

26 de abril de 2024

03061-SUTEL-DGO-2024

Señores
Miembros del Consejo
Superintendencia de Telecomunicaciones

**Asunto: Informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027,
para el periodo 2023**

Estimados señores:

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

El informe de seguimiento del primer año de ejecución del PEI, se concentró en la medición de tres aspectos: los proyectos POI desarrollados en 2023, los indicadores operativos establecidos en la operacionalización y el presupuesto ejecutado en el 2023, asociado a las acciones para cumplir con las estrategias del PEI.

Se adjunta para su conocimiento y aprobación el **“Informe de Seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2027, para el periodo 2023”**. El resultado del PEI 2023 fue de 94,16%; los datos por objetivo estratégico se muestran a continuación:

**Resumen de los resultados de la
Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2023**

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,08	13,33	9,20	31,61
2- Competencia	9,20	13,17	8,02	30,40
3- Calidad regulatoria	0,00	18,33	13,82	32,15
Total 2023	18,28	44,83	30,99	94,16

Conforme a lo indicado en el *“Protocolo para la atención de requerimientos de Sutel en materia de planificación, seguimiento y evaluación”*¹ se adjunta la guía de verificación de requisitos del “Informe de seguimiento anual del Plan Estratégico Institucional (PEI)”, que requiere trámite ante la Autoridad Reguladora.

¹ Aprobado por el Consejo de la Sutel: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023.

26 de abril de 2024

03061-SUTEL-DGO-2024

Se solicita su valoración y autorización al informe presentado, para remitirlo a la Junta Directiva de la Aresep para su conocimiento y aprobación conforme a la normativa aplicable.

Atentamente,

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

Lianette Medina Zamora
**Jefa de Planificación, Presupuesto y
Control Interno**

Alan Cambronero Arce
Director General de Operaciones

Cc.

Luis Cascante, Secretaría del Consejo
Sharon Jiménez, Especialista en Planificación, PPCI
Emmanuel Rodríguez, Especialista en Planificación, DGO
No de gestión FOR-SUTEL-DGO-PLA-PEI-00655-2024

Informe de Seguimiento

Plan Estratégico Institucional

2023-2027, para el periodo 2023

Al 31 de diciembre de 2023

Elaborado por: Sharon Jiménez Delgado, Especialista en Planificación

Aportes base de datos: Emmanuel Rodríguez Badilla, Dirección General de Operaciones

Revisado por: Lianette Medina Zamora, Jefa de Planificación, presupuesto y control

Aprobado por: Alan Cambronero Arce, Director General de Operaciones

Contenido

1. Aspectos Generales	8
1.1 Objetivo del informe	8
1.2 Marco jurídico, normativo y regulatorio	8
1.3 Alcance	9
2. Análisis de Resultados	22
2.1 Gestión de cambios	22
2.2 Resultados por Objetivos Estratégicos.....	37
2.3 Desviaciones detectadas	47
2.4 Planes de Acción	65
2.5 Divulgación de resultados	66
3. Cumplimiento del Valor Público	67
3.1 Cumplimiento según la metodología.....	67
3.2 Aportes a la Misión	69
3.3 Aportes a la Visión.....	70
3.4 Cumplimiento de la normativa	70
4. Conclusiones y acciones de mejora	89
4.1 Conclusiones	89
4.2 Acciones de mejora	90

<p>Elaborado por:</p> <hr/> <p>Sharon Jiménez Delgado Especialista en Planificación Unidad de Planificación, presupuesto y Control Interno</p>	<p>Aportes de:</p> <hr/> <p>Emmanuel Rodríguez Badilla Profesional en Planificación Dirección General de Operaciones</p>
<p>Revisado por:</p> <hr/> <p>Lianette Medina Zamora Jefa, Unidad de Planificación, presupuesto y Control Interno</p>	<p>Aprobado por:</p> <hr/> <p>Alan Cambronero Arce Director General Dirección General de Operaciones</p>

Resumen Ejecutivo

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

El presente informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021 y que se utiliza por primera vez en el informe de seguimiento para determinar el avance del PEI del 2023.

Considerando lo anterior, el énfasis del análisis y revisión del cumplimiento del PEI 2023, se concentró en el alcance de las metas trazadas inicialmente en la operacionalización. La medición se realizó mediante la evaluación de tres indicadores: los proyectos POI desarrollados en 2023, los indicadores operativos establecidos en la operacionalización y el presupuesto ejecutado en el 2023, asociado a las acciones para cumplir con las estrategias del PEI.

Las metas estratégicas propuestas para el PEI 2023-2027 como parte de la planificación de mediano plazo, obtuvieron un cumplimiento del 94,16% de lo esperado, un resultado que se cataloga como “efectivo” según la metodología, esta categoría se obtiene para los resultados iguales o superiores al 90%, de acuerdo con esto se cumple con el aporte a la misión, la visión y el valor público establecido por la Superintendencia.

Del resultado por objetivo estratégico y por cada uno de sus componentes puede determinar las desviaciones sobre las cuales debe establecerse un plan de acción y las medidas correctivas relacionadas; de acuerdo con la tabla 1.

Tabla 1. Resumen de los resultados de la Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2023

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,08	13,33	9,20	31,61
2- Competencia	9,20	13,17	8,02	30,40
3- Calidad regulatoria	0,00	18,33	13,82	32,15
Total 2023	18,28	44,83	30,99	94,16

FUENTE: Unidad de UPPCI, Sutel (2024).

Introducción

El Plan Estratégico Institucional (PEI) alinea los esfuerzos a nivel institucional para que la función regulatoria de Sutel se oriente de conformidad con los desafíos y tendencias de las telecomunicaciones en Costa Rica. Este documento está desarrollado cumpliendo con las obligaciones jurídicas asignadas mediante la Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos 7593 y la Ley General de Telecomunicaciones 8642.

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

El presente informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021 y que se utiliza por primera vez en el informe de evaluación del 2023.

Considerando lo anterior, el énfasis del análisis y revisión del cumplimiento del PEI 2023, se concentró en el alcance de las metas trazadas inicialmente en la operacionalización. La medición se realizó mediante la evaluación de tres aspectos: los proyectos POI desarrollados en 2023, el presupuesto ejecutado y los indicadores operativos incluidos en la operacionalización del 2023.

Este informe, además, considera las recomendaciones emitidas por la Dirección General de Estrategia y Evaluación de la Aresep respecto a la Evaluación del PEI.

Esta revisión permitió visualizar para cada meta estratégica, las acciones que se realizaron, y determinar el avance en el cumplimiento.

1. Aspectos Generales

1.1 Objetivo del informe

Analizar el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023 de la Sutel y determinar las desviaciones que existen entre lo planeado y lo ejecutado para establecer medidas correctivas, considerando los proyectos POI ejecutados al 31 de diciembre de 2023.

1.2 Marco jurídico, normativo y regulatorio

1.2.1 Plan Estratégico Institucional 2023-2027

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022. Este documento es la base para el seguimiento del PEI del 2023.

1.2.2 Metodología de evaluación del PEI

La metodología de evaluación del PEI fue aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021; no obstante, el PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado posteriormente por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022; en su contenido se realizaron ajustes que no estaban considerados en la metodología.

Este aspecto será comentado en el apartado dos de este informe.

1.2.3 Protocolo Aresep – Sutel

De acuerdo con el Protocolo para la atención de requerimientos de SUTEL en materia de planificación, seguimiento y evaluación” este informe debe presentarse en el primer cuatrimestre del año¹:

“Seguimiento anual de la ejecución del PEI, que será presentado durante el primer cuatrimestre de cada año. Si de este seguimiento se desprendiera algún requerimiento para la planificación anual, este deberá incorporarse en el proyecto POI Presupuesto.”

Este seguimiento es parte de la competencia establecida en la ley de la Autoridad Reguladora de Servicios Públicos (Aresep) 7593, en el artículo 73, inciso q) que establece las funciones del Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones (Sutel), en el cual se indica: “q) Someter,

¹ Aprobado con acuerdos: Consejo de la SUTEL: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023

a la aprobación de la Junta Directiva de la Autoridad Reguladora, las estrategias del órgano, los planes anuales operativos...”.

1.3 Alcance

Este informe permite realizar el seguimiento del PEI 2023-2027, cuya ejecución estaba planteada para el 2023 y se enfoca en tres aspectos en particular:

- La ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional (POI).
- El cumplimiento a nivel de los objetivos estratégicos planteados;
- La valoración del cumplimiento de las estrategias y sus metas asociadas.
- El avance en el cumplimiento de las acciones operativas previstas para el 2023.
- En cumplimiento del Protocolo de Planificación ARESEP-Sutel².

1.4 Limitaciones

La unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno (PPCI) realiza tres procesos, todos transversales y existen fecha para la presentación de informes ante la Contraloría General de la República, la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Innovación y Telecomunicaciones (MICITT), la Junta Directiva de la Aresep, auditorías internas y externas, entre otras.

1.4.1 Estudio de cargas de trabajo

La unidad de PPCI cuenta con tres profesionales, cada uno ejecuta un proceso completo y la jefatura, el volumen de actividades para cumplir las funciones asignadas impide avanzar en el desarrollo de todas las tareas. La situación de las limitaciones de recurso humano fue identificada en el “*Estudio de cargas de trabajo*” realizado en el 2017.

El informe fue presentado por la empresa Aldi Zeledón & asociados en octubre del 2017, como resultado de la contratación No. 2016CD-000078-SUTEL-“*Contratación de Servicios Profesionales para realizar un estudio de cargas de trabajo en la Superintendencia de Telecomunicaciones*”, mediante el cual se identificó desde ese año, la necesidad de recurso humano en las distintas unidades de la Dirección General de Operaciones.

1.4.2 Estudio de clima institucional

² Aprobado con acuerdos: Consejo de la SUTEL: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023

En el Estudio de Clima Organizacional realizado en el 2022, aprobado por el consejo de la Sutel mediante acuerdo 006-033-2023 del 01 de junio de 2023, se determinó como principal debilidad en la DGO, lo siguiente:

Anatomía: que mide grado en las personas funcionarias consideran que el diseño organizacional actual favorece a la efectiva ejecución de los procesos institucionales. Esquema que indica cómo se agrupan las personas y los puestos de trabajo en la institución.

Específicamente en el indicador “Considero que la cantidad de personal de mi unidad es la idónea para el desarrollo de todas las responsabilidades asignadas”, obtuvo una calificación de 19,32%, lo cual es un resultado de demanda acción.

Este informe permite observar que continúa la debilidad en la gestión de la Dirección General de Operaciones, producto de la limitación de recurso humano.

1.4.3 Oficios sobre necesidad de recurso humano adicional

La situación ha sido crítica para la unidad de PPCI, ya que la cantidad de actividades se ha incrementado desmedidamente, producto de la entrada en vigor de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas 9635 y el cumplimiento de la Regla Fiscal, aplicable hasta el 2023.

Este tema ha sido expuesto frecuentemente en reuniones, en otros informes generados y se refuerza con el envío del oficio 06027-SUTEL-DGO-2023 del 19 julio de 2023, dirigido al Director General de Operaciones, en el cual se describe la situación actual por las limitaciones de recurso humano en la unidad de PPCI y los riesgos que existen, en el cual se indica:

“En la siguiente tabla se presenta la evaluación de riesgos residual en caso de no contratar las plazas que se están solicitando, mostrando los siguientes resultados:

- *Se identificaron 15 eventos: 6 con un nivel de riesgo residual ALTO (40%), 8 eventos con un nivel de riesgo residual SERIO (53%) y un evento con un nivel de riesgo MODERADO (7%).*

Según la metodología del SEVRI, estos resultados deberían ser atendidos para que no se materialicen los riesgos. No obstante, la contratación de nuevos profesionales es un aspecto que no puede ser resuelto por esta unidad, por lo cual se expone la situación para buscar una pronta solución al recurso humano insuficiente en la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno.”

El Director General de Operaciones envía al Consejo el “Informe sobre la necesidad de creación de plazas por cargos fijos para la Dirección General de Operaciones y riesgos asociados”, mediante el oficio 10666-SUTEL-DGO-2024 del 14 de diciembre de 2023, en el que se indica:

“...se recomienda valorar opciones para dotar a la Dirección General de Operaciones, al menos parcialmente o, incluso, de forma temporal, de plazas que puedan permitir resolver la problemática actual y reducir los riesgos planteados”

Es así como la Dirección General de Operaciones ha comunicado y planteado alternativas al Jerarca, para mitigar los riesgos relacionados con la necesidad de recurso humano en la dirección, que permita atender las actividades encomendadas y cumplir con los plazos establecidos para la presentación de Informes. Al respecto, el Consejo emitió el acuerdo 046-075-2023 del 21 de diciembre del 2023.

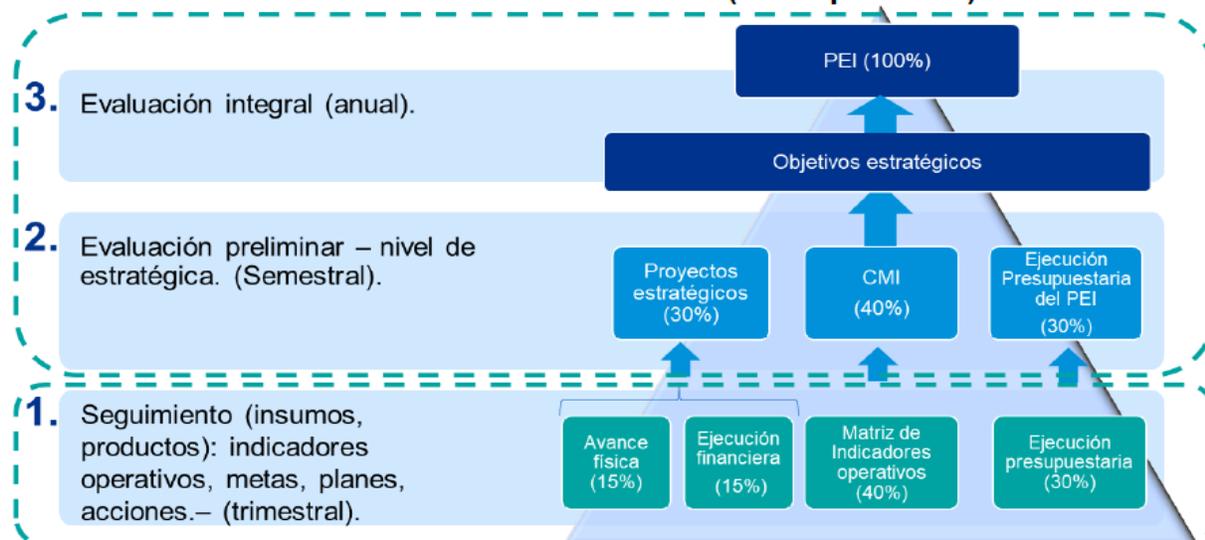
1.5 Metodología Empleada

La evaluación del Plan estratégico Institucional se basa en la metodología de evaluación del PEI 2023-2027 aprobada por el Consejo de la Sutel, que establece una serie de criterios para realizar la evaluación del PEI de forma anual.

De acuerdo con el documento:

“La propuesta de evaluación que se resume en la siguiente ilustración plantea 3 macroprocesos, que siguen el proceso y encadenamiento de abajo hacia arriba, procurando asociar las acciones específicas, metas y demás herramientas de seguimiento, para dar paso al nivel siguiente, evaluación del PEI (semestral), asociando a su vez la jerarquía con la frecuencia. La ejecución de la estrategia será importante para que por medio de las herramientas e instrumentos se alcance a nivel superior los objetivos estratégicos y la misión y visión, y por ende generar cambios positivos y la generación de valor público.

Ilustración 12. Evaluación del PEI (macroprocesos)



Fuente: Análisis realizado por KPMG y validado con funcionarios de la SUTEL.

1.5.1 Criterios de evaluación

La metodología considera el nivel de cumplimiento o avance para cada uno de los cuatro elementos que la conforman, así como la ponderación de importancia de cada uno de ellos:

*Nivel de cumplimiento total = (% ejecución física proyectos POI * 15%) + (% ejecución financiera proyectos POI * 15%) + (% ejecución presupuestaria del plan estratégico * 30%) + (% nivel de cumplimiento de indicadores * 40%)*

Elementos de la fórmula:

La fórmula consta de cuatro elementos:

- Avance físico de proyectos POI:** evalúa el avance físico de los Proyectos del Plan Operativo Institucional (metas).
- Presupuesto de proyectos POI:** evalúa la ejecución presupuestaria del proyecto POI, correspondiente al período de seguimiento.

La información para determinar el avance físico y presupuestario de los proyectos POI 2023, se obtiene del *“Informe sobre la ejecución de proyectos del Plan Operativo Institucional (POI) al 31 de diciembre de 2023”*, documento que fue enviado al Consejo de la Sutel con el oficio 00417-SUTEL-DGO-2024 del 17 de enero del 2024.

3. **Presupuesto:** las estrategias deben ser ejecutadas mediante un Plan de Acciones (operacionalización), éstas tienen recursos presupuestarios asociados o recursos humanos para su ejecución, ambos aspectos significan una asignación económica.

La determinación del avance por este concepto se obtiene utilizando el monto asignado en el Presupuesto Inicial del período (cuando tiene una contratación asociada), contrastándolo con la ejecución obtenida.

Se utilizó como fuente de información el “Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre de 2023”, el cual fue enviado al Consejo de la Sutel mediante el oficio 00685-SUTEL-DGO-2024 del 26 de enero de 2024.

4. **Indicadores:** los planes de acción cuentan con indicadores que permiten medir su avance, considerando los productos y actividades programadas para el año que se evalúa.

Se solicitó a las Direcciones y Unidades que cuentan con Planes de Acción para el cumplimiento de las estrategias, la información sobre los resultados del cumplimiento de los indicadores y los documentos que sirven de evidencia del avance.

1.5.2 Niveles de aceptación

El análisis de los resultados considera tres niveles de tolerancia o aceptación, para calificar el cumplimiento, el cual se visualiza con la asignación del color del semáforo:

Tabla 2. Rangos de aceptación de los indicadores en la medición del cumplimiento del PEI

Nivel de tolerancia	Rango
Efectivo	Mayor o igual a 90% y hasta 100%
Parcialmente efectivo	Entre 90% y 70%
No efectivo	Menor a 70%

Fuente: Metodología de Evaluación del PEI, 2021.

Todos los objetivos estratégicos tienen el mismo peso ponderado dentro de la evaluación total del PEI. En el caso de que existan objetivos sin alguno de los cuatro componentes de la fórmula, el porcentaje se distribuirá de forma equitativa entre los otros elementos.

1.5.3 Ajustes en la metodología

La versión inicial del PEI 2023-2027 incorporaba cuatro objetivos estratégicos, información que fue considerada en la “*Metodología de evaluación del PEI SUTEL 2023-2027*”, la cual fue aprobada en diciembre de 2021 y en el punto 4.1.4 Análisis cuantitativo de la metodología propuesta, indica lo siguiente:

“Con el propósito de determinar el cumplimiento de la estrategia de SUTEL para cada año, nuestra propuesta es que se pondere los objetivos estratégicos de la siguiente manera:

- *Usuarios 25%,*
- *Competencia 25%,*
- *Eficiencia y eficacia 25% y,*
- *Gestión por resultados 25%”.*

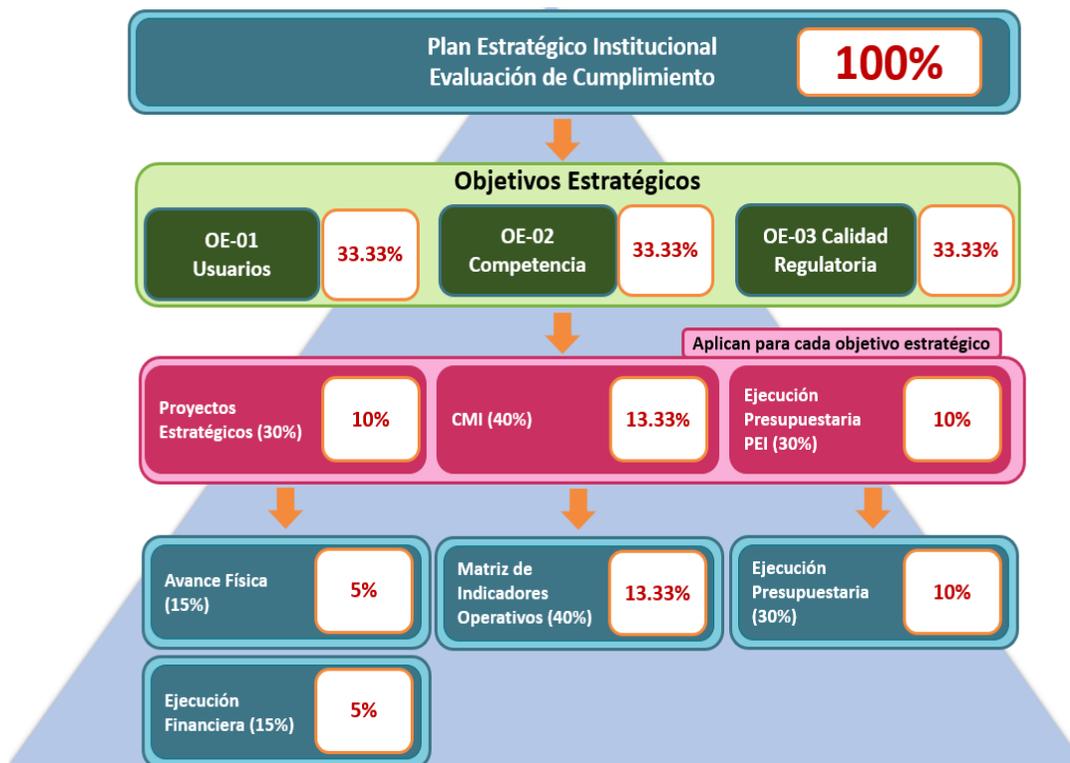
El Consejo de la Sutel aprobó el PEI 2023-2027 en agosto del 2022 y la Junta Directiva de la Aresep aprobó las estrategias en setiembre de 2022, según se mencionó previamente. Es necesario indicar que este documento tiene variaciones respecto al documento utilizado para establecer la metodología de evaluación, los principales cambios son: se definieron tres objetivos estratégicos, algunas de las estrategias variaron, generando ajustes en la ponderación de los objetivos.

- Usuarios 33,33%,
- Competencia 33.33%,
- Calidad regulatoria 33,33%

1.5.4 Construcción de la base de datos

Se contó con el aporte del señor Emmanuel Rodríguez Badilla, Profesional de la Dirección General de Operaciones para la estructuración de la base de datos que incorpora la información de los elementos indicados, lo que permite obtener los resultados del avance del PEI en los diferentes niveles: institucional y por objetivo. La representación visual de la ponderación para obtener los resultados se muestra en la siguiente imagen:

Imagen 1. Información incluida en la Base de Datos para determinar el avance del PEI Sutel 2023-2027



Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones, 2024.

1.6 Seguimiento de recomendaciones de la DGEE

La Junta Directiva de la Aresep solicitó a la Sutel información sobre el cumplimiento de las recomendaciones, con el acuerdo 05-06-2024 del 8 de febrero de 2024, cita a continuación:

“Fijar como plazo máximo, el mes de abril de 2024 para la atención de las siguientes recomendaciones incluidas en el Informe IN-0025-DGEE-2023 de la Dirección General de Estrategia y Evaluación (DGEE):

1. *Incluir en la evaluación del PEI 2023, un análisis del impacto del no cumplimiento de las metas y estrategias del PEI 2016-2022, particularmente de las brechas que formalmente no han sido contempladas dentro del PEI 2023-2027 y sobre las cuales existe la posibilidad de que no sean subsanadas, así como las acciones que implementará la Superintendencia de Telecomunicaciones (Sutel) para solventar este incumplimiento.*
2. *Solicitar a la Sutel que incluya en el informe de evaluación del PEI 2023 un estado sobre la actividad estratégica “Ejecución de proyectos de Fonatel: 73% para 2022” para informar a la Junta Directiva si esta actividad incluida en el PEI 2016-2022 finalmente se abordó mediante medidas correctivas o bien, si fue modificada o incluida en el PEI 2023-2027, en virtud de que mediante el informe 03442-SUTELDGO-2022 se reporta su estado “en*

proceso.” 4. El proyecto de “Digesto de Normas y jurisprudencia” se cerró con la segunda modificación al POI 2022 aprobada por la Junta Directiva de la ARESEP en el acuerdo 10-66-2022 del 13 de setiembre de 2022, mediante la solicitud de cierre se incluyeron las medidas correctivas para este proyecto. Sin embargo, no se indica en el informe de evaluación de PEI 2016- 2022 si finalmente la medida correctiva asociada a este proyecto fue implementada, por lo que se recomienda solicitar a la Sutel que haga de conocimiento de este órgano colegiado mediante la evaluación del PEI 2023, el estado de la implementación de la medida correctiva referida en el informe 07573- SUTEL-DGO-2022 de “Segunda propuesta de modificación al POI SUTEL 2022”.

3. Dar por atendida la recomendación: “5. Dar seguimiento y verificar el avance en el cumplimiento de las recomendaciones pendientes que han sido señaladas en el presente informe y en informes anteriores de la DGEE” que fue incluida por la Sutel mediante oficio OF-05687-SUTEL-2023 Informe sobre la ejecución del POI al 30 de junio de 2023.
4. Solicitar a la Sutel que detalle para cuáles brechas del PEI 2016-2022 no se consideró necesaria su incorporación en el nuevo PEI 2023-2027, la implicación que esta decisión tiene para el logro de una gestión institucional eficiente y eficaz orientada a resultados y qué medidas alternativas están programadas para solventar la no inclusión de estas brechas en el nuevo PEI. Esta información deberá ser incluida como parte del Informe de Evaluación del PEI 2023 que está programado para su presentación en Junta Directiva en el mes de abril de 2024.”

Al respecto, se revisaron y actualizaron las recomendaciones emitidas por la DGEE y la justificación expuesta por la SUTEL, aspecto contemplado en el “Protocolo para la atención de requerimientos de SUTEL en materia de planificación, seguimiento y evaluación”³; en el Apéndice A “Estado de las recomendaciones a Sutel en el área de planificación”.

En el apéndice B se realiza el análisis de brechas para el PEI 2016-2022 solicitado en las recomendaciones.

Para ello, se solicitó a cada uno de los responsables de la brecha la justificación, las implicaciones para la gestión y las medidas alternativas; como una forma de cerrar aquellas actividades o proyectos que, de acuerdo con la evaluación del PEI 2016-2022 se mantenían pendientes.

1.7 Condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional 4

Según el Informe del I semestre Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2023, publicado por la Dirección General de Mercados de la Sutel, durante ese año se registró un aumento en la cantidad de operadores y proveedores de servicios habilitados en el mercado, llegando a un total de 164, esto muestra un aumento del 3,8 % en comparación al I Semestre del 2022.

³ Aprobado con acuerdos: Consejo de la SUTEL: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023

⁴ Colaboración de la Dirección General de Mercados: Juan Gabriel García, al 4/03/2024.

Por otra parte, los ingresos generados por el sector durante el I semestre 2023 ascendieron a 357.656 millones de colones de ingresos, registrando una disminución en términos nominales de 0,018 % en comparación al 2022. Esta cifra permite indicar que el sector de las telecomunicaciones representó en el 2023 un 0,9 % del PIB costarricense.

Imagen 2. Costa Rica: Ingreso total del sector de Telecomunicaciones 2018 – I Semestre 2023

(cifras en millones de colones y porcentajes de variación)

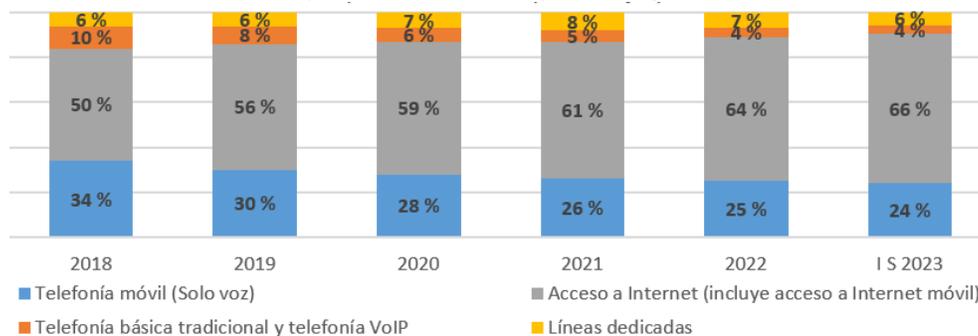


Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2022 – I S 2023.

Asimismo, debe destacarse que si se consideran los servicios que generaron esos ingresos durante el año 2023, el mayor aporte procedió de los servicios de Acceso a Internet (fijo y móvil) con un 66% del total. Esto significa que estos servicios continuaron incrementando su participación en el total generado de ingresos pues tan solo en el 2018 representaban el 50%. Esto podría presumir un reflejo de las nuevas demandas de consumo en las telecomunicaciones por parte de los costarricenses.

Imagen 3. Costa Rica: Ingreso total del sector de Telecomunicaciones según servicios 2018 – I Semestre 2023

(cifras anuales en porcentajes)



Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2022 – I S 2023.

Otro aspecto sobre el desempeño del sector al I S del 2023 corresponde a la inversión desplegada, la cual sigue registrando una disminución luego de que en el año 2021 registrara un aumento. Así, en el I S 2023 la inversión directamente asociada a los servicios de telecomunicaciones representó un 0,1% del PIB (mismo nivel antes de la pandemia) frente al 0,4% que se presentó en el 2022.

Imagen 4. Costa Rica: Inversión total del Sector de Telecomunicaciones como proporción del PIB /1, 2018 – I Semestre 2023
(cifras anuales en porcentajes)



Nota:1/ Producto Interno Bruto a precios corrientes de mercado.

Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2022 – I S 2023.

Finalmente, el sector experimentó un descenso en la cantidad de empleos generados con respecto al semestre anterior (10.099 vs 9.979, 1,19 %), de los cuales el 31,8 % corresponde a mujeres.

Resumen de resultados por servicios

Con el fin de contextualizar la evolución de los servicios regulados por la Sutel, se presenta un breve resumen sobre comportamiento del sector de telecomunicaciones, con base en la información que la Dirección General de Mercados ha procesado y publicado en la página web, la cual corresponde al cierre del primer semestre del 2023⁵.

- Servicios móviles y fijos de voz

Durante el I S 2023, el número de suscriptores al servicio de telefonía fija (básica tradicional y VoIP) mostró el mismo comportamiento descendente observado durante los últimos años, al

⁵ El Informe completo puede ser consultado en <https://www.sutel.go.cr/informes-indicadores>

pasar de 497.389 en junio del 2022 a 461.195 de junio 2023 (-7,3 %). Por su parte, los suscriptores a servicios de “voz fija VoIP”, se incrementaron en 6.534 nuevos abonados (9%).

Lo cual significa que la caída de telefonía fija como un todo obedece al comportamiento de la modalidad básica tradicional.

Es importante mencionar también que el tráfico total telefónico cursado mediante las redes fijas se ha venido reduciendo, de modo que mientras en junio del año 2022 se trasegaron 591 millones de minutos, para junio del 2023 ese tráfico había disminuido a 319 millones de minutos, lo que equivale a una reducción anual del 46%.

En materia de ingresos, consecuente con el comportamiento registrado en suscripciones y tráfico, para este servicio como un todo, estos se redujeron a 2.780 millones de colones para junio del 2023; es decir, se presenta una disminución equivalente al 16,5% en este último año.

Cabe mencionar que los ingresos generados por servicios de “voz fija” VoIP presentan un menor decrecimiento que el observado en la telefonía fija básica tradicional.

Por su parte en cuanto a la telefonía móvil, al cierre del I S del año 2023 se registraron 7.416.926 suscripciones, registrándose un decrecimiento del 5,8% con respecto al año 2022.

Las suscripciones postpago aumentaron un 6,1% en relación con el año 2022, aportando un 43% del total de suscriptores móviles, mientras que prepago representa el 57% del total.

Acorde a la baja registrada en la cantidad de usuarios, el tráfico saliente de minutos voz se redujo un 12,8 % con respecto al 2022.

En cuanto a los ingresos de telefonía móvil (solo voz y mensajería, excluye *roaming* y datos) en este último quinquenio (2019 a 2023) se registra una tendencia a la baja alcanzando 169.436 millones de colones para el 2023 (-0,5% con relación al año 2022). Si se considera el concepto de red móvil (que agrega los datos que se prestan a través de esas redes, y el ingreso *roaming* minorista), se registra un aumento en el último año de 3,2 % con respecto al año 2022, registrando un monto de 460.180 millones de colones.

Cabe mencionar que, de la totalidad de los ingresos de la red móvil, la modalidad postpago representa un 84,2 % para el año 2023, comportamiento histórico que ha venido en aumento; mientras que la modalidad prepago participa en un 15,8 % al cierre de este año.

Finalmente, al considerar solo los servicios de voz y analizar el nivel promedio de consumo por usuario, se tiene que en el 2023 un consumidor promedio postpago consumió 82 minutos mensuales, mientras que el prepago 16 minutos. Es decir, por cada minuto consumido por un usuario prepago, el usuario postpago consume 5,1 minutos. Cabe señalar que en ambas modalidades se presenta el menor consumo en el último quinquenio).

- **Servicios de datos fijos y móviles**

Al cierre de 2023 se registró un total de 5.183.454 suscripciones a servicios de datos móviles (3,6% con respecto al cierre de 2022) repartidas en 56% postpago, 41% prepago y 3% datacard.

Se destaca que se mantiene la proporción de suscripciones de Internet móvil entre las suscripciones de Internet fijo con 4,5 veces para ambos años (2022 y 2023).

El ingreso total generado por los servicios de Internet móvil en 2022 fue de 279.377 millones de colones (+6,7% respecto al 2022). Por otra parte, los patrones de consumo entre usuarios postpago, prepago y datacard son muy diferentes. Así, al cierre de 2023 el ingreso promedio por usuario en postpago fue de 6.307 colones mensuales, en prepago fue de 1.896 colones y de 6.045 colones en datacard/USB.

El tráfico total de datos móviles en el 2023 ascendió a 416.391 TB, lo cual implicó un incremento del 25,7% con respecto al año 2022.

En cuanto a la cantidad de suscriptores a servicios de transferencia de datos fijos (Internet fija), al cierre del 2023 se registraban 1.149.924 suscripciones, con un cambio porcentual de 3,8% con respecto al 2022.

Las suscripciones en el rango de velocidad superior a 100 Mbps se incrementaron en 95.367 accesos durante el periodo 2022-2023, evidenciando así el paulatino traslado de usuarios hacia velocidades más altas.

El 2023 cierra con un total de 201.957 millones de colones de ingresos generados por servicios de internet fijo (un 98,2% de estos proviene de redes cableadas).

- **Servicios de TV por suscripción**

En relación con el total de suscripciones a este servicio, en junio del 2023 se presentan 32.949 suscripciones menos que el año anterior, para un total de 817.242, lo que implica un decrecimiento de 3,9%.

Al considerar las tecnologías de acceso para el 2023, se presenta un cambio en la dinámica de años anteriores, a pesar de continuar el predominio del servicio por medio de cable coaxial, con un 54%, el cambio radica en el servicio de televisión sobre IP y Multipunto, que para este año tiene 26% de las suscripciones totales, seguido por la televisión por satélite con un 20%. Los ingresos generados por la prestación del servicio de televisión por suscripción alcanzaron la suma de 817 242 millones de colones, lo que representa una disminución del 3,9% respecto al 2022.

- **Índices de precios**

Para el I semestre del 2023 la SUTEL dispuso de tres índices de precios:

Índice de Precios de Telecomunicaciones Móviles⁶

El índice a nivel nacional fue de 73,2% (-1,2 puntos en comparación al registrado al cierre del 2022) manteniendo su tendencia decreciente desde el 2017.

A nivel postpago el índice cerró en 70,13% (-1,8 puntos en comparación al 2022), manteniendo su tendencia a la baja, mientras que en el caso de prepago el índice llegó a 91,81%, mostrando un ascenso de 2,9 puntos en comparación al cierre del 2022.

Índice de Precios de Internet fijo⁷

El índice de precios de Internet fijo (IPIF), al I semestre del 2023 registra un valor de 37,4%.

Índice de Precios de Llamadas internacionales⁸

El índice de precios de Llamadas Internacionales muestra una tendencia en la disminución del precio por minuto internacional. Para el cierre del 2022 se registra un 79,29% (-20,71 puntos porcentuales en comparación al año 2021).

⁶ Base julio 2017 = 100 %

⁷ Base julio 2018 = 100%

⁸ Base julio 2021 = 100 %

2. Análisis de Resultados

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Sutel que se encuentra en ejecución abarca un período del 2023 al 2027. El Marco filosófico: misión, visión, objetivos generales y otros aspectos de interés se presentan en el Anexo 1.

En este apartado se realiza una valoración de criterios preestablecidos: el cumplimiento de los indicadores, la ejecución de los proyectos del POI y el uso de los recursos presupuestarios asociados al PEI.

2.1 Gestión de cambios

En la metodología de evaluación del PEI, se define lo que se considera la gestión de cambios, la cual cita:

“Corresponde a la gestión de todos aquellos aspectos esenciales que pudiesen ser sujetos de modificaciones y que pudieran surgir por cambios en las propias decisiones de la SUTEL, las políticas públicas, los cambios en el mercado y la forma cómo ésta debe ser gestionadas”.

La gestión de cambio es diferente según el aspecto que se desee modificar, dependiendo del tipo de cambio se determina el nivel de aprobación, información que se detalla seguidamente:

- **Ajustes en proyectos POI:** cualquier ajuste en los elementos esenciales de un proyecto del Plan operativo Institucional (POI) debe estar respaldado por un informe de la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno, documento que será presentado al Consejo de la Sutel para su aprobación y envío a la Junta Directiva de la Aresep para su conocimiento y aprobación.
- **Ajustes en objetivos estratégicos:** se requiere la justificación de la modificación en el objetivo, aportando las evidencias, información que deberá ser conocida y aprobada por los Directores Generales y enviada al Consejo para su aprobación. Esta información será enviada a la Junta Directiva de la Aresep para su conocimiento.
- **Ajustes en estrategias:** en los casos que se identifique la necesidad de realizar un ajuste en la estrategia, la dependencia que la proponga deberá preparar la justificación y las evidencias que generan una modificación, información que debe ser presentada al Consejo para su aprobación. Cualquier ajuste en las estrategias deberá ser enviado a la Junta Directiva de la Aresep para su conocimiento y aprobación.
- **Ajustes en las metas de la estrategia:** la dirección o unidad que tenga una estrategia asignada para su ejecución podrá realizar los ajustes a la meta, cuando ésta no genere afectación en el cumplimiento de la estrategia.

En los casos que se proponga eliminar o crear una meta de la estrategia se debe preparar la justificación que sustente este ajuste y aportar la información disponible sobre el particular.

En ambos casos se debe comunicar a la unidad de PPCI y al Consejo de la Sutel, los ajustes a las metas de la estrategia.

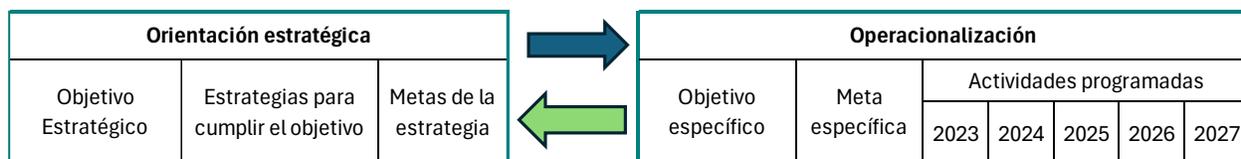
- **Ajustes en la operacionalización:** las dependencias podrán realizar ajustes en su programación, en el período establecido para estos cambios, el cual será comunicado por la unidad de PPCI y deberá completar los formularios que se dispongan con la justificación respectiva. Este caso de ser autorizado por los titulares subordinados responsables del cumplimiento de las metas de la estrategia.

Considerando lo indicado se realizó una revisión de las metas de las estrategias y su programación operativa. Esta información fue incorporada en la base de datos para realizar el seguimiento del 2023 y determinar el avance del PEI.

2.1.1 Estrategias del PEI y sus metas asociadas

El PEI 2023-2027 de la Sutel define el Marco estratégico para orientar la gestión de la organización, las estrategias y sus metas, proporcionando una guía clara y coherente para alcanzar los objetivos estratégicos que se ha fijado la Superintendencia; los cuales están asociados a la programación operativa que permita su ejecución, interacción que se observa en el siguiente esquema:

Imagen 5
Esquema de relación entre la estrategia y la operacionalización



FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2024).

La medición del avance en el cumplimiento de la operacionalización permite determinar la contribución a las estrategias por parte de las acciones operativas y a su vez los aportes de las estrategias al objetivo estratégico.

Las estrategias y metas de las estrategias asociadas a cada objetivo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 3
Encadenamiento: objetivos estratégicos, estrategias y metas

Objetivo Estratégico OE-01

Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios.

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país. 1.1.2 Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 2: publicación de informes de servicios móviles. 1.1.3 Publicar en el informe anual de indicadores del sector, los resultados principales de las evaluaciones de calidad, acceso y servicio universal, según la disponibilidad de la información.
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado.	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos de terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: Atención solicitudes de homologación Línea 2: cumplimiento de los operadores - homologación 1.2.2 Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros). 1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 1: Mayor atención de reclamaciones Línea 2: Mecanismos de resolución alterna de conflictos 1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones. Línea 1: Mostrar planes y ofertas de al menos 80% de los operadores Línea 2: Ejecutar una actividad para la difusión de la herramientas a usuarios potenciales. Línea 3: Incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta. 1.2.5 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en Sutel. 1.2.6 Divulgar y promover el uso de la herramienta "Zii me capacita", para que las personas puedan recibir diferentes cursos que proporciona la plataforma (tecnología, financieros, seguridad, uso de equipo, entre otros). 1.2.7 Ejecutar al menos una actividad anual de difusión de la herramienta del GIS, funcionalidades y mejoras implementadas.
1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal)	1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fodo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal. 1.3.2 Establecer alianzas colaborativas entre instituciones, para dar impulso a las diferentes iniciativas e información que brinda la Sutel. 1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios. 1.3.4 Preparar propuestas de política pública y metas de la SUTEL, para que sean valoradas por el MICITT e incorporadas en el PNDD.

Objetivo Estratégico OE-02

Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y la libre concurrencia del mercado.

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones Línea 1: Publicación anual del Informe Línea 2: Publicación semestral del Informe Línea 3: Estabilizar las funcionalidades de los sistemas SITEL y SIGITEL.
	2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los índices de precios de los servicios de telecomunicaciones
	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida
	2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida
	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo. Línea 1: Disponer de información cada 4 años. Línea 2: Ejecutar tareas preparatorias.
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.1 Emitir al menos 5 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico. Línea 1: Emitir dictámenes técnicos Línea 2: Herramienta de consulta y cálculo automático del Canon de reserva del Espectro
	2.2.2 Emitir al menos 2 dictámenes técnicos anuales, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales. Línea 1: PNAF. Línea 2: Dictámenes técnicos en atención a solicitudes del MICITT para la asignación de Espectro, recibidas a octubre de cada año. Línea 3: Emitir un dictamen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión.
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	2.3.1 Ejecutar una estrategia que impulse la reducción de barreras de nuevas tecnologías, de acuerdo a las tendencias internacionales y las competencias de la Sutel.
	2.3.2 Elaborar cuatro estudios de mercados sobre el uso de infraestructura de telecomunicaciones (condominios empresariales, compras públicas, ductos, infraestructura 5G), durante el período 2023-2027.
	2.3.3 Uniformar los tiempos de portabilidad numérica, para que sea en un tiempo máximo de 24 horas (postpago y prepago), en todas la modalidad de pago, para ser ejecutado del 2023 al 2025.
	2.3.4 Revisar, inscribir y difundir por parte del RNT las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: contar con 3 OIR actualizada al año. Operadores PSM. Línea 2: tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.
2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027. Línea 1: Instrumentos normativos. Línea 2: cumplir con los tiempos establecidos por Ley 9736.
	2.4.2 Preparar un plan conjunto (Protocolo) con COPROCOM para la divulgación y formación en materia de competencia, 2023.

Objetivo Estratégico OE-03

Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	<p>3.1.1 Contar con un <u>Plan estratégico de la gestión del recurso humano</u> para el 2023, que incluya al menos: incentivos no remunerados, plan de desarrollo profesional, acciones de mejora de clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación.</p> <p>3.1.2 Ejecutar el <u>Plan Operativo</u> de la gestión de Recursos Humanos del 2024 al 2027. Línea 1: Promover incentivos no remunerados Línea 2: Plan de sucesión Línea 3: Plan de mejora de clima institucional Línea 4: Evaluación de desempeño</p> <p>3.1.3 <u>Ajustar todos los cargos</u> de la Sutel a las nuevas demandas para el 2023 y 2024 (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas, otros).</p>
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.	<p>3.2.1 <u>Contar con los procesos de la institución</u> con una metodología estandarizada (análisis, diagnóstico, diagramas de flujo de procesos, estandarización de procedimientos y documentación de los procesos. Línea 1: RIOF Línea 2: Gestión del proceso de contratación de la consultoría Línea 3: Certificación</p> <p>3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, para el 2023.</p> <p>3.2.3 Disponer de una <u>metodología propia de la Sutel para análisis de cargas de trabajo</u>, según las necesidades que requiera la Sutel y un programa para hacer el análisis de las mismas en las dependencias que se considere necesario, al 2023.</p> <p>3.2.4 Adaptar los procesos de la Unidad de RRHH para cumplir con lo establecido en la ley 7593, conforme a los lineamientos del Servicio Civil.</p> <p>3.2.5 Definir la <u>nueva estructura organizativa</u> que responda a la estandarización de los procesos (Depende de la 3.2.1)</p> <p>3.2.6 <u>Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales</u> al 2025 (Relación con 3.2.1). Línea 1: Gestión del proyecto de interoperabilidad Línea 2: Automatización de los procesos POI interoperabilidad</p> <p>3.2.7 <u>Contar con 49 procesos del RNT interoperables</u> en el período del 2023 al 2027. Asociado a la línea 3.2.6.</p> <p>3.2.8 Aplicar una estrategia de "cero papel" en el 2025.</p>
3.3 Mantener el adecuado posicionamiento en temas de ciberseguridad	<p>3.3.1 Definir e Implementar una estrategia de especialización en ciberseguridad.</p> <p>3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar integridad de la información que la entidad administra.</p>
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	<p>3.4.1 Mejorar el desempeño financiero Línea 1: Modelo distribución de costos Línea 2: Plan de acción para control y seguimiento del gasto Línea 3: Determinar oportunidades de mejora para la reducción de gastos administrativos.</p> <p>3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos.</p> <p>3.4.3 Contar con un plan y proceso integral para la planeación estratégica y operativa, considerando la mejora continua.</p>

Objetivo Estratégico OE-03

Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia
3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI.	3.5.1 Preparar una estrategia de comunicación interna, para el 2023
	3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027 y los resultados relevantes de cada Dirección.
	3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023-2027.
	3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos de FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.
3.6 Impulsar la gestión por resultados, implementando mejores prácticas en materia de planificación, presupuesto y gestión de proyectos.	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados (2023). Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de planificación, ajustados a la política de gestión por resultados.
	3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación (2023 - 2024).
	3.6.3 Contar con un instrumento de evaluación sobre la percepción por parte de los (usuarios, operadores e instituciones relacionadas) en cuanto a la calidad de los servicios brindados por la SUTEL.
	3.6.4 Implementación del sistema de digesto de normas y jurisprudencia (proyecto POI).
3.7 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria	3.7.1 Efectuar un proceso de consultas que utilice las mejores prácticas para identificación del problema y posibles soluciones, según recomendaciones de la OCDE, del 2024 - 2025.
	3.7.2 Realizar análisis de impacto regulatorio, al menos 1 al año, en los proyectos de mayor trascendencia y de alta complejidad. A partir del 2026.

FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2024).

2.1.2 Metas de la estrategia ajustadas

El Plan Estratégico debe ser un “documento vivo”, sujeto a modificaciones o adiciones a través de una revisión periódica, que responda a las condiciones internas y del entorno. Por lo cual, se debe tener claridad que es un documento modificable.

Al definir las metas de las estrategias se espera que no tengan cambios sustanciales durante el desarrollo del PEI; no obstante, los ejecutores pueden identificar la necesidad de realizar algún ajuste, el cual debe estar justificado y documentado, teniendo presente que los cambios no deben afectar el cumplimiento de la estrategia.

Se realizó una revisión con los directores generales y las jefaturas que tienen definidas acciones operativas asociadas a las estrategias, para lo cual se realizaron reuniones en noviembre – Diciembre de 2023 y enero – febrero de 2024. El formulario utilizado para documentar los ajustes realizados se muestra seguidamente:

Imagen 6 Metas de la estrategia ajustada

Objetivo estratégico	Estrategia para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia aprobada por el Consejo	Metas de la estrategia ajustada	Variación / Justificación	Ejecutor

FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2024).

Los ajustes a las metas de las estrategias se incluyen el Apéndice C, que muestra las metas de las estrategias planeadas y las metas de la estrategia ajustadas. Identificando puntualmente los cambios que se realizaron.

Los principales aspectos que fueron modificados son: ajuste en la redacción, numeración, el período de ejecución, eliminación de una meta, separación de alguna meta en dos y se incluyeron nuevas metas.

Tabla 4
Metas de la estrategia ajustadas

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia ajustadas
<p>OE-01 Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios</p>	<p>1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)</p>	<p>1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.</p> <p>1.1.2 Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad.</p> <p>Línea 2: Publicación de informes de servicios móviles</p> <p>1.1.3 Publicar en el informe anual de indicadores del sector, los resultados principales de las evaluaciones de calidad, acceso y servicio universal, según la disponibilidad de la información.</p>
	<p>1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado</p>	<p>1.2.1 Verificar anualmente que los equipos de terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad.</p> <p>Línea 1: atención solicitudes de homologación</p> <p>Línea 2: cumplimiento de los operadores- Homologación</p>
		<p>1.2.2 Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros).</p>
		<p>1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones.</p> <p>Línea 1 Mayor atención de reclamaciones</p>
		<p>Línea 2 - Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones, que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios.</p>
		<p>1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones.</p> <p>Línea 1 Mostrar planes y ofertas de al menos 80% de los operadores</p> <p>Línea 2 Ejecutar una actividad para la difusión de la herramienta, a usuarios potenciales.</p> <p>Línea 3 incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta</p>
		<p>1.2.5 Divulgar y promover el uso de la herramienta "Zii me capacita", para que las personas puedan recibir diferentes cursos que proporciona la plataforma (tecnología, financieros, seguridad, uso de equipo, entre otros).</p>
		<p>1.2.6 Ejecutar al menos una actividad anual de difusión de la herramienta GIS, funcionalidades y mejoras implementadas.</p>
	<p>1.2.7 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en la Sutel (Requiere recursos económicos).</p>	
	<p>1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal)</p>	<p>1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fodo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal.</p>
		<p>1.3.2 Establecer alianzas colaborativas entre instituciones, para dar impulso a las diferentes iniciativas e información que brinda la Sutel.</p>
		<p>1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios.</p>
		<p>1.3.4 Preparar propuestas de política pública y metas de la Sutel, para que sean valoradas por el MICITT e incorporadas en el PNDD.</p>

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia ajustadas
<p><i>OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado</i></p>	<p>2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)</p>	<p>2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 1 Publicación anual del informe Línea 2 publicación semestral del informe Línea 3 Estabilizar las funcionalidades de los sistemas SITEL y SIGITEL</p> <p>2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los Índices de precios de los servicios de telecomunicaciones</p> <p>2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025</p> <p>2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida</p> <p>2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo. Línea 1: Disponer de información cada 4 años. Línea 2: Ejecutar tareas preparatorias.</p> <p>2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa (NUEVA).</p>
	<p>2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones</p>	<p>2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta).</p> <p>2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)</p> <p>2.2.3 Emitir al menos 1 dictámen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales.</p> <p>Línea 2 Emitir 1 dictámen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión.</p>
	<p>2.3 Reducir barreras de entrada al mercado</p>	<p>2.3.1 Ejecutar una estrategia que impulse la reducción de barreras de nuevas tecnologías, de acuerdo a las tendencias internacionales y las competencias de la Sutel.</p> <p>2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo a la planificación estratégica establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.</p> <p>2.3.3 Revisar, inscribir y difundir por parte del RNT las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: contar con 3 OIR actualizada al año. Operadores PSM. Línea 2: tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.</p>
	<p>2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas</p>	<p>2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027. Línea 1: Instrumentos</p> <p>2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en atención a la etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.</p> <p>2.4.3 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones</p>

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia ajustadas
<p><i>OE-03 Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.</i></p>	<p>3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL</p>	<p>3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2025, que incluya al menos: plan de desarrollo profesional, clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación, alienado con la normativa vigente.</p> <p>3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación. Línea 2. Plan de sucesión Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado Línea 4. Evaluación del desempeño.</p> <p>3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).</p> <p>3.1.4 Ajustar todos los cargos de la Sutel a las nuevas demandas para (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas). Depende de la ejecución de la 3.1.3. (Manual de cargos)</p> <p>3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.</p>
	<p>3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.</p>	<p>3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027. línea 1: Levantamiento de procesos Línea 2: Procedimientos actualizados Línea 3: Gestión de Calidad (Documentación)</p> <p>3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, del 2024 al 2025.</p> <p>3.2.3 Definir la nueva estructura organizativa que responda a la estandarización de los procesos, 2027 (Depende de la 3.2.1)</p> <p>3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).</p> <p>3.2.5 Aplicar una estrategia de "Cero papel" en el 2025.</p>
	<p>3.3 Mantener el adecuado posicionamiento en temas de ciberseguridad</p>	<p>3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal. 3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar integridad de la información que la entidad administra</p>
	<p>3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional</p>	<p>3.4.1 Mejorar el desempeño financiero. Línea 1: modelo de distribución de costos / Finanzas Línea 2 Plan de acción para control y seguimiento del gasto / PPCI Línea 3: Determinar oportunidad de mejora para la reducción de gastos administrativos / Proveeduría</p> <p>3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos</p> <p>3.4.3 Contar con un plan y proceso integral para la planeación estratégica y operativa, considerando la mejora continua</p> <p>3.4.4 Contar con herramientas para el análisis expost de decisiones de la Sutel en sus facultades de autoridad de competencia.</p>

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia ajustadas
OE-03 Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI.	3.5.1 Preparar una propuesta para utilizar un mecanismo de comunicación interna, del 2023 - 2027.
		3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027.
		3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023 - 2027.
		3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos del FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.
	3.6 Impulsar la gestión por resultados, implementando mejores prácticas en materia de planificación, presupuesto y gestión de proyectos.	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados. Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de Planificación, ajustados a la política de gestión por resultados.
		3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación.
		3.6.3 Contar con un instrumento de evaluación sobre la percepción por parte de los (usuarios, operadores e instituciones relacionadas) en cuanto a la calidad de los servicios brindados por la Sutel (requiere recursos económicos).
		3.6.4 Implementación del sistema digesto de normas y jurisprudencia (Proyecto POI).
	3.7 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria	3.7.1 Efectuar un proceso de consultas que utilice las mejores prácticas para identificación del problema y posibles soluciones, según recomendaciones de la OCDE.
		3.7.2 Realizar análisis de impacto regulatorio, al menos 1 al año, en los proyectos de mayor trascendencia y de alta complejidad. A partir del 2026.

FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2024).

2.1.3 Programación operativa

Los ejecutores del PEI cuentan con una programación operativa plurianual del 2023 al 2027, detallando las actividades de cada año, el porcentaje de avance por año y acumulado. Esta información permitió determinar el avance de cumplimiento correspondiente al 2023. Se muestra la imagen con parte del formulario utilizado para la programación de cada dependencia.

Imagen 7. Extracto del Formulario con información de la programación del Plan de Acción por dependencia

Objetivo específico	Meta específica	Cuándo se va a hacer: 2023			
		¿Qué se va a hacer?	Avance programado: % año	Avance programado: acumulado	Cuántos y cuáles recursos (presupuesto)

Fuente: elaboración propia, unidad de PPCI, Sutel.

Las dependencias brindaron la información sobre el avance ejecutado, utilizando el siguiente formulario:

Tabla 5
Determinación de avance de los indicadores operativos

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Brindan aportes	Nombre del Indicador	Indicadores Operativos 2023	Resultado del Indicador	Documento de Verificación	Observaciones

Fuente: elaboración propia, unidad de PPCI, Sutel.

Esta información fue incorporada en la base de datos para que en conjunto con los otros elementos que se valoran permita establecer el avance del PEI, conforme lo programado para el 2023. Los resultados obtenidos se analizan en el siguiente apartado.

2.1.4 Cambios en proyectos POI

- Ajustes al presupuesto inicial 2023, por tipo de cambio**

La Contraloría General de la República (CGR) informó sobre la aprobación parcial del presupuesto ordinario de la Sutel para el período 2023, la aprobación parcial (que no cuantifica la suma ni señala las partidas afectadas) se debe a un ajuste por tipo de cambio. Este aspecto fue comunicado Mediante el oficio DFOE-CIU-0692 del 22 de diciembre de 2022, el ente contralor indica:

“La SUTEL sometió a aprobación el presupuesto inicial del período 2023 por un monto de ₡25.256,63 millones. De ese monto se imprueba la estimación tanto de ingresos y su aplicación por objeto del gasto (con el fin de mantener el equilibrio presupuestario), como de los gastos que contemplen dentro de los supuestos de proyección el tipo de cambio propuesto en ₡722,14, el cual fue calculado por SUTEL para aplicarse en la formulación del presupuesto inicial del 2023.

Lo anterior, dado que las proyecciones presentadas no se ajustan al contexto actual de las macro variables económicas del tipo de cambio, la inflación interna y externa esperada por el Banco Central de Costa Rica (BCCR) y la Reserva Federal de Estados Unidos (FED), aun considerando la volatilidad de ese indicador. En ese sentido, durante el ejercicio económico del presupuesto se deberá monitorear el comportamiento del tipo de cambio con el fin de que se tomen las previsiones que sean necesarias y se realicen los ajustes que correspondan. Los efectos que podría ocasionar la estimación del tipo de cambio deberán monitorearse durante el período presupuestario con el fin de que se tomen las previsiones que sean necesarias y se realicen los ajustes que correspondan. La diferencia resultante con respecto a la estimación propuesta en el presente presupuesto inicial corresponderá al monto de improbación.”

La Superintendencia como acción inmediata realizó una revisión al tipo de cambio, el cual fue aprobado por el Consejo mediante el acuerdo 002-001-2023 del 9 de enero de 2023. Este nuevo parámetro fue utilizado para determinar el monto total de la afectación y las partidas que tienen variaciones, lo que permitió realizar el ajuste presupuestario correspondiente.

En relación con el POI 2023, dos proyectos han sido pactados en dólares y sufren afectaciones por el diferencial cambiario:

**Tabla 6. Diferencias por tipo de cambio
POI 2023**

Proyecto		Monto \$	Monto planeado	Ajuste CGR	diferencia
			₡ 722,14 x \$1	₡640,00 x \$1	
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	447.035,00	322.821.854,90	286.102.400,00	(36.719.454,90)
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	148.191,00	107.014.648,74	94.842.240,00	(12.172.408,74)

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2023).

De acuerdo con la última versión del Protocolo de Planificación ARESEP-Sutel⁹ las variaciones de tipo cambiario no requieren aprobación de la Junta Directiva de la ARESEP, siempre y cuando se reporten en los informes de evaluación semestral y anuales con la evidencia del origen y aplicación de los recursos.

Con esta variación, el total del POI 2023 después del ajuste de tipo de cambio es de ₡540.988.226,00.

- **Primera modificación al POI**

El Consejo con el acuerdo 020-018-2023 del 16 de marzo de 2023 y la Junta Directiva de Aresep con el acuerdo 06-27-2023 del 29 de marzo y ratificada el 12 de abril de 2023, aprobaron la primera modificación al POI donde se varió el monto original a ₡392.399.426,00.

Ese cambio está relacionado con los proyectos EP012020 y FP022018; los cambios se detallan en la siguiente tabla.

⁹ Aprobado con acuerdos: Consejo de la Sutel: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023

Tabla 7: resumen de cambios en la primera modificación al POI 2023

REGULACIÓN DE LAS TELECOMUNICACIONES		POI 2023							Gestion de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia Original- Cambio		Diferencia Ajustado CGR-Cambio		
MP02 2020	Hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	149.641.940,00	149.641.940,00	149.641.940,00	-		-		sin cambios
QP02 2020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	10.401.646,00	10.401.646,00	10.401.646,00	-		-		
Total Recursos Regulación:		160.043.586,00	160.043.586,00	160.043.586,00	-		-		
CANON DE RESERVA DEL ESPECTRO		POI 2023							Gestion de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia Original- Cambio		Diferencia Ajustado CGR-Cambio		
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	322.821.855,00	286.102.400,00	168.264.960,00	(154.556.895,00)	-48%	(117.837.440,00)	-41%	Ajuste cronograma y pagos 2023
Total Recursos Espectro Radioeléctrico		322.821.855,00	286.102.400,00	168.264.960,00	(154.556.895,00)		(117.837.440,00)		
ADMINISTRACIÓN DE FONATEL		POI 2023							Gestion de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia Original- Cambio		Diferencia Ajustado CGR-Cambio		
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	107.014.649,00	94.842.240,00	64.090.880,00	(42.923.769,00)	-40%	(30.751.360,00)	-32%	Ajuste cronograma y actividades 2022-2023
Total Recursos Administración de Fonatel		107.014.649,00	94.842.240,00	64.090.880,00	(42.923.769,00)		(30.751.360,00)		
TOTAL RECURSOS PROYECTOS POI 2022		589.880.090,00	540.988.226,00	392.399.426,00	(197.480.664,00)		(148.588.800,00)		

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

La diferencia entre el monto ajustado por indicaciones de la Contraloría General de la República y la primera gestión de cambio es de ¢148.588.800, que implica una reducción del 27%.

- **Segunda modificación al POI**

El Consejo con el acuerdo 016-055-2023 del 14 de setiembre de 2023 aprobó la segunda modificación al POI 2023 donde se varió el monto original a ¢347.039.060,00.

Ese cambio está relacionado con los proyectos QP022020 y FP022018 además de la inclusión de un nuevo proyecto del RNT; los cambios se detallan en la tabla siguiente.

Posteriormente, la Junta Directiva de la Aresep autorizó la aplicación de los cambios al POI mediante el acuerdo 02-88-2023 del 20 de octubre de 2023 y ratificada el 7 de noviembre de 2023.

Tabla 8: resumen de cambios en la segunda modificación al POI 2023

Regulación de telecomunicaciones		POI 2023					Gestion de cambio
	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto I gestión de cambio	Monto II gestión de cambio	Diferencia Original- Cambio	
MPO2 2020	Hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	149.641.940,00	149.641.940,00	149.641.940,00	149.641.940,00	-	Sin cambios
QP02 2020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	10.401.646,00	10.401.646,00	10.401.646,00	-	(10.401.646,00)	cambia alcance, cronograma y costo
CP01 2023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	-	-	-	-	-	proyecto nuevo
		160.043.586,00	160.043.586,00	160.043.586,00	149.641.940,00	(10.401.646,00)	
CANON DE RESERVA DEL ESPECTRO		POI 2023					Gestion de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto I gestión de cambio	Monto II gestión de cambio	Diferencia Original- Cambio	
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	322.821.855,00	286.102.400,00	168.264.960,00	168.264.960,00	-	sin cambio
Total Recursos Espectro Radioeléctrico		322.821.855,00	286.102.400,00	168.264.960,00	168.264.960,00	-	
ADMINISTRACIÓN DE FONATEL		POI 2023					Gestion de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO ORIGINAL EN POI	Monto ajustado CGR	Monto I gestión de cambio	Monto II gestión de cambio	Diferencia	
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	107.014.649,00	94.842.240,00	64.090.880,00	29.132.160,00	(34.958.720,00)	Ajuste cronograma y actividades
Total Recursos Administración de Fonatel		107.014.649,00	94.842.240,00	64.090.880,00	29.132.160,00	(34.958.720,00)	
		589.880.090,00	540.988.226,00	392.399.426,00	347.039.060,00	(45.360.366,00)	

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

- **Portafolio final de proyectos, después de los ajustes**

Para el período 2023, el Consejo de la Sutel avaló mediante el acuerdo 023-064-2022 del 15 de setiembre de 2022, un total de 4 proyectos incorporados en el POI 2023 para las tres fuentes de financiamiento, por un total de $\text{¢}589.880.090,00$; documento que la Junta Directiva (JD) de la Aresep aprobó, mediante acuerdo 08-69-2022 del 27 de setiembre de 2022. Este cálculo fue realizado con un tipo de cambio proyectado de $\text{¢}722.14 / \$1$.

Conforme se explicó en los puntos anteriores, la variación del tipo de cambio solicitada por el Órgano Contralor derivó en un ajuste en el monto de los proyectos pactados en dólares; por lo cual, con esta variación, el total del POI 2023 después del ajuste de tipo de cambio es de $\text{¢}540.988.226,00$. Este cálculo fue realizado con un tipo de cambio proyectado de $\text{¢}640 / \$1$.

Durante el desarrollo del 2023, se aplicaron las dos modificaciones expuestas anteriormente que totalizaron el POI en $\text{¢}347.039.060,00$.

En la tabla siguiente, se muestra la distribución de los montos asociados a cada una de las fuentes y el porcentaje que representa del presupuesto ordinario, considerando las modificaciones aprobadas. En el caso del Fonatel, se utiliza de referencia el presupuesto sin las transferencias al Fideicomiso.

**Tabla 9: Presupuesto del Plan Operativo Institucional 2023
Todas las fuentes de financiamiento**

Financiamiento	Original planeado				I modificación del POI			II modificación del POI			
	Presupuesto total 2023	Presupuesto POI ajustado CGR	% del total	# proyectos	Presupuesto después de cambios	Diferencia (modificado menos presupuestado)	% del total	Presupuesto después de cambios	diferencia (modificación 2-modificación 1)	# proyectos	% del total
Regulación	7 628 628 310	160 043 586	2%	2	160 043 586,00	-	2%	149 641 940	- 10 401 646	3	2%
Espectro	1 477 297 691	286 102 400	19%	1	168 264 960,00	- 117 837 440,00	11%	168 264 960	-	1	11%
FONATEL	963 085 625	94 842 240	10%	1	64 090 880,00	- 30 751 360,00	7%	29 132 160	- 34 958 720	1	3%
Comunes	-	-	0%	0	-	-	0%	-	-	0	0%
Total	10 069 011 626	540 988 226	5%	4	392 399 426	-148 588 800	4%	347 039 060	-45 360 366	5	3%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

2.2 Resultados por Objetivos Estratégicos

De acuerdo con la Metodología de Evaluación del PEI, deben analizarse tres componentes para determinar el resultado anual: los proyectos estratégicos asociados al objetivo, los indicadores operativos y la ejecución presupuestaria del PEI.

En el apartado anterior se explicó que cada objetivo tiene el mismo peso relativo de un 33,33%, en el gran total del PEI para el 2023.

De acuerdo con la metodología, existen tres componentes en cada uno de los objetivos estratégicos que deben ser evaluados:

Tabla 10. Escalas de cumplimiento de los objetivos estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Absoluto	relativo
	Planeado	Planeado
Proyectos Estratégicos	30%	10%
<i>Avance Físico</i>	15%	5%
<i>Avance financiero</i>	15%	5%
Ejecución actividades operativas	40%	13,33%
Ejecución presupuestaria PEI	30%	10%
Total, Objetivo	100%	33%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

En primera instancia, los proyectos estratégicos que aparecen en el POI y que representan el 30% de la calificación absoluta y un 10% del porcentaje relativo del objetivo; estos proyectos se evalúan de acuerdo con lo reportado en la Evaluación de proyectos POI 2023, en dos variables: la ejecución física con un 15% sobre el valor absoluto y la ejecución presupuestaria, con otro 15%.

Si un objetivo estratégico carece de proyectos, el porcentaje correspondiente se asigna a los otros dos componentes de la fórmula en partes iguales.

Como segunda variable de evaluación, se miden las actividades operativas que equivalen a un 40% del valor absoluto y un 13,33% del valor relativo. Estas actividades se miden mediante la obtención de productos específicos para cada una de las metas operativas trazadas en la planeación.

Por último, se encuentra la ejecución presupuestaria del PEI que se basa en la Liquidación presupuestaria 2023 y tiene un porcentaje absoluto de 30% y uno relativo del 10%.

Al aplicar la metodología, el resultado general para el 2023 es de 94,16% de cumplimiento sobre las metas trazadas. La metodología empleada establece rangos de aceptación, los valores iguales o mayores al 90% se considera que está siendo “Efectivo”, es el mejor rango de resultados. A continuación, se describe cada uno de los resultados por objetivo.

Figura 1. Avance de la evaluación del cumplimiento general



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

2.2.1 Metas de la estrategia sin actividades en el 2023

El período en evaluación es el 2023, por lo cual las metas de las estrategias que no tienen actividades programadas para este año no forman parte del análisis. En el Apéndice D se incluye un listado de las metas con inicio programado posterior al 2023.

2.2.2 Resultados del Objetivo Estratégico 1

Objetivo Estratégico 1: Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios.

El resultado total de este objetivo es del 94,85% para la evaluación 2023, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 31,61%. Este objetivo forma parte de las estrategias trazadas para promover el acceso universal y fomentar los derechos de los usuarios.

En la tabla siguiente, se detallan los resultados por componente, para el objetivo 1:

Tabla 11. Resultados para el objetivo 1, de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Resultado Absoluto		Resultado Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	30%	27,25%	10%	9,08%
<i>Avance Físico</i>	15%	14,50%	5%	4,83%
<i>Avance financiero</i>	15%	12,75%	5%	4,25%
Ejecución actividades operativas	40%	40%	13,33%	13,33%
Ejecución presupuestaria PEI	30%	27,60%	10%	9,20%
Total, Objetivo 1	100%	94,85%	33%	31,61%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

La Dirección General de Operaciones envió al Consejo de la Sutel el Informe de Ejecución de los proyectos del POI 2023, mediante el oficio 00417-SUTEL-DGO-2024 del 17 de enero de 2024; no obstante, debido a la no conformación estructural del Consejo este informe aún no ha sido aprobado y no cuenta con el aval de la Junta Directiva de la Aresep.¹⁰

Con base en ese informe, existen tres proyectos que se relacionan con el objetivo 1:

¹⁰ Aspecto que se informó a la Aresep en el oficio 00633-SUTEL-CS-2024 del 25 de enero de 2024

**Tabla 12. Evaluación de proyectos POI 2023
Objetivo estratégico 1**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Meta física	Cumplimiento sobre metas presupuestarias			ÁREA RESPONSABLE	
				% cumplimiento ejecución financiera	Monto CGR	Monto modificado		pagado
1.2.5 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en Sutel.	CP01 2023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	100%		-	-	-	RNT
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	QP022 020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	100%		10 401 646,00	-	-	DGC
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	90%	85%	94 842 240,00	29 132 160,00	24 705 253,00	DGF

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

De acuerdo con la valoración obtenida de la Metodología de Evaluación del PEI, el promedio de los avances de los proyectos es de 14,50% para el avance de las metas físicas y un 12,75% para el financiero. En cuanto al peso relativo de este componente sobre el total del objetivo se alcanzó un 9,08% de 10%.

La principal afectación presupuestaria son los pagos del proyecto FP022018, que estaban planeados en dólares y que debido a las variaciones de tipo de cambio generaron una diferencia significativa.

Por otra parte, ese mismo proyecto tuvo afectaciones reportadas desde el inicio del 2023 en el cronograma debido a imprevistos con el contratista que afectaron su ejecución y que motivaron los cambios que se detallan en el apartado 2.1 de este informe.

b) Evaluación de Indicadores Operativos

El segundo componente evaluado son los indicadores operativos, que corresponden a las metas trazadas en la operación y que responden a actividades específicas de las direcciones generales y las unidades administrativas.

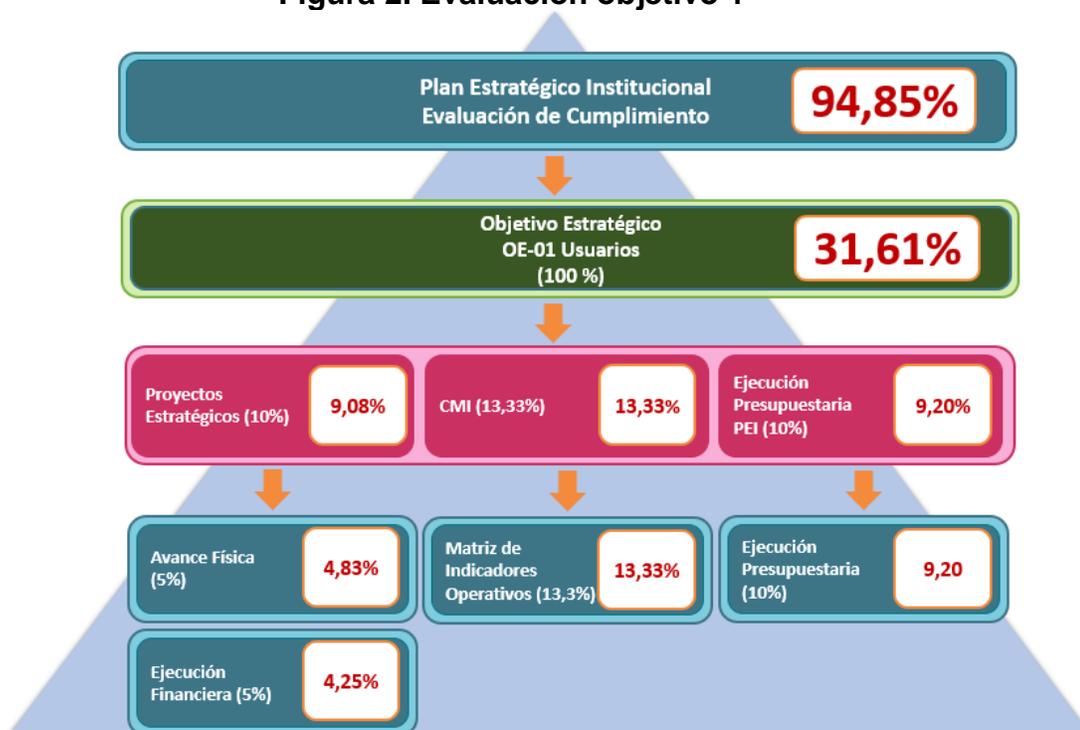
Estas actividades tienen un avance absoluto de 40% (la calificación más alta posible) y un avance relativo de 13,33%; que supone la obtención de todos los productos programados en el 2023.

c) Evaluación Presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 1, es la evaluación presupuestaria cuya base es el Informe de Ejecución Presupuestaria de la SUTEL al 31 de diciembre del 2023, remitido al Consejo de la Sutel mediante oficio 00685-SUTEL-DGO-2024 de fecha 26 de enero de 2024, y cuya aprobación está pendiente, debido a la no conformación del Consejo de la Sutel.¹¹

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 27,60% del 30% posible en términos absolutos y un 9,20% de 10% en términos relativos.

Figura 2. Evaluación objetivo 1



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

¹¹ Situación evidenciada en el oficio 00735-SUTEL-CS-2024 del 30 de enero de 2024, dirigido a Contraloría General de la República.

2.2.3 Resultados del Objetivo Estratégico 2

Objetivo Estratégico 2: Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado.

El resultado total de este objetivo es de 91,20% para la evaluación 2023, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 30,40%. Este objetivo está relacionado con competencia y el acceso al mercado.

En la Tabla siguiente, se detallan los resultados por componente, para el objetivo 2:

Tabla 13. Resultados para el objetivo 2 de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Absoluto		Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	30%	27,60%	10,00%	9,20%
<i>Avance Físico</i>	15%	14,63%	5,00%	4,88%
<i>Avance financiero</i>	15%	12,98%	5,00%	4,33%
Ejecución actividades operativas	40%	39,53%	13,33%	13,17%
Ejecución presupuestaria PEI	30%	24,07%	10,00%	8,02%
Total, Objetivo 2	100%	91,20%	33,33%	30,40%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

La Dirección General de Operaciones envió al Consejo de la Sutel el Informe de Ejecución de los proyectos del POI 2023, mediante el oficio 00417-SUTEL-DGO-2024 del 17 de enero de 2024; no obstante, debido a la no conformación estructural del Consejo este informe aún no ha sido aprobado y no cuenta con el aval de la Junta Directiva de la Aresep.¹²

Con base en ese informe, existen dos proyectos que se relacionan con el objetivo 2:

¹² Aspecto que se informó a la Aresep en el oficio 00633-SUTEL-CS-2024 del 25 de enero de 2024

Tabla 14. Evaluación de proyectos POI 2023
Objetivo estratégico 2

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Meta física	Cumplimiento sobre metas presupuestarias				ÁREA RESPONSABLE
				% cumplimiento ejecución financiera	Monto CGR	Monto modificado	pagado	
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado 2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	MP022020	Hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	95%	91%	149 641 940,00	149 641 940,00	136 672 125,00	DGCOM
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	EP022020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	100%	82%	286 102 400,00	168 264 960,00	138 805 446,00	ESPECTRO

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

De acuerdo con la valoración obtenida de la Metodología de Evaluación del PEI, el promedio de los avances de los proyectos es de 14,63% para el avance de las metas físicas y un 12,98% para el financiero. En cuanto al peso relativo de este componente sobre el total del objetivo se alcanzó un 9,20% de 10%.

El proyecto MP022020 de la Dirección General de Competencia no varió con respecto a lo programado inicialmente y ejecutó ¢136.672.125,00 que corresponde a un 91% de los recursos planeados.

La diferencia de ¢12.969.815,00 se debe que los montos adjudicados fueron menores a los planeados inicialmente en el POI.

En cuanto al proyecto EP022020, al considerar el ajuste por tipo de cambio solicitado por la Contraloría General de la República y la modificación aprobada el monto para el proyecto en 2023 es ¢168.264.960.

En total, para el 2023 se pagaron \$262.914,00 a un tipo de cambio de ¢528 por dólar, es decir, ¢138.805.446,00; lo que generó una diferencia de ¢29.459.514,00 entre el monto modificado (estimado a ¢640 por \$1) y el pagado.

b) Evaluación de Indicadores Operativos

El segundo componente evaluado son los indicadores operativos, que corresponden a las metas trazadas en la operación y que responden a actividades específicas de las direcciones generales y las unidades administrativas.

Estas actividades tienen un avance absoluto de 39,53% de 40% posible y un avance relativo de 13,17%; en los productos programados en el 2023.

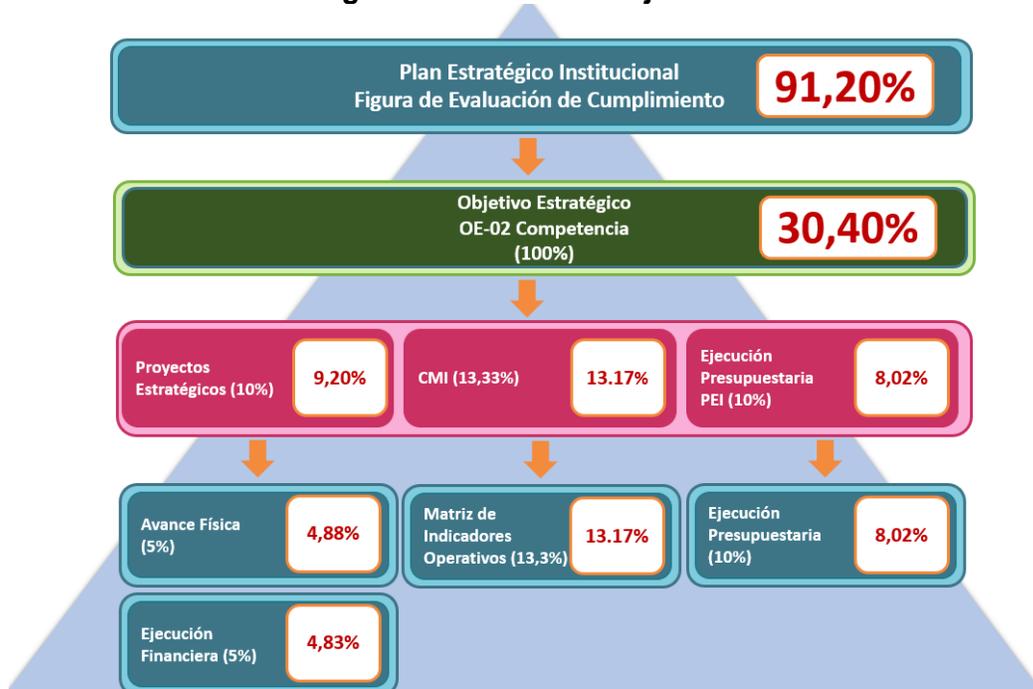
c) Evaluación Presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 2, es la evaluación presupuestaria cuya base es el Informe de Ejecución Presupuestaria de la SUTEL al 31 de diciembre del 2023, remitido al Consejo de la Sutel mediante oficio 00685-SUTEL-DGO-2024 de fecha 26 de enero de 2024, y cuya aprobación está pendiente, debido a la no conformación del Consejo de la Sutel.¹³

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 24,07% del 30% posible en términos absolutos y un 8,02% de 10% en términos relativos.

Este es el objetivo con la ejecución presupuestaria más baja y estuvo relacionado con las limitaciones que impuso la regla fiscal para la ejecución de los recursos; además de los gastos en dólares cuya diferencia entre el planeado y el ejecutado fue inesperada.

Figura 3. Evaluación objetivo 2



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

¹³ Situación evidenciada en el oficio 00735-SUTEL-CS-2024 del 30 de enero de 2024, dirigido a Contraloría General de la República.

2.2.4 Resultados del Objetivo Estratégico 3

Objetivo Estratégico 3: Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.

El resultado total de este objetivo es de 96,47% para la evaluación 2023, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 32,15%. Este objetivo está relacionado con la mejora en las condiciones institucionales para conseguir la eficiencia de la organización.

Como se mencionó anteriormente, cuando un objetivo no tiene proyectos POI asociados el porcentaje correspondiente se asigna a los otros dos componentes en partes iguales.

Este objetivo no tiene proyectos POI asociados, el porcentaje de los proyectos POI es de un 30% y considerando lo indicado se asigna un 15% adicional a los otros elementos de valoración. Por lo anterior, el porcentaje por la ejecución de las actividades operativas que es del 40% se incrementa a 55%, igual situación se presenta en la ejecución presupuestaria que pasa de un 30% a un 45%.

En la siguiente tabla, se detallan para el objetivo 3 los resultados por componente:

Tabla 15. Resultados para el objetivo 3 de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Absoluto		Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	NA	NA	NA	NA
Ejecución actividades operativas	55%	55%	18,33%	18,33%
Ejecución presupuestaria PEI	45%	41,47%	15%	13,82%
Total, Objetivo 3	100%	96,47%	33,33%	32,15%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

Este objetivo no tenía proyectos programados para el 2023, y por ello, el coeficiente de este componente (30%) se divide entre los otros dos de forma proporcional (15%, cada uno).

b) Evaluación de Indicadores Operativos

Los indicadores operativos corresponden a las metas trazadas en la operación y que responden a actividades específicas de las direcciones generales y las unidades administrativas.

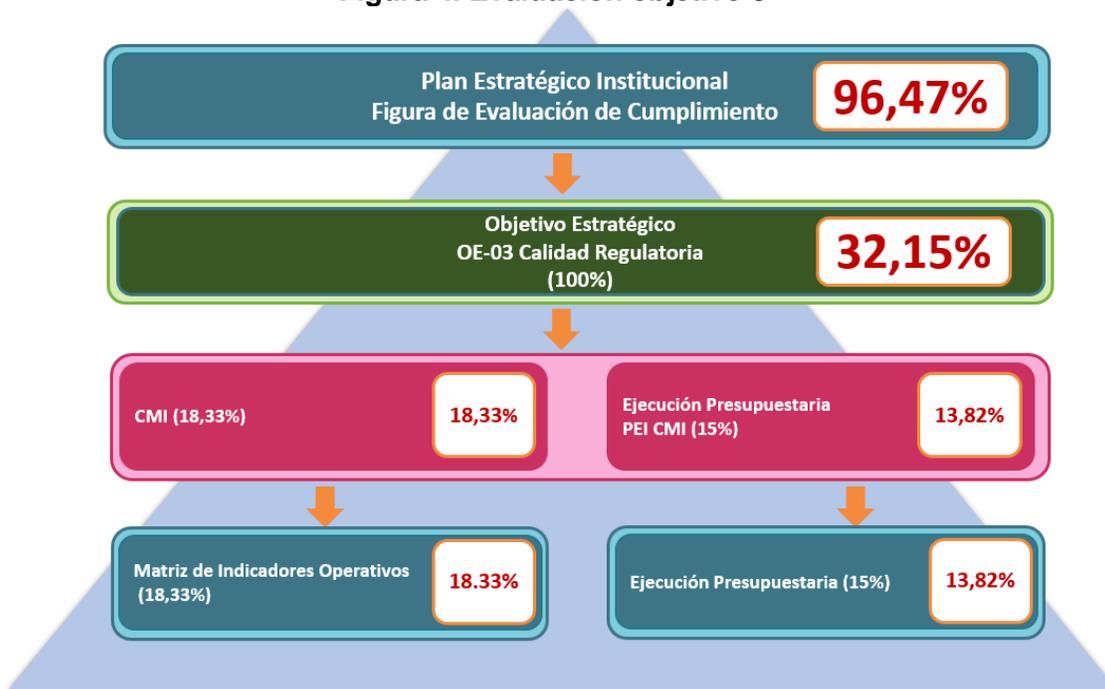
Estas actividades tienen un avance absoluto de 55%; que es el más alto posible y un avance relativo de 18,33%; que supone la obtención de todos los productos programados en el 2023.

c) Evaluación Presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 3, es la evaluación presupuestaria cuya base es el Informe de Ejecución Presupuestaria de la SUTEL al 31 de diciembre del 2023, remitido al Consejo de la Sutel mediante oficio 00685-SUTEL-DGO-2024 de fecha 26 de enero de 2024, y cuya aprobación está pendiente, debido a la no conformación del Consejo de la Sutel.¹⁴

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 41,47% del 45% posible en términos absolutos y un 13,82% de 15% en términos relativos.

Figura 4. Evaluación objetivo 3



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

¹⁴ Situación evidenciada en el oficio 00735-SUTEL-CS-2024 del 30 de enero de 2024, dirigido a Contraloría General de la República.

2.3 Desviaciones detectadas

2.3.1 Desviaciones Objetivo Estratégico 1

Objetivo Estratégico 1: Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

Dos de los tres proyectos incluidos en la evaluación alcanzaron un 100% de su ejecución y no tenían recursos presupuestarios asignados; estos son: CP012023. Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT y QP022020. Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones.

Estos proyectos finalizan en 2024 y no tienen desviaciones reportadas a la fecha de ejecución de este informe.

**Tabla 16. Desviaciones en la ejecución de proyectos
Objetivo 1**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Meta física	% ejecución financiera
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	90%	85%
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	QP02 2020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones.	100%	NA
1.2.5 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en Sutel.	CP01 2023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	100%	NA

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

Por otra parte, el proyecto FP022018. Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a los programas y proyectos con cargo a Fonatel, sí reporta una desviación entre lo aprobado en la modificación al POI 2023 y lo ejecutado, que se debe principalmente a diferencias con el proveedor de la contratación que han retrasado el cronograma.

Al respecto, en el informe de evaluación del POI 2023, en las acciones de mejora se recomendó:

“2. Elaborar el Informe de gestión de cambios del POI 2024 y comunicar al Consejo las medidas determinadas por cada dirección para el cumplimiento de lo planeado a más tardar el 8 de marzo de 2024 (Dirección General de Operaciones por medio de la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno), de acuerdo con el calendario de trabajo de la UPPCI.

3 Solicitar a la DGF la elaboración de un plan de mitigación de los efectos negativos para el SIMEF; el plan debe incluir las medidas remediales provisionales o permanentes para asegurar que la información esté disponible al público y a las autoridades que la requieren mientras se da la implementación final del sistema; lo anterior con el fin de cumplir la recomendación del informe IN-0045-DGEE-2023 de la Aresep.”

La Dirección General de Fonatel, mediante oficio 01087-SUTEL-DGF-2024, del 12 de febrero de 2024 envió un detalle de todas las acciones de mitigación de los efectos negativos del atraso en el SIMEF y explicó cómo se están atendiendo esas situaciones por parte de la Dirección.

No obstante, con respecto a la modificación del POI 2024 la dirección de Fonatel dijo:

“Debido a la incertidumbre en cuanto a los plazos reales de este proceso extraordinario de ajuste, revisión y aceptación/rechazo de productos, no se dispone de la información completa para poder presentar al 7 de febrero de 2024 la solicitud de cambios que se indica en el punto 1 del apartado 5.3 del Informe sobre la ejecución de proyectos del POI 2023; toda vez, que el resultado de este proceso extraordinario tendrá un efecto sobre las etapas siguientes del proyecto, que se mantienen pendientes de ejecución, las cuales deberán también ajustarse una vez concluido este proceso y se tenga claridad del resultado del mismo. Por esta razón, no se presenta la gestión de cambios para el POI 2024 solicitada. Se hace la aclaración, como se puede entrever, que sí se requiere de una gestión de cambios, pero la misma será presentada una vez culmine este proceso extraordinario y se conozca a ciencia cierta su resultado, y se tome la decisión de recibir o rechazar los productos, la cual se tendrá hasta que se culminé el proceso de pruebas extraordinarias.” (subrayado no pertenece al original)

Es decir, la DGF debe presentar la solicitud de cambios cuando conozca a cabalidad el cronograma del contratista y antes del presupuesto ordinario 2025. Entre tanto, se aplicará el plan de medidas de mitigación que se establecieron en el oficio 01087-SUTEL-DGF-2024.

b) Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 1 se muestran en la siguiente tabla. Cabe mencionar que cada estrategia tiene metas relacionadas y su avance se mide de acuerdo con los indicadores operativos definidos.

Tabla 17. Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 1

Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 1
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del Servicio (Calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición).
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado.
1.3 Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones en del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal).

Fuente: PEI 2023-2027 Sutel.

En la tabla que se presenta a continuación se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia.

Tabla 18. Desviaciones en la ejecución de indicadores operativos Objetivo 1

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.	Encuestas de percepción de calidad	100	DGF
		100	DGC
1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad.	Línea 1: Publicación de Informes de evaluación de la calidad	100	DGC
	Línea 2: Publicación de informes de servicios móviles	100	DGC

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
1.1.3. Publicar en el informe anual de indicadores del sector o informes periódicos, los resultados principales de las evaluaciones de calidad según la disponibilidad de la información.	Informes de indicadores del sector publicados en fecha de disponibilidad de la información	100	DGM / DGC/Fonatel
1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad.	Línea 1: homologaciones atendidas.	100	DGC
	Línea 2: Informes de verificación realizados.	100	DGC
1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 1. Mayora atención de reclamaciones. Línea 2. Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios.	Línea 1: Reclamaciones atendidas.	100	DGC
	Línea 2: Reclamaciones atendidas a través de facilitación.	100	DGC
1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones. Línea 1: Mostrar planes y ofertas al menos 80% de los operadores. Línea 2. Ejecutar una actividad para la difusión de la herramienta a usuarios potenciales. Línea 3. Incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta.	Línea 1: cumplimiento de avance programado de operadores que incorporan información en Mi Comparador.	100	DGM
	Línea 2: Actividad anual de difusión de Mi Comparador.	100	DGM
	Línea 3: % de crecimiento de visitas de los usuarios a la herramienta Mi Comparador	100	DGM
1.2.5 Ejecutar al menos una actividad anual de difusión de la herramienta del GIS, funcionalidades y mejoras implementadas, a partir del 2024.	Ejecución de la actividad anual de difusión del GIS	100	DGM

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
1.2.6 Divulgar y promover el uso de la herramienta “Zii me capacita”, para que las personas puedan recibir diferentes cursos que proporciona la plataforma (Tecnología, financieros, seguridad, uso de equipos, entre otros)	Herramienta “Zii me capacita”, publicada.	100	DGF
1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fondo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal.	Plan anual de programas y proyectos del FONATEL	100	DGF
1.3.2 Establecer alianzas colaborativas entre instituciones para dar impulso a las diferentes iniciativas e información que brinda la Sutel.	Alianzas colaborativas establecidas	100	DGF
1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios.	Plan anual de programas y proyectos	100	DGF
1.3.4 Preparar propuestas de política pública y metas de la SUTEL, para que sean valoradas por el MICITT e incorporadas en el PNDT.	Reuniones internas para propuestas de política pública	100	DGF

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

De los resultados de la evaluación se determina que todas las actividades correspondientes a este componente fueron alcanzadas en 2023 y no se reportan desviaciones.

c) Evaluación Presupuestaria

La evaluación presupuestaria se obtiene al comparar la ejecución de los recursos presupuestarios asignados en el presupuesto inicial del 2023 a las actividades incluidas en la operacionalización del PEI, con la ejecución al concluir el período. La diferencia entre ambos montos significa que no se ejecutaron la totalidad de los recursos, esta información se observa en la tabla siguiente. La ejecución presupuestaria del objetivo estratégico 1 corresponde a un 9,20% de 10%.

Algunas actividades no tienen recursos presupuestarios asignados y se ha identificado que los recursos que se asignan corresponden a la ejecución de remuneraciones programadas para el período.

De acuerdo con la metodología, la calificación obtenida que está en el rango entre 90% y 70%, corresponden a la categoría “*Parcialmente efectivo*”, la cual se designa con el color amarillo. Al valorar los resultados se observa que 3 de las 4 líneas de esta evaluación corresponden al costo por remuneraciones, debido a que los recursos presupuestados no fueron ejecutados en su totalidad; por lo que no requiere medidas correctivas, únicamente el monitoreo de la ejecución presupuestaria, el cual es efectuado mediante informes trimestrales elaborados por la unidad de PPCI que son presentados al Consejo.

**Tabla 19. Desviaciones en la ejecución de la evaluación presupuestaria
Objetivo Estratégico 1**

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país Línea 1 Fonatel Línea 2 Calidad	100,00
	1.1.2 Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad Línea 1: Calidad Línea 2: Publicación informes de servicios móviles.	88,70
	1.1.3 Publicar en el informe anual de indicadores del sector, los resultados principales de las evaluaciones de calidad, acceso y servicio universal, según la disponibilidad de la información	96,24
	Costo de Remuneraciones 1.1	88,00
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos de terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención solicitudes de homologación Línea 2: cumplimiento de los operadores- Homologación	90,31
	Costo de Remuneraciones 1.2	88,00
	1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal)	Costo de Remuneraciones 1.3

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

Se observa que las líneas 1.2.1 y 1.3 tienen recurso humano asociado, la diferencia que se presenta se debe a la variación entre los costos planeados y los ejecutados en el período, relativo a la aplicación de estos recursos. No requieren medidas correctivas; no obstante, durante la ejecución presupuestaria de cada período se debe comunicar a las dependencias la necesidad de fortalecer el proceso de definición de costos durante las etapas de formulación de cánones y presupuesto.

En el caso de la línea 1.1.2 la diferencia responde al tipo de cambio de las contrataciones asociadas, la contratación fue cancelada al 100% y el remanente corresponde a superávit de Regulación que será empleado en un presupuesto extraordinario, cuando se cuente con la autorización del jerarca. Por tanto, no se califica como una desviación del plan y no requiere medidas correctivas. Esta información se muestra en la siguiente Tabla.

Tabla 20. Contrataciones en dólares asociadas a la línea 1.1.2 del PEI 2023-2027

Subpartida	Contratación	Planeado	Ejecutado
1-01-02 Alquiler de maquinaria/equipo y mobiliario QO 05-2018	2016LI-000001-SUTEL Arrendamiento operativo de un sistema distribuido de medición de la calidad de servicios de telecomunicaciones a nivel nacional.	1.235.997.014	1.101.818.699,74
1-04-03 Servicios de ingeniería y arquitectura QP 01-2018	2021LI-000002-0014900001 Contratación de un servicio de análisis de datos y de elaboración y publicación de reportes sobre la calidad del servicio móvil experimentada por los usuarios en Costa Rica utilizando herramientas colaborativas del tipo crowdsourcing.	101.520.000	84.580.301,25

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

3.2.1 Desviaciones Objetivo Estratégico 2

Objetivo Estratégico 2: Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

El objetivo 2, tiene dos proyectos asociados a la estrategia, el proyecto POI MP022020 reporta una ejecución financiera del 91%, según la escala de calificación se considera “Efectivo” y el proyecto POI EP022020 Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro reporta una ejecución financiera del 82%, se considera “Parcialmente efectivo” (entre 90% y 70%).

Estos resultados significarían una desviación según el margen de tolerancia; no obstante, todos los pagos se realizaron completamente y esta situación se presenta por diferencias de tipo de cambio; por lo cual no son necesarias acciones correctivas para este componente de la evaluación.

**Tabla 21. Desviaciones en la ejecución de proyectos
Objetivo Estratégico 2**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Meta física	% ejecución financiera
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado. 2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas.	MP022020	Hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE.	95%	91%
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones.	EP022020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021).	100%	82%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

b) Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 2 se muestran en la siguiente tabla. Cabe mencionar que cada estrategia tiene metas relacionadas y su avance se mide de acuerdo con los indicadores operativos definidos.

Tabla 22. Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 2

Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 2
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado).
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado
2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas.

Fuente: PEI 2023-2027 Sutel.

En la tabla que se presenta a continuación se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia.

**Tabla 23. Desviaciones en la ejecución de indicadores operativos
Objetivo Estratégico 2**

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones	Línea 1: Publicación anual del informe de indicadores del sector	100	DGM
	Línea 2: Publicación semestral informes de indicadores del sector	100	DGM
	Línea 3: Mejoras programadas del SITEL y SIGITEL	100	DGM
2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los índices de precios de los servicios de telecomunicaciones	Informes de índices de precios publicados	100	DGM
2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025	Valoraciones generales de mercados relevantes	100	DGM
	Informes de revisión de mercados relevantes (depende de la anterior)	100	DGM
2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida	Informes de revisión de mercados relevantes, no declarados en competencia.	100	DGM
2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del Módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo.	Proceso de Contratación, según lo programado para 2023.	100	DGM
2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa.	Recomendaciones en materia de competencia.	100%	DGCO

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta)	Emisión de dictámenes técnicos sobre la ocupación del espectro	100	Espectro
2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del Espectro (SNGME).	Cantidad de módulos operando, según la contratación.	100	Espectro
2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales.	Línea 1: Dictámenes técnicos sobre la actualización del PNAF.	100	Espectro
	Línea 2: Dictamen técnico para la asignación del Espectro.	100	Espectro
2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo con la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.	Estudios de mercado realizados	100	DGCO
2.3.3 Revisar y e inscribir en el RNT y difundir las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: Contar con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.	Inscripción de la OUC en el RNT y difundidas en la Gaceta.	100	DGM
2.4.1 Contar con los instrumentos normativos (Guías, manuales, reglamentos y protocolos) para el cumplimiento de la Ley 9736.	Instrumentos normativos publicados.	80%	DGCO
2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en la atención de las etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.	Plazo máximo en relación con plazo real.	100	DGCO

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
2.4.3 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones.	Plazo máximo en relación con plazo real.	100	DGCO

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

Estas actividades tienen un avance absoluto de 39,53% de 40% posible y un avance relativo de 13,17%; en los productos programados en el 2023.

En la tabla se identifican 18 metas asociadas a las estrategias, con sus respectivos indicadores, en 17 de las metas de la estrategia el indicador es un 100% y una de las metas de la estrategia muestra un avance del 80% sobre el cumplimiento 2023, a continuación, el detalle:

Meta de la estrategia: 2.4.1: Contar con los instrumentos normativos (Guías, manuales, reglamentos y protocolos) para el cumplimiento de la Ley 9736, acción que está asignada a la Dirección General de Competencia, la cual indica:

“Se había programado publicar 5 instrumentos normativos, de los cuales se publicaron 4: Reglamento Régimen Sectorial de Competencia, Guía de imposición de multas, Guía de prácticas anticompetitivas, Manual de inspecciones no anunciadas. El restante instrumento se encuentra listo para ser emitido, sin embargo, por la desconformación del Consejo no se ha podido emitir a la fecha, aunque ya se encuentra agendado”.

La explicación indicada permite concluir que este instrumento será conocido por el Consejo en cuanto pueda sesionar el órgano, por lo que sobre esta acción no es necesaria la generación de un plan de acción.

c) Evaluación Presupuestaria

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 24,07% del 30% posible en términos absolutos y un 8,02% de 10% en términos relativos.

La valoración de los indicadores permite determinar el nivel de ejecución presupuestaria a nivel de metas de las estrategias, obteniendo los siguientes resultados:

Efectivo (verde): De las 15 metas y sus costos asociados a este objetivo y programadas en el PEI 2023, 5 cumplieron con un avance superior al 90%.

Parcialmente efectivo (amarillo): 8 de las metas, se encuentran en esta categoría con un avance entre el 90 y 70%; y su ejecución corresponden a costos de remuneraciones, por la diferencia entre lo planeado y el pagado.

No efectivo (rojo): 2 de las metas están en esta categoría con niveles de ejecución de recursos menores al 70%.

Estas acciones, deben monitorearse en la ejecución presupuestaria trimestral para evitar desviaciones, por lo que no corresponden medidas correctivas.

**Tabla 24. Desviaciones en la ejecución de la ejecución presupuestaria
Objetivo 2**

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país Línea 1 Fonatel Línea 2 Calidad	100,00
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.2 Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad Línea 1: Calidad Línea 2: Publicación informes de servicios móviles.	88,70
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.3 Publicar en el informe anual de indicadores del sector, los resultados principales de las evaluaciones de calidad, acceso y servicio universal, según la disponibilidad de la información	100,00
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	Costo de Remuneraciones 1.1	88,00
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos de terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención solicitudes de homologación Línea 2: cumplimiento de los operadores-Homologación	90,31
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones	Costo de Remuneraciones 1.2	88,00

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
fundamentadas en las condiciones del mercado		
1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal)	Costo de Remuneraciones 1.3	89,00
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 1 Publicación anual del informe Línea 2 publicación semestral del informe Línea 3 Estabilizar las funcionalidades de los sistemas SITEL y SIGITEL	71,49
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo Línea 2: Ejecutar tareas preparatorias	99,55
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	Costo de Remuneraciones 2.1	88,00
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)	49,85
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales. Línea 2 Dictámenes técnicos en atención a solicitudes del MICITT para la asignación de espectro, recibidas a octubre de cada año Línea 3 Emitir 1 dictamen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión	40,48
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	Costo de Remuneraciones 2.2	91,00
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	Costo de Remuneraciones 2.3	88,00
2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	Costo de Remuneraciones 2.4	89,00

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

Análisis de metas de la estrategia con un nivel no efectivo

Las dos metas con un porcentaje menor al 70% y que se clasifican como “no efectivas” responden a las siguientes justificaciones; de acuerdo con el informe de ejecución presupuestaria 2023:

- **2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro:** corresponde al pago de las cuotas del Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro (SNGME). Los recursos para atender esta actividad están asignados en la subpartida 1-01-02 Alquiler de maquinaria equipo y mobiliario, para el costo de la contratación 2021LI-000003-001490001 Arrendamiento del sistema nacional de gestión y monitoreo del espectro. La diferencia entre lo planeado y lo ejecutado corresponde a variaciones por tipo de cambio.

No implican acciones correctivas, porque se deben a variaciones en el tipo de cambio, aspecto fuera del alcance de la Sutel.

- **2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales:** corresponden a las subpartidas 1-05-03 Transporte en el exterior y 1-05-04 Viáticos en el exterior, recursos que son utilizados para participar en reuniones preparatorias del Comité consultivo permanente II de la Comisión Interamericana de Telecomunicaciones (CITEL) y en la conferencia Mundial de Radiocomunicaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). No fueron utilizados todos los recursos previstos, por el impacto de la diferencia del tipo de cambio planeado y el utilizado en la ejecución.

No implican acciones correctivas, porque se deben a variaciones en el tipo de cambio, aspecto fuera del alcance de la Sutel.

3.2.2 Desviaciones Objetivo Estratégico 3

Objetivo Estratégico 3: Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización

a) Evaluación de los Proyectos del POI 2023

Este objetivo no tenía proyectos programados para el 2023, y por ello, el coeficiente de este componente se divide entre los otros dos de forma proporcional.

b) Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 3 se muestran en la siguiente tabla. Cabe mencionar que cada estrategia tiene metas relacionadas y su avance se mide de acuerdo con los indicadores operativos definidos.

Tabla 25. Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 3

Estrategias asociadas al Objetivo Estratégico 3	
3.1	Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL
3.2	Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.
3.3	Mantener el adecuado posicionamiento en temas de ciberseguridad
3.4	Fomentar el fortalecimiento institucional
3.5	Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI.
3.6	Impulsar la gestión por resultados, implementando mejores prácticas en materia de planificación, presupuesto y gestión de proyectos.
3.7	Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

De los resultados de la evaluación se determina que todas las actividades correspondientes a este componente fueron alcanzadas en 2023 y no se reportan desviaciones. Como se muestra en la tabla siguiente, todos los indicadores tienen resultados “efectivos”.

En la tabla que se presenta a continuación se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia.

**Tabla 26. Desviaciones en la ejecución de los indicadores operativos
Objetivo 3**

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación	Reglamento de acciones de aprendizaje	100	URH

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado	1. Estudio del clima elaborado 2. Plan de acción para la mejora del clima implementado.	100	URH
3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 4. Evaluación de desempeño	% de aplicación de la evaluación de desempeño	100	URH
3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).	Manual de clases actualizado	100	URH
3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.	1. Propuesta de alternativas de recursos de la DGO	100	URH
3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027.	Mapeo de procesos (avance en términos de la contratación)	100	DGO / PPCI
3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).	Procesos interoperables (Tareas preparatorias)	100	UTI, Comisión de UTI
3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal.	Realizar procesos de comunicación	100	UTI
3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar la integridad de la información que la entidad administra.	Herramientas de ciberseguridad	100	UTI
3.4.1. Mejorar el desempeño Financiero. Línea 1: Modelo de distribución de costos.	Distribución de costos	100	U. Finanzas
3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 2 Plan de acción para control y seguimiento del gasto	Actividades de control de gastos por partida	100	PPCI
3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 3 Determinar oportunidades de mejora para la reducción de gastos administrativos	Subpartidas con reducción de costos	100	DGO / Proveeduría

Metas de la Estrategia	Nombre del Indicador	Puntaje Obtenido	Responsable
3.4.3. Contar con un plan y proceso integral para la planeación estratégica y operativa, considerando la mejora continua.	Informe de ejecución del PEI	100	DGO / PPCI
3.4.4 Contar con herramientas para el análisis expost de decisiones de la SUTEL en sus facultades de autoridad de competencia	% de avance del plan de actividades para realizar análisis expost	100	DGCOM
3.5.1 Preparar una estrategia de comunicación interna, del 2023 al 2027.	Sitio para la comunicación interna	100	Comunicación
3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027.	Comunicados de la ejecución del PEI	100	Comunicación
3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023-2027.	Mecanismos de comunicación	100	DGF / Comunicación
3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos de FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.	Comunicación resultados del Fonatel	100	DGF / Comunicación

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2024).

c) Evaluación Presupuestaria

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 41,47% del 45% posible en términos absolutos y un 13,82% de 15% en términos relativos.

La valoración de los indicadores permite determinar el nivel de ejecución presupuestaria a nivel de metas de las estrategias (8 metas), obteniendo los siguientes resultados:

Efectivo (verde): 6 metas de la estrategia cumplieron con un avance superior al 90%.

Parcialmente efectivo (amarillo): dos de las metas, se encuentran en esta categoría con un avance entre el 90 y 70%; y su ejecución corresponden a costos de remuneraciones, por la diferencia entre el pagado y el planeado.

Debido a los resultados no corresponde aplicar medidas correctivas.

**Tabla 27. Desviaciones en la ejecución de la ejecución presupuestaria
Objetivo 3**

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	Costo de Remuneraciones	95,00
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.	Costo de Remuneraciones	95,00
3.3 Mantener el adecuado posicionamiento en temas de ciberseguridad.	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad Costo de Remuneraciones	95,00
	3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de ciberseguridad con el fin de garantizar la integridad de la información que la entidad administra (Costo financiero)	76,93
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	Costo de Remuneraciones	95,00
3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI.	3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027.	86,89
	3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos del Fonatel en ejecución y sus resultados, anualmente.	100,00
	3.5.1 y 3.5.3 Tienen costo de Remuneraciones.	93,50

Análisis de metas de la estrategia con un nivel Parcialmente efectivo

En el informe de ejecución presupuestaria del 2023, se indican las justificaciones sobre el nivel de ejecución:

- *3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar integridad de la información que la entidad administra:*

Corresponden a una serie de partidas que la unidad de Tecnologías de Información incluye en el presupuesto ordinario y que están relacionadas con Ciberseguridad. Durante el 2023, esta unidad no ejecutó el total del costo de las contrataciones debido a:

“Este presupuesto se reasignó a las partidas para la contratación de Ciberseguridad 2023LY-000003-0014900001”

De la revisión del sistema integrado de gestión (ERP) para el 2024, se encuentra una orden de compra en ejecución que corresponde a la “Contratación de herramientas de ciberdefensa y ciberseguridad para la Superintendencia de Telecomunicaciones”. Por lo tanto, no se requieren medidas correctivas, únicamente el monitoreo de los costos trimestrales.

- *3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027:*

Se realizó una actividad con la participación del personal de la Sutel para divulgar el PEI 2023-2027, los recursos fueron asignados en la subpartida 1-07-02 Actividades protocolarias y sociales, asociado a la contratación 2020LA-000006-0014900001 Servicio de alquiler de salones para las actividades protocolarias y de capacitación para la SUTEL. Esta actividad se cumplió al 100% y la diferencia se debe a que lo pagado fue menor que lo presupuestado; por lo que no se requieren medidas correctivas.

2.4 Planes de Acción

Los resultados de la evaluación de las actividades estratégicas para 2023 en el marco del Plan Estratégico Institucional 2023-2027, señalan un 5,84% de actividades fuera del indicador “Efectivo”.

Este es resultado integral del PEI en el 2023, incluye los elementos que fueron valorados para determinar el nivel de avance:

1. Proyectos POI

Se valoró su avance en la ejecución de metas (físico) y presupuestario (recursos). Los resultados fueron explicados en el desarrollo del informe.

Sobre las desviaciones en los proyectos POI del 2023 cuando corresponda realizar un ajuste a los elementos esenciales del proyecto se realiza una modificación al POI cuya aprobación corresponde al Consejo de la Sutel y a la Junta Directiva de la Aresep; de acuerdo con el Protocolo vigente.

2. Indicadores Operativos

Las metas de las estrategias que los indicadores no cumplen con el nivel de tolerancia de “efectivo” y que no cuenten con una justificación suficiente se deberán solicitar a las dependencias los ajustes correspondientes.

En los casos identificados la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno realizará reuniones con las dependencias involucradas para definir un plan de acción que permita atender los requerimientos, replantearlos o reformularlos según corresponda y establecer su reprogramación en el periodo 2024-2027.

Las actividades incluidas en la operativa, que respondan a desviaciones se establecerá un cronograma para el desarrollo del plan de acción al cual se le dará el debido seguimiento para asegurar que la contribución de estas actividades al cumplimiento de la estrategia y objetivo estratégico correspondiente, no se vea afectada en el largo plazo; cada una con la respectiva justificación de la unidad o dirección a cargo.

3. Ejecución Presupuestaria

En el caso de la ejecución presupuestaria, cuya diferencia corresponde a variaciones de tipo de cambio o diferencias entre lo planeado y lo ejecutado, no se consideran necesarias acciones correctivas específicas, pero sí un monitoreo constante de la ejecución presupuestaria, para evitar estas situaciones en el futuro.

El resultado del avance del Plan estratégico es poco factible que logre un 100% debido a que se ve afectado por la ejecución presupuestaria y esto tendrá un efecto en los resultados. No obstante, el PEI de la Sutel está logrando los resultados previstos para el primer año de ejecución.

2.5 Divulgación de resultados

Una vez aprobado este informe por el Consejo de la Sutel y la Junta Directiva de la Aresep se comunicarán los resultados de forma institucional y en la página web de la institución para el acceso de todos los interesados y la ciudadanía.

3. Cumplimiento del Valor Público

3.1 Cumplimiento según la metodología

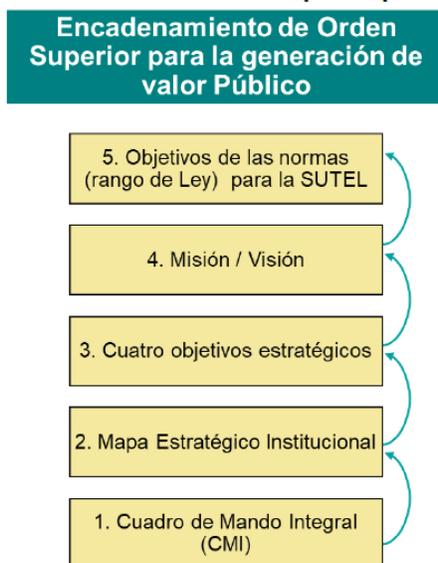
En la metodología de evaluación del PEI 2023-2027, se propone un encadenamiento para el análisis de la generación de valor público.

El cumplimiento del valor público estará relacionado al grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por la Sutel y vinculados con los diversos instrumentos de medición analizados en el capítulo anterior; estos permiten el logro del marco filosófico dando como resultado a su vez, el cumplimiento de los fines y objetivos de la ley.

“La generación de valor público del PEI está relacionado a la satisfacción de la necesidad de los beneficiarios finales (potenciales usuarios, usuarios finales, PYMES, industria y en general a la sociedad) en donde SUTEL busca una sociedad cada vez más conectada y productiva. Se debe de entender que la labor de la SUTEL es de administración (regulador) por lo que el servicio que satisface al usuario es provisto por los administrados (relación indirecta), con excepción de la labor de FONATEL que promueve de forma directa (objetivo 32 de la ley) por medio de los operadores, la satisfacción de un conjunto de necesidades (canasta) a poblaciones específicas.

En la siguiente ilustración se expone en alto nivel el análisis del encadenamiento para determinar el cumplimiento en la generación de valor público a través de los objetivos establecidos por la Ley.

Ilustración 17. Encadenamiento de orden superior para generación de valor



Fuente: Elaboración propia de KPMG, Mayo 2021.

3.1.1 *De esta forma, el análisis de Evaluación de Resultados de la SUTEL sobre la ejecución del Plan Estratégico Institucional que se ha definido, junto con sus instrumentos de administración, debe seguir un encadenamiento lógico que procure asegurar el fin último, la razón de ser, de la institución. En la figura anterior se visualizan los instrumentos con que cuenta para lograr el fin. Paso a paso y de abajo hacia arriba, el análisis integral que deberá ser plasmado en el informe anual, que permitirá determinar la contribución al mercado y la generación de valor público.”¹⁵*

Siguiendo los pasos establecidos en la metodología, se deben cuantificar los resultados en el siguiente orden:

- Paso 1. Cuadro de mando integral
- Paso 2. Mapa estratégico institucional
- Paso 3. Objetivos estratégicos
- Paso 4. Misión y visión
- Paso 5. Objetivos de las normas (rango de Ley) para la Sutel

Y estos resultados permitirán concluir la contribución del PEI 2023 a la generación de valor público.

Durante el capítulo 2 de este informe se analizaron los pasos 1, 2 y 3 que dieron como resultado una calificación del 94,16% para la evaluación del 2023.

¹⁵ Metodología de Evaluación del PEI, 2021. Pg 40

**Tabla 28. Evaluación del PEI 2023
Resultados generales**

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,08	13,33	9,20	31,61
2- Competencia	9,20	13,17	8,02	30,40
3- Calidad regulatoria	0,00	18,33	13,82	32,15
Total 2023	18,28	44,83	30,99	94,16

Además, se analizaron las diferencias en los indicadores que resultaron con valores “parcialmente efectivos” o “no efectivos” de acuerdo con la metodología, para dar seguimiento a esos resultados.

3.2 Aportes a la Misión

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022. La misión reflejada en el documento es:

“Somos el regulador de telecomunicaciones y la autoridad sectorial de competencia, gestores del espectro radioeléctrico y administradores del fondo de acceso y servicio universal, en procura de un mercado eficiente y en beneficio de todos los habitantes”.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la ejecución del PEI en el 2023 fue de un 94,16% para el 2023, que representa una meta “efectiva” según los indicadores de la Metodología y de lo cual se concluye que los avances en el 2023 brindan la contribución al alcance de la misión institucional. La valoración debe realizarse teniendo presente que el peso asignado a cada objetivo es del 33,33%, a continuación, se mencionan los resultados por objetivo:

- Objetivo estratégico 01-Usuarios: 31,61%, esto implica que logró obtener un 94,85% respecto al máximo posible.
- Objetivo estratégico 02-Competencia: 30,40%, significa que logró obtener un 91,20% respecto al máximo posible.
- Objetivo Estratégico 03-Calidad Regulatoria: 32,15%, esto implica que logró obtener un 96,47% respecto al máximo posible.

El resultado de cada uno de los objetivos estratégicos permite el logro de la misión a través de acciones específicas que promueven elementos relacionados con los usuarios, la competencia y la calidad regulatoria. En todos los objetivos su contribución al PEI es superior al 90%, ubicándose en la máxima categoría de valor posible, establecida en los rangos de aceptación de los indicadores para la medición del cumplimiento del PEI.

3.3 Aportes a la Visión

La visión establecida en el PEI 2023-2027 es:

“Ser un regulador de telecomunicaciones y autoridad sectorial de competencia, que procure un ambiente regulatorio innovador, práctico y simple, que impulse al mercado de las telecomunicaciones como pilar del desarrollo nacional”.

La visión trazada en el PEI se alcanza mediante la ejecución de las actividades y proyectos de cada uno de los objetivos estratégicos que permiten buscar la mejora regulatoria. Del resultado obtenido de la evaluación 2023 (94,16%) se concluye que el aporte a la visión del PEI se está consiguiendo de forma satisfactoria.

Cada una de las líneas estratégicas representan los medios para conseguir una regulación más eficiente en el mercado.

3.4 Cumplimiento de la normativa

Según la metodología de evaluación del PEI:

“Una vez analizado y seguidos los pasos 1, 2, 3, 4, se podrá determinar sobre cada uno de los objetivos de ley el cumplimiento de cada uno, de forma tal que se establezca por medio de la cadena a forma y grado en que la SUTEL por medio de la ejecución de la estrategia logra sus fines, produce cambios y satisface las necesidades de los habitantes del país.”¹⁶

Las líneas estratégicas de Usuarios y Competencia surgen de los objetivos, deberes, y atribuciones establecidas por ley a la SUTEL, la línea de calidad regulatoria se define en atención a la Ley de la Administración Pública y de los mecanismos de planificación nacional, alineados al PND, la ley general de telecomunicaciones y a las buenas prácticas emanadas de la UIT y la OCDE.

El objetivo de la línea estratégica de Calidad Regulatoria es que la Sutel logre una alta posición como país entre todas las instituciones públicas, basado en los principios rectores de la administración pública, relacionados con eficiencia, eficacia y economía y las buenas prácticas internacionales.

¹⁶ Metodología de Evaluación del PEI, 2021. Pg 42.

3.4.1. Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 1

Objetivo Estratégico 1: Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado¹⁷, se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O1-Usuarios, para emitir una opinión sobre su aplicación:

a. “Relación PNDT y derecho de los usuarios

El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (PNDT) 2022-2027, instrumento de Política Pública para el sector, ha establecido una serie de enunciados, en relación con lo que se ha denominado la segunda etapa posterior a la apertura del mercado de las telecomunicaciones denominada “inclusión social y consolidación de la competencia a través de la calidad”.

Se pretende por medio de la política pública redoblar esfuerzos en concretizar los proyectos de acceso universal, servicio universal y solidaridad, priorizando la población en situación de vulnerabilidad para que puedan avanzar en mejorar sus condiciones de vida, y facilitar a nivel comercial y residencial el incremento de la calidad de los servicios de telecomunicaciones, incluyendo la ampliación de la oferta de los servicios asequibles e innovadores. El PNDT visualizaba para el sector hacia el 2021:

“Transformar a Costa Rica en una sociedad conectada, a partir de un enfoque inclusivo del acceso, uso y apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones; de forma segura, responsable y productiva”, (PNDT, 2015, p.49).¹⁸

b. Elementos para la protección de los derechos de los usuarios de servicios de telecomunicaciones

La línea estratégica orientadora de Usuarios tal y como se muestra en la ilustración 2, señala dentro de los elementos que contribuirían a la protección de los derechos de los usuarios de servicios de telecomunicaciones, los relacionados con: i) derechos / privacidad, ii) acceso, servicio universal y solidaridad, iii) calidad de servicio experimentada por el usuario y iv) solidaridad.

Dentro del análisis realizado del marco jurídico relacionado con la línea estratégica de Usuarios, se pueden señalar los siguientes aspectos:

¹⁷ Acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022

¹⁸ MICITT. (2015). Pág. 49. Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2015-2021. Disponible en December, 2020, from https://www.micitt.go.cr/sites/default/files/pndt-2015-2021_2.pdf

- **Derechos de los usuarios**

En relación con los derechos de los usuarios finales de telecomunicaciones la LGT indica lo siguiente:

“Los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones disponibles al público tendrán los siguientes derechos:

- 1) Solicitar y recibir información veraz, expedita y adecuada sobre la prestación de los servicios regulados en esta Ley y el régimen de protección del usuario final.
- 2) Elegir y cambiar libremente al proveedor de servicio.
- 3) Autorizar previamente el cambio de proveedor de servicio.
- 4) Recibir un trato equitativo, igualitario y de buena fe de los proveedores de servicios.
- 5) Recibir el servicio en forma continua, equitativa, así como tener acceso a las mejoras que el proveedor implemente, para ello pagará el precio correspondiente.
- 6) Acceder gratuitamente a los servicios de emergencia, cuando se trate de servicios de telefonía o similares.
- 7) Recibir oportunamente la factura mensual del servicio, en la forma y por el medio en que se garantice su privacidad.
- 8) Poder elegir entre facturas desglosadas o no desglosadas de los servicios consumidos.
- 9) Recibir una facturación exacta, veraz y que refleje el consumo realizado para el período correspondiente, para lo cual dicha facturación deberá elaborarse a partir de una medición efectiva.
- 10) Recibir una facturación exacta, clara y veraz en cuanto a cargos por mora y desconexión.
- 11) Obtener la pronta corrección de los errores de facturación.
- 12) Elegir el medio de pago de los servicios recibidos.
- 13) Recibir servicios de calidad en los términos estipulados previamente y pactados con el proveedor, a precios asequibles.
- 14) Conocer los indicadores de calidad y rendimiento de los proveedores de servicios de telecomunicaciones disponibles al público.
- 15) Disponer gratuitamente de una guía telefónica nacional y de un servicio nacional de información de voz, sobre su contenido.
- 16) Solicitar la exclusión, sin costo alguno, de las guías de abonados disponibles al público, ya sean impresas o electrónicas. Los abonados podrán decidir cuáles datos personales se incluyen, así como comprobarlos, corregirlos o suprimirlos.
- 17) Mantener los números de teléfono sin menoscabar la calidad, confiabilidad o conveniencia cuando cambie entre proveedores de servicio similares.
- 18) Usar igual número de dígitos para acceder a un servicio similar de telecomunicaciones, independientemente del proveedor del servicio que haya elegido el usuario final.
- 19) Ser informado por el proveedor, oportunamente, cuando se produzca un cambio de los precios, las tarifas o los planes contratados previamente.
- 20) Ser informado claramente sobre los plazos de vigencia de las ofertas.
- 21) No ser facturado por un servicio que el usuario final no ha solicitado.
- 22) Obtener respuesta efectiva a las solicitudes realizadas al proveedor, las cuales podrán ser presentadas por el usuario por el medio de su escogencia.
- 23) Ser informado oportunamente de la desconexión de los servicios.
- 24) Obtener una compensación por la interrupción del servicio por faltas atribuibles al proveedor.
- 25) Solicitar la detención del desvío automático de llamadas a su terminal por parte de un tercero, sin costo alguno.

- 26) *Impedir, mediante un procedimiento sencillo y gratuito, la presentación de la identificación de su línea en las llamadas que genere o la presentación de la identificación de su línea al usuario que le realice una llamada.*
- 27) *Impedir, mediante un procedimiento sencillo y gratuito, la presentación de la identificación de la línea de origen en las llamadas entrantes, así como rechazar las llamadas entrantes en que dicha línea no aparezca identificada.*
- 28) *Acceder a la información en idioma español.*
- 29) *Los demás que se establezcan en el ordenamiento jurídico vigente, (LGT, 2008, art.45)".¹⁹*

- **Defensa de los consumidores desde la perspectiva de competencia**

El enfoque de la defensa de los consumidores desde la perspectiva de la competencia parte del hecho de que esta generará las mejores condiciones (ej. Precio, calidad, cobertura) en beneficio de los usuarios y que los agentes del mercado promoverán los mejores servicios e innovaciones.

Con un mercado en competencia con varios operadores, se deben promover acciones para facilitar a los usuarios aprovechar al máximo los beneficios del mercado como podría ser la portabilidad, o las mejores condiciones de los servicios, o reduciendo y eliminando las barreras y el costo de cambio entre operadores. Esta estrategia guarda estrecho alineamiento con el libre ejercicio del derecho constitucional y la libertad de elección.

- **Acceso, servicio universal y solidaridad**

El acceso a los servicios de telecomunicaciones es pilar del modelo de desarrollo país en temas como la educación, la salud y el trabajo y es una herramienta para el ejercicio del derecho de los habitantes del país de poder acceder y participar de la consulta a la información, subir y descargarla y acceder a los conocimientos y contenidos, justicia, entre otros aspectos del quehacer humano, por lo que se debe de garantizar a toda la población el acceso a los servicios, y de esta forma el disfrute de los beneficios de la sociedad de la información y el conocimiento.

La Ley General de Telecomunicaciones, ley 8642 (en adelante LGT) en su artículo 2 establece entre sus objetivos garantizar el derecho de los habitantes a obtener servicios de telecomunicaciones y asegurar la aplicación de los principios de universalidad y solidaridad del servicio de telecomunicaciones, así mismo proteger los derechos de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones, asegurando eficiencia, igualdad, continuidad, calidad, mayor y mejor cobertura, mayor y mejor información, más y mejores alternativas en la prestación de los servicios, así como garantizar la privacidad y confidencialidad en las comunicaciones, de acuerdo con nuestra Constitución Política.

Estos objetivos buscan garantizar que el país obtenga los máximos beneficios del progreso tecnológico y de la convergencia y lograr índices de desarrollo de telecomunicaciones similares a los países desarrollados.

Asimismo, la LGT en el artículo 31 y siguientes establece los objetivos fundamentales del régimen de acceso universal, servicio universal y solidaridad para promover el acceso a servicios de

¹⁹ PGR. (2008, Junio 04). Art. 45. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley,de los servicios de telecomunicaciones.

telecomunicaciones de calidad, de manera oportuna, eficiente y a precios asequibles y competitivos, a los habitantes del país ubicados en zonas rurales financieramente no rentables y a los habitantes que no tengan recursos suficientes para acceder a ellos. La materia del régimen de acceso y servicio universal también está estipulada en la regulación para la competencia de la LGT, que como se verá más adelante, es una obligación de los operadores. En relación con el régimen y la coyuntura actual de la salud, la UIT ha indicado durante el Simposio Mundial de Reguladores (GSR2020) en setiembre de 2020 que:

“La pandemia de COVID-19 nos ha demostrado que la conectividad universal es esencial para la actividad económica y el bienestar de los ciudadanos”. (UIT, 2020, p.1).²⁰

La SUTEL, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos técnicos y financieros, velará por que los operadores y proveedores ofrezcan a los usuarios finales con capacidades reducidas el acceso a los servicios regulados en esta Ley en condiciones no discriminatorias.

En relación con la solidaridad, dada la relevancia y el impacto que este servicio constituye hoy en día en el desarrollo humano se está frente a un servicio sujeto por tanto a los más altos principios de la administración pública, entre ellos eficiencia, eficacia, economía, igualdad, universalidad, continuidad, solidaridad, equidad y adaptabilidad, actividades inherentes al Estado.

Finalmente, la LGT establece en los artículos 46, 47 y 48, los contenidos y regulación de los contratos de adhesión, las vías de reclamación y el procedimiento de esta frente y en primera instancia a las empresas proveedoras.

c. Normativa complementaria sobre derecho de los usuarios

Otras leyes nacionales terminarán de establecer el marco normativo en relación con los derechos de los usuarios relacionados con el uso de las tecnologías y telecomunicaciones al establecer disposiciones en materia de derechos de los usuarios y algunos casos para la SUTEL y para los regulados expresamente. En la siguiente tabla se aprecian los principales enunciados.

Tabla 29. Otras leyes que establecen el marco normativo de los derechos de los usuarios

<i>Ley</i>	<i>Enunciado</i>
<i>Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, 8968²¹</i>	<i>Artículo 1. Objetivo y fin. Esta ley es de orden público y tiene como objetivo garantizar a cualquier persona, independientemente de su nacionalidad, residencia o domicilio, el respeto a sus derechos fundamentales, concretamente, su derecho a la autodeterminación informativa en relación con su vida o actividad privada y demás derechos de la personalidad, así como la defensa de su libertad e igualdad</i>

²⁰ UIT. (2020). Pág. 1. Directrices de prácticas óptimas del Simposio Mundial para Organismos Reguladores (GSR) de 2020. Recuperado Diciembre, 2020, de https://www.itu.int/en/ITU-D/Conferences/GSR2020/Documents/GSR-20_Best-Practice-Guidelines_S.pdf

²¹ PGR (2011, julio 07). Art. 1, 4 y 7. Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales N° 8968. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=70975&nValor3=85989&strTipM=TC

Ley	Enunciado
	<p>con respecto al tratamiento automatizado o manual de los datos correspondientes a su persona o bienes.</p> <p>Artículo 4. Autodeterminación informativa. Toda persona tiene derecho a la autodeterminación informativa, la cual abarca el conjunto de principios y garantías relativas al legítimo tratamiento de sus datos personales reconocidos en esta sección. Se reconoce también la autodeterminación informativa como un derecho fundamental, con el objeto de controlar el flujo de informaciones que conciernen a cada persona, derivado del derecho a la privacidad, evitando que se propicien acciones discriminatorias.</p> <p>Artículo 7. Derechos que le asisten a la persona. Se garantiza el derecho de toda persona al acceso de sus datos personales, rectificación o supresión de estos y a consentir la cesión de sus datos. La persona responsable de la base de datos debe cumplir lo solicitado por la persona, de manera gratuita, y resolver en el sentido que corresponda en el plazo de cinco días hábiles, contado a partir de la recepción de la solicitud.</p>
<p>Le de Protección de la niñez y la adolescencia frente al contenido nocivo de Internet y otros medios electrónicos, 8934,²²</p>	<p>Artículo 4. Fiscalización, regulación y control La fiscalización, la regulación y el control de los requerimientos y las estipulaciones establecidos en la presente Ley corresponderán a la SUTEL, de conformidad con la Ley 8642, así como a las municipalidades y al Ministerio de Salud, en lo que se refiere al otorgamiento de las patentes municipales y los permisos sanitarios respectivos. Asimismo, será competencia de la SUTEL: a) Resolver el procedimiento administrativo procedente para determinar el incumplimiento de dichos requerimientos y proceder a la imposición de la sanción que corresponda, o bien, a la cancelación de la autorización de funcionamiento respectiva, en su caso.</p> <p>Artículo 7 Obligación de los proveedores de servicios de Internet. Todo proveedor de servicios de acceso a Internet que ofrezca o venda estos servicios al público deberá incluir, dentro de su oferta de servicios, la opción de adquirir los filtros y demás programas especiales para bloquear el acceso a sitios con los contenidos indicados en el artículo 2 de esta Ley. La SUTEL fiscalizará el cumplimiento de esta obligación.</p> <p>Artículo 8. Educación El Patronato Nacional de la Infancia, en coordinación con el Ministerio de Educación Pública, el Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la SUTEL desarrollarán campañas de educación para concienciar a los padres y madres de familia, las personas tutoras o las encargadas de las personas menores de edad, sobre la importancia de velar por la información a la que acceden estos, vía Internet o por algún otro medio electrónico de comunicación.</p>

²² PGR. (2011, Abril 27). Art. 4, 7 y 8. Protección de la niñez y la adolescencia frente al contenido nocivo de Internet y otros medios electrónicos N° 8934. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=71024&nValor3=86030m2&strTipM=TC&Resultado=2&strSim=simp

Ley	Enunciado
Ley de Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, 7600. ²³	<p>Artículo 1. Interés público. Se declara de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes.</p> <p>Artículo 7. Información. Las instituciones públicas y las privadas que brindan servicios a personas con discapacidad y a sus familias deberán proporcionar información veraz, comprensible y accesible en referencia a la discapacidad y los servicios que presten.</p> <p>Artículo 52. Teléfonos. El ente encargado de las telecomunicaciones deberá garantizar a todas las personas el acceso a los aparatos telefónicos. Los teléfonos públicos deberán estar instalados y ubicados de manera que sean accesibles para todas las personas.</p>

Fuente: elaboración propia KPMG Costa Rica, diciembre de 2020.

En el Diagnóstico se expuso que una tendencia de los nuevos mecanismos regulatorios y de la regulación colaborativa (5ta generación de la regulación) es poner al usuario / persona como centro de la regulación dados los avances de las nuevas tecnologías como la inteligencia de las redes, contenidos y plataformas que ubican a la persona, la geo localiza y referencian, se conocen los gustos, preferencias, movimientos, capturan datos personales y aprenden de ellos, sujetos a temas de ciberseguridad, y de las discusiones sobre neutralidad de la red y de la gobernanza de internet, entre otros elementos que afectan el uso y apropiación de los servicios.

Se espera maximizar el beneficio a la persona producto de la gestión reguladora, lo que significa incrementar el valor público y para ello se requiere una búsqueda constante de la excelencia reguladora y el rendimiento de mercado en énfasis en el Usuario.

- **Calidad del servicio experimentada por el usuario**

La calidad del servicio experimentada por el usuario en relación con los servicios de telecomunicaciones se refiere a la experiencia que un usuario tiene con la calidad del servicio, se asocia con la percepción (subjetiva) de los servicios de telecomunicaciones e incluye todo el ciclo de contacto con la empresa proveedora que le brinda el servicio, desde el inicio e incluso su experiencia de salida.

La calidad de servicios experimentada por los usuarios implica la evaluación de diferentes indicadores de calidad conforme al reglamento y prestación de los servicios en diferentes escenarios de uso de éstos.

²³ PGR. (1996, Mayo 02). Art. 1, 7 y 52. Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad Ley 7600. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?nValor1=1&nValor2=23261&nValor3=96047¶m2=1&strTipM=FN&IResultado=8&strSim=simp

- **Conocimiento de las necesidades de los usuarios**

El diseño regulatorio requiere adaptarse al comportamiento y a la toma de decisiones de los usuarios finales como consumidores, especialmente en los elementos que se desvía del modelo económico estándar: creencias, preferencias y procesamiento de la información; aversión a las pérdidas, cortoplacismo, sesgo de status quo o normas sociales. Para una adecuada regulación en torno a los Usuarios es necesario la comprensión de determinados conceptos fundamentales, que permitirá contrastar los principios de la economía tradicional con los del comportamiento y, así reconocer la importancia de informar el diseño de regulaciones con aprendizajes de la economía del comportamiento. SUTEL requiere contar con diversas herramientas que le permitan enfrentar sesgos y barreras de comportamiento de los usuarios finales.

Como parte de esta línea estratégica relacionada con los Usuarios, la SUTEL requiere discutir cómo utilizar los principios de la economía del comportamiento para mejorar el diseño de sus intervenciones o medidas regulatorias, estimulando a los individuos a comprender mejor sus decisiones de consumo.

Parte de la contribución de esta estrategia es orientar en el análisis del problema y el diseño de la intervención a los funcionarios y profesionales de SUTEL, haciendo uso de herramientas novedosas para mapear barreras y sesgos conductuales comunes para mejorar las intervenciones tradicionales y de las soluciones más prometedoras identificadas en la literatura especializada.” 24

- **Aplicación de la normativa objetivo estratégico 1**

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo 1 tuvo un resultado del 94,85% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley.

3.4.2 Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 2

Objetivo Estratégico 2: Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado

²⁴ PEI 2023-2027, pgs 43-49.

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado²⁵, se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O2-Competencia, para emitir una opinión sobre su aplicación:

“La línea estratégica de competencia busca promover y proteger un sector de telecomunicaciones en competencia, lo que genera un mayor bienestar a los usuarios, constituye una obligación por ley que la SUTEL debe velar por cumplir. La LGT desde su creación en el 2008 estableció el régimen para la competencia, en el que los operadores están obligados a operar las redes y prestar los servicios de forma oportuna, transparente, con calidad, no discriminación, a precios asequibles y competitivos, así como lo que establezca el respectivo título habilitante, los reglamentos y las demás disposiciones que sobre la Competencia en telecomunicaciones se dicten, deberán también cumplir las obligaciones de acceso universal, servicio universal y solidaridad que les correspondan, de conformidad con esta Ley, respetar los derechos de los usuarios de telecomunicaciones y atender sus reclamaciones.

a. Autoridad Sectorial de Competencia

La Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica No. 9736 de 2020, viene a respaldar las acciones y a fortalecer el régimen sectorial de competencia creado en el 2008. Establece que La SUTEL es:

“..autoridad sectorial encargada de la defensa y promoción de la competencia y libre concurrencia en el sector de telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva de acceso libre”, (PGR, 2015, art. 2).²⁶

En el Simposio Mundial de Reguladores (GSR 2020), realizado por la UIT en setiembre 2020 se indicó que:

“...se requiere un ecosistema reglamentario adaptable, resiliente, colaborativo y acorde con sus objetivos prioritarios, para que los mercados digitales abiertos y competitivos prosperen, produzcan resultados positivos para los consumidores y sienten las bases de la transformación digital”. (UIT, 2020, p.1).²⁷

La Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia 9736, reformo el artículo 52 de la Ley de Telecomunicaciones (LGT) 8642, en donde le asigna a la SUTEL una serie de funciones

²⁵ Acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022

²⁶ PGR (2019, Septiembre 05). Art. 2. Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica N° 9736. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90054

²⁷ UIT. (2020). Pág. 1. Directrices de prácticas óptimas del Simposio Mundial para Organismos Reguladores (GSR) de 2020. Recuperado Diciembre, 2020, de https://www.itu.int/en/ITU-D/Conferences/GSR2020/Documents/GSR-20_Best-Practice-Guidelines_S.pdf

como autoridad sectorial de competencia en telecomunicaciones en el artículo 140, indicando lo siguiente:

“A la SUTEL le corresponde:

- a) Promover los principios de competencia en el mercado nacional de telecomunicaciones.
- b) Analizar el grado de competencia efectiva en los mercados.
- c) Determinar cuándo las operaciones o los actos que se ejecuten o celebren fuera del país, por parte de los operadores o proveedores, pueden afectar la competencia efectiva en el mercado nacional.
- d) Garantizar el acceso de los operadores y proveedores al mercado de telecomunicaciones en condiciones razonables y no discriminatorias.
- e) Garantizar el acceso a las instalaciones esenciales en condiciones equitativas y no discriminatorias.
- f) Evitar los abusos y las prácticas monopolísticas por parte de operadores o proveedores en el mercado, estos últimos no podrán asignar a un solo operador sus sistemas y tecnologías con fines monopolísticos. Si se llega a determinar que un proveedor ha creado o utilizado otras personas jurídicas con estos fines monopolísticos, la Sutel deberá garantizar que dicha práctica cese inmediatamente, sin detrimento de las responsabilidades que esta conducta derive.
- g) Prevenir y detectar los monopolios e investigar los carteles, las prácticas monopolísticas, las concentraciones ilícitas y demás restricciones al funcionamiento eficiente del mercado de las telecomunicaciones, e imponer las medidas y sanciones dispuestas en el ordenamiento jurídico.
- h) Autorizar o denegar concentraciones en el sector telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva e imponer las condiciones que considere necesarias para contrarrestar los posibles efectos anticompetitivos derivados de una concentración.
- i) Solicitar a cualquier persona física o jurídica, entidad de hecho o de derecho, pública o privada, nacional o extranjera, la información y la documentación que requiera para atender sus funciones.
- j) Inspeccionar y obtener copias de documentos y registros físicos o electrónicos, previa autorización fundada de un juzgado de lo Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, los establecimientos industriales, comerciales y demás propiedades muebles e inmuebles de los operadores y proveedores, cuando esto sea necesario para recabar, evitar que se pierda o destruya evidencia útil para la investigación de prácticas monopolísticas absolutas o relativas contempladas en la presente ley, y sus reglamentos. De conformidad con lo dispuesto en el capítulo IV del título III de la Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica.
- k) Realizar actividades de promoción y abogacía de la competencia en el sector telecomunicaciones y redes, que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva.
- l) Emitir opinión, en materia de competencia y libre concurrencia, respecto de las leyes, los reglamentos, los acuerdos, las circulares y los demás actos administrativos relacionados con el sector telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva, sin que tales criterios tengan ningún efecto vinculante.
- m) Las demás que le confiera la Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica y su reglamento”, PGR (2019, art. 140).”²⁸

b. Uso de espectro e inversión

Adicionalmente la LGT, estable el objetivo de la ley e indica:

“Son objetivos de esta Ley:

²⁸ PGR (2019, Setiembre 05). Art. 140. Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica N° 9736. Recuperado Octubre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90054 CAMBIAR POR LEY 9736

- a) *Garantizar el derecho de los habitantes a obtener servicios de telecomunicaciones, en los términos establecidos en esta Ley.*
- b) *Asegurar la aplicación de los principios de universalidad y solidaridad del servicio de telecomunicaciones.*
- c) *Fortalecer los mecanismos de universalidad y solidaridad de las telecomunicaciones, garantizando el acceso a los habitantes que lo requieran.*
- d) *Proteger los derechos de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones, asegurando eficiencia, igualdad, continuidad, calidad, mayor y mejor cobertura, mayor y mejor información, más y mejores alternativas en la prestación de los servicios, así como garantizar la privacidad y confidencialidad en las comunicaciones, de acuerdo con nuestra Constitución Política.*
- e) *Promover la competencia efectiva en el mercado de las telecomunicaciones, como mecanismo para aumentar la disponibilidad de servicios, mejorar su calidad y asegurar precios asequibles.*
- f) *Promover el desarrollo y uso de los servicios de telecomunicaciones dentro del marco de la sociedad de la información y el conocimiento y como apoyo a sectores como salud, seguridad ciudadana, educación, cultura, comercio y gobierno electrónico.*
- g) *Asegurar la eficiente y efectiva asignación, uso, explotación, administración y control del espectro radioeléctrico y demás recursos escasos.*
- h) *Incentivar la inversión en el sector de las telecomunicaciones, mediante un marco jurídico que contenga mecanismos que garanticen los principios de transparencia, no discriminación, equidad, seguridad jurídica y que no fomente el establecimiento de tributos.*
- i) *Procurar que el país obtenga los máximos beneficios del progreso tecnológico y de la convergencia.*
- j) *Lograr índices de desarrollo de telecomunicaciones similares a los países desarrollados”, PGR (2008, art. 2)”.²⁹*

Tal y como se resalta en el artículo anterior, en los incisos e), g), h) e i) se indican elementos relacionados con promover la competencia, uso eficiente del espectro e incentivar la inversión.

c. Reducir barreras para la operación efectiva del mercado

El artículo 3 de la LGT indica los principios rectores y señala:

La presente Ley se sustenta en los siguientes principios rectores:

- a) *Universalidad: prestación de un mínimo de servicios de telecomunicaciones a los habitantes de todas las zonas y regiones del país, sin discriminación alguna en condiciones adecuadas de calidad y precio.*
- b) *Solidaridad: establecimiento de mecanismos que permitan el acceso real de las personas de menores ingresos y grupos con necesidades sociales especiales a los servicios de telecomunicaciones, en condiciones adecuadas de calidad y precio, con el fin de contribuir al desarrollo humano de estas poblaciones vulnerables.*
- c) *Beneficio del usuario: establecimiento de garantías y derechos a favor de los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones, de manera que puedan acceder y disfrutar, oportunamente, de servicios de calidad, a un precio asequible, recibir información detallada y veraz, ejercer su derecho a la libertad de elección y a un trato equitativo y no discriminatorio.*
- d) *Transparencia: establecimiento de condiciones adecuadas para que los operadores, proveedores y demás interesados puedan participar en el proceso de formación de las políticas sectoriales de telecomunicaciones y la adopción de los acuerdos y las resoluciones que las desarrollen y apliquen.*

²⁹ PGR. (2008, Junio 04). Art. 2. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley,de los servicios de telecomunicaciones.

También, implica poner a disposición del público en general: i) información relativa a los procedimientos para obtener los títulos habilitantes, ii) los acuerdos de acceso e interconexión, iii) los términos y las condiciones impuestas en todos los títulos habilitantes, que sean concedidos, iv) las obligaciones y demás procedimientos a los que se encuentran sometidos los operadores y proveedores, v) información general sobre precios y tarifas, y vi) información general sobre los requisitos y trámites para el acceso a los servicios de telecomunicaciones.

- e) *Publicidad: obligación de publicar un extracto de las condiciones generales y de las especificaciones técnicas necesarias para identificar las bandas de frecuencia que sean objeto de concurso público en el diario oficial La Gaceta y por lo menos en un periódico de circulación nacional. También, conlleva la obligación de los operadores y proveedores de realizar las publicaciones relacionadas con propaganda o información publicitaria de manera veraz y transparente, en tal forma que no resulten ambiguas o engañosas para el usuario.*
- f) *Competencia efectiva: establecimiento de mecanismos adecuados para que todos los operadores y proveedores del mercado compitan en condiciones de igualdad, a fin de procurar el mayor beneficio de los habitantes y el libre ejercicio del Derecho constitucional y la libertad de elección.*
- g) *No discriminación: trato no menos favorable al otorgado a cualquier otro operador, proveedor o usuario, público o privado, de un servicio de telecomunicaciones similar o igual.*
- h) *Neutralidad tecnológica: posibilidad que tienen los operadores de redes y proveedores de servicios de telecomunicaciones para escoger las tecnologías por utilizar, siempre que estas dispongan de estándares comunes y garantizados, cumplan los requerimientos necesarios para satisfacer las metas y los objetivos de política sectorial y se garanticen, en forma adecuada, las condiciones de calidad y precio a que se refiere esta Ley.*
- i) *Optimización de los recursos escasos: asignación y utilización de los recursos escasos y de las infraestructuras de telecomunicaciones de manera objetiva, oportuna, transparente, no discriminatoria y eficiente, con el doble objetivo de asegurar una competencia efectiva, así como la expansión y mejora de las redes y servicios.*
- j) *Privacidad de la información: obligación de los operadores y proveedores, de conformidad con el artículo 24 de la Constitución Política, a garantizar el derecho a la intimidad, la libertad y el secreto de las comunicaciones, así como proteger la confidencialidad de la información que obtengan de sus clientes, o de otros operadores, con ocasión de la suscripción de los servicios, salvo que estos autoricen, de manera expresa, la cesión de la información a otros entes, públicos o privados.*
- k) *Sostenibilidad ambiental: armonización del uso y la explotación de las redes y la prestación de los servicios de telecomunicaciones, con la garantía constitucional de contar con un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Los operadores y proveedores deberán cumplir toda la legislación ambiental que les resulte aplicable”, PGR (2008, art. 3)”.³⁰*

Según se indica en los incisos f, g, h, i, se debe establecer mecanismos adecuados para reducir las barreras de entrada a nuevos operadores y fomentar así la participación, en igualdad de condiciones atendiendo de esta forma la no discriminación y a un trato no menos favorable al otorgado a cualquier otro operador, proveedor o usuario, público o privado, de un servicio de telecomunicaciones similar o igual.

³⁰ PGR. (2008, Junio 04). Art. 3. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley,de los servicios de telecomunicaciones.

d. Infraestructura

Este principio junto con la optimización de los recursos escasos, entendido este como la asignación y utilización de los recursos de infraestructuras de telecomunicaciones (pasiva y activa), deberá ser gestionado de manera objetiva, oportuna, transparente, no discriminatoria y eficiente, con el doble objetivo de, por un lado; asegurar una competencia efectiva, y por el otro, promover la expansión y mejora de las redes y servicios hacia el usuario final.

Por tanto, contar con un marco para la competencia que la garantice, genere seguridad jurídica y promueva la innovación y la libertad de elección de los consumidores es uno de los mandatos que se fortalece con la Ley 9736 y se mantiene como uno de los enfoques de la estrategia de la SUTEL para el sector de las telecomunicaciones. Este enfoque apoyado en un monitoreo en tiempo real de las actividades del mercado de telecomunicaciones (al incluir nuevas tecnologías y herramientas), unida a soluciones específicas y proyectos ágiles, que proporcionen anticipación y toma de decisiones oportunas, contribuirá de forma real a la consecución de los objetivos estratégicos.

e. Incentivos

Los incentivos a la competencia incluyen todas aquellas acciones relacionadas a promover en igualdad de condiciones en el despliegue de infraestructura, la oferta de servicios y las condiciones para operar. También considera las acciones regulatorias y la facilitación para la inversión como la seguridad jurídica, la reducción o eliminación de barreras y obstáculos (naturales, regulatorio y estratégicos).

f. Salvaguardar la competencia en lo relacionado con concentraciones y prácticas monopolísticas

Salvaguardar la competencia se enfoca en que, donde haya competencia esta se proteja, y de supervisar y ejecutar otras acciones, entre ellas, las concentraciones y prácticas monopolísticas que pudieran causar daño al mercado.

SUTEL cuenta con las facultades tanto para la regulación desde la perspectiva ex ante y el ex post. Como promotora del curso de la competencia, así como de su defensa, y a intervenir en caso necesario en los que el derecho de competencia no es lo suficientemente disuasivo para modificar la conducta de los operadores.

Los operadores cuentan con un marco de reglas y flexibilidad, las labores de supervisión, fiscalización y monitoreo serán importante en este entorno, así como el cumplir con las regulaciones de calidad y derechos de los usuarios.”³¹

³¹ PEI 2023-2027, pgs 49-54

- **Aplicación de la normativa objetivo estratégico 2**

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo estratégico 2 tuvo un resultado del 91,20% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley.

Es importante valorar el seguimiento de las metas relacionadas con este objetivo, ya que es el que presenta un resultado menor y podría representar desviaciones en el cumplimiento en el futuro.

3.4.3 Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 3

Objetivo Estratégico 3: Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado³², se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O3-Calidad Regulatoria, para emitir una opinión sobre su aplicación:

“Una SUTEL que implemente adecuadamente las mejores prácticas en calidad regulatoria buscan implementar de manera integral e integrada, sistemática y conforme con las necesidades y recurso, las herramientas que permitan satisfacer al menos costo y con un alto grado de efectividad, las necesidades de los mercados.

Las regulaciones pueden ejercer un efecto positivo o negativo sobre el desempeño del sector telecomunicaciones. Una regulación específica puede abrir o cerrar mercados, fomentar la eliminación o la creación de monopolios, puede crear barreras de entrada o bien, reducir o impulsar los incentivos para la innovación o el emprendimiento. Por consiguiente, es importante revisar y mejorar el proceso que se sigue para emitir, poner en marcha y evaluar regulaciones, con el fin de garantizar que cumplan su propósito, que afronten con eficacia la problemática subyacente en materia de política, que los beneficios para la sociedad derivados de las regulaciones compensen con creces el costo, y que sus metas contribuyan al bienestar social y al crecimiento incluyente. Es decir, es importante que la SUTEL practique una política que promueva la calidad regulatoria.

Lograr la calidad regulatoria requiere mejorar el desempeño, la relación costo-eficacia y la calidad legal de las regulaciones y los trámites administrativos. En primer lugar, el concepto de calidad regulatoria abarca los procesos, esto es, la manera como se desarrollan y aplican las

³² Acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022

regulaciones. Es recomendable que dichos procesos sean compatibles con los principios de consulta, transparencia, rendición de cuentas y evidencia. En segundo lugar, el concepto de calidad regulatoria también cubre los resultados, por ejemplo, si las regulaciones son eficaces, eficientes, coherentes y sencillas. En la práctica, eso implica que las leyes y regulaciones deberán:

- Atender objetivos de política claramente identificados y ser eficaces para lograrlos.
- Ser claras, sencillas y prácticas para los usuarios.
- Tener fundamentos jurídicos y empíricos sólidos.
- Ser congruentes con otras regulaciones y políticas.
- Producir beneficios que justifiquen los costos, considerando la distribución de efectos en la sociedad, y tomar en cuenta los efectos económicos, ambientales y sociales.
- Implementarse de manera equitativa, transparente y proporcional.
- Minimizar costos y distorsiones de mercado.
- Promover la innovación mediante incentivos de mercado y enfoques basados en objetivos.
- Ser compatibles, en la medida de lo posible, con la competencia, el comercio y la facilitación de la inversión. (OCDE, 2015 y 1995)³³

Los países miembros de la OCDE, así como los no pertenecientes a la Organización, han reconocido la importancia de la política regulatoria. Este reconocimiento motivó a los países de la OCDE a desarrollar la “Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria”.

La Recomendación establece las medidas que se deberían adoptar para sustentar la implementación y el fomento de una reforma regulatoria sistémica para desarrollar regulaciones que cumplan con los objetivos de política pública y ejerzan un efecto positivo sobre la economía y la sociedad. Dichas medidas se incorporan en un ciclo integral en el cual las regulaciones se diseñan, examinan y evalúan *ex ante* y *ex post*, se modifican y se aplican en todos los niveles de gobierno, con el apoyo de las instituciones adecuadas.

1. Comprometerse al más alto nivel político con una política expresa de gobierno completo para la calidad regulatoria. La política debe tener objetivos y marcos claros para la implementación a fin de asegurar que, si la regulación se emplea, los beneficios económicos, sociales y medioambientales justifiquen los costos, se consideren los efectos distributivos y se maximicen los beneficios netos.
2. Adherirse a los principios de gobierno abierto, considerando la transparencia y la participación en el proceso regulatorio a fin de asegurar que la regulación se encuentre al servicio del interés público y esté informada de las necesidades legítimas de aquellos a quienes concierne y afecta. Esto conlleva ofrecer oportunidades significativas (incluso en línea) para que el público contribuya al proceso de preparar borradores de propuestas regulatorias y a la calidad del análisis de apoyo.

³³ OCDE. (2015). OCDE perspectivas de la política regulatoria. Recuperado marzo, 2021, de <https://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en> y OCDE. (1995). OCDE Recomendación del Consejo sobre la mejora de la calidad de la regulación gubernamental. Recuperado marzo, 2021, de <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/128>

Los gobiernos deben asegurarse de que las regulaciones sean comprensibles y claras y de que las partes puedan entender fácilmente sus derechos y obligaciones.

- 3. Establecer mecanismos e instituciones para supervisar activamente los procedimientos y objetivos de la política regulatoria, apoyarla e implementarla, y por consecuencia fomentar la calidad de la regulación.*
- 4. Integrar la Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR) a las primeras etapas del proceso de diseño de políticas públicas para formular proyectos regulatorios nuevos. Identificar claramente las metas de política pública, y evaluar si es necesaria la regulación y de qué manera puede ser más efectiva y eficiente para alcanzar dichas metas. Tomar en cuenta los medios diferentes de la regulación y determinar la retribución de los diversos enfoques analizados para identificar el mejor.*
- 5. Revisar de forma sistemática el inventario de regulación significativa con base en metas de política pública claramente definidas, incluida la consideración de costos y beneficios, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, se justifiquen sus costos, sean rentables y consistentes, y cumplan con los objetivos de política pública planteados.*
- 6. Publicar de manera periódica informes acerca del desempeño de la política regulatoria y los programas de reforma, así como de las autoridades públicas encargadas de aplicar las regulaciones. Dichos informes también deben contemplar información acerca de cómo funcionan en la práctica herramientas regulatorias tales como el Análisis de Impacto Regulatorio (AIR), la consulta pública y las revisiones de las regulaciones existentes.*
- 7. Desarrollar una política congruente que contemple el papel y las funciones de las entidades regulatorias a fin de infundir mayor confianza de que las decisiones en cuestiones regulatorias se toman a partir de criterios objetivos, imparciales y coherentes, sin conflictos de intereses, prejuicios ni influencias indebidas.*
- 8. Asegurar la eficacia de los sistemas para revisar la legalidad y la justicia procesal de las regulaciones y decisiones que toman los órganos facultados para emitir sanciones en el ámbito regulatorio. Asegurar que las personas y las empresas tengan acceso a estos sistemas de revisión a un costo razonable y conozcan las decisiones oportunamente.*
- 9. Aplicar, cuando se considere adecuado, la evaluación, la gestión y las estrategias de comunicación de riesgos al diseño y la implementación de las regulaciones para asegurar que estas estén bien orientadas y sean efectivas. Los reguladores deben evaluar de qué manera tendrán efecto las regulaciones y diseñar estrategias de implementación y aplicación sensibles.*
- 10. Promover, cuando sea adecuado, la coherencia regulatoria a través de mecanismos de coordinación entre los niveles de gobierno supranacional, nacional y subnacional. Identificar los problemas transversales en materia de regulación en todos los órdenes de gobierno, con el objeto de promover la coherencia entre los enfoques regulatorios y evitar la duplicidad o conflicto de regulaciones.*
- 11. Impulsar el desarrollo de capacidades y el desempeño de la gestión regulatoria en los órdenes subnacionales de gobierno.*

12. Tomar en cuenta, al desarrollar medidas regulatorias, todos los estándares y marcos internacionales de cooperación pertinentes en la misma área y, cuando sea adecuado, los probables efectos que tengan en terceros fuera de su jurisdicción. (OCDE, 2012)³⁴.

Una SUTEL que gestione la calidad de sus procesos y servicios busca mejorar la generación de valor público, en función de una gestión pública para resultados, a través de la implementación de un sistema de gestión de calidad o excelencia, como uno de los componentes importantes, por cuanto este último potencia la satisfacción de necesidades, demandas y expectativas de la población, mediante un conjunto de herramientas, técnicas y métodos para la medición del logro de los objetivos, la generación de resultados y el alcance del impacto esperado.

En la práctica es necesario promover las siguientes acciones e instrumentos para apoyar la implementación de la calidad en la gestión de SUTEL:

- La dirección estratégica y el ciclo de mejora.
- Prospectiva y análisis de la opinión ciudadana.
- Participación ciudadana para la mejora de la calidad.
- Adopción de modelos de excelencia.
- Premios a la calidad o excelencia.
- La gestión por procesos.
- Los equipos y proyectos de mejora.
- Cartas de compromisos o de servicios al ciudadano.
- Mecanismos de difusión de información relevante para el ciudadano.
- La mejora de la normatividad.
- El gobierno electrónico.
- La medición y evaluación.
- Sugerencias, quejas y reclamos de los ciudadanos.
- Sistemas de gestión normalizados.
- La gestión del conocimiento.
- Comparación e intercambio de mejores prácticas.

Uno de los elementos fundamentales para el fomento de la calidad son los modelos de calidad. Hay varios modelos de excelencia en la gestión, dentro de los cuales la SUTEL adoptaría alguno e implementaría paulatinamente. Se han desarrollado varios modelos para la calidad de los servicios públicos, entre los cuales se puede señalar:

- EFQM de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad.
- El Marco Común de Evaluación (CAF).
- El Modelo de Evaluación, Aprendizaje y Mejora (EVAM).
- El Modelo Iberoamericano en la Gestión Pública, modalidad administración pública.
- Carta Iberoamericana de la Calidad.

³⁴ OCDE. (2012). OCDE Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria. Recuperado marzo, 2021, de <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Recommendation%20with%20cover%20SP.pdf>.

El CLAD fundamentado en la experiencia en Latinoamérica e Iberoamérica, establece la Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública, la cual vincula la calidad en la gestión pública con dos propósitos fundamentales de una buena administración:

“Debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos o como legítimo participante en el proceso, formulación, ejecución y control de las políticas públicas, bajo el principio de corresponsabilidad social.” (CLAD, 2008, p.4)³⁵

“Tiene que orientarse a resultados, por lo que debe estar sujeto a diversos controles sobre sus acciones; esto supone, entre otras modalidades, la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública, por medio del control social y la rendición periódica de cuentas.” (CLAD, 2008, p.4)³⁶

- **Aplicación de la normativa objetivo estratégico 3**

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo estratégico 3 obtuvo un resultado del 96,4% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley.

3.5 Aportes al valor público

De acuerdo con la evaluación del PEI 2023 y los resultados obtenidos, se cumplen las condiciones del encadenamiento de orden superior para la generación de valor público contemplada en la metodología de evaluación.

Como se explicó anteriormente, a través de ese cumplimiento es que se *“procura asegurar el fin último, la razón de ser de la institución”³⁷*.

Según el PEI 2023-2027 aprobado, el valor público de la SUTEL es:

“Bienestar colectivo por medio de la protección de los derechos de los usuarios finales, competencia efectiva de mercado, eficiencia en el uso del espectro, universalización de los servicios de telecomunicaciones y la reducción de la brecha tecnológica, para que el sector de telecomunicaciones sea un pilar del desarrollo nacional, utilizando un enfoque de gestión por resultados, procurando la mejora continua, para el beneficio de los habitantes.”³⁸

³⁵ CLAD. (2008, Octubre). Pág. 4. CARTA IBEROAMERICANA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. Recuperado 2021, de https://observatorioserviciospublicos.gob.do/baselegal/carta_iberamericana_de_calidad.pdf

³⁶ PEI 2023-2027, pgs 58-62

³⁷ Metodología de evaluación del PEI, pg 41

³⁸ PEI 2023-2027, pag 42.

Este resultado se alcanza a través de las acciones estratégicas y el cumplimiento 2023 con un indicador “efectivo” (96,47%) que incluye la ejecución de proyectos POI, del Plan de acción planeado (operacionalización) y la ejecución presupuestaria.

3.5.1 Sentido práctico del Valor Público

El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), organismo perteneciente a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define el Valor público de la siguiente manera:

“El valor público, entendido como el valor que las y los ciudadanos le otorgan a los bienes y servicios recibidos del Estado cuando satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad y es al mismo tiempo una perspectiva potente para avanzar hacia sociedades más sostenibles y resilientes”.

Las instituciones públicas que conforman el estado Costarricense estamos tomando acciones para incorporar en la gestión el concepto de Valor Público. La Metodología utilizada incluye un encadenamiento de los resultados del PEI para generar el Valor Público; no obstante, ese concepto en la práctica es medido por el ciudadano aspecto que menciona Edgar Ortégón, autor del Políticas públicas: *“Métodos conceptuales y métodos de evaluación”*, que indica:

“Valor público es la sensación que tiene el ciudadano de la manera en que se está beneficiando al acceder a un servicio público, es decir qué sensación le queda a un ciudadano cuando se acerca a un hospital a recibir la atención básica de salud pública, qué sensación de satisfacción le corresponde a un ciudadano cuando envía a sus hijos al colegio, entre otros”.

La Superintendencia al ser el regulador de las telecomunicaciones y de la competencia en esta materia tiene características que lo diferencian de otras instituciones del Gobierno; no obstante, el Valor Público no cambia, es la percepción que tenga el ciudadano de la gestión de la organización, se puede decir que esta valoración se enfoca en la percepción de los servicios, los resultados y la confianza.

La medición del valor público es un desafío porque al considerar los conceptos expuestos no se debería medir exclusivamente con una perspectiva económica que privilegia el uso de los recursos, tampoco debería ser una medición exclusiva del cumplimiento de los objetivos y estrategias del PEI, a la medición del valor público se le debe adicionar la valoración de aspectos cualitativos que tiene que ver con la percepción del ciudadano.

Esta situación genera que la Superintendencia tome acciones para ascender otro escalón en la medición del Valor público, siendo necesario tener claramente definidos los productos que se generan y determinar cómo se espera que éstos contribuyan a la ciudadanía.

Esto conlleva a valorar la posibilidad de establecer indicadores de calidad para medir los productos seleccionados y establecer mecanismos de consulta que permitan medir la percepción de la ciudadanía de los servicios que brinda la Superintendencia.

4. Conclusiones y acciones de mejora

4.1 Conclusiones

El PEI es la manifestación de la estrategia y las prioridades institucionales en un momento determinado. El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

Este informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021 y que se utiliza por primera vez en el informe de evaluación del 2023. Los principales resultados de este informe son los siguientes:

Las metas estratégicas propuestas para el PEI 2023-2027 como parte de la planificación de mediano plazo, obtuvieron un cumplimiento del 94,16% de lo esperado, un resultado que se determina como “efectivo” según la metodología.

El resultado por objetivo estratégico y por cada uno de sus componentes puede determinar las desviaciones sobre las cuales debe establecerse un plan de acción y las medidas correctivas relacionadas; de acuerdo con la tabla siguiente.

Tabla 30. Resumen de los resultados de la Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2023

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,08	13,33	9,20	31,61
2- Competencia	9,20	13,17	8,02	30,40
3- Calidad regulatoria	0,00	18,33	13,82	32,15
Total 2023	18,28	44,83	30,99	94,16

FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2024).

En virtud de lo anterior, se dará el debido seguimiento para asegurar que la contribución de estas actividades al cumplimiento de la estrategia y objetivo estratégico correspondiente, no se vea afectada en el largo plazo.

Es evidente que las principales limitaciones en la ejecución de las metas estratégicas se encuentran asociadas a las limitaciones presupuestarias derivadas de la aplicación de la Regla Fiscal (que aún se encontraba vigente en 2023) y a la disponibilidad del recurso humano que permita atender las brechas que se han identificado. Estos dos temas, son de especial relevancia puesto que establecieron obstáculos que la Sutel no podía resolver por sí misma y muestra cómo el entorno puede afectar el desarrollo de las actividades e impactar en el ejercicio de la regulación.

El reto 2024, es conseguir que las brechas se disminuyan y que las limitaciones presupuestarias que ya se solventaron, puedan impulsar el desarrollo del PEI en los desafíos más complejos.

4.2 Acciones de mejora

Se recomienda tomar en cuenta las siguientes acciones que permitirán una mejor ejecución y evaluación:

Recomendación	Ejecutor	Plazo
1. Divulgar los resultados de la evaluación del PEI 2023 a todas las dependencias de la institución y en la página web institucional.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	II trimestre 2024
2. Efectuar los ajustes identificados en la metodología de evaluación del PEI y presentar la nueva propuesta al Consejo, para ser aplicada en la evaluación del PEI 2024.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno.	IV trimestre 2024
3. Facilitar a las dependencias un formulario para identificar las lecciones aprendidas del proceso de ejecución del PEI 2024.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	III trimestre 2024.
4. Realizar una evaluación de riesgos de los objetivos estratégicos en la aplicación del SEVRI anual, estableciendo Planes de Acción y su respectivo seguimiento.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	III trimestre 2024.
5. Instar a las Direcciones y a las unidades de la Sutel, que tienen Acciones incluidas en el PEI 2023-2027, a mantener un seguimiento periódico para el cumplimiento de las metas de las estrategias y su operacionalización durante el 2024.	Direcciones Generales y Unidades.	2024
6. Solicitar a las dependencias que brinden la información que solicite la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno (PPCI) para realizar el seguimiento de la ejecución del PEI 2024.	Direcciones Generales y Unidades. Unidad de PPCI.	2024

Apéndices

- A. Estado de las recomendaciones a Sutel en el área de planificación**
- B. Análisis de brechas para el PEI 2016-2022**
- C. Tabla Comparativa - Metas de la estrategia con ajustes**
- D. Metas de las estrategias sin acciones programadas para el 2023**
- E. Guía de verificación del protocolo de atención en materia de planificación de la Aresep y Sutel**

**Apéndice A. Estado de las recomendaciones a Sutel en el área de planificación
Comentarios de la DGEE y seguimiento de Sutel al 30/04/2024**

Tema	Recomendaciones anteriores	Revisión DGEE (IN-0032-DGEE-2023)	Posición Sutel - mecanismo de atención
1, Valor público	Realizar un análisis del valor público de los resultados del período y de la consecución de los objetivos estratégicos considerando que el año 2022 es el año de cierre del PEI SUTEL vigente y que este análisis forma parte del Protocolo de planificación Aresep-SUTEL para el caso del Seguimiento del POI y PEI SUTEL	En la evaluación de cierre del PEI 2016-2022 no se realizó análisis de valor público. Indica SUTEL que en el PEI 2023-2027 se incluyeron conceptos y definiciones de valor público para la Sutel, con el objetivo de que pueda medirse en las evaluaciones futuras. La metodología de evaluación del PEI 2023 - 2027 incluye un apartado sobre el valor público, documento enviado a la Aresep mediante acuerdo 009-082-2021 del 11 de febrero de 2022. Se estará considerando este tema en la revisión de la próxima evaluación del PEI SUTEL.	La evaluación solicitada se incluye en el apartado "cumplimiento del valor público"
2. Evaluación PEI	La aplicación de la Metodología de Seguimiento y Evaluación del PEI en las próximas evaluaciones que se lleven a cabo	Se deberá verificar en Seguimiento y Evaluación del PEI del año 2023.	En cumplimiento al protocolo establecido entre Aresep y Sutel, se envía la evaluación del PEI 2023, de acuerdo con la metodología aprobada.
3. Sesión informativa	1. Valorar la realización de una sesión de trabajo Junta Directiva-Consejo de carácter informativo en la que se aborde una síntesis de las actividades operativas que permiten dar cumplimiento a las estrategias de la Sutel definidas en el PEI 2023-2027 en complemento a los proyectos del POI. Lo anterior con el propósito de ampliar la perspectiva de la Junta Directiva en el ejercicio de sus competencias e impulsar la continua superación de la eficacia vinculada al Plan Estratégico Institucional de la Sutel.	Recomendación incluida en informe IN-0015-DGEE-2023 criterio POI Cánones 2024 de Sutel	De acuerdo con el protocolo establecido, dentro de la evaluación del PEI se incluye la evaluación de las actividades estratégicas y operativas que permiten el cumplimiento a la estrategia.

Tema	Recomendaciones anteriores	Revisión DGEE (IN-0032-DGEE-2023)	Posición Sutel - mecanismo de atención
4. Análisis de impacto de no cumplimiento del PEI	Incluir en la evaluación del PEI 2023, un análisis del impacto del no cumplimiento de las metas y estrategias del PEI 2016-2022, particularmente de las brechas que formalmente no han sido contempladas dentro del PEI 2023-2027 y sobre las cuales existe la posibilidad de que no sean subsanadas, así como las acciones que implementará Sutel para solventar este incumplimiento.	Recomendación incluida en informe IN-0025-DGEE-2023 Criterio sobre el informe final de cumplimiento del PEI Sutel 2016-2022 y en el acuerdo 05-06-2024 del 2 de febrero de 2024y ratificada el 8 de febrero de 2024	ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023
5. Estado de la actividad "Ejecución de proyectos de fonatel"	Solicitar a la Sutel que incluya en el informe de evaluación del PEI 2023 un estado sobre la actividad estratégica "Ejecución de proyectos de Fonatel:73% para 2022" para hacer de conocimiento de la Junta Directiva si esta actividad incluida en el PEI 2016-2022 finalmente se abordó mediante medidas correctivas o bien si fue modificada o incluida en el PEI 2023-2027	Recomendación incluida en informe IN-0025-DGEE-2023 Criterio sobre el informe final de cumplimiento del PEI Sutel 2016-2022 y en el acuerdo 05-06-2024 del 2 de febrero de 2024 y ratificada el 8 de febrero de 2024	ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023
6. Brechas del PEI	Solicitar a Sutel valorar para su inclusión en POI presupuesto 2024 las brechas del PEI 2016-2022 que han sido detectadas por Sutel como necesarias en el marco del nuevo PEI 2023-2027 y que no fueron incorporadas como parte del Plan Operativo Institucional 2023 ni Plan Operativo Institucional 2024 para Cánones.	Recomendación incluida en informe IN-0025-DGEE-2023 Criterio sobre el informe final de cumplimiento del PEI Sutel 2016-2022. Esta recomendación sustituye a la anterior relacionada con la inclusión de las brechas en PEI 2023-2027. De las cinco brechas identificadas producto de la evaluación del PEI 2016-2022, solo dos de estas fueron consideradas formalmente en el nuevo PEI 2023-2027. La inclusión de las otras tres brechas depende de varios factores, uno de ellos la disponibilidad de recursos, situación que no permite identificar si en algún momento la Sutel incorporará las mismas dentro del PEI 2023-2027	ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023

Tema	Recomendaciones anteriores	Revisión DGEE (IN-0032-DGEE-2023)	Posición Sutel - mecanismo de atención
<p>7. Proyecto DIGESTO</p>	<p>El proyecto de “Digesto de Normas y jurisprudencia” se cerró con la segunda modificación al POI 2022 aprobada por la Junta Directiva de ARESEP en el acuerdo 10-66-2022, del 13 de setiembre de 2022, mediante la solicitud de cierre se incluyeron las medidas correctivas para este proyecto.</p> <p>Sin embargo, no se indica en el informe de evaluación de PEI 2016-2022 si finalmente la medida correctiva asociada a este proyecto fue implementada, por lo que se recomienda solicitar a la Sutel que haga de conocimiento de la Junta Directiva mediante la evaluación del PEI 2023, el estado de la implementación de la medida correctiva</p>	<p>Recomendación incluida en informe IN-0025-DGEE-2023 Criterio sobre el informe final de cumplimiento del PEI Sutel 2016-2022 y en el acuerdo 05-06-2024 del 2 de febrero de 2024 y ratificada el 8 de febrero de 2024</p>	<p>ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023</p>
<p>8. Actividades estratégicas</p>	<p>Para todos los temas estratégicos que no están siendo cubiertos por SUTEL a través de la ejecución de proyectos del POI SUTEL 2023, se recomienda solicitar a SUTEL información de la forma en que serán abordados para darles cumplimiento a través de las otras acciones rutinarias u operativas que realiza la SUTEL.</p>	<p>En la evaluación del PEI Sutel 2017- 2022 se incluyeron las acciones adicionales (no POI) que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Esta recomendación continua pendiente para el PEI 2023- 2027, por lo que se espera que en la evaluación de este nuevo PEI, se informe sobre las actividades estratégicas (no POI) que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos.</p>	<p>De acuerdo con el protocolo establecido, dentro de la evaluación del PEI se incluye la evaluación de las actividades estratégicas y operativas que permiten el cumplimiento a la estrategia.</p>

Tema	Recomendaciones anteriores	Revisión DGEE (IN-0032-DGEE-2023)	Posición Sutel - mecanismo de atención
9. Nuevos proyectos para cumplir estrategias PEI	<p>Se recomienda solicitar a SUTEL la valoración de proyectos nuevos a realizar preferiblemente con recursos internos, debido a las limitaciones presupuestarias, que generen valor a lo establecido en las estrategias definidas, con un enfoque innovador y de mejora continua, de manera que fortalezcan el cumplimiento de los objetivos y estrategias definidos en el PEI 2023-2027 y contribuyan al valor público institucional.</p>	<p>Está pendiente la verificación para formulación POI Presupuesto 2024, de la inclusión de proyectos nuevos con recursos internos en atención a las estrategias del PEI.</p> <p>El POI Cánones 2024 de no incorpora otras iniciativas que resultan clave en la generación de valor público que sean realizadas desde la Sutel mediante el uso de recursos internos.</p>	<p>Durante la formulación del POI de cánones y del POI de presupuesto se determinaron dos proyectos nuevos. Uno de ellos, con recurso interno.</p> <p>La gestión de las iniciativas dependerá del limitado recurso humano de la institución y de la capacidad financiera disponible.</p>
12. Medidas correctivas	<p>Solicitar a la SUTEL la inclusión de medidas correctivas para los proyectos TP012018 "Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitación en línea de los procesos institucionales" y OP022018 "Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RIOF, de cara a la evolución del mercado" en el informe de cierre del PEI 2016-2022 debido a que independientemente del cierre o no de estos proyectos, ambos requieren medidas correctivas que coadyuven a mitigar los efectos de la no ejecución de estos.</p>	<p>Están pendientes las medidas correctivas asociadas a estos proyectos.</p> <p>Sutel informa en Informe 08181-SUTEL-DGO-2022, que estos proyectos se incluirán en el PEI cuando existan las condiciones financieras y de recurso humano que permitan su desarrollo. Como corresponde según la metodología de proyectos aprobada por Sutel, cuando se identifique la viabilidad del proyecto se iniciarán todos los pasos correspondientes para incluirlo en el POI y gestionar las aprobaciones por parte de la Aresep y el Consejo de la Sutel</p>	<p>ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023</p>
13. Detalle de brechas	<p>Solicitar a la Sutel que detalle para cuáles brechas del PEI 2016-2022 no se consideró necesaria su incorporación en el nuevo PEI 2023-2027, la implicación que esta decisión tiene para el logro de una gestión institucional eficiente y eficaz orientada a resultados y qué medidas alternativas están programadas para solventar la no inclusión de estas brechas en el nuevo PEI. Esta información deberá ser incluida como parte del Informe de Evaluación del PEI 2023 que está programado para su presentación en Junta Directiva en el mes de abril de 2024</p>	<p>recomendación incluida en el acuerdo 05-06-2024 del 2 de febrero de 2024 y ratificada el 8 de febrero de 2024</p>	<p>ver apéndice B. ANALISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023</p>

APÉNDICE B.

ANÁLISIS DE BRECHAS DEL PEI 2016-2022, PARA LA EVALUACION DEL PEI 2023

Brecha en PEI 2016-2022	¿Esta en PEI 2023-2027?	Justificación de por qué no está en PEI	Limitaciones actuales	Implicaciones para la gestión	Medidas alternativas	Unidad Responsable
Ejecución de proyectos de Fonatel: 73% para 2022	No	No es necesario incluirlo en el PEI considerando que la ejecución del Fonatel es una obligación estipulada en el ordenamiento jurídico bajo la ley General de Telecomunicaciones y en reglamentos internos como el RAUSUS y en el RIOF, asimismo se rinde cuentas periódicamente al Consejo de la Sutel, Asamblea Legislativa, Contraloría General así como al público en general	La ejecución de los proyectos depende en gran medida de los insumos o requerimientos de información por parte de las instituciones beneficiarias, siendo esto la base para concretar procesos de contratación. Asimismo para los proyectos en ejecución existen variables de fuerza mayor y/o caso fortuito que afectan los cronogramas de estos proyectos.	No se identifican implicaciones, ya que la obligación de atender los proyectos del Fonatel está bajo el ordenamiento jurídico siendo que este fondo fue creado bajo la ley General de Telecomunicaciones, como instrumento de administración de los recursos destinados a financiar el cumplimiento de los objetivos de acceso universal, servicio universal y solidaridad, además de cumplir con las metas y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (PNDT).	Como acciones de transparencia en la ejecución de los proyectos del Fonatel, la DGF realiza informes mensuales, semestrales y anuales de rendición de cuentas, que son comunicados al Consejo de la Sutel y son públicos. Los informes de rendición de cuentas anuales son publicados en el sitio web de la SUTEL. Adicionalmente los estados financieros del FONATEL son auditados y presentados al Consejo de la Sutel, los mismos son públicos. Se tiene público un dashboard con información de avance de los proyectos en la página web de SUTEL https://www.sutel.go.cr/pagina/avance-de-los-proyectos-de-fonatel	DGF
Digesto de Normas y Jurisprudencia	No	En 2022 UJ solicitó el cierre del proyecto (06449-SUTEL-UJ-2022). Luego la DGO solicitó el cierre por problemas presupuestarios (03067-SUTEL-DGO-2022).	Persisten las dificultades presupuestarias y la carga que implica para la Unidad Jurídica, por tratarse de una herramienta informática. Por otra parte, el proyecto se creó como una herramienta de trabajo en con el objetivo de facilitar el acceso a la información y documentos generados por la UJ y el CS a efecto de su consulta, estudio y para la sistematización y unificación de criterios, actualmente, se ha desarrollado una herramienta de uso interno, sencillo y económico, alimentado por los mismos funcionarios de fácil acceso para quienes forman parte de la UJ.	Sin implicaciones negativas. La solución creada ha permitido alcanzar el objetivo de recopilar la información y tenerla a disposición para consulta y estudio para la UJ.	La solución alternativa creada ha permitido la compilación sistemática de documentos de relevancia como instrumentos jurídicos, (internos y externos), circulares, documentos académicos, informes generados, resoluciones de relevancia, sea para estudio o consulta; además, se ha evitado incurrir en un gasto elevado para la creación de la herramienta. La misma herramienta ha permitido generar un sistema de control de cumplimiento de asignaciones.	UJ

<p>Que, en el año 2020, se cuente con una plataforma integral de información para la toma de decisiones</p>	<p>No se encuentra incluido como proyecto en el PEI 23-27.</p>	<p>El Proyecto POI "TP01200 Plataforma de Interoperabilidad e integración digital para la tramitación en línea de los procesos institucionales", estaba siendo ejecutado cuando se formuló el PEI actual, situación por la cual no se integró en este instrumento.</p> <p>Este proyecto fue cerrado debido a limitaciones presupuestarias y de recurso humano (acuerdo de JD 10-66-2022 del 13/09/2022).</p>	<p>Las limitaciones actuales corresponden a la necesidad de contar con el personal por parte de la Unidad de TI y otras unidades de la DGO, requerido para ejecutar las diferentes etapas establecidas en la metodología de proyectos de la SUTEL. Lo anterior se encuentra desarrollado en el oficio 10666-SUTEL-DGO-2023 del 14/12/2023 (acuerdo 046-075-2023).</p>	<p>El que las limitaciones indicadas no sean atendidas de forma oportuna, implicará retrasos en la programación prevista en la operacionalización del PEI vigente. Además, se requiere la definición de un patrocinador del proyecto por parte del CS, en atención a la metodología de proyectos. No se lograría el objetivo de creación del proyecto que implica una mejora en los procesos con su respectivo impacto en la eficiencia de la organización y la interrelación con entes externos.</p>	<p>Se incorporó como parte del Plan de acciones de la operacionalización del PEI 2023-2027.</p> <p>Está asociado a la estrategia 3.2, meta de la estrategia 3.2.6, con una meta específica asociada:</p> <p>1. Lograr la automatización y/o integración de los procesos institucionales al 2029 calidad, de los procesos seleccionados.</p> <p>Mediante el oficio 10666-SUTEL-DGO-2023 (acuerdo 046-075-2023) se están ejecutando las acciones que permitan la ejecución programada. Por la magnitud de este proyecto institucional, la medida a tomar sería su postposición hasta que se cuente con la viabilidad requerida.</p>	<p>TI</p>
<p>Lograr un incremento gradual en la ejecución de los programas y proyectos de Fonatel hasta alcanzar el 80-90% en el año 2020</p>	<p>Sí</p>	<p>n/a</p>	<p>A la fecha se han presentado incumplimientos contractuales con el contratista que desarrolla el SIMEF, en consecuencia el cronograma ha sufrido cambios ya que no es de recibo los entregables presentados de acuerdo con los criterios de calidad de la DGF para su recepción.</p>	<p>Atrasos en la materialización del objetivo de la contratación del SIMEF.</p> <p>Implica más tiempo para concretar los entregables de la contratación, Reprocesos para el personal de la DGF por las acciones de revisión de los insumos concluyendo que no cumplen a satisfacción así como en las gestiones administrativas que implica estos atrasos</p> <p>Tomar acciones según condiciones contractuales</p>	<p>Se continúa con el uso de las herramientas manuales para alimentar la página web de la SUTEL con los datos de la ejecución del Fonatel, hasta que no se concrete de forma pertinente con el objeto contractual.</p>	<p>DGF</p>
<p>Que, en el año 2020, se cuente con sistemas integrados de recaudación de ingresos para todas las fuentes de financiamiento, con la participación de las instituciones involucradas</p>	<p>Sí en el punto 3.4.1 Mejorar el desempeño financiero. Línea 1: modelo de distribución de costos</p>	<p>Sí está</p>	<p>Limitante de recursos humanos y económicos para llevar a cabo el proyecto</p>	<p>1. Mayor margen de error al realizar registros y revisiones manuales. 2. Mayor consumo de tiempo en ejecutar el proceso y revisiones.</p>	<p>Conciliaciones manuales para comprobar los saldos.</p>	<p>FINANZAS</p>

<p>Que, en el año 2020, Sutel cuente con un sistema de gestión de calidad de los procesos internos</p>	<p>No se encuentra incluido como proyecto en el PEI 23-27.</p>	<p>Lo correspondiente al levantamiento de procesos y actualización de procedimientos se estaba ejecutando el proyecto "OP02-2018 Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RIOF de cara a la evolución de Mercado". Situación por la cual no se incluyó en el PEI.</p>	<p>limitado recurso humano de la unidad de PPCI.</p>	<p>1.- El tema de mapeo de procesos es parte de una recomendación de la Auditoría Interna. Si no se ejecuta la recomendación quedaría sin cumplir. 2.- El levantamiento y actualización de procedimientos es una actividad necesaria para contar con un sistema documental enfocado en calidad del servicio. En caso de no ejecutarse los procedimientos actuales no demostrarían la realidad de lo que se ejecuta.</p>	<p>Se incorporó como parte del Plan de acciones de la operacionalización del PEI 2023-2027. Está asociado a la estrategia 3.2, meta de la estrategia 3.2.1, con tres metas específicas asociadas: 1. Levantamiento de procesos, 2. Procedimientos actualizados y, 3. Sistema documental para la calidad, de los procesos seleccionados.</p>	<p>DGO/Direcciones/ Unidades Excepción: DGM, tiene su propio sistema de calidad.</p>
<p>Que, en el año 2020, se cuente con un sistema de Gestión del conocimiento, investigación y desarrollo orientado hacia los funcionarios de la Sutel para que ellos sean elementos difusores de conocimiento sobre telecomunicaciones en el país</p>	<p>No se encuentra incluido como proyecto en el PEI 23-27.</p>	<p>Este proyecto no fue incluido en el PEI, ya que fue cerrado debido a que se trasladaría como parte de la plataforma de interoperabilidad, por lo cual, cuando ese proyecto se realice este quedaría contemplado. Es importante indicar que el proyecto de la plataforma debe ser diseñado desde cero, que si se considere en el PEI, por lo que en ese momento se valorará este componente.</p>	<p>Actualmente se carece de recurso humano a nivel profesional que pueda apoyar este tipo de proyectos, además de no existir las bases por el cierre del proyecto que fue trasladado a la plataforma.</p>	<p>Sin implicaciones negativas. Ya que existen otras formas para abordar la situación y era una iniciativa para fortalecer la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Se han implementado diferentes procesos y herramientas para realizar la transferencia de conocimiento institucionalmente, como lo son charlas de los capacitados, informes y otros, coordinadas por Recursos Humanos.</p>	<p>GD</p>

Apéndice C. PEI 2023-2027 Tabla comparativa - metas de las estrategias con ajustes

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de las estrategias aprobadas	Metas de la estrategia ajustadas	Comentario
OE-01 Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios	1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 2: Mecanismos de resolución alterna de conflictos.	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 2: Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones, que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios.	Ajuste en la redacción de la línea 2, para mayor claridad.
		1.2.5 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en Sutel.	1.2.7 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en la Sutel (Requiere recursos económicos).	Cambio de numeración.-
	2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida.	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025	Se agregó la periodicidad en la meta.
		Nueva meta	2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa (NUEVA).	Nueva meta definida por la Dirección General de Competencia. Se considera necesaria para poder realizar el seguimiento de las recomendaciones emitidas por la SUTEL en materia de competencia.
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.1 Emitir al menos 5 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico.	2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta).	Se varió la cantidad de dictámenes técnicos que se emiten, pasando de 5 a 4.	
		2.2.1 Línea 2: Herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del Espectro.	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)	Era la línea dos de la meta 2.2.1, se separó y continúa con la numeración.
		2.2.2 Emitir al menos 2 dictámenes técnicos anuales, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales.	2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales.	Se varió la cantidad de dictámenes técnicos que se emiten, pasando de 2 a 1. Cambió la numeración, anteriormente era 2.2.2, ahora pasa a 2.2.3. Se eliminó la línea 2, solo queda con dos líneas.
OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	2.3.2 Elaborar cuatro estudios de mercados sobre el uso de infraestructura de telecomunicaciones (condominios empresariales, compras públicas, ductos, infraestructura 5G) durante el período 2023 al 2027.	2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo a la planificación estratégica establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.	Se ajusta la redacción y se elimina la cantidad de estudios, con el objetivo de que las metas se asocien a la planificación anual contenida en el Plan de Promoción y Abogacía aprobado bianualmente.
		2.3.3 Uniformar los tiempos de portabilidad numérica, para que sea en un tiempo máximo de 24 horas (postpago y prepago), en todas las modalidades de pago, para ser ejecutado del 2023 al 2025.	Fue eliminada por la DGC.	Actualmente en servicios prepago el plazo para la portabilidad es de 24 horas y por ende no se identifican las razones que justifiquen la meta.
		2.3.4 Revisar, inscribir y difundir por parte del RNT las Ofertas de Interconexión por Referencia (OIR) y las Ofertas de Uso Compartido (OUC) según la programación establecida. Línea 1: Contra con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OCU dueños de infraestructura de uso compartido.	2.3.3 Revisar, inscribir y difundir por parte del RNT las Ofertas de Interconexión por Referencia (OIR) y las Ofertas de Uso Compartido (OUC) según la programación establecida. Línea 1: Contra con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OCU dueños de infraestructura de uso compartido.	Cambió la numeración al eliminar la anterior.

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de las estrategias aprobadas	Metas de la estrategia ajustadas	Comentario
	2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, DEL 2023 AL 2027. Línea 1 Instrumentos normativos.	2.4.1 Contar con los instrumentos normativos (guías, manuales, Reglamentos y protocolo) para el cumplimiento de la Ley 9736..	Se ajusta la redacción y se elimina la cantidad de instrumentos, con el objetivo de que las metas se asocien a la planificación anual contenida en el Plan de Promoción y Abogacía aprobado bianualmente.
2.4.1 Línea 2. Cumplir con los tiempos establecidos por Ley 9736.		2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en atención a la etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.	Se separa la línea 2 y se propone como meta específica con el objetivo de reflejar mejor cada tipo de procedimiento que es distinto en cuanto a sus plazos y etapas.	
2.4.2 Preparar un Plan conjunto (Protocolo) con COPROCOM para la divulgación y formación en materia de competencia, 2023.		Fue eliminada por la DG de Competencia.	Se elimina porque su cumplimiento no resulta del resorte exclusivo de la SUTEL, sino también de la COPROCOM, y el cumplimiento de metas institucionales no puede estar asociado a las acciones de otra institución.	
Se agregó esta meta.-		2.4.3 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones	Explicado en líneas anteriores.	
	3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2023, que incluya al menos: incentivos no remunerados, plan de desarrollo profesional, acciones de mejora de clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación.	3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2025, que incluya al menos: plan de desarrollo profesional, clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación, alienado con la normativa vigente.	Se eliminó la parte de incentivos no remunerados. Los cambios en normativa han hecho necesario realizar consultas para cumplir con el principio de legalidad y poder actuar conforme a Derecho. Se ajusta el período, por un cambio en la Jefatura de Recursos Humanos, nombrado en al actualidad de forma interina, se formalizará una vez se realice la contratación de la plaza en propiedad.
3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2024 al 2027. Línea 1: Promover incentivos no remunerados Línea 2: Plan de sucesión Línea 3: Plan de mejora de clima institucional Línea 4: Evaluación de desempeño		3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación. Línea 2. Plan de sucesión Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado Línea 4. Evaluación de desempeño	Línea 1. Promover incentivos no remunerados, esta Línea fue eliminada, cambiando la numeración. Línea 3. Se amplió el detalle, porque incluye el Estudio del Clima y el Plan de mejora, pero no estaba detallado.	
3.2.3 Disponer de una metodología propia de la Sutel para análisis de cargas de trabajo, según las necesidades que requiera la Sutel y un programa para hacer el análisis de las mismas en las dependencias que se considere necesario, al 2023.		3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.	Los cambios en normativa han hecho necesario realizar consultas para cumplir con el principio de legalidad y poder actuar conforme a Derecho. Esta situación ha postergado la ejecución de esta meta y se considera necesario plantear su delimitación.	
3.2.4 Adaptar los procesos de la unidad de RRHH para cumplir con lo establecido en la Ley 7593, conforme los lineamientos del Servicio Civil.		3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).	Se ajustó la redacción. Se cambió el orden de la ejecución, se debe elaborar primero el Manual de clases y luego el Manual de cargos.	
3.1.3 Ajustar todos los cargos de la Sutel a las nuevas demandas par el 2023 y 2024 (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas, otros).		3.1.4 Ajustar todos los cargos de la Sutel a las nuevas demandas para (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas). Depende de la ejecución de la 3.1.3. (Manual de cargos)	Se reordenó lo relacionado con la gestión del Recurso Humano. Varía la numeración porque se requiere contar primero con el Manual de Clases para continuar con el Manual de Cargos.	

Objetivo estratégico	Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de las estrategias aprobadas	Metas de la estrategia ajustadas	Comentario
OE-03 Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.	3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.	3.2.1 Contar con los procesos de la institución con una metodología estandarizada (análisis, diagnóstico, diagramas de flujo de procesos, estandarización de procedimientos y documentación de los procesos. Línea 1. RIOF. Línea 2. Gestión del proceso de contratación de la consultoría. Línea 3. Certificación.	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la calidad en los procesos seleccionados del 2023 al 2027. Línea 1. Levantamiento de procesos. Línea 2. Procedimientos actualizados. Línea 3. Gestión de calidad (documentación).	Se realizó un reorganización de los temas, producto de la elaboración preliminar de los términos de la contratación.
		3.2.3 Disponer de una metodología propia de la Sutel para análisis de cargas de trabajo, según las necesidades que requiera la Sutel y un programa para hacer el análisis de las mismas en las dependencias que se considere necesario, al 2023.	3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de Recurso Humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la Sutel, al 2027.	Se cambió la numeración de las acciones de RRHH y se reorganizaron los temas. Las condiciones de alta cargas de trabajo, cumplimiento de metas y plazos para atender las necesidades de la DGO hacen necesario incluir esta meta.
		3.2.5 Definir la nueva estructura organizativa que responda a la estandarización de los procesos (Depende de la 3.2.1)	3.2.3 Definir la nueva estructura organizativa que responda a la estandarización de los procesos, 2027 (Depende de la 3.2.1)	Cambio de numeración.-
		3.2.6 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2025 (Relación con 3.2.1). Línea 1: Gestión del proyecto de interoperabilidad Línea 2: Automatización de los procesos POI interoperabilidad	3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).	Se ajustó el período de ejecución La limitación del personal de la DGO, genera la necesidad de ajustar la programación abarcando dos periodos del PEI.
		3.2.7 Contar con 49 procesos del RNT interoperables en el período del 2023 al 2027. Asociado a la línea 3.2.6.	Fue eliminada.	Se considera parte de la meta 3.2.4.
	3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	Nueva meta	3.4.4 Contar con herramientas para el análisis expost de decisiones de la Sutel en sus facultades de autoridad de competencia.	Nueva meta. Se considera un elemento esencial al que deben caminar una autoridad de competencia más madura, que evalúe el impacto de sus acciones en el mercado.
	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI.	3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027 y los resultados relevantes de cada Dirección.	3.5.2 Disponer de información accesible al público interno con el avance y cumplimiento de las metas del Plan Estratégico de la Sute, 2023-2027.	Se eliminó la parte de los resultados relevantes de cada dirección, porque están incluidos en la herramienta de comunicación interna que se está utilizando.
	3.6 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria.	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados (2023). Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de planificación, ajustados a la política de gestión por resultados.	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados (2023). Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de planificación, ajustados a la política de gestión por resultados.	En revisión el periodo debido al cambio de dos miembros propietarios y un miembro suplente del Consejo.
		3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación (2023 - 2024).	3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación.	Depende de la anterior, por lo que requiere un ajuste en el periodo.

Apéndice D. PEI 2023-2027: Metas de las Estrategias sin Acciones programada para el 2023

Estrategia	Meta de la Estrategia	¿Porqué no se ejecutaron en el 2023?
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.2 Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros).	No tenía actividades asignadas por limitaciones de recursos presupuestarios en el 2023.
	1.2.7 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en la Sutel (Requiere recursos económicos).	No tenía actividades asignadas por limitaciones de recursos presupuestarios en el 2023.
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	2.3.1 Ejecutar una estrategia que impulse la reducción de barreras de nuevas tecnologías, de acuerdo a las tendencias internacionales y las competencias de la Sutel.	No tenía actividades asignadas por limitaciones de recursos Humanos y presupuestarios en el 2023.
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2025, que incluya al menos: plan de desarrollo profesional, clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación, alienado con la normativa vigente.	No tiene actividades programadas para el 2023.
	3.1.2 Ejecutar el plan operativo de la gestión de recursos Humanos del 2024 al 2027. Línea 2. Plan de Sucesión	No tiene actividades programadas para el 2023.
	3.1.4 <u>Ajustar todos los cargos</u> de la Sutel a las nuevas demandas para (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas). Corresponde al Manual de cargos y Depende de la ejecución de la 3.1.3, en proceso.	No tiene actividades programadas para el 2023.
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.	3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, del 2024 al 2025.	No tiene actividades programadas para el 2023.
	3.2.3 Definir la <u>nueva estructura organizativa</u> que responda a la estandarización de los procesos, 2027 (Depende de la 3.2.1)	No tiene actividades programadas para el 2023.
	3.2.5 Aplicar una estrategia de "cero papel" en el 2025.	No tiene actividades programadas para el 2023.

Estrategia	Meta de la Estrategia	¿Porqué no se ejecutaron en el 2023?
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos	No tiene actividades programadas para el 2023.
3.6 Impulsar la gestión por resultados, implementando mejores prácticas en materia de planificación, presupuesto y gestión de proyectos.	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados.	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.
	Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de Planificación, ajustados a la política de gestión por resultados.	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.
	3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación.	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.
	3.6.3 Contar con un instrumento de evaluación sobre la percepción por parte de los (usuarios, operadores e instituciones relacionadas) en cuanto a la calidad de los servicios brindados por la Sutel (requiere recursos económicos).	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.
3.7 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria	3.7.1 Efectuar un proceso de consultas que utilice las mejores prácticas para identificación del problema y posibles soluciones, según recomendaciones de la OCDE.	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.
	3.7.2 Realizar análisis de impacto regulatorio, al menos 1 al año, en los proyectos de mayor trascendencia y de alta complejidad. A partir del 2026.	Las estrategias 3.6 y 3.7 requieren ser revisadas por el nuevo Consejo.

Guía de verificación
Protocolo Aresep-Sutel en materia de Planificación
Informe de seguimiento anual del Plan Estratégico Institucional (PEI)

	Información solicitada	Verificación	Referencia
	Requisitos de admisibilidad		
1	Solicitud remitida por el Consejo	✓	
2	Aplicación de los criterios de seguimiento y evaluación definidos	✓	Metodología de Evaluación del PEI
3	Referencia a la metodología de seguimiento	✓	1,3 Metodología empleada
4	Cumplir con el contenido mínimo del informe	✓	
5	Guía de verificación de requisitos firmada	✓	
	Contenido mínimo del informe		
6	Implementación de las estrategias del PEI y resultados obtenidos	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
7	Factores que inciden en la implementación de las estrategias y propuesta de acciones correctivas o preventivas	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
8	Solicitudes de modificaciones a las estrategias según cambios en el entorno o políticas nacionales o sectoriales	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
9	Desviaciones en el cumplimiento de las metas asociadas a cada estrategia	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
10	Síntesis que analice el avance en el cumplimiento de lo planificado en el periodo según estrategias definidas y el efecto en el cumplimiento del PEI	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
11	Análisis de valor público de los resultados del periodo	✓	Cap. 3: Cumplimiento del valor público
12	Riesgos del cumplimiento de las metas asociadas	✓	Cap. 2: Análisis de Resultados
	Criterios de revisión (DGEE)		
13	Avance en las metas del PEI mediante la implementación de las estrategias definidas		
14	Justificación y vinculación de las modificaciones solicitadas a las estrategias, con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, las políticas y planes nacionales y sectoriales y las funciones asignadas a SUTEL.		
15	Efectos o impactos (en caso de que corresponda) de la implementación de las estrategias durante el periodo.		
16	Riesgos del cumplimiento de las metas asociadas a cada estrategia del PEI		

Elaborado por:

Sharon Jiménez Delgado
25/4/2024