

San José, 25 de abril de 2025

03498-SUTEL-DGO-2025

Señores
Miembros del Consejo
Superintendencia de Telecomunicaciones

**Asunto: Informe de evaluación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027,
para el periodo 2024
(dejar sin efecto el oficio 03425-SUTEL-DGO-2025 del 24 de abril de 2025)**

Estimados señores:

Mediante el oficio 03425-SUTEL-DGO-2025 del 24 de abril de 2025 se notificó el Informe de Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027, para el periodo 2024. No obstante, durante la elaboración de la presentación de dicho informe se determinó que la tabla número 15 del apartado 2.3.1.2 correspondiente a los indicadores operativos del Objetivo Estratégico 1 contenía todas las acciones de todos los objetivos.

Esto no cambia ni el fondo ni los resultados obtenidos, pero se corrigió dicha tabla para que el informe sea conocido de forma exacta; por lo que el presente documento deja sin efecto el oficio 03425-SUTEL-DGO-2025.

En cuanto al PEI 2023-2027 de la Sutel, el documento fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias fueron aprobadas por la Junta Directiva de la Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

El informe de seguimiento del PEI 2024, se concentró en la medición de tres aspectos: los proyectos POI desarrollados en 2024, los indicadores operativos establecidos en la operacionalización y el presupuesto ejecutado en el 2024, asociado a las acciones para cumplir con las estrategias del PEI.

Se adjunta para su conocimiento y aprobación el “*Informe de Seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2027, para el periodo 2024*”. El resultado del PEI 2024 fue de 87,38%; los datos por objetivo estratégico se muestran a continuación:

**Resumen de los resultados de la
Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2024**

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	Ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,67%	12,58%	9,01%	31,26%
2- Competencia	9,85%	13,33%	9,78%	32,96%
3- Calidad regulatoria	0	9,60%	13,55%	23,09%
Total 2024	19,52%	35,51%	32,35%	87,38%

San José, 25 de abril de 2025

03498-SUTEL-DGO-2025

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

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

Atentamente,

SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

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

Alan Cambronero Arce
Director General de Operaciones

Cc.

Sharon Jiménez, Especialista en Planificación, PPCI
No de gestión FOR-SUTEL-DGO-PLA-PEI-00068-2025

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

Informe de Seguimiento

Plan Estratégico Institucional

2023-2027

Para el periodo 2024

Elaborado por: Sharon Jiménez Delgado, Especialista en Planificación

Revisado por: Lianette Medina Zamora, jefa de Planificación, Presupuesto y CI

Aprobado por: Alan Cambroner Arce, director general de Operaciones

Contenido

1. Aspectos Generales	8
1.1 Objetivo del informe	8
1.2 Marco jurídico, normativo y regulatorio	8
1.3 Alcance	9
1.4 Limitaciones	9
1.5 Metodología Empleada	9
1.6 Seguimiento de recomendaciones de la DGGC	13
1.7 La desconformación del Consejo de la Sutel a inicios de 2024	13
1.8 Condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional	14
2. Análisis de Resultados	20
2.1 Gestión de cambios	20
2.2 Resultados por Objetivos Estratégicos	31
2.3 Desviaciones detectadas	45
2.4 Planes de Acción	61
2.5 Divulgación de resultados	62
3. Cumplimiento del Valor Público	63
3.1 Cumplimiento según la metodología	63
3.2 Aportes a la Misión	65
3.3 Aportes a la Visión	65
3.4 Cumplimiento de la normativa	66
3.5 Aportes al valor público	82
4.1 Conclusiones	84
4.2 Acciones de mejora	85

Elaborado por:

Sharon Jiménez Delgado
Especialista en Planificación
Unidad de Planificación, presupuesto y Control Interno

Revisado por:

Lianette Medina Zamora
Jefa, Unidad de Planificación, presupuesto
y Control Interno

Aprobado por:

Alan Cambronero Arce
Director General
Dirección General de Operaciones

Resumen Ejecutivo

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

El presente informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021 y se utiliza para determinar el avance del PEI del 2024.

Considerando lo anterior, el énfasis del análisis y revisión del cumplimiento del PEI 2024, se concentró en el alcance de las metas trazadas en la operacionalización. La medición se realizó mediante la evaluación de tres indicadores: los proyectos POI desarrollados en 2024, los indicadores operativos establecidos en la operacionalización y el presupuesto ejecutado en el 2024, asociado a las acciones para cumplir con las estrategias del PEI.

Las metas estratégicas propuestas para el PEI 2023-2027 como parte de la planificación de mediano plazo, obtuvieron un cumplimiento del 87,38% de lo esperado, un resultado que se cataloga como “parcialmente efectivo” según la metodología, esta categoría se obtiene para los resultados entre un 70% y 90% de cumplimiento, y en esa proporción se cumple el aporte a la misión, la visión y el valor público establecido por la Superintendencia.

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

Tabla 1. Resumen de los resultados de la Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2024

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	Ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,67%	12,58%	9,01%	31,26%
2- Competencia	9,85%	13,33%	9,78%	32,96%
3- Calidad regulatoria	0	9,60%	13,55%	23,09%
Total 2024	19,52%	35,51%	32,35%	87,38%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Introducción

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

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

El presente informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021. Este es el segundo informe de seguimiento al PEI que se realiza por la unidad de PPCI, de forma anual como indica la metodología.

Considerando lo anterior, el énfasis del análisis y revisión del cumplimiento del PEI 2024, se concentró en el alcance de las metas trazadas en la operacionalización y que se revisaron en 2023. La medición se realizó mediante la evaluación de tres aspectos: los proyectos POI desarrollados en 2024, el presupuesto ejecutado y los indicadores operativos incluidos en la operacionalización del 2024.

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

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

1. Aspectos Generales

1.1 Objetivo del informe

Analizar el cumplimiento de las metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2024 de la Sutel y determinar las desviaciones que existen entre lo planeado y lo ejecutado para establecer medidas correctivas, considerando los proyectos POI ejecutados al 31 de diciembre de 2024.

1.2 Marco jurídico, normativo y regulatorio

1.2.1 Plan Estratégico Institucional 2023-2027

El PEI 2023-2027 de la Sutel fue aprobado por el Consejo con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022. Este documento es la base para el seguimiento del PEI del 2024.

1.2.2 Metodología de evaluación del PEI

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

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

1.2.3 Protocolo Aresep – Sutel

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

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

Este seguimiento se relaciona con la competencia establecida en la ley de la Autoridad Reguladora de Servicios Públicos (Aresep) 7593, en el artículo 73, inciso q) que establece las funciones del Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones (Sutel), en el cual se indica: “q) Someter, a la aprobación de la Junta Directiva de la Autoridad Reguladora, las estrategias del órgano, los planes anuales operativos...”.

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

1.3 Alcance

Este informe permite realizar el seguimiento del PEI 2023-2027, cuya ejecución estaba planteada para el 2024 y se enfoca en tres aspectos en particular:

- La ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional (POI).
- El cumplimiento a nivel de los objetivos estratégicos planteados;
- La valoración del cumplimiento de las estrategias y sus metas asociadas.
- El avance en el cumplimiento de las acciones operativas previstas para el 2024.
- En cumplimiento del Protocolo de Planificación ARESEP-Sutel².

1.4 Limitaciones

Este informe se desprende de la revisión realizada de la operacionalización en el 2023 y de la aplicación de la metodología en los términos que fue aprobada. Si surgieran cambios a la programación para lo cual se elaborará un plan remedial y se ajustará la programación de las acciones para el 2025, por cada una de las direcciones involucradas.

Los cambios en las acciones establecidas para cada meta no varían el cumplimiento de las estrategias del PEI; sino las tareas determinadas para alcanzarlas.

1.5 Metodología Empleada

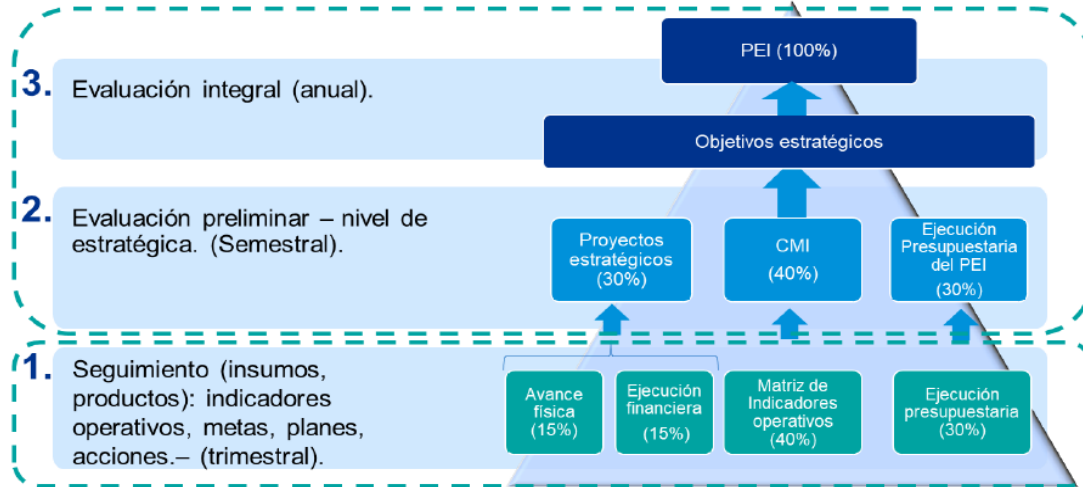
La evaluación del Plan estratégico Institucional se basa en la metodología de evaluación del PEI 2023-2027 aprobada por el Consejo de la Sutel, que establece una serie de criterios para realizar la evaluación del PEI de forma anual.

De acuerdo con el documento:

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

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

Ilustración 12. Evaluación del PEI (macroprocesos)



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

1.5.1 Criterios de evaluación

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

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

Elementos de la fórmula:

La fórmula consta de tres elementos:

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

La información para determinar el avance físico y presupuestario de los proyectos POI 2024, se obtiene del “Informe sobre la ejecución de proyectos del Plan Operativo Institucional (POI) al 31 de diciembre de 2024”, documento aprobado por los acuerdos: 016-003-2025 del 16 de enero de 2025, del Consejo de la Sutel y el acuerdo 04-10-2025 del 13 de febrero de 2025 de la Junta Directiva de la Aresep.

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

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

Se utilizó como fuente de información el “Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre de 2024”, el cual fue aprobado por el Consejo de la Sutel con el acuerdo 029-005-2025 del 30 de enero de 2024.

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

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

1.5.2 Niveles de aceptación

El análisis de los resultados considera tres niveles de tolerancia o aceptación, para calificar el cumplimiento:

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

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

Fuente: Metodología de Evaluación del PEI, 2021.

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

1.5.3 Ajustes en la metodología

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

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

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

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

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

1.5.4 Construcción de la base de datos

Durante el 2023, se construyó una base de datos que incorpora la información de los elementos indicados, lo que permite obtener los resultados del avance del PEI en los diferentes niveles: institucional y por objetivo. La representación visual de la ponderación para obtener los resultados se muestra en la siguiente imagen:

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



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

1.6 Seguimiento de recomendaciones de la DGGC

De acuerdo con el informe IN-0002-DGGC-2025 del 29 de enero de 2025, la Dirección General de Gobierno Corporativo de la Aresep, indica sobre el seguimiento de las recomendaciones emitidas hacia los diferentes informes de planificación de la Sutel:

*“En el apéndice “A” del 00169-SUTEL-DGO-2025, Sutel presenta un cuadro que resume el estado de las distintas recomendaciones que se han efectuado en otras ocasiones; y **del que se sigue la mayoría han sido atendidas. Así, únicamente las siguientes recomendaciones tienen tareas pendientes** que serán coordinadas por la DGGC con la Unidad de Planificación de Sutel:*

- [IN-0025-DGEE-2023]. Estado de la “Ejecución de proyectos de Fonatel”
- [IN-0027-DGEE-2024]. Proyectos en atención objetivo estratégico 3
- [IN-0038-DGEE-2024]. Evaluación y análisis de impacto del SIMEF
- [IN-0038-DGEE-2024]. Pliego de condiciones SIMEF
- [IN-0038-DGEE-2024]. Administración de riesgos del SIMEF

Nótese que estas recomendaciones están vinculadas con el Fonatel, por lo que se reitera la importancia del seguimiento en este ámbito.” (Subrayado no pertenece al original).

De acuerdo con lo indicado por la DGGC, a la recomendación relacionada a “Proyectos en atención del objetivo estratégico 3” está relacionada a la ejecución del POI de Presupuesto de la Sutel; puesto que es valoración e incorporación de iniciativas de proyectos para ese objetivo teniendo en cuenta las condiciones de la Sutel.

En atención a las otras recomendaciones relacionadas con el SIMEF, la DGO envió el oficio 02947-SUTEL-DGO-2025 del 4 de abril de 2025, donde solicitaba a la Dirección General de Fonatel la respuesta de lo indicado en las recomendaciones; mediante el oficio 03430-SUTEL-DGF-2025 del 24 de abril de 2025, la DGF respondió la solicitud y es anexo de este informe.

1.7 La desconformación del Consejo de la Sutel a inicios de 2024

Durante el primer cuatrimestre del año el Consejo de la Sutel no pudo sesionar debido a la falta de nombramiento de sus miembros (dos titulares y un suplente), que permitiera contar con el quorum estructural necesario para actuar como órgano colegiado y conocer los temas que requieren de su aprobación.

Esta situación afectó la gestión de la Sutel en cuanto al conocimiento de temas que deben ser aprobados por el Jerarca (Consejo) e implicó esfuerzos adicionales en los trámites regulares de la Sutel, como la aprobación de informes y la remisión a las instancias de control.

Si bien al finalizar el 2024 no quedan informes pendientes o atrasados sí hubo una afectación institucional que implicó el redoble de esfuerzos para finalizar temas de prioridad nacional (como la subasta de espectro). Otros temas, como los concursos de plazas vacantes debieron ser postergados.

Incluso, la situación generó la aprobación posterior al tiempo reglamentario del Canon de Regulación de las Telecomunicaciones 2025³, lo que implicó una incertidumbre en el desarrollo de los planes y proyectos de la Sutel, ya que esta es su principal fuente de financiamiento.

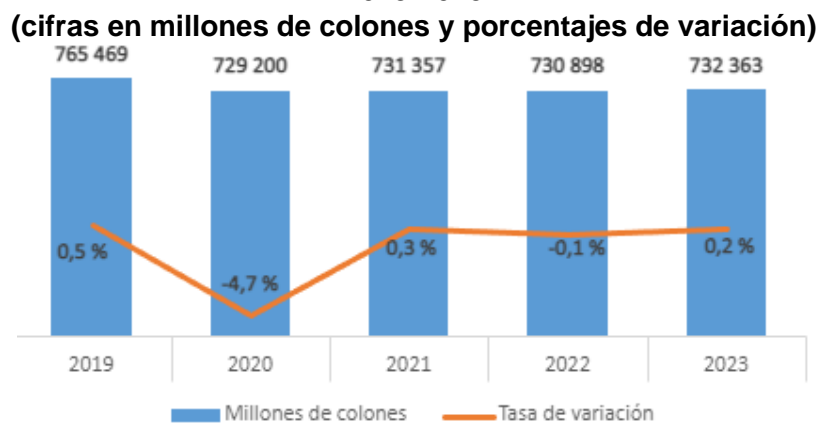
Esta situación se ve reflejada en la evaluación del PEI 2024, donde muchas de las acciones se abordaron hasta el segundo cuarto del año, cuando se contó con la participación del cuerpo directivo.

1.8 Condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional⁴

Según el Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2023, publicado por la Dirección General de Mercados de la Sutel, durante ese año se registró una disminución en la cantidad de operadores y proveedores de servicios habilitados en el mercado, llegando a un total de 169, esto es un 3,6 % de incremento que un año atrás.

Por otra parte, los ingresos generados por el sector durante ese mismo período ascendieron a 732 364 millones de colones de ingresos, registrando una disminución en términos nominales de 0,2 % en comparación al 2022. Esta cifra permite indicar que el sector de las telecomunicaciones representó en el 2023 un 1,8 % del PIB costarricense.

Imagen 1. Costa Rica: Ingreso total del sector de Telecomunicaciones 2019-2023



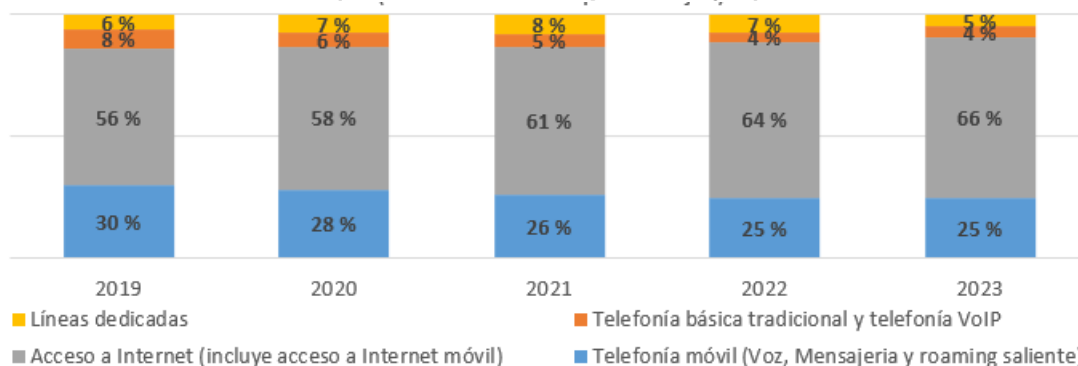
Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2023.

³ DFOE-CIU-0360 del 30 de agosto de 2024. "Aprobación del proyecto del canon de regulación de la Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL) para el año 2025"

⁴ Colaboración de la Dirección General de Mercados: Juan Gabriel García, jefe de DGM; del 24/6/2024 con los últimos datos publicados. Más información sobre los indicadores del mercado de telecom en: <https://sutel.go.cr/informes-indicadores>

Asimismo, debe destacarse que si se consideran los servicios que generaron esos ingresos durante el año 2023, el mayor aporte procedió de los servicios de Acceso a Internet (fijo y móvil) con un 66% del total. Esto significa que estos servicios continuaron incrementando su participación en el total generado de ingresos pues tan solo en el 2019 representaban el 56%. Esto podría presumir un reflejo de las nuevas demandas de consumo en las telecomunicaciones por parte de los costarricenses.

Imagen 2. Costa Rica: Ingreso total del sector de Telecomunicaciones según servicios 2019-2023 (cifras anuales en porcentajes)



Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2022. (2023)

Otro aspecto sobre el desempeño del sector en el 2023 corresponde a la inversión desplegada en el sector, la cual registra una disminución. Así, en el 2023 la inversión directamente asociada a los servicios de telecomunicaciones representó un 0,3 % del PIB (mismo nivel antes de la pandemia) frente al 0,4 % que se presentó en el 2022.

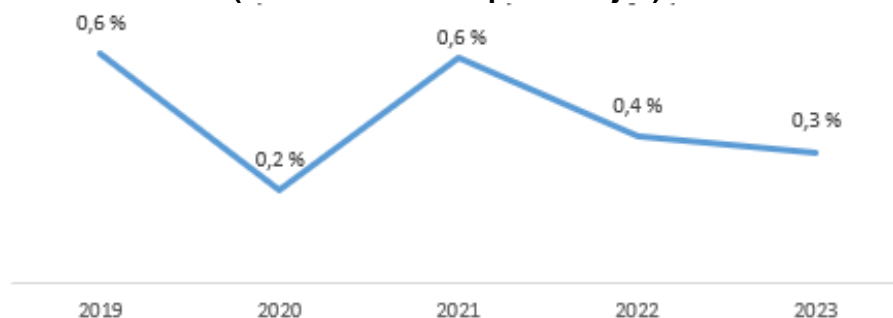
Finalmente, el sector experimentó un descenso en la cantidad de empleos generados con respecto al año anterior (9 811 vs 10 305, -5%), de los cuales el 33 % corresponde a mujeres.

Resumen de resultados por servicios

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

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

Imagen 3. Costa Rica: Inversión total del Sector de Telecomunicaciones como proporción del PIB /1, 2019-2023 (cifras anuales en porcentajes)



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

Fuente: Sutel, Informe de Estadísticas del Sector de Telecomunicaciones 2023.

- Servicios móviles y fijos de voz

Durante el año 2023, el número de suscriptores al servicio de telefonía fija (básica tradicional y VoIP) mostró un comportamiento diferente al observado durante los últimos años, al pasar de 488 930 en el 2022 a 629 531 en el 2023 (28,7 %). Por su parte, los suscriptores a servicios de “voz fija VoIP”, se incrementaron en 189 189 nuevos abonados (241 %). Lo cual significa que el incremento de telefonía fija como un todo obedece al comportamiento de la modalidad de voz sobre el protocolo de Internet.

Es importante mencionar también que el tráfico total telefónico cursado mediante las redes fijas se ha venido reduciendo, de modo que mientras en el año 2019 se trasegaron 1871 millones de minutos, para el 2023 ese tráfico había disminuido a 808 millones de minutos, lo que equivale a una reducción promedio anual del 19,5 %.

En materia de ingresos, para este servicio como un todo, estos se redujeron a 28 986 millones de colones para el cierre del 2023; es decir, se presenta una disminución equivalente al 8,8 % en este último año.

Cabe mencionar que los ingresos generados por servicios de “voz fija” VoIP presentan un comportamiento diferente al observado en la telefonía fija básica tradicional. En virtud que pasan de 6070 millones de colones en el 2022 a 7888 millones en el 2023 (29,9 %).

Por su parte en cuanto a la telefonía móvil, al cierre del año 2023 se registraron 7 443 281 suscripciones, registrándose un decrecimiento del 5,5 % con respecto al año 2022. Este comportamiento a la baja se registra después de haber alcanzado un máximo histórico en suscripciones el año anterior.

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

En relación con el tráfico saliente de minutos voz (nacional e internacional) se redujo en un 13% con respecto al 2022, mientras que voz *roaming* saliente lo hizo en -20%

En cuanto a los ingresos de telefonía móvil (solo voz y mensajería, excluye *roaming* y datos) en este último quinquenio (2019 a 2023) se registra una tendencia a la baja (7% de promedio anual), alcanzando 177 930 millones de colones para el 2023 (-1,9% con relación al año 2022). Si se considera el concepto de telecomunicaciones móviles (que agrega los datos que se prestan a través de esas redes y el *roaming*), se registra también un aumento en el último año de 3,2% con respecto al año 2022, registrando un monto de 460.180 millones de colones.

Cabe mencionar que, de la totalidad de los ingresos de la red móvil, la modalidad postpago representa un 84,2% para el año 2022, comportamiento histórico que ha venido en aumento; mientras que la modalidad prepago participa en un 15,8% al cierre de este año.

Finalmente, al considerar solo los servicios de voz y analizar el nivel promedio de consumo por usuario, se tiene que en el 2023 un consumidor promedio postpago consumió 82 minutos mensuales, mientras que el prepago 16 minutos. Es decir, por cada minuto consumido por un usuario prepago, el usuario postpago consume 5,2 minutos. Cabe señalar que en ambas modalidades se presenta el menor consumo en el último quinquenio).

- **Servicios de datos fijos y móviles**

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

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

El ingreso total generado por los servicios de Internet móvil en 2023 fue de 279 377 millones de colones (6,7% respecto al 2022). Por otra parte, los patrones de consumo entre usuarios postpago, prepago y datacard son muy diferentes. Así, al cierre de 2023 el ingreso promedio por usuario en postpago fue de 6307 colones mensuales, en prepago fue de 1896 colones y de 6045 colones en datacard/USB.

El tráfico total de datos móviles en el 2023 ascendió a 416.442 TB, lo cual implicó un incremento del 25,2% con respecto al año 2022.

En cuanto a la cantidad de suscriptores a servicios de transferencia de datos fijos (Internet fija), al cierre del 2023 se registraban 1.149.924 suscripciones, con un cambio porcentual de 4% con respecto al 2022.

Las suscripciones en el rango de velocidad superior a 100 Mbps incrementaron un 43% entre 2022 y 2023, evidenciando así los usuarios suscriben paulatinamente velocidades más altas. Disfrutando, por tanto, de un uso más intensivo de los datos, donde las promociones, las ofertas comerciales y los servicios empaquetados contribuyen a que más gente contrate Internet fijo en el país.

El 2022 cierra con un total de 201 957 millones de colones de ingresos generados por servicios de Internet fijo. Esto implica un cambio porcentual de -2,2% con respecto al 2022.

Se destaca que el tráfico de Internet fijo se incrementó en un 0,4% con respecto a 2022.

En cuanto a las líneas dedicadas de transferencia de datos, se observa una evolución significativa en el último año. Las suscripciones aumentaron de 17 294 en 2022 a 19 453 en 2023, lo que representa un crecimiento del 12,5%. Este incremento refleja la creciente demanda de servicios especializados y de alta capacidad por parte de empresas y usuarios con necesidades específicas de conectividad.

Sin embargo, los ingresos generados por las líneas dedicadas mostraron una tendencia a la baja, pasando de 45 914 millones de colones en 2022 a 40 531 millones de colones en 2023, lo que equivale a una disminución del 11,7%. Esta reducción podría estar relacionada con la competencia en el mercado, las estrategias de precios del servicio y renegociación de contratos con clientes existentes.

- **Servicios de TV por suscripción**

En relación con el total de suscripciones a este servicio, en el 2023 se presentan 12 515 suscripciones menos que el año anterior, para un total de 819 064, lo que implica un decrecimiento de 2%.

Al considerar las tecnologías de acceso para el 2023, se mantiene el cambio en la dinámica de años anteriores, a pesar de continuar el predominio del servicio por medio de cable coaxial, con un 52,1%, el cambio radica en el servicio de televisión sobre IP y Multipunto, que para este año tiene 29,3% de las suscripciones totales, seguido por la televisión por satélite con un 18,6%. Los ingresos generados por la prestación del servicio de televisión por suscripción alcanzaron la suma de 166 879 millones de colones, lo que representa una disminución del 1% respecto al 2022.

- **Índices de precios**

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

Índice de Precios de Telecomunicaciones Móviles⁶

El índice a nivel nacional fue de 68,1% (-6,3 puntos en comparación al registrado en el 2022) manteniendo su tendencia decreciente desde el 2017.

A nivel postpago el índice cerró en 65,8% (-6,2 puntos en comparación al 2022), manteniendo su tendencia a la baja, mientras que en el caso de prepago el índice llegó a 85,05%, mostrando un descenso de 3,8 puntos en comparación al cierre del 2022.

Índice de Precios de Internet fijo⁷

⁶ Base julio 2017 = 100 %

⁷ Base julio 2018 = 100%

El índice de precios de Internet fijo (IPIF), al cierre del 2023 registra un valor de 35,4%, también con una disminución de 3,5 puntos porcentuales en comparación al cierre del 2022.

Índice de Precios de Llamadas internacionales⁸

El índice de precios de Llamadas Internacionales muestra una tendencia en la disminución del precio por minuto internacional. Para el cierre del 2023 se registra un 79,06% (-5,5 puntos porcentuales en comparación al año 2022).

⁸ Base julio 2021 = 100 %

2. Análisis de Resultados

El Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Sutel que se encuentra en ejecución abarca un período del 2023 al 2027. El Marco filosófico: misión, visión, objetivos generales y otros aspectos de interés se presentan en el Anexo 2.

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

2.1 Gestión de cambios

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

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

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

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

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

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

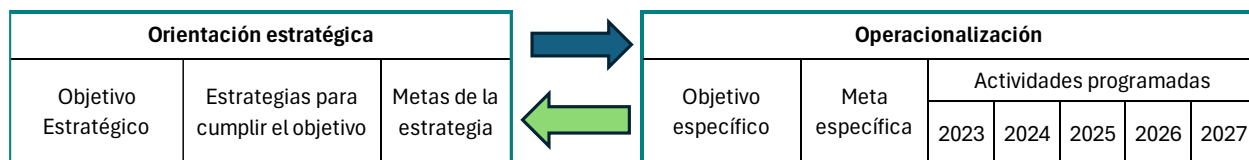
- Ajustes en la operacionalización: las dependencias podrán realizar ajustes en su programación, en el período establecido para estos cambios, el cual será comunicado por la unidad de PPCI y deberá completar los formularios que se dispongan con la justificación respectiva. Este caso de ser autorizado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

Durante el 2023, se realizó una revisión integral del modelo de la operacionalización y se ajustaron las actividades programadas, para el 2023 y siguientes. En la evaluación del 2024, esas acciones se evalúan para determinar el grado de cumplimiento de cada una de las unidades y direcciones sobre las metas trazadas y para determinar si es necesario realizar nuevos ajustes en la operacionalización del 2025 en adelante.

2.1.1 Estrategias del PEI y sus metas asociadas

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

Imagen 5
Esquema de relación entre la estrategia y la operacionalización



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

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

Las estrategias y metas de las estrategias asociadas a cada objetivo se muestran en la tabla 3. Estas estrategias y metas se revisaron en 2023, con todas las unidades administrativas y direcciones generales de la Sutel, en un amplio proceso realizado por unidad de PPCI. De esta revisión, se determinaron las acciones que correspondería realizar durante el 2024 y sobre las cuales, se realiza esta evaluación.

De los resultados que se emitan en el presente informe, se realizarán los ajustes necesarios para la planificación 2025 y siguientes, que permitan revelar las diferentes situaciones que han sido justificadas en la evaluación.

Tabla 3
Encadenamiento: objetivos estratégicos, estrategias y metas

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
Objetivo estratégico 1. Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios.	
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	<p>1.1.1. Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.</p> <p>1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 1: Resultados de las encuestas de percepción de la calidad</p> <p>1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 2: Publicación de informes de servicios móviles.</p> <p>1.1.3. Publicar en el informe anual de indicadores del sector o informes periódicos, los resultados principales de las evaluaciones de calidad según la disponibilidad de la información</p>
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras que permitan, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención de solicitudes de homologación. Línea 2: Cumplimiento de los operadores – homologación.

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
	<p>1.2.2. Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros).</p> <p>1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 1: mayor atención de reclamaciones</p> <p>1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 2: Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones, que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios.</p> <p>1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 1: Mostrar planes y ofertas al menos 80% de los operadores Línea 2: Ejecutar una actividad para la difusión de la herramienta, a usuarios potenciales Línea 3: Incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta</p> <p>1.2.5 Divulgar y promover el uso de la herramienta "Zii me capacita", para que las personas puedan recibir diferentes cursos que proporciona la plataforma (Tecnología, financieros, seguridad, uso de equipos, entre otros)</p> <p>1.2.6 Ejecutar al menos una actividad anual de difusión de la herramienta GIS, funcionalidades y mejoras implementadas.</p> <p>1.2.7 Definir e implementar una estrategia dirigida al usuario final, para que puedan conocer cómo utilizar las herramientas digitales de información disponibles en la Sutel (requiere recursos económicos).</p>
<p>1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal).</p>	<p>1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fondo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal.</p> <p>1.3.2 Establecer alianzas colaborativas entre instituciones para dar impulso a las diferentes iniciativas e información que brinda la Sutel.</p>

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
	1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios.
	1.3.4 Preparar propuestas de política pública y metas de la SUTEL, para que sean valoradas por el MICITT e incorporadas en el PNDT.
Objetivo estratégico 2. Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado.	
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado).	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones.
	Línea 2 (publicación de informe semestral) Línea 3 (sistema SITEL y SIGITEL)
	2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los Índices de precios de los servicios de telecomunicaciones
	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025
	2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida y requerida
	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo. Línea 1: disponer de información cada 4 años. Línea 2: Ejecutar tareas preparatorias.
	2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa.
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones.	2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta)
	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
	<p>2.2.2 Emitir los dictámenes técnicos en atención a las solicitudes del MICITT para la asignación del espectro recibidas a octubre de cada año.</p> <p>2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales (Línea 1).</p> <p>2.2.3 Línea 2 Emitir 1 dictamen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión.</p>
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado.	<p>2.3.1 Ejecutar una estrategia que impulse la reducción de barreras tecnológicas, de acuerdo con las tendencias internacionales y las competencias de la Sutel.</p> <p>2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo con la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.</p> <p>2.3.3 Revisar y e inscribir en el RNT y difundir las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: Contar con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.</p>
2.4 Aplicar los instrumentos de la defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	<p>2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027</p> <p>2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en la atención de las etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.</p> <p>2.4.3. Cumplir en los tiempos establecidos por ley en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones.</p>
<p>Objetivo estratégico 3. Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.</p>	

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2025, que incluya al menos: plan de desarrollo profesional, clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación, alineado con la normativa vigente.
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación. Línea 2. Plan de Sucesión Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado Línea 4. Evaluación de desempeño
	3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).
	3.1.4 Ajustar todos los cargos de la Sutel a las nuevas demandas para (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas). Depende de la ejecución de la 3.1.3. (Manual de cargos)
	3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027. Línea 1: Levantamiento de procesos. Línea 2: Procedimientos actualizados. Línea 3: Gestión de la calidad (documentación).
	3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, del 2024 al 2025.
	3.2.3 Definir la nueva estructura organizativa que responda a la estandarización de los procesos, 2027. Depende de la ejecución de la meta 3.2.1.
	3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).
	3.2.5 Aplicar una estrategia de "cero papeles" en el 2025.

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
3.3 Mantener un posicionamiento adecuado en temas de Ciberseguridad	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal 3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar la integridad de la información que la entidad administra
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.1. Mejorar el desempeño Financiero. Línea 1: Modelo de distribución de costos. Línea 2: Plan de acción para el control y seguimiento del gasto. Línea 3: Determinar oportunidades de mejora para la reducción de gastos administrativos
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos. 3.4.3. Contar con un plan y proceso integral para la planeación estratégica y operativa, considerando la mejora continua. 3.4.4 Contar con herramientas para el análisis expost de decisiones de la SUTEL en sus facultades de autoridad de competencia
3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.5.1 Preparar una propuesta de comunicación interna, del 2023 al 2027. 3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027. 3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023-2027. 3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocerlos proyectos de FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia
3.6 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados. Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de Planificación, ajustados a la política de gestión por resultados. Depende de la línea 1.
	3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación. Depende de la línea 1.
	3.6.3 Contar con un instrumento de evaluación sobre la percepción por parte de los (usuarios, operadores e instituciones relacionadas) en cuanto a la calidad de los servicios brindados por la SUTEL.
	3.6.4 Implementación del sistema de Digesto de normas y jurisprudencia (POI).
3.7 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria	3.7.1 Efectuar un proceso de consultas que utilice las mejores prácticas para identificación del problema y posibles soluciones, según recomendaciones de la OCDE.
	3.7.2 Realizar análisis de impacto regulatorio, al menos 1 al año, en los proyectos de mayor trascendencia y alta complejidad. A partir del 2026.

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.1.2 Programación operativa

Los ejecutores del PEI cuentan con una programación operativa plurianual del 2023 al 2027, detallando las actividades de cada año, el porcentaje de avance por año y acumulado. Esta

información permitió determinar el avance de cumplimiento correspondiente al 2024. Se muestra la imagen con parte del formulario utilizado para la programación de cada dependencia.

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

Objetivo específico	Meta Específica	¿Cuándo se va a hacer? 2024			
		¿Qué se va a hacer?	Avance programado: % año	Avance programado acumulado	¿cuántos y cuáles recursos? (presupuesto)

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

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

**Tabla 4
Determinación de avance de los indicadores operativos**

APROBADOS EN EL PEI 2023-2027				PLANEADO			EJECUTADO EN 2024		
Estrategias para cumplir con los objetivos	Metas de la estrategia	Nombre del indicador	indicador	Meta específica	Actividades	avance planeado	Resultado del indicador	Doc de verificación	Justificación del avance

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Esta información fue incorporada en la base de datos para que en conjunto con los otros elementos que se valoran permita establecer el avance del PEI, conforme lo programado para el 2024. Los resultados obtenidos se analizan en el siguiente apartado.

2.1.3 Cambios en proyectos POI

2.1.3.4 Ajustes al presupuesto inicial 2024, por tipo de cambio

La Contraloría General de la República (CGR) informó sobre la aprobación parcial del presupuesto ordinario 2024 de la Sutel, mediante oficio DFOE-CIU-0594 del 22 de diciembre de 2023, en el cual solicita un ajuste por tipo de cambio, el dato que se incluye en la propuesta presentada era de $\text{¢}602/\text{\$}$.

La Superintendencia en cumplimiento de los solicitado por la CGR ajustó el tipo de cambio a $\text{¢}546,33/\text{\$}$; el cual fue aprobado por el Consejo mediante el acuerdo 012-001-2024 del 4 de enero de 2024 y se procedió a realizar el ajuste presupuestario correspondiente.

En relación con el POI 2024, 3 proyectos se presupuestaron en dólares y sufren afectaciones por el diferencial cambiario.

Tabla 5. Diferencias por tipo de cambio en el POI 2024

Proyecto		Monto \$	Monto planeado	Ajuste CGR	diferencia
			₡ 602 x \$1	₡546,33 x \$1	
MP012024	Implementación de proceso de revisión de la contabilidad regulatoria	150.000,00	90.300.000,00	81.949.500,00	(8.350.500,00)
EP022020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	1.051.656,00	633.096.912,00	574.551.222,00	(58.545.690)
FP022018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	57.154,00	34.406.461,00	31.224.721,00	(3.181.740)

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2025)

El Protocolo de Planificación ARESEP-Sutel⁹ establece que las variaciones de tipo cambiario no requieren aprobación de la Junta Directiva de la ARESEP, estos ajustes se deben reportar en los informes de evaluación semestral y anuales con la evidencia del origen y aplicación de los recursos.

2.1.3.5 Primera modificación al POI 2024

La primera modificación al POI 2024 varió el monto original a ₡661.350.137,00; y fue aprobada por el Consejo con el acuerdo 031-040-2024 del 5 de setiembre de 2024 y por la Junta Directiva de la Aresep con acuerdo 05-84-2024 del 2 de octubre de 2024.

Ese cambio está relacionado con los proyectos MP012024, MP022020 y FP022018; los cambios se detallan en la tabla 6.

Tabla 6. Resumen de los cambios de proyectos en la primera modificación al POI

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

Regulación de telecomunicaciones		POI 2024			gestión de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia ajustado-cambio	
MP02 2020	Hoja de ruta estratégica para el fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	148 000 000,00	86 798 915,00	(61 201 085,00)	amplía plazo a 2025, incluye dos actividades nuevas
MP01 2024	Implementación del proceso de revisión de la contabilidad regulatoria	81 949 500,00	-	(81 949 500,00)	Ajusta actividades, no cambia cronograma ni monto
QP02 2020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	-	-	-	Sin cambio
CP01 2023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	-	-	-	Sin cambio
TOTAL		229 949 500,00	86 798 915,00	(143 150 585,00)	
CANON DE RESERVA DEL ESPECTRO		POI 2024			gestión de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia ajustado-cambio	
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	574 551 222,00	574 551 222,00	-	Sin cambio
TOTAL		574 551 222,00	574 551 222,00	-	
ADMINISTRACIÓN DE FONATEL		POI 2024			gestión de cambio
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto ajustado CGR	Monto l gestión de cambio	Diferencia ajustado-cambio	
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	31 224 721,00	-	(31 224 721,00)	Cambia tiempo y costos del proyecto
TOTAL		31 224 721,00	-	(31 224 721,00)	
GRAN TOTAL POI 2024		835 725 443,00	661 350 137,00	(174 375 306,00)	

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2025)

2.2 Resultados por Objetivos Estratégicos

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

En el apartado anterior se explicó que cada objetivo tiene el mismo peso relativo de un 33,33%, en el gran total del PEI para el 2024.

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

Tabla 7. Escalas de cumplimiento de los objetivos estratégicos

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

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En primera instancia, los proyectos estratégicos que aparecen en el POI y que representan el 30% de la calificación absoluta y un 10% del porcentaje relativo del objetivo; estos proyectos se evalúan de acuerdo con lo reportado en la Evaluación de proyectos POI 2024, en dos variables: la ejecución física con un 15% sobre el valor absoluto y la ejecución presupuestaria, con otro 15%.

Si un objetivo estratégico carece de proyectos, el porcentaje correspondiente se asigna a los otros dos componentes de la fórmula en partes iguales; por otra parte, si los proyectos POI relacionados al objetivo estratégico no tienen un componente financiero el porcentaje total será medido con el avance físico de las metas.

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

Por último, se encuentra la ejecución presupuestaria del PEI que se basa en la Liquidación presupuestaria 2024 y tiene un porcentaje absoluto de 30% y uno relativo del 10%.

Al aplicar la metodología, el resultado general para el 2024 es de 87,38% de cumplimiento sobre las metas trazadas. La metodología empleada establece rangos de aceptación, los valores entre

70-90% se considera que está siendo “parcialmente efectivo”, es el mejor rango de resultados. A continuación, se describe cada uno de los resultados por objetivo.

Tabla 8. Avance de la evaluación del cumplimiento general 2024

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,67%	12,58%	9,01%	31,26%
2- Competencia	9,85%	13,33%	9,78%	32,96%
3- Calidad regulatoria	0	9,60%	13,55%	23,15%
Total 2024	19,52%	35,51%	32,35%	87,38%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.1 Resultados 2024 vs 2023

La evaluación del PEI para el periodo 2023, tuvo un desempeño total de 94,16% y fue aprobado por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-014-2024 del 4 de junio de 2024 y por la Junta Directiva de la Aresep con el acuerdo 06-57-2024 del 17 de julio de 2024.

En el cuadro 2, se muestra una comparativa entre el desempeño 2023-2024 del resultado total por objetivo estratégico; existe una diferencia de -6,78% entre el desempeño 2023 y el 2024.

**Cuadro 1. Desempeño total 2023 vs 2024
Ejecución del PEI 2023-2027**

Objetivo estratégico	Desempeño total			
	PLANEADO	2023	2024	DIFERENCIA
1- Usuarios	33,33%	31,61%	31,26%	-0,35%
2- Competencia	33,33%	30,40%	32,96%	2,56%
3- Calidad regulatoria	33,33%	32,15%	23,15%	-9,00%
Total	100,00%	94,16%	87,38%	-6,78%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Si se analiza por objetivo estratégico, la principal disminución en la ejecución corresponde al objetivo estratégico 3, con 9% menos. El objetivo estratégico 2, obtuvo una evaluación superior para 2024 en 2,56% es el objetivo con mayor avance en el periodo.

En el desarrollo de este informe se podrá notar que la limitación del personal en la Dirección General de Operaciones ha imposibilitado cumplir con la programación prevista para el 2024; no obstante, la Administración está tomando las medidas que permitan resolver esta situación y mitigar los riesgos que se presentan en la actualidad.

Por otra parte, al analizar los componentes de la evaluación por separado se puede determinar que en el caso de los Proyectos POI, todos los resultados tienen un desempeño superior al 2023.

Cuadro 2. Desempeño por proyectos estratégicos 2023 vs 2024
Ejecución del PEI 2023-2027

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos			
	PLANEADO	2023	2024	DIFERENCIA
1- Usuarios	10,00%	9,08%	9,67%	0,59%
2- Competencia	10,00%	9,20%	9,85%	0,65%
3- Calidad regulatoria	NA	0,00%	0,00%	0,00%
Total	20,00%	18,28%	19,52%	1,24%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En el componente dos, relacionado con el cuadro de mando integral y la medición de los indicadores operativos se observa una disminución de -9,32% en los resultados 2024 en comparación con los del 2023. Este es el componente que tiene más afectación de una evaluación a otra con respecto a su desempeño.

Cuadro 3. Desempeño por indicadores estratégicos 2023 vs 2024
Ejecución del PEI 2023-2027

Objetivo estratégico	CMI			
	PLANEADO	2023	2024	DIFERENCIA
1- Usuarios	13,33%	13%	12,58%	-0,75%
2- Competencia	13,33%	13,17%	13,33%	0,16%
3- Calidad regulatoria	18,33%	18,33%	9,60%	-8,73%
Total	44,99%	44,83%	35,51%	-9,32%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Por último, en el componente de la ejecución presupuestaria, se presenta una diferencia positiva de 1,36% de un periodo al otro. En el caso de los objetivos 1 y 3, la diferencia es en promedio 0,20% menor y para el objetivo estratégico 2, el aumento es de 1,76% en el uso de los recursos presupuestarios asignados.

Cuadro 4. Desempeño de la ejecución presupuestaria 2023 vs 2024
Ejecución del PEI 2023-2027

Objetivo estratégico	Ejecución presupuestaria			
	PLANEADO	2023	2024	DIFERENCIA
1- Usuarios	10,00%	9,20%	9,01%	-0,19%
2- Competencia	10,00%	8,02%	9,78%	1,76%
3- Calidad regulatoria	15,00%	13,82%	13,55%	-0,27%
Total	35,00%	30,99%	32,35%	1,36%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.2 Metas de la estrategia sin actividades en el 2024

Durante el periodo de evaluación 2024, 17 metas del componente de operacionalización no tienen actividades programadas, y, por tanto, no forman parte del análisis. En el Apéndice A se incluye un listado de las metas con inicio programado posterior al 2024.

2.2.3 Resultados 2024 para el Objetivo Estratégico 1

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

El resultado total de este objetivo es del 97,79% para la evaluación 2024, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 31,26%. Este objetivo forma parte de las estrategias trazadas para promover el acceso universal y fomentar los derechos de los usuarios.

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

Tabla 9. Resultados para el objetivo 1, de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Resultado Absoluto		Resultado Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	30%	29%	10%	9,67%
<i>Avance Físico</i>	15%	29%	5%	9,67%
<i>Avance financiero</i>	15%	NA	5%	NA
Ejecución actividades operativas	40%	37,75%	13,33%	12,58%
Ejecución presupuestaria PEI	30%	27,04%	10%	9,01%
Total, Objetivo 1	100%	93,79%	33%	31,26%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.3.1 Evaluación de los Proyectos del POI 2024

La información para determinar el avance físico y presupuestario de los proyectos POI 2024, se obtiene del “Informe sobre la ejecución de proyectos del Plan Operativo Institucional (POI) al 31 de diciembre de 2024”, documento aprobado por los acuerdos: 016-003-2025 del 16 de enero de 2025, del Consejo de la Sutel y el acuerdo 04-10-2025 del 13 de febrero de 2025 de la Junta Directiva de la Aresep.

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

Tabla 10. Evaluación de proyectos POI 2024

Objetivo estratégico 1

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	% Cumplimiento meta física	Cumplimiento sobre los recursos asignados				ÁREA RESPONSABLE
				% ejecución presupuestaria	Monto ajustado por la CGR (TC\$)	Modificado I modif al POI	pagado	
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	QP022020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	100%	NA	-	-	-	DGC
	CP012023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	100%	NA	-	-	-	RNT
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	FP022018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	90%	NA	31 224 721,00	-	-	DGF

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

De acuerdo con la valoración obtenida de la Metodología de Evaluación del PEI, el promedio de los avances de los proyectos es de 29% para el avance de las metas físicas; este objetivo no tenía recursos presupuestarios asociados; en cuanto al peso relativo de este componente sobre el total del objetivo se alcanzó un 9,67% de 10%; lo que se considera como un avance efectivo por los niveles de tolerancia definidos en la metodología.

Dos proyectos concluyeron en 2024 de forma exitosa. El proyecto FP022018, relacionado con el SIMEF, fue modificado debido a situaciones relacionadas con el desarrollo del sistema por parte del proveedor del servicio y los múltiples incumplimientos que ocasionaron el rechazo definitivo del contrato.

2.2.3.2 Evaluación de los Indicadores operativos

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

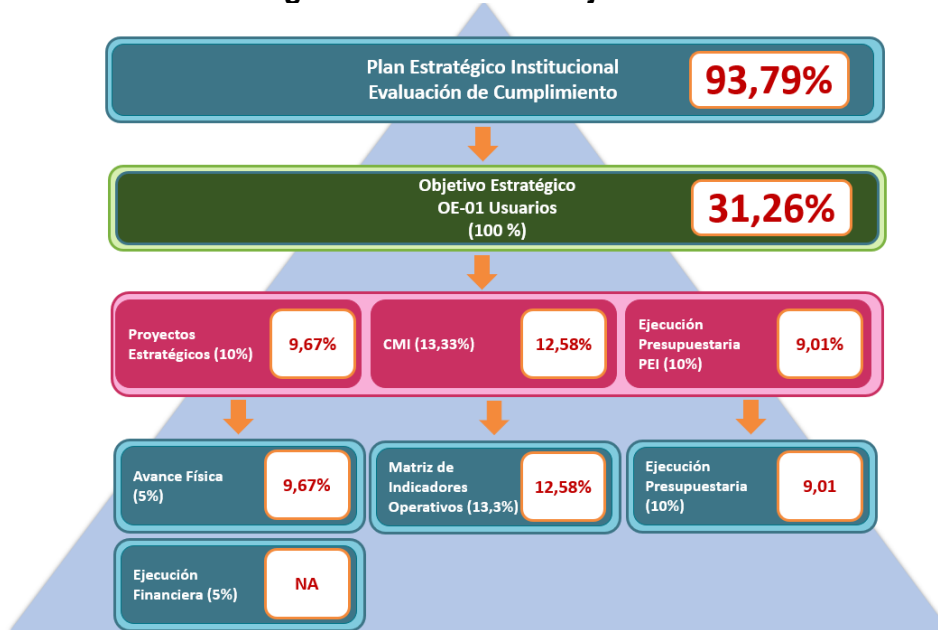
Estas actividades tienen un avance absoluto de 37,75% de un total de 40% y un avance relativo de 12,58%; lo que se considera como un avance efectivo por los niveles de tolerancia definidos en la metodología.

2.2.3.3 Evaluación de la ejecución presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 1, es la evaluación presupuestaria cuya base “Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre de 2024”, el cual fue aprobado por el Consejo de la Sutel con el acuerdo 029-005-2025 del 30 de enero de 2024.

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 27,04% del 30% posible en términos absolutos y un 9,01% de 10% en términos relativos.

Figura 2. Evaluación objetivo 1



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.4 Resultados 2024 del Objetivo Estratégico 2

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

El resultado total de este objetivo es de 97,63% para la evaluación 2024, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 32,96%. Este objetivo está relacionado con competencia y el acceso al mercado.

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

Tabla 11. Resultados para el objetivo 2 de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Absoluto		Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	30%	29,55%	10,00%	9,85%
<i>Avance Físico</i>	15%	15%	5,00%	5%
<i>Avance financiero</i>	15%	14,55%	5,00%	4,85%
Ejecución actividades operativas	40%	40%	13,33%	13,33%
Ejecución presupuestaria PEI	30%	28,08%	10,00%	9,78%
Total, Objetivo 2	100%	97,63%	33,33%	32,96%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.4.1 Evaluación de los Proyectos del POI 2024

La información para determinar el avance físico y presupuestario de los proyectos POI 2024, se obtiene del “Informe sobre la ejecución de proyectos del Plan Operativo Institucional (POI) al 31 de diciembre de 2024”, documento aprobado por los acuerdos: 016-003-2025 del 16 de enero de 2025, del Consejo de la Sutel y el acuerdo 04-10-2025 del 13 de febrero de 2025 de la Junta Directiva de la Aresep.

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

**Tabla 12. Evaluación de proyectos POI 2024
Objetivo estratégico 2**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	% Cumplimiento meta física	Cumplimiento sobre los recursos asignados				ÁREA RESPONSABLE
				% ejecución presupuestaria	Monto ajustado por la CGR (TC\$)	Modificado I modif al POI	pagado	
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	MP01 2024	Implementación del proceso de revisión de la contabilidad regulatoria	100%	NA	81 949 500,00	-	-	DGM
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado 2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	MP022 020	Plan de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	100%	99%	148 000 000,00	86 798 915,00	85 575 142,00	DGCOM
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	100%	95%	574 551 222,00	574 551 222,00	543 603 600,00	ESPECTRO

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

De acuerdo con la valoración obtenida de la Metodología de Evaluación del PEI, el promedio de los avances de los proyectos es de 15% para el avance de las metas físicas y un 14,55% para el

financiero. En cuanto al peso relativo de este componente sobre el total del objetivo se alcanzó un 9,85% de 10%. De acuerdo con la metodología empleada, es el mejor desempeño posible.

El presupuesto modificado del proyecto MP022020 es de ¢86.798.915,00 de los cuales se ejecutaron ¢85.575.142,00; la diferencia de ¢1.223.773,00 corresponde a la diferencia entre lo planeado y los pagos realizados; que representa un 1% del presupuesto del proyecto para el 2024. El 100% de los pagos programados se ejecutaron.

En el caso del proyecto EP022020, se realizaron pagos por los trimestres vencidos de la operación del sistema de monitoreo. La diferencia de ¢30.947.622,00 corresponden a la variación del tipo de cambio entre lo planeado y lo ejecutado al momento del pago.

2.2.4.2 Evaluación de Indicadores operativos

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

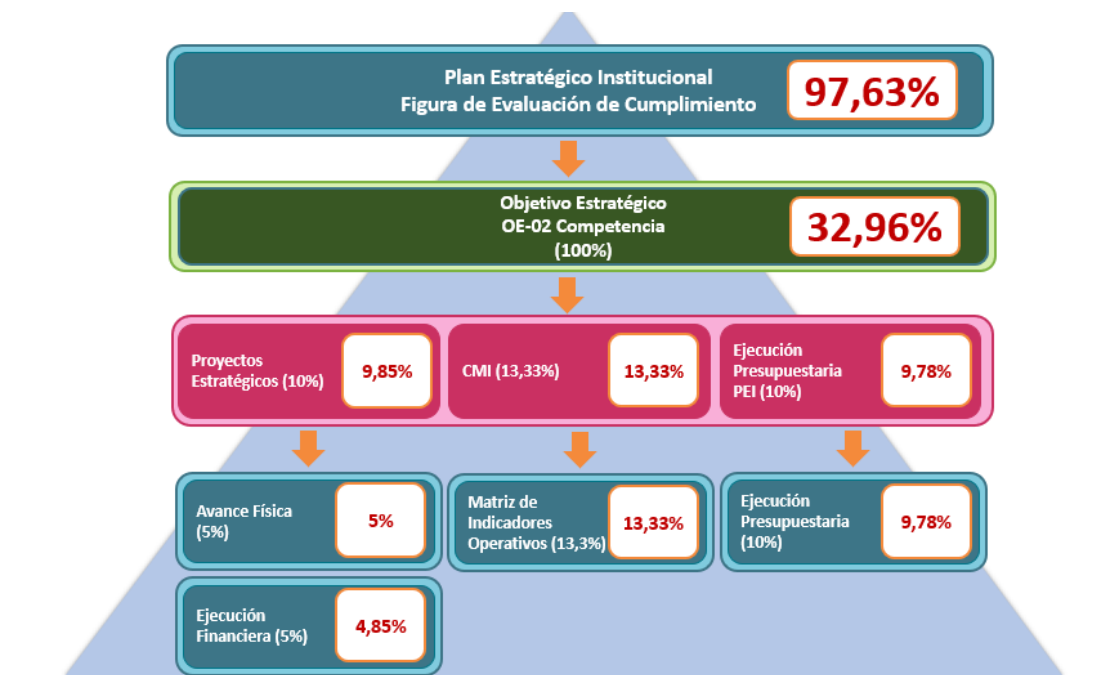
Estas actividades tienen un avance absoluto de 40% (el mejor posible) y un avance relativo de 13,33%; en los productos programados en el 2024; lo que se considera como un avance efectivo por los niveles de tolerancia definidos en la metodología.

2.2.4.3 Evaluación Presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 2, es la evaluación presupuestaria cuya base “Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre de 2024”, el cual fue aprobado por el Consejo de la Sutel con el acuerdo 029-005-2025 del 30 de enero de 2024.

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 28,08% del 30% posible en términos absolutos y un 9,78% de 10% en términos relativos.

Figura 3. Evaluación objetivo 2



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.5 Resultados 2024 del Objetivo Estratégico 3

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

El resultado total de este objetivo es de 69,28% para la evaluación 2024, su aporte al coeficiente relativo del total es de un 23,09%. Este objetivo está relacionado con la mejora en las condiciones institucionales para conseguir la eficiencia de la organización.

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

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

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

Tabla 13. Resultados para el objetivo 3

de acuerdo con los componentes estratégicos

Variable / Factor Evaluado	Absoluto		Relativo	
	Planeado	Alcanzado	Planeado	Alcanzado
Proyectos Estratégicos	NA	NA	NA	NA
Ejecución actividades operativas	55%	28,79%	18,33%	9,60%
Ejecución presupuestaria PEI	45%	40,66%	15%	13,55%
Total, Objetivo 3	100%	69,28%	33,33%	23,15%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.2.5.1 Evaluación de los Proyectos del POI 2024

Este objetivo no tenía proyectos programados para el 2024, y por ello, el coeficiente de este componente (30%) se divide entre los otros dos de forma proporcional (15%, cada uno).

2.2.5.2 Evaluación de Indicadores operativos

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

Estas actividades tienen un avance absoluto de 28,79% y un avance relativo de 9,60%; el desempeño más bajo en la evaluación y que se encuentra estrechamente relacionada con las limitaciones de recurso humano en la DGO para el desarrollo de las diversas actividades.

- *Sobre el trámite de nuevas plazas para reforzar los procesos de apoyo*

El resultado con más baja calificación responde a las actividades relacionadas con la DGO y que requieren de la disponibilidad de recurso humano para su ejecución. Como puede observarse, las limitaciones que han sido evidenciadas en numerosas ocasiones se hacen evidentes cuando se trata del desarrollo de nuevas actividades y de la mejora de las existentes.

La Dirección General de Operaciones sometió a conocimiento del Consejo Sutel el informe 10666-SUTEL-DGO-2023 del 14 de diciembre del 2023, sobre la necesidad de plazas por cargos fijos en sus unidades y los riesgos asociados a la no creación de estas.

Con el acuerdo 046-075-2023 de la sesión ordinaria 075-2023 celebrada el 21 de diciembre del 2023, el Consejo Sutel adoptó por unanimidad:

“(...) 2. ESTABLECER como una prioridad institucional el ejecutar las acciones identificadas para resolver la situación informada mediante el oficio 10666-SUTEL-DGO-2023 del del 14 de diciembre del 2023.”

Mediante acuerdo 029-040-2024 del 05 de setiembre 2024 el Consejo Sutel acuerda por

unanimidad: “Dar por recibido el oficio 07269-SUTELDGO-2024 del 22 de agosto 2024 suscrito el Director General de Operaciones y la Jefatura a.i. de la Unidad de Recursos Humanos, mediante el cual se informa al Consejo de Sutel sobre el estado actual del proceso de atención de los acuerdos del Consejo 046-075-2023 del 21 de diciembre del 2023 y 045-017-2024 del 17 de junio del 2024, relacionados con la creación de plazas.

En el Presupuesto Ordinario 2025 de la Sutel aprobado por la Contraloría General de la República, mediante el oficio DFOE-CIU-0500 del 17 de diciembre de 2024, se incluyen recursos para el financiamiento de 8 plazas nuevas que brindarán soporte adicional a los procesos de apoyo de la Dirección General de Operaciones (DGO) y de la Secretaría del Consejo; que como se ha mencionado, implican una limitación para el desarrollo de nuevos proyectos y procesos que mejoren la gestión institucional.

Estas plazas están pendientes de estudio y aprobación por la Junta Directiva de la Aresep y actualmente están en elaboración los perfiles de puestos para cada una; se espera que para finales del 2025 el proceso de aprobación de las plazas, la selección y nombramiento del personal esté ejecutado y se cuente con el recurso humano necesario para fortalecer los procesos de apoyo institucionales.

Cuadro 5. Plazas pendientes de estudio y aprobación por parte de la Junta Directiva, para la Sutel en 2025

Programa	Centro funcional	CF DP	Dependencia	Categoría/Clase
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	CSC	140	SECRETARIA DEL CONSEJO	PROFESIONAL 3
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	510	PROVEEDURÍA Y SERVICIOS GENERALES	GESTOR DE APOYO 3
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	520	GESTION DOCUMENTAL	PROFESIONAL 5
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	540	PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO Y CONTROL INTERNO	PROFESIONAL 2
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	550	FINANZAS	GESTOR DE APOYO 3
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	550	FINANZAS	PROFESIONAL 1
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	550	FINANZAS	PROFESIONAL 2
1. ADMINISTRACION SUPERIOR	DGO	560	TECNOLOGÍAS DE INFORMACION	PROFESIONAL 2

Fuente: Presupuesto Ordinario, Sutel (2024).

En línea con lo anterior, el Consejo mediante resolución RCS-063-2025 y acuerdo 019-015-2025 del 27 de marzo del 2025, motivado en el interés de buscar alternativas de menor plazo para avanzar en las soluciones asociadas a la problemática de cargas labores presentes en la Dirección General de Operaciones y la Unidad de Secretaría de Actas, aprobó por mayoría:

“Trasladar la plaza 51306, actualmente ubicada en el centro funcional de “Asesores” (CF:120) a la Dirección General de Calidad (CF:211 Quejas y Controversias), y reasignarla

de Asesor 1 a la clase de Profesional 5, de manera permanente, con el cargo de Especialista en Asesoría Jurídica.

- Trasladar la plaza 51211, actualmente ubicada en la Dirección General de Calidad (CF:212) a la Dirección General de Operaciones, específicamente a la Unidad de Tecnologías de la Información (CF:560), clase Profesional 2, de manera permanente, con el cargo de Gestor Profesional en Tecnologías de Información.

- Trasladar la plaza 95217, actualmente ubicada en la Dirección General de Calidad (CF:211) a la Dirección General de Operaciones, específicamente a la Unidad de Finanzas (CF:550), y reasignarla de Gestor Técnico a la clase de Gestor de Apoyo 3, de manera permanente, con el cargo de Técnico en Administración de Recursos Financieros 2.

- Trasladar la plaza 62215, actualmente ubicada en la Dirección General de Calidad (CF:211) a la Secretaría del Consejo (CF:550), y reasignarla de Gestor Técnico a la clase de secretaria ejecutiva 3, de manera permanente.”

El canon de Regulación de las telecomunicaciones (CRT) 2026 que ha sido aprobado por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 023-017-2025 tomado en sesión celebrada el 10 de abril de 2025 incorpora los recursos financieros que permitan disponer de las plazas que serán asignadas a la Dirección General de Operaciones.

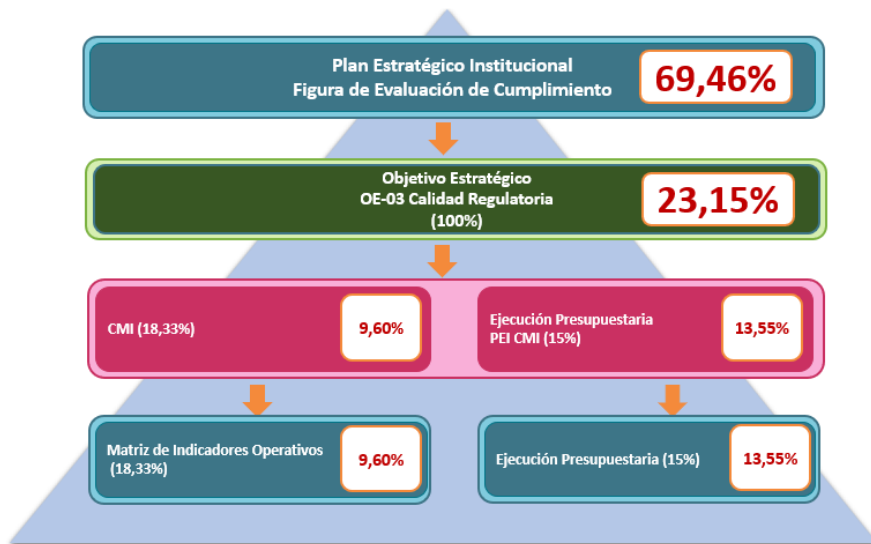
La propuesta del CRT 2026 fue enviado a la Contraloría General de la República (CGR) mediante el oficio 03143-SUTEL-DGO-2025 del 10 de abril de 2025 y requiere cumplir con el proceso establecido en el Reglamento para aprobación de los proyectos de Cánones de la Aresep y de la Sutel por parte de la CGR (R-2-2012-DC-DFOE) para su posterior incorporación en el Presupuesto Inicial del 2026.

2.2.5.3 Evaluación Presupuestaria

El último componente de la evaluación del objetivo 3, es la evaluación presupuestaria cuya base “Informe de Ejecución Presupuestaria al 31 de diciembre de 2024”, el cual fue aprobado por el Consejo de la Sutel con el acuerdo 029-005-2025 del 30 de enero de 2024.

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 40,66% del 45% posible en términos absolutos y un 13,55% de 15% en términos relativos.

Figura 4. Evaluación objetivo 3



Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.3 Desviaciones detectadas

2.3.1 Desviaciones Objetivo Estratégico 1

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

2.3.1.1 Evaluación de los Proyectos del POI

**Tabla 14. Desviaciones en la ejecución de proyectos POI
Objetivo Estratégico 1**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 31 de diciembre de 2024		ÁREA RESPONSABLE
			Planeado	II S	
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	QP022020	Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones	-Informe interno de opciones de publicación realizado -Pruebas previas a la publicación realizadas -Publicación en WEB de la información para la gestión de reclamaciones	100%	DGC
	CP012023	Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT del expediente Sutel.	ejecucion de la migracion del sistema y puesta en marcha	100%	RNT
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	FP022018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL	1) resolución del contrato actual	90%	DGF

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Dos de los tres proyectos incluidos en la evaluación alcanzaron un 100% de su ejecución y no tenían recursos presupuestarios asignados; estos son: CP012023. Implementación del acceso a los documentos de soporte del RNT y QP022020. Sistema de gestión y seguimiento de reclamaciones. Estos proyectos finalizaron en 2024 y no tienen desviaciones.

Por otra parte, el proyecto FP022018. Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a los programas y proyectos con cargo a Fonatel, reporta un 90% de avance después de la modificación al POI 2024.

Esta modificación fue aprobada por el Consejo con el acuerdo 031-040-2024 del 5 de setiembre de 2024 y por la Junta Directiva de la Aresep con acuerdo 05-84-2024 del 2 de octubre de 2024.

El tiempo de ejecución del proyecto se prolongó al 2029, sustentado en la modificación al POI 2024 y los recursos presupuestarios quedaron sin asignación hasta que se realice un nuevo estudio de mercado. La justificación de la Dirección General del Fonatel (DGF) fue el incumplimiento del contrato por parte del proveedor del servicio, quienes no entregaron lo solicitado en tiempo y forma.

Esta situación atípica en la contratación hizo que la DGF previera que durante los años 2024-2025 no utilizará recursos presupuestarios hasta tanto sean determinadas las nuevas condiciones para un cartel y un estudio de mercado para el proyecto.

La demora en los tiempos de desarrollo más los entregables ya recibidos implican la revisión del pliego de condiciones para determinar la mejor solución informática al SIMEF. Hasta entonces, el sistema continuará funcionando manualmente por parte de los profesionales encargados.

2.3.1.2 Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 1 se interrelacionan con metas específicas para cada una de las dependencias de la Sutel, las cuales a través de acciones puntuales obtienen los resultados de las mediciones de los indicadores operativos definidos.

En la tabla 14, se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia. En el apéndice B se detallan las justificaciones brindadas por cada dependencia sobre los indicadores “parcialmente efectivos” y “no efectivos”.

Tabla 15. Resultados de la evaluación de los indicadores operativos para el objetivo 1

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.	100	DGF
	1.1.1. Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.	100	DGC
	1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad.	100	DGC

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
	Línea 1: Resultados de las encuestas de percepción de la validez		
	1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 2: Publicación de informes de servicios móviles.	100	DGC
	1.1.3. Publicar en el informe anual de indicadores del sector o informes periódicos, los resultados principales de las evaluaciones de calidad según la disponibilidad de la información	100	DGM / DGC/Fonatel
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras que permitan, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención de solicitudes de homologación	100	DGC
	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 2: Cumplimiento de los operadores - homologación	100	DGC
	1.2.2. Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros).	10	DGC
	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 2: Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones, que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios	100	DGC
	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 1: mayor atención de reclamaciones	100	DGC

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 1: Mostrar planes y ofertas al menos 80% de los operadores	100	DGM
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 2: Ejecutar una actividad para la difusión de la herramienta, a usuarios potenciales	100	DGM
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 3: Incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta	100	DGM
	1.2.5 Ejecutar al menos una actividad anual de difusión de la herramienta del GIS, funcionalidades y mejoras implementadas, a partir del 2024.	100	DGM
1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal).	1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fondo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal.	100	DGF
	1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios.	100	DGF

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En resumen, de las 16 acciones establecidas para el cumplimiento de este objetivo en el 2024, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 16. Rangos de aceptación de los indicadores en la medición del cumplimiento del OE1

Nivel de tolerancia	Rango	Cantidad	%
Efectivo	Mayor o igual a 90% y hasta 100%	15	94%
Parcialmente efectivo	Entre 90% y 70%	0	0%
No efectivo	Menor a 70%	1	6%
TOTAL		16	100%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En el caso de las metas contabilizadas como no efectivas, será necesaria la revisión de la programación 2025-2027 por parte de las dependencias para ajustar las acciones que permitan cumplir con las estrategias del PEI.

2.3.1.3 Evaluación Presupuestaria

La evaluación presupuestaria se obtiene al comparar la ejecución de los recursos presupuestarios asignados en el presupuesto inicial del 2024 a las actividades incluidas en la operacionalización del PEI, con la ejecución al concluir el período. La diferencia entre ambos montos significa que no se ejecutaron la totalidad de los recursos, esta información se observa en la tabla siguiente. La ejecución presupuestaria del objetivo estratégico 1 corresponde a un 9,01% de 10%.

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

De acuerdo con la metodología, la calificación obtenida que está en el rango superior al 90%, corresponden a la categoría “efectivo”, la cual se designa con el color verde.

De la valoración, se obtiene que cuatro de los costos están asociados a la ejecución de las remuneraciones, por lo que no se requieren medidas correctivas en estas líneas.

En el caso de las otras líneas de ejecución presupuestaria, todas cumplieron con el rango considerado como “efectivo” por la metodología.

Tabla 17. Desviaciones en la ejecución de la evaluación presupuestaria Objetivo Estratégico 1

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país Línea 1 Línea 2 Calidad Fonatel	100,00

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.2 Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad Línea 1: Calidad Línea 2: Publicación informes de servicios móviles.	86,00
	1.1.3 Publicar en el informe anual de indicadores del sector, los resultados principales de las evaluaciones de calidad, acceso y servicio universal, según la disponibilidad de la información	95,00
	Costo de Remuneraciones 1.1	82,00
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos de terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención solicitudes de homologación Línea 2: cumplimiento de los operadores- Homologación	95,00
	Costo de Remuneraciones 1.2	82,00
1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover la asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal)	Costo de Remuneraciones 1.3	91,00

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Se observa que las líneas 1.1 y 1.2 tienen recurso humano asociado, la diferencia que se presenta se debe a la variación entre los costos planeados y los ejecutados en el período, relativo a la aplicación de estos recursos. No requieren medidas correctivas; no obstante, durante la ejecución presupuestaria de cada período se debe comunicar a las dependencias la necesidad de fortalecer el proceso de definición de costos durante las etapas de formulación de cánones y presupuesto.

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

Tabla 18. Contrataciones en dólares asociadas a la línea 1.1.2 del PEI 2023-2027

Subpartida	Contratación	Planeado	Ejecutado	Diferencia
1-01-02 Alquiler de maquinaria/equipo y mobiliario QO 05-2018	2016LI-000001-SUTEL Arrendamiento operativo de un sistema distribuido de medición de la calidad de servicios de telecomunicaciones a nivel nacional.	722.391.342	616.382.320	106.009.022
1-04-03 Servicios de ingeniería y arquitectura QP 01-2018	2021LI-000002-0014900001 Contratación de un servicio de análisis de datos y de elaboración y publicación de reportes sobre la calidad del servicio móvil experimentada por los usuarios en Costa Rica utilizando herramientas colaborativas del tipo crowdsourcing.	88.505.460	83.809.080	4.696.380

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.3.2 Desviaciones Objetivo Estratégico 2

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

2.3.2.1 Evaluación de los Proyectos del POI

El objetivo 2, tiene tres proyectos asociados a la estrategia, todos con un nivel de cumplimiento considerado “efectivo” por la metodología, tanto a nivel programático como presupuestario.

**Tabla 19. Desviaciones en la ejecución de proyectos POI
Objetivo Estratégico 2**

ESTRATEGIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento de metas	Cumplimiento financiero	Cumplimiento sobre los recursos asignados			ÁREA RESPONSABLE
					Monto ajustado por la CGR (TCS)	Modificado l modif al POI	pagado	
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	MP01 2024	Implementación del proceso de revisión de la contabilidad regulatoria	100%	NA	81 949 500,00	-	-	DGM
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado 2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	MP022 020	Plan de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia en el marco del proceso de ingreso a la OCDE	100%	99%	148 000 000,00	86 798 915,00	85 575 142,00	DGCOM
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	EPO2 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	100%	95%	574 551 222,00	574 551 222,00	543 603 600,00	ESPECTRO
total			100%	97%	804 500 722,00	661 350 137,00	629 178 742,00	

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

2.3.2.2 Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 2 se interrelacionan con metas específicas para cada una de las dependencias de la Sutel, las cuales a través de acciones puntuales obtienen los resultados de las mediciones de los indicadores operativos definidos.

En la tabla 20, se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia. Todas las acciones se cumplieron en un 100%.

**Tabla 20. Desviaciones en la ejecución de indicadores operativos
Objetivo Estratégico 2**

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado).	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones	100,00	DGM
	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 2 (publicación de informe semestral)	100,00	DGM
	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 3 (sistema SITEL y SIGITEL)	100,00	DGM

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
	2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los Índices de precios de los servicios de telecomunicaciones	100,00	DGM
	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025	100,00	DGM
	2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida y requerida	100,00	DGM
	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo	100,00	DGM
	2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa.	100,00	DGCO
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones.	2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta) Línea 1: Dictámenes sobre uso de espectro	100,00	Espectro
	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)	100,00	Espectro
	2.2.2 Emitir los dictámenes técnicos en atención a las solicitudes del MICITT para la asignación del espectro recibidas a octubre de cada año.	100,00	Espectro
	2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales (Línea 1).	100,00	Espectro
	2.2.3 Línea 3 Emitir 1 dictamen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión.	100,00	Espectro
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado.	2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo a la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.	100,00	DGCO

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
	2.3.3 Revisar y e inscribir en el RNT y difundir las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: Contar con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.	100,00	DGM
	2.3.3 Empoderar a los usuarios para que utilicen su derecho a la portabilidad	100,00	DGC
2.4 Aplicar los instrumentos de la defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027	100,00	DGCO
	2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en la atención de las etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.	100,00	DGCO
	2.4.3. Cumplir en los tiempos establecidos por ley en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones.	100,00	DGCO

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En resumen, de las 19 acciones establecidas para el cumplimiento de este objetivo en el 2024, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 21. Rangos de aceptación de los indicadores en la medición del cumplimiento del OE2

Nivel de tolerancia	Rango	Cantidad	%
Efectivo	Mayor o igual a 90% y hasta 100%	19	100%
Parcialmente efectivo	Entre 90% y 70%	0	0
No efectivo	Menor a 70%	0	0
TOTAL		19	100%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En el caso del objetivo 2, el nivel de cumplimiento es efectivo y no requiere justificaciones adicionales o planes de acción sobre los indicadores operativos.

2.3.2.2 Evaluación Presupuestaria

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 28,08% del 30% posible en términos absolutos y un 9,78% de 10% en términos relativos.

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

**Tabla 22. Desviaciones en la ejecución de la ejecución presupuestaria
Objetivo 2**

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 1 Publicación anual del informe Línea 2 publicación semestral del informe Línea 3 Estabilizar las funcionalidades de los sistemas SITEL y SIGITEL	77,00
	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo. Línea 2: Ejecutar tareas preparatorias	100,00
	2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa	99,00
	Costo de Remuneraciones 2.1	94,00
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)	95,00
	2.2.3 Emitir al menos 1 dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales. Línea 2 Dictámenes técnicos en atención a solicitudes del MICITT para la asignación de espectro, recibidas a octubre de cada año. Línea 3 Emitir 1 dictamen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión	88,00
	Costo de Remuneraciones 2.2	99,00
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	Costo de Remuneraciones 2.3	94,00
2.4 Aplicar los instrumentos de defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027. Línea 1: Instrumentos normativos.	99,00
	Costo de Remuneraciones 2.4	91,00

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

Análisis de metas de la estrategia con un nivel no efectivo

Las dos metas con un porcentaje “parcialmente efectivo”, es decir, entre el 90-70% responden a las siguientes justificaciones; de acuerdo con la ejecución presupuestaria 2024:

2.1.1. Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones (77%): los pagos se realizaron al 100% y los productos se obtuvieron, la diferencia corresponde a lo planeado entre lo pagado al momento de cancelar las facturas.

Al respecto, es necesario que los responsables presupuestarios revisen los montos solicitados en el presupuesto para la ejecución de esta actividad, ya que por segundo año consecutivo, la diferencia después de todos los pagos es considerable.

2.2.3 Emitir al menos un dictamen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales (88%): corresponde a la ejecución de los viáticos y transporte al exterior para participar en las diferentes reuniones de CITEC y la UIT.

Al respecto, el jefe de Espectro indicó en el informe de ejecución presupuestaria 2024:

“Se solicitaron las representaciones requeridas, sin embargo, no todas fueron aprobadas para su participación y en algunas se previó una participación conjunta, pero se aprobó para una sola persona, lo que disminuyó la ejecución planificada”

Del análisis anterior, se determina que no implican acciones correctivas, ya que los costos sí se ejecutaron conforme con lo planeado.

En el caso de las otras líneas de ejecución presupuestaria, todas cumplieron con el rango considerado como “efectivo” por la metodología.

2.3.3 Desviaciones Objetivo Estratégico 3

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

2.3.3.1 Evaluación de los Proyectos del POI

Este objetivo no tenía proyectos programados para el 2024, y por ello, el coeficiente de este componente se divide entre los otros dos de forma proporcional.

2.3.3.2 Evaluación de Indicadores Operativos

Las estrategias asociadas al objetivo estratégico 1 se interrelacionan con metas específicas para cada una de las dependencias de la Sutel, las cuales a través de acciones puntuales obtienen los resultados de las mediciones de los indicadores operativos definidos.

En la tabla 23, se observa el resultado del indicador (puntaje obtenido) para cada meta de la estrategia. En el apéndice B se detallan las justificaciones brindadas por cada dependencia sobre los indicadores “parcialmente efectivos” y “no efectivos”.

**Tabla 23. Desviaciones en la ejecución de los indicadores operativos
Objetivo 3**

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación.	40,00	URH
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 2. Plan de Sucesión	0,00	URH
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado	0,00	URH
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 4. Evaluación de desempeño	0,00	URH
	3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).	0,00	URH
	3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.	50,00	URH
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando,	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027	32,00	DGO / PPCI

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
entre otros, la transformación digital	3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, del 2024 al 2025.	10,00	DGO / UTI / Jefaturas
	3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).	0,00	UTI, Comisión de UTI
	3.2.5 Aplicar una estrategia de "cero papeles" en el 2025.	0,00	DGO, UTI, UGD
3.3 Mantener un posicionamiento adecuado en temas de Ciberseguridad	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal	75,00	UTI
	3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar la integridad de la información que la entidad administra	90,00	UTI
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.1 Mejorar el desempeño Financiero. Línea 1: Modelo de distribución de costos.	100,00	U. Finanzas
	3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 3 Determinar oportunidades de mejora para la reducción de gastos administrativos	100,00	DGO / Proveduría
	3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 2 Plan de acción para control y seguimiento del gasto	100,00	PPCI
	3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos.	50,00	CONSEJO
3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los	3.5.1 Preparar una estrategia de comunicación interna, del 2023 al 2027.	100,00	Comunicación

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable
resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027.	100,00	Comunicación
	3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023-2027.	100,00	DGF / Comunicación
	3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos de FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.	100,00	DGF / Comunicación

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En resumen, de las 20 acciones establecidas para el cumplimiento de este objetivo en el 2024, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 24. Rangos de aceptación de los indicadores en la medición del cumplimiento del OE3

Nivel de tolerancia	Rango	Cantidad	%
Efectivo	Mayor o igual a 90% y hasta 100%	8	40%
Parcialmente efectivo	Entre 90% y 70%	1	5%
No efectivo	Menor a 70%	11	55%
TOTAL		20	100%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

En el caso de las metas contabilizadas como parcialmente efectivas y no efectivas, será necesaria la revisión de la programación 2025-2027 por parte de las dependencias para ajustar las acciones que permitan cumplir con las estrategias del PEI.

2.3.3.3 Evaluación Presupuestaria

En cuanto a la ejecución presupuestaria del PEI se obtuvo un 40,66% del 45% posible en términos absolutos y un 13,55% de 15% en términos relativos.

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

**Tabla 25. Desviaciones en la ejecución de la ejecución presupuestaria
Objetivo 3**

Estrategias para cumplir los objetivos	Metas de la estrategia	Puntaje Obtenido
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	Costo de Remuneraciones 3.1	91,00
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital.	Costo de Remuneraciones 3.2	96,00
3.3 Mantener el adecuado posicionamiento en temas de ciberseguridad	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal.	81,00
	3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar integridad de la información que la entidad administra	76,93
	Costo de Remuneraciones 3.3	91,00
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	Costo de Remuneraciones 3.4	96,00
	3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos del FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.	100,00
	Costo de Remuneraciones 3.5	91,00

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

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

De acuerdo con la metodología, la calificación obtenida que está en el rango superior al 90%, corresponden a la categoría “efectivo”, la cual se designa con el color verde.

Análisis de metas de la estrategia con un nivel “parcialmente efectivo”

En el informe de ejecución presupuestaria del 2024, se indican las justificaciones sobre el nivel de ejecución:

- 3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal (81%) y 3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar integridad de la información que la entidad administra (76,93%)

“No se ejecuta al 100% debido a que unos de los productos de Fortiguard no se implementó durante este periodo, debido a un cambio de priorización de las labores de la Unidad de TI por parte de la DGO. (atención a solicitudes de software de la Unidad de Calidad).”

2.4 Planes de Acción

Los resultados de la evaluación de las actividades estratégicas para 2024 en el marco del Plan Estratégico Institucional 2023-2027, señalan un 12,62% de actividades fuera del indicador “Efectivo”.

Este es resultado integral del PEI en el 2024, incluye los elementos que fueron valorados para determinar el nivel de avance:

1. Proyectos POI

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

Sobre las desviaciones en los proyectos POI del 2024 cuando corresponda realizar un ajuste a los elementos esenciales del proyecto se realiza una modificación al POI cuya aprobación corresponde al Consejo de la Sutel y a la Junta Directiva de la Aresep; de acuerdo con el Protocolo vigente.

2. Indicadores Operativos

Las metas de las estrategias que los indicadores no cumplen con el nivel de tolerancia de “efectivo” deben ser revisadas por las dependencias para ajustar la programación de los años siguientes (2025 en adelante).

En los casos identificados la Unidad de PPCI realizará reuniones con las dependencias involucradas para definir un plan de acción que permita atender los requerimientos, replantearlos o reformularlos según corresponda y establecer su reprogramación en el periodo 2025-2027.

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

3. Ejecución Presupuestaria

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

El resultado del avance del Plan estratégico es poco factible que logre un 100% debido a que se ve afectado por la ejecución presupuestaria y esto tendrá un efecto en los resultados.

2.5 Divulgación de resultados

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

3. Cumplimiento del Valor Público

3.1 Cumplimiento según la metodología

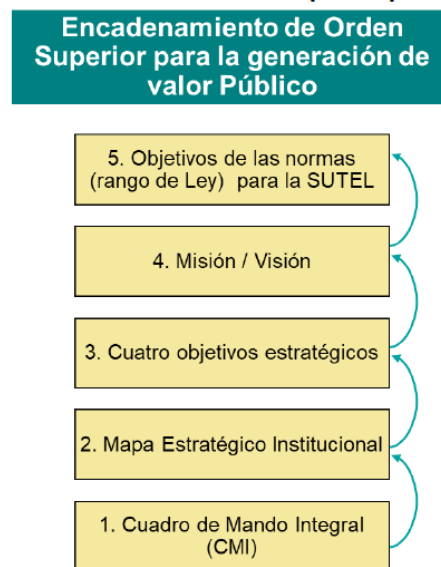
En la metodología de evaluación del PEI 2023-2027, se propone un encadenamiento para el análisis de la generación de valor público.

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

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

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

Ilustración 17. Encadenamiento de orden superior para generación de valor



Fuente: Elaboración propia de KPMG, Mayo 2021.

2.3.1 De esta forma, el análisis de Evaluación de Resultados de la SUTEL sobre la ejecución del Plan Estratégico Institucional que se ha definido, junto con sus instrumentos de administración, debe seguir un encadenamiento lógico que procure asegurar el fin último, la razón de ser, de la institución. En la figura anterior se visualizan los instrumentos con que cuenta para lograr el fin. Paso a paso y de abajo hacia arriba, el análisis integral que deberá ser plasmado en el informe anual, que permitirá determinar la contribución al mercado y la generación de valor público.¹⁰

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

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

Y estos resultados permitirán concluir la contribución del PEI 2024 a la generación de valor público.

Durante el capítulo 2 de este informe se analizaron los pasos 1, 2 y 3 que dieron como resultado una calificación del 87,38% para la evaluación del 2024.

**Tabla 26. Evaluación del PEI 2024
Resultados generales**

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,67%	12,58%	9,01%	31,26%
2- Competencia	9,85%	13,33%	9,78%	32,96%
3- Calidad regulatoria	0	9,60%	13,55%	23,15%
Total 2024	19,52%	35,51%	32,35%	87,38%

Fuente: Unidad de PPCI, Sutel (2025).

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

¹⁰ Metodología de Evaluación del PEI, 2021. Pg 40

3.2 Aportes a la Misión

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

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

De acuerdo con los resultados obtenidos, la ejecución del PEI en el 2024 fue de un 87,38% para el 2024, que representa una meta “parcialmente efectiva” según los indicadores de la Metodología y de lo cual se concluye que los avances en el 2024 brindan una contribución al alcance de la misión institucional. La valoración debe realizarse teniendo presente que el peso asignado a cada objetivo es del 33,33%, a continuación, se mencionan los resultados por objetivo:

- Objetivo estratégico 01-Usuarios: 31,26%, esto implica que logró obtener un 93,79% respecto al máximo posible.
- Objetivo estratégico 02-Competencia: 32,96%, significa que logró obtener un 97,63% respecto al máximo posible.
- Objetivo Estratégico 03-Calidad Regulatoria: 23,15%, esto implica que logró obtener un 69,46% respecto al máximo posible.

El resultado de cada uno de los objetivos estratégicos permite el logro de la misión a través de acciones específicas que promueven elementos relacionados con los usuarios, la competencia y la calidad regulatoria.

Como puede determinarse del análisis realizado, es necesario emprender acciones para reforzar el cumplimiento de las metas del objetivo 3, que permitan que la calificación de ese objetivo mejore durante la evaluación 2025.

En los otros dos objetivos, su contribución al PEI es superior al 90%, ubicándose en la máxima categoría de valor posible, establecida en los rangos de aceptación de los indicadores para la medición del cumplimiento del PEI.

3.3 Aportes a la Visión

La visión establecida en el PEI 2023-2027 es:

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

La visión trazada en el PEI se alcanza mediante la ejecución de las actividades y proyectos de cada uno de los objetivos estratégicos que permiten buscar la mejora regulatoria. Del resultado obtenido de la evaluación 2024 (87,38%) se concluye que el aporte a la visión del PEI se está consiguiendo de forma satisfactoria en los objetivos 1 y 2; pero requiere el refuerzo de acciones en el cumplimiento del objetivo 3.

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

3.4 Cumplimiento de la normativa

Según la metodología de evaluación del PEI:

“Una vez analizado y seguidos los pasos 1, 2, 3, 4, se podrá determinar sobre cada uno de los objetivos de ley el cumplimiento de cada uno, de forma tal que se establezca por medio de la cadena a forma y grado en que la SUTEL por medio de la ejecución de la estrategia logra sus fines, produce cambios y satisface las necesidades de los habitantes del país.”¹¹

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

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

¹¹ Metodología de Evaluación del PEI, 2021. Pg 42.

3.4.1 Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 1

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

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado¹², se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O1-Usuarios, para emitir una opinión sobre su aplicación:

a. *“Relación PNDT y derecho de los usuarios*

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

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

“Transformar a Costa Rica en una sociedad conectada, a partir de un enfoque inclusivo del acceso, uso y apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones; de forma segura, responsable y productiva”, (PNDT, 2015, p.49).¹³

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

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

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

- *Derechos de los usuarios*

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

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

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

¹³ MICITT. (2015). Pág. 49. Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2015-2021. Disponible en December, 2020, from https://www.micit.go.cr/sites/default/files/pndt-2015-2021_2.pdf

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

29) *Los demás que se establezcan en el ordenamiento jurídico vigente, (LGT, 2008, art.45)*".¹⁴

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

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

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

- *Acceso, servicio universal y solidaridad*

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

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

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

Asimismo, la LGT en el artículo 31 y siguientes establece los objetivos fundamentales del régimen de acceso universal, servicio universal y solidaridad para promover el acceso a servicios de telecomunicaciones de calidad, de manera oportuna, eficiente y a precios asequibles y competitivos, a los habitantes del país ubicados en zonas rurales financieramente no rentables y a los habitantes que no tengan recursos suficientes para acceder a ellos. La materia del régimen de acceso y servicio universal también está estipulada en la regulación para la competencia de la LGT, que como se verá más adelante, es una obligación de los operadores. En relación con el régimen y la coyuntura actual de la salud, la UIT ha indicado durante el Simposio Mundial de Reguladores (GSR2020) en setiembre de 2020 que:

¹⁴ PGR. (2008, Junio 04). Art. 45. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley,de los servicios de telecomunicaciones.

“La pandemia de COVID-19 nos ha demostrado que la conectividad universal es esencial para la actividad económica y el bienestar de los ciudadanos”. (UIT, 2020, p.1). 15

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

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

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

c. Normativa complementaria sobre derecho de los usuarios

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

Tabla 27. Otras leyes que establecen el marco normativo de los derechos de los usuarios

Ley	Enunciado
Ley de Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales, 8968 ¹⁶	<p>Artículo 1. Objetivo y fin. Esta ley es de orden público y tiene como objetivo garantizar a cualquier persona, independientemente de su nacionalidad, residencia o domicilio, el respeto a sus derechos fundamentales, concretamente, su derecho a la autodeterminación informativa en relación con su vida o actividad privada y demás derechos de la personalidad, así como la defensa de su libertad e igualdad con respecto al tratamiento automatizado o manual de los datos correspondientes a su persona o bienes.</p> <p>Artículo 4. Autodeterminación informativa. Toda persona tiene derecho a la autodeterminación informativa, la cual abarca el conjunto de principios y garantías relativas al legítimo tratamiento de sus datos personales reconocidos en esta sección. Se reconoce también la autodeterminación informativa como un derecho fundamental, con el objeto de controlar el flujo de informaciones que conciernen a cada persona, derivado del derecho a la privacidad, evitando que se propicien acciones discriminatorias.</p>

¹⁵ UIT. (2020). Pág. 1. Directrices de prácticas óptimas del Simposio Mundial para Organismos Reguladores (GSR) de 2020. Recuperado Diciembre, 2020, de https://www.itu.int/en/ITU-D/Conferences/GSR/2020/Documents/GSR-20_Best-Practice-Guidelines_S.pdf

¹⁶ PGR (2011, julio 07). Art. 1, 4 y 7. Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales N° 8968. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=70975&nValor3=85989&strTipM=TC

Ley	Enunciado
	<p><i>Artículo 7. Derechos que le asisten a la persona. Se garantiza el derecho de toda persona al acceso de sus datos personales, rectificación o supresión de estos y a consentir la cesión de sus datos. La persona responsable de la base de datos debe cumplir lo solicitado por la persona, de manera gratuita, y resolver en el sentido que corresponda en el plazo de cinco días hábiles, contado a partir de la recepción de la solicitud.</i></p>
<p><i>Ley de Protección de la niñez y la adolescencia frente al contenido nocivo de Internet y otros medios electrónicos, 8934,¹⁷</i></p>	<p><i>Artículo 4. Fiscalización, regulación y control La fiscalización, la regulación y el control de los requerimientos y las estipulaciones establecidos en la presente Ley corresponderán a la SUTEL, de conformidad con la Ley 8642, así como a las municipalidades y al Ministerio de Salud, en lo que se refiere al otorgamiento de las patentes municipales y los permisos sanitarios respectivos. Asimismo, será competencia de la SUTEL: a) Resolver el procedimiento administrativo procedente para determinar el incumplimiento de dichos requerimientos y proceder a la imposición de la sanción que corresponda, o bien, a la cancelación de la autorización de funcionamiento respectiva, en su caso.</i></p> <p><i>Artículo 7 Obligación de los proveedores de servicios de Internet. Todo proveedor de servicios de acceso a Internet que ofrezca o venda estos servicios al público deberá incluir, dentro de su oferta de servicios, la opción de adquirir los filtros y demás programas especiales para bloquear el acceso a sitios con los contenidos indicados en el artículo 2 de esta Ley. La SUTEL fiscalizará el cumplimiento de esta obligación.</i></p> <p><i>Artículo 8. Educación El Patronato Nacional de la Infancia, en coordinación con el Ministerio de Educación Pública, el Ministerio de Ambiente, Energía y Telecomunicaciones, el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la SUTEL desarrollarán campañas de educación para concienciar a los padres y madres de familia, las personas tutoras o las encargadas de las personas menores de edad, sobre la importancia de velar por la información a la que acceden estos, vía Internet o por algún otro medio electrónico de comunicación.</i></p>

¹⁷ PGR. (2011, Abril 27). Art. 4, 7 y 8. Protección de la niñez y la adolescencia frente al contenido nocivo de Internet y otros medios electrónicos N° 8934. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=71024&nValor3=86030m2&strTipM=TC&IResultado=2&strSim=simp

Ley	Enunciado
<p><i>Ley de Igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, 7600.¹⁸</i></p>	<p><i>Artículo 1. Interés público. Se declara de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes.</i></p> <p><i>Artículo 7. Información. Las instituciones públicas y las privadas que brindan servicios a personas con discapacidad y a sus familias deberán proporcionar información veraz, comprensible y accesible en referencia a la discapacidad y los servicios que presten.</i></p> <p><i>Artículo 52. Teléfonos. El ente encargado de las telecomunicaciones deberá garantizar a todas las personas el acceso a los aparatos telefónicos. Los teléfonos públicos deberán estar instalados y ubicados de manera que sean accesibles para todas las personas.</i></p>

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

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

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

- *Calidad del servicio experimentada por el usuario*

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

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

- *Conocimiento de las necesidades de los usuarios*

El diseño regulatorio requiere adaptarse al comportamiento y a la toma de decisiones de los usuarios finales como consumidores, especialmente en los elementos que se desvía del modelo económico estándar:

¹⁸ PGR. (1996, Mayo 02). Art. 1, 7 y 52. Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad Ley 7600. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_norma.aspx?nValor1=1&nValor2=23261&nValor3=96047¶m=1&strTipM=FN&IResultado=8&strSim=simp

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

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

Parte de la contribución de esta estrategia es orientar en el análisis del problema y el diseño de la intervención a los funcionarios y profesionales de SUTEL, haciendo uso de herramientas novedosas para mapear barreras y sesgos conductuales comunes para mejorar las intervenciones tradicionales y de las soluciones más prometedoras identificadas en la literatura especializada.” 19

- Aplicación de la normativa objetivo estratégico 1

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo 1 tuvo un resultado del 97,79% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley.

3.4.2 Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 2

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

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado²⁰, se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O2-Competencia, para emitir una opinión sobre su aplicación:

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

¹⁹ PEI 2023-2027, pgs 43-49.

²⁰ Acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022

universal, servicio universal y solidaridad que les correspondan, de conformidad con esta Ley, respetar los derechos de los usuarios de telecomunicaciones y atender sus reclamaciones.

a. *Autoridad Sectorial de Competencia*

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

“autoridad sectorial encargada de la defensa y promoción de la competencia y libre concurrencia en el sector de telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva de acceso libre”, (PGR, 2015, art. 2).²¹

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

“...se requiere un ecosistema reglamentario adaptable, resiliente, colaborativo y acorde con sus objetivos prioritarios, para que los mercados digitales abiertos y competitivos prosperen, produzcan resultados positivos para los consumidores y sienten las bases de la transformación digital”. (UIT, 2020, p.1).²²

La Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia 9736, reformo el artículo 52 de la Ley de Telecomunicaciones (LGT) 8642, en donde le asigna a la SUTEL una serie de funciones como autoridad sectorial de competencia en telecomunicaciones en el artículo 140, indicando lo siguiente:

“A la SUTEL le corresponde:

- a) Promover los principios de competencia en el mercado nacional de telecomunicaciones.
- b) Analizar el grado de competencia efectiva en los mercados.
- c) Determinar cuándo las operaciones o los actos que se ejecuten o celebren fuera del país, por parte de los operadores o proveedores, pueden afectar la competencia efectiva en el mercado nacional.
- d) Garantizar el acceso de los operadores y proveedores al mercado de telecomunicaciones en condiciones razonables y no discriminatorias.
- e) Garantizar el acceso a las instalaciones esenciales en condiciones equitativas y no discriminatorias.
- f) Evitar los abusos y las prácticas monopolísticas por parte de operadores o proveedores en el mercado, estos últimos no podrán asignar a un solo operador sus sistemas y tecnologías con fines monopolísticos. Si se llega a determinar que un proveedor ha creado o utilizado otras personas jurídicas con estos fines monopolísticos, la Sutel deberá garantizar que dicha práctica cese inmediatamente, sin detrimento de las responsabilidades que esta conducta derive.
- g) Prevenir y detectar los monopolios e investigar los carteles, las prácticas monopolísticas, las concentraciones ilícitas y demás restricciones al funcionamiento eficiente del mercado de las telecomunicaciones, e imponer las medidas y sanciones dispuestas en el ordenamiento jurídico.
- h) Autorizar o denegar concentraciones en el sector telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva e imponer las condiciones que considere necesarias para contrarrestar los posibles efectos anticompetitivos derivados de una concentración.
- i) Solicitar a cualquier persona física o jurídica, entidad de hecho o de derecho, pública o privada, nacional o extranjera, la información y la documentación que requiera para atender sus funciones.

²¹ PGR (2019, Septiembre 05). Art. 2. Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica N° 9736. Recuperado Diciembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90054

²² UIT. (2020). Pág. 1. Directrices de prácticas óptimas del Simposio Mundial para Organismos Reguladores (GSR) de 2020. Recuperado Diciembre, 2020, de https://www.itu.int/en/ITU-D/Conferences/GSR/2020/Documents/GSR-20_Best-Practice-Guidelines_S.pdf

- j) Inspeccionar y obtener copias de documentos y registros físicos o electrónicos, previa autorización fundada de un juzgado de lo Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, los establecimientos industriales, comerciales y demás propiedades muebles e inmuebles de los operadores y proveedores, cuando esto sea necesario para recabar, evitar que se pierda o destruya evidencia útil para la investigación de prácticas monopolísticas absolutas o relativas contempladas en la presente ley, y sus reglamentos. De conformidad con lo dispuesto en el capítulo IV del título III de la Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica.
- k) Realizar actividades de promoción y abogacía de la competencia en el sector telecomunicaciones y redes, que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva.
- l) Emitir opinión, en materia de competencia y libre concurrencia, respecto de las leyes, los reglamentos, los acuerdos, las circulares y los demás actos administrativos relacionados con el sector telecomunicaciones y redes que sirvan de soporte a los servicios de radiodifusión sonora y televisiva, sin que tales criterios tengan ningún efecto vinculante.
- m) Las demás que le confiera la Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica y su reglamento”, PGR (2019, art. 140).”²³

b. Uso de espectro e inversión

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

“Son objetivos de esta Ley:

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

²³ PGR (2019, Setiembre 05). Art. 140. Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica N° 9736. Recuperado Octubre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=90054 CAMBIAR POR LEY 9736

j) *Lograr índices de desarrollo de telecomunicaciones similares a los países desarrollados”, PGR (2008, art. 2)”.*²⁴

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

c. Reducir barreras para la operación efectiva del mercado

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

La presente Ley se sustenta en los siguientes principios rectores:

- a) Universalidad: prestación de un mínimo de servicios de telecomunicaciones a los habitantes de todas las zonas y regiones del país, sin discriminación alguna en condiciones adecuadas de calidad y precio.*
- b) Solidaridad: establecimiento de mecanismos que permitan el acceso real de las personas de menores ingresos y grupos con necesidades sociales especiales a los servicios de telecomunicaciones, en condiciones adecuadas de calidad y precio, con el fin de contribuir al desarrollo humano de estas poblaciones vulnerables.*
- c) Beneficio del usuario: establecimiento de garantías y derechos a favor de los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones, de manera que puedan acceder y disfrutar, oportunamente, de servicios de calidad, a un precio asequible, recibir información detallada y veraz, ejercer su derecho a la libertad de elección y a un trato equitativo y no discriminatorio.*
- d) Transparencia: establecimiento de condiciones adecuadas para que los operadores, proveedores y demás interesados puedan participar en el proceso de formación de las políticas sectoriales de telecomunicaciones y la adopción de los acuerdos y las resoluciones que las desarrollen y apliquen. También, implica poner a disposición del público en general: i) información relativa a los procedimientos para obtener los títulos habilitantes, ii) los acuerdos de acceso e interconexión, iii) los términos y las condiciones impuestas en todos los títulos habilitantes, que sean concedidos, iv) las obligaciones y demás procedimientos a los que se encuentran sometidos los operadores y proveedores, v) información general sobre precios y tarifas, y vi) información general sobre los requisitos y trámites para el acceso a los servicios de telecomunicaciones.*
- e) Publicidad: obligación de publicar un extracto de las condiciones generales y de las especificaciones técnicas necesarias para identificar las bandas de frecuencia que sean objeto de concurso público en el diario oficial La Gaceta y por lo menos en un periódico de circulación nacional. También, conlleva la obligación de los operadores y proveedores de realizar las publicaciones relacionadas con propaganda o información publicitaria de manera veraz y transparente, en tal forma que no resulten ambiguas o engañosas para el usuario.*
- f) Competencia efectiva: establecimiento de mecanismos adecuados para que todos los operadores y proveedores del mercado compitan en condiciones de igualdad, a fin de procurar el mayor beneficio de los habitantes y el libre ejercicio del Derecho constitucional y la libertad de elección.*
- g) No discriminación: trato no menos favorable al otorgado a cualquier otro operador, proveedor o usuario, público o privado, de un servicio de telecomunicaciones similar o igual.*
- h) Neutralidad tecnológica: posibilidad que tienen los operadores de redes y proveedores de servicios de telecomunicaciones para escoger las tecnologías por utilizar, siempre que estas dispongan de estándares comunes y garantizados, cumplan los requerimientos necesarios para satisfacer las metas*

²⁴ PGR. (2008, Junio 04). Art. 2. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:.-:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley, de los servicios de telecomunicaciones.

y los objetivos de política sectorial y se garanticen, en forma adecuada, las condiciones de calidad y precio a que se refiere esta Ley.

- i) *Optimización de los recursos escasos: asignación y utilización de los recursos escasos y de las infraestructuras de telecomunicaciones de manera objetiva, oportuna, transparente, no discriminatoria y eficiente, con el doble objetivo de asegurar una competencia efectiva, así como la expansión y mejora de las redes y servicios.*
- j) *Privacidad de la información: obligación de los operadores y proveedores, de conformidad con el artículo 24 de la Constitución Política, a garantizar el derecho a la intimidad, la libertad y el secreto de las comunicaciones, así como proteger la confidencialidad de la información que obtengan de sus clientes, o de otros operadores, con ocasión de la suscripción de los servicios, salvo que estos autoricen, de manera expresa, la cesión de la información a otros entes, públicos o privados.*
- k) *Sostenibilidad ambiental: armonización del uso y la explotación de las redes y la prestación de los servicios de telecomunicaciones, con la garantía constitucional de contar con un ambiente sano y ecológicamente equilibrado. Los operadores y proveedores deberán cumplir toda la legislación ambiental que les resulte aplicable”, PGR (2008, art. 3)”.*²⁵

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

d. Infraestructura

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

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

e. Incentivos

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

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

²⁵ PGR. (2008, Junio 04). Art. 3. Ley General de Telecomunicaciones N° 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=N° 8642&text=El objeto de esta Ley,de los servicios de telecomunicaciones.

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

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

Los operadores cuentan con un marco de reglas y flexibilidad, las labores de supervisión, fiscalización y monitoreo serán importante en este entorno, así como el cumplir con las regulaciones de calidad y derechos de los usuarios.”²⁶

- Aplicación de la normativa objetivo estratégico 2

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo estratégico 2 tuvo un resultado del 97,63% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley. Este es el objetivo con la calificación mas alta de la evaluación.

3.4.3 Cumplimiento de Normativa Objetivo Estratégico 3

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

De acuerdo con el PEI 2023-2027 aprobado²⁷, se menciona la principal normativa asociada al cumplimiento del Objetivo Estratégico O3-Calidad Regulatoria, para emitir una opinión sobre su aplicación:

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

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

²⁶ PEI 2023-2027, pgs 49-54

²⁷ Acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022

bienestar social y al crecimiento incluyente. Es decir, es importante que la SUTEL practique una política que promueva la calidad regulatoria.

Lograr la calidad regulatoria requiere mejorar el desempeño, la relación costo-eficacia y la calidad legal de las regulaciones y los trámites administrativos. En primer lugar, el concepto de calidad regulatoria abarca los procesos, esto es, la manera como se desarrollan y aplican las regulaciones. Es recomendable que dichos procesos sean compatibles con los principios de consulta, transparencia, rendición de cuentas y evidencia. En segundo lugar, el concepto de calidad regulatoria también cubre los resultados, por ejemplo, si las regulaciones son eficaces, eficientes, coherentes y sencillas. En la práctica, eso implica que las leyes y regulaciones deberán:

- Atender objetivos de política claramente identificados y ser eficaces para lograrlos.
- Ser claras, sencillas y prácticas para los usuarios.
- Tener fundamentos jurídicos y empíricos sólidos.
- Ser congruentes con otras regulaciones y políticas.
- Producir beneficios que justifiquen los costos, considerando la distribución de efectos en la sociedad, y tomar en cuenta los efectos económicos, ambientales y sociales.
- Implementarse de manera equitativa, transparente y proporcional.
- Minimizar costos y distorsiones de mercado.
- Promover la innovación mediante incentivos de mercado y enfoques basados en objetivos.
- Ser compatibles, en la medida de lo posible, con la competencia, el comercio y la facilitación de la inversión. (OCDE, 2015 y 1995)²⁸

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

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

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

²⁸ OCDE. (2015). OCDE perspectivas de la política regulatoria. Recuperado marzo, 2021, de <https://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en> y OCDE. (1995). OCDE Recomendación del Consejo sobre la mejora de la calidad de la regulación gubernamental. Recuperado marzo, 2021, de <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/128>

3. *Establecer mecanismos e instituciones para supervisar activamente los procedimientos y objetivos de la política regulatoria, apoyarla e implementarla, y por consecuencia fomentar la calidad de la regulación.*
4. *Integrar la Evaluación de Impacto Regulatorio (EIR) a las primeras etapas del proceso de diseño de políticas públicas para formular proyectos regulatorios nuevos. Identificar claramente las metas de política pública, y evaluar si es necesaria la regulación y de qué manera puede ser más efectiva y eficiente para alcanzar dichas metas. Tomar en cuenta los medios diferentes de la regulación y determinar la retribución de los diversos enfoques analizados para identificar el mejor.*
5. *Revisar de forma sistemática el inventario de regulación significativa con base en metas de política pública claramente definidas, incluida la consideración de costos y beneficios, a fin de asegurar que las regulaciones estén actualizadas, se justifiquen sus costos, sean rentables y consistentes, y cumplan con los objetivos de política pública planteados.*
6. *Publicar de manera periódica informes acerca del desempeño de la política regulatoria y los programas de reforma, así como de las autoridades públicas encargadas de aplicar las regulaciones. Dichos informes también deben contemplar información acerca de cómo funcionan en la práctica herramientas regulatorias tales como el Análisis de Impacto Regulatorio (AIR), la consulta pública y las revisiones de las regulaciones existentes.*
7. *Desarrollar una política congruente que contemple el papel y las funciones de las entidades regulatorias a fin de infundir mayor confianza de que las decisiones en cuestiones regulatorias se toman a partir de criterios objetivos, imparciales y coherentes, sin conflictos de intereses, prejuicios ni influencias indebidas.*
8. *Asegurar la eficacia de los sistemas para revisar la legalidad y la justicia procesal de las regulaciones y decisiones que toman los órganos facultados para emitir sanciones en el ámbito regulatorio. Asegurar que las personas y las empresas tengan acceso a estos sistemas de revisión a un costo razonable y conozcan las decisiones oportunamente.*
9. *Aplicar, cuando se considere adecuado, la evaluación, la gestión y las estrategias de comunicación de riesgos al diseño y la implementación de las regulaciones para asegurar que estas estén bien orientadas y sean efectivas. Los reguladores deben evaluar de qué manera tendrán efecto las regulaciones y diseñar estrategias de implementación y aplicación sensibles.*
10. *Promover, cuando sea adecuado, la coherencia regulatoria a través de mecanismos de coordinación entre los niveles de gobierno supranacional, nacional y subnacional. Identificar los problemas transversales en materia de regulación en todos los órdenes de gobierno, con el objeto de promover la coherencia entre los enfoques regulatorios y evitar la duplicidad o conflicto de regulaciones.*
11. *Impulsar el desarrollo de capacidades y el desempeño de la gestión regulatoria en los órdenes subnacionales de gobierno.*
12. *Tomar en cuenta, al desarrollar medidas regulatorias, todos los estándares y marcos internacionales de cooperación pertinentes en la misma área y, cuando sea adecuado, los probables efectos que tengan en terceros fuera de su jurisdicción. (OCDE, 2012)²⁹.*

Una SUTEL que gestione la calidad de sus procesos y servicios busca mejorar la generación de valor público, en función de una gestión pública para resultados, a través de la implementación de un sistema

²⁹ OCDE. (2012). OCDE Recomendación del Consejo sobre Política y Gobernanza Regulatoria. Recuperado marzo, 2021, de <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Recommendation%20with%20cover%20SP.pdf>.

de gestión de calidad o excelencia, como uno de los componentes importantes, por cuanto este último potencia la satisfacción de necesidades, demandas y expectativas de la población, mediante un conjunto de herramientas, técnicas y métodos para la medición del logro de los objetivos, la generación de resultados y el alcance del impacto esperado.

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

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

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

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

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

“Debe estar referenciada a la satisfacción del ciudadano, ya sea como usuario o beneficiario de servicios y programas públicos o como legítimo participante en el proceso, formulación, ejecución y control de las políticas públicas, bajo el principio de corresponsabilidad social.” (CLAD, 2008, p.4)³⁰

³⁰ CLAD. (2008, Octubre). Pág. 4. CARTA IBEROAMERICANA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. Recuperado 2021, de https://observatorioserviciospublicos.gob.do/baselegal/carta_iberamericana_de_calidad.pdf

“Tiene que orientarse a resultados, por lo que debe estar sujeto a diversos controles sobre sus acciones; esto supone, entre otras modalidades, la responsabilización del ejercicio de la autoridad pública, por medio del control social y la rendición periódica de cuentas.” (CLAD, 2008, p.4)”³¹

- Aplicación de la normativa objetivo estratégico 3

De acuerdo con los resultados de la evaluación, el objetivo estratégico 3 obtuvo un resultado del 69,46% en el cumplimiento de las estrategias y metas relacionadas. Es a través de estas metas que la normativa relacionada vinculada en el PEI se cumple y genera valor público mediante la ejecución de las funciones asignadas por Ley.

Es importante valorar el seguimiento de las metas relacionadas con este objetivo, ya que es el que presenta un resultado menor y podría representar desviaciones en el cumplimiento en el futuro. Por ello, es importante generar los ajustes en la programación que permitan determinar acciones para el cumplimiento de las estrategias trazadas en el PEI.

3.5 Aportes al valor público

De acuerdo con la evaluación del PEI 2024 y los resultados obtenidos, se cumplen las condiciones del encadenamiento de orden superior para la generación de valor público contemplada en la metodología de evaluación.

Como se explicó anteriormente, a través de ese cumplimiento es que se *“procura asegurar el fin último, la razón de ser de la institución”³²*.

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

“Bienestar colectivo por medio de la protección de los derechos de los usuarios finales, competencia efectiva de mercado, eficiencia en el uso del espectro, universalización de los servicios de telecomunicaciones y la reducción de la brecha tecnológica, para que el sector de telecomunicaciones sea un pilar del desarrollo nacional, utilizando un enfoque de gestión por resultados, procurando la mejora continua, para el beneficio de los habitantes”³³

Este resultado se alcanza a través del cumplimiento efectivo de dos de los tres objetivos del PEI, cuyo resultado se encuentra por encima del 90% y parcialmente efectivo en el objetivo estratégico 3; después de la medición de la ejecución de proyectos POI, del Plan de acción planeado (operacionalización) y la ejecución presupuestaria.

³¹ PEI 2023-2027, pgs 58-62

³² Metodología de evaluación del PEI, pg 41

³³ PEI 2023-2027, pag 42.

3.5.1 Sentido práctico del Valor Público

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Conclusiones y acciones de mejora

4.1 Conclusiones

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

Este informe parte de la metodología de evaluación del PEI aprobada por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 009-082-2021 del 9 de diciembre de 2021 y que se utiliza para determinar los resultados del periodo 2024. Los principales resultados de este informe son los siguientes:

Las metas estratégicas propuestas para el PEI 2023-2027 como parte de la planificación de mediano plazo, obtuvieron un cumplimiento del 87,38% de lo esperado, un resultado que se determina como “parcialmente efectivo” según la metodología.

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

Tabla 28. Resumen de los resultados de la Evaluación del PEI 2023-2027, para el año 2024

Objetivo estratégico	Proyectos estratégicos	CMI	ejecución presupuestaria	Total
1- Usuarios	9,67%	12,58%	9,01%	31,26%
2- Competencia	9,85%	13,33%	9,78%	32,96%
3- Calidad regulatoria	0	9,60%	13,55%	23,15%
Total 2024	19,52%	35,51%	32,35%	87,38%

FUENTE: Sutel, Unidad de PPCI (2025).

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

Es evidente que las principales limitaciones en la ejecución de las metas estratégicas se encuentran asociadas a la disponibilidad del recurso humano, según se explicó en el apartado “2.2.5.2 Evaluación de Indicadores operativos” de este informe y para lo cual la DGO y el Consejo han emprendido acciones para mitigar el impacto en los próximos periodos con acciones en proceso de materializarse, con el objeto de disponer de nuevas plazas que permitan atender las brechas y riesgos que se han identificado.

Este tema, es de especial relevancia pues limitaciones como la regla fiscal en periodos anteriores, establecieron obstáculos que la Sutel no puede resolver por sí misma y muestra cómo el entorno puede afectar el desarrollo de las actividades e impactar en el ejercicio de la regulación.

Otra de las principales afectaciones durante el 2024, fue la desconformación del Consejo de la Sutel que generó una incertidumbre en la institución sobre el tiempo que permanecería sin la posibilidad de tomar decisiones el cuerpo colegiado. Esto ocasionó el atraso en algunas de las actividades operativas de la institución y también, la aprobación de forma extemporánea del Canon de Regulación 2025, principal fuente de financiamiento de la Sutel.

Esta situación imprevisible, la cual no se había presentado antes desde la existencia de la Sutel se ve reflejada en el desempeño del objetivo estratégico 3, cuyas tareas se relacionan de forma directa con la organización del trabajo y la institucionalidad.

El reto 2025, es lograr que las brechas se disminuyan para impulsar el desarrollo del PEI en los desafíos más complejos.

4.2 Acciones de mejora

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

Recomendación	Ejecutor	Plazo
1. Divulgar los resultados de la evaluación del PEI 2024 a todas las dependencias de la institución y en la página web institucional.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	II trimestre 2025
2. Facilitar a las dependencias el formulario para identificar las lecciones aprendidas.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	II trimestre 2025.
3. Solicitar a las dependencias la revisión y ajuste en la programación del proceso de ejecución del PEI 2025.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación	II trimestre 2025.
4. Efectuar los ajustes identificados en la programación del PEI para ser aplicado del 2025-2027 y comunicarlos a PPCI.	Direcciones Generales y Unidades.	II trimestre de 2025

Recomendación	Ejecutor	Plazo
5. Presentar al Consejo de la Sutel el ajuste a la programación 2025-2027 del PEI, de acuerdo con los cambios solicitados por las direcciones y dependencias; como marco de la evaluación del PEI 2025.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno.	III trimestre 2025
6. Realizar una evaluación de riesgos de los objetivos estratégicos en la aplicación del SEVRI anual, estableciendo Planes de Acción y su respectivo seguimiento.	Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno y unidad de Comunicación.	II trimestre 2025
7. Efectuar una revisión de las metas de las estrategias y acciones operativas que tienen participación el Consejo para determinar los ajustes que correspondan y definir los responsables de la ejecución.	Consejo y asesores	II trimestre 2025
8. Instar a las Direcciones y a las unidades de la Sutel, que tienen Acciones incluidas en el PEI 2023-2027, a mantener un seguimiento periódico para el cumplimiento de las metas de las estrategias y su operacionalización durante el 2025.	Direcciones Generales y Unidades.	2025

Apéndices

- A. Metas de las estrategias sin acciones programadas para el 2024
- B. Justificación de las desviaciones en el cumplimiento de los indicadores operativos para el PEI 2024
- C. Guía de verificación del protocolo de atención en materia de planificación de la Aresep y Sutel

APÉNDICE A. Metas de las estrategias sin acciones programadas para el 2024

componente: indicadores operativos

Objetivo Estratégico	Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	Responsable
OE-01 Usuarios	1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras que permitan, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.6 Divulgar y promover el uso de la herramienta "Zii me capacita", para que las personas puedan recibir diferentes cursos que proporciona la plataforma (Tecnología, financieros, seguridad, uso de equipos, entre otros)	DGF
OE-01 Usuarios	1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal).	1.3.2 Establecer alianzas colaborativas entre instituciones para dar impulso a las diferentes iniciativas e información que brinda la Sutel.	DGF
OE-01 Usuarios	1.3. Plantear propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública relativas al acceso y servicio universal en el sector de telecomunicaciones del país.	1.3.4 Preparar propuestas de política pública y metas de la SUTEL, para que sean valoradas por el MICITT e incorporadas en el PNDT.	DGF
OE-03 Calidad Regulatoria	3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.1 Contar con un Plan estratégico de la gestión del recurso humano para el 2025, que incluya al menos: plan de desarrollo profesional, clima organizacional, evaluación del desempeño, planes de sucesión, programa plurianual de capacitación, alienado con la normativa vigente.	URH
OE-03 Calidad Regulatoria	3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.4 Ajustar todos los cargos de la Sutel a las nuevas demandas para (nuevas funciones, adaptación de perfiles, competencias técnicas y profesionales bien definidas). Depende de la ejecución de la 3.1.3. (Manual de cargos)	URH

Objetivo Estratégico	Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	Responsable
OE-03 Calidad Regulatoria	3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027	DGO / PPCI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027	DGO / PPCI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.3 Definir la nueva estructura organizativa que responda a la estandarización de los procesos, 2027. Depende de la ejecución de la meta 3.2.1.	DGO / PPCI / URH
OE-03 Calidad Regulatoria	3.3 Mantener un posicionamiento adecuado en temas de Ciberseguridad	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal	UTI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.3. Contar con un plan y proceso integral para la planeación estratégica y operativa, considerando la mejora continua.	DGO / PPCI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.4 Contar con herramientas para el análisis expost de decisiones de la SUTEL en sus facultades de autoridad de competencia	DGCO

Objetivo Estratégico	Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	Responsable
OE-03 Calidad Regulatoria	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.1 Contar con una política que permita promover en forma progresiva y sistemática una mejor gestión por resultados.	Consejo/ Asesores
OE-03 Calidad Regulatoria	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.1 Línea 2: Revisar y actualizar los procesos y procedimientos de Planificación, ajustados a la política de gestión por resultados. Depende de la línea 1.	PPCI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.2 Ajustar la metodología de administración de proyectos bajo el enfoque de gestión por resultados y su proceso de implementación. Depende de la línea 1.	PPCI
OE-03 Calidad Regulatoria	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.3 Contar con un instrumento de evaluación sobre la percepción por parte de los (usuarios, operadores e instituciones relacionadas) en cuanto a la calidad de los servicios brindados por la SUTEL.	Consejo/ Asesores
OE-03 Calidad Regulatoria	3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.6.4 Implementación del sistema de Digesto de normas y jurisprudencia (POI).	UJ
OE-03 Calidad Regulatoria	3.7 Implementación paulatina de mejoras en procesos y herramientas de calidad regulatoria	3.7.2 Realizar análisis de impacto regulatorio, al menos 1 al año, en los proyectos de mayor trascendencia y alta complejidad. A partir del 2026.+D58:E73	DGF

APÉNDICE B. JUSTIFICACION DE LAS DESVIACIONES EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES OPERATIVOS
EVALUACION DEL PEI 2024

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

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
1.1 Informar sobre los resultados de la evaluación de la calidad del servicio (calidad percibida mediante encuestas, calidad experimentada mediante aplicaciones colaborativas y calidad objetiva mediante sistemas de medición)	1.1.1 Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.	100	DGF	
	1.1.1. Aplicación anual de encuestas de percepción de la calidad de los servicios de telecomunicaciones de los principales operadores y proveedores del país.	100	DGC	
	1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 1: Resultados de la encuestas de percepción de la validad	100	DGC	
	1.1.2. Publicar anualmente los resultados de la evaluación de la calidad de servicios desde las diferentes perspectivas (QoS-QoE-QoP), para promover la mejora continua de la calidad. Línea 2: Publicación de informes de servicios móviles.	100	DGC	
	1.1.3. Publicar en el informe anual de indicadores del sector o informes periódicos, los resultados principales de las evaluaciones de calidad según la disponibiidad de la información	100	DGM / DGC/Fonatel	

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
1.2 Empoderar a los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones a través del empleo de técnicas y herramientas innovadoras que permitan, que permitan tomar decisiones fundamentadas en las condiciones del mercado	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 1: atención de solicitudes de homologación	100	DGC	
	1.2.1 Verificar anualmente que los equipos terminales puedan ser identificados de forma única en las redes para la provisión de servicios de calidad. Línea 2: Cumplimiento de los operadores - homologación	100	DGC	
	1.2.2. Realizar al menos una campaña institucional anual de información para el empoderamiento del usuario (derechos, competencia, tarifas, otros).	10	DGC	La campaña educativa se debió retrasar, ya que mediante acuerdo número 014-052-2024 del 17 de octubre de 2024 el Consejo de la Sutel acordó una serie de hitos y plazos requeridos para la implementación de la nueva Plataforma de Registro Prepago de Sutel los cuales se extienden hasta 26 meses como máximo
	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 2: Fortalecer los mecanismos de resolución alterna de reclamaciones, que facilite el acceso a dicho mecanismo por parte de los usuarios	100	DGC	
	1.2.3 Incrementar en un 3% la base de atención anual de reclamaciones. Línea 1: mayor atención de reclamaciones	100	DGC	
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 1: Mostrar planes y ofertas al menos 80% de los operadores	100	DGM	
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 2: Ejecutar una actividad para la difusión de la herramienta, a usuarios potenciales	100	DGM	
	1.2.4 Desarrollar mejoras en Mi Comparador para mejorar la información sobre la oferta comercial de los servicios de telecomunicaciones Línea 3: Incremento anual de los usuarios que utilizan la herramienta	100	DGM	
1.3. Incidir con propuestas técnicas en la definición de las metas de política pública para el sector de telecomunicaciones del país y promover asequibilidad del servicio (acceso y servicio universal).	1.3.1 Proponer al menos una vez al año ajustes a proyectos en ejecución del fondo que puedan mejorar o ampliar los alcances de los proyectos vigentes, o propuestas de nuevos proyectos de servicio universal.	100	DGF	
	1.3.3 Proponer al menos un Plan Anual de Programas y Proyectos de servicio universal que incluyan las propuestas de asequibilidad de los servicios.	100	DGF	

**APÉNDICE B. JUSTIFICACION DE LAS DESVIACIONES EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES OPERATIVOS
EVALUACION DEL PEI 2024**

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

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado).	2.1.1 Publicar anualmente el Infome de Estadísticas del sector de telecomunicaciones	100,00	DGM	
	2.1.1 Publicar anualmente el Infome de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 2 (publicación de informe semestral)	100,00	DGM	
	2.1.1 Publicar anualmente el Infome de Estadísticas del sector de telecomunicaciones. Línea 3 (sitema SITEL y SIGITEL)	100,00	DGM	
	2.1.2 Publicar dos veces al año la evolución y resultados de los Índices de precios de los servicios de telecomunicaciones	100,00	DGM	
	2.1.3 Elaborar los informes de seguimiento a los mercados declarados en competencia según la periodicidad establecida y requerida a partir del 2025	100,00	DGM	
	2.1.4 Elaborar los informes de revisión de mercados relevantes (no declarados en competencia) según la periodicidad establecida y requerida	100,00	DGM	
	2.1.5 Publicar los resultados del análisis derivado de la aplicación del módulo TIC en la Encuesta Nacional de Hogares, según la frecuencia de aplicación de dicho módulo	100,00	DGM	
	2.1.6 Dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en materia de competencia mediante estudios de mercado y opiniones sobre la promulgación, modificación o derogación de leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás actos y resoluciones administrativas, vigentes o en proceso de adopción, así como sobre pliegos de condiciones o carteles de contratación administrativa.	100,00	DGCO	

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones.	2.2.1 Emitir al menos 4 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (servicios IMT, radiodifusión sonora, radiodifusión televisiva, banda angosta) Línea 1: Dictámenes sobre uso de espectro	100,00	Espectro	
	2.2.2 Uso de la herramienta de consulta y cálculo automático del canon de reserva del espectro (SNGME)	100,00	Espectro	
	2.2.2 Emitir los dictámenes técnicos en atención a las solicitudes del MICITT para la asignación del espectro recibidas a octubre de cada año.	100,00	Espectro	
	2.2.3 Emitir al menos 1 dictámen técnico anual, para la actualización o mejora del PNAF, considerando el Reglamento de radiocomunicaciones de la UIT y mejores prácticas internacionales (Línea 1).	100,00	Espectro	
	2.2.3 Línea 3 Emitir 1 dictámen técnico anual sobre el uso del espectro, lo relacionado con la asignación en concesión.	100,00	Espectro	
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado.	2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo a la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país.	100,00	DGCO	
	2.3.3 Revisar y e inscribir en el RNT y difundir las Ofertas de Interconexión por referencia y de Ofertas de Uso Compartido según la programación establecida. Línea 1: Contar con 3 OIR actualizadas al año. Operadores PSM. Línea 2: Tener el 75% de las actualizaciones de la OUC dueños de infraestructura de uso compartido.	100,00	DGM	
	2.3.3 Empoderar a los usuarios para que utilicen su derecho a la portabilidad	100,00	DGC	
2.4 Aplicar los instrumentos de la defensa de competencia a partir del reconocimiento de los distintos enfoques y herramientas	2.4.1 Contar con 17 instrumentos normativos (16 guías y manuales y 1 Reglamento Técnico) para el cumplimiento de la Ley 9736, del 2023 al 2027	100,00	DGCO	
	2.4.2 Cumplir en los tiempos establecidos por Ley 9736 en la atención de las etapas de investigación e instrucción del procedimiento especial.	100,00	DGCO	
	2.4.3. Cumplir en los tiempos establecidos por ley en el control previo de concentraciones en el mercado de telecomunicaciones.	100,00	DGCO	

**APÉNDICE B. JUSTIFICACION DE LAS DESVIACIONES EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS INDICADORES OPERATIVOS
EVALUACION DEL PEI 2024**

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

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
3.1 Impulsar el Recurso Humano como un activo estratégico de la SUTEL	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 1. Programa plurianual de capacitación.	40,00	URH	La Unidad de Recursos Humanos ha venido en un proceso de transición que a limitado la ejecución de funciones ordinarias y el desarrollo de productos dentro de estos los asociados al Plan Estratégico Institucional.
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 2. Plan de Sucesión	0,00	URH	En diciembre del 2023 renuncia de la Sra. Norma Cruz por motivo de acogerse a su derecho de pensión y en enero del 2024, el Sr. Emmanuel Rodríguez es promovido a Profesional 5 en la Dirección General de Operaciones, por lo que el equipo de trabajo de la unidad paso de 5 a 3 personas activas. La capacidad instalada limitada obligo a la jefatura interina Priscilla Calderón a utilizar criterios de priorización, no puedo profundizar sobre los mismos, por motivo de que la funcionaria se encuentra licencia de maternidad.
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 3. Estudio de clima y Plan de mejora de clima institucional implementado	0,00	URH	La Unidad de Recursos Humanos aún se encuentra con 3 funcionarios activos de las 5 plazas aprobadas, una vez la unidad se encuentre estable y cuente con la totalidad de recursos, se retomara la gestión de productos, mismos que ya estan en consideración dentro del plan de trabajo de la unidad y se tiene conciencia sobre la importancia del desarrollo de los mismos.
	3.1.2 Ejecutar el Plan Operativo de la gestión de Recursos Humanos del 2023 al 2027. Línea 4. Evaluación de desempeño	0,00	URH	Las metas se mantienen, pero debemos ajustar plazos para ejecutar a partir del 2025.
	3.1.3 Adaptar la estructura ocupacional a nivel de clases a la técnica moderna y normativa vigente (Manual de clases).	0,00	URH	
	3.1.5 Brindar una solución a las necesidades de recurso humano de la DGO y realizar un estudio de cargas de trabajo de la SUTEL, al 2027.	50,00	URH	

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.1 Contar con el levantamiento de los procesos, procedimientos actualizados y gestión de la Calidad en los procesos seleccionados, del 2023 al 2027	32,00	DGO / PPCI	Personal insuficiente para ejecutar los procesos. El volumen de trabajo no permitió avanzar en el tema. Se atendieron recomendaciones de la Auditoría Interna en materia de Control Interno y SEVRI. Auditoría externa de la Contraloría y otros temas no previstos en la programación. Se visualizó de forma temprana que no se ejecutarían los recursos, se hizo la indicación para su disposición. No se realizó el trámite de modificación de la programación.
	3.2.2 Preparar un diagnóstico de los procesos de la DGO que permita identificar cuáles pueden ser automatizados, del 2024 al 2025.	10,00	DGO / UTI / Jefaturas	Importante validar con el Director de Operaciones quien es el responsable de estas actividades, porque no están dentro del alcance de la unidad de TI Las unidades de la DGO realizaron un diagnostico y levantamiento de requerimientos para el ERP que está disponible en una carpeta compartida.
	3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029 (Relación con 3.2.1).	0,00	UTI, Comisión de UTI	No se formalizó por cargas de trabajo y cambio de Prioridades, principalmente el apoyo de 3 aplicaciones de la Direccion de Calidad
	3.2.5 Aplicar una estrategia de "cero papel" en el 2025.	0,00	DGO, UTI, UGD	La UGD estima que con la incorporacion del prof 5, se realizará esta actividad. No obstante, según información brindada por RH el recurso estará para finales de 2025.
3.3 Mantener un posicionamiento adecuado en temas de Ciberseguridad	3.3.1 Definir una política de ciberseguridad y brindar información al personal	75,00	UTI	Tenemos el documento listo, esta en revisión por parte de la Jefatura de Sistemas, por pasar en el mes de Abril al Director de Operaciones, y posteriormente llevarlo al Consejo de la SUTEL para su debida aprobación y divulgación.
	3.3.2 Desarrollar y mejorar controles de Ciberseguridad con el fin de garantizar la integridad de la información que la entidad administra	90,00	UTI	

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
3.4 Fomentar el fortalecimiento institucional	3.4.1. Mejorar el desempeño Financiero. Línea 1: Modelo de distribución de costos.	100,00	U. Finanzas	
	3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 3 Determinar oportunidades de mejora para la reducción de gastos administrativos	100,00	DGO / Proveduría	
	3.4.1. Mejorar el desempeño financiero. Línea 2 Plan de acción para control y seguimiento del gasto	100,00	PPCI	
	3.4.2 Promover la implementación de trabajo en equipo para la atención de temas relevantes para el logro de los objetivos estratégicos.	50,00	CONSEJO	<p>1. Se encuentra en revisión la propuesta de gestión EAR (DGO /RRHH).</p> <p>2. Se realizó la consulta a la DGGC de la Aresep y se recibió respuesta que el informe aún no había sido aprobado por el Regulador.</p> <p>3. Es necesaria la reprogramación del plan de trabajo.</p> <p>Nota: asignado al Consejo, DGO, PPCI y RRHH. La unidad realizó gestiones para que el tema avance, es necesario el involucramiento de los demás participantes.</p>

Estrategias para Cumplir los Objetivos	Metas de la Estrategia	puntaje	Responsable	Justificación del avance
3.5 Fomentar la comunicación interna y externa sobre los resultados de gestión y el cumplimiento del PEI	3.5.1 Preparar una estrategia de comunicación interna, del 2023 al 2027.	100,00	Comunicación	
	3.5.2 Disponer de información accesible para el público interno con el avance y cumplimiento de metas del Plan Estratégico de la Sutel, 2023-2027.	100,00	Comunicación	
	3.5.3 Establecer e implementar mecanismos de comunicación para la divulgación de logros institucionales con interés público, del 2023-2027.	100,00	DGF / Comunicación	
	3.5.4 Aplicar estrategias de comunicación para dar a conocer los proyectos de FONATEL en ejecución y sus resultados, anualmente.	100,00	DGF / Comunicación	

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

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

Elaborado por:

Sharon Jiménez Delgado
24/4/2025