

Informe de seguimiento del Plan de Acciones de Mejora (PAM) de Control Interno, al 31 de diciembre de 2025

Elaborado por: Oscar Moreira Miranda, Profesional de Control Interno
Revisado por: Lianette Medina Zamora, jefa de Planificación, presupuesto y control interno
Aprobado por: Alan Cambroner Arce, director general de Operaciones

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	3
Introducción	4
1. Antecedentes y marco normativo	5
2. Objetivos, alcance y metodología utilizada.....	5
3. Resultados de la ejecución del PAM	7
4. Análisis de causas y efectos	13
5. Conclusiones y Recomendaciones	14
Apéndice A - Matriz de seguimiento del PAM, por dependencias	16
Apéndice B – Acciones de mejora “En proceso”, unidades de la DGO	51
Apéndice C – Acciones de mejora “Sin avance”, unidades de la DGO	55
Apéndice D – Acciones de mejora “En procesos”, Consejo y unidades adscritas	57
Apéndice E – Acciones de mejora “Sin avance”, Consejo y unidades adscritas.....	58
Apéndice F – Causas y Consecuencias identificadas, unidades de la DGO	60
Apéndice G – Causas y Consecuencias identificadas, Consejo y unidades adscritas.....	65

<p>Elaborado por:</p> <hr/> <p>Oscar Moreira Miranda Profesional de Control Interno Unidad de Planificación, presupuesto y Control Interno</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 Cambroner Arce Director General Dirección General de Operaciones</p>	

Resumen Ejecutivo

El presente Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora (PAM) de Control Interno consolida el avance institucional de las acciones derivadas de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno (ASCI), con corte al 31 de diciembre de 2025.

Objetivo General	Identificar el estado y avance de las Acciones de Mejora (PAM) contenidas en los Planes de Acciones de Mejora de cada dependencia, producto de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, en ejecución al 31 de diciembre de 2025.
Metodología utilizada	Resultados Generales
Se solicitó a las dependencias que brindaran la información sobre la actualización del avance de las Acciones de Mejora que se definieron en ejecución, según el último informe de seguimiento presentado al Jerarca. Se identifican tres categorías: Cumplidas: 100% En Proceso: 1-99% Sin avance: 0%	Según el registro se contaba con 190 acciones de mejora en ejecución, el avance reportado al 31 de diciembre de 2026 genera los siguientes resultados: • Cumplida: 129 acciones de mejora, que significa un 68%. • En Proceso: 38 acciones de mejora, corresponde a un 20%, con diferentes niveles de avance. • Sin Avance: se identificaron 23 acciones correspondiente a un 12%. Estos casos se identificaron en la Dirección General de Operaciones (DGO) y las unidades adscritas al Consejo.
Conclusiones	El análisis de justificaciones remitidas por las dependencias evidencia que el rezago se asocia principalmente a limitaciones de recurso humano, altas cargas de trabajo y retrasos en sustitución/creación de plazas. Estas condiciones incrementan el riesgo de incumplimientos, reprocesos y afectaciones a la continuidad operativa de procesos transversales. El informe enfatiza la necesidad de reforzar el seguimiento directivo, priorizando: las acciones "Sin Avance", las acciones "En Proceso" con menor porcentaje de avance, y las acciones vinculadas a procesos críticos/transversales.

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Se diseñó el siguiente tablero de control (KPI's) para mostrar los resultados del seguimiento del PAM con corte al 31 de diciembre de 2025.

Indicadores claves de desempeño (KPI)	Resultado	Lectura ejecutiva
Acciones de mejora en Seguimiento (total)	190	Acciones a valorar, con corte al 31 de diciembre de 2025.
Cumplimiento institucional	129 (68%)	Nivel de cierre global; requiere ejecución del 32% restante.
Acciones de mejora en proceso	38 (20%)	Se requiere establecer prioridades y documentar el avance. Por parte de cada Dirección y/o unidad.
Acciones de mejora sin avance	23 (12%)	Acciones prioritarias, es necesario que se remitan al superior inmediato en caso de no poder ejecutarlas.
Concentración en la DGO	138 (73%) del total	Alta concentración de acciones de mejora, rezago en aspectos de control de los procesos transversales.
Estado de avance en la DGO	Cumplidas: 93 (67%)	Definir prioridades para la ejecución de acciones en proceso. Remitir al superior inmediato las limitaciones para su ejecución.
	En proceso: 34 (25%)	
	Sin avance: 11 (8%)	
Estado de avance del Consejo y unidades adscritas	Cumplidas: 34 (68%)	Definir prioridades para la ejecución de acciones en proceso. Remitir al superior inmediato las limitaciones para su ejecución.
	En proceso: 4 (8%)	
	Sin avance: 12 (24%)	

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Introducción

Este informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora (PAM) de Control Interno, consolida la información de los períodos del 2019 al 2025, con el objetivo de conocer el avance en la ejecución de las Acciones de Mejora y determinar cuáles se encuentran cumplidas, en proceso o no reportan avance.

Se solicitó a las dependencias que las acciones de mejora sin avance se les establezca una nueva fecha de ejecución que será reportada en este informe y sujeta al seguimiento respectivo.

El informe contiene varios apartados que brindan la información que se detalla:

1. Antecedentes y marco normativo
2. Objetivos, alcance y metodología utilizada
3. Resultados de la ejecución del PAM
4. Análisis de causas y efectos
5. Conclusiones y recomendaciones

1. Antecedentes y marco normativo

1.1 Informes de ASCI¹

Los informes de Autoevaluación del Sistema de Control Interno (ASCI) de cada período son comunicados al Jerarca y éste toma el acuerdo con su aprobación, el cual es comunicado a los titulares subordinados para su conocimiento y la ejecución del Plan de Acciones de Mejora (PAM) de Control Interno.

Los planes de acción de mejora son considerados para determinar el avance e incorporarlo en este informe.

1.2 Normativa de Interés

- **Principal normativa relacionada**

Las principales normas relacionados con el Sistema de Control Interno y su seguimiento son:

- Ley General de Control Interno 8292.
- Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y sus reformas.
- Procedimiento de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora de ASCI, código PR-CI-03, según acuerdo 018-001-2025 en sesión celebrada el 8 de enero del 2025.

- **Responsabilidad por el seguimiento**

Las Normas de control interno para el Sector Público establecen en la Norma Técnica (NT) 6.2 Orientaciones para el seguimiento del Sistema de Control Interno:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir las estrategias y los mecanismos necesarios para el efectivo funcionamiento del componente de seguimiento del SCI”.

La NT 6.3.1, menciona la necesidad de realizar seguimiento del Sistema de Control Interno, cita a continuación:

“6.3.1 Seguimiento continuo del SCI: Los funcionarios en el curso de su labor cotidiana, deben observar el funcionamiento del SCI, con el fin de determinar desviaciones en su efectividad, e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes”.

2. Objetivos, alcance y metodología utilizada

2.1 Objetivo General

Identificar el estado y avance de las Acciones de Mejora (AM) contenidas en los Planes de Acciones de Mejora (PAM) de cada dependencia, producto de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno (SCI) que se encontraban en ejecución al 31 de diciembre de 2025.

¹ ASCI: Autoevaluación del Sistema de Control Interno

2.2 Alcance

La fecha de corte del avance de las acciones de mejora es al 31 de diciembre de 2025, en el informe se valora el avance según las categorías: “Cumplidas”, “En Proceso” y “Sin Avance”.

2.3 Metodología utilizada

2.3.1 Solicitud de información sobre el Seguimiento del PAM

La elaboración de este informe considera como base el estado de las acciones de mejora incluidas en el Informe del Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora (PAM) de Control Interno al 31 de diciembre del 2024, en el cual se determinaron acciones Pendientes y/o en Proceso.

Utilizando esta información la unidad de PPCI solicitó² a las dependencias que brindaran un reporte sobre la actualización del estado de avance de las acciones de mejora, con corte al 31 de diciembre del 2025.

2.3.2 Matriz de seguimiento del PAM

La recopilación de la información se realizó utilizando la matriz para el seguimiento del PAM, la información brindada por cada dependencia se incluye en el Apéndice A, en la cual se destaca:

- Información General: acción de mejora, la fecha programada para ejecución, el indicador, responsables de ejecución.
- Detalle del avance: cumplida, en proceso, sin avance, especificando las actividades ejecutadas y pendientes.
- Evidencias y efectos del cumplimiento: referencia del documento que permite verificar su cumplimiento, justificación en caso de no cumplir conforme lo programado, responsables y nuevo plazo en caso de requerirse.

2.3.3 Integración de la información

Se recibió la información solicitada y fue integrada para determinar el nivel de avance en la ejecución del Plan de Acción de Mejora de cada periodo. Las tablas resumen fueron construidas para brindar información institucional, por dirección y por unidad.

² Solicitud de información enviada a los titulares subordinados y enlaces de control interno, mediante correo electrónico del 03 de febrero del 2026.

3. Resultados de la ejecución del PAM

3.1 Acciones de Mejora de Control Interno asignadas

Las acciones incluidas en el Plan de acciones de mejora se originan de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno (ASCI), incluidas en los informes presentados al jerarca y aprobados en cada período, información que se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 1. Autoevaluación del Sistema de Control Interno, del 2021 al 2025

Autoevaluación Sistema de Control Interno (ASCI)	Acuerdo	Fecha
ASCI-2025	025-071-2025	15/12/2025
ASCI-2024	019-001-2025	15/1/2025
ASCI-2023	026-069-2023	20/11/2023
ASCI 2022	013-080-2022	1/12/2022
ASCI 2021	027-080-2021	25/11/2021

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Los participantes de las dependencias de la Sutel identifican las oportunidades de mejora que son incorporadas en el PAM. En el cuadro siguiente se puede observar la cantidad de Acciones de Mejora asignadas por Dirección y la correspondiente al Consejo y unidades adscritas.

Cuadro 2. Acciones de Mejora del PAM, por Dirección

Depedencias	Acciones de Mejora del PAM				Total Acciones de Mejora	%
	Acumuladas	2023	2024	2025		
DGO	11	68	39	20	138	73%
Consejo y Unidades Adscritas	3	10	26	11	50	25%
DGF		1			1	1%
DGM		1			1	1%
Subtotal	14	80	65	31	190	100%

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

El cuadro anterior permite observar las acciones de mejora (AM) pendientes de ejecutar según el último informe realizado, en total eran 190 AM, el detalle por año es el siguiente:

- Acumuladas (2019 -2022): eran 14 (7%),
- AM 2023: 80 (42%)
- AM 2024: 65 (34%) y
- AM 2025: 31 (17%).

Se indica la cantidad de acciones de mejora de control interno por Dirección, en orden de participación respecto al total (190):

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

- **Dirección General de Operaciones (DGO):** 138 Acciones de mejora, que implican un 73% del total.
- **El Consejo y sus unidades Adscritas:** 50 Acciones de mejora, que significa un 25% del total.
- **Dirección General de Fonatel:** 1 Acción de mejora, implica un 1% del total.
- **Dirección General del Mercados:** 1 Acción de mejora, significa un 1% del total.

Es necesario mencionar que las Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE y sus reformas incluyen aspectos que están orientados a la valoración de las actividades de apoyo, las cuales, en la Sutel, en su mayoría están asignadas a la Dirección General de Operaciones, que en la actualidad posee limitaciones de recurso humano.

3.2 Ejecución de las acciones de mejora

A continuación, se brinda información de las dependencias que tienen asignadas acciones de mejora de control interno. Se destaca que las Direcciones de Calidad y Competencia, han ejecutado la totalidad de las acciones asignadas.

Los resultados sobre el avance en la ejecución de los Planes de Acciones de Mejora (PAM) se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Estado de avance del PAM, por dependencia

Dependencias	Estado de ejecución del PAM			
	CUMPLIDA	EN PROCESO	SIN AVANCE	Cantidad
	100%	1%-99%	0%	
DGO	93	34	11	138
Consejo y Unidades Adscritas	34	4	12	50
DGF	1			1
DGM	1			1
Subtotal	129	38	23	190
Porcentaje	68%	20%	12%	100%

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Según la información acumulada al 31 de diciembre de 2025, se contaba con 190 Acciones de Mejora en ejecución, valorando el avance reportado por las dependencias los resultados son los siguientes:

- **Cumplida:** 129 acciones de mejora, que significa un 68%.
- **En Proceso:** 38 acciones de mejora, corresponde a un 20%, con diferentes niveles de avance.
- **Sin Avance:** se identificaron 23 acciones correspondiente a un 12%. Estos casos se identificaron en la DGO y las unidades adscritas al Consejo.

3.2.1 Dirección General de Operaciones

Esta Dirección está integrada por las unidades: Gestión Documental, Finanzas, Planificación, Presupuesto y Control Interno, Proveduría y Servicios Generales, Recursos Humanos y Tecnologías de la Información. Las acciones de mejora asignadas a cada unidad y su estado de avance se indican en el cuadro siguiente.

Cuadro 4. Estado de avance del PAM, Dirección General de Operaciones

Unidades de la DGO	Estado de ejecución del PAM				%
	CUMPLIDA	EN PROCESO	SIN AVANCE	Cantidad	
	100%	1%-99%	0%		
RRHH	23	7	3	33	25%
Proveduría y Servicios Generales	25			25	18%
TI	7	14		21	15%
PPCI	11	4	6	21	15%
Finanzas	14	5	1	20	14%
Gestión Documental/ RRHH	13		1	14	10%
DGO		3		3	2%
CIAD-RRHH		1		1	1%
Subtotal	93	34	11	138	100%
Porcentaje	67%	25%	8%	100%	

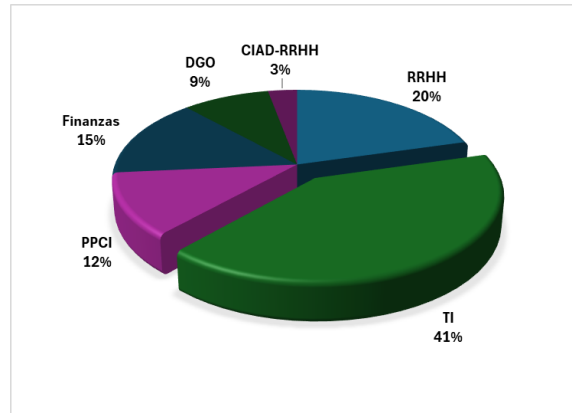
Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Esta Dirección tiene asignadas 138 Acciones de Mejora, se reportan 93 (67%) en la categoría de “Cumplida”, 34 (25%) acciones se encuentran “En Proceso” y hay registradas 11 (8%) acciones de mejora que se indican “Sin Avance”.

- **Acciones de mejora en proceso por dependencia - DGO**

Según se observa en cuadro anterior, la mayor cantidad de acciones de mejora en proceso están asignadas a la unidad de TI (14, 41%), seguida de la unidad de Recursos Humanos (7,20%), la unidad de Finanzas (5, 15%) y así sucesivamente. Esta distribución se nota en el siguiente gráfico y el detalle de las acciones, así como la nueva fecha programada se incluye en el Apéndice B.

Gráfico 1. Acciones en proceso del PAM, por unidad de la DGO

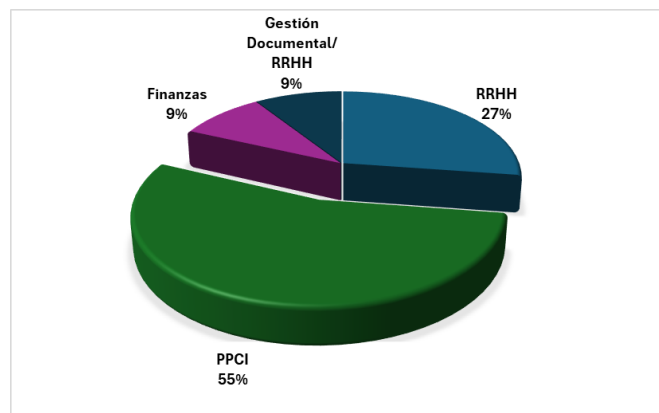


Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

• **Acciones de mejora sin avance por dependencia – DGO**

En el cuadro 4 se observa que la mayor cantidad de Acciones de mejora que no reportan avance están asignadas a la unidad de PPCI (6, 55%), seguida de la unidad de Recursos Humanos (3, 27%) y las unidades de la unidad de Finanzas y Gestión documental (1, 9%, cada una). Esta distribución se nota en el siguiente gráfico y el detalle de las acciones, así como la nueva fecha programada se incluye en el Apéndice C.

Gráfico 2. Acciones de mejora del PAM “Sin avance”, por unidad de la DGO



Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

En relación con las acciones de mejora “Sin Avance” por parte de la unidad de PPCI que se mencionan se destacan los siguientes aspectos:

- Estudios de mejora en el organigrama: esta acción está suspendida, porque depende de la contratación de levantamiento de procesos y procedimientos. Debido a la improbación del Canon de Regulación de Telecomunicaciones 2026 en el presupuesto inicial de ese período se incluyeron los recursos como parte del superávit proyectado para el 2025 y en el 2026 no cuenta con recursos asignados.

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

- Comunicación de las acciones del PAM y los Informes de avance al equipo de trabajo de PPCI: no se ha ejecutado, por el alto volumen de trabajo del profesional de control interno.
- Crear una base de datos de las acciones del PAM y PAR y enviar reportes semestrales al personal de PPCI: no se ha ejecutado, por el alto volumen de trabajo del profesional de control interno.
- Revisión de los procesos seleccionados en el SEVRI, para reforzar los controles que se aplican: el volumen de trabajo del personal de la unidad de PPCI ha limitado la posibilidad de avanzar en la ejecución de esta recomendación.

En relación con las acciones de mejora “Sin Avance” por parte de la unidad de RRHH que se mencionan se destacan los siguientes aspectos:

- Contar con un sistema de información integrado para realizar los procesos y permita contar con registros de información confiables y generar reportes variados cuando sean requeridos, no solo de nómina, sino para los demás procesos de RH: El líder del proyecto es la DGO, en cuanto se active el proceso la URH brindará los recursos requeridos para su ejecución.
- Diagnóstico de la estructura, a partir de la información que puedan brindar las jefaturas inmediatas y superiores para la optimización de los recursos, eficacia y eficiencia de los procesos: La unidad de RRHH solicita que esto sea realizado mediante un equipo interinstitucional e indica que se valore quién debe liderarlo.
- Proponer un programa de monitoreo periódico por parte de las jefaturas a las personas funcionarias en teletrabajo (RH): Actualmente el proceso de teletrabajo es liderado por la Profesional 5 Priscilla Calderón Marchena. La asignación formal de esta función de seguimiento a su cargo puede resultar viable, siempre que se valoren adecuadamente su carga de trabajo y la priorización de funciones.

3.2.2 Unidad Secretaría de Actas (Adscrita al Consejo)

Las unidades adscritas al Consejo de la Sutel son: Secretaría de Actas, unidad Jurídica, Registro Nacional de Telecomunicaciones (RNT), y unidad de Comunicación. Las acciones de mejora asignadas a cada unidad se indican en el cuadro siguiente.

Cuadro 5. Estado de avance del PAM, unidades adscritas al Consejo

Estado de ejecución del PAM					
Consejo y Unidades Adscritas	CUMPLIDA	EN PROCESO	SIN AVANCE	Cantidad	%
	100%	1%-99%	0%		
Comunicación	20		2	22	44%
Secretaría	11	2	3	16	32%
Consejo			7	7	14%
RNT	3	2		5	10%
Subtotal	34	4	12	50	100%
Porcentaje	68%	8%	24%	100%	

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

Las Unidades adscritas al Consejo tienen asignadas 50 Acciones de mejora de control interno, de las cuales se reportan 34 (68%) en la categoría “Cumplida”, 4 (8%) de las acciones se reportaron “En Proceso” 12 (24%) se encuentran “Sin Avance”.

El presidente del Consejo (en ejercicio) a partir del 2026 designó un responsable para retomar las acciones pendientes y realizar el seguimiento del PAM.

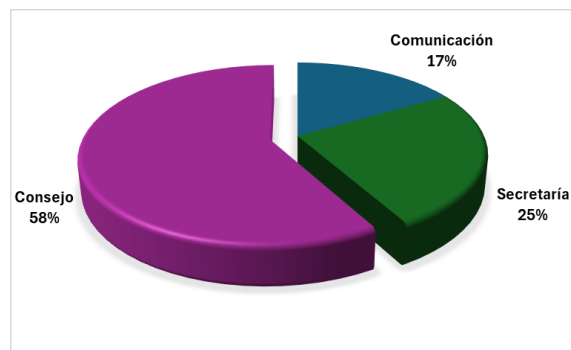
• **Acciones de mejora en proceso unidades adscritas al Consejo**

Según se observa en cuadro anterior, 2 (50%) de las Acciones de mejora en proceso están asignadas a la unidad Secretaría de Actas y (2 (50%) de las Acciones de mejora están siendo ejecutadas por el RNT. El detalle de las acciones, así como la nueva fecha programada se incluye en el Apéndice D.

• **Acciones de mejora sin avance unidades adscritas al Consejo**

En el cuadro 5 se observa que la mayor cantidad de Acciones de mejora que no reportan avance están asignadas al Consejo (7, 58%), seguida de la unidad de la unidad Secretaría de actas (3, 25%) y la unidad de Comunicación (2, 17%). Esta distribución se nota en el siguiente gráfico y el detalle de las acciones, así como la nueva fecha programada se incluye en el Apéndice E.

Gráfico 3. Acciones de mejora del PAM “Sin avance”, unidades adscritas al Consejo



Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

4. Análisis de causas y efectos

4.1 Valoración de las unidades que integran la DGO

El detalle de las justificaciones y las consecuencias por no haber ejecutado las Acciones de mejora de control interno a la fecha es una valoración de cada dependencia, esta información se incluye en los Apéndices F. Sin embargo, de forma general, se destacan varias situaciones que afectan la ejecución del PAM y no pueden ser resueltas por la Dirección General de Operaciones:

Cuadro 6. Causas y consecuencias, identificadas por las unidades de la DGO

Aspectos por resolver	Posibles consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones del Recurso Humano. • Gestiones en el proceso de nuevas plazas o reponer funcionarios por renunciados. • Altas cargas de Trabajo, entre otras. 	La no atención de las medidas asociadas con el Plan de Continuidad (DGO)
	Procedimientos desactualizados en la dependencia (Fin) y ausencia en el proceso de Planificación (PPCI)
	Acciones sin asignar que se pueden atrasar en su cumplimiento (Fin)
	Omitir información detallada a los funcionarios de sus funciones y responsabilidades según los puestos (Fin)
	La información se recibe con inconsistencias, se generan reprocesos y no se cumplen los plazos (PPCI) y (RRHH)
	La integración de la información hace los procesos más lentos y podría afectar la ejecución del PAM y PAR (PPCI)
	La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación (PPCI)
	La estructura funcional no responde a la condición actual de las dependencias de la Sutel y mejores prácticas de organización (PPCI)
	Incumplimiento normativo de la gestión del desempeño de los funcionarios públicos (RRHH)
	Las cargas laborales siguen trayendo consecuencias negativas sobre la gestión y las personas, a nivel de tiempos de respuesta o incluso su salud y bienestar (RRHH)
	Retraso en el proceso de mejora, desactualización técnica de los especialistas de la Unidad de TI que operan los servicios de la SUTEL (TI)
No contar con el Marco de Gestión Actualizado (TI)	

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

4.2 Valoración del Consejo y sus unidades adscritas

Las justificaciones y los efectos, relativas a las acciones de mejora de control interno se detallan en los Apéndices G. Se destacan varias situaciones indicadas por las unidades Adscritas que no pueden ser resueltas directamente por esas unidades.

**Cuadro 7. Causas y consecuencias,
identificadas por las unidades adscritas al Consejo**

Aspectos por resolver	Posibles consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> Limitaciones de recurso humano y altas cargas de trabajo. Gestión administrativa, conforme al requerimiento inicial de la unidad de Secretaría. 	Falta de recursos, recargo en jefatura y riesgos en procesos (RNT)
	Falta de control interno (RNT)
	Sobrecargas de trabajo en la unidad dado que no se cuenta con todo el personal (Secretaría).
	Posibles retrasos en la gestión y requerimientos de clientes internos y externos. (Secretaría).
	Falta de capacitación del personal para el uso de instrumentos (Secretaría).
	Existen requerimientos de clientes externos que con el personal actual no se pueden atender (Secretaría).

Fuente: Proceso de Control Interno, Unidad de PPCI, 2026

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

1. La Sutel ha avanzado en la gestión del Plan de Acciones de Mejora (PAM) derivado de la autoevaluación del Sistema de Control Interno (SCI); sin embargo, persisten acciones pendientes que requieren seguimiento para asegurar la mejora continua del SCI y el cumplimiento oportuno del PAM.
2. El PAM presenta un avance global del 68%, 129 de 190 acciones han sido “Cumplidas”; no obstante, el 32% (61 acciones de mejora) restante requiere establecer prioridades para su ejecución, evitar el rezago y asegurar la mejora continua del SCI.
3. La Dirección General de Operaciones a la fecha del corte reportó 93 (67%) acciones de mejora “Cumplidas”, 45 (33%) acciones de mejora por ejecutar, de las cuales 34 (25%) se encuentran “En Proceso” y 11 (8%) se indica que están “Sin Avance”.
4. Las unidades Adscritas al Consejo a la fecha del corte reportaron 34 (68%) acciones de mejora “Cumplidas”, 16 (32%) acciones de mejora por ejecutar, de las cuales 4 (8%) se encuentran “En Proceso” y 12 (24%) se indica que están “Sin Avance”.

5. Las acciones pendientes se relacionan principalmente con limitaciones de recurso humano, sobrecarga de trabajo, factores que restringen la capacidad de respuesta de las dependencias y aumentan el riesgo de incumplimiento y reprocesos.

5.2 Recomendaciones

Recomendación	Ejecutor	Plazo	Entregable / métrica
<p>1. Girar instrucciones a los titulares subordinados que cuentan con acciones de mejora no finalizadas (en proceso y sin avance) que refuercen el seguimiento, con prioridad en la ejecución de las clasificadas “Sin avance” y en las acciones en proceso que presentan un avance menor al 50% de ejecución.</p> <p>Este aspecto deberá ser documentado y enviado a su superior inmediato, con copia a la unidad de PPCI.</p>	Consejo	Comunicación del acuerdo	Acuerdo comunicado a los titulares subordinados
<p>2. Solicitar a los funcionarios responsables de la ejecución del Plan de acciones de mejora que actualicen su programación estableciendo las prioridades (alto, medio y bajo) de ejecución de las acciones “Sin avance” y “En proceso” con un avance inferior al 50%.</p>	Titulares subordinados	15 de junio de 2026	PAM actualizado con prioridades para la ejecución
<p>3. Atender la necesidad de recurso humano de la Dirección General de Operaciones, en las unidades con mayor rezago, priorizando los procesos críticos y transversales y las unidades adscritas al Consejo.</p> <p>La unidad de Recursos Humanos deberá presentar el estudio de las nuevas plazas, al Consejo para su presentación a la Junta Directiva de la Aresep.</p>	Unidad de Recursos Humanos	III trimestre 2026	Estudio presentado al Consejo y a la Junta Directiva de la Aresep

Apéndice A - Matriz de seguimiento del PAM, por dependencias

Dirección General de Fonatel

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Dirección General de Fonatel

Validación por el Titular Subordinado: Adrián Mazon/ Paola Bermudez

Enlace: Ivannia Barahona

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																	
Componente	Nivel	Detalle	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento	Acciones reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento
								CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
								100%	1%-99%	0%	Actividades						
											Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Le fue comunicado el procedimiento para la atención de denuncias éticas en la institución, oficio 09960-SUTEL-SCS-2021, acuerdo del consejo 007-072-2021	1/12/2023	1/12/2023	Ivannia Barahona	Adrián Mazon	Circular oficio 09960-SUTEL-SCS-2021, acuerdo del Consejo 007-072-2021 a la DGF	X			El procedimiento "Procedimiento para atención de denuncias éticas SUTEL" fue circularado a toda la Sutel el 4/8/2023 mediante oficio 06486-SUTEL-SCS-2023, mediante el cual se comunica acuerdo 011-044-2023, del acta de la sesión ordinaria 044-2023, celebrada el 27 de julio de 2023	n/a	El procedimiento "Procedimiento para atención de denuncias éticas SUTEL" fue circularado a toda la Sutel el 4/8/2023 mediante oficio 06486-SUTEL-SCS-2023, mediante el cual se comunica acuerdo 011-044-2023, del acta de la sesión ordinaria 044-2023, celebrada el 27 de julio de 2023	n/a			

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Consejo

Superintendencia de Telecomunicaciones
 Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -2025
 Dirección / Unidad: Consejo
 Validación por el Titular/Subordinado: Carlos Watson
 Enlace: Jorge Breatley

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA 2025

Componente	Ítem	Responsable	Detalle	Indicador	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del seguimiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE			DETALLE DEL AVANCE (Indicados Deviaciones)		EVIDENCIA (Cumplida y No Cumplida en proceso) (JUSTIFICACIÓN por si no haber ejecutado la acción a la fecha?)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del seguimiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por si no se cumple		
										CUMPLIDA	EN PROCESO	SIN AVANCE	ACTIVIDADES	ACTIVIDADES							
AMBIENTE DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	El Consejo promueve o apoya actividades que permitan reforzar el control interno en la organización? Ejemplo: reuniones con los equipos de trabajo para detectar oportunidades de mejora, definición de lineamientos y/o políticas que permitan reforzar el Control interno entre otras.	Comunicado enviado	II semestre 2025	1/12/2025	Enlace de Control Interno del Consejo	Consejo Origen: Gestión Documental y TI	Solicitar a la unidad de PPCL y de Comunicación que preparen un programa de comunicación en materia de Control Interno, con la participación del Consejo y titulares subordinados, dirigido a toda la organización. Una vez implementado realizar pruebas selectivas para valorar la implementación de la información.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Instruir a la Unidad de PPCL, con el apoyo técnico de la Unidad de Comunicación Institucional, para que diseñe e implemente un Programa Institucional de Promoción y Fortalecimiento del Control Interno, con respaldo expreso del Consejo, dirigido a toda la organización, incluyendo la participación de titulares subordinados, y que incorpore mecanismos de verificación de apropiación y comprensión del contenido.	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Breatley es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_LU-COM- inician su propio enlace. Sin embargo, Jorge Breatley apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	Jorge Breatley/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	I Semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	¿Conoce usted que exista un mecanismo formal y/o normativo en Sutel para denunciar comportamientos contrarios a la ética?	Comunicado enviado	II semestre 2025	1/12/2025	Enlace de Control Interno del Consejo	Consejo Origen: TI y Secretaría de Actas	Solicitar a la Unidad de jurídica y la Unidad de Comunicación que preparen un comunicado sobre la normativa aprobada para las denuncias de comportamientos contrarios a la ética. Esta acción se traslada a la Comisión de Ética y al Consejo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Generar la instrucción a la UI y Comunicación	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Breatley es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_LU-COM- inician su propio enlace. Sin embargo, Jorge Breatley apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	Jorge Breatley/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	I Semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	¿La estructura de su dependencia es apropiada, según la naturaleza, tamaño y complejidad de tareas que realizan?	a) Revisión RIOF b) Consulta a la Aresop.	II semestre 2025	I semestre 2026	Unidad de PPCL, DGO	Consejo	a) Revisión del RIOF sobre las funciones de las dependencias, para identificar ajustes. b) Efectuar reuniones y consultas con Aresop sobre Gobierno Corporativo y reorganización.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Garar la instrucción al DGO para que asigne quien ejecuta las acciones propuestas	No se había comunicado a DGO	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	Presidente/DGO	Consejo	I Semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	¿Esta de acuerdo con el esquema de la jerarquización y la división de las funciones de su dependencia?	Propuesta conocida por el Consejo	II semestre 2025	I semestre 2026	Consejo	Consejo	a) Revisar el sistema de trabajo de los asesores y mecanismos de comunicación b) Gestión de resultados de las unidades adscritas y preparar una propuesta para el Consejo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Realizar una revisión estructurada del esquema funcional del Consejo, incluyendo roles de asesoría, mecanismos de comunicación interna y sistema de supervisión de las unidades adscritas, con el fin de identificar oportunidades de mejora en la claridad de responsabilidades, trazabilidad de decisiones y gestión por resultados, y presentar una propuesta de ajuste para conocimiento y eventual aprobación del Consejo.	No contar con una estructura dinámica de acuerdo a la naturaleza de la institución	Consejo	Consejo	I Semestre 2026	
AMBIENTE DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	En su dependencia se fomenta la formación académica de los funcionarios que le permita aplicar controles y mecanismos para que la información que se genere sea confiable en los documentos, informes, entre otros en las fechas establecidas.	Gestión realizada	II semestre 2025	I semestre 2026	Enlace de Control Interno del Consejo	Consejo	Solicitar que se gestionen capacitaciones o charlas sobre controles y mecanismos para la generación de productos con elementos de calidad.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Gestionar ante la Unidad de Recursos Humanos, con el acompañamiento técnico de PPCL y el apoyo que corresponda de Gestión Documental y Tecnologías de Información, la incorporación en el Plan Anual de Capacitación Institucional de un módulo orientado al fortalecimiento de competencias en control interno aplicado, trazabilidad, estandarización y aseguramiento de la calidad técnica y formal de los productos institucionales.	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Breatley es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_LU-COM- inician su propio enlace. Sin embargo, Jorge Breatley apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	Jorge Breatley/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	I Semestre 2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	¿Los procedimientos que se implementan son revisados, ajustados, actualizados y comunicados a los ejecutores?	Gestión realizada	II semestre 2025	I semestre 2026	Presidente del Consejo	Consejo	a) Solicitar a los Directores / jefes un inventario de procedimientos de la Sutel. b) Preparar un comunicado sobre la disposición de los procedimientos aprobados (enlace para su acceso).	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Se está en tiempo para realizar la acción de mejora, según el tiempo establecido por la administración		Presidente del Consejo	Consejo	I Semestre 2026	
ACTIVIDADES DE CONTROL	¿Cumple con el Objetivo?	Consejo	¿El superior inmediato le comunica el Plan de Acciones de Mejora (PAM) del Control Interno aprobado?	Comunicado enviado	II semestre 2025	1/12/2025	Enlace de Control Interno del Consejo	Consejo	Comunicar los planes de acción de mejora en ejecución y el PAM del 2025 a los titulares subordinados de las unidades adscritas al Consejo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Generar un oficio a todos los Miembros del Consejo para que se den por informados sobre las acciones PAM del 2025	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Breatley es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_LU-COM- inician su propio enlace. Sin embargo, Jorge Breatley apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	Jorge Breatley	Consejo	31/3/2026

Unidad de Registro Nacional de Telecomunicaciones

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Registro Nacional de Telecomunicaciones

Validación por el Titular Subordinado: Jolene Knorr

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Jolene Knorr

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componento	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/12/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	1. Valorar la estructura del RNT y necesidad de nuevos recursos 2. Repasar con el personal funciones establecidas en el RIOF 3. Personal actual competente		X-50%		Se remitió estudio de nueva plaza profesional jurídico a RH.	Respuesta por RH	Mediante correo de 11/8/2025 a Emmanuel Rodriguez Jefe de RH	Falta de recursos, recarga de trabajo en jefatura, falta de control interno y riesgo de atrasos en procesos, atención a los usuarios de telecomunicaciones en información del mercado de telecomunicaciones	RH	RH/RNT/Consejo	30/12/2027

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024

Dirección / Unidad: Registro Nacional de Telecomunicaciones

Validación por el Titular Subordinado: Jolene Knorr

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Jolene Knorr

REQUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)		EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACION (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
		Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades						
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	2024	2024	Jolene Knorr	RH	1. Enviar el Diagnóstico de capacitación de la dependencia. 2. Gestionar la capacitación para el funcionario del RNT en contratación administrativa.	100%			Se remitió diagnóstico/ Capacitación en contratación se llevó los días 11, 18, 25 de noviembre, 2 y 9 de diciembre de 2024.		Realizado los días 11, 18, 25 de noviembre, 2 y 9 de diciembre de 2024. encargado de la contratación fue UJ	UJ/Proveeduría/RNT	RNT		
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	2025	2025	Jolene Knorr	RH/Jolene Knorr	Dar seguimiento al oficio 10937-SUTEL-RNT-2023 enviado al Consejo, mismo que fue remitido a RH. Inicio de Gestión de Estudio de cargas con RH.		X-50		Se remitió estudio de nueva plaza profesional jurídico a RH.	Respuesta por RH	Mediante correo de 11/8/2025 a Emmanuel Rodriguez Jefe de RH	Falta de recursos, recargo en jefatura y riesgos en procesos	RH	RH	30/12/27
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	2025	2025	RH/Jolene Knorr	Jolene Knorr	Dar seguimiento al oficio 10937-SUTEL-RNT-2023 enviado al Consejo, mismo que fue remitido a RH. Inicio de Gestión de Estudio de cargas con RH.		X-50		Se remitió estudio de nueva plaza profesional jurídico a RH.	Respuesta por RH	Mediante correo de 11/8/2025 a Emmanuel Rodriguez Jefe de RH	Falta de recursos, recargo en jefatura y riesgos en procesos	RH	RH	30/12/27
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	2023	2024	Cievas/Jolene Knorr	Jolene Knorr	Remitir al funcionario de RNT el procedimiento aprobado mediante acuerdo 011-044-2023, divulgado por la CIEVAS y la Unidad de Comunicación a todo Sutel. Remitir correo para instar al funcionario del RNT a participar en la capacitación del procedimiento al funcionario, Remitir el procedimiento al funcionario vía correo en el 2024.	100%			Correo 22/11/2024		Correo 22/11/2024	RNT	RNT		
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	2024	2024	Consejo/Jolene Knorr	Jolene Knorr	Cumplir con el lineamiento aprobado mediante 09560-SUTEL-SCS-2024 (003-055-2024).	100%			Aunque no aplica se remitió correo el 22/11/2024. No existe ningún funcionario en el RNT con el perfil para poder delegar estas funciones						
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	2024	2025	Consejo/Jolene Knorr	Jolene Knorr	Comunicar al funcionario RNT en caso de aplicar (por circunstancias del perfil actual) los lineamientos de seguimiento de recomendaciones y disposiciones para su conocimiento y futura aplicación cuando se requiera*.	NA			Dada la situación actual de la unidad de RNT no aplica ya que no existe ningún funcionario en el RNT con el perfil para poder delegar estas funciones						

Unidad Secretaría de Actas

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado
 Dirección / Unidad: Secretaría
 Validación por el Titular Subordinado: Luis Cascante Alvarado
 Enlace: Gabriela Miranda

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del seguimiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas como Pendientes	DETALLE DEL AVANCE			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) (JUSTIFICACIÓN parcial/sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del escatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
			Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
			100%	1%-99%				0%	Actividades Ejecutadas	Actividades Pendiente							
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	AMSA 9a. Análisis de situación de los funcionarios que actualmente realicen funciones incompatibles en los procesos asignados.	Proceso	31/12/2025	Luis Cascante	Jefe Secretaría de Actas	Identificar con la jefatura cuáles son las funciones incompatibles en los procesos asignados por la carencia de personal actual.			X	Realizar una reunión para definir funciones incompatibles que se pueden estar generando por falta de recursos de la Secretaría.	Las nuevas funcionarias van asumiendo responsabilidades conforme el tiempo y habilidades mostradas.	No tener claro las funciones de cada funcionario en la gestión ordinaria de sus funciones.	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	31/12/2026	
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	AMSA 9b. Presentar una propuesta de ajustes que permita asignar las funciones a diferentes funcionarios.	Proceso	31/12/2025	Luis Cascante	Jefe Secretaría de Actas	Se encuentra pendiente de realizar dado a que se requiere definir cuáles son las funciones incompatibles en los procesos.		X		La jefatura ha establecido funciones específicas de acuerdo a las cargas de trabajo y habilidades de cada funcionario.	Valorar las funciones de cada funcionario por parte de la jefatura según requerimientos y necesidades actuales de la Unidad.	Asignaciones dadas por la jefatura.	Sobrecargas de trabajo en la unidad dado que no se cuenta con todo el personal	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No es Cumplido	AMSA 3. Coordinar con la unidad de RH y el Consejo para que se le brinden los recursos humanos necesarios a la unidad para que pueda realizar sus gestiones ordinarias en tiempo y forma.	Proceso	31/12/2025	Jefe de Secretaría de Actas	Luis Cascante	Se tiene pendiente la conclusión de concursos ya que los candidatos se retiran posteor a su comunicación	X			Se llenó la plaza de la sustituta de Maribel Rojas y se aprobó una plaza nueva de Secretaría 3.	Queda pendiente la posibilidad de tener la plaza de Profesional 2 solicitada.	Nuevas funcionarias en la Unidad	Posibles retrasos en la gestión y requerimientos de clientes internos y externos.			

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Secretaría

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Validación por el Titular Subordinado: Luis Cascante Alvarado

Enlace: Gabriela Miranda

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)															
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SN AVANCE	Indicando Desviaciones					
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/12/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	1. Procedimiento de denuncias éticas y lineamiento conflictos de interés. 2. Participar en las capacitaciones del proceso de denuncias contraloría la Ética. 3. El Consejo comunicó un acuerdo aprobando el procedimiento para atender denuncias éticas. La UJ brindará una capacitación a todos los funcionarios el 8 de diciembre. Se procederá a instar a todos los funcionarios para que asistan.	X			Ejecutada	Pendiente	Correo enviado por la jefatura el día 17 de febrero del 2025 al equipo de Secretaría.			
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/8/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	1. Procedimiento de denuncias éticas y el Lineamiento conflictos de interés. 2. El Consejo ha aprobado el plan de gestión de la ética y procedimientos relacionados a la ética.	X			Correo enviado por la jefatura el día 17 de febrero del 2025 al equipo de Secretaría.		Correo enviado por la jefatura el día 17 de febrero del 2025 al equipo de Secretaría.			
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/12/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	En el SEVRI se reflejan los riesgos por las dependencias y se adoptan medidas de mitigación respectivas.	X			Se hizo en la valoración del SEVRI del 2024.		Ver informe del SEVRI del 2024.			
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/12/2024	Titulares subordinados	Directores	En algunas de las dependencias se han realizado la valoración, pero es un aspecto ser considerado por las dependencias a ser valorado en SEVRI 2024.	X			Se valoró en el SEVRI 2024 posibles eventos en la Unidad de Secretaría por parte de la jefatura.		Se valoró en el SEVRI 2024 posibles eventos en la Unidad de Secretaría por parte de la jefatura.			
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/12/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	Las unidades tienen diferentes formas de comunicación entre esas la revisión semanal de pendientes, reuniones para asignación de tareas, entre otros. En otros casos se debe de retomar el mecanismo para retroalimentar al personal, exceptuando las unidades unipersonales.	X								
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	1/12/2023	1/12/2024	Titulares subordinados	Directores	Revisión semanal de pendientes y procedimiento de evaluación. Valoración de mecanismos actuales, como bitacorras de control	X			Control de elaboración de actas, emisión de oficios y resoluciones. Así como seguimiento de acuerdos.		Control de elaboración de actas, emisión de oficios y resoluciones. Así como seguimiento de acuerdos.			

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Dirección General de Operaciones

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - Acumulado
 Dirección / Unidad: Dirección General de Operaciones (DGO)
 Validación por el Titular Subordinado:

Fecha de elaboración: Febrero 2026

MONITOREO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)														
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Acciones de Avance reportadas según Planificación	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (Cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por	
					CUMPLIDA	En Proceso	EN AVANCE	Actividades						Actividades
SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Bajo	Proceso	30/9/2027	AMDOG 6. Plantear y elaborar un Plan de Continuidad del Negocio con la participación del DGO	100%	15/99%	0%	<p>Ejecutada</p> <p>1. Que en sesión celebrada el 2 de octubre de 2024, el Consejo de la Sutel aprobó el acuerdo 011-040-2024, mediante el cual se nombra al líder de este proyecto, cita a continuación:</p> <p>3) Establecer a la Dirección General de Operaciones como líder del proyecto, con la coordinación del Sr. Emmanuel Rodríguez Batilla. Especialista en Estrategia y Evaluación o a quien ocupe el cargo</p> <p>2. Que mediante acuerdo 015-003-2025 del 16 de enero del 2025 se aprobó el nombramiento del señor Emmanuel Rodríguez Batilla como jefe de la Unidad de Recursos Humanos de la Dirección General de Operaciones y fue hasta en marzo 2025 que la Sra. Yessenia Gutiérrez asumió sus funciones (Acuerdo 020-006-2025).</p> <p>3. Que debido al proceso de traslado y adaptación al nuevo puesto se está retomando la coordinación de este tema relacionado con recomendaciones de AI de alcance institucional, siendo necesario que esta funcionalidad realice una revisión integral y prepare una nueva programación para el cumplimiento de esta recomendación y la continuidad con las actividades definidas previamente.</p>	<p>Pendiente</p> <p>1. Que con relación a la actividad Desarrollo e implementación de un sistema de la gestión de la continuidad del negocio, se tiene planificado atender esta actividad a través de una contratación externa que abarque los requisitos requeridos.</p> <p>Análisis de impacto en el negocio (BIN). Identificar procesos críticos y evaluar su impacto en caso de interrupción.</p> <p>Plan de continuidad del servicio TI.</p> <p>Evaluación de riesgos: Analizar las amenazas potenciales y establecer medidas de mitigación.</p> <p>Plan de continuidad del negocio (BCP). Documentar procedimientos claros para garantizar la operatividad durante y después de una interrupción.</p> <p>Pruebas y simulacros: Verificar la eficacia de los planes mediante ejercicios regulares.</p> <p>2. Lo anterior, está sujeto a que se brinde contenido presupuestario de acuerdo con las prioridades que brinde el Consejo Sutel para el Canon de Regulación y el presupuesto del periodo 2027.</p> <p>3. Insuficiencia de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015</p> <p>4. Que mediante oficio 10457-SUTEL-DGO-2025 de fecha 04 de noviembre de 2025, se solicita a AI ampliar plazo de atención de las medidas asociadas al Plan de Continuidad (Carvajal-TI-2023/3, Carvajal-TI-2023/4, Carvajal-TI-2023/5, y las recomendaciones 13.a y 13.b de la Carta a la Gerencia de la Auditoría Externa al 31/12/2015), para atender de manera integral bajo el principio de razonabilidad en la gestión, debido a que institución opera con limitaciones estructurales de recursos humanos y económicos por la impropiedad del Canon de Regulación y altas cargas de trabajo.</p>	<p>1. Ampliación de plazo de atención a recomendaciones de AI oficio 10457-SUTEL-DGO-2025 de fecha 04 de noviembre de 2025.</p> <p>2. AI aprueba ampliación mediante OF-0731-AI-2025/ATI-PR-ESR-02-2025 de fecha 18 noviembre 2025 al 30 de setiembre 2027</p> <p>3. Sesiones con proveedores para obtener cotizaciones e iniciar con el Proceso de Contratación.</p> <p>4. Así mismo, es importante aclarar que debido a las altas cargas de trabajo documentadas mediante informes del oficio N° 10666-SUTEL-DGO-2023, de fecha 14 de diciembre de 2023 (situación conocida por el Consejo SUTEL, mediante acuerdo 046-075-2023) y el surgimiento de disposiciones en proceso de atención de la CGR (DFOE-CIU-00007-2024, DFOE-CAP-SGP-00001-2025 y CGR DFOE-CIU-00007-2024), esta DGO valora la capacidad instalada y priorización de todas las acciones que se tienen por ejecutar, con el fin de determinar la viabilidad de poder iniciar en el corto o mediano plazo con la atención de esta necesidad institucional, planteando lo correspondiente al Consejo.</p> <p>6. En suma, la reproban del Canon de Regulación de las Telecomunicaciones (CRT 2026), por parte de la Contraloría General de la República (CGR), genera una fuerte reducción de recursos de esa fuente de financiamiento para ese periodo, por lo que mediante el ejercicio de revisión y priorización ejecutado por parte del Consejo para el presupuesto inicial 2026, no fue posible de momento la asignación de recursos para la contratación externa planificada para la atención de este tema. El presupuesto 2026 fue aprobado mediante el acuerdo 003-005-2025 del 20 de setiembre del 2025 y remitido a la CGR para su aprobación; en el informe se amplían detalles sobre impacto y efectos generables por esta situación con el CRT 26. Que impacta la ruta de acción para la atención de estas recomendaciones.</p> <p>7. En línea de lo indicado, mediante oficio 06906-SUTEL-DGO-2025 de fecha 30 de junio 2025, se presentó un plan de acción para atender las recomendaciones: a. Estrategia de continuidad de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015 y 13.b Estrategia de continuidad de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015.</p> <p>8. Que mediante oficio 10457-SUTEL-DGO-2025 de fecha 04 de noviembre de 2025, se solicita a AI ampliar plazo de atención de las medidas asociadas al Plan de Continuidad (Carvajal-TI-2023/3, Carvajal-TI-2023/4, Carvajal-TI-2023/5, y las recomendaciones 13.a y 13.b de la Carta a la Gerencia de la Auditoría Externa al 31/12/2015), para atender de manera integral bajo el principio de razonabilidad en la gestión, debido a que institución opera con limitaciones estructurales de recursos humanos y económicos por la impropiedad del Canon de Regulación y altas cargas de trabajo.</p> <p>9. Mediante OF-0731-AI-2025/ATI-PR-ESR-02-2025 de fecha 18 noviembre 2025, la AI autoriza la ampliación del plazo 30 de setiembre 2027.</p>	<p>¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?</p>	Yessenia Gutiérrez	Alan Cambronero	30/9/2027

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Unidad de Proveeduría

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Proveeduría

Validación por el Titular Subordinado: Juan Carlos Sáenz

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Juan Carlos Sáenz

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)		EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Omitió la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
		Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades						
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todas las funcionarios	1. Promover más reuniones de grupo, al menos una al semestre.(Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos las funcionarios	2. Contratar los cursos notificados a RRHH (Prov)	X			Se contrató el curso de Jurisprudencia en Contratación Pública. Así como asistencia a múltiples charlas impartidas por la DCoP del Ministerio de Hacienda por medio de Teams .		Se adjunta como empo el certificado de participación de uno de los integrantes de la Unidad de Proveeduría y Servicios Generales.	Desactualización en los conocimientos en la normativa vigente de contratación pública	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Nolly Chacón	Todos las funcionarios	3. Refrescar en las reuniones semestrales los alcances de la normativa sobre funciones y obligaciones(Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	RRHH	Todos las funcionarios	4. Ejecutar el estudio de cargas de trabajo realizado del 2017 (PROV)	X			La unidad de Proveeduría ha gestionado la solicitud de cargas de trabajo mediante varios oficios enviados a la unidad de RRHH para su aplicación.	Se encuentra a la espera de la Gestión por parte de la unidad de RRHH	Oficio 09255-SUTEL-DGO-2022 Consulta sobre estado actual de estudio de puesto y el oficio 02870-SUTEL-DGO-2022 - Justificación de plaza de Gestor de Apoyo 3	No contar con el personal requerido de acuerdo al estudio de cargas definido.	RRHH	RRHH	Según disponibilidad de RRHH
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	RRHH	Todos las funcionarios	5. Ejecutar el estudio de cargas de trabajo realizado del 2017 (PROV)	X			La unidad de Proveeduría ha gestionado la solicitud de cargas de trabajo mediante varios oficios enviados a la unidad de RRHH para su aplicación.	Se encuentra a la espera de la Gestión por parte de la unidad de RRHH	Oficio 09255-SUTEL-DGO-2022 Consulta sobre estado actual de estudio de puesto y el oficio 02870-SUTEL-DGO-2022 - Justificación de plaza de Gestor de Apoyo 3	No contar con el personal requerido de acuerdo al estudio de cargas definido.	RRHH	RRHH	Según disponibilidad de RRHH
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	RRHH	Todos las funcionarios	6. Ejecutar el estudio de cargas de trabajo realizado del 2017 (PROV)	X			La unidad de Proveeduría ha gestionado la solicitud de cargas de trabajo mediante varios oficios enviados a la unidad de RRHH para su aplicación.	Se encuentra a la espera de la Gestión por parte de la unidad de RRHH	Oficio 09255-SUTEL-DGO-2022 Consulta sobre estado actual de estudio de puesto y el oficio 02870-SUTEL-DGO-2022 - Justificación de plaza de Gestor de Apoyo 3	No contar con el personal requerido de acuerdo al estudio de cargas definido.	RRHH	RRHH	Según disponibilidad de RRHH
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos las funcionarios	7. Refrescar en las reuniones la importancia de la valoración de riesgos (PROV)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Proveeduría

Validación por el Titular Subordinado: Juan Carlos Sáenz

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Juan Carlos Sáenz

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)		EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) / JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
		Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades						
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	8. Refrescar en las reuniones semestrales la importancia de la valoración de Riesgos (Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	9. Refrescar en las reuniones semestrales la importancia de la valoración de riesgos (Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	10. Evaluar los eventos de riesgo altos y serios, en las reuniones semestrales la importancia de la valoración de riesgos (Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	11. Gestionar el seguimiento de los eventos de riesgo altos y serios, en las reuniones para establecer la importancia de la valoración de riesgos (Prov.)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Funcionarios	Funcionarios	12. Disponer de más información en las OC (Prov)	X			Se han hecho mejoras al ERP, sin embargo por la antigüedad del sistema el mismo no responde a las necesidades institucionales, convirtiéndose cada día más en un		Se sostuvo reunión con SOIN y T.I. para procurar una mejora al ERP en el módulo de OC, la única solución proporcionada por SOIN fue crear una excel que luego se cargara en el ERP, lo que no contribuía con mejorar los	Imposibilidad de documentar la antigüedad y pronta obsolescencia del ERP	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	13. Comunicar avances del plan de mejora de control interno, en las reuniones para brindar la importancia de la valoración de riesgos (Prov)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Juan Carlos Saenz	Todos los funcionarios	14. Procurar un resumen de las actividades ejecutadas por los funcionarios de cada dependencia en las reuniones para resaltar la importancia de la valoración de riesgos (Proveed)	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024
 Dirección / Unidad: Proveeduría
 Validación por el Titular Subordinado: Juan Carlos Sáenz
 Enlace: Juan Carlos Sáenz

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) (JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avances))	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades Ejecutadas	Actividades Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	2024	2025	Jefatura	Jefatura	Informar periódicamente a los funcionarios sobre sus funciones, al menos una vez al semestre	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	diciembre	marzo	Jefatura	Jefatura	Mantener coordinación con los funcionarios de acuerdo a los recursos humanos disponibles.	X			Frecuentemente se realizan reuniones con el equipo de trabajo por medio de Teams para coordinar actividades e intercambiar criterios.		Son reuniones frecuentes e informales de trabajo. Esta actividad es más una forma de trabajar que una acción concreta y aislada.	Debilitamiento de la dinámica de trabajo en el grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	diciembre	marzo	Jefatura	Jefatura	Promover ajustes a RR.HH. Sobre la necesidad del recurso humano.	X			En múltiples ocasiones se ha comunicado con RR.HH. Las dificultades y actividades que no se ejecutan correctamente por la falta de personal.		Ver documentos adjuntos e Informe de RR.HH. Sobre la necesidad de personal para la Unidad	Incrementar las dificultades para atender las múltiples obligaciones que tiene la Unidad con el mismo personal de hace más de 13 años.	Consejo de la SUTEL	Dirección General de Operaciones	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	diciembre	marzo	Jefatura	Jefatura	Mantener una coordinación con los funcionarios para distribuir las cargas lo más equitativo posible.	X			En múltiples ocasiones se ha comunicado con RR.HH. Las dificultades y actividades que no se ejecutan correctamente por la falta de personal.		Ver documentos adjuntos e Informe de RR.HH. Sobre la necesidad de personal para la Unidad	Incrementar las dificultades para atender las múltiples obligaciones que tiene la Unidad con el mismo personal de hace más de 13 años.	Consejo de la SUTEL	Dirección General de Operaciones	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	abril	marzo	Jefatura	Jefatura	Promover contratación de capacitaciones mediante el plan de necesidades de capacitaciones	X			Se contrató el curso de Jurisprudencia en Contratación Pública. Así como asistencia a múltiples charlas impartidas por la DCoP del Ministerio de Hacienda por medio de Teams .		Se adjunta como empleo el certificado de participación de uno de los integrantes de la Unidad de Proveeduría y Servicios Generales.	Desactualización en los conocimientos en la normativa vigente de contratación pública	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	Grupo de Proveeduría y Servicios Generales.	No existe una nueva fecha, pues la actividad se cumplió.

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Unidad de Recursos Humanos

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado
 Dirección / Unidad: Recursos Humanos
 Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez
 Enlace: Karen Murillo

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																	
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas como Pendientes	DETALLE DEL AVANCE			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
			Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
							100%	1%-89%	0%								
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	AMRH 17. Realizar la propuesta de actualización de los perfiles para que estén alineados con su funciones actuales, cuya aprobación deberá ser trabajada en conjunto con la ARESEP y deberá ser aprobada por la Junta Directiva	Proceso	1/6/2026	Priscilla Calderón	Emmanuel Rodríguez	Pendiente de elaboración de la propuesta de actualización de los perfiles	X-40%			Propuesta de actualización de cargos de SUTEL, trabajo conjunto con la Dirección de Recursos Humanos	Aprobar la estructura del manual, para comenzar a realizar actualizaciones periódicas y constantes de nuestros cargos	Paquete de cargos para revisión de SUTEL. Consolidado en correo electrónico de Carolina Di Luca con fecha 18 de noviembre 2025	Perfiles desactualizados que afectan a los funcionarios			31/12/2027 al ser una actualización progresiva
SISTEMAS DE INFORMACION	Quel No se Cumple	AMRH 12. Contar con un sistema de información integrado para realizar los procesos y permita contar con registros de información contables y generar reportes variados cuando sean requeridos, no solo de nómina, sino para los demás procesos de RH	Proceso	1/12/2026	Jefe de Recursos Humanos	Director General de Operaciones	La conformación de un equipo interdisciplinario para la definición de requerimientos, desarrollo e implementación del proyecto del ERP institucional, oficio 09137-SUTEL-DGO-2024 Equipo Proyecto ERP			X		El líder del proyecto es la DGO, en cuanto se active el proceso la URH brindará los recursos requeridos para su ejecución		Posibles errores en el sistema que acaren reprocesos y dificultades técnicas.			Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones																
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023																
Dirección / Unidad: Recursos Humanos																
Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez																
Enlace: Karen Murillo																
Fecha de elaboración: Febrero 2026																
SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acompañamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades		DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
							CUMPLIDA	En Proceso								Actividades
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/4/2024	1/12/2024	Emmanuel Rodríguez Badilla	Alan Cambrero Arce	1. Realizar la etapa de focus group, elaborar los planes de acción correctivos y preventivos, y comenzar su ejecución, con el objetivo de que permitan propiciar un clima organizacional enfocado a temas de comunicación, equidad, participación dentro de la DGO (RH)	100%	1%-99%	-	Mediante acuerdo 021-063-2025 se aprueba el informe 10304-SUTEL-DGO-2025 id referente a la reactivación de la Comisión de Clima Organizacional.	Realizar la etapa de focus group, elaborar los planes de acción correctivos y preventivos, y comenzar su ejecución, con el objetivo de que permitan propiciar un clima organizacional enfocado a temas de comunicación, equidad, participación dentro de la DGO (RH)	ACUERDO 021-063-2025	Problemas de clima organizacional que tienen diferentes repercusiones en las personas funcionarias y por ende en la operación institucional	Melissa Mora Fallas	Comisión de Clima Organizacional	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/2/2024	1/12/2024	Melissa Mora Fallas	Emmanuel Rodríguez Badilla	2. Elaborar el DNC y plan de desarrollo del personal de la DGO con las jefaturas de la DGO (RH)		X	-30%	Borrador de nueva metodología	Se está en una etapa inicial de elaboración del instructivo para la implementación de una nueva metodología del DNA, esto lo asume la nueva contratación del P3.	borrador propuesta de metodología	El proceso de capacitación ha sido reactivo, en el sentido que es contra demanda de necesidades pero no bajo una orientación metodológica real	Karen Murillo Sandí	Emmanuel Rodríguez Badilla	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	15/1/2024	1/12/2024	Responsable del Reclutamiento ejecuta plan de inducción / Priscila Calderón Marchena Melissa Mora Fallas	Emmanuel Rodríguez Badilla	3. Como parte del plan de inducción siempre debe entregarse a cada nueva persona funcionaria la descripción de sus funciones y explicarle en que consiste su rol en la dependencia (RH)	X			Con el equipo completo a partir de 2026, ya la formulación del plan de trabajo, con sus respectivas asignaciones que contempla una claridad de funciones y un equilibrio de cargas esta en ejecución, posiblemente hayan ajustes en este primer año de transición pero los resultados han sido muy favorables	Plan de trabajo establecido mediante Oficio 00214-SUTEL-DGO-2026					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	15/1/2025	15/7/2025	Jefe de Recursos Humanos	Director General de Operaciones Miembros del Consejo Directores Generales	4. Diagnóstico de la estructura, a partir de la reimplantación que puedan brindar las jefaturas inmediatas y superiores para la optimización de los recursos y eficacia y eficiencia de los procesos			X	Esto hace referencia a la valoración del RÍOF, no es una tarea que pueda ejecutar la Unidad de Recursos Humanos solamente, debe conformarse un equipo interinstitucional. Agradecemos valorar este aspecto ya que a criterio debe ser liderado desde otra instancia		Ineficiencia e ineficacia de la gestión institucional	Dirección General de Operaciones (Validar)	Consejo Sutel (Validar)	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad	
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	15/1/2025	15/7/2025	Jefe de Recursos Humanos	Director General de Operaciones Jefaturas de la Dirección General de Operaciones	5. Diagnóstico (análisis FODA) sobre los sistemas de información, formación del recursos humanos, y sobre la documentación, versus las asignaciones, que permita concluir si son los requeridos para contar con información confiable y fácil de generar. (RH)	X			Desde la perspectiva de Recursos Humanos, el sistema ERP cumple con los requerimientos necesarios para la ejecución de nuestro proceso crítico de nómina, aunque presenta algunas limitaciones, principalmente en materia de reportaría. Como todo sistema, es susceptible de mejoras; no obstante, cualquier actualización o fortalecimiento corresponde a un proyecto liderado por la Dirección y excede el ámbito de competencia de esta Unidad. Una vez que dicho proyecto se ejecute, procederemos a realizar las validaciones correspondientes e incorporar las oportunidades de mejora que se identifiquen. A la fecha, no se han presentado inconvenientes mayores en la ejecución del proceso de nómina a través del ERP.						
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	31/12/2025	Jefe de Recursos Humanos	Unidad de RH	6. Considerar por la Jefatura de acuerdo a los recursos actuales de la unidad de RH si es necesario o no proponer un plan de rotación de personal dentro de las dependencias en primera instancia, que permita a su vez que las personas adquieran nuevas competencias y evitar el burnout, a partir de un diagnóstico.(RH)	X			La gestión de la dependencia se orienta a fortalecer un perfil generalista en todos los recursos, promoviendo su participación activa en los distintos procesos de la Unidad, en la medida en que las cargas de trabajo y la definición de prioridades institucionales lo permitan.						

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Recursos Humanos

Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Karen Murillo

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE (indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso)	(Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?)	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la Unidad de trabajo	
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades					
							100%	1%-99%	0%	Ejecutadas	Pendientes					
VALORACION DEL RIESGO	Chal No se Cumple	30/3/2024	30/12/2024	Unidad de Recursos Humanos	Unidad de RH	7. Dar a conocer a los funcionarios de la URH con base a la divulgación de las notificaciones enviadas por la unidad de PPCI (ASCI y SEVRI) de los resultados de valoraciones de Control Interno, así como lo de recomendaciones de la A.I. relacionados con la URH.	X			En adelante, la trazabilidad y seguimiento de las acciones de mejora y medidas de administración que correspondan a la Unidad se gestionarán a través del recurso P3. Asimismo, los productos derivados de dichos informes se incorporarán formalmente en el plan de trabajo de la Unidad, dándoseles seguimiento periódico en las reuniones de equipo	Pasible: "Envío de correo a los funcionarios"	Como de la URH				
VALORACION DEL RIESGO	Chal No se Cumple	1/2/2024	30/12/2024	Jefe de Recursos Humanos	Director General de Operaciones	8. Construir a inicio del periodo un plan de trabajo en equipo 8.1. Realizar reuniones periódicas de personal de la DGO para conocer objetivos estratégicos y avance en el cumplimiento de objetivos (RH)	X			En la Unidad de Recursos Humanos se implementaron reuniones de equipo bimestrales, esto ayuda a ser seguimiento a la ejecución de productos y al plan de trabajo de la dependencia. Hacer observación que esto parece que esta pendiente pero a nivel de Dirección General	Reuniones convocadas de seguimiento					
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	30/3/2024	30/12/2024	Priscilla Calderón Marchena	Jefe de Recursos Humanos	9. Proponer un programa de monitoreo periódico por parte de las jefaturas a las personas funcionarias en teletrabajo (RH)			X		Actualmente el proceso de teletrabajo es liderado por la Profesional S Priscilla Calderón Marchena. La asignación formal de esta función de seguimiento a su cargo puede resultar viable, siempre que se valorem adecuadamente su carga de trabajo y la priorización de funciones		Desconocida, corresponde valorar desde 0 el hallazgo y la propuesta	Priscilla Calderón Marchena	Emmanuel Rodríguez Badilla	31/12/2026
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/2/2024	30/12/2024	Unidad de Recursos Humanos Cada responsable de proceso debe participar en la valoración de sus riesgos y proponer los puntos de control	Jefe de Recursos Humanos	10. Valorar los procedimientos internos, para determinar si cuenta con los puntos de control adecuados para la gestión del riesgo (RH)	X			El PAR cuenta con un recurso específico de seguimiento, correspondiente a un P3 Profesional en Recursos Humanos. Esta incorporación fortalece el monitoreo y control de las acciones definidas, permitiendo dar un seguimiento sistemático a la implementación de las medidas y asegurando su cumplimiento oportuno.	Nombramiento de Karen Murillo como P3 de la URH					
VALORACION DEL RIESGO	Chal No se Cumple	1/2/2024	30/12/2024	Jefe de Recursos Humanos	Director General de Operaciones	11. Reuniones periódicas con jefaturas para dar seguimiento a riesgos (RH)	X			En la Unidad de Recursos Humanos se implementaron reuniones de equipo bimestrales, esto ayuda a ser seguimiento a la ejecución de productos y al plan de trabajo de la dependencia. Hacer observación que esto parece que esta pendiente pero a nivel de Dirección General	Reuniones convocadas de seguimiento					

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024
 Dirección / Unidad: Recursos Humanos
 Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez
 Enlace: Karen Murillo

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
		CUMPLIDA	En Proceso				SIN AVANCE	Actividades	Actividades	Actividades						
		Inicio	Final				100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Karen Murillo	Priscilla Calderón	1.Realizar el DNA tomando en cuenta la evaluación de desempeño		X - 30%		Borrador de nueva metodología		borrador_propuesto_de_metodologia	El proceso de capacitación ha sido reactivo, en el sentido que es contra demanda de necesidades pero no bajo una orientación metodológica real	Karen Murillo Sandi	Emmanuel Rodríguez Badilla	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	2.Comunicar la distribución de funciones según la priorización y el recurso disponible	X			Con el equipo completo a partir de 2026, ya la formulación del plan de trabajo, con sus respectivas asignaciones que contempla una claridad de funciones y un equilibrio de cargas esta en ejecución, posiblemente hayan ajustes en este primer año de transición pero los resultados han sido muy favorables		Plan de trabajo establecido mediante Oficio 00214-SUTEL-DGO-2026				
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Priscilla Calderón	Alan Cambroner	3.Comunicar al Consejo que no se cuenta con el Recurso Humano suficiente en la Unidad de Recursos Humanos	X			Ya se cuenta con el equipo completo de trabajo, las 5 plazas requeridas en esta unidad ya se encuentran contratadas		Mediante acuerdo 039-069-2025 se nombra a la Sra. Karen Murillo como P3 de la URH, también mediante acuerdo 016-001-2026 se nombra al Sr. Diego Benavides como P2, lo que hace que la unidad va este completa				
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	4.Reorganizar los recursos actuales de la Unidad para enfocarse en tareas prioritarias	X			Ya se cuenta con el equipo completo de trabajo, las 5 plazas requeridas en esta unidad ya se encuentran contratadas		Mediante acuerdo 039-069-2025 se nombra a la Sra. Karen Murillo como P3 de la URH, también mediante acuerdo 016-001-2026 se nombra al Sr. Diego Benavides como P2, lo que hace que la unidad va este completa				
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Melissa Mora	Priscilla Calderón	5.Priorizar que se realicen los concursos de Recursos Humanos para contar con más personal	X			Ya se cuenta con el equipo completo de trabajo, las 5 plazas requeridas en esta unidad ya se encuentran contratadas		Mediante acuerdo 039-069-2025 se nombra a la Sra. Karen Murillo como P3 de la URH, también mediante acuerdo 016-001-2026 se nombra al Sr. Diego Benavides como P2, lo que hace que la unidad va este completa				
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Melissa Mora	Priscilla Calderón	6.Revisar el avance de las medidas establecidas en el PAR	X			Los riesgos asociados a cargas laborales y procesos de reclutamiento y selección se encuentran estables y controlados así fue reportado en el Seguimiento PAR 2023 RH El PAR tendrá un recurso de seguimiento específico P3 Profesional en Recursos Humanos		Seguimiento PAR 2023 RH				
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/12/2025	Melissa Mora	Priscilla Calderón	7.Dar seguimiento al PAR de la Unidad de RH	X			Los riesgos asociados a cargas laborales y procesos de reclutamiento y selección se encuentran estables y controlados así fue reportado en el Seguimiento PAR 2023 RH El PAR tendrá un recurso de seguimiento específico P3 Profesional en Recursos Humanos		Seguimiento PAR 2023 RH				

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024

Dirección / Unidad: Recursos Humanos

Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Karen Murillo

Componente	Nivel	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades		DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo			
		Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso							SIN AVANCE	Actividades	Actividades
							100%	1%-99%							0%	Ejecutada	Pendiente
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	8.Comunicar a las funcionarias de RH las actividades de control dispuestas en la Ley General de Control Interno	X			Nosotros contamos con procesos múltiples, que todos en general cuantan con diferentes puntos de control y es una parte implícita.	Depende del proceso, se ejemplificarían los puntos de control, pero el básico es que todo proceso es revisado por una instancia y validado y aprodo por otra						
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Melissa Mora	Priscilla Calderón	9.Actualizar y comunicar los procedimientos que lo requieren según los cambios establecidos en la Ley Marco de Empleo Público		X - 50%		Nos faltan por actualizar el procedimiento de reclutamiento y selección, que temporalmente el Consejo Sutel acogió el de ARESEP para dar continuidad al proceso y el de capacitación, ambos están considerados dentro del plan de trabajo 2026	Plan de trabajo establecido mediante Oficio 00214-SUTEL-DGO-2026	Riesgos asociados a la gestión administrativa	RyS Priscilla Calderón Marchena Capacitación Karen Murillo Sandí	Emmanuel Rodriguez Badilla	31/12/2026		
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	10.Remitir una vez notificada una solicitud en un plazo de 3 días máximo las instrucciones cuando se requiere	X			La asignaciones laborales estan documentadas, y se les da seguimiento a traves de reuniones de equipo, y conversaciones directas. Cuando se requiere de un tiempo limite de establece con claridad y se revisan las prioridades	Plan de trabajo establecido mediante Oficio 00214-SUTEL-DGO-2026						
SISTEMAS DE INFORMACION	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Karen Murillo	Priscilla Calderón	11.Analizar con el profesional a cargo posibles mejoras en en ERP tomando en cuenta los recursos disponibles	X			Desde la perspectiva de Recursos Humanos, el sistema ERP cumple con los requerimientos necesarios para la ejecución de nuestro proceso crítico de nómina, aunque presenta algunas limitaciones, principalmente en materia de reportaría. Como todo sistema, es susceptible de mejoras; no obstante, cualquier actualización o fortalecimiento corresponde a un proyecto liderado por la Dirección y excede el ambito de competencia de esta Unidad. Una vez que dicho proyecto se ejecute, procederemos a realizar las validaciones correspondientes e incorporar las oportunidades de mejora que se identifiquen. A la fecha, no se han presentado inconvenientes mayores en la ejecución del proceso de nómina a través del ERP.							
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Karen Murillo	Priscilla Calderón	Analizar con el profesional a cargo la eficiencia en los controles del ERP tomando en cuenta los recursos disponibles	X			Desde la perspectiva de Recursos Humanos, el sistema ERP cumple con los requerimientos necesarios para la ejecución de nuestro proceso crítico de nómina, aunque presenta algunas limitaciones, principalmente en materia de reportaría. Como todo sistema, es susceptible de mejoras; no obstante, cualquier actualización o fortalecimiento corresponde a un proyecto liderado por la Dirección y excede el ambito de competencia de esta Unidad. Una vez que dicho proyecto se ejecute, procederemos a realizar las validaciones correspondientes e incorporar las oportunidades de mejora que se identifiquen. A la fecha, no se han presentado inconvenientes mayores en la ejecución del proceso de nómina a través del ERP.							
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Karen Murillo	Priscilla Calderón	12.Analizar con el profesional a cargo posibles mejoras en en ERP tomando en cuenta los recursos disponibles	X			Desde la perspectiva de Recursos Humanos, el sistema ERP cumple con los requerimientos necesarios para la ejecución de nuestro proceso crítico de nómina, aunque presenta algunas limitaciones, principalmente en materia de reportaría. Como todo sistema, es susceptible de mejoras; no obstante, cualquier actualización o fortalecimiento corresponde a un proyecto liderado por la Dirección y excede el ambito de competencia de esta Unidad. Una vez que dicho proyecto se ejecute, procederemos a realizar las validaciones correspondientes e incorporar las oportunidades de mejora que se identifiquen. A la fecha, no se han presentado inconvenientes mayores en la ejecución del proceso de nómina a través del ERP.							
SISTEMAS DE INFORMACION	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Karen Murillo	Priscilla Calderón	13.Revisar si los sistemas de información actuales facilitan la toma de decisiones	X			Por ejemplo el dashboard de reclutamiento y selección, ha favorecido mucho para controlar los tiempos de contratación y disminuir el número de plazas vacantes							
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Melissa Mora	Priscilla Calderón	14.Revisar e implementar las acciones del plan de mejora para atender las debilidades	X			El PAM cuenta con un recurso específico de seguimiento, correspondiente a un P3 Profesional en Recursos Humanos. Esta incorporación fortalece el monitoreo y control de las acciones definidas, permitiendo dar un seguimiento sistemático a la implementación de las medidas y asegurando su cumplimiento oportuno.							
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	15.Revisar la matriz de cargas de trabajo y proponer mejoras	X			El PAM cuenta con un recurso específico de seguimiento, correspondiente a un P3 Profesional en Recursos Humanos. Esta incorporación fortalece el monitoreo y control de las acciones definidas, permitiendo dar un seguimiento sistemático a la implementación de las medidas y asegurando su cumplimiento oportuno.							
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	1/1/2025	31/3/2025	Priscilla Calderón	Priscilla Calderón	16.Revisar la matriz de cargas de trabajo y proponer mejoras	X			El PAM cuenta con un recurso específico de seguimiento, correspondiente a un P3 Profesional en Recursos Humanos. Esta incorporación fortalece el monitoreo y control de las acciones definidas, permitiendo dar un seguimiento sistemático a la implementación de las medidas y asegurando su cumplimiento oportuno.							

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -2025
 Dirección / Unidad: Recursos Humanos
 Validación por el Titular Subordinado: El Fecha de elaboración: Febrero 2026
 Enlace: Karen Murillo

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) / JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Ejecutadas	Pendientes					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/9/2025	1/2/2026	Melissa Mora Fallas	Emmanuel Rodríguez	1. Realizar el concurso de las plazas vacantes de recursos humanos para equilibrar las tareas y distribuirías	X			Mediante acuerdo 039-069-2025 se nombra a la Sra. Karen Murillo como P2 de la URH, también mediante acuerdo 016-001-2026 se nombra al Sr. Diego Benavides como P2, lo que hace que la unidad ya este completa		Acuerdos 039-069-2025 y 016-001-2026				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	9/7/2025	31/12/2025	Melissa Mora Fallas	Emmanuel Rodríguez Origen Asesoría	2.a. Comunicar a todo el personal la realización de la evaluación de desempeño mediante correo electrónico. b. Hacer reunión con los jefes para hacer repaso de la herramienta. c. Brindar una fecha para presentar las evaluaciones de desempeño d. Realizar un recordatorio para las áreas faltantes de presentarla e. Presentar un informe de cumplimiento sobre ejecución del proceso		X-90%		Mediante oficio 08019-SUTEL-DGO-2025 con fecha 26 de agosto del 2025, se traslado el Informe de gestión de desempeño 2024 al Director General de Operaciones, para su valoración y traslado conocimiento del Consejo	Que el Director General de Operaciones, agende el tema en sesión del Consejo, sale del alcance de esta unidad.	Correo electrónico del 28 de agosto 2026 Oficio 08019-SUTEL-DGO-2025 con propuesta de acuerdo	Incumplimiento normativo de la gestión del desempeño de los funcionarios públicos	Alan Cambronero Arce	Alan Cambronero Arce	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad poner a conocimiento el informe ante el Consejo Sutel sin su aprobación
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1) 2/6/2025 2) III Trimestre 2025	1) 30/11/2025 2) 30/7/2026	Melissa Mora Fallas	Emmanuel Rodríguez Origen: Unidad de PPOL, Gerencia Documental, TI, Prosecretaría, Finanzas, UJ, Secretaría de Actas, Consejo	3. a. Gestionar los concursos de las plazas aprobadas mediante RCS-063-2025 asignadas a las Unidades de TI, Finanzas y Secretaría del Consejo b. Realizar estudios de solicitudes de plazas nuevas		X-50%		1) Publicación de concursos 004-2025, 005-2025 y 006-2025 fueron finalizados de forma exitosa 2) Se sigue de acuerdo al cronograma de trabajo y esta acción de mantiene la fecha establecida	1) El profesional de TI no aprobo el periodo de prueba pero ya se activo nuevamente mediante concurso 003-2026 2) Se sigue de acuerdo al cronograma de trabajo y esta acción de mantiene la fecha establecida	*Acuerdo de nombramiento 019-057-2025 *Acuerdo de nombramiento 026-049-2025 *Acuerdo de nombramiento 024-043-2025	Las cargas laborales siguen trayendo consecuencias negativas sobre la gestión y las personas, a nivel de tiempos de respuesta o incluso su salud y bienestar	1) Melissa Mora Fallas 2) Emmanuel Rodríguez	Alan Cambronero Arce	Mantener la fecha del 30/07/2026

Comisión de Discapacidad-RRHH

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado
 Dirección / Unidad: Comisión de Discapacidad, URRHH
 Validación por el Titular Subordinado: Emmanuel Rodríguez
 Enlace: Karen Murillo

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																	
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas como Pendientes	DETALLE DEL AVANCE			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
			Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	AMRH 26. Preparar una propuesta de oficio dirigida a la Comisión de Discapacidad para que valore el promover capacitaciones dentro de la organización para la atención de personas con discapacidad.	Proceso	28/2/2025	Presidente de Comisión Discapacidad	Presidente de Comisión Discapacidad	Trasladar esta acción de mejora a la Comisión de Discapacidad, mediante oficio oficio 03390-SUTEL-DGO-2023, acuerdo 016-027-2023	100%	1%-99%	0%	Ejecutado	Pendiente	Elementos generales para la incidencia institucional de las Comisiones Institucionales sobre Accesibilidad y Discapacidad" (CIAD) Facilitador: Comisión Nacional de Personas con Discapacidad (CONAFDIS)	Existen riesgos de incumplimientos normativos, reputacionales, de eficiencia, de discriminación y otros, pero justamente la CIAD esta trabajando en un diagnostico para mapear estos riesgos.	Emmanuel Rodriguez Badilla	CIAD	31/12/2027

Unidad de Gestión Documental

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades					
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	1. Incentivar el trabajo en equipo, enseñar y compartir conocimiento entre compañeras, apertura para comunicar cualquier aspecto tanto entre compañeras como con la jefatura. Y se hacen distribuciones de trabajo según la carga de volumen de cada una, aún en sus tareas principales. (Gest.Doc)	100%			Se realizaron las reuniones necesarias para la organización de las labores, así como para comunicar o compartir conocimiento.		Mediante llamada grupal vía teams				
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	2. Cada compañera es responsable de una tarea en específico, pero siempre se esta capacitando a otras en las labores, con el fin de que obtengan nuevos conocimientos. Además se incentiva la participación en capacitaciones gratuitas como las CEABAD, entre otras. (Gest.Doc)	100%			Las funcionarias a lo largo del año realizaron capacitaciones, relacionadas con el área de trabajo, así como aquellas instruidas por el Consejo.		Pantallazos del calendario mensual de algunos meses como evidencia de diferentes capacitaciones recibidas a lo largo del año. Así como certificados de capacitaciones realizadas fuera de la institución por las funcionarias.				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	3. Cada inicio de año se hace distribución de labores mediante un cronograma de la Unidad. (Gest.Doc)	100%			El cronograma descrito para el periodo en cuestion se ejecutó correctamente, llevándose a cabo cada una de las actividades descritas.		Cronograma anual de trabajo 2024 remitido mediante correo por Tatiana con fecha 19-01-2024.				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	4. Este aspecto se sale de las manos de la jefatura, pero se tiene definida una estructura que a hoy a sido funcional. (Gest.Doc)			10%	Al día de hoy no se cuenta con el P5, por lo que algunas funciones específicas de este puesto se han venido realizando por algunas funcionarias de la unidad con la coordinación de la jefatura.	Proceso de contratación del P5 por parte de RRHH.	Correo de revisión de matriz MAFI	Rezago en el cumplimiento de recomendaciones relacionadas con la AI, debido a la falta del P5, por lo que se deben de estar gestionando solicitudes de prórroga para poder ejecutar dichas recomendaciones.	Jefatura GD y RRHH	RRHH	No se tiene una fecha para la contratación del P5 por parte de RRHH. Aunque esa unidad ha realizado algunas gestiones.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	5. Se trabaja en una distribución por cargas, volumen y complejidad de labores, se capacita internamente cuando es necesario, no se cuenta con todos los recursos humanos, aún así se cumple en los tiempos establecidos cuando así se requiere, ya que la unidad no presenta un volumen alto de informes. (Gest.Doc)	100%			La ejecución de la distribución de las cargas se ha realizado de manera efectiva. Sin embargo, debido a la falta del P5 existe una carga de trabajo que aunado al incremento del volumen de información, a generado que en ocasiones se deban solicitar jornadas adicionales para cumplir con las labores diarias.		Esta es una labor que se realiza diariamente por medio del reenvío de los correos de solicitud de las diferentes unidades por parte de la jefatura de la GD a las funcionarias.				
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	6. Todas las funcionarias tienen conocimiento de las diferentes funciones de la unidad, por lo cual nos permite cubrir en vacaciones, o en picos muy altos de volumen. (Gest.Doc)	100%			Todas las funcionarias tienen el conocimiento para cubrir o apoyar el puesto de otra compañera, según sea requerido por temas de vacaciones o por incremento en el volumen de trabajo de alguna labor en especial. Por lo que esto facilita que los procesos se ejecuten de una manera correcta.		Para el año 2024 se tiene como evidencia el conocimiento adquirido por la compañera Yasmin Morales, quien ingreso en noviembre del 2023 y que a hoy cubre los diferentes puestos cuando se requiere.				
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Sara Altamirano	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	7. Anualmente se presenta la valoración de riesgos coordinada por la PPOL. (Gest.Doc)	100%			Según la valoración realizada en ese año, el nivel de riesgo correspondía a "moderado", por lo cual no fue necesario aplicar el SEVRI a los procesos según lo		Correo enviado por la PPOL del 02-10-2024.				

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023
 Dirección / Unidad: Gestión Documental

Validación por el Titular Subordinado: Tatiana Bejarano M
 Enlace: Sara Altamirano

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecedor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
							100%	1%-89%	0%	Equipada	Pendiente					
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Sara Altamirano	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	8. Anualmente se presenta la valoración de riesgos coordinada por la PPCI.(Gest.Doc)	100%			Según la valoración realizada en ese año, el nivel de riesgo correspondía a "moderado", por lo cual no fue necesario aplicar el SEVRI a los procesos según lo indicado por la PPCI.		Correo enviado por la PPCI del 02-10-2024.				
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Sara Altamirano	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	9. Valoración en los procesos de Gestión Documental relacionados con Teletabajo (Gest.Doc)	100%			Se cumplieron los planes de trabajo individuales por parte de las funcionarias.		Evaluaciones de desempeño del periodo 2024 enviadas a la unidad de recursos humanos.				
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Sara Altamirano	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	10. Aplicar las acciones de mejora en los casos asignados como Altos y Serios (Gest.Doc)	100%			Según la valoración realizada en ese año, el nivel de riesgo correspondía a "moderado", por lo cual no fue necesario aplicar el SEVRI a los procesos según lo indicado por la PPCI.		Correo enviado por la PPCI del 02-10-2024.				
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	Tatiana Bejarano y Sara Altamirano	11. Se da seguimiento por parte de la UGD en coordinación con el encargado de Control interno (Gest.Doc)	100%			Según la valoración realizada en ese año, el nivel de riesgo correspondía a "moderado", por lo cual no fue necesario aplicar el SEVRI a los procesos según lo indicado por la PPCI.		Correo enviado por la PPCI del 02-10-2024. Además, se recibió realimentación por parte del DGO por no realizar valoración de riesgos en ese año.				
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	12. Se utiliza el gestor documental el cual permite tener toda la información organizada y realizar todas las funciones necesarias para la unidad y la institución. (Gest.Doc)	100%			Se mantiene actualizado el Gestor Documental Laserfiche		Los expedientes y gestiones administrados en el Gestor Documental.				
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	13. Reuniones constantes de la jefatura para comunicar las instrucciones, con el fin de mantener a todo el equipo actualizado y con conocimiento de los plazos y acciones. (Gest.Doc)	100%			La jefatura realiza llamadas sea a todo el equipo o de forma individuales cuando es requerido profundizar alguna instrucción o comunicar algún tema de relevancia.		Cronograma anual y el historial de llamadas en teams.				
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	1/12/2024	Tatiana Bejarano M	Todas las funcionarias	14.Por el tipo de funciones que realiza la unidad, se vigila el cumplimiento de la normativa diariamente según las actividades que se realicen, ejemplo: notificación, se verifica el cumplimiento del lineamiento de generación de documentos oficiales.(Gest.Doc)	100%			Revisión del cumplimiento de los lineamientos correspondientes por parte de las funcionarias a cargo de cada una de los procesos.		Se remite en formato PDF ejemplos de las verificaciones que se realizan en el proceso de notificación para velar el cumplimiento de los lineamientos correspondientes. Correo ejemplo del seguimiento de oficinas pendientes.				

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Unidad de Finanzas

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado

Dirección / Unidad: Finanzas

Validación por el Titular Subordinado: Mario Campos Ramirez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Edén Jiménez

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del seguimiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas como Pendientes			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	Evidencia (cumplidas y las que están en proceso)	¿Cuál es la consecuencia por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
ACTIVIDADES DE CONTROL	Qual No se Cumple	AMFin 18. Plantear un proceso de revisión general para identificar desviaciones y plantear medidas correctivas (Fin-DGO).	Proceso	31/06/2025	Mario Campos	Jefe de Finanzas	Elaborar el procedimiento, y aprobación.		0%	Elaborar el procedimiento, y aprobación.	Se tiene el esquema inicial del proceso, pero falta la formalización y aprobación del Director.	Procedimientos desactualizados en la dependencia	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	30-06-2026: La fecha original (31-06-2025) expiró debido a la priorización de cierres contables institucionales.	
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	AMFin 15. Actualización de procedimientos de la UF	Proceso	31/12/2025	Mario Campos	Jefe de Finanzas	Actualizar y revisar los procedimientos pendientes		50%	Se han realizado la revisión técnica de los borradores de procedimientos de Presupuesto.	Actualizar y revisar los procedimientos pendientes	Revisión técnica de los borradores de procedimientos de presupuesto y programados los de contabilidad para este año	Procedimientos desactualizados en la dependencia	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	31-12-2026: Se mantiene la fecha para completar el ciclo de revisión y comunicación oficial y cumplimiento con Auditoría Interna
ACTIVIDADES DE CONTROL	Qual No se Cumple	AMFin 12. Informar y solicitar al Director sobre las necesidades requeridas para el cumplimiento de las funciones encomendadas (FIN)	Proceso	31/12/2025	Mario Campos	Jefe de Finanzas	Realizar mediante reuniones dadas por la Jefatura para se distribuyen las funciones conforme al recurso humano actual para hacer frente a las necesidades ordinarias.	100%		Mediante reuniones y oficios con la Jefatura, se logró contratar nueva plaza de Técnico contable, que permite la distribución de funciones conforme al recurso humano actual para hacer frente a las necesidades ordinarias.	Nombramiento en propiedad y superar periodo de prueba de nueva plaza, que ha permitido la redistribución de funciones	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas		

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023

Dirección / Unidad: Finanzas

Validación por el Titular Subordinado: Mario Campos Ramirez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Edén Jiménez

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																	
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) (JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance))	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
							Actividad	Actividades	SIN AVANCE	Actividades	Actividades						CUMPLIDA
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	1. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para buscar la comunicación y la equidad (FIN)	100%	1%-99%	0%	Reuniones realizadas constantemente y permanente corrección mediante Teams, con los funcionarios de la unidad para buscar la comunicación y la equidad (FIN)	Ejecutada	Pendiente	Se han realizado reuniones de equipo para fomentar la cohesión.	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	2. Realizar reunión para plantear el Plan de capacitación de la unidad, analizando requerimientos y plantearlos a RRHH (FIN)		40%				Identificación de necesidades técnicas en IA y Finanzas. Evidencia: Correo enviado a RRHH con el DNC de la unidad	Competencias desactualizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	30-06-2026: Sujeto a la disponibilidad de cursos del Plan de Capacitación Institucional.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	3. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para informar y por correo electrónico (FIN)	100%			Completado: Se remitió el detalle de funciones actuales a todo el personal de la unidad vía correo electrónico.			Completado: Se remitió el detalle de funciones actuales a todo el personal de la unidad vía correo electrónico	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	4. Informar y solicitar al Director sobre las necesidades requeridas (FIN)	100%			Se ha comunicado a la DGO la necesidad de personal adicional para procesos críticos. Evidencia: Oficios de solicitud de recursos.			Se ha comunicado a la DGO la necesidad de personal adicional para procesos críticos. Evidencia: Oficios de solicitud de recursos.	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	5. Informar y solicitar al Director sobre las necesidades requeridas (FIN)	100%			Se ha comunicado a la DGO la necesidad de personal adicional para procesos críticos. Evidencia: Oficios de solicitud de recursos.			Se ha comunicado a la DGO la necesidad de personal adicional para procesos críticos. Evidencia: Oficios de solicitud de recursos.	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	6. Reunión para plantear la posibilidad de rotación de labores de la unidad, analizando requerimientos y plantearlos a RRHH (FIN)	100%			Análisis de perfiles para rotación interna sin afectar la operación. Evidencia: Borrador de esquema de rotación funcional.			Evidencia: Asignación de acompañamiento en otras tareas a funcionarios	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	7. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para la valoración del riesgo e identificar y el analizar los riesgos que puede enfrentar la unidad (FIN)	100%			Se han sostenido reuniones de análisis interno, para la formalización documental del PAR de la unidad.			Evidencia: Calendario de reuniones realizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023
 Dirección / Unidad: Finanzas
 Validación por el Titular Subordinado: Mario Campos Ramirez
 Enlace: Edén Jiménez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) (JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance))	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Indicando Desviaciones)						Indicando Desviaciones)
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	8. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para conocer los objetivos y metas a cargo de la dependencia y tomarlos en cuenta en la valoración de riesgos de los procesos (FIN)	100%			Se han sostenido reuniones de análisis interno, para la formalización documental del PAR de la unidad.	Evidencia: Calendario de reuniones realizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.	
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	9. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para considerados riesgos generados por la situación del teletrabajo en la afectación de los procesos (FIN)	100%			Se han sostenido reuniones de análisis interno, para la formalización documental del PAR de la unidad.	Evidencia: Calendario de reuniones realizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.	
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	10. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para preparar un plan de administración del Riesgo para aplicar medidas que mitiguen (reducan) el nivel de riesgo (FIN)	100%			Se han sostenido reuniones de análisis interno, para la formalización documental del PAR de la unidad.	Evidencia: Calendario de reuniones realizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.	
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	11. Realizar una reunión una vez por semestre con los funcionarios de la unidad para dar seguimiento al nivel de riesgo obtenido en la Valoración de Riesgos (FIN)	100%			Se han sostenido reuniones de análisis interno, para la formalización documental del PAR de la unidad.	Evidencia: Calendario de reuniones realizadas	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.	
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	12. Informar y solicitar al Director sobre las necesidades requeridas para el cumplimiento de las funciones encomendadas (FIN)	100%			Seguimiento activo a la implementación de los módulos del ERP (Tesorería).	Evidencia: Oficios y correos de requerimientos técnicos a TI y a DGO	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.	
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	13. Generar instrucción para el cumplimiento del Plan de Mejora de Control Interno, en el plazo definido, a los responsables de su ejecución. (FIN)		50%			Evidencia: Registro de instrucciones emitidas al personal ejecutor.	Acciones sin asignar que se pueden atrasar en su cumplimiento	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	30-06-2026: Se requiere establecer un control más estricto de fechas límite internas	
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	1/1/2024	30/6/2024	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	14. Generar un mecanismo en finanzas, que permita vigilar que las políticas, los procedimientos y los mecanismos establecidos sean aplicados por todos los funcionarios en la gestión diaria (FIN)		50%		Diseño de un checklist de verificación diaria para procesos de tesorería.	Evidencia: Borrador del instrumento de vigilancia	Posible omisión de chequeo en el proceso			30-06-2026: Requiere tiempo para su socialización y puesta en marcha oficial.	

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -2025

Dirección / Unidad: Finanzas

Validación por el Titular Subordinado: Mario Campos Ramírez

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Edén Jiménez

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	1/8/2025	31/12/2025	Mario Campos Ramírez	Funcionarios de la unidad de finanzas	1.Fomentar la participación del equipo en capacitaciones y formación continua.	100%				Participación y cumplimiento de la mayoría del equipo de finanzas en el curso de BO	Evidencia:Títulos obtenidos por los funcionarios	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/8/2025	31/12/2025	Mario Campos Ramírez	Director General de Operaciones	2.Revisar las descripciones de puestos para asegurar que reflejan las tareas y responsabilidades actuales que realiza la unidad de finanzas		50%			Se concluyó el inventario de tareas no consideradas en el manual vigente que realiza la unidad. Evidencia: Informe técnico preliminar de brechas de funciones remitido a la DGO.	Evidencia: Informe técnico preliminar de brechas de funciones remitido a la DGO.	Omitir información detallada a los funcionarios de sus funciones y responsabilidades según los puestos	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	31-12-2026: Depende de la aprobación de estudios técnicos por parte de la Dirección General de Operaciones y RRHH.
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	1/7/2025	31/12/2025	Mario Campos Ramírez	Funcionarios de la unidad de finanzas	3. Programar reuniones mensuales con el equipo de finanzas, para realimentar sobre el programa de trabajo, metas, objetivos y proyectos.	100%				Se mantiene un ciclo constante de reuniones mensuales con el equipo para el seguimiento de la gestión.	Evidencia: Agendas de Calendar, Minutas y bitácoras de acuerdos de las reuniones de la Unidad de Finanzas.	N/A	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	Finalizado.

Unidad de Tecnologías de la Información

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado

Dirección / Unidad: Tecnologías de la información

Validación por el Titular Subordinado: Alexander Herrera

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Enlace: Richard Maldonado

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																		
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas como Pendientes	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
			Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades						
SISTEMAS DE INFORMACION	Cat No # Cumple	AMTI 4. Valorar la aplicación de las Normas ISO TIC's en los procesos de la unidad de Tecnologías de la Información.	Proceso	1/12/2026	Alexander Herrera	Jefe de UTI	Redacción, aprobación y formalización del marco de calidad	100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente	Se realiza borrador de Marco de gestión de la Calidad, está en proceso de revisión por parte de la Jefatura de TI	Revisión del documento por parte de la Jefatura de TI y la DGO y oficialización al Consejo	Borrador del Marco de Gestión de la Calidad	No contar con el Marco de Gestión Actualizado	Unidad de TI	Unidad de TI

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023
 Dirección / Unidad: Tecnologías de la Información
 Validación por el Titular Subordinado: Alexander Herrera
 Enlace: Richard Maldonado

Fecha de elaboración: Febrero 2026

										SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)											
Componente	Nivel	Dependencia asignada	Detalle	Indicador	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial/brancos)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Escriba de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo		
					CUMPLIDA	En Proceso				SN AVANCE	Actividades	Actividades	Actividades								
					Inicio	Final															
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	TI	Su superior inmediato (Jefes o Directores) "Propicia un clima organizacional participativo en donde prevalezca la comunicación y la equidad"	Minuta de reuniones	I Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.1. Establecer reuniones de seguimiento quincenales con la participación activa de los equipos de trabajo (TI)	X25	100%	100%	2%	Episcopado	Pendiente	Elaborar un oficio por parte de la Jefatura de TI para proponer la iniciativa de mejora al DGO	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora	UTI	DGO	30/6/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	Su superior inmediato (Jefe o Director) promueve el mejoramiento de sus competencias por medio de la actualización y formación continua, para el desempeño de su cargo	Plan de acción para ejecución de los planes anuales de capacitación mediante la nueva ley de contratación administrativa	I Trimestre 2024	II Trimestre 2024	Unidad de Recursos Humanos-Jefes de las Unidades	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos- Jefe de la Unidad de Comunicación	AMTI.2. Buscar un mecanismo efectivo para ejecutar oportunamente los planes de capacitaciones anuales para los colaboradores, ya que por la nueva modalidad de contratación administrativa no ha sido posible capacitar la personal (TI)	X25				Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar nuevamente las necesidades de capacitación de la Unidad de TI a la Unidad de Recursos Humanos para que la puedan realizar la contratación administrativa correspondiente para proporcionar las capacitaciones al personal	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora, desactualización técnica de los especialistas de la Unidad de TI que operan los servicios de la	UTI	URH	19/12/2026	
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	TI	Le han sido informadas las funciones que debe desempeñar de acuerdo con los Manuales de Cargos y Manuales de Puestos.	Plan de la campaña de información para que los colaboradores se les haga llegar la información ya sea por un taller o vía correo electrónico las funciones a desempeñar según los perfiles del manual de puestos de SUTEL	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Unidad de Recursos Humanos - Unidad de Comunicación	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos	3. Realizar una campaña de información a cada colaborador según su puesto y cargo específico (TI)	X				Se elaboró el Lineamiento Estructura Organizacional de la Unidad de TI firmado, para definir el alcance y funciones según el puesto							
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	TI	La estructura orgánica (organigrama) de la Sutel es apropiada, según la naturaleza, tamaño y complejidad de la entidad, con respecto al esquema de la parquización y la división de las funciones	Contratación de Consultoría para analizar la estructura organizacional y sus procesos así como las conclusiones y recomendaciones de la misma	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno - Unidad de Recursos Humanos	Jefes de la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno- Unidad de Recursos Humanos	4. Realizar una contratación de una consultoría para que se realice un estudio de la estructura organizacional, así como los procesos críticos de SUTEL para que se determine si la estructura y la jerarquía utilizada por la institución se mantiene vigente o requiere ajustes de acuerdo a la nueva realidad de la organización (TI)	X				Se elaboró el Lineamiento Estructura Organizacional de la Unidad de TI firmado, para definir el alcance y funciones según el puesto							
AMBIENTE DE CONTROL	Cumplido	TI	En su unidad el sistema de trabajo utilizado, la cantidad de personal y su formación académica permite aplicar controles y mecanismos para que la información que se genere sea confiable y los informes se emitan con suficiente antelación, para cumplir las fechas establecidas.	Estudio de cargas de trabajo, puestos y labores del recurso humano de las Unidades de la DGO y solicitud de plazas al Consejo y Junta Directiva	I Trimestre 2024	II Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.5. Realizar un estudio de cargas de trabajo, puestos y labores del recurso humano de las Unidades de la DGO (TI)	X25				Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Elaborar un oficio por parte de la Jefatura de TI para solicitar un estudio a la URH de las cargas laborales del personal de la Unidad de TI	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora y desmotivación del personal de la Unidad, así como incumplimiento en tiempo de las solicitudes internas	UTI	URH	19/12/2026	
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	De acuerdo con las competencias de cada funcionario, se rotan las labores entre quienes tienen funciones y tareas similares	Tabla de remplazos y Plan de transferencia de conocimientos	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y colaboradores de la DGO	Jefes de la DGO	6. Realizar una tabla de remplazo para cada uno de los profesionales de las Unidades acorde a sus funciones y labores y elaborar un cronograma con un plan de transferencia de conocimiento entre los pares de la tabla de remplazo para que puedan homologar sus funciones (TI)	X				Se realizó tabla de remplazo según los procesos de TI y las sesiones de transferencia de conocimientos respectiva.							
VALORACION DEL RIESGO	Cumplido	TI	En la Sutel la valoración del riesgo conduce a la identificación y el análisis de los riesgos que puede enfrentar la institución, tanto para fuentes internas, como para fuentes externas, relevantes para la consecución de los objetivos por dependencias o a nivel institucional	Plan de la campaña de información para que los colaboradores se les haga llegar la información ya sea por un taller o vía correo electrónico de los riesgos institucionales.	I Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Unidad de Recursos Humanos - Unidad de Comunicación-Unidad de Planificación, Presupuesto y Control	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos- Jefe de la Unidad de Comunicación- Jefe de la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control	AMTI.7. Realizar una campaña informativa para que los colaboradores reconozcan los principales riesgos institucionales que se evalúan durante cada periodo (TI)	X25				Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la PPCI la necesidad de realizar una campaña de información para que todos los funcionarios conozcan los riesgos institucionales que se evalúan	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	PPCI	19/12/2026	

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023
 Dirección / Unidad: Tecnologías de la Información
 Validación por el Titular Subordinado: Alexander Herrera
 Enlace: Richard Maldonado

Fecha de elaboración: Febrero 2026

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES														SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)									
Componente	Nivel	Dependencia asignada	Detalle	Indicador	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	DETALLE DEL AVANCE	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo					
										CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Indicador (Deviancias)	Actividades	Actividades	Actividades	Actividades	Actividades	Actividades				
VALORACION DEL RIESGO	Cumplido	TI	Se conocen los objetivos y metas a cargo de la dependencia y los toman en cuenta en la valoración de riesgos de los procesos de su unidad	Plan para una campaña de información de cada unidad de la DGO para que los colaboradores conozcan en detalle los objetivos y metas de la Unidad o dependencia	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	DGO	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.8. Realizar una campaña informativa para que los colaboradores conozcan los objetivos y metas de las dependencias para analizar si estos son considerados en la valoración de riesgos institucional (TI)	100%	100%	0%	0%	Episcaneta	Presidencia	UTI	DGO	19/12/2026					
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	TI	En la última evaluación de riesgos realizada en su proceso, fueron considerados riesgos generados por la situación del teletrabajo en la afectación de los procesos	Inclusión de riesgos en la ejecución de los procesos de cada unidad relacionados a la condición del personal en Teletrabajo	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno	Jefe de la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control	AMTI.9. Incluir dentro de la evaluación de riesgos los riesgos asociados a la condición de los procesos con el personal en Teletrabajo (TI)		X.25			Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la DGO la necesidad de realizar una campaña de información para que todos los funcionarios conozcan los riesgos institucionales que se evalúan	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	PPCI	19/12/2026			
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	TI	En la Sutel los procesos y/o proyectos, con eventos de riesgos asignados como "Alto" y "Serio" se prepara un plan de administración de Riesgo para aplicar medidas que mitiguen (reducen) el nivel de riesgo	Estudio del avance de las medidas propuestas para la mitigación de los riesgos catalogados como "Serio" y "Alto"	I Trimestre 2024	II Trimestre 2024	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno coordinando con las demás unidades de la DGO	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.10. Revisar la matriz de riesgos de los procesos y proyectos para determinar si existen medidas que mitiguen dichos riesgos. (TI)		X.25			Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la PPCI la necesidad de informar el estado de los procesos y/o proyectos con riesgo Alto o Crítico al año	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	PPCI	19/12/2026			
VALORACION DEL RIESGO	Cumplido	TI	Su superior inmediato (Jefe o Director) da seguimiento al nivel de riesgo obtenido en la Valoración de Riesgos	Minuta de las reuniones trimestrales así como los acuerdos y documentos que se determinen como evidencia de los avances en estas reuniones	I Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno coordinando con las demás unidades de la DGO	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.11. Establecer revisiones trimestrales para con las Jefaturas de cada Unidad y la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno del avance de las acciones propuestas para mitigar los riesgos identificados (TI)		X.25			Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la DGO la propuesta de realizar Minuta de las reuniones trimestrales así como los acuerdos y documentos que se determinen como evidencia de los avances en estas reuniones	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	DGO	19/12/2026			
SISTEMAS DE INFORMACION	Cumplido	TI	Los sistemas de información en su dependencia generan la información requerida para el cumplimiento de las funciones encomendadas	Estudio de la condición de los sistemas de información de cada Unidad funcional de la SUTEL. Plan de actualización, ajuste o reemplazo de los sistemas de Información de las Unidades de la DGO (programa, presupuesto, si se requiere declarar como un proyecto PCI, etc.)	I Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.12. Revisión de los sistemas de información que cada área utiliza para determinar su funcionalidad actual y su nivel de obsolescencia, derivado de este plan realizar un plan de actualización, ajuste o mejora de los sistemas de información requeridos por cada Unidad de la DGO (TI)		X.25			Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la DGO la propuesta de realizar una revisión de obsolescencia de los sistemas de información a cargo de cada dependencia o área funcional	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	DGO	19/12/2026			
SEGUIMIENTO DEL SCI	Cumplido	TI	Su superior inmediato (Jefe o Director) les comunica alguna instrucción para el cumplimiento del Plan de Mejora de Control Interno, en el plazo definido, a los responsables de su ejecución.	Nombrar los gestores para el cumplimiento del Plan de Mejora de Control Interno	I Trimestre 2024	I Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	13. Establecer un gestor en cada Unidad de la DGO para que colabore con la comparación oportuna de las instrucciones del Plan de Mejora de Control Interno y así poder cumplir con los plazos definidos para su ejecución.(TI)		X			Se han realizado varios nombramientos oficiales desde este acuerdo a la fecha como consta en los comos de la									
SEGUIMIENTO DEL SCI	Cumplido	TI	Existe algún mecanismo en su dependencia según sus competencias, que permita vigilar que las políticas, procedimientos y los mecanismos establecidos sean aplicados por todos los funcionarios en la gestión diaria, instaurar la práctica anual de autoevaluar el estado del SCI	Crear una carpeta compartida con todas las políticas, procedimientos y mecanismos que cada Unidad de la DGO debe cumplir y dar acceso a todos los colaboradores de la Unidad. Establecer dos sesiones anuales de revisión del cumplimiento de las políticas, procedimientos y mecanismos de cada Unidad de la DGO	II Trimestre 2024	IV Trimestre 2024	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	AMTI.14. Realizar un estudio de las políticas, procedimientos y mecanismos que deben ser cumplidos por cada Unidad de la DGO, colocar cada uno de esos lineamientos en el SharePoint de cada Unidad y realizar dos revisiones anuales con la Jefatura de cada Unidad para analizar el cumplimiento de estas (TI)		X.25			Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar a la DGO la propuesta de Crear una carpeta compartida con todas las políticas, procedimientos y mecanismos que cada Unidad de la DGO debe cumplir y dar acceso a todos los colaboradores de la Unidad. Establecer dos sesiones anuales de revisión del cumplimiento de las políticas,	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora.	UTI	DGO	19/12/2026			

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -2025

Dirección / Unidad: Tecnologías de la Información

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Validación por el Titular Subordinado: Alexander Herrera

Enlace: Richard Maldonado

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividad	DETALLE DEL AVANCE Actividades	DETALLE DEL AVANCE Actividad	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades					
							100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/8/2025	19/12/2025	DGO	DGO	AMTI-01 Realizar reuniones mensuales de equipo con espacio para retroalimentación abierta y acuerdos claros de seguimiento.		X-25		Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Elaborar un oficio por parte de la Jefatura de TI para proponer la iniciativa de mejora al DGO	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora	UTI	DGO	30/6/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/8/2025	19/12/2026	URH	DGO	AMTI-02 Implementar un plan anual de capacitación con base en necesidades detectadas en la UTI.		X-25		Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Trasladar nuevamente las necesidades de capacitación de la Unidad de TI a la Unidad de Recursos Humanos para que la puedan realizar la contratación administrativa correspondiente para proporcionar las capacitaciones al personal	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora, desactualización técnica de los especialistas de la Unidad de TI que operan los servicios de la SUTEL	UTI	URH	19/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	1/8/2025	19/12/2026	URH	DGO	AMTI-03 Realizar diagnóstico interno de cargas laborales y roles por medio de entrevistas y análisis de funciones.		X-25		Traslado de la Jefatura de TI al nuevo enlace para la atención oportuna de las acciones de mejora que corresponde trasladar a otras dependencias	Elaborar un oficio por parte de la Jefatura de TI para solicitar un estudio a la URH de las cargas laborales del personal de la Unidad de TI	Cambio de enlace de control interno por salida de funcionario a una plaza en ARESEP	Retraso en el proceso de mejora y desmotivación del personal de la Unidad, así como incumplimiento en tiempo de las solicitudes internas de otras áreas funcionales por sobrecargas de trabajo	UTI	URH	19/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	6/1/2025	20/3/2025	Jefatura UTI	DGO	Revisar y actualizar el manual organizacional y de funciones con participación del personal.	X			Se elaboró el Lineamiento Estructura Organizacional de la Unidad de TI, para definir el alcance y funciones según el puesto						
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	1/8/2025	19/12/2026	DGO	DGO	Realizar reuniones mensuales de equipo con espacio para seguimiento y acuerdos.	X			Se establecieron reuniones semanales de seguimiento en la Unidad de TI, se adjunta el correo del Jefe de TI con las indicaciones sobre el formato de presentación de los avances y un						
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No Cumple	1/8/2025	19/12/2026	PPCI	DGO	Aplicar la metodología de proyectos institucional	X			Se adjunta el cronograma y designación de los proyectos POI de la DGO para el 2026.						

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Unidad de PPCI

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -Acumulado
 Dirección / Unidad: Planificación, Presupuesto, Control Interno (PPCI)
 Validación por el Titular Subordinado: Lianette Medina
 Enlace: Oscar Moreira

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)															
Componente	Nivel	Detalle	Acciones de Mejora	Fecha		Acciones reportadas como Pendientes	DETALLE DEL AVANCE Actividades			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento
				Inicio	Final		CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE						
				Actividades			Ejecutada		Pendiente						
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	¿En su unidad de trabajo, conocen la existencia de medios escritos o electrónicos, para orientarse sobre la ejecución de sus funciones?	AMPCCI 15. Actualización de procedimientos de la unidad de PPCI-DGO.	Proceso	31/12/2025	Pendientes procedimientos de Planificación	100%	15%	0%	Actualización de procedimiento para la elaboración del Informe de rendición de cuentas del uso de los recursos del canon de regulación de las telecomunicaciones. Los procedimientos del proceso de planificación.	Oficio 06536-SUTEL-SCS-2024 del 30 julio del 2024 mediante acuerdo 017-030/2024, presentado y aprobado por el Consejo en sesión celebrada el 24 de julio del 2024. Alto volumen de trabajo y limitado personal han afectado el cumplimiento de esta actividad.	No existen procedimientos que permitan documentar las gestiones que son ejecutadas en el proceso de Planificación.	Sharon Jiménez Delgado, especialista de planificación.	Lianette Medina Zamora, jefa unidad de PPCI.	31/12/2027

Superintendencia de Telecomunicaciones
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2023
 Dirección / Unidad: Planificación, Presupuesto, Control Interno (PPCI)
 Validación por el Titular Subordinado: Lianette Medina
 Enlace: Oscar Moreira

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Detalle	Fecha		Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	Acciones de Avance reportadas por realizar	DETALLE DEL AVANCE Actividades			EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
				Inicio	Final				CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE					
				Actividades					Ejecutada		Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	Completado	AMPCCI2. Traslado de manuales de cargo a los funcionarios y elaboración de informe de resultados de gestión de PPCI.	Le han sido informadas las funciones que debe desempeñar de acuerdo con los Manuales de Cargos y Manuales de Puestos.	En Proceso	31/12/2025	Equipo de trabajo	Jefe unidad PPCI	3. Realizar una sesión para actualizar nuevas funciones, dado que el grupo está conformado hace varios años y manejan sus funciones (PPCI)	100%	0%	0%	1. Se hizo la programación de actividades y elaboración de informes del 2025 y 2026. 2. Se remitió correo a los funcionarios con los manuales de funciones.	Planes de trabajo 2025 y 2026 Correo electrónico enviado por la JPPCI a los funcionarios con los manuales de Cargos y Manual de Clases del 20 de enero del 2025			

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones														
Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024														
Dirección / Unidad: Planificación, Presupuesto, Control Interno (PPCI)														
Validación por el Titular Subordinado: Lianette Medina														
Enlace: Oscar Moreira														
SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)														
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		DETALLE DEL AVANCE Actividad			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) (JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance))	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
			Inicio	Final	CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE	Actividades	Actividades					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	a) Solicitar a la Unidad de RRHH y Comunicación apoyo para brindar información sobre el Marco Estratégico del PEI. b) Ejecutar las acciones que correspondan para brindar la información.	dic-24	ene-25	100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente	Correo electrónico enviado a la unidad de RRHH.				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Comunicar a los funcionarios de PPCI la información sobre las denuncias éticas (9960-SUTEL-SCS-2021, acuerdo del consejo 007-072 2021).	dic-24	ene-25	100%			Se realizó solicitud a la unidad de RRHH para coordinar charla sobre el PEI de la Sutel.		Correo electrónico enviado.				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Comunicar a los funcionarios el instrumento institucional sobre evaluación de desempeño.	dic-24	ene-25	100%			Evaluación de desempeño del 2024 realizada. Instrumento comunicado por la unidad de Recursos Humanos.		Acuerdo del Consejo Evaluaciones de desempeño del 2024				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Implementación de un programa de formación para la unidad de PPCI. Solicitar a RRHH se pronuncie sobre el Diagnóstico de necesidades de capacitación que le fue enviado.	ene-25	mar-25	100%			Comunicado a RRHH sobre necesidades de capacitación		Correo electrónico enviado.				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Reiterar al DGO la situación de la necesidad de profesionales adicionales en el unidad de PPCI.	ene-25	mar-25	100%			Informe de resultados 2024, unidad de PPCI. Informes de seguimiento del PAM y PAR.		Oficio 03179-SUTEL-DGO-2024 del 15 de abril de 2025. Oficio 05347-SUTEL-SCS-2024 del 19 junio del 2024 Informe Seguimiento PAM 2019 2022. Oficio 10511-SUTEL-SCS-2024 del 22 noviembre del 2022 Seguimiento del PAR 2019-2022				
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	AMPPCI 1. Enviar un oficio al DGO resaltando la necesidad de efectuar estudios de mejora en el organigrama, valorando la gestión por procesos y administración por resultados.	ene-25	mar-25			0%		Esta acción está suspendida, porque depende de la contratación de levantamiento de procesos y procedimientos que en el 2025 se incluyeron los recursos como parte del superávit y en el 2026 no tiene recursos asignados.	La estructura funcional no responde a la condición actual de las dependencias de la Sutel y mejores prácticas de organización.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	Alan Cambrero Arce, Director General de Operaciones.	Requiere reprogramación cuando asignen recursos presupuestarios.	
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Solicitar a la Unidad de RRHH y Comunicación apoyo para brindar información sobre la importancia de control interno, el diseño y aplicación de controles.	ene-25	mar-25	100%			Solicitud enviada a la unidad de RRHH.		Correo electrónico enviado.				

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Superintendencia de Telecomunicaciones

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) - 2024

Dirección / Unidad: Planificación, Presupuesto, Control Interno (PPCI)

Validación por el Titular Subordinado: Lianette Medina

Enlace: Oscar Moreira

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)															
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha		DETALLE DEL AVANCE			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) /JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo	
			Inicio	Final	CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE								
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	AMPPCI 2. Divulgar los informes de avances del PAR, al personal de PPCI.	oct-24	dic-24	100%	1%-99%	0%	Ejecutada	Pendiente		La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	Oscar Moreira profesional de Control Interno.	Miranda de Control	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	01/07/26
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	AMPPCI 3 Integrar las recomendaciones de Control Interno: PAM y PAR, crear una base de datos y enviar reportes semestrales al personal de PPCI.	ene-25	mar-25			0%				La integración de la información hace los procesos más lentos y podría afectar la ejecución del PAM y PAR.	Oscar Moreira profesional de Control Interno.	Miranda de Control	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	01/09/26
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	AMPPCI 4.Divulgar los informes de avances del PAM al personal de PPCI.	oct-24	dic-24			0%				La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	Oscar Moreira profesional de Control Interno.	Miranda de Control	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	01/07/26
SISTEMAS DE INFORMACION	No se Cumple	Solicitar a la unidad de TI la valoración de los procesos de PPCI, para posible automatización.	abr-25	jun-25	100%			Se envió solicitud a la unidad de TI.		Correo electrónico enviado a TI.					
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	AMPPCI 5. Revisión de los procesos seleccionados en el SEVRI, para reforzar los controles que se aplican.	II Semestre 2025	II Semestre 2025			0%		El volumen de trabajo del personal de la unidad de PPCI ha limitado la posibilidad de avanzar en la ejecución de esta recomendación.		No se han implementado mejora en los controles que se utilizan en los procesos de la unidad de PPCI.	Personal de PPCI.		Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	01/12/27
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	Solicitar a los profesionales de PPCI, la identificación de eventos presentados en el uso de los sistemas que puedan causar afectación en la seguridad y resguardo de la información.	II Semestre 2025	II Semestre 2025	100%			Evaluación te aspectos de Tecnología de la Información, incluidos en la evaluación del SEVRI 2025.							
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	Lineamientos para seguimiento de disposiciones y recomendaciones de órganos de fiscalización.	oct-24	dic-24	100%			Lineamientos presentados al Consejo denominados Lineamientos para el seguimiento de disposiciones y recomendaciones emitidas por los órganos de fiscalización.		Número de oficio 09560-SUTEL-SCS-2024 en sesión celebrada el 24 de octubre del 2024, mediante acuerdo 003-055-2024 aprobación del Consejo.					
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	AMPPCI 6. Asignar las acciones del PAM para su ejecución y comunicarlas al equipo de trabajo de PPCI.	dic-24	mar-25			25%		Esta área no se ha ejecutado, por alto volumen de trabajo del profesional de Control Interno.		La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	Oscar Moreira profesional de Control Interno.	Miranda de Control	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	01/07/26
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	Revisar los controles actuales en los procesos seleccionados en el SEVRI, para considerar si estos son eficientes y oportunos.	II Semestre 2025	II Semestre 2025	100%										
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	AMPPCI 7. Solicitar a los profesionales de PPCI, la identificación de desviaciones o deficiencia que se han presentado en la ejecución de los procesos. Identificando las causas y posibles medidas para la atención.	II Semestre 2025	II Semestre 2025			50%	Se solicitó la revisión de los procesos e identificación de las situaciones, que los afectan.	Identificar las situaciones por parte de los funcionarios de la unidad de PPCI.	Correo electrónico	La información se recibe con inconsistencias, se generan reprocesos y no se cumplen los plazos.	Personal de PPCI.	Lianette Medina Z., Jefa de PPCI.	Diciembre 2026.	

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Seguimiento del Plan de Acción de Mejora (PAM) -2025

Dirección / Unidad: Planificación, Presupuesto, Control Interno (PPCI)

Fecha de elaboración: Febrero 2026

Validación por el Titular Subordinado: Lianette Medina

Enlace: Oscar Moreira

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIONES DE MEJORA (PAM)																
Componente	Nivel	Acciones de Mejora	Fecha Inicio	Fecha Final	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividad			DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	DETALLE DEL AVANCE (Indicando Desviaciones)	EVIDENCIA (cumplidas y las que están en proceso) JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Ejecutor de la Medida Propuesta	Responsable del acatamiento de la Medida Propuesta	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
							CUMPLIDA	En Proceso	SIN AVANCE							
							100%	1%-99%	0%	Actividades						
										Ejecutada	Pendiente					
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	AMPPCI. 1. Preparar un informe sobre funciones y mejores prácticas en las unidades de Planificación y remitirlo al superior inmediato y al jerarca.	III trimestre 2025	I semestre 2026	Jefe unidad de PPCI	Director General de Operaciones			0%		No se ha realizado, se encuentra con plazo según la programación					
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	AMPPCI. 2. Elaborar e implementar un programa de divulgación del Marco estratégico de la Sutel, en conjunto con la unidad de Comunicación.	II semestre 2025	I semestre 2026	Profesional de Planificación	Jefe unidad de PPCI Origen Tly W	25%			Se solicitó apoyo a la unidad de RRHH para coordinar la charla.	Se encuentra con plazo según la programación.	Correo electrónico enviado a la unidad de RRHH				

Apéndice B – Acciones de mejora “En proceso”, unidades de la DGO

SE ENCUENTRAN EN PROCESO			
	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
1.	AMDGO 4. Coordinar con la unidad de TI para establecer las gestiones para el desarrollo de un Plan de Contingencia de la unidad de TI y posteriormente la ampliación a la institución, bajo su coordinación y requerimientos.	DGO	30/9/2027
2.	AMDGO 5. Coordinar con la unidad de TI para establecer las gestiones para el desarrollo de un Plan de Continuidad del Negocio de la unidad de TI y posteriormente la ampliación a la institución, bajo su coordinación y requerimientos.	DGO	30/9/2027
3.	AMDGO 6. Plantear y elaborar un Plan de Continuidad del Negocio con la participación del DGO	DGO	30/9/2027
4.	AMRH 26. Preparar una propuesta de oficio dirigida a la Comisión de Discapacidad para que valore el promover capacitaciones dentro de la organización para la atención de personas con discapacidad.	(CIAD)-RRHH	31/12/2027
5.	AMFin 15. Realizar la actualización de procedimientos pendientes de la Unidad de Finanzas	FIN	31/12/2026
6.	AMFin2. Realizar reunión para plantear el Plan de capacitación de la unidad, analizando requerimientos y plantearlos a RRHH (FIN)	FIN	30-06-2026: Sujeto a la disponibilidad de cursos del Plan de Capacitación Institucional.
7.	AMFin13. Generar instrucción para el cumplimiento del Plan de Mejora de Control Interno, en el plazo definido, a los responsables de su ejecución. (FIN)	FIN	30-06-2026: Se requiere establecer un control más estricto de fechas límite internas
8.	AMFin14. Generar un mecanismo en finanzas, que permita vigilar que las políticas, los procedimientos y los mecanismos establecidos sean aplicados por todos los funcionarios en la gestión diaria (FIN)	FIN	30-06-2026: Requiere tiempo para su socialización y puesta en marcha oficial.

SE ENCUENTRAN EN PROCESO			
	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
9.	AMFin2.Revisar las descripciones de puestos para asegurar que reflejan las tareas y responsabilidades actuales que realiza la unidad de finanzas	FIN	31-12-2026: Depende de la aprobación de estudios técnicos por parte de la Dirección General de Operaciones y RRHH.
10.	AMRH 17. Realizar la propuesta de actualización de los perfiles para que estén alineados con su funciones actuales, cuya aprobación deberá ser trabajada en conjunto con la ARESEP y deberá ser aprobada por la Junta Directiva	RRHH	31/12/2027 al ser una actualización progresiva
11.	AMRH1. Realizar la etapa de focus group, elaborar los planes de acción correctivos y preventivos, y comenzar su ejecución, con el objetivo de que permitan propiciar un clima organizacional enfocado a temas de comunicación, equidad, participación dentro de la DGO (RH)	RRHH	31/12/2026
12.	AMRH2. Elaborar el DNC y plan de desarrollo del personal de la DGO con las jefaturas de la DGO (RH)	RRHH	31/12/2026
13.	AMRHR1Realizar el DNA tomando en cuenta la evaluación de desempeño	RRHH	31/12/2026
14.	AMRH9.Actualizar y comunicar los procedimientos que lo requieren según los cambios establecidos en la Ley Marco de Empleo Público	RRHH	31/12/2026
15.	AMRH2. a.Comunicar a todo el personal la realización de la evaluación de desempeño mediante correo electrónico. b. Hacer reunión con los jefarcas para hacer repaso de la herramienta. c. Brindar una fecha para presentar las evaluaciones de desempeño d. Realizar un recordatorio para las áreas faltantes de presentarla e. Presentar un informe de cumplimiento sobre ejecución del proceso	RRHH	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad poner a conocimiento el informe ante el Consejo Sutel sin su aprobación
16.	AMRH3 a.Gestionar los concursos de las plazas aprobadas mediante RCS-063-2025 asignadas a las Unidades de TI, Finanzas y Secretaría del Consejo b.Realizar estudios de solicitudes de plazas nuevas	RRHH	Mantener la fecha del 30/07/2026

SE ENCUENTRAN EN PROCESO			
	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
17.	AMPPCI 15. Actualización de procedimientos de la unidad de PPCI-DGO.	PPCI	31/12/2027
18.	AMPPCI 6. Asignar las acciones del PAM para su ejecución y comunicarlas al equipo de trabajo de PPCI.	PPCI	1/7/2026
19.	AMPPCI 7. Solicitar a los profesionales de PPCI, la identificación de desviaciones o deficiencia que se han presentado en la ejecución de los procesos. Identificando las causas y posibles medidas para la atención.	PPCI	Diciembre 2026.
20.	AMPPCI. 2.Elaborar e implementar un programa de divulgación del Marco Estratégico de la Sutel, en conjunto con la unidad de Comunicación.	PPCI	I semestre 2026
21.	AMTI 4. Valorar la aplicación de las Normas ISO TIC´s en los procesos de la unidad de Tecnologías de la Información.	TI	1/12/2026
22.	AMTI.1. Establecer reuniones de seguimiento quincenales con la participación activa de los equipos de trabajo (TI)	TI	30/6/2026
23.	AMTI.2. Buscar un mecanismo efectivo para ejecutar oportunamente los planes de capacitaciones anuales para los colaboradores, ya que por la nueva modalidad de contratación administrativa no ha sido posible capacitar la personal (TI)	TI	19/12/2026
24.	AMTI.5. Realizar un estudio de cargas de trabajo, puestos y labores del recurso humano de las Unidades de la DGO (TI)	TI	19/12/2026
25.	AMTI.7. Realizar una campaña informativa para que los colaboradores reconozcan los principales riesgos institucionales que se evalúan durante cada periodo (TI)	TI	19/12/2026

SE ENCUENTRAN EN PROCESO			
	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
26.	AMTI.8. Realizar una campaña informativa para que los colaboradores conozcan los objetivos y metas de las dependencias para analizar si estos son considerados en la valoración de riesgos institucional (TI)	TI	19/12/2026
27.	AMTI.9. Incluir dentro de la evaluación de riesgos los riesgos asociados a la condición de los procesos con el personal en Teletrabajo (TI)	TI	19/12/2026
28.	AMTI.10. Revisar la matriz de riesgos de los procesos y proyectos para determinar si existen medidas que mitiguen dichos riesgos. (TI)	TI	19/12/2026
29.	AMTI.11. Establecer revisiones trimestrales para con las Jefaturas de cada Unidad y la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno del avance de las acciones propuestas para mitigar los riesgos identificados (TI)	TI	19/12/2026
30.	AMTI.12. Revisión de los sistemas de información que cada área utiliza para determinar su funcionalidad actual y su nivel de obsolescencia, derivado de este plan realizar un plan de actualización, ajuste o mejora de los sistemas de información requeridos por cada Unidad de la DGO (TI)	TI	19/12/2026
31.	AMTI.14. Realizar un estudio de las políticas, procedimientos y mecanismos que deben ser cumplidos por cada Unidad de la DGO, colocar cada uno de esos lineamientos en el SharePoint de cada Unidad y realizar dos revisiones anuales con la Jefatura de cada Unidad para analizar el cumplimiento de estas (TI)	TI	19/12/2026
32.	AMTI-01 Realizar reuniones mensuales de equipo con espacio para retroalimentación abierta y acuerdos claros de seguimiento.	TI	30/6/2026
33.	AMTI-02 Implementar un plan anual de capacitación con base en necesidades detectadas en la UTI.	TI	19/12/2026
34.	AMTI-03 Realizar diagnóstico interno de cargas laborales y roles por medio de entrevistas y análisis de funciones.	TI	19/12/2026

Apéndice C – Acciones de mejora “Sin avance”, unidades de la DGO

SE ENCUENTRAN SIN AVANCE			
Q	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
1.	AMRH 12. Contar con un sistema de información integrado para realizar los procesos y permita contar con registros de información confiables y generar reportes variados cuando sean requeridos, no solo de nómina, sino para los demás procesos de RH	RRHH	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad
2.	AMRH 4. a..Realizar el diagnóstico de la estructura, a partir de la realimentación que puedan brindar las jefaturas inmediatas y superiores para la optimización de los recursos y eficacia y eficiencia de los procesos. b. Presentar la propuesta de metodología al Consejo para la elaboración de un diagnóstico de la estructura organizacional con las jefaturas de la Sutel e identificar mejoras por realizar. (RH)	RRHH	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad
3.	AMRH9. Proponer un programa de monitoreo periódico por parte de las jefaturas a las personas funcionarias en teletrabajo (RH)	RRHH	31/12/2026
4.	AMFin 18. Plantear un proceso de revisión general para identificar desviaciones y plantear medidas correctivas (Fin-DGO). Elaborar el procedimiento, y aprobación.	FIN	30-06-2026: La fecha original (31-06-2025) expiró debido a la priorización de cierres contables institucionales.
5.	AMGD 4. Gestionar el proceso de contratación del P5 por parte de RRHH.	GESTIÓN DOCUMENTAL/ RRHH	31/12/2026

SE ENCUENTRAN SIN AVANCE			
Q	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
DIRECCION GENERAL DE OPERACIONES			
6.	AMPPCI 1. Enviar un oficio al DGO resaltando la necesidad de efectuar estudios de mejora en el organigrama, valorando la gestión por procesos y administración por resultados.	PPCI	Requiere reprogramación cuando asignen recursos presupuestarios.
7.	AMPPCI .2. Divulgar los informes de avances del PAR, al personal de PPCI.	PPCI	1/7/2026
8.	AMPPCI 3 Integrar las recomendaciones de Control Interno: PAM y PAR, crear una base de datos y enviar reportes semestrales al personal de PPCI.	PPCI	1/7/2026
9.	AMPPCI 4.Divulgar los informes de avances del PAM al personal de PPCI.	PPCI	1/7/2026
10.	AMPPCI 5. Revisión de los procesos seleccionados en el SEVRI, para reforzar los controles que se aplican.	PPCI	1/12/2027
11.	AMPPCI. 1. Preparar un informe sobre funciones y mejores prácticas en la unidades de Planificación y remitirlo al superior inmediato y al jerarca.	PPCI	I semestre 2026

Apéndice D – Acciones de mejora “En procesos”, Consejo y unidades adscritas

SE ENCUENTRAN EN PROCESO			
	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
	Consejo y Unidades Adscritas		
1.	AMSA 9b. Presentar una propuesta de ajustes que permita asignar las funciones a diferentes funcionarios.	SECRETARIA	31/12/2026
2.	AMSA 2. Solicitar la capacitación en el DNC relacionado con las herramientas que permitan generar la espertíz necesaria para realizar controles y mecanismos, esto para cumplir en tiempo y forma con las responsabilidades de la Secretaría.	SECRETARIA	Depende de los recursos de URRHH
3.	AMRNT1. a. Valorar la estructura del RNT y necesidad de nuevos recursos b. Repasar con el personal funciones establecidas en el RIOF c. Personal actual competente	RNT	30/12/2027
4.	AMRNT 2. Dar seguimiento al oficio 10937-SUTEL-RNT-2023 enviado al Consejo, mismo que fue remitido a RH. Inicio de Gestión de Estudio de cargas con RH.	RNT	30/12/2027

Apéndice E – Acciones de mejora “Sin avance”, Consejo y unidades adscritas

SE ENCUENTRAN SIN AVANCE			
Q	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
Consejo y Unidades Adscritas			
1.	AMSA 9a. Análizar la situación de los funcionarios que actualmente realicen funciones incompatibles en los procesos asignados. (Identificar con la jefatura cuáles son las funciones incompatibles en los procesos asignados por la carencia de personal actual).	SECRETARÍA	31/12/2026
2.	AMSA 2. Solicitar la capacitación en el DNC relacionado con las herramientas que permitan generar la espertíz necesaria para realizar controles y mecanismos, esto para cumplir en tiempo y forma con las responsabilidades de la Secretaría.	SECRETARÍA	Depende de los recursos de URRHH
3.	AMSA 2. Cumplir con el DNC de acuerdo a la disponibilidad operativa del equipo, reconociendo que la limitación de personal puede afectar la disponibilidad para participar.	SECRETARÍA	Depende de los recursos de URRHH
4.	AMCON 1. Elaborar un oficio señalando los hallazgos del SEVRI 2026	COMUNICACIÓN	30/12/2026
5.	AMCON 1. Solicitar la gestión para que se realice la evaluación a unidades pendientes (Comunicación). 2. Realización del proceso según la gestión de las entrevistas según el procedimiento	COMUNICACIÓN	30/12/2026
6.	AMCON 1. Solicitar a la unidad de PPCI y de Comunicación que preparen un programa de comunicación en materia de Control Interno, con la participación del Consejo y titulares subordinados, dirigido a toda la organización. Una vez implementado realizar pruebas selectivas para valorar la asimilación de la información.	CONSEJO	I Semestre 2026

SE ENCUENTRAN SIN AVANCE			
Q	ACCION DE MEJORA	DEPENDENCIA	NUEVA FECHA
Consejo y Unidades Adscritas			
7.	AMCON 2. Solicitar a la Unidad de jurídica y la Unidad de Comunicación que preparen un comunicado sobre la normativa aprobada para las denuncias de comportamientos contrarios a la ética. <i>Esta acción se traslada a la Comisión de Ética y al Consejo</i>	CONSEJO	I Semestre 2026
8.	AMCON 3 a) Realizar la revisión del RIOF sobre las funciones de las dependencias, para identificar ajustes. b) Efectuar reuniones y consultas con Aresep sobre Gobierno Corporativo y reorganización.	CONSEJO	I Semestre 2026
9.	AMCON 4 a) Revisar el sistema de trabajo de los asesores y mecanismos de comunicación b) Gestionar los resultados de las unidades adscritas y preparar una propuesta para el Consejo.	CONSEJO	I semestre 2026
10.	AMCON 5 Solicitar que se gestionen capacitaciones o charlas sobre controles y mecanismos para la generación de productos con elementos de calidad.	CONSEJO	I Semestre 2026
11.	AMCON 6.a) Solicitar a los Directores / jefes un inventario de procedimientos de la Sutel. b) Preparar un comunicado sobre la disposición de los procedimientos aprobados (enlace para su acceso).	CONSEJO	I semestre 2026
12.	AMCON 7. Comunicar los planes de acción de mejora en ejecución y el PAM del 2025 a los titulares subordinados de las unidades adscritas al Consejo.	CONSEJO	31/3/2026

Apéndice F – Causas y Consecuencias identificadas, unidades de la DGO

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	Justificación	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						En Proceso			
						1%-99%			
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	RRHH	AMRH17. Realizar la propuesta de actualización de los perfiles para que estén alineados con su funciones actuales, cuya aprobación deberá ser trabajada en conjunto con la ARESEP y deberá ser aprobada por la Junta Directiva	Priscilla Calderón	Emmanuel Rodríguez	X -40	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	No contar con los perfiles ajustados	31/12/2027 al ser una actualización progresiva
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	RRHH	AMRH1. Realizar la etapa de focus group, elaborar los planes de acción correctivos y preventivos, y comenzar su ejecución, con el objetivo de que permitan propiciar un clima organizacional enfocado a temas de comunicación, equidad, participación dentro de la DGO (RH)	Melissa Mora Fallas	Comisión de Clima Organizacional	X - 60	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	Problemas de clima organizacional que tienen diferentes repercusiones en las personas funcionarias y por ente en la operación institucional	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	RRHH	AMRH2. Elaborar el DNC y plan de desarrollo del personal de la DGO con las jefaturas de la DGO (RH)	Karen Murillo Sandi	Emmanuel Rodríguez Badilla	X - 30	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	El proceso de capacitación ha sido reactivo, en el sentido que es contra demanda de necesidades pero no bajo una orientación metodologica real	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	RRHH	AMRHR1Realizar el DNA tomando en cuenta la evaluación de desempeño	Karen Murillo Sandi	Emmanuel Rodríguez Badilla	X - 30	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	El proceso de capacitación ha sido reactivo, en el sentido que es contra demanda de necesidades pero no bajo una orientación metodologica real	31/12/2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	RRHH	AMRH9 Actualizar y comunicar los procedimientos que lo requieren según los cambios establecidos en la Ley Marco de Empleo Público	RyS Priscilla Calderón Marchena Capacitación Karen Murillo Sandí	Emmanuel Rodríguez Badilla	X - 50	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	Riesgos asociados a la gestión administrativa	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	RRHH	AMRH2. a.Comunicar a todo el personal la realización de la evaluación de desempeño mediante correo electrónico. b. Hacer reunión con los jefarcas para hacer repaso de la herramienta. c. Brindar una fecha para presentar las evaluaciones de desempeño d. Realizar un recordatorio para las áreas faltantes de presentarla e. Presentar un informe de cumplimiento sobre ejecución del proceso	Alan Cambronero Arce	Alan Cambronero Arce	X - 90	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	Incumplimiento normativo de la gestión del desempeño de los funcionarios públicos	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad poner a conocimiento el informe ante el Consejo Sutel sin su aprobación
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	RRHH	AMRH3 a.Gestionar los concursos de las plazas aprobadas mediante RCS-063-2025 asignadas a las Unidades de TI, Finanzas y Secretaría del Consejo b.Realizar estudios de solicitudes de plazas nuevas	1) Melissa Mora Fallas 2) Emmanuel Rodríguez	Alan Cambronero Arce	X-50	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con las programación de estas acciones de mejora según lo previsto , por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Admnstración.	Las cargas laborales siguen trayendo consecuencias negativas sobre la gestión y las personas, a nivel de tiempos de respuesta o incluso su salud y bienestar	Mantener la fecha del 30/07/2026

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	Justificación	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						En Proceso			
						1%-99%			
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	Finanzas	AMFin 15. Realizar la actualización de procedimientos pendientes de la Unidad de Finanzas	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	X-50	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Procedimientos desactualizados en la dependencia	31-12-2026: Se mantiene la fecha para completar el ciclo de revisión y comunicación oficial y cumplimiento con Auditoría Interna
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	Finanzas	AMFin2. Realizar reunión para plantear el Plan de capacitación de la unidad, analizando requerimientos y plantearlos a RRHH (FIN)	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	X-40	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Competencias desactualizadas	30-06-2026: Sujeto a la disponibilidad de cursos del Plan de Capacitación Institucional.
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	Finanzas	AMFin13. Generar instrucción para el cumplimiento del Plan de Mejora de Control Interno, en el plazo definido, a los responsables de su ejecución. (FIN)	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	X-50	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Acciones sin asignar que se pueden atrasar en su cumplimiento	30-06-2026: Se requiere establecer un control más estricto de fechas límite internas
SEGUIMIENTO DEL SCI	Casi No se Cumple	Finanzas	AMFin14. Generar un mecanismo en finanzas, que permita vigilar que las políticas, los procedimientos y los mecanismos establecidos sean aplicados por todos los funcionarios en la gestión diaria (FIN)	Jefe unidad de finanzas	Jefe unidad de finanzas	X-50	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Posible omisión de chequeo en el proceso	30-06-2026: Requiere tiempo para su socialización y puesta en marcha oficial.
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	Finanzas	AMFin2.Revisar las descripciones de puestos para asegurar que reflejan las tareas y responsabilidades actuales que realiza la unidad de finanzas	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	X-50	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Omitir información detallada a los funcionarios de sus funciones y responsabilidades según los puestos	31-12-2026: Se mantiene la fecha para completar el ciclo de revisión y comunicación oficial y cumplimiento con Auditoría Interna
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	DGO-TI	AMDGO 4. Coordinar con la unidad de TI para establecer las gestiones para el desarrollo de un Plan de Contingencia de la unidad de TI y posteriormente la ampliación a la institución, bajo su coordinación y requerimientos.	Yessenia Gutiérrez	Alan Cambroner	X-25	Es importante aclarar que debido a las altas cargas de trabajo documentadas mediante informes mediante el oficio N.º 10666-SUTEL-DGO-2023, de fecha 14 de diciembre de 2023 (Situación conocida por el Consejo SUTEL mediante acuerdo 046-075-2023) y al surgimiento de disposiciones en proceso de atención de tres informes de la CGR (DFOE-CIU-00007-2024, DFOE-CAP-SGP-00001-2025 y CGR DFOE-CIU-IAD-00007-2024), esta DGO valoró la capacidad instalada y priorización de todas las acciones que se tienen por ejecutar, con el fin de determinar la viabilidad de poder iniciar en el corto o mediano plazo con la atención de esta necesidad institucional, planteando lo correspondiente al Consejo.	Pendiente la atención de las medidas asociadas al Plan de Continuidad (Carvajal-TI-2023/3, Carvajal-TI-2023/4, Carvajal-TI-2023/5) y las recomendaciones: 13.a Estrategia de continuidad de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015 y 13.b Estrategia de continuidad de negocio, Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015	30/9/2027
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	DGO-TI	AMDGO 5. Coordinar con la unidad de TI para establecer las gestiones para el desarrollo de un Plan de Continuidad del Negocio de la unidad de TI y posteriormente la ampliación a la institución, bajo su coordinación y requerimientos.	Yessenia Gutiérrez	Alan Cambroner	X-25	Es importante aclarar que debido a las altas cargas de trabajo documentadas mediante informes mediante el oficio N.º 10666-SUTEL-DGO-2023, de fecha 14 de diciembre de 2023 (Situación conocida por el Consejo SUTEL mediante acuerdo 046-075-2023) y al surgimiento de disposiciones en proceso de atención de tres informes de la CGR (DFOE-CIU-00007-2024, DFOE-CAP-SGP-00001-2025 y CGR DFOE-CIU-IAD-00007-2024), esta DGO valoró la capacidad instalada y priorización de todas las acciones que se tienen por ejecutar, con el fin de determinar la viabilidad de poder iniciar en el corto o mediano plazo con la atención de esta necesidad institucional, planteando lo correspondiente al Consejo.	Pendiente la atención de las medidas asociadas al Plan de Continuidad (Carvajal-TI-2023/3, Carvajal-TI-2023/4, Carvajal-TI-2023/5) y las recomendaciones: 13.a Estrategia de continuidad de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015 y 13.b Estrategia de continuidad de negocio, Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015	30/9/2027

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	Justificación	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						En Proceso			
						1%-99%			
SISTEMAS DE INFORMACION	No se Cumple	DGO	AMDGO 6. Plantear y elaborar un Plan de Continuidad del Negocio con la participación del DGO	Yessenia Gutiérrez	Alan Cambrero	X-25	Es importante aclarar que debido a las altas cargas de trabajo documentadas mediante informes mediante el oficio N.º 10666-SUTEL-DGO-2023, de fecha 14 de diciembre de 2023 (Situación conocida por el Consejo SUTEL mediante acuerdo 046-075-2023) y al surgimiento de disposiciones en proceso de atención de tres informes de la CGR (DFOE-CIU-00007-2024, DFOE-CAP-SGP-00001-2025 y CGR DFOE-CIU-IAD-00007-2024), esta DGO valoró la capacidad instalada y priorización de todas las acciones que se tienen por ejecutar, con el fin de determinar la viabilidad de poder iniciar en el corto o mediano plazo con la atención de esta necesidad institucional, planteando lo correspondiente al Consejo.	Pendiente la atención de las medidas asociadas al Plan de Continuidad (Carvajal-TI-2023/3, Carvajal-TI-2023/4, Carvajal-TI-2023/5) y las recomendaciones: 13.a Estrategia de continuidad de negocio. Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015 y 13.b Estrategia de continuidad de negocio, Carta a la Gerencia Auditoría Externa al 31/12/2015	30/9/2027
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	Comisión de Discapacidad/ RRHH	AMRH 26. Preparar una propuesta de oficio dirigida a la Comisión de Discapacidad para que valore el promover capacitaciones dentro de la organización para la atención de personas con discapacidad.	Emmanuel Rodríguez Badilla	CIAD	X-30	La comisión se reactivó en 2025, se han recibido charlas y los funcionarios Michelle Corrales Sánchez y Emmanuel Rodríguez Badilla participaron en el Seminario-taller: "Elementos generales para la incidencia institucional de las Comisiones Institucionales sobre Accesibilidad y Discapacidad" (CIAD)	Existen riesgos de incumplimientos normativos, reputacionales, de eficiencia, de discriminación y otros, pero justamente la CIAD está trabajando en un diagnóstico para mapear estos riesgos.	31/12/2027
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	PPCI	AMPPCI 15. Actualización de procedimientos de la unidad de PPCI-DGO.	Sharon Jiménez Delgado, especialista de planificación.	Lianette Medina Zamora, jefa unidad de PPCI.	X-15	Alto volumen de trabajo y limitado personal han afectado el cumplimiento de esta actividad.	No existen procedimientos que permitan documentar las gestiones que son ejecutadas en el proceso de Planificación.	31/12/2027
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	PPCI	AMPPCI 6. Asignar las acciones del PAM para su ejecución y comunicárselas al equipo de trabajo de PPCI.	Oscar Moreira Miranda, profesional de Control Interno.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	X-25	Esta área no se ha ejecutado, por alto volumen de trabajo del profesional de Control Interno.	La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	1/7/2026
SEGUIMIENTO DEL SCI	No se Cumple	PPCI	AMPPCI 7. Solicitar a los profesionales de PPCI, la identificación de desviaciones o deficiencia que se han presentado en la ejecución de los procesos. Identificando las causas y posibles medidas para la atención.	Personal de PPCI.	Lianette Medina Z., Jefa de PPCI.	X-50	Alto volumen de trabajo y limitado personal han afectado el cumplimiento de esta actividad.	La información se recibe con inconsistencias, se generan reprocesos y no se cumplen los plazos.	Diciembre 2026.
AMBIENTE DE CONTROL	Cual No se Cumple	PPCI	AMPPCI. 2.Elaborar e implementar un programa de divulgación del Marco Estratégico de la Sutel, en conjunto con la unidad de Comunicación.	Profesional de Planificación	Jefe unidad de PPCI Origen TI y UJ	X-25	Se encuentra con plazo según la programación.	N/A	I semestre 2026
SISTEMAS DE INFORMACION	Cual No se Cumple	TI	AMTI 4. Valbrar la aplicación de las Normas ISO TIC's en los procesos de la unidad de Tecnologías de la Información.	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	No contar con el Marco de Gestión Actualizado	1/12/2026

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	Justificación	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						En Proceso			
						1%-99%			
AMBIENTE DE CONTROL	Como No se Cumple	TI	AMTI.1. Establecer reuniones de seguimiento quincenales con la participación activa de los equipos de trabajo (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora	30/6/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	AMTI.2. Buscar un mecanismo efectivo para ejecutar oportunamente los planes de capacitaciones anuales para los colaboradores, ya que por la nueva modalidad de contratación administrativa no ha sido posible capacitar al personal (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora, desactualización técnica de los especialistas de la Unidad de TI que operan los servicios de la SUTEL	19/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Como No se Cumple	TI	AMTI.5. Solicitar que se realice un estudio de cargas de trabajo, puestos y labores del recurso humano de las Unidades de la DGO (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora y desmotivación del personal de la Unidad, así como incumplimiento en tiempo de las solicitudes internas de otras áreas funcionales por sobrecargas de trabajo	19/12/2026
VALORACION DEL RIESGO	Como No se Cumple	TI	AMTI.7. Realizar una gestión informativa para que los colaboradores de TI para que reconozcan los principales riesgos institucionales que se evalúan durante cada periodo (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
VALORACION DEL RIESGO	Como No se Cumple	TI	AMTI.8. Realizar una gestión informativa para que los colaboradores de TI conozcan los objetivos y metas de la dependencia para analizar si estos son considerandos en la valoración de riesgos institucional (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	TI	AMTI.9. Incluir dentro de la evaluación de riesgos de TI los riesgos asociados a la condición de los procesos con el personal en Teletrabajo (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	TI	AMTI.10. Comunicar en la unidad de TI los riesgos Alto y Serio según los resultados del PAM . (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	Justificación	¿Cuál es la CONSECUCION por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						En Proceso			
						1%-99%			
VALORACION DEL RIESGO	Como No se Cumple	TI	AMTI.11. Comunicar a los funcionarios los resultados del seguimiento del PAM y PAR (TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
SISTEMAS DE INFORMACION	Como No se Cumple	TI	AMTI.12. Revisar por parte de la unidad de TI si los sistemas de rformacion utilizados actualmente están cumpliendo las funciones encomendadas de la unidad(TI)	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
SEGUIMIENTO DEL SCI	Como No se Cumple	TI	AMTI.14. Realizar un estudio de las políticas, procedimientos y mecanismos que deben ser cumplidos por cada Unidad de la DGO, colocar cada uno de esos lineamientos en el SharePoint de cada Unidad y realizar dos revisiones anuales con la Jefatura de cada Unidad para analizar el cumplimiento de estas (TI)	Jefatura de las Unidades y Director de Operaciones	Director y Jefes de Operaciones	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora.	19/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	AMTI-01 Realizar gestiones informativas en la TI con el equipo de trabajo para valorar opciones de mejora en la comunicación y la equidad del clima organizacional.	Alexander Herrera	Alexander Herrera	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora	30/6/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	AMTI-02 Coordinar con la unidad de RH como implementar un plan anual de capacitación con base en necesidades detectadas en la UTI.	Alexander Herrera	Alexander Herrera Jefatura de RH	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora, desactualización técnica de los especialistas de la Unidad de TI que operan los servicios de la SUTEL	19/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	TI	AMTI-03 Solicitar a la URH que se realice un diagnóstico interno de cargas laborales y roles por medio de entrevistas y análisis de funciones.	Alexander Herrera	Alexander Herrera Jefatura de RH	X-25	Se han presentado retrasos en la tención de las acciones de mejora dado al alto volumen de trabajo, más la salida de personal de la unidad de TI lo que ha limitado el personal actual en la ejecución de las acciones y han afectado el cumplimiento de esta actividad.	Retraso en el proceso de mejora y desmotivación del personal de la Unidad, así como incumplimiento en tiempo de las solicitudes internas de otras áreas funcionales por sobrecargas de trabajo	19/12/2026

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						SIN AVANCE			
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	RRHH	AMRH 12. Contar con un sistema de información integrado para realizar los procesos y permita contar con registros de información confiables y generar reportes variados cuando sean requeridos, no solo de nómina, sino para los demás procesos de RH	Alan Cambronero Arce	Alan Cambronero Arce	0% X	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con la programación de estas acciones de mejora según lo previsto, por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Administración.	Posibles errores en el sistema que acarren reprocesos y dificultades técnicas.	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad
	Casi No se Cumple	RRHH	AMRH 4.a Realizar el diagnóstico de la estructura, a partir de la reimplantación que puedan brindar las jefaturas inmediatas y superiores para la optimización de los recursos y eficacia y eficiencia de los procesos. b. Presentar la propuesta de metodología al Consejo para la elaboración de un diagnóstico de la estructura organizacional con las jefaturas de la Sutel e identificar mejoras por realizar. (RH)	Alan Cambronero Arce	Alan Cambronero Arce	X	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con la programación de estas acciones de mejora según lo previsto, por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Administración.	Ineficiencia e ineficacia de la gestión institucional	Debe ser establecida por el Director General de Operaciones ya que sale del alcance de esta unidad
VALORACION DEL RIESGO	No se Cumple	RRHH	AMRH9. Proponer un programa de monitoreo periódico por parte de las jefaturas a las personas funcionarias en teletrabajo (RH)	Priscilla Calderón Marchena	Emmanuel Rodríguez Badilla	X	Dado que la unidad de RRHH no ha contado con la totalidad de sus funcionarios no se ha podido avanzar con la programación de estas acciones de mejora según lo previsto, por lo que se ha venido avanzado conforme a los recursos existentes de esta unidad, además de las altas cargas de trabajo que se han documentado según las necesidades de la Administración.	Desconocida, corresponde valorar desde 0 el hallazgo y la propuesta	31/12/2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	Finanzas	AMFin 18. Plantear un proceso de revisión general para identificar desviaciones y plantear medidas correctivas (FinDGO). Elaborar el procedimiento, y aprobación.	Jefe de Finanzas	Jefe de Finanzas	X	La unidad de Finanzas conforme a los recursos actuales ha venido avanzando en las medidas de mejora, pero no se ha avanzado según lo previsto, ya que se ha requerido atender necesidades y asignaciones con los recursos actuales, dando la situación que con las altas cargas de trabajo se tenga una brecha en su cumplimiento o avances en esta unidad.	Procedimientos desactualizados en la dependencia	30-06-2026: La fecha original (31-06-2025) expiró debido a la priorización de cierres contables institucionales.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Gestión Documental	AMGD 4. Gestionar en coordinación con la unidad de RH el proceso de contratación del Profesional 5 de la unidad de Gestión Documental por parte de RRHH.	Jefatura GD y RRHH	RRHH	X	La unidad de Gestión documental no ha contado con todo el personal para solventar las necesidades de la unidad actualmente se hacen las gestiones posibles con los recursos actuales, pero se requiere este funcionario para que se pueda avanzar con las medidas de mejora, en coordinación con el proceso de contratación con la unidad de Recursos Humanos.	Rezago en el cumplimiento de recomendaciones relacionadas con la A1, debido a la falta del P5, por lo que se deben de estar gestionando solicitudes de prórroga para poder ejecutar dichas recomendaciones.	No se tiene una fecha para la contratación del P5 por parte de RRHH. Aunque esa unidad ha realizado algunas gestiones.
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	PPCI	AMPPCI 1. Enviar un oficio al DGO resaltando la necesidad de efectuar estudios de mejora en el organigrama, valorando la gestión por procesos y administración por resultados.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	Alan Cambronero Arce, Director General de Operaciones.	X	Esta acción está suspendida, porque depende de la contratación de levantamiento de procesos y procedimientos que en el 2025 se incluyeron los recursos como parte del superávit y en el 2026 no tiene recursos asignados.	La estructura funcional no responda a la condición actual de las dependencias de la Sutel y mejores prácticas de organización.	Requiere reprogramación cuando asignen recursos presupuestarios.
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	PPCI	AMPPCI 2. Divulgar los informes de avances del PAR, al personal de PPCI.	Oscar Moreira Miranda, profesional de Control Interno.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	X	Esta área no se ha ejecutado, por alto volumen de trabajo del profesional de Control Interno.	La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	1/7/2026
VALORACION DEL RIESGO	Casi No se Cumple	PPCI	AMPPCI 3 Integrar las recomendaciones de Control Interno: PAM y PAR, crear una base de datos y enviar reportes semestrales al personal de PPCI.	Oscar Moreira Miranda, profesional de Control Interno.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	X	Esta área no se ha ejecutado, por alto volumen de trabajo del profesional de Control Interno.	La integración de la información hace los procesos más lentos y podría afectar la ejecución del PAM y PAR.	1/9/2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	PPCI	AMPPCI 4.Divulgar los informes de avances del PAM al personal de PPCI.	Oscar Moreira Miranda, profesional de Control Interno.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	X	Esta área no se ha ejecutado, por alto volumen de trabajo del profesional de Control Interno.	La comunicación sobre los avances no está siendo recibida por los colaboradores, afectando el proceso de retroalimentación.	1/7/2026
SISTEMAS DE INFORMACION	Casi No se Cumple	PPCI	AMPPCI 5. Revisión de los procesos seleccionados en el SEVRI, para reforzar los controles que se aplican.	Personal de PPCI.	Lianette Medina Z., jefa de la unidad de PPCI.	X	El volumen de trabajo del personal de la unidad de PPCI ha limitado la posibilidad de avanzar en la ejecución de esta recomendación.	No se han implementado mejora en los controles que se utilizan en los procesos de la unidad de PPCI.	1/12/2027
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	PPCI	AMPPCI 1. Preparar un informe sobre funciones y mejores prácticas en las unidades de Planificación y remitirlo al superior inmediato y al jerarca.	Jefe unidad de PPCI	Director General de Operaciones	X	Se encuentra con plazo según la programación.	N/A	I semestre 2026

Apéndice G – Causas y Consecuencias identificadas, Consejo y unidades adscritas

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE	Justificación	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						Actividades			
						En Proceso			
						1%-99%			
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Secretaría de Actas	AMSA 9b. Presentar una propuesta de ajustes que permita asignar las funciones a diferentes funcionarios.	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	X-25	La unidad de Secretaría ha venido gestionando el avance de las acciones de mejora conforme a sus recursos actuales, para que se valoren las funciones de los integrantes de esta unidad por parte de la jefatura según requerimientos y necesidades actuales conforme a los recursos disponibles en la unidad.	Sobrecargas de trabajo en la unidad dado que no se cuenta con todo el personal	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	Secretaría de Actas	AMSA 2. Solicitar la capacitación en el DNC relacionado con las herramientas que permitan generar la expertiz necesaria para realizar controles y mecanismos, esto para cumplir en tiempo y forma con las responsabilidades de la Secretaría.	Jefe de Secretaría, Consejo, URRHH	Jefe de Secretaría, Consejo, URRHH	X-25	La unidad de Secretaría ha gestionado esta actualización y /o capacitación con la unidad de RRHH pero de momento no se tiene una fecha para esta requerimiento planteada para la atención de la Secretaría	No se cuenta con el personal capacitado para el uso de este instrumento.	Depende de los recursos de URRHH
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	RNT	AMRNT1. a. Valorar la estructura del RNT y necesidad de nuevos recursos b. Repasar con el personal funciones establecidas en el RIOF c. Personal actual competente	RH	RH/RNT/Consejo	X-50	La unidad de RNT ha gestionado los puestos pendientes para llenar las necesidades acorde y poder realizar con los recursos disponibles las asignaciones, pero no se ha podido dado a la salida de un funcionario. Esta gestión se encuentra pendiente en la parte administrativa para contar con los recursos disponibles en la unidad.	Falta de recursos, recargo en jefatura y riesgos en procesos	30/12/2027
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	RNT	AMRNT 2. Dar seguimiento al oficio 10937-SUTEL-RNT-2023 enviado al Consejo, mismo que fue remitido a RH. Inicio de Gestión de Estudio de cargas con RH.	RH	RH/RNT/Consejo	X-50	La unidad de RNT ha gestionado los puestos pendientes para llenar las necesidades acorde y poder realizar con los recursos disponibles las asignaciones, pero no se ha podido dado a la salida de un funcionario. Esta gestión se encuentra pendiente en la parte administrativa para contar con los recursos disponibles en la unidad.	Falta de recursos, recargo en jefatura y riesgos en procesos	30/12/27

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						SIN AVANCE			
						0%			
AMBIENTE DE CONTROL	Cual No se Cumple	Secretaría de Actas	AMSA 9a. Analizar la situación de los funcionarios que actualmente realicen funciones incompatibles en los procesos asignados. (Identificar con la jefatura cuáles son las funciones incompatibles en los procesos asignados por la carencia de personal actual).	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	X	Las nuevas funcionarias van asumiendo responsabilidades conforme el tiempo y habilidades mostradas, no obstante las acciones de mejora requieren su tiempo para avanzar según lo solicitado por la administración.	No tener claro las funciones de cada funcionario en la gestión ordinaria de sus funciones.	31/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Cual No se Cumple	Secretaría de Actas	AMSA 2. Solicitar la capacitación en el DNC relacionado con las herramientas que permitan generar la expertíz necesaria para realizar controles y mecanismos, esto para cumplir en tiempo y forma con las responsabilidades de la Secretaría.	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	X	Se requiere por parte de los funcionarios de la unidad de Secretaría una actualización o capacitación sobre este tema sin embargo, no se tiene programado capacitación alguna para el año 2026 para el personal de la Unidad de Secretaría.	No se tiene programado la capacitación por lo que no se cuenta con la experiencia para el uso del instrumento por el personal de la Unidad de Secretaría.	Depende de los recursos de URRHH
AMBIENTE DE CONTROL	Cual No se Cumple	Secretaría de Actas	AMSA 2. Cumplir con el DNC de acuerdo a la disponibilidad operativa del equipo, reconociendo que la limitación de personal puede afectar la disponibilidad para participar.	Luis Cascante Alvarado	Luis Cascante Alvarado	X	Se requiere por parte de los funcionarios de la unidad de Secretaría una actualización o capacitación sobre este tema sin embargo, no se tiene programado capacitación alguna para el año 2026 para el personal de la Unidad de Secretaría.	No se tiene programado la capacitación por lo que no se cuenta con la experiencia para el uso del instrumento por el personal de la Unidad de Secretaría.	Depende de los recursos de URRHH
AMBIENTE DE CONTROL	No se Cumple	Comunicación	AMCON 1. Elaborar un oficio señalando los hallazgos del SEVRI 2026	Eduardo Castellón	Eduardo Castellón	X	La unidad de Comunicación se encuentra a la espera de la gestión del proceso del SEVRI 20126 para proceder con la medida de acción programada.	Se está a la espera de conocer los hallazgos del 2026 en la unidad de comunicación	30/12/2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	Comunicación	AMCON 1. Solicitar la gestión para que se realice la evaluación a unidades pendientes (Comunicación). 2. Realización del proceso según la gestión de las entrevistas según el procedimiento	Consejo	Consejo	X	El funcionario de la unidad de Comunicación está a la espera de la realización de las valoraciones de desempeño por el Superior inmediato, dado que se requiere como requisito según lo dispuesto por Ley.	No contar con la evaluación de Desempeño del funcionario de la unidad de Comunicación.	30/12/2026
AMBIENTE DE CONTROL	Cual No se Cumple	Consejo	AMCON 1. Solicitar a la unidad de PPCI y de Comunicación que preparen un programa de comunicación en materia de Control Interno, con la participación del Consejo y titulares subordinados, dirigido a toda la organización. Una vez implementado realizar pruebas selectivas para valorar la asimilación de la información.	Jorge Brealey/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	X	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Brealey es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_UJ-COM- tienen su propio enlace. Sin embargo, Jorge Brealey apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	I Semestre 2026

Informe de Seguimiento del Plan de Acciones de Mejora al 31 de diciembre de 2025

Componente	Nivel	Dependencia asignada	Acciones de Mejora	Responsable de realizar la Acción	Responsable del acatamiento de la Acción	DETALLE DEL AVANCE Actividades	JUSTIFICACIÓN (parcial-sin avance)	¿Cuál es la CONSECUENCIA por no haber ejecutado la acción a la fecha?	Propuesta de nueva fecha de cumplimiento por la unidad de trabajo
						SIN AVANCE			
						0%			
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Consejo	AMCON 2. Solicitar a la Unidad de jurídica y la Unidad de Comunicación que preparen un comunicado sobre la normativa aprobada para las denuncias de comportamientos contrarios a la ética. <i>Esta acción se traslada a la Comisión de Ética y al Consejo</i>	Jorge Brealey/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	X	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Brealey es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_UJ-COM- tienen su propio enlace. Sin embargo, Jorge Brealey apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	I Semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Consejo	AMCON 3 a) Realizar la revisión del RIOF sobre las funciones de las dependencias, para identificar ajustes. b) Efectuar reuniones y consultas con Aresep sobre Gobierno Corporativo y reorganización.	Presidente/DGO	Consejo	X	No se había comunicado a DGO	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	I Semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Consejo	AMCON 4 a) Revisar el sistema de trabajo de los asesores y mecanismos de comunicación b) Gestionar los resultados de las unidades adscritas y preparar una propuesta para el Consejo.	Consejo	Consejo	X	Esta medida se esta trabajando por parte del Consejo pero no se cuenta con información actualizada para su debido registro con base a este insumo.	No contar con una estructura dinamica de acuerdo a la naturaleza de la instiitución	I semestre 2026
AMBIENTE DE CONTROL	Casi No se Cumple	Consejo	AMCON 5 Solicitar que se gestionen capacitaciones o charlas sobre controles y mecanismos para la generación de productos con elementos de calidad.	Jorge Brealey/Presidente, dado que instrucción va dirigido a unidad de otra dependencia	Consejo	X	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Brealey es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_UJ-COM- tienen su propio enlace. Sin embargo, Jorge Brealey apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	I Semestre 2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	Casi No se Cumple	Consejo	AMCON 6 a) Solicitar a los Directores / jefes un inventario de procedimientos de la Sutel. b) Preparar un comunicado sobre la disposición de los procedimientos aprobados (enlace para su acceso).	Presidente del Consejo	Consejo	X	Esta medioda se esta trabajando por parte del Consejo pero no se cuenta con información actualizada para su debido registro con base a este insumo.	Procedimeintos desactualizados en las dependencias	I semestre 2026
ACTIVIDADES DE CONTROL	No se Cumple	Consejo	AMCON 7. Comunicar los planes de acción de mejora en ejecución y el PAM del 2025 a los titulares subordinados de las unidades adscritas al Consejo.	Jorge Brealey	Consejo	X	Consejo no cuenta con un Enlace directo asignado. Jorge Brealey es Enlace por los asesores y cada unidad -RNT-SCS_UJ-COM- tienen su propio enlace. Sin embargo, Jorge Brealey apoyará en la gestión.	Retraso en el fortalecimiento en el ambiente de control en el Consejo.	31/3/2026