



**INSTITUTO COSTARRICENSE DE
ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS**

> INFORME

Evaluación Anual Plan Estratégico
Institucional 2016-2020 ampliado, año
2021.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE
ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADOS
+ 506 2242 5000 + www.aya.go.cr
Pavas, San José, Costa Rica





Contenido

Presentación.....	3
Introducción	4
I Parte: Cumplimiento de metas de objetivos estratégicos para el año 2021	4
II Parte: Conclusiones y recomendaciones	5
II. Conclusiones y Recomendaciones.....	14
Conclusiones:	14
Recomendaciones:	14



Presentación

En concordancia con la normativa vigente y en atención a lo indicado en el punto cuarto del Acuerdo de Junta Directiva No. 2017-510, la Dirección de Planificación Estratégica presenta el Informe de Seguimiento de metas anuales 2021 del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 ampliado, siendo este el quinto informe de Evaluación que se realiza a dicho plan.

El objetivo del Informe es brindar a la Administración Superior una rendición de cuentas, buscando fortalecer la transparencia en el uso de los recursos públicos que administra la institución.

El Plan Estratégico es el instrumento guía e integrador de los objetivos estratégicos, planes, proyectos, acciones, actividades y presupuestos, que permiten cumplir la misión y visión del AyA, estableciendo el rumbo de la institución y su hoja de ruta para ofrecer a los usuarios un servicio de agua potable y saneamiento, de calidad, buscando la excelencia en el servicio.

Por lo anterior, en el plan que ese está evaluando se definieron tres aspectos como propuesta de valor del AyA a la Sociedad, en los que la institución debe esforzarse para ofrecer a la ciudadanía ese servicio de calidad que ella espera, a saber: disponibilidad de servicios, respuesta oportuna y comunicación e información.



Introducción

El Plan Estratégico Institucional 2016-2020 vigente hasta el 31 de diciembre 2021, ha tenido durante su vigencia varias modificaciones, todas ellas se realizaron en busca de mantener actualizadas las acciones estratégicas que permitieran dar cumplimiento a la Misión y Visión institucionales. Las últimas modificaciones fueron aprobadas por Junta Directiva mediante acuerdo No. 2019-251 de fecha 17 de Julio 2019, para lo que se conoce como Versión 3 y acuerdo No. 2020-340, con el cual se aprobó el Plan Estratégico ampliado al 31 de diciembre 2021.

Este informe de evaluación corresponde a la evaluación anual de objetivos estratégicos del año 2021.

Para mayor comprensión se explica a continuación la forma de presentación y contenido de este, a saber:

I Parte: Cumplimiento de metas de objetivos estratégicos para el año 2021

El informe expone la valoración del cumplimiento de metas de objetivos estratégicos, a partir de la clasificación de resultados que fue establecida por parámetros, con la finalidad de tomar en cuenta las acciones que se realizaron para cumplir con la meta del objetivo, aun cuando estas no se lograran en un 100%.

La clasificación se estableció de la siguiente manera: Cumplida, Parcialmente Cumplida y No Cumplida, según los siguientes parámetros:

Cumplida	Cuando el resultado obtenido de las metas de objetivos e iniciativas es igual o superior a 85%
Parcialmente Cumplida	Cuando el resultado obtenido de las metas de objetivos e iniciativas es menor o igual a 84,99% y mayor o igual a 70%
No Cumplida	Cuando el resultado obtenido de las metas de objetivos e iniciativas es menor o igual a 69,99%



En cuanto a la evaluación de iniciativas estratégicas estas fueron presentadas como parte del Informe de Evaluación Presupuestaria 2021, elaborado por esta Dirección, lo anterior considerando la vinculación que existe entre los planes institucionales PEI, POI y PAO.

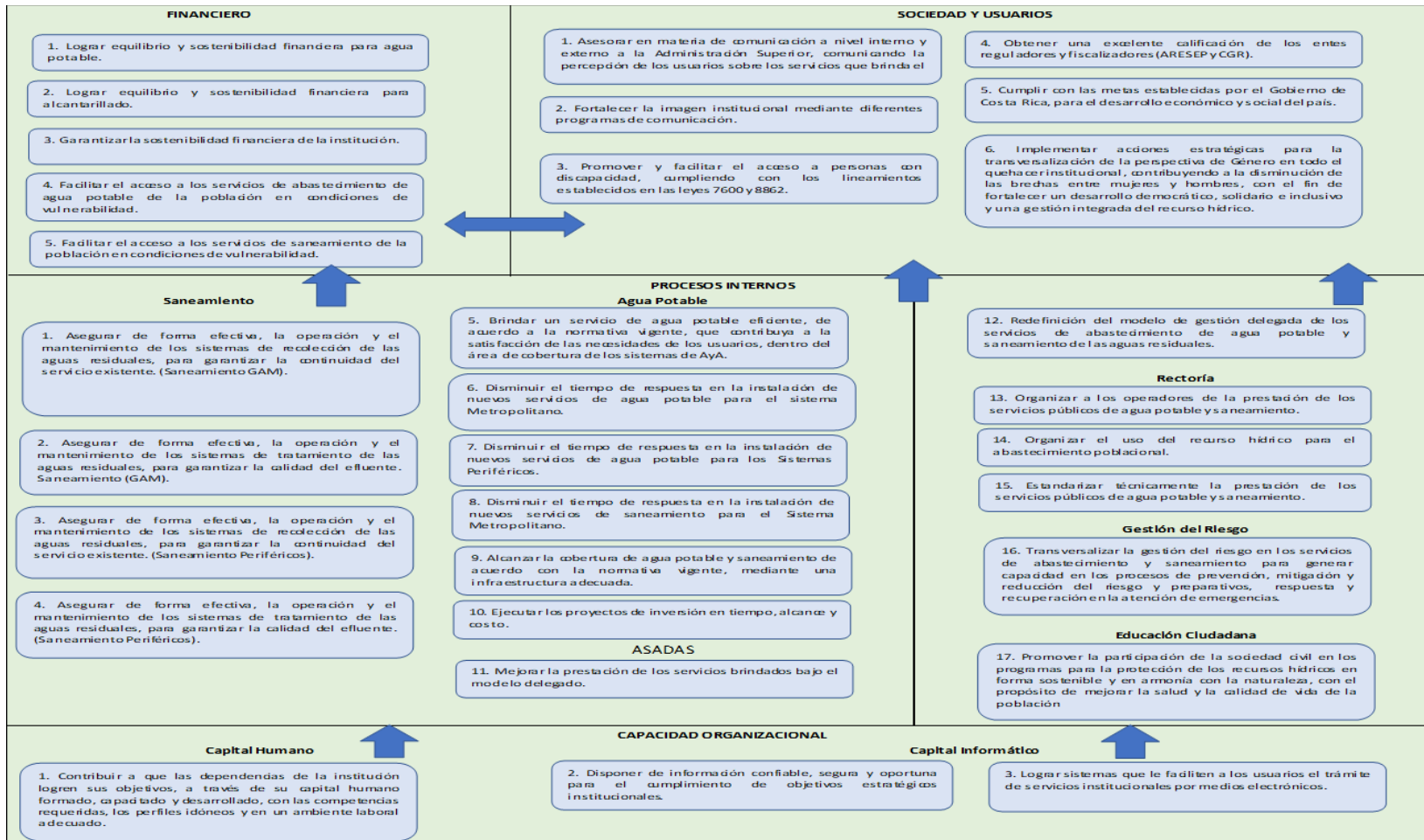
II Parte: Conclusiones y recomendaciones

Se presenta un apartado de Conclusiones y recomendaciones de conformidad con el resultado obtenido.



I Parte: Cumplimiento de metas de objetivos estratégicos para el año 2021.

A partir del 2019 el Mapa estratégico cuenta con 31 objetivos estratégicos, que son objeto de esta evaluación, a saber:





Resultados obtenidos según clasificación de resultados

Clasificación del cumplimiento de la meta	Cantidad	Porcentaje
Cumplidas	20	64.5%
Parcialmente cumplidas	1	3.5%
No cumplidas	7	22.5%
Sin evaluar	3	9.5%

Objetivos estratégicos cumplidos

	Objetivo	Indicador	Meta	Resultado	% de cumplimiento	Responsable
1	PCO-01 Contribuir a que las dependencias de la institución logren sus objetivos, a través de su capital humano formado, capacitado y desarrollado, con las competencias requeridas, los perfiles idóneos y en un ambiente laboral adecuado.	Capital Humano y ambiente laboral idóneos (El indicador se construye con la sumatoria, según los pesos asignados, de cada una de las iniciativas estratégicas)	85%	117%	100%	Capital Humano
2	PCO-02 Disponer de información confiable, segura y oportuna para el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales.	Cantidad de soluciones en producción y en desarrollo / total de soluciones aprobadas y con presupuesto asignado	85%	90%	100%	Sistemas de Información
3	PCO-03 Lograr sistemas que le faciliten a los usuarios el trámite de servicios institucionales por medios electrónicos.	Número de servicios disponibles por medios electrónicos	90%	95%	100%	Sistemas de información
4	PPI-01. Asegurar de forma efectiva, la operación y el mantenimiento de los sistemas de recolección de las aguas residuales, para garantizar la continuidad del servicio existente. (Saneamiento GAM)	Porcentaje de Cumplimiento de los Procesos de Operación y Mantenimiento	90%	226%	100%	GAM (Alejandro Calderón Acuña, Manuel López)



5	PPI-02 Asegurar de forma efectiva, la operación y el mantenimiento de los sistemas de tratamiento de las aguas residuales, para garantizar la calidad del efluente. Saneamiento (GAM)	Porcentaje de Agua Residual Tratada	37%	63.87%	100%	GAM (Alejandro Calderón Acuña, Manuel López)
6	PPI-03 Asegurar de forma efectiva, la operación y el mantenimiento de los sistemas de recolección de las aguas residuales, para garantizar la continuidad del servicio existente. (Saneamiento Periféricos)	Porcentaje de gestión de la recolección de aguas residuales	80%	87%	100%	Periféricos (Sergio Núñez, Alvaro Araya)
7	PPI-04 Asegurar de forma efectiva, la operación y el mantenimiento de los sistemas de tratamiento de las aguas residuales, para garantizar la calidad del efluente. (Saneamiento Periféricos)	Caudal de agua residual tratada	81%	88%	100%	Periféricos (Sergio Núñez, Alvaro Araya)
8	PPI-05 Brindar un servicio de agua potable eficiente, de acuerdo con la normativa vigente, que contribuya a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, dentro del área de cobertura de los sistemas de AyA.	Calidad del servicio de abastecimiento de agua potable	>=90%	100% GAM 87% Periféricos	100% GAM 97% Periféricos	GAM y Periféricos (Alejandro Calderón y Sergio Núñez)
9	PPI-08 Disminuir el tiempo de respuesta en la instalación de nuevos servicios de saneamiento para el Sistema Metropolitano.	Plazo de respuesta en días en la instalación de nuevos servicios para saneamiento	3 días	2.23 días	100%	GAM (Alejandro Calderón Acuña)
10	PPI-09 Alcanzar la cobertura de agua potable y saneamiento de acuerdo con la normativa vigente, mediante una infraestructura adecuada	Cobertura de servicio según reglamento	94% AP y 17% Saneamiento	97% AP y 15.5% Saneamiento	100%	Gerencia General (Eric Bogantes y Natalie Montiel)
11	PPI-11 Mejorar la prestación de los servicios brindados bajo el modelo delegado.	Número de ASADAS en categorías A y B	30%	30.6%	100%	Delegados (Fernando Vílchez)



12	PPI-12. Redefinición del modelo de gestión delegada de los servicios de abastecimiento de agua potable y saneamiento de las aguas residuales.	Calidad del servicio de agua potable (calidad, continuidad, cantidad, costo cobertura) brindado en forma delegada.	LB+5% acumulativo 34.26 + 5= 39.26%	48.61%	100%	Delegados (Fernando Vílchez)
13	PPI-13 Organizar a los operadores de la prestación de los servicios públicos de agua potable y saneamiento	Cantidad de operadores con el área delimitada / Total de operadores	100%	100%	100%	Presidencia
14	PPI-14 Organizar el uso del recurso hídrico para el abastecimiento poblacional	Caudal asignado / Caudal total de las unidades hidrológicas	100%	100%	100%	Presidencia
15	PPI-15 Estandarizar técnicamente la prestación de los servicios públicos de agua potable y saneamiento	Número de normas técnicas aprobadas	17 normas (acumulativo)	16 normas (acumulativo)	96.25%	Presidencia
16	PF-01 Lograr equilibrio y sostenibilidad financiera para agua potable	Tarifa media / Costo medio de acueducto	1	1	100%	Tarifas (Mauricio León)
17	PF-03 Garantizar la sostenibilidad financiera de la institución	Índice de gestión financiero	65%	70%	100%	Planificación
18	SU-04 Obtener una excelente calificación de los entes reguladores y fiscalizadores (ARESEP y CGR)	Resultado promedio de índices de calificación que se aplican a A y A	80% CGR 65% ARESEP	94% CGR 85% ARESEP	100% CGR 100% ARESEP	Gerencia General
19	SU-05 Cumplir con las metas establecidas por el Gobierno de Costa Rica, para el desarrollo económico y social del país.	Número de metas del Plan Nacional de Desarrollo cumplidas por AyA / Número de metas propuestas para AyA	100%	90%	90%	Presidencia
20	SU-06 Implementar acciones estratégicas para la transversalización de la perspectiva de Género en todo el quehacer institucional, contribuyendo a la disminución de las brechas entre mujeres y hombres, con el fin de fortalecer un desarrollo democrático, solidario e inclusivo y una gestión integrada del recurso hídrico.	Cantidad de mujeres y hombres que valoran positivamente los cambios en la cultura organizacional hacia la igualdad de género	50%	64%	100%	Igualdad y equidad de género e interculturalidad



Objetivo estratégico parcialmente cumplido

	Objetivo	Indicador	Meta	Resultado	Responsable
1	PPI-06 Disminuir el tiempo de respuesta en la instalación de nuevos servicios de agua potable para el Sistema Metropolitano de AyA	Plazo de respuesta en días en la instalación de nuevos servicios para agua potable	≤5 días	7.25 días	GAM (Alejandro Calderón Acuña)

Objetivos estratégicos sin evaluar

	Objetivo	Indicador	Meta	Responsable
1	PF-04 Facilitar el acceso a los servicios de abastecimiento de agua potable de la población en condiciones de vulnerabilidad	Inversión en sistemas de abastecimiento de agua potable (nuevos o ampliados) / la población vulnerable directamente beneficiada	No definida	No se evaluará
2	PF-05 Facilitar el acceso a los servicios de saneamiento de la población en condiciones de vulnerabilidad	Inversión en sistemas de saneamiento (nuevos o ampliados) / la población vulnerable directamente beneficiada	No definida	No se evaluará
3	SU-03 Promover y facilitar el acceso a personas con discapacidad, cumpliendo con los lineamientos establecidos en las leyes 7600 y 8862	Actividades Internas y externas dirigidas en especial a la población con discapacidad	5 actividades realizadas	Comunicación (Angie Ortega)

OBSERVACIÓN: Estos tres objetivos estratégicos no se pudieron evaluar ya que para los dos primeros no se establecieron metas para el 2021 y en cuanto al SU-03 indica la Dirección de Comunicación, que con instrucciones de la Presidencia Ejecutiva se debía trasladar a Capital Humano para su atención y cumplimiento, sin embargo no existe documento que justifique este traslado.



Objetivos estratégicos No cumplidos

	Objetivo	Indicador	Meta	Resultado	% de cumplimiento	Responsable
1	PPI-07 Disminuir el tiempo de respuesta en la instalación de nuevos servicios de agua potable para los Sistemas Periféricos	Plazo de respuesta en días en la instalación de nuevos servicios para agua potable	5 días	13 días	-----	Periféricos
2	PPI-10 Ejecutar los proyectos de inversión en tiempo, alcance y costo	Porcentaje de avance de la ejecución del proyecto de la programación física y financiera	85%	50% ejecución financiera	58.8%	Gerencia General
3	PPI-16 Transversalizar la gestión del riesgo en toda la gestión institucional para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y respuesta en la atención ex ante, durante y post de una emergencia.	Resultado satisfactorio en encuestas internas y externas	80%	31%	39%	SAID
4	PPI-17 Promover la participación de la sociedad civil en los programas para la protección de los recursos hídricos en forma sostenible y en armonía con la naturaleza, con el propósito de mejorar la salud y la calidad de vida de la población.	Número de programas a realizar, para mejorar la salud pública y la calidad de vida de la población.	3 programas	1 (Vigilantes del agua)	33.3%	Comunicación
5	PF-02 Lograr equilibrio y sostenibilidad financiera para alcantarillados	Tarifa media / Costo medio de alcantarillado	1	0.5	50%	Tarifas
6	SU-01 Asesorar en materia de comunicación a nivel interno y externo a la Administración Superior, comunicando la percepción de los usuarios sobre los servicios que brinda el AyA	Informe de resultados	1 Informe	0	0	Comunicación



7	SU-02 Fortalecer la imagen institucional mediante diferentes programas de comunicación	Índice nivel de percepción de los usuarios de AyA	4 programas	SU-02/01, 24 actividades, SU-02/02, 3 campañas SU-02/03, 3 conf. de prensa	61%	Comunicación
---	--	---	-------------	--	-----	--------------

OBSERVACIONES:

1. El resultado del objetivo PPI-16 se obtiene del informe *“Resultados Encuesta diagnóstico en gestión de riesgo ante desastres 2021”* del 13 de febrero de 2022 (adjunto). Este informe discute los resultados del diagnóstico en la temática de gestión de riesgo de desastres realizado por medio de una encuesta que se aplicó a un total de 84 funcionarios que participan de los 4 macroprocesos del AyA: Gestión del Recurso Hídrico (GRH), Desarrollo de Infraestructura (DIN), Operación de Sistemas de Agua (OSA) y Gestión Comunitaria del Agua (GCA).

En esta encuesta se solicitó a los funcionario atender la siguiente consulta: *Respecto con el objetivo estratégico institucional PPI-16 que busca "Transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencias" ¿Qué tan satisfactoria considera que ha sido la labor institucional para el cumplimiento de este objetivo?* La cual busca responder directamente al indicador que ha sido establecido para el objetivo PPI-16 en la Plan Estratégico Institucional.

Como resultado se obtuvo que, un 31% valoró como satisfactoria o muy satisfactoria la labor institucional para el cumplimiento de este objetivo; un 51% no la considero ni satisfactoria ni insatisfactoria la labor institucional para el cumplimiento de este objetivo y solo un 18% de la población que participó de la encuesta consideró insatisfactoria o muy insatisfactoria la labor institucional para el cumplimiento de este objetivo.

2. El resultado del PPI-17 se obtiene debido a que únicamente se realizó uno de los 3 programas que se tenían como meta, este fue el programa Vigilantes del Agua el cual se logró promocionar en 75 centros educativos, a pesar de la afectación sanitaria de COVID-19 y los cierres en los centros educativos que realizó el Ministerio de Salud.
3. El objetivo SU-01 cuya meta era presentar un Informe de resultados de la percepción de los usuarios sobre los servicios que brinda el AyA, no se cumplió, ya que no se elaboró el documento solicitado, sin embargo, explica la directora Angie Ortega Umaña que desde el mes de Setiembre 2021 cuando ella asume la Dirección de Comunicación Institucional asesoró a la Administración Superior y propuso un viraje en la gestión de la comunicación en AyA, para mejorar la proyección y la reputación corporativa, dado que el AyA se había visto severamente dañada por diferentes factores que se conjugaron durante los años 2020 y 2021 para ocasionar una crisis de reputación a la institución.
4. El objetivo SU-02 tenía dentro de su plan de acción realizar 4 Programas, el resultado de ellos fue el siguiente



- Programa 1- Participación en conmemoraciones y eventos especiales a nivel interno y externo, con el fin de fomentar el uso adecuado del agua. La meta fijada en el año 2021 fue de 36 eventos de los cuales se realizaron 26 eventos, por lo cual se alcanzó un 72% de la meta propuesta en el 2021.
- Programa 2- Informar y concientizar a la población sobre la importancia de hacer un uso adecuado del agua potable. Esta mejora se cumplió en un 100%, se logró informar a la población del quehacer institucional en materia de recurso hídrico y saneamiento. Los temas de las campañas informativas fueron: Consejos útiles, ahorro del agua y Pensá en el Agua, uso correcto de las aguas domésticas.
- Programa 3- Divulgar los programas y proyectos de impacto para la población, mediante conferencias de prensa. Se realizaron 3 conferencias de prensa: Época seca junto a la CNE, Anuncio del nuevo equipo gerencial y la aplicación del transitorio para temas comerciales (evento del 60 Aniversario) y Ampliación del proyecto de alcantarillado sanitario. Esta mejora se cumplió en un 75%.
- Programa 4 – No se logró concretar ningún otro programa.



II. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

A lo largo de los años de vigencia del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020, la Dirección de Planificación Estratégica ha realizado esfuerzos para que las diferentes dependencias de la institución comprendan el valor y la importancia de este tipo de planes. Uno de los esfuerzos más importantes ha sido lograr la vinculación entre el Plan Estratégico y el POI desde el año 2020 a la fecha.

A pesar de ello, como puede verse en los resultados de esta Evaluación apenas se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 64.5%, según la clasificación establecida. Eso quiere decir que de 31 objetivos evaluados se obtuvo el porcentaje de cumplimiento igual o superior a 85% fue de 20, si a esto se le suma 1 objetivo parcialmente cumplido, se obtiene un porcentaje del 67.5% de cumplimiento, con 21 objetivos con un cumplimiento superior al 70%.

Del total de objetivos del Plan Estratégico, 7 no llegaron a alcanzar ni siquiera el 70% de porcentaje de cumplimiento, por lo que su clasificación es de No Cumplidos.

Y para esta evaluación se quedaron 3 objetivos sin poder evaluarse por las razones expuestas al pie del cuadro.

Recomendaciones:

Como resultado de esta evaluación se hacen las siguientes recomendaciones:

- 1- Es necesario realizar reuniones periódicas con los responsables de objetivos estratégicos con el propósito de dar seguimiento e insistir sobre la importancia del cumplimiento de los objetivos para alcanzar la Misión y Visión institucionales.