, procedimiento de gestión y evaluación del funcionamiento de los Comités de Apoyo, para el fortalecimiento de la buena marcha y toma de decisiones estratégicas?

● No se cuenta con información s...	2
● Se cumple de manera muy discr...	1
● Se cumple parcialmente	0
● Se cumple	2





19. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

2
Respuestas

Respuestas más recientes

"No recuerdo en este momento ese detalle del reglamento. "

20. ¿La Junta Directiva ha aprobado los mecanismos para categorizar y garantizar el manejo de la información sensible de la institución?

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 0
- Se cumple parcialmente 1
- Se cumple 3



21. ¿La Junta Directiva conoce y ha aprobado los mecanismos para garantizar la información a la ciudadanía de manera veraz, clara, concisa, precisa y gobernada por el principio de transparencia?

- No se cuenta con información s... 1
- Se cumple de manera muy discr... 0
- Se cumple parcialmente 2
- Se cumple 2



22. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

3
Respuestas

Respuestas más recientes

"Mandos medios no tienen definidos sus responsabilidades e..."

"Con relación a la pregunta 21, se ha hablado mucho de la n..."



23. ¿La Junta Directiva ha aprobado políticas o directrices para revisar y actualizar de acuerdo con los cambios del entorno la estructura organizacional, funcional y ocupacional, que garantice que se definen los deberes y responsabilidades de cada área y a relación adecuada de los responsables de supervisar la gestión en procura de los resultados?

● No se cuenta con información s...	2
● Se cumple de manera muy discr...	0
● Se cumple parcialmente	1
● Se cumple	2



24. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

2
Respuestas

Respuestas más recientes

"En realidad no sabemos nada de la estructura organizacion...

"El AyA tiene la necesidad urgente de una reestructuración, d...

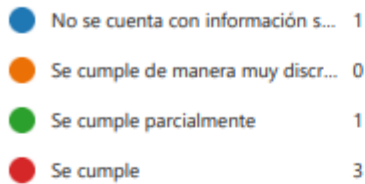
25. ¿La Junta Directiva ha aprobado políticas o directrices relacionadas con la integridad, prevención, detección y combate contra todo tipo de corrupción, fraude e irregularidad?

● No se cuenta con información s...	1
● Se cumple de manera muy discr...	0
● Se cumple parcialmente	1
● Se cumple	3





26. ¿La Junta Directiva ha aprobado políticas y procedimientos para el tratamiento de denuncias de conformidad con el bloque de legalidad?



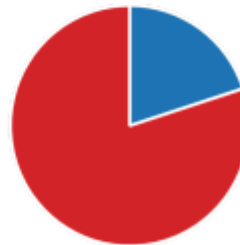
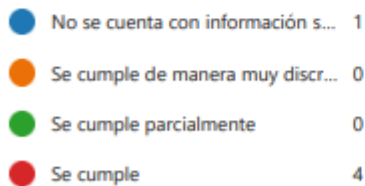
27. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

0

Respuestas

Respuestas más recientes

28. ¿La Junta Directiva conoce el estado y emite acuerdos para garantizar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en los informes de auditorías internas, externas, las disposiciones de Contraloría General de la República, Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y otros entes de control y fiscalización?





29. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

0

Respuestas

Respuestas más recientes

30. ¿La Junta Directiva analiza los resultados de la gestión institucional, considerando el resultado de los indicadores de:

- **Indicadores de eficiencia:** Estos indicadores expresan la medida en que se lograron o se esperan lograr los objetivos.
- **Indicadores de eficacia:** Estos indicadores permiten medir el rendimiento de las actividad o tareas en relación a los objetivos definidos previamente.
- **Indicadores de calidad:** Estos indicadores permiten medir el grado en que un bien o servicio cumple con las especificaciones necesarias para satisfacer las necesidades y expectativas de la población beneficiaria.
- **Indicadores de economía:** Estos indicadores permiten analizar las estadísticas de la situación y rendimiento de la economía institucional, para tomar decisiones estratégicas adecuadas sobre la sostenibilidad financiera.

● No se cuenta con información s...	0
● Se cumple de manera muy discr...	1
● Se cumple parcialmente	2
● Se cumple	2



31. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

1

Respuestas

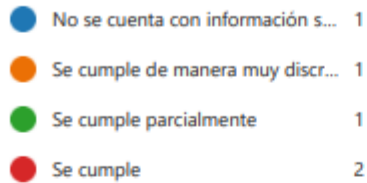
Respuestas más recientes

"Sin embargo creo que hace falta mejorar la calidad de la inf..."



32.

¿La Junta Directiva analiza y toma acciones basados en los resultados de la evaluación del desempeño del cuerpo gerencial?



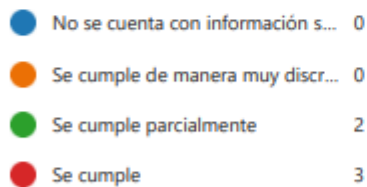
33. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

1
Respuestas

Respuestas más recientes

"Creo que las evaluaciones de desempeño deben ser verifica..."

34. ¿La Junta Directiva es vigilante en la actualización de la política y procedimiento para el manejo de conflictos de interés en los diferentes niveles de la organización?



35. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

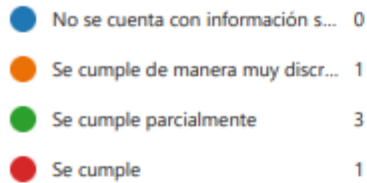
1
Respuestas

Respuestas más recientes

"En mi caso particular, me preocupo por los nombramientos ..."



36. ¿La Junta Directiva cuenta con la información de manera oportuna, sobre los temas a tratar en las sesiones?

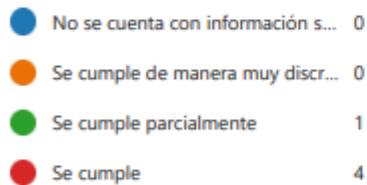


37. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

1
Respuestas

Respuestas más recientes
"Aja pasado que llegan cosas muy a destiempo, donde no ha..."

38. ¿La Junta Directiva da seguimiento al cumplimiento por parte de la Administración Activa sobre los acuerdos tomados?



39. Si tiene una propuesta de mejora o comentario, favor indicar.

0
Respuestas

Respuestas más recientes



Anexo n°3

Evaluación del desempeño del Presidente de la Junta Directiva del AyA-2023

Envíe un recordatorio a todos los destinatarios.

Recordárselo

5 Respuestas

03:50 Tiempo medio para finalizar

Activo Estado

1. Durante el periodo 2023 ¿el presidente de Junta Directiva ejerció liderazgo en el desarrollo de las sesiones, mantuvo un manejo efectivo del tiempo, motivó al equipo de Junta Directiva, generó espacios para analizar los distintos puntos de vista y solución de conflictos?

Algunas veces	1
Casi siempre	3
Siempre	1



2. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, dedicó el tiempo necesario para la atención de los temas presentados para valoración del Órgano Colegiado?

Algunas veces	0
Casi siempre	3
Siempre	2





3. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva asumió la responsabilidad de dirigir la institución como funcionario de mayor jerarquía y en procura del cumplimiento de objetivos estratégicos?

● Algunas veces	0
● Casi siempre	1
● Siempre	4



4. Durante el periodo 2023, ¿Considera que el presidente de Junta Directiva representa a la Institución de manera adecuada y de acuerdo con el marco jurídico aplicable?

● Algunas veces	0
● Casi siempre	2
● Siempre	3



5. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, incorporó dentro del orden del día temas que se consideran no son de competencia de la Junta Directiva, sino de la Administración Activa como órgano funcional responsable de decidir, ejecutar, operar y rendir cuentas?

● Algunas veces	3
● Casi siempre	1
● Siempre	1





6. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, como enlace directo entre el Poder Ejecutivo y la Institución incorporó dentro de los temas de agenda iniciativas dictadas por Poder Ejecutivo, relacionadas con la definición, formulación y adaptación de la política de Gobierno de la Institución?

● Algunas veces	0
● Casi siempre	4
● Siempre	1



7. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, cumplió con su deber de procurar información oportuna, sólida, correcta y asegure su ejecución, para una efectiva toma de decisiones y acuerdos?

● Algunas veces	1
● Casi siempre	3
● Siempre	1



8. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva, promovió y motivó la discusión crítica y respetuosa, donde los criterios disidentes se puedan expresar y deliberar libremente dentro de un sano proceso de toma de decisiones debidamente informadas y discutidas?

● Algunas veces	1
● Casi siempre	4
● Siempre	0





9. Durante el periodo 2023, ¿considera que el presidente de Junta Directiva supervisó y evaluó periódicamente los planes institucionales e informó al Órgano Colegiado sobre los resultados y recomendó lo pertinente para el cumplimiento de estos?

● Algunas veces	0
● Casi siempre	5
● Siempre	0



10. Durante el periodo 2023, ¿el presidente de Junta Directiva, informó al Órgano Colegiado sobre los resultados de las evaluaciones realizadas con los Entes de Control y Fiscalización e informes correspondientes al nivel de cumplimiento y de resultados de la gestión institucional?

● Algunas veces	0
● Casi siempre	3
● Siempre	2

