



Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Informe Anual de Autoevaluación de Directorio 2021

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DE DIRECTORIO 2021

ANTECEDENTES – MARCO NORMATIVO

Mediante Resolución No. BIESS-004-2021 del 23 de abril de 2021, el Directorio del BIESS aprobó la actualización del Código de Gobierno Corporativo del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, donde se establecen los lineamientos y principios de Buen Gobierno Corporativo que rigen las actividades del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – BIESS.

El artículo 19 del Código de Gobierno Corporativo establece que:

“La autoevaluación se la realizará en consideración a los aportes realizados de manera individual por cada miembro del Directorio, tomando en cuenta, como mínimo, los siguientes aspectos:

- a) Participación individual en el Directorio*
- b) Participación individual en los Comités Especializados*
- c) Desempeño colectivo del Directorio*
- d) Temas tratados en el Directorio*

En base a los criterios y aspectos detallados en este artículo, la Coordinación de Planificación Estratégica en conjunto con la Gerencia General, diseñarán un formulario de autoevaluación que todos los miembros del Directorio deberán llenar, de manera seria, honesta y diligente. La Gerencia General recibirá los formularios llenos, la Coordinación de Planificación Estratégica los procesará, consolidará y elaborará un informe sobre la base de las respuestas y comentarios de los miembros del Directorio”

De esta forma, a fin de dar cumplimiento a lo establecido por el Código de Gobierno Corporativo vigente, se presenta el Informe de Autoevaluación de Directorio correspondiente al año 2021.

1. CONFORMACIÓN DE DIRECTORIO

En el siguiente cuadro se detalla las personas que durante el 2021 participaron en este cuerpo colegiado, se especifica fechas y rol dentro del mismo en el año en referencia:

Tabla 1 Conformación de Directorio 2021

MIEMBROS DEL DIRECTORIO 2021			
NOMBRE	REPRESENTACIÓN	Período de Gestión BIESS	
		Desde	Hasta
Ing. Jorge Wated Reshuan	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	15/5/2020	8/4/2021
Mgs. Carlos Luis Tamayo Delgado	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	9/4/2021	6/6/2021
Mgs. Jorge Enríque Madera Castillo	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	12/7/2021	15/9/2021
Mgs. Francisco Patricio Cepeda Pazmiño	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	5/10/2021	Presente fecha
Dr. Marco Patricio Naranjo Chiriboga	Principal Representante de los Jubilados.	22/5/2019	Presente fecha
Dr. Wilmer Darío Córdor Paucar	Principal Representante de Afiliados.	22/5/2019	Presente fecha
Mgs. Fabián Aníbal Carrillo Jaramillo	Ministerio de Economía y Finanzas	12/7/2019	11/7/2021
Mgs. Diego Fernando Burneo Aguirre	Ministerio de Economía y Finanzas	12/7/2021	27/7/2021
Mgs. Edgar Bernanrdo Orellana Heredia	Ministerio de Economía y Finanzas	28/7/2021	Presente fecha

Fuente: Secretaría General

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

2. ESQUEMA METODOLÓGICO

Se estableció una encuesta como mecanismo para la autoevaluación del Directorio, la misma tiene como objetivos:

- Evaluar el desempeño individual los Presidentes del Directorio, en su período.
- Evaluar el desempeño colectivo del Directorio

Esta evaluación se realizó de forma reservada y se consignó en cada formulario que: *“se recomienda llenar el formulario de manera personal, de forma honesta y objetiva, a fin de contar con elementos que permitan evaluar de manera adecuada y suficiente; así como identificar posibilidades de mejora desde los procesos gobernantes y su articulación entre sí, para el logro de sus atribuciones y los objetivos institucionales.”*

En este sentido, se presentaron enunciados que describen comportamientos, aseveraciones y atribuciones extraídas de la normativa interna, ante los cuales se solicitó a los miembros del Directorio que respondan con la siguiente escala de calificación, en la que expresará el grado de acuerdo con las declaraciones constantes en el cuestionario:

NIVELES	CALIFICACIÓN
COMPLETAMENTE DE ACUERDO	5
DE ACUERDO	4
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	3
EN DESACUERDO	2
MUY EN DESACUERDO	1

La encuesta consta de cuatro aspectos a evaluar según lo estipulado en el Código de Gobierno Corporativo, a los que se asignó un porcentaje, que en su total sumarán el 100% de la encuesta:

- Participación individual en el Directorio (25%)
- Participación individual en los Comités Especializados (15%)
- Desempeño colectivo del Directorio (50%)
- Temas tratados en el Directorio (10%)

3. RECOLECCIÓN DE DATOS

Con el cuestionario estructurado de Autoevaluación de Directorio, se realizaron las siguientes acciones:

- 1) Con memorando Nro. BIESS-GGEN-2022-0838-2022 de 3 de mayo de 2022, la Gerencia General remitió el formulario y solicitó llenar el mismo a los miembros activos del Directorio.
- 2) Mediante Oficio Nro. BIESS-GGEN-2022-0629-OF de 4 de mayo de 2022 se remitió el citado formulario y para el ingreso de la información a aquellos miembros del Directorio que formaron parte del mismo en 2021, pero que actualmente no son parte del mismo. Esta comunicación fue remitida por el sistema Quipux, y se remitió también a los correos electrónicos registrados y proporcionados por la Secretaría General.

En atención a las comunicaciones efectuadas por la Gerencia General, se recibió respuesta de los miembros del Directorio de año 2021, presentando el siguiente estatus:

Tabla 2 Entrega formularios de Autoevaluación

MIEMBROS DEL DIRECTORIO 2021				REMITE FORMULARIO
NOMBRE	REPRESENTACIÓN	Período de Gestión BIESS		
		Desde	Hasta	
Ing. Jorge Wated Reshuan	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	15/5/2020	8/4/2021	NO
Mgs. Carlos Luis Tamayo Delgado	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	9/4/2021	6/6/2021	NO
Mgs. Jorge Enrique Madera Castillo	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	12/7/2021	15/9/2021	SÍ
Mgs. Francisco Patricio Cepeda Pazmiño	Presidente del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.	5/10/2021	Presente fecha	SÍ
Dr. Marco Patricio Naranjo Chiriboga	Principal Representante de los Jubilados.	22/5/2019	Presente fecha	SÍ

MIEMBROS DEL DIRECTORIO 2021				REMITE FORMULARIO
NOMBRE	REPRESENTACIÓN	Período de Gestión BIESS		
		Desde	Hasta	
Dr. Wilmer Darío Cóndor Paucar	Principal Representante de Afiliados.	22/5/2019	Presente fecha	SÍ
Mgs. Fabián Aníbal Carrillo Jaramillo	Ministerio de Economía y Finanzas	12/7/2019	11/7/2021	NO
Mgs. Diego Fernando Burneo Aguirre	Ministerio de Economía y Finanzas	12/7/2021	27/7/2021	NO
Mgs. Edgar Bernanrdo Orellana Heredia	Ministerio de Economía y Finanzas	28/7/2021	Presente fecha	SÍ

Fuente: Sistema Quipux, correo electrónico, Secretaría General

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

Una vez cumplidos los plazos de presentación, y realizada una insistencia por correo electrónico a los miembros del Directorio 2021 que no remitieron sus formularios; se procedió a realizar el análisis de datos con la información recibida. Para su procesamiento se utilizaron promedios simples bajo la consideración de que cada voto tenga el mismo valor. Únicamente en la sección 1.1 **autoevaluación de Participación como Presidente en el Directorio**, se presentan datos individuales por cada uno de los Presidentes del Directorio que remitió su formulario, pues estos datos pertenecen a distintos períodos y representantes de este cargo.

4. AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTORIO

4.1. Desempeño individual

Tabla 3 Promedios Desempeño Individual

ASPECTOS A EVALUAR	PROMEDIO	EQUIVALENTE
Resguardé los intereses del grupo al que represento***	5	EXCELENTE
Asistí cumplidamente a las reuniones del Directorio***	5	EXCELENTE
Me informo y preparo previa y adecuadamente para las reuniones de Directorio	5	EXCELENTE
He dedicado el tiempo adecuado para tener un conocimiento profundo de la información importante del Banco.	5	EXCELENTE
Participo de manera activa, propositiva, objetiva y constructiva en las discusiones durante y por fuera de las reuniones del Directorio	5	EXCELENTE
Busco consensos con los otros miembros del Directorio en beneficio del Banco	5	EXCELENTE
Actúo con independencia	5	EXCELENTE
Como miembro del Directorio actuó en el mejor interés del Banco***	5	EXCELENTE
Como miembro del Directorio promuevo y transmito comportamientos éticos	4,8	MUY BUENO
Como miembro del Directorio presento propuestas de resoluciones y cambios normativos ante el Directorio.****	5	EXCELENTE
Guardo reserva de la información privilegiada que conozco en mi calidad de miembro del Directorio***	5	EXCELENTE
Dedico el tiempo necesario para cumplir con mis funciones como miembro del Directorio	4,8	MUY BUENO
Suscribí oportunamente, con todos los miembros del Directorio, el Secretario y el Prosecretario, las actas aprobadas.****	5	EXCELENTE
En las sesiones virtuales participo con el mismo interés y dedicación de tiempo que en las sesiones presenciales.	5	EXCELENTE
PROMEDIO FACTOR	4,97	MUY BUENO

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

Se puede señalar que, según los resultados obtenidos, el promedio para desempeño individual de los miembros del Directorio es de 4.97 equivalente a Muy Bueno.

4.2. Autoevaluación de la Participación Individual en los Comités Especializados

Tabla 4 Promedios Participación en Comités Especializados

ASPECTOS A EVALUAR	PROMEDIO	MUY BUENO
Asisto cumplidamente a las reuniones de los Comités Especializados de los que formo parte como miembro permanente***	4,6	MUY BUENO
Me informo y me preparo previa y adecuadamente para las reuniones de los Comités Especializados en los que formo parte como miembro permanente	4,8	MUY BUENO
Poseo conocimiento adecuado de los temas tratados en los Comités Especializados que formo parte como miembro permanente	4,8	MUY BUENO
Participo de manera activa, objetiva y constructiva en las discusiones durante y por fuera de las reuniones de los Comités Especializados en los que formo parte como miembro permanente	4,8	MUY BUENO
Las resoluciones de los Comités que integro como miembro permanente, han servido como insumo para la toma de decisiones por parte del Directorio y la Administración del Banco***	4,8	MUY BUENO
Los Comités Especializados que presido se han reunido con la periodicidad establecida para el funcionamiento de dichos Comités	4,6	MUY BUENO
Como miembro de los Comités a los que asisto, presenté propuestas de resoluciones ante este ente con la finalidad de ayudar la gestión de dichos Comités	4,8	MUY BUENO
PROMEDIO FACTOR	4,7	MUY BUENO

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

Del análisis de los datos, acorde a las encuestas remitidas, se observa un promedio de este factor de 4,7, lo que equivale a muy bueno, se resalta que ninguna pregunta obtuvo un promedio de 5, lo que sí se ha producido en otros factores.

4.3. Evaluación del Desempeño Colectivo del Directorio

Tabla 5 Promedios Desempeño Colectivo de Directorio

ASPECTOS A EVALUAR	PROMEDIO	MUY BUENO
Las reuniones del Directorio se programan con suficiente antelación y se tiene en cuenta que el tiempo de desarrollo de estas sea suficiente para cubrir todos los temas de la agenda	4	MUY BUENO
El Directorio se ha reunido con la periodicidad establecida para su funcionamiento****	5	EXCELENTE
El Directorio del BIESS adopta decisiones con pleno conocimiento y propendiendo por el crecimiento sostenible de la institución***	4,8	MUY BUENO
Debido a las restricciones propias de la emergencia sanitaria declarada, el Directorio adaptó su modalidad de trabajo, manteniendo reuniones virtuales y utilizando tecnología adecuada.	5	EXCELENTE
El Directorio ha evaluado, debatido y aprobado: presupuestos, planes operativos y estratégicos que ha presentado la Administración**	4,8	MUY BUENO
El Directorio ha evaluado, debatido y aprobado la normativa interna propuesta por la Administración***	4,8	MUY BUENO
El Directorio tiene conocimiento de los riesgos identificados por el Banco	5	EXCELENTE
El Directorio promueve y transmite comportamientos éticos	5	EXCELENTE
El Directorio conoce y resuelve sobre el contenido y cumplimiento de las comunicaciones de la Superintendencia de Bancos, y otros entes de control, referentes a disposiciones, observaciones, recomendaciones e iniciativas sobre la marcha de la entidad***	5	EXCELENTE
El Directorio aprobó y emitió opinión, sobre los estados financieros y los informes de los auditores interno y externo, calificados por la Superintendencia. ***	4,8	MUY BUENO
El Directorio designó al Gerente General, Subgerente General, Secretario General de la entidad en función de la normativa vigente**	5	EXCELENTE
El Directorio designó a los auditores interno y externo, peritos valuadores y a la firma calificadora de riesgos sujetos a calificación previa por parte de la superintendencia**	5	EXCELENTE
El Directorio conoció y aprobó el informe anual del Gerente General y del Auditor Interno**	5	EXCELENTE
El Directorio conoció y aprobó los estados financieros auditados del Banco**	5	EXCELENTE
El Directorio conoció el informe de la firma de auditoría externa**	5	EXCELENTE

ASPECTOS A EVALUAR	PROMEDIO	MUY BUENO
El Directorio presentó un informe de gestión al Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**	4,8	MUY BUENO
El Directorio constituyó los comités especializados, en base a normas emitidas por la Superintendencia de Bancos y la Junta de Política de Regulación Financiera *	5	EXCELENTE
El Directorio supervisó las actuaciones del Gerente General*	5	EXCELENTE
El Directorio estableció las normas generales de administración de personal y fijó la escala de remuneraciones*	4,75	MUY BUENO
El Directorio aprobó y vigiló el cumplimiento de los objetivos estratégicos y valores corporativos del banco**	4,6	MUY BUENO
El Directorio aseguró que el Gerente General realice un seguimiento adecuado del cumplimiento de las responsabilidades del personal del banco	5	EXCELENTE
El Directorio ha velado por la prestación de servicios financieros enfocados en la banca virtual, con eficacia y seguridad***	5	EXCELENTE
El Directorio aprobó y dispuso la publicación el Informe Anual de Gobierno Corporativo***	5	EXCELENTE
El Directorio evaluó las actuaciones del Gerente General y adoptó las resoluciones que correspondan sobre los informes que éste debe presentar sobre la marcha de la entidad y el cumplimiento del Plan Estratégico.***	4,4	MUY BUENO
El Directorio vigiló el cumplimiento y observancia de la ley, del Estatuto del BIESS, del presente Código de Gobierno Corporativo, de las observaciones y recomendaciones establecidas por los órganos de control y de la normativa interna de la institución.***	5	EXCELENTE
PROMEDIO FACTOR	4,87	MUY BUENO

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

Del análisis de los promedios se puede observar que de forma colectiva el Directorio presenta una calificación de 4,87.

4.4. Evaluación de los Temas tratados por el Directorio

Tabla 6 Promedios Temas tratados por Directorio

ASPECTOS A EVALUAR	PROMEDIO	MUY BUENO
El Directorio trató, en el período a evaluar, temas de interés para el Banco, tales como las amenazas y oportunidades externas.	4,8	MUY BUENO
En sus sesiones, existió un espíritu democrático y de libertad para expresar y defender ideas, para todos sus integrantes.	5	EXCELENTE
Se definieron las políticas, procesos y mecanismos de comunicación, transparencia, información y rendición de cuentas que permitan que el IESS, los afiliados y jubilados evalúen la gestión de los órganos de gobierno de la institución así como la eficiencia y eficacia del desempeño de sus funciones***	4,8	MUY BUENO
Se incentivó el debate, intercambio de ideas y consensos para la toma de decisiones de carácter institucional.	5	EXCELENTE
Ejercí supervisión en los temas que el Directorio me ha designado a través de los Comités Especializados	4,8	MUY BUENO
En los distintos “orden del día” se dio prioridad a temas emergentes de forma oportuna.	5	EXCELENTE
PROMEDIO FACTOR	4,90	MUY BUENO

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

En cuanto a los temas tratados por Directorio se puede observar que su promedio es uno de los más altos entre los factores con 4,9.

5. AUTOEVALUACIÓN PRESIDENTES DEL DIRECTORIO

Tal como se mencionó en capítulos previos, se determinó una sección para la autoevaluación de la participación como presidentes del Directorio, al corresponder a distintos períodos y representantes, el análisis y presentación de datos se realizará de forma individual, con los siguientes resultados:

Tabla 7 Promedio Autoevaluación Mgs. Jorge Madera

ASPECTOS A EVALUAR	Mgs. Jorge Madera	MUY BUENO
Convoqué y presidí las sesiones ordinarias de Directorio de conformidad con la periodicidad que establece el Reglamento de Funcionamiento del Directorio.*	5	EXCELENTE
Instalé, dirigí, suspendí y clausuré las sesiones ordinarias y extraordinarias, de conformidad con el Reglamento de Funcionamiento del Directorio.	5	EXCELENTE
Dirimí con mi voto las decisiones en las cuales existió un empate en la votación.****	4	MUY BUENO
Dispuse que se conozcan las resoluciones del Directorio al Gerente General, Subgerente General, Subgerentes de Área y funcionarios responsables de su ejecución.	5	EXCELENTE
Promoví la discusión y tratamiento suficiente de los temas que se trataron en las sesiones de Directorio ****	5	EXCELENTE
Planifiqué y prioricé adecuadamente en las sesiones de Directorio, los temas a ser conocidos o aprobados, de acuerdo a la prioridad e importancia de los mismos.	5	EXCELENTE
Supervisé que se cumplan las resoluciones emitidas por el Directorio.****	4	MUY BUENO
Informé a los miembros del Directorio el cumplimiento de las resoluciones emitidas por el Directorio.*	4	MUY BUENO
PROMEDIO MGS. JORGE MADERA	4,63	MUY BUENO

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

De forma individual, el Magister Jorge Madera se autoevalúa en su participación como Presidente del Directorio con un promedio de 4,63, equivalente a Muy Bueno.

A continuación, se presentan los resultados de la autoevaluación remitida por el Magister Francisco Cepeda.

Tabla 8 Promedio Autoevaluación Mgs. Francisco Cepeda

ASPECTOS A EVALUAR	Mgs. Francisco Cepeda	MUY BUENO
Convoqué y presidí las sesiones ordinarias de Directorio de conformidad con la periodicidad que establece el Reglamento de Funcionamiento del Directorio.*	5	EXCELENTE
Instalé, dirigí, suspendí y clausuré las sesiones ordinarias y extraordinarias, de conformidad con el Reglamento de Funcionamiento del Directorio.	5	EXCELENTE
Dirimí con mi voto las decisiones en las cuales existió un empate en la votación.****	5	EXCELENTE
Dispuse que se conozcan las resoluciones del Directorio al Gerente General, Subgerente General, Subgerentes de Área y funcionarios responsables de su ejecución.	5	EXCELENTE
Promoví la discusión y tratamiento suficiente de los temas que se trataron en las sesiones de Directorio ****	5	EXCELENTE
Planifiqué y prioricé adecuadamente en las sesiones de Directorio, los temas a ser conocidos o aprobados, de acuerdo a la prioridad e importancia de los mismos.	5	EXCELENTE
Supervisé que se cumplan las resoluciones emitidas por el Directorio.****	5	EXCELENTE
Informé a los miembros del Directorio el cumplimiento de las resoluciones emitidas por el Directorio.*	5	EXCELENTE
PROMEDIO MGS. FRANCISCO CEPEDA	5,00	EXCELENTE

Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

De forma individual, el Magister Francisco Cepeda se autoevalúa en su participación como Presidente del Directorio con un promedio de 5 equivalente a Excelente.

6. RESULTADOS GLOBALES

En base a lo expuesto en este informe, los resultados de forma global y acorde a las ponderaciones establecidas previamente son los siguientes:

Tabla 9 Resultados Globales Autoevaluación de Directorio

ASPECTO A EVALUAR	CALIFICACIÓN PROMEDIO	PONDERACIÓN	PROMEDIO PONDERADO
Participación individual en el Directorio	4,97	25%	1,24
Participación individual en los Comités Especializados	4,74	15%	0,71
Desempeño colectivo del Directorio	4,87	50%	2,44
Temas tratados en Directorio	4,90	10%	0,49
Resultado final autoevaluación de Directorio		100%	4,88

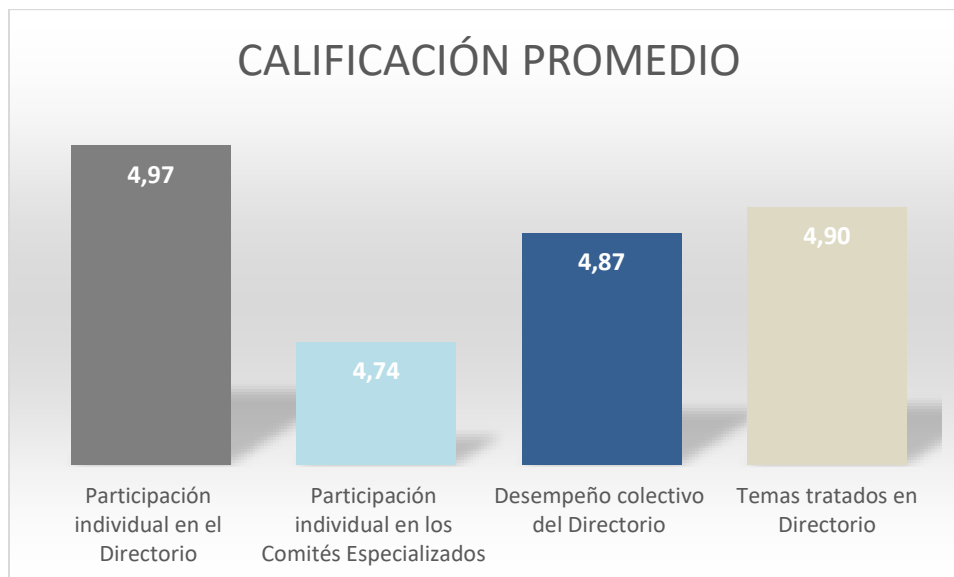
Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos

De esta forma, se puede apreciar que aplicando la ponderación indicada en los formularios remitidos, de forma global la autoevaluación de Directorio se establece en 4,88, valor cercano a el máximo planteado de 5 puntos posibles.

En cuanto a los distintos aspectos a evaluar, el resultado obtenido acorde a lo remitido por los señores miembros del Directorio es el siguiente:

Ilustración 1 Comparativo Factores a evaluar



Fuente: Encuesta de miembros de Directorio

Elaborado por: Dirección de Planificación y Proyectos



Por lo tanto, según lo descrito en el gráfico precedente se puede observar que la calificación más alta la obtiene el factor de PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL EN EL DIRECTORIO, y la puntuación más baja en PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL EN COMITÉS ESPECIALIZADOS.

Acorde a lo remitido por los miembros del Directorio todos los factores se ubican por sobre los 4 puntos, según como se auto perciben los miembros del Directorio en su actuar como representantes ante este cuerpo colegiado en el período 2021.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- De los 9 miembros de Directorio que tuvieron esa representación durante el año 2021, 5 de ellos remitieron su respuesta al Formulario de Autoevaluación preparado por la Coordinación de Planificación y enviado formalmente por la Gerencia General.
- De forma global la autoevaluación de Directorio se establece en 4,88, valor cercano a el máximo planteado de 5 puntos posibles.
- La Autoevaluación de la participación como presidentes del Directorio se realizó de forma individual, y se presentan los datos de los 2 Presidentes en el período de análisis.
- El presente informe expone los resultados del proceso de autoevaluación de Directorio en el marco del cumplimiento de lo establecido en el Código de Gobierno Corporativo vigente.

RECOMENDACIONES

- Por lo antes expuesto, se recomienda que el documento en mención se eleve para conocimiento y aprobación del Directorio del BIESS.
- Fortalecer los procesos de buen gobierno corporativo, y utilizar la presente información para mejora de las actividades desarrolladas por Directorio.

Ing. José Luis Echeverría C.

COORDINADOR DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

Acción	Nombre	Cargo	Firma
Revisión	Ing. Sandra Zurita	Directora de Planificación y Proyectos	

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ANTECEDENTES – MARCO NORMATIVO.....	2
1. CONFORMACIÓN DE DIRECTORIO	3
2. ESQUEMA METODOLÓGICO.....	4
3. RECOLECCIÓN DE DATOS.....	5
4. AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTORIO.....	7
4.1. Desempeño individual.....	7
4.2. Autoevaluación de la Participación Individual en los Comités Especializados.....	8
4.3. Evaluación del Desempeño Colectivo del Directorio	9
4.4. Evaluación de los Temas tratados por el Directorio.....	11
5. AUTOEVALUACIÓN PRESIDENTES DEL DIRECTORIO.....	12
6. RESULTADOS GLOBALES	14
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	16

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Conformación de Directorio 2021	3
Tabla 2 Entrega formularios de Autoevaluación	5
Tabla 3 Promedios Desempeño Individual	7
Tabla 4 Promedios Participación en Comités Especializados	8
Tabla 5 Promedios Desempeño Colectivo de Directorio.....	9
Tabla 6 Promedios Temas tratados por Directorio	11
Tabla 7 Promedio Autoevaluación Mgs. Jorge Madera	12
Tabla 8 Promedio Autoevaluación Mgs. Francisco Cepeda	13
Tabla 9 Resultados Globales Autoevaluación de Directorio	14