



18 de febrero de 2020
OF-0074-SJD-2020

8000 273737 (ARESEP)
T +506 2506.3290
F +506 2215.6052

Correo electrónico
sjd@aresep.go.cr

Apartado
936-1000
San José – Costa Rica
www.aresep.go.cr

Señor
Federico Chacón Loaiza
Presidente del Consejo
Superintendencia de Telecomunicaciones

Estimado señor:

Mediante el acuerdo 05-09-2020, del acta de la sesión ordinaria 09-2020, celebrada el 18 de febrero de 2020, la Junta Directiva resolvió, por unanimidad de los votos de los miembros presentes y con carácter de firme:

ACUERDO 05-09-2020

Aprobar el Informe sobre la ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional 2019 de la Superintendencia de Telecomunicaciones, avalados en todos sus extremos por el Consejo de la Sutel, según acuerdo 002-010-2020 del acta de la sesión 010-2020, del 31 de enero de 2020, conforme a los oficios 991-SUTEL-SCS-2020 y 0975-SUTEL-DGO-2020, ambos del 04 de febrero de 2020, y OF-0057-DGEE-2020 del 13 de febrero de 2020, y de conformidad con el criterio técnico externado por la Dirección General de Estrategia y Evaluación mediante Informe OF-005-DGEE-2020 del 13 de febrero de 2020, ello en atención a lo dispuesto en el literal q) del artículo 73, de la Ley 7593.

Cordialmente,

SECRETARÍA DE JUNTA DIRECTIVA

Firmado digitalmente por
EGBERT ALFREDO CORDERO CHINCHILLA (FIRMA)

Alfredo Cordero Chinchilla
Secretario Junta Directiva

ACC/ecj

4 de febrero de 2020
991-SUTEL-SCS-2020

Señores
Junta Directiva de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
Direcciones Generales
Unidades Administrativas
Equipo de Agenda Regulatoria

Estimados señores:

El suscrito, Secretario del Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones, en ejercicio de las competencias que le atribuye el inciso b) del artículo 50 de la Ley General de la Administración Pública, ley 6227, y el inciso 10) del artículo 35 del Reglamento Interno de Organización y Funciones de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y su Órgano Desconcentrado, me permito comunicarles que en la sesión ordinaria 010-2020 del Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones, celebrada el 31 de enero del 2020, se adoptó, por unanimidad, lo siguiente:

ACUERDO 002-010-2020

CONSIDERANDO QUE:

- I. Las Normas Técnicas sobre presupuesto público Resolución R-DC-024-2012 y sus reformas, en el apartado 4.5.5, establece la obligatoriedad de las instituciones de presentar a la Contraloría General de la República informes semestrales acumulativos referidos a la gestión física, financiera y presupuestaria, con fecha límite el 16 de febrero de cada año.
- II. Como parte del proceso de rendición de cuentas, se debe evaluar el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados del Plan Operativo Institucional -tanto a nivel institucional como programático- del 2019.
- III. La Dirección General de Operaciones, en cumplimiento de la normativa vigente, remite al Consejo el oficio 616-SUTEL-DGO-2020, del 24 de enero del 2020, mediante el cual se presenta el "*Informe de ejecución de proyectos del Plan Operativo Institucional 2019*".
- IV. De acuerdo con lo establecido en el artículo 73, inciso q) y el artículo 82 inciso c) de la ley 7593, el Consejo de la Sutel debe presentar a la Junta Directiva de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos para aprobación lo relacionado con los Planes Operativos Institucionales.

EL CONSEJO DE LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES RESUELVE:

- 1) Dar por recibido y aprobar los oficios 616-SUTEL-DGO-2020 y 975-SUTEL-DGO-2020, mediante el cual la Dirección General de Operaciones presenta al Consejo el "*Informe de ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional 2019*".
- 2) Instruir a las Direcciones Generales y Unidades Administrativas de Sutel para que den cumplimiento a las siguientes acciones de mejora contenidas en el informe:
 - a) Solicitar a todas las Direcciones y Unidades que reporten a la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno las gestiones de cambios que requieran a más tardar el 14 de febrero de 2020, con el fin de alinear el POI 2020 conforme los resultados de 2019.
 - b) Solicitar a Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno la presentación de un POI 2021 de transición para el Canon de Regulación próximo a ser formulado, que tome en cuenta las brechas entre el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y el que será desarrollado este año.

4 de febrero de 2020
991-SUTEL-SCS-2020

- c) Evaluar por parte de las Direcciones y Unidades administrativas, las metas que se encuentran en el POI 2020 respecto a la capacidad de ejecución financiera y material, para determinar cambios tanto en las actividades de rutina como POI, que pudieran resultar en disminuciones o ajustes presupuestarios.
 - d) Solicitar a la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno que elabore el Informe de modificaciones y comunique al Consejo las medidas determinadas por cada Dirección para el cumplimiento de lo planeado.
 - e) Revisar, por parte de la Dirección General de Fonatel y la Dirección General de Mercados, el alcance, tiempo, los recursos asignados, el costo y la permanencia del proyecto “FP022018. *Aplicación del sistema de monitoreo y evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a Fonatel*” en el Plan Operativo Institucional.
 - f) Revisar, por parte de la Unidad Jurídica, el alcance, tiempo, los recursos asignados, el costo y la permanencia del proyecto “CP022018. *Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel*” en el Plan Operativo Institucional.
 - g) Divulgar los resultados de la evaluación de proyectos a todas las dependencias de la institución y en la página web institucional.
- 3) Remitir para aprobación de la Junta Directiva de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, de conformidad con lo establecido en el literal q) del artículo 73 y el literal c) del artículo 82 de la Ley 7593, el informe mencionado en el numeral uno anterior.
- 4) Autorizar al equipo de Agenda Regulatoria a divulgar el Informe de ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional 2019.

**ACUERDO FIRME
NOTIFIQUESE**

La anterior transcripción se realiza a efectos de comunicar el acuerdo citado adoptado por el Consejo de la Superintendencia de Telecomunicaciones, mismo que se encuentra firme. -

Atentamente,

CONSEJO DE LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

Firmado digitalmente por LUIS ALBERTO CASCANTE ALVARADO (FIRMA)
Fecha: 2020.02.05 09:30:32 -06'00'

**Luis Alberto Cascante Alvarado
Secretario del Consejo**

MaribelR.

C. Equipo de Agenda Regulatoria (*Gilbert Camacho, Ivannia Morales, Jorge Brealey, Guillermo Muñoz, Lianette Medina Hanny Rodríguez, Cinthya Arias, Eduardo Castellón*)

FOR-SUTEL-DGO-PLA-POI-00082-2019

San José, 4 de febrero de 2020
00975-SUTEL-DGO-2020

Señores
Miembros del Consejo
Superintendencia de Telecomunicaciones

Estimados señores:

Asunto: ajustes al Informe de ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional 2019.

Mediante el oficio 00616-SUTEL-DGO-2020 del 24 de enero anterior, la Dirección de Operaciones remitió al Consejo el "Informe de ejecución de los proyectos del Plan Operativo Institucional 2019". Al respecto, el Consejo de la Sutel solicitó una serie de ajustes que se incluyeron en el informe adjunto:

- a) Se incorporaron dos comentarios en los proyectos CP022018 y FP022018.
- b) Se ajustaron las acciones de mejora de acuerdo a lo solicitado
- c) Se incluyó en la propuesta de acuerdo, la divulgación de este documento después de aprobado por el equipo de Agenda Regulatoria

Atendiendo a su solicitud, se adjunta el informe con los cambios requeridos.

Atentamente,
SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES



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



Eduardo Arias Cabalceta
Director General de Operaciones

EAC/LMZ/SJD
No de gestión FOR-SUTEL-DGO-PLA-POI-00082-2019



Informe sobre ejecución de proyectos Plan Operativo Institucional (POI) 2019

Elaborado por: Sharon Jiménez Delgado, Profesional 5 en Planificación

Revisado por: Lianette Medina Zamora, Jefa Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno

Aprobado por: Eduardo Arias Cabalceta, Director General de Operaciones.

Enero, 2020

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES	5
1.1. ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS RELEVANTES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS	5
1.2 SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE ARESEP	19
1.3 OBJETIVO DEL INFORME	19
1.4 MARCO JURÍDICO, NORMATIVO Y REGULATORIO.....	19
1.5 METODOLOGÍA EMPLEADA	20
1.5 NOMENCLATURA UTILIZADA.....	22
1.7 ALCANCE Y LIMITACIONES	22
CAPÍTULO 2: MODIFICACIONES AL POI 2019.....	23
2.1 PRIMERA MODIFICACIÓN AL POI	23
2.2 SEGUNDA MODIFICACIÓN AL POI	24
2.3 TERCERA MODIFICACIÓN AL POI	25
2.4 PORTAFOLIO FINAL DE PROYECTOS, DESPUÉS DE LOS AJUSTES.....	29
CAPÍTULO 3: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN 2019	30
3.1 RESULTADOS GENERALES	30
3.2 EVALUACIÓN SEGÚN OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	32
3.3 EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE RUTINA	49
CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y ACCIONES DE MEJORA.....	51
4.1 CONCLUSIONES GENERALES.....	51
4.2 CONCLUSIONES SOBRE EL AVANCE DE LAS METAS DE LOS PROYECTOS.....	53
4.3 ACCIONES DE MEJORA.....	54
ANEXO 1:.....	55
APÉNDICES.....	62

Introducción

Este informe corresponde al periodo 2019 y se presenta para conocimiento y aprobación del Consejo de la Sutel y posteriormente, de la Junta Directiva de la Aresep. De esta manera se cumple con las funciones y los objetivos que establece la normativa vigente.

La SUTEL elabora el Plan Operativo Institucional (POI), como herramienta de planificación que orienta la determinación y ejecución de los proyectos institucionales, de manera que los objetivos estratégicos se transformen en tareas y metas medibles a corto plazo.

En cumplimiento de las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público emitidas por la Contraloría General de la República (CGR¹), en las cuales se establece una fase de evaluación semestral y anual mediante la valoración cuantitativa y cualitativa del cumplimiento de objetivos, metas y resultados alcanzados en el ejercicio presupuestario.

Respecto a los proyectos POI 2019, el Consejo de la Sutel avaló mediante el acuerdo 012-059-2018, del 6 de setiembre de 2018, un total de 12 proyectos que conforman el POI; y la Junta Directiva de la Aresep aprobó, mediante acuerdo 04-58-2018, del 28 de setiembre de 2018, por un monto de ¢1.107.765.700,00 a ser financiadas a través de las tres fuentes de financiamiento a saber: Regulación, Espectro y Fonatel.

Siendo el POI un instrumento de planificación y ejecución para el cumplimiento de las obligaciones de Sutel fue necesario, presentar tres modificaciones al POI 2019:

1. Acuerdo 008-037-2019 del 13 de junio de 2019, el Consejo presentó una modificación al POI 2019, y con el acuerdo 05-31-2019 fue aprobado² por la Junta Directiva de la Aresep. Modificaba alcances y metas de proyectos con respecto a los resultados de la evaluación final 2018 e incluía el proyecto FP032018 en el POI.
2. Acuerdo 018-051-2019 del 13 de agosto de 2019, el Consejo presentó una modificación al POI 2019 que cambiaba proyectos de Espectro Radioeléctrico y el proyecto relacionado con el RIOF; fue aprobada por la Junta Directiva de Aresep mediante acuerdo 08-40-2019³;
3. Acuerdo 007-054-2019 del 29 de agosto de 2019 del Consejo de la Sutel, y acuerdo número 08-42-2019 de la Junta Directiva de Aresep, del 17 de setiembre y ratificada en la sesión del 24 de setiembre; sobre el IVA y el impacto que generó en los proyectos POI.

El Plan Operativo de la Sutel 2019, con las modificaciones propuestas, alcanza un total de 13 proyectos, en consecuencia, considerando el ajuste el costo total ha disminuido, por lo que asciende a ¢712.242.601,00.

¹Resolución R-DC-24-2012 y sus reformas.

² Aprobado en sesión del 09 de julio y ratificado en sesión del 16 de julio de 2019.

³ Aprobado en sesión del 10 de setiembre y ratificado en sesión del 17 de setiembre de 2019.

Los resultados obtenidos en el cumplimiento del POI 2019 reflejan los esfuerzos institucionales por cumplir las metas del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 y se enfocan en los siguientes objetivos estratégicos:

- Promover la competencia,
- Proteger y empoderar a los usuarios de telecomunicaciones,
- Promover la inversión para mejorar la competitividad,
- Ampliar la cobertura y acceso a servicios de telecomunicaciones, y
- Fortalecer la organización para la gestión interna.

El presupuesto de los proyectos POI 2019 se concentra en los objetivos estratégicos sustantivos del Plan Estratégico, principalmente en el objetivo 1 relacionado con los temas de competencia y uso del espectro radioeléctrico, el conlleva el 54.3% de los recursos asignados al POI.

En el proceso de evaluación se consideraron los siguientes insumos:

- El POI 2019 y sus modificaciones para todas las fuentes de financiamiento.
- Aplicación de los criterios de evaluación preestablecidos de modo tal que permitan visualizar el avance en la ejecución de los proyectos incluidos en el POI 2019.
- Documentación del proceso de ejecución de las metas mediante la utilización de instrumentos de seguimiento y evaluación, cuyo propósito está dirigido a estandarizar entre las áreas, la medición de los resultados y facilitar la cuantificación del avance en los resultados finalmente obtenidos.

En cuanto a la gestión de la planificación operativa, se alcanzó el 89% de las 24 metas propuestas para el 2019; en términos financieros se pagó \$1.567.187.629,00 lo que equivale al 92% de los recursos financieros programados.

Estos insumos son la base del informe de resultados de la evaluación anual 2019. Se establece en la introducción el fundamento del informe, seguido por los aspectos generales más relevantes y los lineamientos que sustentan el proceso de evaluación. Posteriormente, se señalan los resultados de la evaluación y las conclusiones y acciones de mejora.

Capítulo 1: Aspectos Generales

1.1. Análisis de los cambios relevantes para la ejecución de proyectos

1.1.1 La ley de Fortalecimiento de las Finanzas públicas y el IVA

El 1 de julio de 2019, inicia la aplicación del título I de la Ley sobre el fortalecimiento de las finanzas públicas 9635. Este título impone un nuevo tributo llamado Impuesto al Valor Agregado que es:

“(...) un impuesto indirecto que recae sobre el consumo, lo que significa que cuando una persona (cliente) realiza la compra de un bien o servicio, está pagando este impuesto a una tarifa general del 13% o en alguna de las tarifas reducidas del 4%, 2% o 1%”⁴

Este impuesto impone una carga sobre la Superintendencia al aumentar en 13% la partida de Servicios; dentro de esa partida se encuentran el POI 2019 y POI 2020, cuyo aumento por año ronda los ¢120 millones para el primero y casi ¢200 millones para el segundo.

Así las cosas, la Dirección General de Operaciones envió a la Dirección General de Estrategia de Aresep el oficio 06321-SUTEL-DGO-2019 del 15 de julio de 2019; en él se solicitaba la aclaración sobre cómo se manejaría el incremento que generó la entrada de vigencia del impuesto para los proyectos en desarrollo y los del 2020.

El Consejo de la Sutel con acuerdo 007-054-2019 del 29 de agosto de 2019 solicitó a la Junta Directiva de la Aresep la autorización para incluir los montos que obligatoriamente se debían pagar en el POI. La autorización se dio el 17 de setiembre con el acuerdo de la Junta 08-42-2019 y fue ratificado el 24 de setiembre.

Sin embargo, la respuesta de parte de la Junta fue tardía y las contrataciones estaban en proceso, por ello en varios casos, se eligió la oferta cuyo precio contemplaba el IVA en el monto original planeado del proyecto, con el objetivo de no retrasar el cumplimiento de las metas. Esta situación se detalla más en el capítulo 2, sobre la tercera modificación del POI.

1.1.2 Cambios a lo interno de la institución

El Consejo de la Sutel para el periodo 2019 está conformado por:

- Gilbert Camacho Mora; miembro propietario del Consejo desde el 02 de mayo de 2018 hasta el 2023.
- Hannia Vega Barrantes, miembro propietario del Consejo desde el 24 de mayo de 2017, hasta el 2022.
- Federico Chacón Loaiza, miembro propietario nuevo que ingresó el 22 de enero anterior, hasta el 2024.
- Walther Herrera Cantillo, miembro suplente del Consejo quien fue nombrado a partir del 22 de enero anterior de 2019.

⁴ Ministerio de Hacienda, <https://www.hacienda.go.cr/contenido/15035-generalidades-del-impuesto-sobre-el-valor-agregado-iva>

Para la elaboración de este documento se mantienen los 5 ejes estratégicos de trabajo institucional, a saber: Usuarios, Infraestructura, Competencia, Acceso universal e Innovación. Estos ejes conforman los pilares de la Agenda Regulatoria Institucional.

Según lo acordado por el Consejo, los ejes estratégicos antes mencionados, se incorporan en adelante como lineamientos institucionales orientadores de la gestión de la organización.

1.1.3 La agenda regulatoria

El objetivo de la Agenda Regulatoria es dar a conocer y ser una guía de acciones para el sector sobre la manera cómo la entidad responde a las prioridades y dinámica del sector de las telecomunicaciones y las tecnologías de la información, y promover la participación de los diferentes grupos de interés para fomentar un mercado competitivo en el que se garanticen los derechos de los usuarios y la universalización de los servicios.

Mediante acuerdo 004-074-2018 del 13 de noviembre de 2018 el Consejo de la Sutel aprobó las *“Metodologías para la construcción de la Agenda Regulatoria Institucional”* y con el acuerdo 015-040-2019 del 27 de junio, la metodología de priorización de proyectos y autorizó su divulgación con el sector.

1.1.4 Cambios en la metodología de proyectos Sutel

La unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno elaboró una nueva propuesta para la *“Metodología de Formulación, seguimiento y evaluación de proyectos del Plan Operativo Institucional”*⁵.

El objetivo de la metodología de administración de proyectos es obtener un mayor control a aquellos proyectos y actividades cuyo contenido presupuestario es significativo o bien, cuyo incumplimiento deriva en un atraso en el ejercicio de las funciones asignadas por ley.

No obstante, debido al proceso de revisión y recomendación técnica de la Dirección General de Estrategia de Aresep a la Junta Directiva, se estandarizó la clasificación de proyectos y actividades rutinarias aplicada por la ARESEP a la metodología de SUTEL, de acuerdo con el informe emitido por la Dirección General de Estrategia y Evaluación de la Aresep, DGEE-009-2019, donde se incluye el numeral *1.2.6.4 Criterio especial de la DGEE (...)*.

En este numeral se incluyen algunas definiciones como parte de un glosario de términos que aplica la Aresep, y se mencionan las definiciones de proyectos y actividad; las cuales para cumplir con las recomendaciones de la DGEE y estandarizar los conceptos serán asumidas por la Sutel, en tanto, se realiza la revisión completa de la metodología aprobada y se valoren si se requieren ajustes adicionales.

La definición que se indica de proyecto: conjunto articulado de actividades integradas, destinado a lograr objetivos específicos, con un presupuesto dado y un tiempo determinado (tiene un principio y final definidos), orientado a la producción de bienes y servicios.

⁵ Acuerdo 008-018-2019 del 28 de marzo de 2019

La definición que se indica de actividad: es el conjunto de tareas específicas que se llevan a cabo para cumplir las metas de un proyecto o plan mediante la utilización de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros.

Como consecuencia de este ejercicio los proyectos que hasta ahora la Sutel consideraba como tácticos se revisaron detalladamente y se clasificaron según correspondiera en “estratégicos” y “actividades de rutina”.

Las actividades de rutina son definidas por la ARESEP como la actividad o proceso cualquiera que se realice de forma repetitiva, es decir, que año con año la dirección o unidad administrativa tenga que realizar en el cumplimiento de sus tareas y que, inclusive tienen contrataciones asociadas. Debido a lo anterior se recomendó al Consejo la eliminación del apartado 2.2 que corresponde a los proyectos tácticos y se presentó la versión POI ajustada a dicha metodología.⁶

Modificaciones de proyectos Operativos 2019

En concordancia con lo expuesto, la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno aplicó la variación en la metodología al POI 2019, y revisó la lista de los proyectos considerados anteriormente como operativos, verificando según sus características, a cuál de las definiciones se aplicaba “proyecto” o “actividad”. Los principales aspectos para valorados como actividades son:

- Proyectos que originalmente fueron POI que se encuentran en su fase de operación e implican costos recurrentes.
- Casos que derivan de una contratación ya adjudicada y que implican pagos recurrentes.
- Los que tienen una periodicidad para su ejecución determinada previamente.
- Mantenimientos operativos de sistemas, con pagos recurrentes.
- Cambio en la forma de ejecución de un proceso cuando se transforma de manual a un proceso automatizado.
- Actualización de procesos o procedimientos.

La unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno verificará (como indica la metodología) el avance de las actividades de rutina y de los proyectos POI de forma trimestral como lo ha realizado hasta ahora.

1.1.5 Condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional

Con el fin de contextualizar las labores de la SUTEL, se presenta un breve resumen de las estimaciones oficiales del comportamiento macroeconómico registrado tanto en el ámbito costarricense como a nivel internacional (al mes de julio de 2019), así como las proyecciones para el período 2019-2020 según lo anunciado por el Banco Central de Costa Rica (BCCR)⁷ en su revisión del Programa Macroeconómico 2019-2020⁸.

⁶ Acuerdo 001-025-2019 tomado en sesión extraordinaria 025-2019 del 30 de abril de 2019

⁷ Aprobado mediante artículo 12 del acta de la sesión 5886-2019, del 17 de julio de 2019.

⁸ Colaboración de Cinthya Arias, Jefe Dirección General de Mercados y Eduardo León, Economista de la Dirección General de Mercados..

- *Contexto internacional*

El informe “*Revisión Programa Macroeconómico 2019-2020*” del BCCR destaca en materia de desempeño económico internacional, las rebajas en las proyecciones de crecimiento mundial para el bienio 2019-2020 por parte de los organismos financieros internacionales, bancos centrales y firmas especializadas, en razón del aumento en las disputas comerciales (en especial entre los Estados Unidos de América -EUA- y la República Popular China), la incertidumbre asociada a la salida del Reino Unido de la Unión Europea y la desaceleración del comercio internacional.

En el ámbito regional, el informe de cita subraya la incidencia de la severa recesión económica en Nicaragua (asociada a tensiones políticas y sociales), sobre la reducción de las exportaciones costarricenses hacia los mercados nicaragüense y centroamericano.

Pese a lo anterior, el BCCR señala como un aspecto positivo del contexto internacional para el caso de la economía costarricense, la pausa que hicieron los bancos centrales de las principales economías avanzadas en el ritmo de “normalización”⁹ de su política monetaria, en respuesta a los signos de debilidad de la actividad económica y en el tanto su inflación se ubica en torno a sus respectivos valores meta. Esta situación, según indica el BCCR redujo la presión al alza sobre las tasas de interés internacionales.

Esta autoridad resalta en su informe de revisión macroeconómica los siguientes determinantes económicos internacionales asociados al desempeño de los mercados costarricenses:

- i) El crecimiento de Estados Unidos en el 2018 alcanzó un 3,1% en términos anualizados (2,2% el trimestre previo), impulsado por las exportaciones netas y los inventarios, mientras que el consumo de hogares y empresas se moderó.
- ii) La zona del euro mantuvo el crecimiento del trimestre previo (1,2%), ante un menor aporte de la demanda externa.
- iii) China creció 6,4% en términos interanuales. Tasa similar a la experimentada en la segunda mitad del año previo, apoyada por medidas fiscales dirigidas al gasto en infraestructura y a la pequeña empresa.
- iv) En América Latina resalta la contracción en las economías de Venezuela y Nicaragua, esta última con repercusiones significativas para Costa Rica. Así como la caída en este primer trimestre en México y Brasil y la desaceleración en el resto de Centro América, Chile y Colombia.

- *Contexto nacional*

El BCCR indica en su informe de revisión de programa macroeconómico, que en la primera mitad del 2019 la desaceleración económica continuó a un menor ritmo en comparación con el semestre previo. Hace mención del hecho de que, si bien en los mercados financieros locales se percibe mayor confianza luego de la aprobación de la reforma fiscal, esa condición no se ha manifestado en las variables reales, toda vez que las encuestas de opinión desprenden pesimismo en las

⁹ El BCCR define “normalización” en su documento “*Revisión Programa Macroeconómico 2019-2020*” como el abandono paulatino de medidas de política monetaria no convencionales (entre ellas, la compra de activos por arte de los bancos centrales) y el aumento en las tasas de interés desde los niveles históricamente bajos aplicados por algunos países después de la crisis financiera de 2008.

perspectivas de consumidores y empresarios, situación que se ve reflejada en la trayectoria del consumo y la inversión.

Diversos factores externos, señala el BCCR, han contribuido a la desaceleración de la económica costarricense. Tal es el caso de la situación política y económica en Nicaragua, que ha afectado severamente los niveles del intercambio comercial de Costa Rica con ese país y el resto de la región centroamericana, la desaceleración en el crecimiento económico de algunos socios comerciales, precios del petróleo superiores a lo previsto y la caída en los precios de algunos de los principales productos agrícolas de exportación.

Con respecto a los factores internos que han repercutido negativamente en el desempeño de la economía costarricense, el BCCR destaca factores climáticos como el fenómeno de El Niño el cual ha afectado de manera adversa la actividad agropecuaria y el nivel de confianza con respecto al consumo y la inversión, situación que se ha visto reflejada en una pérdida de dinamismo de la demanda interna.

a. Producción y empleo

Las proyecciones macroeconómicas del BCCR al mes de julio 2019 estiman para el bienio 2019-2020 un crecimiento del PIB real ajustado al 2,2% para el 2019, con una recuperación moderada al 2,6% en el 2020. Esta revisión a la baja en la proyección de crecimiento de 1 punto porcentual y 0,4 puntos porcentuales respectivamente en relación con lo proyectado en el mes de enero de 2019.

La revisión a la baja con respecto a los niveles de producción, indica el BCCR, se explica tanto por factores externos como internos que suscitaron una contracción de la inversión pública y privada y un menor crecimiento del consumo de los hogares y exportaciones, condiciones que determinan una estimación de crecimiento de la demanda interna para el bienio 2019-2020 a un menor ritmo con respecto a lo observado en el periodo 2013-2018; específicamente, la inversión se estaría contrayendo en el 2019 tanto por la menor construcción privada, como por una ejecución menor a la programada en los proyectos de obra pública.

En materia de empleo, la tasa de desempleo es considerada como “*de las más elevadas desde la década de los ochenta*”, al ubicarse esta en un 11,3% en el primer trimestre del 2019.

a. Comercio Exterior

El informe supra señala que en términos agregados se prevé que las exportaciones totales de bienes y servicios crecerán en un 4,3% para el periodo 2019-2020, principalmente por el aporte en las colocaciones de productos de las empresas de regímenes especiales y por la evolución esperada de las exportaciones de servicios. En contraste el BCCR estima que las ventas de banano, piña y productos manufacturados del régimen definitivo disminuirían en 2019, con una leve recuperación en 2020.

Con respecto a las importaciones, señala el BCCR que la revisión a la baja para el 2019 es coherente con el comportamiento de la producción y de la demanda interna. En particular, este año las importaciones serían afectadas por la caída en la compra externa de materiales de construcción, bienes de capital y de consumo, así como por la desaceleración de las importaciones de materias primas utilizadas en la manufactura de las empresas del régimen definitivo vinculadas a las industrias metalúrgica, química y farmacéutica. En contraste, se proyecta un crecimiento robusto de las importaciones de servicios empresariales e informáticos, licencias, derechos de uso de marcas y servicios de transporte aéreo.

b. Indicadores de las finanzas públicas

La revisión del Programa Macroeconómico 2019-2020 indica que a pesar de la estricta aplicación de las disposiciones contenidas en la Ley 9635, las cuales proporcionarían la sostenibilidad fiscal de mediano y largo plazo, se prevé un aumento de la deuda y el déficit financiero del Gobierno Central, como consecuencia del aumento en el gasto por intereses sobre esa creciente deuda. Para el bienio 2019-2020 el BCCR prevé un mayor déficit financiero y mayores necesidades brutas de financiamiento del Gobierno Central con respecto a lo previsto en enero de 2019, fundamentalmente como resultado del menor dinamismo de la actividad económica.

El déficit primario y financiero en términos del PIB alcanzaría en el bienio 2019-2020 niveles a los previstos por el BCCR en enero del 2019. El Banco Central estima en un 2,1% el déficit primario con un déficit financiero de 6,3% para el año 2019 y en un 1,2% el déficit primario con un déficit financiero de 6,1% para el año 2020.

Lo anterior obedece a la disposición del Gobierno del financiamiento interno requerido para la atención de sus necesidades de caja o de flujo de efectivo y otras obligaciones financieras. Las nuevas colocaciones se realizaron, indica el BCCR, a tasas relativamente altas en el primer trimestre, y la estrategia de canjes adoptada por la Tesorería Nacional para mejorar la gestión de la deuda y alargar el plazo de vencimiento de sus obligaciones también ha implicado reconocer mayores tasas de interés en promedio.

El BCCR estima una menor presión sobre las tasas de interés locales, en razón de la mejora en la confianza de los mercados financieros y el mayor acceso al financiamiento externo del Gobierno previsto para el segundo semestre de 2019. Este comportamiento podría en alguna medida estimular la actividad crediticia con un afecto posterior sobre ciertas actividades productivas. No obstante, los sectores productivos han señalado por diversos medios que este estímulo requiere de medidas complementarias adicionales para estimular la reactivación económica del país en el mediano plazo.

c. Agregados monetarios, crédito al sector privado, tasas de interés y tipo de cambio

El Informe de Revisión del Programa Macroeconómico 2019-2020 del BCCR indica que los agregados monetarios y crediticios presentaron tasas de crecimiento inferiores a las observadas el año anterior, situación acorde con la desaceleración de la actividad económica y la incertidumbre por la entrada en vigencia del impuesto al valor agregado.

Además, señala un aumento en la dolarización del ahorro financiero atribuible a las altas tasas de interés que en los primeros meses de año ofreció el Gobierno por recursos en moneda extranjera en el mercado local y al alza en las expectativas de variación cambiaria a 12 meses (de un 3,2% en enero 2019 a un 3,8% en junio), condiciones que redujeron la prima por ahorro en moneda nacional. La baja tasa de crecimiento del crédito al sector privado según lo indicado por el BCCR obedece fundamentalmente al menor ritmo de actividad económica y a la incertidumbre de los agentes económicos sobre el panorama comercial y el impacto de la reforma fiscal. Indica dicha autoridad que no se trata de un problema de escasez en la oferta de recursos prestables, sino principalmente de una baja demanda por crédito para el consumo y la inversión.

Adicionalmente, el BCCR destaca el alto endeudamiento de los hogares (estimado en un 60% del ingreso disponible) como limitante del crecimiento del crédito.

Las tasas pasivas a julio de 2019 en colones y en moneda extranjera no mostraron cambios significativos con respecto a los valores registrados en diciembre del 2018. Por su parte, las tasas activas en ambas monedas han mostrado una relativa estabilidad a criterio del BCCR.

En lo referente al mercado cambiario, el BCCR considera que contrario a lo observado en el segundo semestre de 2018, en el primer semestre de 2019 el mercado cambiario no presentó eventos de tensión; toda vez que las operaciones de los intermediarios cambiarios con el público registraron un superávit acumulado de USD 812 millones el cual permitió al Banco Central atender los requerimientos de divisas del Sector Público No Bancario y restituir parcialmente las divisas vendidas por ese concepto en periodos previos.

Este excedente a criterio de la Autoridad Monetaria fue elevado y permitió que los intermediarios cambiarios autorizados aumentaran su posición en moneda extranjera en USD 256 millones en el primer semestre del año.

La mayor disponibilidad de moneda extranjera se reflejó en una mayor estabilidad en el tipo de cambio (en relación con el segundo semestre de 2018) con una tendencia a la baja durante el periodo en cuestión. Al término del primer semestre de 2019, el tipo de cambio promedio ponderado en Monex registró una variación interanual de 2,3% y una tasa acumulada de -4,7%.

d. Precios

Las expectativas de inflación a 12 meses se ubican para el BCCR alrededor del punto medio del rango meta¹⁰. Esta proyección contempla el efecto de la implementación del impuesto al valor agregado.

El BCCR indica en la revisión de su programa macroeconómico 2019-2020 que el desvío transitorio de la inflación general en los primeros tres meses del año se asoció a factores fuera del ámbito de la política monetaria como los precios de los hidrocarburos y de los bienes agrícolas.

La inflación subyacente se mantuvo dentro del rango meta del BCCR en lo que transcurre del año y su comportamiento ha sido estable (2,3% en junio 2019).

En consonancia con la inflación observada, la Autoridad Monetaria subraya que la evolución de los determinantes macroeconómicos del incremento generalizado de precios (agregados monetarios y crediticios, brecha de producto y expectativas inflacionarias) manifiesta la ausencia de presiones inflacionarias.

e. Proyecciones macroeconómicas BCCR

La siguiente tabla resume algunas de las principales variables macroeconómicas contempladas en la más reciente revisión del Programa Monetario 2019-2020 del BCCR:

¹⁰ Meta inflacionaria BCCR 2019: 3,00% +- 1 p.p.

Inflación interanual BCCR a julio 2019: 2,89%.

Variable	2018	Proyecciones	
		2019*	2020*
Tasa de crecimiento real del PIB	2,6%	2,2%	2,6%
Inflación	2%	Entre un 2% y un 4%	
Tasa de Desempleo	12%	11,3%	
Deuda Gobierno Central (% PIB)	53,6	59,1	62,0%
Déficit del Gobierno Central (% PIB)	5,9%	6,3%	6,1%
Déficit de Cuenta Corriente (% PIB)	3,1%	2,4%	2,5%
Liquidez Total (M3 Δ%)	2,9%	5,0%	5,8%
Crédito al sector privado	3,5%	4,0%	4,9%

Fuente: BCCR. Revisión Programa Macroeconómico 2019-2020. Julio 2019.

f. Comportamiento del sector telecomunicaciones al cierre del 2019

Al finalizar el año 2018 se registraron 152 operadores y proveedores de servicios de telecomunicaciones, lo cual corresponde a 9 operadores y proveedores más en comparación a la cantidad registrada en el año 2017 y 30 en comparación al año 2014. Esto demuestra que el mercado sigue mostrando crecimiento en la cantidad de empresas que incursionan en la comercialización de servicios de telecomunicaciones y con ello ofreciendo nuevas alternativas comerciales a los usuarios.

En materia de ingresos generados por el sector en el año 2018, el mercado registró ingresos por un total 809 363 millones de colones, registrando un incremento del 0,3 % en comparación al 2017, lo que muestra por un lado que el mercado está alcanzando un nivel de madurez, debido a que el crecimiento de los ingresos se ha desacelerado, pero, por otro lado, también resulta una tendencia consistente con el crecimiento de la actividad productiva nacional durante ese último año que redujo su crecimiento real de un 3,4 % a 2,9 %.

La relación entre el ingreso total generado por el sector y el Producto Interno Bruto a precios de mercado, fue para el año 2018 de 2,3 %. Al compararlo con el año 2017, se muestra un leve descenso (-0,02 puntos porcentuales).

En cuanto al comportamiento de los ingresos a nivel de servicios, en términos generales se observa que los servicios de telefonía fija (básica tradicional y VoIP), líneas dedicadas y telefonía móvil muestran una leve disminución en los ingresos generados, no así el servicio de acceso a Internet como un todo (Transferencia de datos). Estos ingresos superaron en el 2018 los generados por telefonía móvil, que venía siendo de manera histórica el servicio mayormente generador de ingresos en la industria costarricense de telecomunicaciones, reflejándose así, una nueva realidad competitiva en el mercado y un importante cambio en los hábitos de consumo de los usuarios nacionales.

Al analizar cada servicio por separado se desprende lo siguiente:

- **Telefonía Móvil:** los ingresos por tráfico de voz y mensajería reportan para el año 2018 un total de 333 466 millones de colones, lo que representa una disminución del -4 %, en comparación al año 2017. El 97,1 % de los ingresos de telefonía móvil son provenientes del tráfico de voz y el 2,9 % de mensajería.

- **Telefonía fija** (básica tradicional y VoIP): se registraron ingresos para el año 2018 por un total de 72 565 millones de colones. Esto representa una disminución de 8,5% en comparación al año 2017. Este servicio ha mostrado tendencia a disminuir a través de los años, debido a la disminución en su uso, lo cual resulta evidente al analizar la tasa promedio de crecimiento del periodo 2014- 2018 que asciende a -6% en promedio anual. En el caso de la telefonía básica tradicional, los ingresos generados por la telefonía básica tradicional han tenido un comportamiento decreciente en el periodo de análisis. Así, este servicio muestra una reducción del 9 % en el último año en los ingresos generados y una tasa de crecimiento promedio anual negativa de un -5 %. Aun así, el peso relativo de este servicio en relación con el total de telefonía básica sigue siendo muy importante, con un 91,4 %. La telefonía fija VoIP posee un comportamiento bastante diferente al registrado en la telefonía básica tradicional, pues mantiene una tendencia creciente de manera que en comparación al 2017, el incremento es del 2,4 %, y la tasa de crecimiento promedio anual desde el 2014 es del 10%.
- **Acceso a Internet** (incluye acceso a Internet móvil): los ingresos de este servicio muestran una tendencia creciente ya que para el periodo 2014-2018 la tasa de crecimiento promedio anual es del 13%. Para el año 2018 este servicio generó como uno todo 359 014 millones de colones, lo que representa un incremento del 7,1% en comparación al año 2017, esto muestra el crecimiento en la intensidad de uso de este tipo de servicio. Es importante destacar que el ingreso proveniente de Internet fijo representa un 41 % y Internet móvil el 59 %. Las tasas de crecimiento para el último año para estos servicios fueron de 16 % y 2 % respectivamente del 2017 al 2018.
- **Líneas dedicadas:** los ingresos generados en el servicio de líneas dedicadas han mostrado una disminución en el periodo de análisis. Para el año 2018 se reportan 44 319 millones de colones, lo que representa una disminución del 1,5 % en comparación al año 2017.

Al analizar los pesos porcentuales de los ingresos de cada servicio con relación al total de ingresos del sector se presentan dos escenarios. El primero, totaliza los ingresos de telefonía e Internet móviles (Red móvil) en un mismo rubro, seguido por acceso Internet fijo, telefonía tradicional y telefonía VoIP y por último líneas dedicadas. En el segundo escenario se suman los ingresos de acceso de Internet fija e Internet móvil en una única línea de ingresos, seguido por telefonía móvil (solo voz), telefonía básica tradicional y telefonía VoIP y por último líneas dedicadas.

En el primer escenario, el servicio de telefonía móvil y acceso a internet móvil (red móvil) representa el 67 % de los ingresos para el año 2018. Este porcentaje ha venido disminuyendo a través de los años. En segundo lugar, está el servicio de internet fijo con 18%, seguido por telefonía básica tradicional y telefonía VoIP con 9% y líneas dedicadas con un 6%. Es evidente el peso porcentual que tienen los servicios de telecomunicaciones por la red móvil donde representan casi tres cuartas partes del mercado.

En relación con el segundo escenario, el servicio de acceso a Internet (fijo y móvil) con 44% de los ingresos del mercado de telecomunicaciones, seguido por e telefonía móvil (solo voz) generan el 41% en este caso, el porcentaje se revirtió en comparación al 2017, donde los porcentajes eran 41% y 43% respectivamente. Finalmente, al igual que en el primer escenario la telefonía fija aporta con un 9% y líneas dedicadas con un 6 %. En esta instancia el servicio de telefonía móvil y acceso a Internet generan en conjunto el 85% de los ingresos del sector.

Por otra parte, un aspecto importante en el mercado de las telecomunicaciones es el analizar el comportamiento de las suscripciones en los diferentes servicios. Para este tema se puede observar en detalle la tabla adjunta, en donde se muestra información del nivel de penetración de los servicios medida por número de habitantes o de viviendas para el periodo de análisis (2014-2018). De allí se desprende lo siguiente para cada grupo de servicios:

- **Telefonía Móvil:** el servicio de telefonía móvil registró en el año 2018, 8 495 585 suscripciones. Para la modalidad prepago se contabilizaron 6 285 188 y para postpago 2 210 397, con una relación porcentual 74 % y 26 % respectivamente del total. Para el 2018 este servicio cambió su comportamiento al reportarse 344 757 suscripciones menos en comparación al 2017. Esta disminución se está dando en especial en el servicio prepago con 510 403 líneas menos, pero en el caso de postpago se registran 165 646 líneas de más, incremento que no logra compensar la caída de las suscripciones prepago. La penetración de este servicio en el año 2018 es del 170 %, con una disminución de 9 puntos porcentuales en comparación con lo registrado en el 2017.
- **Telefonía fija (básica tradicional y VoIP):** en el caso de la telefonía fija, los indicadores del número de suscripciones siguen mostrando un comportamiento decreciente, pasando de 814 910 para el año 2017 a 774 303 para el año 2018, representando un descenso de 40 607 suscripciones (7 %). En relación con la penetración del servicio en la población y viviendas, se encuentra que para el año 2018 es de 15 % y 50 % respectivamente, lo cual significa una disminución de 1 y 4 puntos porcentuales respectivamente en relación con la cifra registrada el año anterior. Al separar la telefonía básica tradicional y telefonía VoIP, se muestra que las disminuciones se centran en la telefonía básica tradicional donde se registraron 51 910 suscripciones menos en comparación al 2017 (7 %), pero en el servicio de telefonía VoIP se registra también un incremento de 11 300 suscripciones (17 %). En el caso de la penetración de los servicios durante el 2018 por separado se obtiene que, para básico tradicional a nivel de población es del 14% y viviendas del 45%, mientras el servicio VoIP 1,57% y 5,12% respectivamente.
- **Acceso a Internet** (incluye acceso a Internet móvil): el servicio de acceso a internet (fijo y móvil) muestra un crecimiento sostenido en las suscripciones en comparación al 2017. Al cierre del 2018 se registraron 5 575 821, lo que representa 42 816 suscripciones nuevas. Al separar las suscripciones en Internet fijo y móvil, el servicio móvil representa el 85% de los enlaces. La penetración de Internet fijo en las viviendas es del 54%, mostrando un incremento en comparación al año 2017 de 4 puntos porcentuales. La de Internet móvil medida como porcentaje de la población, es del 95%, con un descenso de 2 puntos porcentuales en comparación al año 2017.
- **Líneas dedicadas:** el comportamiento de las suscripciones del servicio de líneas dedicadas ha sido variable durante el periodo de análisis, pero para el año 2018 se registra un incremento en las suscripciones en comparación al 2017, con 651 conexiones más.

En cuanto al comportamiento de la inversión total del sector de telecomunicaciones en los últimos años se ha mostrado estable, pero para el 2018 este indicador se contrajo, pasando a representar en ese año un 0,5 % del PIB, frente al 0,9 % registrado en el 2017. Durante el 2018, hubo menos inversiones, debido a variables exógenas que se estaban dando en el mercado. Entre ellas pueden citarse la venta de las operaciones por parte de algunos operadores; la incertidumbre en la aprobación la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas (Plan Fiscal) durante el 2018; la salida de empresas y las fluctuaciones en el tipo de cambio de dólar que ocasionaron mayor cautela en la inversión del sector.

Finalmente, el recurso humano directamente asociado a los servicios de telecomunicaciones se mantiene estable a través de los últimos 5 años. Para el 2018 el personal contratado asociado directamente a la prestación de los servicios de telecomunicaciones disminuyó en 382 personas, representando un -3 % de en comparación al año 2017. Al estimar el crecimiento a partir del 2014, se obtiene un promedio de crecimiento anual del 1,4 %. Al comparar el recurso humano del sector en relación la fuerza laboral del país, el indicador muestra un leve descenso en comparación al 2017, pero siempre con estabilidad a través del periodo de análisis. Para el caso de la fuerza laboral del sector y la población total, no se registran cambios significativos a través del tiempo con un leve decrecimiento en el último año. Al analizar el comportamiento de la población femenina que se desempeña en las telecomunicaciones, en esta ocasión este indicador muestra un leve descenso (-3 %), en comparación al año 2017, con una tasa de crecimiento acumulada del 2 % en relación con el año 2014.

Resumen de indicadores sobre el desempeño del sector de telecomunicaciones costarricense					
2014-2018					
Indicador	2014	2015	2016	2017	2018
Datos agregados del sector					
Ingreso total (millones de colones)*	718 491	752 164	774 858	807 296	809 363
Ingreso total/PIB (porcentaje)	2,69 %	2,68 %	2,58 %	2,48 %	2,33 %
Inversión total/PIB (porcentaje)	0,93%	0,90%	0,67%	0,92%	0,50%
Recurso humano empleado total	11 017	11 426	11 870	12 186	11 804
Recurso humano empleado total/Población económicamente activa total	0,48 %	0,50 %	0,54 %	0,54 %	0,50 %
Telefonía fija					
Suscripciones totales	881 217	859 857	838 346	814 910	774 303
Suscripciones totales /100 habitantes	18 %	18 %	17 %	16 %	15 %
Suscripciones totales /100 viviendas	63%	60%	57%	54%	50%
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional	839 968	804 468	779 972	747 428	695 518
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional / 100 habitantes	18 %	17 %	16 %	15 %	14 %
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional / 100 viviendas	60 %	56 %	53 %	50 %	45 %
Suscripciones totales Vo IP	41 249	55 389	58 374	67 482	78 785
Cantidad total de teléfonos públicos	8188	5726	4731	4674	4581
Telefonía móvil					
Suscripciones totales	7 020 412	7 535 599	8 330 664	8 840 342	8 495 585
Suscripciones Prepago	5 598 911	5 951 337	6 468 693	6 795 591	6 285 188
Suscripciones Postpago	1 421 501	1 584 262	1 861 971	2 044 751	2 210 397
Suscripciones totales/100 habitantes	147 %	156 %	170 %	179 %	170 %
Suscripciones prepago/Total suscripciones	80 %	79 %	78 %	77 %	74 %
Suscripciones postpago/Total suscripciones	20 %	21 %	22 %	23 %	26 %
Transferencia de datos					
Suscripciones totales acceso a Internet	4 806 217	4 713 075	4 972 171	5 533 005	5 575 821
Suscripciones totales acceso de Internet fijo	515 840	558 656	636 087	744 041	834 784
Suscripciones totales acceso de Internet fijo-alámbrico	503 347	545 813	625 466	735 833	829 296
Suscripciones totales acceso a Internet fijo-inalámbrico	12 493	12 843	10 621	8 208	5 488
Suscripciones totales acceso a Internet móvil	3 796 619	4 154 419	4 336 084	4 788 964	4 741 037
Suscripciones totales acceso a Internet fijo/100 habitantes	11 %	12 %	13 %	15 %	17 %
Suscripciones totales acceso a Internet fijo/100 viviendas	37 %	39 %	43 %	50 %	54 %

Suscripciones totales acceso a Internet móvil/100 habitantes	80 %	86 %	89 %	97 %	95 %
Suscripciones totales acceso a Internet móvil/suscripciones totales telefonía móvil	54 %	55 %	52 %	54 %	56 %
Cantidad total conexiones de líneas dedicadas	16 286	14 093	16 032	18 486	19 137
Televisión por suscripción					
Suscripciones totales	732 546	797 230	821 575	831 907	883 883
Suscripciones totales/100 habitantes	15 %	16 %	17 %	17 %	18 %
Suscripciones totales/100 viviendas	52 %	56 %	56 %	56 %	57 %
Indicadores de referencia					
Población total	4 773 130	4 832 234	4 890 379	4 947 490	5 003 402
Producto interno bruto a precios de mercado (Millones de colones corrientes)	26 675 006	28 098 969	30 048 726	32 506 356	34 691 057
Total de viviendas	1 399 271	1 436 120	1 465 259	1 496 053	1 540 029

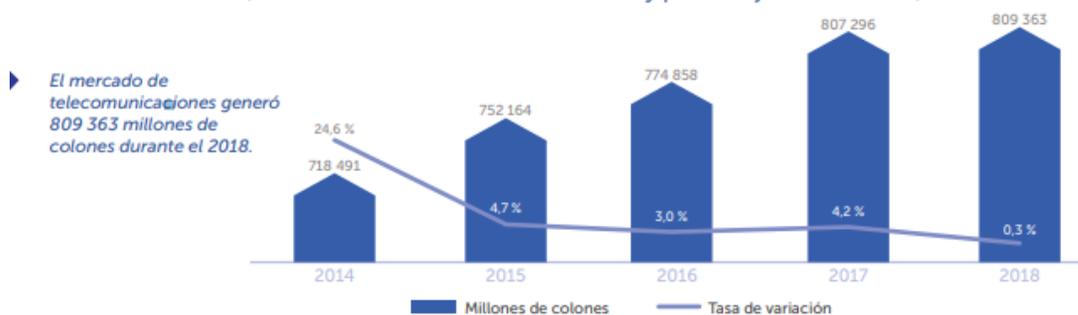
Notas:

* Estas cifras no incluyen el ingreso asociado al servicio de televisión por suscripción.

****Para el 2018 BCCR cambio base cálculo del PIB utilizando el año 2012

Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados, INEC y BCCR

Costa Rica. Ingreso total del sector de comunicaciones, 2014-2018
(Cifras anuales en millones de colones y porcentajes de variación)

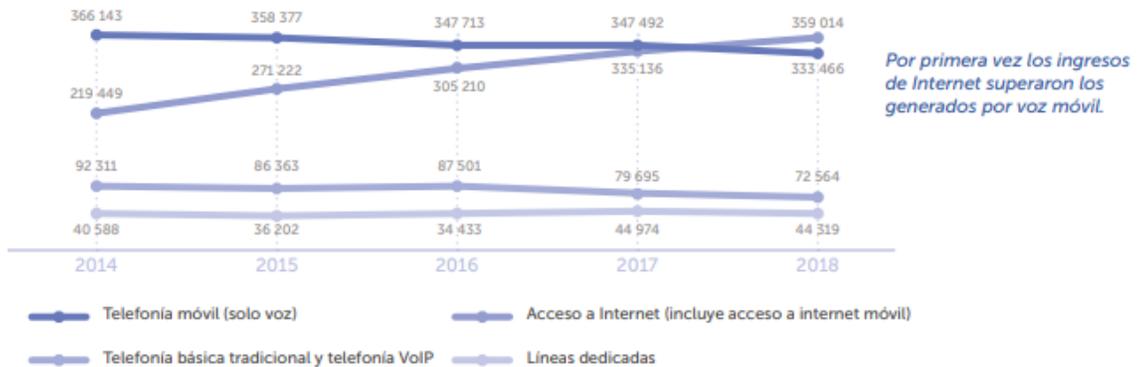


Costa Rica. Ingreso total del sector de telecomunicaciones como proporción del PIB¹, 2014-2018
(Cifras anuales en porcentajes)



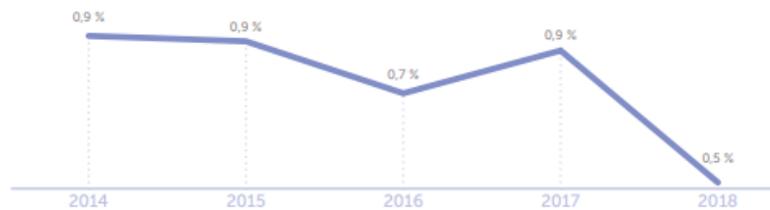
Nota: ¹Producto Interno Bruto a precios corrientes de mercado.
Fuente: Sutel, Dirección General de Mercados y BCCR, Costa Rica, 2018.

Costa Rica. Ingreso total del sector de telecomunicaciones según servicio, 2014-2018 (Cifras anuales en millones de colones)



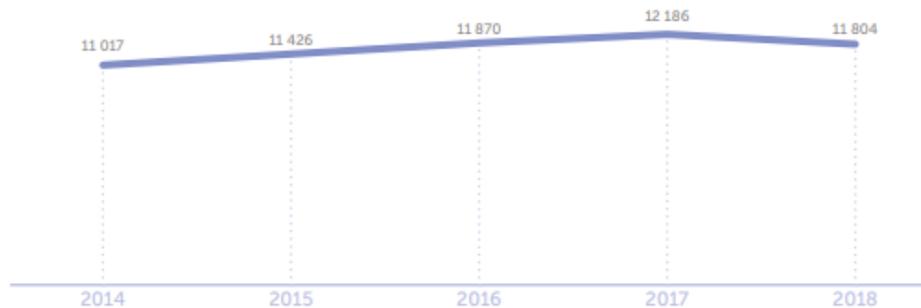
Fuente: Sutel, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2018.

Costa Rica. Inversión total del sector de telecomunicaciones como proporción del PIB¹, 2014-2018 (Cifras anuales en porcentajes)



Nota: ¹Producto Interno Bruto a precios corrientes de mercado.
Fuente: Sutel, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2018.

Costa Rica. Fuerza laboral del sector de telecomunicaciones, 2014-2018 (Cifras anuales)



Fuente: Sutel, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2018.

- *Afectación del entorno en Sutel:*

En el 2019 se realizaron esfuerzos para mejorar la ejecución presupuestaria y lograr una disminución del superávit, situación que se espera se mantenga durante el 2020. Sutel está impulsando ajustes metodológicos para la vinculación de la planificación y el presupuesto y acciones que permitan la reducción del superávit institucional.

En este sentido, la determinación de las necesidades de cada una de las direcciones debe basarse en métodos de estimación y en tiempos razonables para el desarrollo de los proyectos.

La afectación de la reforma fiscal sobre las compras debe ser monitoreada con cuidado, ya que la partida de servicios representa el 23% del total del gasto de la institución.

En ese contexto, la aplicación de la regla fiscal como límite máximo de crecimiento del presupuesto institucional impone un reto adicional a la formulación presupuestaria y al uso y aprovechamiento de los recursos; las modificaciones presupuestarias y los presupuestos extraordinarios que se realicen deben medir en todo momento que esta regla no sea sobrepasada y se cumpla a plenitud lo ordenado por el Poder Ejecutivo.

Por otra parte, las contrataciones para los proyectos son cada vez más complejas y esto implica que se tengan dentro de la previsión de los tiempos del cronograma; por la probabilidad de apelaciones y recursos que pueden conllevar.

Las holguras para atender situaciones imprevisibles son necesarias para minimizar los efectos negativos en el desarrollo del cronograma y en la programación de pagos que eviten la generación de superávit.

1.2 Seguimiento de las recomendaciones de Aresep

La Dirección General de Operaciones hizo una revisión de todas las recomendaciones emitidas por la Junta Directiva y la Dirección de Estrategia y Evaluación de la Aresep, la cual fue presentada al Consejo con el oficio 09895-SUTEL-DGO-2019 del 01 de noviembre de 2019.

Mediante el acuerdo 023-071-2019 del 7 de noviembre, el Consejo de la Sutel conoció y autorizó el envío de esa información a la DGEE; remitida mediante oficio 10324-SUTEL-DG0-2019 del 15 de noviembre de 2019. La Dirección General de operaciones no ha recibido respuesta por parte de la Dirección de Estrategia a la fecha de elaboración de este informe.

1.3 Objetivo del informe

Evaluar, como parte de la rendición de cuentas, el cumplimiento de los objetivos, metas y los resultados alcanzados del Plan Operativo Institucional -tanto a nivel institucional como programático- para el 2019.

1.4 Marco jurídico, normativo y regulatorio

En el Anexo 1, se presenta un resumen de los objetivos, Marco filosófico y otros aspectos de interés que rigen el actuar de la Superintendencia.

1.5 Metodología Empleada

Este informe se elaboró considerando como parámetro la metodología propuesta por la Dirección de Estrategia y Evaluación de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, producto del Protocolo de Atención entre SUTEL y esa entidad¹¹, que fue presentada para valoración por parte de la Junta Directiva de la ARESEP.

Los criterios utilizados para la elaboración de este informe, se basa en el enfoque de Administración de proyectos y la metodología asigna pesos relativos de acuerdo con las fases realizadas para el desarrollo del proyecto y el logro del objetivo.

El criterio de los Directores de Área, funcionario responsable del proyecto y en algunos casos del equipo involucrado en la ejecución de los proyectos, fue valorado dentro de las justificaciones del avance de cada uno de los objetivos.

La metodología utilizada, cuando se evalúan proyectos que tienen recursos financieros del presupuesto, se utiliza una valoración porcentual entre cuatro etapas, cuyo peso relativo¹² es producto de las fases necesarias para su conclusión:

¹¹ Aprobado por el Consejo mediante el Acuerdo 019-040-2019 del 27 de junio de 2019; sin que a la fecha se cuente con una respuesta sobre la propuesta enviada.

¹² La Dirección General de Estrategia y Evaluación de la Autoridad Reguladoras de Servicios Públicos, ha indicado el porcentaje de valoración para cada etapa e ítems que la integran.

Tabla 1
Criterios de medición de proyectos
que tienen recursos en el presupuesto

Fase	Proceso	Criterio de medición de avance	Puntaje individual
I.	Inicio	1. Cuenta con acta constitutiva de proyecto.	5%
		Total	5%
II.	Planeación	2. Tiene un plan de trabajo del proyecto que incluya: Cronograma, plan de adquisiciones, equipo de trabajo, matriz de comunicaciones y riesgos	7%
		CPI y SPI en verde :2% de valor, en amarillo: 1% de valor, en rojo 0% de valor	3%
		Total	10%
III.	Gestión de Adquisiciones	Se eleboraron los términos de referencia	5%
		Se adjunto el cartel publicado al sitio de proyecto	8%
		Se adjunto la orden de comrpay/o inicio al sitio de proyecto	4%
		CPI y SPI en verde :2% de valor, en amarillo:	3%
		Total	20%
IV.	Ejecución	Se adjunto el plan de trabajo del contratista	10%
		CPI y SPI en verde : 9% de valor, en amarillo:	15%
		Se estan realizando los informes de avance	5%
		Se adjuntaron los entregables del proyecto	15%
		Se realizaron las evaluaciones trimestrales	5%
		Se cuentan con las aprobaciones requeridas en la gestión de cambios para los cambios en el cronograma	5%
		Total	55%
V.	Cierre	Cronograma completado al 100%	2%
		Se cuenta con el documento de cierre de proyecto	5%
		Se realizó la evaluación final	3%
		Total	10%
		GENERAL:	100%

En el caso de proyectos cuyas actividades son realizadas con recursos internos, y que dependen del esfuerzo de los funcionarios de la institución, estos se evalúan en cuatro fases (planeación, desarrollo de la actividad, presentación de resultados y cierre), de acuerdo con la siguiente Tabla:

Tabla 2
Criterios de medición de proyectos
que se realizan con recursos propios

Fase	Proceso	Criterio de medición de avance	Puntuación
I.	Planeación	1. Cuenta con una guía de las actividades, tiempos requeridos y tiene definido el equipo ejecutor.	10%
		2. Están establecidos cuáles son los resultados esperados con el desarrollo de la actividad.	10%
		3. Se tiene definida la fecha de inicio de la actividad.	5%
		Total	25%
II.	Desarrollo de la actividad	5. Están definidos los requerimientos de información para el desarrollo de la actividad	5%
		6. Se llevó a cabo la recopilación de información requerida	5%
		7. Está en proceso de ejecución y análisis de la información	10%
		8. Está en Etapa de validación, discusión y análisis del informe	15%
		9. El informe final está aprobado	25%
		Total	60%
III.	Presentación de resultados	10. Presentación de resultados de equipo de trabajo a superior jerárquico	10%
IV.	Cierre	11. Comunicación de conclusión de actividad a DGO	5%
		Total	100%

1.5 Nomenclatura utilizada

A cada uno de los proyectos les corresponde un código que los asocia con la Dirección o el equipo de trabajo al que pertenecen. Por ejemplo:



Financiamiento	Dirección	Cód. de proyecto
Regulación	Calidad	Q-x
	Mercados	M-x
	Tecnologías de Información	T-x
Espectro Radioeléctrico	Espectro	E-x
Comunes/ institucionales	Consejo, interdirecciones	C-x
	Operaciones	O-x

1.7 Alcance y limitaciones

Este informe considera los proyectos particulares que están contemplados en el POI 2019 vigente, y se enfoca en dos aspectos en particular:

- El cumplimiento a nivel de los objetivos planteados; y
- El desempeño de cada una de las direcciones involucradas para el desarrollo de los proyectos que tienen a cargo.

Capítulo 2: Modificaciones al Plan Operativo Institucional 2019

2.1 Primera modificación al POI

Mediante el acuerdo 008-037-2019 del 13 de junio de 2019, el Consejo presentó una modificación al POI 2019, y con el acuerdo 05-31-2019 fue aprobado¹³ por la Junta Directiva de la Aresop. Las modificaciones a los proyectos son:

Dirección General de Calidad

- QP032018. Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones

Alcance: sin cambios

Tiempo: sin cambios

Costo: ajuste en el costo del proyecto por la adjudicación.

AÑO	FASE	ORIGINAL	MODIFICADO
2018	Fase 1: Proceso de contratación		
	Inicio fase 2: levantamiento de requerimientos	-	-
2019	Fase 2: Desarrollo, implementación y pruebas	94 400 000,00	90 104 202,00
	Fase 3: Inicio hospedaje	26 550 000,00	16 894 538,00
2020-2023	Fase 3: Hospedaje.	115 050 000,00	118 261 766,00
TOTAL:		236 000 000,00	225 260 506,00

Proyectos institucionales

- CP022018. Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel

Alcance: Modificación de las actividades programadas para que incluyan otras determinadas del diagnóstico del proyecto.

Tiempo: 4 años; inicio: 2018, fin: 2021.

Costo: Recursos propios.

Dirección General de Fonatel

- FP022017. Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL (F-2)

Alcance: Se mantiene.

Tiempo: se extiende a 4 años. Inicio: 2017, fin: 2020.

Costo: devuelve ¢22.000.000,00 programados para 2019, el monto total del proyecto varía a ¢50.450.000,00

¹³ Aprobado en sesión del 09 de julio y ratificado en sesión del 16 de julio de 2019.

- FP032018. Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia, en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL.

Alcance: se mantiene sin cambios. Por orden del Consejo, se reincorpora al POI.

Tiempo: 4 años. Inicio: 2016, fin: 2019.

Costo: el costo se mantiene sin cambios. Costo total del proyecto: ¢260M, se incorporan para 2019, los ¢116.334.136,00 que tenía disponible el proyecto.

Debido a un compromiso existente con un proveedor fue requerida una modificación presupuestaria para el pago de ¢20.850.000,00; ya que la Orden de compra fue presentada en diciembre de 2018 y los bienes fueron recibidos a satisfacción por parte de la DGF; en 2019, no existían recursos presupuestarios para el pago de este rubro.

Así las cosas, debido a que la Sutel asumió una obligación con la empresa contratada y se recibieron a satisfacción los productos pactados, para evitar la eventual posibilidad de que la organización incurra en mora, se presentó el oficio 01721-SUTEL-DGO-2019 del 27 de febrero de 2019 donde la Dirección de Operaciones tramita ante el Consejo la modificación requerida.

El Consejo tomó el acuerdo 025-014-2019 del 28 de febrero de 2019, en el que aprueba el oficio de cita y consecuentemente la modificación presupuestaria de los recursos asignados.

Dirección General de Operaciones

- TP012018. Plataforma de interoperabilidad e integración digital en línea de los procesos institucionales

Alcance: se mantiene sin variaciones.

Tiempo: 6 años. Inicio: 2017, fin: 2023.

Costo: devuelve los recursos (¢206M) en 2019, el valor total del proyecto aumenta en ¢114.750.000,00.

- OP012018. Banco de Proyectos Sutel

Alcance: se ajusta la forma de desarrollo del proyecto y las actividades asociadas.

Tiempo: 3 años. Inicio: 2019, fin: 2021

Costo: devuelve los recursos (¢35M) en 2019, se realizará con recursos internos.

2.2 Segunda modificación al POI

Mediante el acuerdo 018-051-2019 del 13 de agosto de 2019, el Consejo presentó una modificación al POI 2019, aprobada por la Junta Directiva de Aresep mediante acuerdo 08-40-2019¹⁴. Las modificaciones a los proyectos son:

¹⁴ Aprobado en sesión del 10 de setiembre y ratificado en sesión del 17 de setiembre de 2019.

Espectro Radioeléctrico

- EP022019. Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro

Alcance: se mantiene sin variaciones.

Tiempo: sin cambios.

Costo: devuelve ¢16.833.210,00 por ajuste en el tipo de cambio y el resultado de la adjudicación.

PROYECTO EP022019	
Monto original:	¢151 080 600,00
Monto adjudicado:	\$199 000,00
TC ajustado (¢597):	¢118 803 000,00
DIFERENCIA:	¢32 277 600,00
IVA 13%	¢15 444 390,00
TOTAL PROYECTO:	¢134 247 390,00
DISPONIBLE:	¢16 833 210,00

- EP032018. Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)

Alcance: se mantiene sin variaciones.

Tiempo: cambia a 4 años. Inicio: 2018, fin: 2020.

Costo: devuelve ¢204.146.100,00 monto total del proyecto, por atrasos en la adjudicación.

- TP012018. Plataforma de interoperabilidad e integración digital en línea de los procesos institucionales

Alcance: se mantiene sin variaciones.

Tiempo: sin cambios

Costo: devuelve los recursos (¢30M) en 2019.

- OP022018. Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.

Alcance: se agregan nuevas actividades y se excluye la revisión del RAS.

Tiempo: aumenta el plazo a 5 años. Inicio: 2018, fin: 2022.

Costo: devuelve los recursos (¢5M) en 2019.

2.3 Tercera modificación al POI

Producto de la entrada en vigencia de la Ley para el fortalecimiento de las finanzas públicas 9635, la Sutel solicitó a la Autoridad Reguladora la inclusión del monto por el impuesto del valor agregado a aquellos proyectos que se vieran afectados al estar en una partida de servicios.

Mediante el oficio 06321-SUTEL-DGO-2019 del 15 de julio de 2019 se le solicita a la DGEE el criterio sobre cómo proceder al respecto del impuesto. La Dirección responde mediante oficio OF-0274-DGEE-2019 del 12 de agosto de 2019, lo siguiente:

“Previo a que la SUTEL presente a la Junta Directiva de la ARESEP la propuesta de modificación a los proyectos incluidos en el POI SUTEL 2019, se aconseja revisar el texto de la ley contra la naturaleza de las partidas, así como las aclaraciones realizadas por el Ministerio de Hacienda ante consultas de la sociedad civil y de las entidades públicas.

Cabe destacar que el impuesto al valor agregado (IVA) sustituyó al anterior Impuesto General sobre las Ventas (IGV), con la diferencia que el IVA grava todas las ventas de bienes y la prestación de servicios, mientras que el IGV gravaba las ventas y por excepción, algunos de los servicios.”

Al respecto, el Consejo toma el acuerdo 007-054-2019 del 29 de agosto de 2019, en el que solicita a la Junta Directiva de la Aresep la autorización para la variación del monto; lo anterior con base en el análisis de la DGO que se manifiesta en el oficio 07502-SUTEL-DGO-2019 del 23 de agosto de 2019.

Finalmente, la resolución de la Junta Directiva de la Aresep es positiva y notifica con el acuerdo número 08-42-2019 del 17 de setiembre y ratificada en la sesión del 24 de setiembre. En dicha resolución se establece que el POI pasa de ¢696.585.376,00 aprobados inicialmente a ¢757.700.158,00.

No obstante, la incertidumbre que generó en algunas contrataciones los plazos de respuesta (desde el 15 de julio al 24 de setiembre, aproximadamente 2 meses en trámites) ocasionó que algunas de las contrataciones, principalmente aquellas que estaban en proceso, se adjudicaran por el monto originalmente aprobado, incluyendo el monto del IVA dentro del presupuesto original del proyecto.

Así las cosas, existe una diferencia entre lo aprobado por concepto de IVA por la Junta Directiva de Aresep y el monto que finalmente se modificó por ese impuesto. Como se detalla en el cuadro siguiente:

Cuadro 1
Montos por concepto de IVA en los proyectos POI

CANON DE REGULACIÓN DE LAS TELECOMUNICACIONES						
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto original	IVA	Monto acuerdo JD 08-42-2019	Monto utilizado en POI 2019	DIFERENCIA
TP01 2018	Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitología en línea de los procesos institucionales.	-	-	-	-	-
MP02 2018	Campaña de educación sobre la herramienta "Mi Comparador" como insumo para la decisión de contratación de servicios de telecomunicaciones	175 000 000,00	8 432 121,00	183 432 121,00	175 000 000,00	8 432 121,00
MP03 2018	Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL)	50 000 000,00	6 500 000,00	56 500 000,00	56 500 000,00	-
QP03 2018	Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones	106 998 740,00	13 909 836,00	120 908 575,00	120 908 575,00	-
CP02 2018	Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel	-	-	-	Rec. Propios	-
Total Recursos Regulación Telecomunicaciones		331 998 740,00	28 841 957,00	360 840 697,00	352 408 575,00	8 432 121,00
ESPECTRO RADIOELÉCTRICO						
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto original	IVA	Monto acuerdo JD 08-42-2019	Monto utilizado en POI 2019	DIFERENCIA
EP03 2018	Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)	-	-	-	-	-
EP02 2019	Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	139 000 000,00	18 070 000,00	157 070 000,00	134 247 390,00	22 822 610,00
EP01 2019	Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías	109 252 500,00	14 202 825,00	123 455 325,00	109 252 500,00	14 202 825,00
Total Recursos Espectro Radioeléctrico		248 252 500,00	32 272 825,00	280 525 325,00	243 499 890,00	37 025 435,00
ADMINISTRACIÓN DEL FONATEL						
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto original	IVA	Monto acuerdo JD 08-42-2019	Monto utilizado en POI 2019	DIFERENCIA
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	-	-	-	-	-
FP03 2018	Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia, en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL	116 334 136,00	-	116 334 136,00	116 334 136,00	-
Total Recursos Administración de Fonatel		116 334 136,00	-	116 334 136,00	116 334 136,00	-
INSTITUCIONALES (COMUNES A TODAS LAS FUENTES)						
Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto original	IVA	Monto acuerdo JD 08-42-2019	Monto utilizado en POI 2019	DIFERENCIA
OP01 2018	Banco de proyectos Sutel	-	-	-	-	-
OP02 2018	Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.	-	-	-	-	-
CP01 2018	Desarrollo de la metodología y la agenda regulatoria de la SUTEL	-	-	-	Rec. Propios	-
Total Recursos Comunes a todas las fuentes		-	-	-	-	-
		696 585 376,00	61 114 782,00	757 700 158,00	712 242 601,00	45 457 556,00

En el caso del proyecto EP022019, existe una situación adicional: al tramitarse de forma simultánea las modificaciones 2 y 3 del POI, no se consideró como "Monto original" el detalle que fue incluido a raíz de la solicitud de información de la DGEE.

En el oficio OF-0302-DGEE-2019 del 10 de setiembre de 2019, la dirección de Estrategia solicitó:

"Ajustar el monto de los recursos liberados del proyecto EP022019 (antes E-2), de acuerdo con el tipo de cambio vigente en la fecha estimada de pago y no con respecto al costo de formulación, ya que genera una diferencia significativa. Un mayor detalle véase en el informe elaborado por la DGEE con respecto a este tema."

Lo solicitado fue atendido por la Sutel en el oficio 08298-SUTEL-DGO-2019, del 12 de setiembre de 2019 donde se detalló para ese proyecto:

PROYECTO EP022019	
Monto original:	151 080 600,00
Monto adjudicado:	\$199 000,00
TC ajustado (€597):	118 803 000,00
DIFERENCIA:	32 277 600,00
IVA 13%	15 444 390,00
TOTAL PROYECTO:	134 247 390,00
DISPONIBLE:	16 833 210,00

En reiteradas ocasiones esta Superintendencia ha señalado los efectos generados por la demora en los trámites de modificaciones al POI presentadas a la Junta Directiva de la Aresep, ya que esto limita las contrataciones, confunde procesos (como en el caso de la resolución sobre el EP022019) y ocasiona retraso de adjudicaciones; sin mencionar, la incertidumbre sobre los pagos que deben efectuarse en los pagos de proyectos plurianuales que ya tienen contrataciones adjudicadas y en desarrollo.

Tal es el caso del proyecto QP032018, el cual ya tenía un costo fijado (adjudicado en colones) desde años anteriores y la entrada en vigencia del IVA significó una modificación a las condiciones que ya estaban.

La solicitud de modificación 2 fue realizada por Sutel mediante acuerdo 018-051-2019 del 13 de agosto de 2019 y los requerimientos de información por parte de la DGEE se realizaron el 10 de setiembre de 2019 con el oficio OF-0302-DGEE-2019.

Es necesario la agilización de este método con la Autoridad Reguladora, demoras de uno y dos meses impactan el calendario de proyectos.

El caso de la tercera modificación al POI 2019, en un tema que por ley debía aplicarse, donde una resolución tardó 2 meses para resolverse, ocasionó que muchas contrataciones en trámite fueran adjudicadas por el monto original planeado del proyecto; puesto que existía un alto grado de incertidumbre y no podían retrasarse más los cronogramas.

Por ejemplo, en el caso del proyecto MP022018 cuyo producto era una campaña publicitaria, se realizaron ajustes a las pautas programadas, en cuanto a la cantidad de anuncios y la franja horaria que permitieran cumplir con el alcance del proyecto y a la vez, pagar lo correspondiente por el impuesto al valor agregado.

En el caso del proyecto EP012019, se hizo una aclaración al cartel que el presupuesto incluía el pago del IVA.

A los proyectos que se les aplicó el IVA, eran contrataciones que venían de años anteriores y cuya factura estaba pendiente de pago esperando la resolución de la Autoridad Reguladora; lo que representó un riesgo inclusive con el pago a proveedores quienes tuvieron que esperar hasta el acuerdo de la Junta.

Sutel es respetuoso de la legalidad y siempre ha tramitado las modificaciones de proyectos ante la Junta Directiva de la Aresep para contar con la autorización previo a los ajustes en los proyectos tal como lo establece la ley. Pero se torna indispensable un procedimiento de autorización más ágil que permita evitar riesgos de incumplimientos en plazos, contratos y ejecuciones presupuestarias.

2.4 Portafolio final de proyectos, después de los ajustes

Después de los ajustes, el POI de la Sutel para 2019 contiene 13 proyectos:

- 5 proyectos financiados con el Canon de Regulación de las Telecomunicaciones: 2 asignados a la Dirección General de Mercados, 1 asignado a la Dirección General de Calidad, 1 de Tecnologías de información, que se ejecuta a través de la Dirección General de Operaciones, 1 de la Unidad Jurídica
- 3 proyectos financiados con Canon de Reserva del Espectro
- 2 proyectos financiados con la contribución parafiscal, asignados a la Dirección General de Fonatel.
- 3 proyectos comunes a toda la institución, financiados por las tres (3) fuentes de financiamiento; 2 desarrollados por la Dirección General de Operaciones y 1 mediante un equipo interdisciplinario.

De acuerdo con las modificaciones realizadas, el POI 2019 de la Sutel es por un total de ¢712.242.601,00.

En la tabla 3 se muestra la distribución de los montos asociados a cada una de las fuentes y el porcentaje que representan en el presupuesto ordinario. En el caso de Fonatel, se utiliza de referencia el presupuesto sin las transferencias al Fideicomiso, que es el traslado de los fondos captados por la Contribución Especial Parafiscal al Fondo.

Nuevamente se subraya que para la aprobación de la segunda modificación del POI para el proyecto EP022019, no se consideró el requerimiento de información que solicitó la DGEE y que Sutel acató en el oficio 08298-SUTEL-DGO-2019, del 12 de setiembre de 2019.

En el apéndice A, se muestra el portafolio de proyectos Sutel después de los cambios al POI.

Tabla No. 3: Presupuesto del Plan Operativo Institucional 2019
Todas las fuentes de financiamiento

Financiamiento	Planeado				I Modificación al POI			II Modificación al POI			III Modificación al POI		
	Presupuesto total aprobado 2019	Presupuesto para el POI 2019	% del total de presupuesto	# proyectos	Presupuesto POI modificado	% del total de presupuesto	# proyectos	Presupuesto POI después del cambio	% del total de presupuesto	# proyectos	Presupuesto POI después del cambio	% del total de presupuesto	# proyectos
Regulación	8 655 411 312,00	614 205 930	7%	5	366 098 740	4%	5	331 998 740	4%	5	352 408 575	4%	5
Espectro	2 807 272 305	467 626 120	17%	3	464 879 200	17%	3	248 252 500	9%	3	243 499 890	9%	3
Fonatel	1 019 148 785	25 933 650	3%	1	116 834 136	11%	2	116 334 136	11%	2	116 334 136	11%	2
Institucionales*	NA	NA	NA	3	NA	NA	3	NA	NA	3	NA	0%	3
Total	12 481 832 402	1 107 765 700	9%	12	947 812 076	8%	13	696 585 376	6%	13	712 242 601	6%	13

*El costo de estos proyectos ya está distribuido porcentualmente en cada una de las fuentes de financiamiento.

Capítulo 3: Resultados de la evaluación 2019

Conforme lo dispuesto en la normativa emitida por la Contraloría General de la República, la evaluación tiene como objetivo principal medir para el periodo 2019, el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas, así como los resultados alcanzados como parte de las labores realizadas y el ejercicio presupuestario que se ha dado en la Sutel, por objetivo estratégico. Lo anterior en concordancia con lo planteado como parte del POI 2019.

El Plan Estratégico de la Sutel se divide en 5 objetivos estratégicos que tienen a su vez, proyectos y metas relacionados con cada una de las direcciones y unidades que componen la institución.

El presupuesto aprobado para la ejecución de proyectos es de ¢712.242.601,00 una vez contabilizados las modificaciones referidas en el capítulo anterior. Este contenido económico es necesario para el cumplimiento de las metas establecidas en el POI 2019. Además del cumplimiento de las funciones complementarias a éstas y que permiten cumplir las funciones que por Ley tiene definidas la Institución.

3.1 Resultados generales

Dentro de las prioridades del PEI, se encuentran: promover la competencia, proteger y empoderar a los usuarios de telecomunicaciones, promover la inversión para mejorar la competitividad, ampliar la cobertura y acceso a servicios de telecomunicaciones y fortalecer la organización para la gestión interna.

Como se muestra en el cuadro 2, el objetivo 1 sobre promover la competencia concentra el 42.1% de los recursos presupuestados para el POI 2019; el segundo de mayor peso es actuar proactivamente en pro de los usuarios con un 41.5%; por último, un 16.3% está enfocado en aspectos relacionados con el acceso universal.

El objetivo estratégico 3, relacionado con el desarrollo de actividades tecnológicas para promover la inversión del sector, no tiene recursos asignados, ya que mediante las dos modificaciones al POI se disminuyó el presupuesto.

Finalmente, en el área de actividades de apoyo se destaca en el objetivo 5, que corresponde a fortalecer la organización con acciones en los procesos de gestión administrativa, que mediante las modificaciones al POI disminuyeron los recursos asociados.

Cuadro 2
Metas y presupuesto asignado a proyectos
por Objetivo Estratégico

# OE	OBJETIVO ESTRATÉGICO	Planeado en el POI			Ejecutado			
		# de metas	Monto planeado	% del total del presupuesto POI	% meta I semestre	% meta II semestre	Presupuesto pagado	% ejecutado
1	Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios.	4	299 999 890,00	42,1%	43%	100%	274 157 160,00	91%
2	Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones.	4	295 908 575,00	41,5%	54%	85%	292 515 308,00	99%
3	Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional.	1	-	0,0%	91%	100%	-	0%
4	Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la política pública.	2	116 334 136,00	16,3%	44%	55%	106 067 203,00	91%
5	Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa (planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información.	2	-	0,0%	35%	78%	-	0%
Total :		13	712 242 601,00	100,0%	53%	83%	672 739 671,00	94%

El detalle de los proyectos y su porcentaje de avance se puede observar en el Apéndice B “Matriz de avance de los proyectos del POI 2019”, donde se presenta para cada uno de los proyectos el porcentaje de avance para cada semestre, los recursos pagados y la última etapa del proyecto alcanzada.

El avance total de las metas de los proyectos POI 2019 es de 83%, disminuyendo un 11% respecto a la ejecución del 2018 que fue de un 94%. Esto se debe principalmente, a los tiempos en los trámites de contratación administrativa y las modificaciones de proyectos.

En oposición, la ejecución presupuestaria es de un 94% para el 2019, la cual es la más alta en los proyectos POI en la historia; esta ejecución representa un aumento de más del 10% respecto al año anterior.

La diferencia sobre las metas físicas y el desempeño en la ejecución presupuestaria se debe a los proyectos con recursos propios que no obtuvieron los avances esperados para el año. Es importante subrayar que, aunque estos proyectos no tengan presupuesto, sí tienen una meta que deben cumplir y responden a una prioridad institucional.

Existen casos, como el proyecto “CP022018. Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel”, que en ninguna evaluación ha obtenido +80% de avance en las metas propuestas, de las cuales depende una contratación administrativa, que se ha postergado en el tiempo.

Ejemplos como ese, invitan a reflexionar sobre incluir en el POI proyectos que tengan un alcance delimitado, con recursos y metas claras, que permitan obtener mejores resultados. Es necesario tener presente que existen circunstancias ajenas que también afectan el desempeño, pero la definición teniendo en cuenta esas particularidades es lo que consigue el éxito de un proyecto.

Una secuencia de gestiones de cambio sin el debido direccionamiento solo demuestra que no existe claridad en los objetivos trazados y que, se debe madurar más la idea antes de incluirla en un instrumento de planificación como el POI.

En el cuadro 3, se muestra el desempeño para el mismo periodo por año y la cantidad de proyectos que se desarrollaron en el POI.

Cuadro 3
Histórico de desempeño de proyectos POI

Año	Cantidad de proyectos	% ejecutado		
		METAS FÍSICAS		% presupuesto ejecutado
		I SEMESTRE	II SEMESTRE	
2019	13	53%	83%	94%
2018	15	54%	94%	81%
2017	17	38%	67%	22%
2016	13	27%	69%	26%

3.2 Evaluación según objetivos estratégicos

Dado lo anterior, y considerando la importancia de hacer un análisis entre las acciones desarrolladas y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales de conformidad con las metas propuestas en la planificación del periodo: se presentan a continuación los resultados de la evaluación según objetivo estratégico.

El indicador en verde representa las metas realizadas, es decir 80% de avance o más. El indicador amarillo son las parcialmente realizadas entre un 51-79% y, por último, las no ejecutadas se representan en rojo con un avance entre 0-50%. La escala de valoración es la misma que utiliza la Contraloría General de la República en la medición de sus informes del POI, como referencia de calidad en el desempeño. Los resultados por proyecto se observan en el apéndice C “Evaluación del avance obtenido sobre las metas, por dirección al 31 de diciembre de 2019”.

GRADO DE AVANCE		
de acuerdo con lo programado	Con riesgo de incumplimiento	Atraso crítico
+80%	51-79%	0-50%
Alta probabilidad de alcanzar las metas	Riesgo de no alcanzar la meta con un mínimo retraso	Alta probabilidad que el proyecto no logre la meta programada

3.2.1 Objetivo estratégico 1: Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios

Este objetivo está compuesto de 4 metas: un proyecto de la dirección de Mercados y 3 de Espectro Radioeléctrico; el total presupuestario es de \$299.999.890,00.

Al 30 de diciembre de 2019, se cumplió el 100% de las metas formuladas para este objetivo. El detalle se muestra en el cuadro 4.

Ejecución presupuestaria:

De los ¢299.999.890,00 presupuestados, se pagaron ¢274.157.160,00 es decir un 91% de lo planeado. La diferencia en la ejecución corresponde a tipos de cambio.

**Cuadro No. 4: Detalle de metas y proyectos
Objetivo Estratégico 1**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	AGENDA REGULATORIA	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019				Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE	
			Planeado	I semestre	II semestre	Etapa del proyecto	Planeado	Ejecutado en presupuesto		
1- Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios.	USUARIOS	MP03 2018	Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL)	Implementación del sistema	63%	100%	Ejecución	56 500 000,00	53 708 900,00	DGM
	INFRAESTRUCTURA	EP01 2019	Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías	Participación en CMR y estudio de mejores prácticas	34%	100%	Gestión de adquisiciones	109 252 500,00	94 785 896,00	ESPECTRO
	INFRAESTRUCTURA	EP02 2019	Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	Adjudicación de la licitación y desarrollo	45%	100%	Ejecución	134 247 390,00	125 662 364,00	ESPECTRO
	INFRAESTRUCTURA	EP03 2018	Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)	Contar con un informe que describa las alternativas para cada nueva banda que pueda ser sujeta a un proceso concursal en servicios IMT.	28%	100%	Gestión de adquisiciones	-	-	ESPECTRO
TOTAL:					43%	100%		299 999 890,00	274 157 160,00	91%

Ejecución de las metas de los proyectos:

Sobre el desempeño de los proyectos, las direcciones informaron:

- *MP032018. Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL) (100%)*

El proyecto finalizó el pasado 20 de noviembre, cuando se realizó la presentación oficial del sistema a operadores y dueños de infraestructura.

El proyecto está disponible en <https://sutel.go.cr/indicadores>

¿En qué podemos ayudarte?

¿Cómo interponer un reclamo por mal servicio?

Consulte en LÍNEA

SIGITEL Sistema General de Indicadores de Telecomunicaciones

Chat en línea: horario de lunes a viernes de 8 a.m a 4 p.m.

- *EP012019. Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías (100%)*

Existió un atraso en los procesos internos para iniciar el proyecto. No obstante, se realizaron esfuerzos y el debido seguimiento al avance del proyecto para recibir los productos en este período, siendo que el 16 de setiembre se recibió el informe preliminar 1.

Una vez adjudicado e iniciada la contratación, se ejecutó conforme al calendario propuesto sin ningún retraso. Los productos se recibieron a satisfacción el 25 de noviembre del 2019, según se detalla en el oficio 11291-SUTEL-DGC-2019 (acta de cierre).

Dentro de las lecciones aprendidas, se mencionan:

-Resulta necesario definir los plazos de las distintas áreas que están involucradas en las gestiones dentro del proceso completo de contratación, con el fin de poder planificar con base en plazos realistas.

-Asimismo, deben realizarse esfuerzos para simplificar las gestiones asociadas con la revisión de carteles, atención de recursos, la adjudicación y el pago de los proyectos.

- Cuando se apliquen modificaciones en los procesos relativos a contratación administrativa, deben considerarse los impactos sobre los proyectos en curso, en el 2019 se realizaron disposiciones que cambiaron el flujo de trabajo para las contrataciones y esto afectó fuertemente el desarrollo de los proyectos.

- *EP022019. Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro (100%)*

Inicialmente el documento entregable no cumplía con las especificaciones del cartel, por lo que el consultor tuvo que ajustar el informe con un atraso de 22 días, para lo cual se aplicó la multa correspondiente.

Pese al atraso en la entrega final, el documento se recibió el 29 de noviembre del 2019 según se detalla en el oficio 11291-SUTEL-DGC-2019 (acta de cierre).

Dentro de las lecciones aprendidas de este proyecto se señalan:

- Se deben establecer requisitos de admisibilidad más rigurosos que permitan garantizar la pericia de las empresas contratistas.

- Se deben establecer multas específicas para el no cumplimiento de los plazos de entrega de productos, adicionales a la cláusula penal.

- Resulta necesario definir los plazos de las distintas áreas que están involucradas en las gestiones dentro del proceso completo de contratación, con el fin de poder planificar con base en plazos realistas.

- Asimismo, deben realizarse esfuerzos para simplificar las gestiones asociadas con la revisión de carteles, atención de recursos, la adjudicación y el pago de los proyectos.

- Cuando se apliquen modificaciones en los procesos relativos a contratación administrativa, deben considerarse los impactos sobre los proyectos en curso, en el 2019 se realizaron disposiciones que cambiaron el flujo de trabajo para las contrataciones y esto afectó fuertemente el desarrollo de los proyectos.

- *EP032018. Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios (Licitación banda angosta) (100%)*

El proyecto inició conforme a lo planificado; no obstante, luego de publicar el cartel se recibieron 3 recursos ante la Contraloría General de la República, lo que atrasó el proyecto en más de 2 meses. Adicionalmente, se remitió la recomendación de adjudicación a Proveeduría, mediante el oficio 08025-SUTEL-DGC-2019 del 5 de setiembre; sin embargo, a la fecha no se ha continuado con el proceso de adjudicación, lo que ha atrasado el proyecto.

Mediante la segunda modificación del POI 2019, se amplió el plazo del desarrollo de este proyecto y se variaron las actividades. La meta 2019, es la adjudicación del proyecto; ya que los retrasos en la contratación impidieron su desarrollo y pago que estaría planeado para 2020.

El proyecto fue adjudicado hasta el 23 de octubre del 2019 y refrendado por la UJ el 20 de diciembre del 2019 según oficio 11435-SUTEL-UJ-2019. La fase de ejecución y cierre no aplican por cuanto estas son actividades de la fase del 2020.

Sobre las lecciones aprendidas, la Unidad de Espectro Radioeléctrico explica:

- Los procesos internos deben ser más expeditos para buscar alcanzar los objetivos.
- Resulta conveniente definir procedimientos internos para la atención de recursos ante la Contraloría General de la República, que en este caso implicaron ampliaciones del plazo de recepción de ofertas que repercutieron en la posibilidad de ejecución del proyecto.

3.2.2 Objetivo estratégico 2: Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones

Este objetivo está compuesto de 4 metas; de las cuales 1 una está a cargo de la Dirección General de Calidad, 1 de la Dirección General de Mercados y 2 son institucionales. El presupuesto planeado es de ¢295.908.575,00.

Al 30 de diciembre de 2019 estaban ejecutadas en promedio el 85% de las metas formuladas para este objetivo. El detalle se muestra en el cuadro 5.

Ejecución presupuestaria:

De los ¢295.908.575,00 presupuestados, al 30 de diciembre, se pagaron ¢292.515.308,00; lo que representa un 99%.

**Cuadro No. 5: Detalle de metas y proyectos
Objetivo Estratégico 2**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE	
				Planeado	I semestre	II semestre	Etapas del proyecto	Planeado		Ejecutado en presupuesto
2- Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones.	USUARIOS	QP03 2018	Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones	Desarrollo, implementación y pruebas de aceptación	85%	100%	Ejecución	120 908 575,00	120 908 573,00	DGC
	USUARIOS	MP02 2018	Campaña de educación sobre la herramienta "Mi Comparador" como insumo para la decisión de contratación de servicios de telecomunicaciones	Ejecución de la campaña	45%	100%	Ejecución	175 000 000,00	171 606 735,00	DGM
	USUARIOS	CP02 2018	Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel	Construcción del tesoro Definición de la herramienta estudio de mercado y costos.	26%	47%	Desarrollo de la actividad	Rec. Propios	-	UJ
	INNOVACION	CP01 2018	Desarrollo de la metodología y procedimiento para definir la Agenda Regulatoria.	Agenda regulatoria 2019	58%	91%	Desarrollo de la actividad	Rec. Propios	-	Institucional
TOTAL:					54%	85%		295 908 575,00	292 515 308,00	99%

Ejecución de las metas de los proyectos:

Al respecto, las direcciones y áreas responsables informaron:

- **QP032018. Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones (100%)**

Este es un proyecto que inició en 2017 y su contratación se realizó en 2018.

El 17 de setiembre del 2019 se hizo la recepción definitiva de la Fase 2, está en trámite ante la Proveeduría la multa correspondiente por el retraso; cuya programación original eran 240 días hábiles y tuvo una demora por parte del desarrollador, que la hizo de 305 días hábiles por prórrogas y atrasos en la entrega de los insumos.

El sistema está en su fase operativa y se ejecuta con normalidad. Se han pagado a la fecha, 2 de las 16 cuotas trimestrales.

- **MP022018. Campaña de educación "Mi comparador" (100%)**

La contratación de la campaña publicitaria ya finalizó y la DGM recibió los reportes de la agencia publicitaria, los anuncios se ubicaron en todos los medios de comunicación según el plan entregado, este se enfoca en dar a conocer la herramienta MI COMPARADOR para el uso de los usuarios finales.

El costo planeado del proyecto fue de ¢175.000.000 y se reportan pagos de ¢171.606.735,00, que implican un 98%.

- *CP022018. Digesto de normas y jurisprudencia (47%)*

De acuerdo con la modificación del proyecto solicitada por la Unidad Jurídica, existían dos metas para el 2019 del proyecto:

- Construcción del tesoro. (Meta A) en la justificación)
- Definición del concepto de la herramienta y estudio de mercado entre posibles oferentes para la instrucción o bien la creación de la totalidad del digesto de jurisprudencia. (Meta B) en la justificación)

Junto a estas dos metas, se requería la verificación de la capacidad de las herramientas con que actualmente cuenta la SUTEL, (Laserfiche).

De acuerdo con lo reportado por la misma Unidad Jurídica, existe un retraso en el cumplimiento del cronograma ya que:

A) Imposibilidad de determinar si se requiere o no de un tesoro o de un mapa conceptual; de previo es necesario determinar la naturaleza de la herramienta.

B) Retraso en el cumplimiento de las metas descritas en el plan de acción de ejecución de las etapas del proyecto dentro del plazo previsto:

- *No se cuenta con toda la información necesaria para la determinación del concepto de la herramienta y sus posibles oferentes.*
- *En la fecha en que fueron recibidas las respuestas de las empresas ARANAS E.S. y TECHNOLOGY CORE COSTA RICA, así como las solicitudes de reunión y prórroga de plazo para brindar la información requerida, impiden contar con la información necesaria para el cumplimiento de la meta en la fecha prevista.*

Justificación del avance de la evaluación:

A) Se construyó un mapa conceptual, -no se ha avanzado en la construcción de un Tesoro.

CAUSAS de A): Las empresas interesadas señalaron que no resulta necesario la construcción de un tesoro, sino que lo ideal es contar con un mapa conceptual que sirva de restrictor de búsquedas. Esto considerando que lo esperado es obtener resultados precisos y no resultados ligados a múltiples opciones de resultados. Se cuenta con el mapa conceptual construido a partir de la estructura misma de la Ley.

B) No se logró contar con la información necesaria requerida a terceros externos de la SUTEL, quienes además solicitaron nuevas reuniones y prórroga para la entrega. El retraso en la entrega de información requerida impide el avance en la ejecución de las metas de la segunda etapa del proyecto dentro del cronograma establecido en el plan de acción presentado al Consejo de la SUTEL.

CAUSAS de B):

** Incumplimiento de terceros ajenos de la SUTEL en la entrega de información necesaria dentro del plazo previsto, solicitudes de reunión y solicitudes de prórroga de plazo para remitir la información requerida, con posterioridad al plazo para presentación de este informe.*

Acciones de mejora:

A) En caso de que se determinen opciones tecnológicas que no requieran tesaurus, no se requiere opción de mejora alguna.

B) Están programadas las reuniones solicitadas por los posibles oferentes, mismas que se celebrarán el 09 y 10 de enero de 2020. Están fijadas las fechas de prórroga de plazo para la presentación de la información requerida, señaladas para el 17 de enero de 2020.

Una vez se cuente con la información necesaria, se procederá al análisis a efecto de generar criterio y recomendación al Consejo sobre el concepto y tecnología de la herramienta, así como la existencia de posibles oferentes.

Observaciones de PPCI sobre el desarrollo de este proyecto:

De acuerdo con lo reportado por la Unidad Jurídica para el final del 2019, se registra un avance del 78%, compuesto por el desarrollo de las dos metas de 2019: a) la construcción del tesaurus; b) el estudio de mercado.

El retraso en el desarrollo de estas metas impacta directamente el cronograma de avance del proyecto, atrasando la contratación de la herramienta en un año más (pasaría de realizarse en 2021 a 2022). Al respecto, existe una preocupación de parte de PPCI sobre los consecutivos retrasos en el desarrollo del proyecto “Digesto de Normas y jurisprudencia”, principalmente porque afectan las prioridades institucionales y pareciera, que no se tiene claridad aún sobre el alcance y límites del proyecto en cuestión.

Al respecto, se revisó el expediente del proyecto que se encuentra en el Laserfiche y se determinó lo siguiente:

a) Sobre la construcción del Tesaurus de información (meta 1 del proyecto para 2019):

Al respecto, en la evaluación al 30 de setiembre, la Unidad Jurídica señaló:

“En relación con el tesaurus para el digesto, se ha trabajado en coordinación con Gestión Documental, en una sola guía que sirva de base para este proyecto y el de la Plataforma de interoperabilidad; el objetivo de ese producto es la “normalización” de la terminología que servirá de restrictor en cada una de las herramientas.”

No obstante, en la evaluación al 31 de diciembre de 2019, la unidad omite referirse a la meta y por ello, se le solicita una ampliación al respecto¹⁵. La Unidad Jurídica respondió:

“A) Se construyó un mapa conceptual, -no se ha avanzado en la construcción de un Tesaurus.

CAUSAS de A): Las empresas interesadas señalaron que no resulta necesario la construcción de un tesaurus, sino que lo ideal es contar con un mapa conceptual que sirva de restrictor de búsquedas. Esto considerando que lo esperado es obtener resultados precisos y no resultados ligados a múltiples opciones de resultados. Se cuenta con el mapa conceptual construido a partir de la estructura misma de la Ley.”

¹⁵ Correo de PPCI del 17/01/2020, respuesta de Unidad Jurídica del 20/01/2020

La Unidad Jurídica no reportó en los seguimientos trimestrales la decisión sobre la meta del tesoro a PPCI; al respecto, se consultó a la jefatura de Gestión Documental, contraparte técnica en la generación del Tesoro sobre el desarrollo del mapa conceptual de referencia y a su participación como equipo de trabajo. Al respecto, Gestión Documental respondió:

“Efectivamente gestión documental ha colaborado con la unidad jurídica en la dirección de construcción del tesoro para lo cual se tuvo una serie de reuniones a inicios del año anterior en donde se les facilitó primeramente una guía teórica de cómo hacerlo, de ahí el asignando del proyecto de la unidad jurídica realizó en el mes de junio un esquema de la conformación de la Ley de Telecomunicaciones, posteriormente el 15 de octubre se realizó una sesión de trabajo junto con TI donde se le indicó en detalle cómo debía construir el tesoro y adicionalmente se le facilitó un documento ejemplo base del tesoro.

Referente a su segunda consulta sobre el mapa conceptual, esta unidad desconoce dicho documento y no ha tenido participación alguna en él.

En relación a su última consulta, definitivamente no es lo mismo un tesoro que un mapa conceptual. Un mapa conceptual es una representación gráfica del mismo, se utiliza como herramienta para el aprendizaje de un tema en particular y se representa por medio de cuadros u óvalos. El tesoro por su parte es una lista de palabras o términos controlados de una taxonomía específica, ejemplo TELECOMUNICACIONES, empleados para representar conceptos su función principal es neutralizar la sinonimia y la polisemia, ambas características naturales de la lengua, que dificultan la precisión de la indización y recuperación de la información. En resumen, el mapa conceptual es una buena herramienta de insumo para utilizar con los diferentes términos que para la construcción de un tesoro.”

A la luz de lo expuesto por Gestión Documental, persiste la duda de si mapa conceptual al que se refiere la administración del proyecto es suficiente para determinar las etiquetas de datos necesarias para la búsqueda y categorización de la información. De hecho, en un correo posterior, la Jefatura de Gestión Documental externa su preocupación al respecto:

“(…) me preocupa la aseveración que no es necesario un tesoro dicho por un proveedor. Hasta donde he participado en reuniones no es un tema cuestionable por el proveedor sino un requisito que la administración debe definir. De mis participaciones ninguno de los potenciales proveedores lo ha dicho. En este sentido gestión documental se ha circunscrito a dar aportes y no comparte dicho concepto, pero ha respetado en todo momento posibles opciones como categorización de materias en lugar de tesoro, sin embargo, este debe ser igualmente estructurado y normalizado, con los debidos metadatos del caso, a menos como repito que la administración decida otra cosa.”

Es decir, la meta del tesoro no se encuentra cumplida y a la fecha, la Unidad Jurídica no tiene claridad sobre si es un requisito para la definición de la herramienta y el dimensionamiento de la estructura que tendrá el sistema.

Tampoco se realizaron gestiones por parte de la Unidad Jurídica para la gestión de cambios respectiva, ya que hasta setiembre del 2019 el reporte era sobre la estructura de un tesoro y la construcción que se realizaba era una guía de información en esos mismos términos; no existen en control de PPCI las suficientes razones que justifiquen el no cumplimiento de la meta ni las gestiones respectivas por parte de la Unidad Jurídica en las que se motive el cambio. Además de acuerdo con lo descrito por la Unidad de Gestión Documental como ente técnico en materia de información, no

es equivalente el mapa conceptual descrito con la meta propuesta del tesoro, aspecto de coordinación que tampoco se valoró.

b) *Definición del concepto de la herramienta y estudio de mercado entre posibles oferentes para la instrucción o bien la creación de la totalidad del digesto de jurisprudencia.*

De acuerdo con el expediente del proyecto, el 23 de octubre de 2019, la Unidad Jurídica envió a Tecnologías de Información el oficio 09640-SUTEL-UJ-2019 en el que establecía una descripción de alcance total del proyecto de creación del Digesto de Jurisprudencia de Sutel.

Posteriormente, el 22 de noviembre de 2019 la Unidad Jurídica consultó nuevamente sobre el visto bueno de TI al oficio presentado con el fin de que se divulgara la información a los eventuales proveedores del servicio. El 3 de diciembre, la Unidad de Tecnologías de Información respondió con los requerimientos solicitados.

Con los oficios 11245-SUTEL-UJ-2019, 11246-SUTEL-UJ-2019, 11250-SUTEL-UJ-2019 y 11251-SUTEL-UJ-2019 todos del 16 de diciembre de 2019, se solicitó la información a los eventuales proveedores del sistema; es decir, la información fue solicitada en la última semana laboral, lo que ocasionó que el estudio no pudiera finalizarse en el periodo.

Al cierre de 2019, la Unidad Jurídica no contaba con el estudio de mercado solicitado en la meta e inclusive, uno de los proveedores consultó el 20 de diciembre:

“Para brindarle una tabla de costos como la solicitada en el oficio, hay muchos detalles del alcance esperado y otras consideraciones técnicas que no se especifican, y se necesita conocer antes de enviar una propuesta formal y detallada como la solicitada. Por lo que muy respetuosamente le solicitamos una cita para aclarar estos puntos.

A la vez solicitamos ampliar el plazo de entrega de la proforma a 4 días hábiles después de realizada la cita propuesta por favor con el fin de brindar una cotización integral y con tecnologías modernas para su representada”¹⁶ (El subrayado no pertenece al original)

En la justificación del desface por la Unidad Jurídica, se asevera que:

“No se logró contar con la información necesaria requerida a terceros externos de la SUTEL, quienes, además, solicitaron nuevas reuniones y prórroga para la entrega. El retraso en la entrega de información requerida impide el avance en la ejecución de las metas de la segunda etapa del proyecto dentro del cronograma establecido en el plan de acción presentado al Consejo de la SUTEL.” (El subrayado no pertenece al original)

Resulta claro que, si una solicitud de información se envía el 16 de diciembre, las posibilidades de respuesta y de elaborar el estudio respectivo no podrían ser alcanzadas en el 2019. En la evaluación del 30 de setiembre anterior, la Unidad responsable del proyecto reportó:

“En relación con el estudio de Mercado, tanto la Unidad Jurídica como TI han contactado con varios proveedores de diferentes tecnologías que podría ofrecer una solución tecnológica moderna, innovadora, ágil, eficaz y con un costo razonable.

¹⁶ Oficio ARA-0054-2019, del 20 de diciembre de 2019. NI-15861-2019.

Esto ha permitido reuniones con tres de estos posibles oferentes para explicarles el objeto del proyecto. De esas reuniones, los oferentes han desarrollado un demo para observar cómo funcionaría la herramienta en una supuesta aplicación.

Con la información recopilada, la Unidad Jurídica está elaborando un documento dirigido a estos oferentes y a algunos otros con los cuales han socializado el proyecto. El objetivo es obtener el costo probable del desarrollo, implementación y mantenimiento, de acuerdo con las posibles soluciones tecnológicas ofrecidas por distintas empresas.”

Es decir, la unidad a cargo no reportó desviaciones en la meta planteada a setiembre de 2019 y no realizó gestión alguna ante PPCI para evidenciar los retrasos, si se presentaron. La justificación sobre la oportunidad en la respuesta de la información por parte de terceros es poco razonable si se tiene en cuenta la fecha de envío de las solicitudes.

Así las cosas, ninguna de las dos metas planteadas por la Unidad Jurídica para el proyecto del Digesto se cumplió en tiempo y forma, tampoco existen las justificaciones suficientes que permitan determinar que el avance del 78% reportado es real. Debido a lo anterior, la Unidad de PPCI aplicando los criterios de evaluación para los proyectos desarrollados con recursos internos determina un avance de 47%, ya que, en la fase de desarrollo de la actividad no se han completado:

ETAPA	ACTIVIDADES	% MAXIMO	% REPORTADO	% ASIGNADO
Desarrollo de la actividad	* Investigación y recopilación de información	15%	14%	10%
	* Ejecución y análisis de la información	15%	12%	7%
	* Reportes de avance según cronograma	10%	10%	5%
	* Validación, discusión y análisis del informe	10%	7%	0%
	* Informe final (aprobación de director)	10%	10%	0%
	Total	60%	53%	22%

Se mantienen 25% de la fase de planificación. No existe evidencia en lo enviado por la Unidad Jurídica de que exista un informe validado y aprobado al que se le asignen el 17% de las últimas dos actividades y en ambas metas no hubo al finalizar el año, un producto aprobado y completo.

Es importante hacer una revisión del alcance tiempo y costo y la permanencia del proyecto en el Plan Operativo Institucional, debido a la indefinición que se ha visualizado en este informe de ejecución. Además, se recomienda valorar los resultados generados por el recurso humano asignando para el desarrollo de este proyecto, ya que el avance asignado a este proyecto en el 2019 es de un 47%.

El Consejo de la Sutel considera que es necesario revisar lo desarrollado en este proyecto, para determinar los ajustes que se consideren convenientes.

- *CP012018. Agenda Regulatoria Sutel (91%)*

El proyecto en su fase 2019 arrancó hasta el mes de febrero cuando ya se contó con la confirmación del equipo de trabajo vía acuerdo del Consejo; desde esa fecha se han realizado las siguientes actividades¹⁷:

- Se desarrolló en un 100% de la rendición de cuentas del 2018 la cual fue aprobada por el Consejo.
- Se realizó la modificación y mejora a la metodología de priorización de proyectos la cual contó con la aprobación respectiva del Consejo para su aplicación.
- Se construyó la Agenda Regulatoria 2019 y se han ejecutado reuniones con la mesa de trabajo con miras a la construcción de las Agendas Regulatorias 2020 y 2021.
- Las estrategias de comunicación de rendición de cuentas y de divulgación de la Agenda 2018 y 2019 fueron acordadas y a la fecha queda pendiente incluir los informes respectivos en la página web por parte del área de comunicación.
- Se elaboraron los materiales que serán compartidos con los funcionarios con la finalidad de motivar su participación en la elaboración de planes de trabajo institucionales (Agenda Regulatoria 2021) aplicando la metodología diseñada.
- También se socializaron con las mesas de trabajo proyectos de ejecución bianual. Se remitieron a todos los funcionarios las metodologías de presentación de iniciativas para la construcción de la Agenda Regulatoria 2021 y se espera recibir retroinformación para inicios del mes de febrero.
- Se está procesando la información de ejecución de los proyectos de Agenda Regulatoria 2019, con la finalidad de poder elaborar el informe de labores. Dicho informe de labores contendrá además un recuento de las lecciones aprendidas sobre este proyecto.

En síntesis, se dio cumplimiento a las siguientes etapas de aplicación de las metodologías previamente desarrolladas:

1. Análisis de resultados de ejecución y cumplimiento de proyectos Agenda Regulatoria 2018.
2. Presentación de resultados al Consejo y socialización con las mesas de trabajo.
3. Modificación y mejora a la metodología de priorización.
4. Aplicación de la metodología de priorización y formulación de la Agenda Regulatoria 2019 y difusión en la mesa de trabajo.
5. Discusión con las mesas de trabajo de proyectos clave 2020 según solicitud.
6. Solicitud a las mesas de trabajo de presentación de iniciativas 2020 (no hubo respuestas de fondo)
7. Divulgación a los funcionarios de las metodologías de la Agenda Regulatoria y solicitud de iniciativas para el 2021.

Queda pendiente la presentación del informe de trabajo al Consejo de la Sutel de la ejecución de los proyectos de Agenda Regulatoria 2019 y de las lecciones aprendidas. Debe tenerse presente que la ejecución y dirección de muchas acciones de la Agenda Regulatoria se vieron retrasadas en el 2019 por la prioridad estratégica y de dedicación de recursos que se requirió para atender el proceso de incorporación de Costa Rica a la OCDE en materia de competencia, proceso liderado por la Presidencia del Consejo, limitándose sus posibles acciones (convocatorias, entre otras), en el proyecto de Agenda Regulatoria.

¹⁷ De acuerdo con el correo electrónico de la coordinadora de la Agenda Regulatoria, Cinthya Arias Leitón.

Como acciones de mejora, la coordinadora de la Agenda señala:

- Intensificar la divulgación del proyecto al personal de la institución como un instrumento para la construcción conjunta de acciones para el desarrollo y mejoramiento del sector y de la SUTEL.

3.2.3 Objetivo estratégico 3: Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional

Este objetivo está compuesto de 1 meta, a cargo de la unidad de Tecnologías de Información de la Dirección General de Operaciones. Como parte de las modificaciones al POI 2019, los recursos asignados para 2019 se trasladaron para 2020.

Al 31 de diciembre de 2019 estaba ejecutado un 100% de la meta formulada para este objetivo. El detalle se muestra en el cuadro 6.

**Cuadro No. 6: Detalle de metas y proyectos
Objetivo Estratégico 3**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019				Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE
				Planeado	I semestre	II semestre	Etapas del proyecto	Planeado	Ejecutado en presupuesto	
3- Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional.	USUARIOS	TP01 2018	Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitología en línea de los procesos institucionales.	Entrega de especificaciones técnicas del proyecto	91%	100%	Gestión de adquisiciones	-	-	DGO
TOTAL:					91%	100%		-	-	

Ejecución presupuestaria:

De acuerdo con lo solicitado en las modificaciones al POI, por la Unidad de Tecnologías de Información, los recursos del 2019 no serían ejecutados.

Ejecución de las metas de los proyectos:

- *TP012018. Plataforma de interoperabilidad (100%)*

El proyecto fue modificado y variaron las actividades asociadas y el costo total del proyecto; además, los recursos asignados para el 2019 no se utilizarían debido a los cambios de las metas.

De acuerdo con el oficio 00068-SUTEL-DGO-2020 del 08 de enero de este año, los principales avances respecto al proyecto son:

- El 10 de Julio del 2019 se realizó una sesión con Proveeduría, Director de Operaciones, Unidad Jurídica y TI, donde se presenta una propuesta para el establecimiento de horas a demanda de la

línea 2 del cartel, además se establece un acuerdo en dicha sesión para efectuar una audiencia al cartel.

Por temas presupuestarios la audiencia precartel se efectuó el 27 de agosto del 2019 y participaron las empresas: Indra, Grupo Babel y Novacomp; esta audiencia requirió una modificación presupuestaria para la publicación ya que no existían recursos asignados en esa partida.

- El miércoles 18 de septiembre del 2019 se realizó una sesión con el comité de TI para la valoración del alcance del proyecto y cartel, además se generaron una serie de recomendaciones para incorporar en el cartel.
- El jueves 19 de septiembre del 2019 se realizó una sesión con Microsoft donde se validó la herramienta Biztalk para el desarrollo del proyecto, y se realizará sesiones adicionales para validación de este.
- Se realizó un informe de las herramientas a disposición para la ejecución de la contratación durante el mes de noviembre y diciembre de 2019.
- Se realizaron las modificaciones necesarias en el cartel de la contratación y con el oficio 11300-SUTEL-DGO-2019 del 17 de diciembre de 2019, se enviaron las especificaciones técnicas para revisión y publicación de la Proveeduría.

3.2.4 Objetivo estratégico 4: Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo con la política pública.

Este objetivo está compuesto de 2 metas; a cargo de la Dirección General de Fonatel. El presupuesto planeado es de ¢116.334.136,00.

Al finalizar el 2019, estaban ejecutadas en promedio el 55% de las metas formuladas para este objetivo. El detalle se muestra en el cuadro 7.

**Cuadro No. 7: Detalle de metas y proyectos
Objetivo Estratégico 4**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE	
				Planeado	I semestre	II semestre	Etapas del proyecto	Planeado		Ejecutado en presupuesto
4- Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la política pública.	ACCESO UNIVERSAL	FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	Adjudicación del desarrollo	12%	24%	Planeación	-	-	DGF
	No aplica.	FP032 018	Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia , en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL	Desarrollo de la campaña	75%	85%	Ejecución	116 334 136,00	106 067 203,00	DGF
TOTAL:					44%	55%		116 334 136,00	106 067 203,00	91%

Ejecución presupuestaria:

De los ¢116.334.136,00 presupuestados, se pagaron ¢106.067.203,00; lo que representa un 91%. El presupuesto restante ¢10.266.933,00; se pagan los primeros días del 2020 y corresponden a las últimas facturas de los anuncios ejecutados en 2019.

En cuanto al proyecto FP022018, mediante la primera modificación del POI 2019, los recursos presupuestarios asignados se disminuyeron por los retrasos en la contratación.

Ejecución de las metas de los proyectos:

Sobre el desempeño de los proyectos, la Dirección informó:

- *FP022018. Evaluación de impacto de los proyectos de Fonatel (24%)*

De acuerdo con la Dirección General de Fonatel (DGF), el avance se debe a:

De acuerdo con el análisis realizado por la Unidad de TI, los alcances del proyecto y las necesidades de la DGF, se tuvo que variar el alcance del cartel propuesto, así como los productos que se solicitan con el fin de ajustarse a los sistemas actuales con los que cuenta la SUTEL.

Posterior a la aprobación del presupuesto y según el estudio de las necesidades de la DGF en relación con la información que se requiere, la estructura de los indicadores y la gestión actual para la recolección de datos, se planteó una solución completa para el desarrollo del Sistema de Monitoreo y Evaluación.

Esta solución fue debatida por la Unidad de TI y otras Direcciones que hacen uso de las herramientas de indicadores actuales, alegando la obligatoriedad de utilizar los sistemas de información actuales SITEL y SIGITEL, por lo que se tuvo que cambiar el alcance del cartel propuesto en términos de los productos a solicitar y se ha tenido que adaptar la solución requerida a los sistemas actuales.

Dado que durante el primer semestre de 2019 se estaban aplicando mejoras al aplicativo SITEL y se encontraba en desarrollo el visualizador SIGITEL, es hasta el segundo semestre que se ha podido realizar un análisis completo de las funcionalidades actuales de ambos sistemas y determinar y detallar las mejoras se deben aplicar para lograr la integración de los indicadores referentes a los programas y proyectos administrados por la DGF.

A partir del segundo semestre se realiza una evaluación técnica de la solución requerida y se plantean cambios en la propuesta en una serie de sesiones de trabajo con la Unidad de TI, donde se envían los requerimientos técnicos, se plantean observaciones y se aplican ajustes.

Al tercer trimestre de 2019 este proyecto tenía un avance del 21% y al finalizar el año, concluyó con un avance del 24%, reflejando el impacto de las situaciones no previstas que conllevaron al retraso en el cronograma.

En el cuarto trimestre se analizaron y aplicaron las más de 100 observaciones técnicas y cambios sugeridos por la Unidad de TI en la propuesta de desarrollo de la solución, expresadas en el oficio 08611-SUTEL-DGO-2019, lo que llevó a un replanteamiento de la mejor forma de abordar la solución requerida. El reajuste de la solución debió contemplar las posibles afectaciones a las estructuras utilizadas por las demás Direcciones de la SUTEL que hacen uso de los sistemas.

Adicionalmente, el Consejo mediante resolución RCS-301-2019 del 21 de noviembre de 2019, estableció que el proyecto debe ser seguido, revisado y aprobado por la Dirección General de Mercados; establece la misma resolución un periodo de transición de seis meses para *“realizar ajustes y correcciones correspondientes a la información y datos registrados y levantar en conjunto los datos de avances de proyectos y programas de acceso universal y solidaridad del Fonatel, a partir de los indicadores de mercados y de los datos de los operadores (o cualquier otro dato o registro administrativo)”*.

La unidad de PPCI consultó sobre las acciones emprendidas por la DGM para cumplir con el punto 5. de la Resolución, el cual establece:

“5. Establecer que la Dirección General de Mercados analice y recomiende la necesidad de ajustes u observaciones en general que considere técnicamente al proyecto del Plan Operativo Institucionales (POI) de la Dirección General de Fonatel (DGF) denominado “Sistema de Monitoreo de Gestión y Evaluación de Fonatel” y remita a este Consejo un informe dentro de 10 días hábiles.”

Al respecto, con el oficio 11082-SUTEL-DGM-2019 del 10 de diciembre de 2019, la DGM solicitó una extensión de plazo para remitir sus observaciones dadas las cargas de trabajo y las actividades de cierre de año, además de la complejidad del cartel por revisar. La solicitud fue aprobada mediante el acuerdo 010-081-2019; el plazo vence el próximo 24 de enero.

Todo esto afectó en gran medida el cumplimiento del cronograma original. El proceso de ajuste de funcionalidades de los sistemas y de requerimientos para el diseño de la solución informática ha provocado que se extendiera el plazo planificado para la confección del cartel de licitación. Este proceso no ha culminado, a pesar de que ya se entregó la última versión de cartel y requerimientos a la Unidad de TI y a la DGM, el mismo está en evaluación por parte de estas unidades y no está exento de que se requieran más cambios y/o ajustes.

- *FP032018. Campaña de ciber seguridad (85%)*

El proyecto fue incluido en la primera modificación del POI, ya que a pesar de que las piezas publicitarias se recibieron en 2018, la pauta tuvo que ser desarrollada el año pasado.

El 22 de julio de 2019, mediante oficio DFOE-IFR-0321, la CGR brinda el visto bueno del presupuesto extraordinario solicitado para continuar con la pauta recomendada por el contratista. Mediante 2019CD-000036-0014900001 se ejecuta la contratación de la pauta, la cual estaría siendo ejecutada en los meses de octubre, noviembre y diciembre.

La Pauta tenía una vigencia de aplicación de tres meses, por lo que no era posible efectuar el informe de resultados y de cierre para el 2019, hasta que se concluya la aplicación de la pauta, la cual estaría por finalizar en el mes de enero 2020.

Es importante acotar además que, si bien se tomaron las previsiones presupuestarias para el periodo 2020, algunos proveedores no lograron enviar sus facturas de pago a tiempo (antes del 06 de diciembre 2019) según lo establecido por la unidad de Proveeduría, por lo que algunos pagos estarían siendo recibidos durante el mes de enero. Debido a lo anterior, se estaría realizando la verificación de cada una de las facturas canceladas de la pauta para preparar el informe final de resultados de la ejecución del proyecto, así como su respectiva gestión de cierre.

Como acciones de mejora, la DGF reporta:

- Se está coordinando con la unidad de Finanzas y proveeduría para la verificación de las facturas recibidas y pagadas, y lo que está pendiente por parte de los proveedores para iniciar con los informes de comunicación y cierre respectivos.

3.2.5 Objetivo estratégico 5: Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa (planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información

Este objetivo está compuesto de 2 metas; a cargo de la Dirección General de Operaciones; tras las dos modificaciones al POI 2019, no hay recursos presupuestarios asignados.

Al finalizar el 2019, estaban ejecutadas en promedio el 78% de las metas formuladas para este objetivo. El detalle se muestra en el cuadro 8.

**Cuadro No. 8: Detalle de metas y proyectos
Objetivo Estratégico 5**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019				Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE
				Planeado	I semestre	II semestre	Etapa del proyecto	Planeado	Ejecutado en presupuesto	
5- Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa (planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información.	INNOVACION	OP01 2018	Banco de proyectos SUTEL	Implementación de la metodología y capacitación	35%	80%	Desarrollo de la actividad	-	-	DGO
	INNOVACION	OP02 2018	Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.	Elaboración de propuesta en materia de competencia.	35%	75%	Desarrollo de la actividad	-	-	DGO
TOTAL:					35%	78%		-	-	

Ejecución presupuestaria:

No existen movimientos presupuestarios sobre este objetivo.

Ejecución de las metas de los proyectos:

Al respecto, la DGO informó:

- **OP012018. Banco de proyectos SUTEL (80%)**

Este es un proyecto a cargo de la Unidad de PPCI, el profesional en planificación elaboró durante noviembre de 2019 los cambios en la metodología de proyectos que incluían la generación de iniciativas, parte fundamental del banco de proyectos.

Los cambios principales son:

- 1) Se eliminaron los proyectos tácticos, de acuerdo a la instrucción dada por la Aresep.
- 2) Se incluyó la fase de iniciativas e identificación de proyectos como pasos preliminares en la gestión
- 3) Se incluyó la fase de evaluación de la operación de los proyectos.

Para los puntos 2 y 3 se crearon los formularios respectivos y los flujos de aprobación en cada unidad y dirección. La información fue remitida a la jefatura de planificación en diciembre de 2019, de acuerdo con lo programado, se realizó una revisión preliminar en ese mes y se hizo el proceso de retroalimentación con el profesional asignado en enero 2020. Se deben aplicar cambios identificados para el envío al Director General de Operaciones y posteriormente, al Consejo de la Sutel.

Como acciones de mejora, PPCI reporta la necesidad de formalizar el documento y efectuar el proceso de charlas al personal para la aplicación de la metodología.

- *OP022018. Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RIOF, de cara a la evolución del mercado (75%)*

Se está trabajando conforme lo programado. Según indicación del Director General de Operaciones las desviaciones en el tiempo de ejecución no son significativas.

Sobre los principales avances en el proyecto, la unidad de Recursos Humanos de la DGO reportó:

- Se presentó al Consejo el oficio 07103-SUTEL-DGO-2019 del 9 de agosto del 2019, planteando ajustes al cronograma del proyecto y los entregables del 2019.
- El Consejo de Sutel toma el acuerdo 017-051-2019 en sesión ordinaria 051-2019 celebrada el 13 de agosto del 2019, aprobando el ajuste solicitado.
- Se presentó al Consejo el oficio 07103-SUTEL-DGO-2019 del 9 de agosto del 2019, planteando ajustes al cronograma del proyectos y los entregables del 2019.
- El Consejo de Sutel toma el acuerdo 017-051-2019 en sesión ordinaria 051-2019 celebrada el 13 de agosto del 2019, aprobando el ajuste solicitado.
- Con el acuerdo número 005-072-2019 del 14 de noviembre de 2019, el Consejo dio por recibido la propuesta de reestructuración parcial de la Sutel presentada por la DGO, enviada en el oficio 10071-SUTEL-DGO-2019 del 07 de noviembre de 2019.
- No obstante, con el acuerdo 003-074-2019 del 19 de noviembre de 2019, el Consejo solicitó a la DGO la elaboración de una gestión de cambios para ajustar el proyecto a lo promulgado por la Ley.
- En el mismo acuerdo citado anteriormente, el Consejo acuerda presentar *“oportunamente el próximo año la modificación correspondiente a dicho POI 2020, y la justificación correspondiente de la ejecución para este proyecto POI 2019”*.

Al respecto, PPCI consultó a la dirección sobre la información necesaria para realizar este cambio. No obstante, el director respondió que las metas propuestas para 2020, se mantienen sin cambios.

Las metas para 2020 son:

- Aprobación de ajustes en materia de competencia más su implementación.
- Revisión y actualización del diagnóstico institucional.
- Revisión de insumos para la propuesta de ajuste institucional y elaboración de propuesta institucional.

3.3 Evaluación de las actividades de rutina

3.3.1 Aspectos generales sobre las actividades de rutina

La unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno propuso un ajuste a la *“Metodología de Formulación, seguimiento y evaluación de proyectos del Plan Operativo Institucional”*, el cual fue aprobado por el Consejo de la Sutel mediante el Acuerdo 001-025-2019 del 30 de abril de 2019.

Aplicando la variación en la metodología fue necesario revisar la lista de los proyectos considerados anteriormente como operativos, verificando según sus características, a cuál de las definiciones se aplica “proyecto” o “actividad”; así las cosas, se clasificaron como “actividad” aquellas que cumplan con los siguientes aspectos:

- Proyectos que originalmente fueron POI que se encuentran en su fase de operación e implican costos recurrentes.
- Casos que derivan de una contratación ya adjudicada y que implican pagos recurrentes.
- Los que tienen una periodicidad para su ejecución determinada previamente.
- Mantenimientos operativos de sistemas, con pagos recurrentes.
- Cambio en la forma de ejecución de un proceso cuando se transforma de manual a un proceso automatizado.
- Actualización de procesos o procedimientos.

Los resultados de la revisión originan una reclasificación convirtiendo en actividades lo que conforme la metodología anterior se consideraban proyectos ordinarios. Por lo cual, se realizaron las modificaciones aprobadas por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 008-037-2019 del 13 de setiembre de 2019, y con el acuerdo 05-31-2019 fue aprobado¹⁸ por la Junta Directiva de la Aresep.

Las actividades de rutina determinadas como relevantes para el 2019 totalizan en ¢1.695.790.989,00.

¹⁸ Aprobado en sesión del 09 de julio y ratificado en sesión del 16 de julio de 2019.

3.3.2 Avances en las actividades de rutina

Al respecto, sobre el desarrollo de las actividades de rutina, para finalizar el 2019, se tiene lo siguiente:

Cuadro 9: Avance de la planificación operativa

Dirección	ACT. RUTINA			PRESUPUESTO	
	# ACT.	% IS	% IIS	Planeado	Pagado
Calidad	5	42%	100%	1 284 251 805,00	1 242 680 340,00
Espectro	2	70%	100%	0,00	0,00
Mercados	3	20%	100%	300 000,00	175 150,00
FONATEL	2	40%	70%	3 753 415,00	0,00
Operaciones	4	15%	68%	18 552 300,00	0,00
Institucionales	6	43%	97%	361 691 209,00	308 886 598,00
Consejo	2	41%	70%	27 242 260,00	15 445 541,00
TOTAL	24	39%	86%	1 695 790 989,00	1 567 187 629,00

En el apéndice D se da un detalle de las actividades que se incorporaron en el presupuesto 2019 y que se reportan como parte de la rutina de la institución, además de las justificaciones aportadas por cada una de las dependencias. El avance en el cumplimiento de las metas de las actividades de rutina que se les está realizando seguimiento es de un 86% en promedio.

Del total de recursos presupuestados (¢1.695.790.989,00) se pagó el 92% de los recursos, lo que equivale a ¢1.567.187.629,00. La ejecución de recursos del 2018 fue de un 89%, al comparar con la ejecución lograda en el 2019 se observa un incremento en el nivel de ejecución de un 3%.

Existe un remanente de ¢126.603.360,00; al respecto, existen 7 actividades que concentran el 95% del saldo entre lo ejecutado y lo planeado, esas son:

Actividad	Saldo	Justificación
Campaña en medios de comunicación para empoderamiento del usuario 2018 y 2019	29.613.686,00	Facturas pendientes de pago por el desarrollo de la pauta publicitaria
Sistema de Monitoreo de la calidad del servicio (y su ampliación)	31.666.001,00	Diferencia por tipo de cambio
Actualización y automatización del Proceso de Control Interno y SEVRI	18.552.300,00	Retrasos en el proceso de contratación administrativa.
Creación de expediente digital para actas	11.242.260,00	
Actualización del app de indicadores	10.587.890,00	El pago quedó para 2020.
Encuestas para la evaluación de los programas y proyectos de FONATEL	10.115.900,00	Diferencia entre lo adjudicado y lo planeado.
Proyecto de medición de la Calidad desde la perspectiva del usuario	9.005.464,00	Diferencia por tipo de cambio
Total:	¢120.783.501,00	

Las metas físicas en las actividades de rutina están por debajo de ejecución presupuestaria en 6%; en el caso de las actividades de rutina el desempeño está asociado a recursos presupuestarios, lo cual debe tenerse en cuenta para la planificación de los años venideros.

Capítulo 4: Conclusiones y acciones de mejora

4.1 Conclusiones generales

Mediante los acuerdos 012-059-2018 del 06 de setiembre de 2018 y 04-58-2018 del 28 de setiembre de 2018, el Consejo de la Sutel y la Junta Directiva de Aresep, respectivamente, aprobaron el Plan Operativo Institucional 2019. En este documento, se establecen una serie de proyectos para dar cumplimiento a los cinco objetivos estratégicos establecidos en el PEI 2016-2020.

Posteriormente, se aprobaron tres modificaciones al POI 2019, que totalizaron el instrumento en 13 proyectos y ¢712.242.601,00.

A continuación, las principales conclusiones derivadas del proceso de evaluación de la ejecución de proyectos POI del 2019:

- Posterior a las modificaciones de proyectos y de acuerdo con la evaluación realizada, el desempeño 2019 es de 83%; las metas en ejecución se concentran en los objetivos estratégicos dirigidos a promover la competencia, mejorar los derechos de los usuarios, universalizar los servicios y promover la inversión de las telecomunicaciones.
- El avance promedio de las metas físicas en el periodo de análisis es menor en un 11% respecto al año anterior (94%). Es necesario revisar y prestar especial atención a los proyectos que no tienen recursos presupuestarios asignados pero que sí son parte de un direccionamiento estratégico y cuyo cumplimiento podría afectar el logro de los objetivos planteados.
- Al aplicar la evaluación, 10 proyectos tienen un avance superior a 80%; siete de ellos con un 100% de ejecución de las metas físicas. El proyecto OP022018, sobre los cambios del RIOF, está entre 51 y 79% y dos proyectos tienen un porcentaje de avance inferior al 50%.

El proyecto CP022018, sobre el digesto de jurisprudencia, aunque reporta la Unidad encargada un avance del 78% no existe evidencia suficiente que pruebe ese porcentaje y aplicando la evaluación que se explica en el capítulo 1, se considera que es de un 47%.

Este tipo de situaciones evidencian la necesidad de indicar a tiempo las desviaciones y no hasta la evaluación final; así como la capacidad del administrador de proyecto para planear sus metas y contrastarlas con la carga laboral que tiene.

Nuevamente, se identifica la necesidad de una planificación de proyectos más fuerte, que motive la investigación en fases previas antes de ser incluido en el POI y que permita, con cierto grado de certeza saber los requerimientos para cada año y los eventuales obstáculos que podrían entorpecer el desarrollo del proyecto.

La planificación y la dirección de proyectos son procesos dinámicos. No obstante, dentro de ese dinamismo también es importante un margen de investigación, de búsqueda y conocimiento que permita definir cronogramas, metas y determinar hitos que puedan llevar con éxito a la finalización. Las excesivas gestiones de cambio, que en muchas ocasiones surgen de reprocesos en la administración exponen una realidad: es necesaria una fase previa de identificación y planeación de proyectos.

- Se considera necesario continuar con las acciones de seguimiento de proyectos trimestrales y el involucramiento de los miembros del Consejo en la definición de prioridades, impulsar soluciones en los casos que se presenten retrasos y atención de proyectos críticos como medio de apoyo a la gestión.
- La ejecución presupuestaria de los proyectos POI es la mejor en la historia de la Sutel con el 94% de los recursos financieros ejecutados.

Como se muestra en el cuadro 10, la Dirección de Calidad ejecutó el 100% de los recursos asignados, la Dirección de Mercados un 97% y Espectro y Fonatel 91%. La diferencia por ¢32.502.930,00 responde principalmente a tipos de cambio y a adjudicaciones por menor precio del planeado.

Cuadro 10
Ejecución presupuestaria de proyectos, por dirección

Dirección	POI 2019			PRESUPUESTO	
	# Proyectos	% IS	% II S	Planeado	Pagado
Calidad	1	85%	100%	120 908 575,00	120 908 573,00
Espectro	3	36%	100%	243 499 890,00	220 448 260,00
Mercados	2	54%	100%	231 500 000,00	225 315 635,00
FONATEL	2	44%	55%	116 334 136,00	106 067 203,00
Operaciones	3	54%	85%	-	-
Institucionales	2	42%	69%	Rec. Propios	-
TOTAL	13	52%	83%	712 242 601,00	672 739 671,00

El proceso para la implementación de una cultura de proyectos es extenso aún, y quedan por definir indicadores, riesgos, y otras matrices de control que permitirán mejorar la capacidad de gestión de proyectos institucionales.

Esta evaluación es el resultado de un proceso participativo, generalizado, basado en criterios estandarizados, objetivos y transparentes y debe constituirse en un instrumento para facilitar la rendición de cuentas y la aplicación de acciones correctivas oportunas.

4.2 Conclusiones sobre el avance de las metas de los proyectos

De los 13 proyectos incluidos en el POI 2019, 10 presentan un avance de acuerdo con lo programado (es decir, mayor al 80%), un proyecto tiene “riesgo de incumplimiento” (menor al 79%) y dos proyectos tienen un avance con riesgo de incumplimiento (menor al 50%).

En el apéndice C “Evaluación del avance obtenido sobre las metas, por dirección” se muestra el avance de cada una de las direcciones sobre las metas que se trazaron para el 2019. La escala de valoración es la misma que utiliza la Contraloría General de la República en la medición de sus informes del POI, como referencia de calidad en el desempeño.

El cuadro 11 muestra el resumen de los avances de las metas, de acuerdo con la cantidad de proyectos que tenían asignados; 77% de los proyectos planeados terminaron de acuerdo con lo programado.

Cuadro 11
Evaluación de proyectos POI por dirección
al 31 de diciembre de 2019

Dirección	Cantidad de proyectos en POI 2019	GRADO DE AVANCE		
		de acuerdo con lo programado	Con riesgo de incumplimiento	Atraso crítico
		+80%	51-79%	0-50%
Mercados	2	2	-	-
Calidad	1	1	-	-
Espectro	3	3	-	-
Fonatel	2	1	-	1
Operaciones	3	2	1	-
Institucionales	2	1	-	1
TOTAL	13	10	1	2

Si bien es cierto, el desempeño de la Sutel en cuanto a la gestión de proyectos ha mejorado a través del tiempo y se ha mantenido en porcentajes superiores al 80%; las acciones deben reforzar la formulación de proyectos que puedan ser administrados teniendo en cuenta las limitaciones de recurso humano, las cargas de trabajo y los eventuales obstáculos que el entorno impone en su ejecución.

Es de resaltar la ejecución presupuestaria de este año con respecto al histórico Sutel, el 94% de los recursos asignados se pagaron de forma oportuna, lo que evita la generación de superávit y significa que hay una mejora en la planeación de costos y el flujo de pagos realizado.

4.3 Acciones de mejora

Es importante tener en cuenta las siguientes acciones de mejora con el propósito de aumentar el nivel de ejecución de los proyectos:

- 1) Solicitar a todas las direcciones y unidades que reporten a PPCI las gestiones de cambios que requieran a más tardar el 14 de febrero de 2020, con el fin de alinear el POI 2020 conforme los resultados de 2019.
- 2) Solicitar a PPCI la presentación de un POI 2021 de transición para el Canon de Regulación próximo a ser formulado, que tome en cuenta las brechas entre el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y el que será desarrollado este año.
- 3) Evaluar por parte de las direcciones y unidades administrativas, las metas que se encuentran en el POI 2020 respecto a la capacidad de ejecución financiera y material para determinar cambios tanto en las actividades de rutina como POI que pudieran resultar en disminuciones o ajustes presupuestarios.
- 4) Solicitar a la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno que elabore el Informe de modificaciones y comunique al Consejo las medidas determinadas por cada dirección para el cumplimiento de lo planeado.
- 5) Revisar, por parte de la Dirección General de Fonatel y la Dirección General de Mercados, el alcance, tiempo, los recursos asignados, el costo y la permanencia del proyecto “FP022018. *Aplicación del sistema de monitoreo y evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a Fonatel*” en el Plan Operativo Institucional.
- 6) Revisar, por parte de la Unidad Jurídica, el alcance, tiempo, los recursos asignados, el costo y la permanencia del proyecto “CP022018. *Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel*” en el Plan Operativo Institucional.
- 7) Divulgar los resultados de la evaluación de proyectos a todas las dependencias de la institución y en la página web institucional.

Anexo 1: Marco jurídico, normativo y regulatorio

1.1 Marco Jurídico Institucional

- *Canon de Regulación de las Telecomunicaciones:*

La Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL), es el órgano regulador para el sector de telecomunicaciones, cuenta desde el día 26 de enero de 2009 con su Consejo plenamente conformado y ratificado por la Asamblea Legislativa (Acuerdo No. 6378-08-09 publicado en La Gaceta N°. 26 del 6 de febrero de 2009) y juramentado ante la Junta Directiva de ARESEP.

El marco jurídico aplicable a la SUTEL para el ejercicio de su función regulatoria es de reciente data e incorpora aspectos tecnológicos importantes como es el principio de la convergencia de los servicios en distintas redes, así como otros aspectos como son la gestión y administración del espectro, la regulación de la competencia, la atención directa a las quejas de los usuarios, y la administración del fondo de acceso universal, servicio universal y solidaridad.

Estas obligaciones básicas y adicionales requieren que la SUTEL sea una autoridad reguladora fuerte e independiente, de muy alto nivel técnico y que asuma como ejes la neutralidad tecnológica, la calidad del servicio de telecomunicaciones y la protección al usuario final de estos servicios. La Ley General de Telecomunicaciones 8642 es de aplicación general sobre todos los agentes del sector, lo que implica, un régimen de igualdad, neutralidad, transparencia y objetividad. *Canon de Regulación de las Telecomunicaciones:*

La Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL), es el órgano regulador para el sector de telecomunicaciones, cuenta desde el día 26 de enero de 2009 con su Consejo plenamente conformado y ratificado por la Asamblea Legislativa (Acuerdo No. 6378-08-09 publicado en La Gaceta N°. 26 del 6 de febrero de 2009) y juramentado ante la Junta Directiva de ARESEP.

El marco jurídico aplicable a la SUTEL para el ejercicio de su función regulatoria es de reciente data e incorpora aspectos tecnológicos importantes como es el principio de la convergencia de los servicios en distintas redes, así como otros aspectos como son la gestión y administración del espectro, la regulación de la competencia, la atención directa a las quejas de los usuarios, y la administración del fondo de acceso universal, servicio universal y solidaridad.

Estas obligaciones básicas y adicionales requieren que la SUTEL sea una autoridad reguladora fuerte e independiente, de muy alto nivel técnico y que asuma como ejes la neutralidad tecnológica, la calidad del servicio de telecomunicaciones y la protección al usuario final de estos servicios. La Ley General de Telecomunicaciones 8642 es de aplicación general sobre todos los agentes del sector, lo que implica, un régimen de igualdad, neutralidad, transparencia y objetividad.

- *Canon para la Reserva del Espectro Radioeléctrico:*

En los artículos 60 y 73 de la Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos 7593 y sus reformas, establecen las obligaciones fundamentales de la SUTEL, así como las funciones del Consejo de la SUTEL; por tanto, corresponde a la SUTEL administrar, controlar y comprobar el uso eficiente del espectro radioeléctrico, las emisiones radioeléctricas, así como la inspección, detección, identificación y eliminación de las interferencias perjudiciales.

Dentro de las funciones de este ente regulador, se encuentran también, velar porque los recursos escasos se administren de manera eficiente, oportuna, transparente y no discriminatoria, así como ordenar la no utilización o el retiro de equipos, sistemas y aparatos terminales que causen interferencia o que dañen la integridad y calidad de las redes y los servicios. Asimismo, esta Superintendencia debe realizar el procedimiento y rendir los dictámenes técnicos al Poder Ejecutivo, para el otorgamiento, la cesión, la prórroga, la caducidad y la extinción de las concesiones y los permisos que se requieran para la operación y explotación de redes públicas de telecomunicaciones.

El artículo 10 de la Ley General de Telecomunicaciones 8642, establece que a la SUTEL le corresponde la comprobación técnica de las emisiones radioeléctricas, así como la inspección, detección, identificación y eliminación de las interferencias perjudiciales.

- *Contribución Especial Parafiscal:*

La Contribución Especial Parafiscal al Fondo Nacional de Telecomunicaciones (FONATEL) es una contribución que realizan los operadores de redes públicas de telecomunicaciones y los proveedores de servicios de telecomunicaciones disponibles al público para el cumplimiento de los objetivos de acceso universal, servicio universal y solidaridad de las telecomunicaciones, definidos en el Artículo 32 de la Ley General de Telecomunicaciones N° 8642 y se justifica en el beneficio individualizable que para los operadores y proveedores representa la maximización del uso de las redes de telecomunicaciones.

Esta contribución se fija anualmente entre el 1,5% y el 3% de sus ingresos brutos. El cobro de esta contribución corresponde al Ministerio de Hacienda. El pago se realiza en cuatro tramos (marzo, junio, setiembre y diciembre de cada año), con base en una declaración jurada que cada contribuyente debe realizar de los ingresos brutos directos obtenidos en el año calendario anterior. (Art. 39, LGT).

La contribución será determinada por el contribuyente por medio de una declaración jurada, que corresponde a un período fiscal año calendario. El plazo para presentar la declaración vence dos meses y quince días naturales posteriores al cierre del respectivo período fiscal. La base imponible de esta contribución corresponde a los ingresos brutos obtenidos, directamente, por la operación de redes públicas de telecomunicaciones o por proveer servicios de telecomunicaciones disponibles al público.

1.2 Proceso de aprobación de las fuentes de financiamiento

La Ley General de Telecomunicaciones 8642 establece varias fuentes de financiamiento que generan los recursos de la Sutel; sin embargo, las fechas del proceso de formulación están establecidas en la norma y difieren para cada fuente.

- Canon de Regulación de las Telecomunicaciones: presentación a la Contraloría General de la República a más tardar el 15 de abril de cada año y su aprobación es a más tardar el último día del mes de julio.
- Canon de Reserva del Espectro: se realiza un proceso participativo y es determinado por el Poder Ejecutivo en octubre de cada año.
- Contribución Especial Parafiscal: fijada por Sutel a más tardar el 30 de noviembre del período fiscal respectivo.

El proceso para la definición de cada fuente de financiamiento es diferente y los plazos legales también; los cuales provocan que la formulación de los proyectos a desarrollar se realice de forma anticipada. Esta situación ha generado ajustes en la definición de proyectos que se incluyen en el Plan Operativo Institucional de 2018.

1.3 Estructura programática

La estructura programática utilizada para el proceso de cánones y una breve descripción de las áreas definidas como responsables de la ejecución del plan y el presupuesto. Es importante señalar que para efectos de aprobación por parte del Consejo de la Sutel y de la Junta Directiva de la ARESEP, se mantiene la siguiente estructura programática.

Programa 1 – Administración Superior.

La administración superior emite las directrices, promueve la normativa, incentiva la competencia y protege los derechos de los usuarios.

Subprograma 1.1 – Consejo de la SUTEL

Conformada por el Consejo de la Superintendencia. Tiene a cargo toda la dirección regulatoria y la actividad resolutoria de la Superintendencia para el Sector de las Telecomunicaciones. Coordina todo lo relacionado con el desarrollo de las opiniones técnicas y define la estrategia a seguir que se formula en un Plan Estratégico Institucional.

Subprograma 1.2 – Dirección General de Operaciones

Éste subprograma vela por el cumplimiento de las metas operativas, el control contable y administrativo, y toda la gestión relacionada con el desarrollo del recurso humano.

Programa 2 – Regulación

La regulación garantiza el desarrollo de las reglas para un mercado en competencia, y registra la incorporación de nuevos operadores y proveedores, con estándares de calidad, y acceso adecuados, procurando el desarrollo de una competencia efectiva en el mercado de telecomunicaciones basado en la inversión en nuevas infraestructuras e introducción de nuevas tecnologías.

Subprograma 2.1 – Calidad

Ejerce la regulación desde la perspectiva de calidad de servicio, tramita, investiga y resuelve las quejas de los usuarios finales de los servicios de telecomunicaciones y coordina lo pertinente con Dirección de Protección al Usuario de la ARESEP. Evalúa la calidad del servicio de los operadores y proveedores a través de análisis técnicos de campo programados, así como aquellos que la resolución de quejas requiera.

Subprograma 2.2 – Mercados

Da seguimiento al actuar de los operadores y define los mercados relevantes (por servicios, por posición en la cadena de servicio, por regiones), establece las metodologías de costos para definir tarifas en cuanto sea necesario y condiciones de interconexión entre operadores. Dirime conflictos de interconexión, de competencia, evalúa fusiones y cesiones para determinar el grado de concentración en el mercado. Monitorea constante del mercado para determinar cuándo el mercado alcanza niveles de competencia efectiva o deja de estarlo.

Programa 3 – Especiales

Planificar, monitorear y desarrollar estudios de uso eficiente y asignación del espectro, además de garantizar el cumplimiento de los objetivos y administración de los fondos de acceso universal, servicio universal y solidaridad.

Subprograma 3.1 – Espectro Radioeléctrico

Para los concesionarios del espectro: dirimir conflictos de interferencia, monitorea constantemente el espectro radioeléctrico para garantizar su uso efectivo del espectro, desarrolla estudios para asignación de frecuencias para dar insumos en materia de concursos públicos para concesiones, planificar uso futuro del espectro.

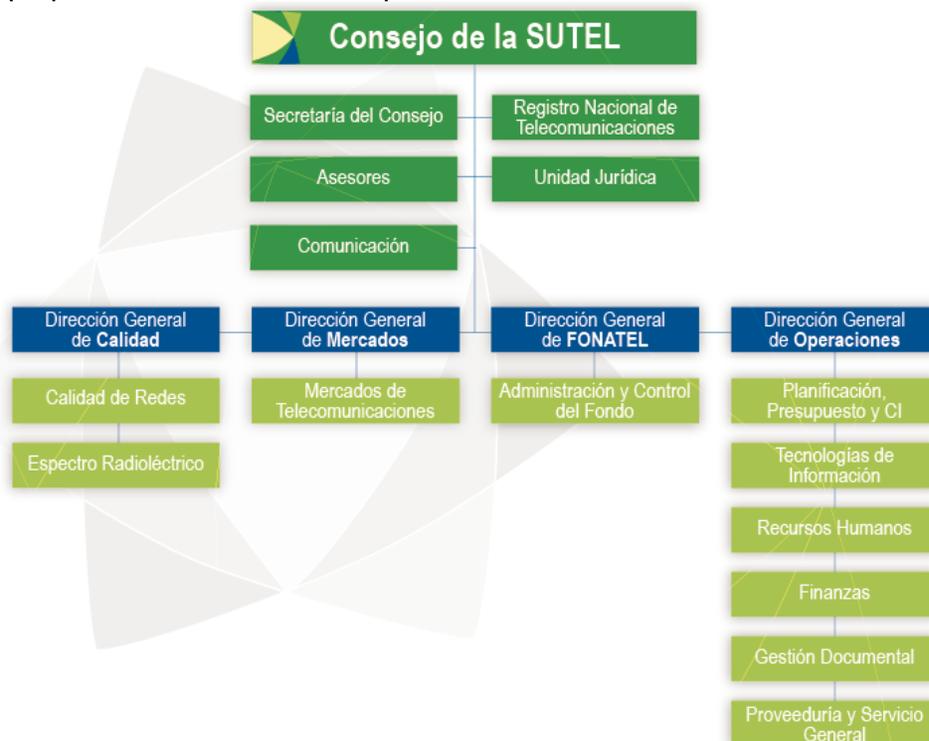
Subprograma 3.2 – Fondo Nacional de Telecomunicaciones

Administra y gestiona proyectos específicos en telecomunicaciones para procurar el acceso universal. Evalúa el impacto de los proyectos y coordina con las organizaciones que desarrollan proyectos en áreas determinadas como prioritarias.

1.4 Estructura organizacional vigente

El Acuerdo 005 de la sesión ordinaria 049-2014 celebrada por la Junta Directiva de ARESEP aprueba una serie de modificaciones al Reglamento Interno de Organización y Funciones de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y sus órganos desconcentrados, en lo que se refiere a la SUTEL, se estableció la Estructura Organizativa inicial de la Sutel, organizada funcionalmente según se muestra en la figura 1.

Las direcciones están organizadas por equipos de trabajo de acuerdo con los procesos y las necesidades propias de su ámbito de competencia.



1.5 Marco Estratégico

De acuerdo con el Plan Estratégico 2016-2020 aprobado por el Consejo de la Sutel mediante el acuerdo 027-050-2016, del 07 de setiembre de 2016 y por la Junta Directiva de la Aresep mediante el acuerdo 03-51-2016 del 26 de setiembre de 2016; se define el nuevo marco filosófico:

Misión de la SUTEL:

Somos el regulador y la autoridad de competencia que actúa de forma pertinente, oportuna y efectiva en el mercado de telecomunicaciones para garantizar la protección de los derechos de los usuarios y la universalización de los servicios.

Visión de la SUTEL:

Ser la autoridad técnica que promueve la inversión, la competencia efectiva e innovación en el mercado de las telecomunicaciones, que alinea los intereses de los diversos actores hacia el desarrollo de una sociedad totalmente conectada.

Valores:

A continuación, se detalla el significado de cada uno de ellos:

- Valores institucionales:

Excelencia: Consiste en el mejoramiento continuo de los servicios que Sutel brinda a los usuarios/usuarios, mediante procesos de calidad acordes con los parámetros de eficiencia, eficacia, oportunidad, capacidad y productividad y en un ambiente donde prima el servicio al cliente, el trabajo en equipo y la calidez humana.

Compromiso: Los funcionarios de la Sutel tenemos conciencia de la importancia que tiene el cumplir en el desarrollo del trabajo con los objetivos definidos, dentro del plazo que se ha estipulado. Dicho trabajo asumido con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los usuarios.

Transparencia: Las actuaciones realizadas en Sutel deben ser conocidos y abiertas a los ciudadanos. Por medio de un proceso institucional de rendición de cuentas, y con apego a la legalidad, veracidad, ética, equidad y respeto a la dignidad propia y a la de los demás, según los deberes y derechos establecidos en la normativa que atañe a la Sutel.

Sinergia: Un trabajo como equipo de funcionarios, donde los resultados, serán mayor que si trabajan independientemente, para fomentar la unidad y la visión de equipo en la consecución de los objetivos y las metas y la sincronización de las fases en las distintas áreas del trabajo. Tiene un componente de cooperación porque hay interés en la organización.

Imparcialidad: Se refiere a atender las funciones encomendadas en el marco de la objetividad, legalidad, asertividad, neutralidad, ética, buen juicio, rectitud, autenticidad y sin prejuicios personales e influencia indebida de terceros, proporcionando un trato equitativo y de respeto a las personas con quienes se interactúe.

Innovación: Estamos abiertos al cambio, implementamos nuevas ideas y nos esforzamos por mejorar continuamente.

- Valores personales:

Responsabilidad: Capacidad de las personas funcionarios de la institución para cumplir con las obligaciones y deberes que le sean encomendadas, conforme a la normativa establecida y a los valores de exactitud, puntualidad, seriedad, compromiso, diligencia y oportunidad, así como la aceptación de las consecuencias de un hecho realizado libremente.

Respeto: Reconocer, entender, aceptar y valorar la dignidad de cada persona en su diversidad.

Lealtad: Virtud que se desenvuelve en nuestra conciencia, en el compromiso de defender y de ser fieles a lo que creamos y en quien creemos. La lealtad es una virtud que consiste en la obediencia de las normas de fidelidad, honor, gratitud y respeto por alguna cosa o por alguien sea hacia una persona, institución, comunidad, entre otros.

1.6 Objetivos estratégicos 2016-2020

El Plan Estratégico de la Sutel tiene como temas estratégicos el uso y administración del espectro, la protección al usuario, la promoción de la competencia y el acceso y servicio universal y solidaridad.

En este contexto, se definieron cuatro objetivos estratégicos y 14 estrategias que se refieren al plan de acción para el logro de los objetivos y por ende, a la visión. Además, se definieron las metas de los objetivos estratégicos para su cumplimiento.

Los objetivos estratégicos de la Sutel para el quinquenio 2016-2020, son:

1. Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios.
2. Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones.
3. Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional.
4. Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la política pública.
5. Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa (planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información.

En la figura 1, se muestran las relaciones de causa-efecto entre los objetivos estratégicos y las estrategias para su logro.

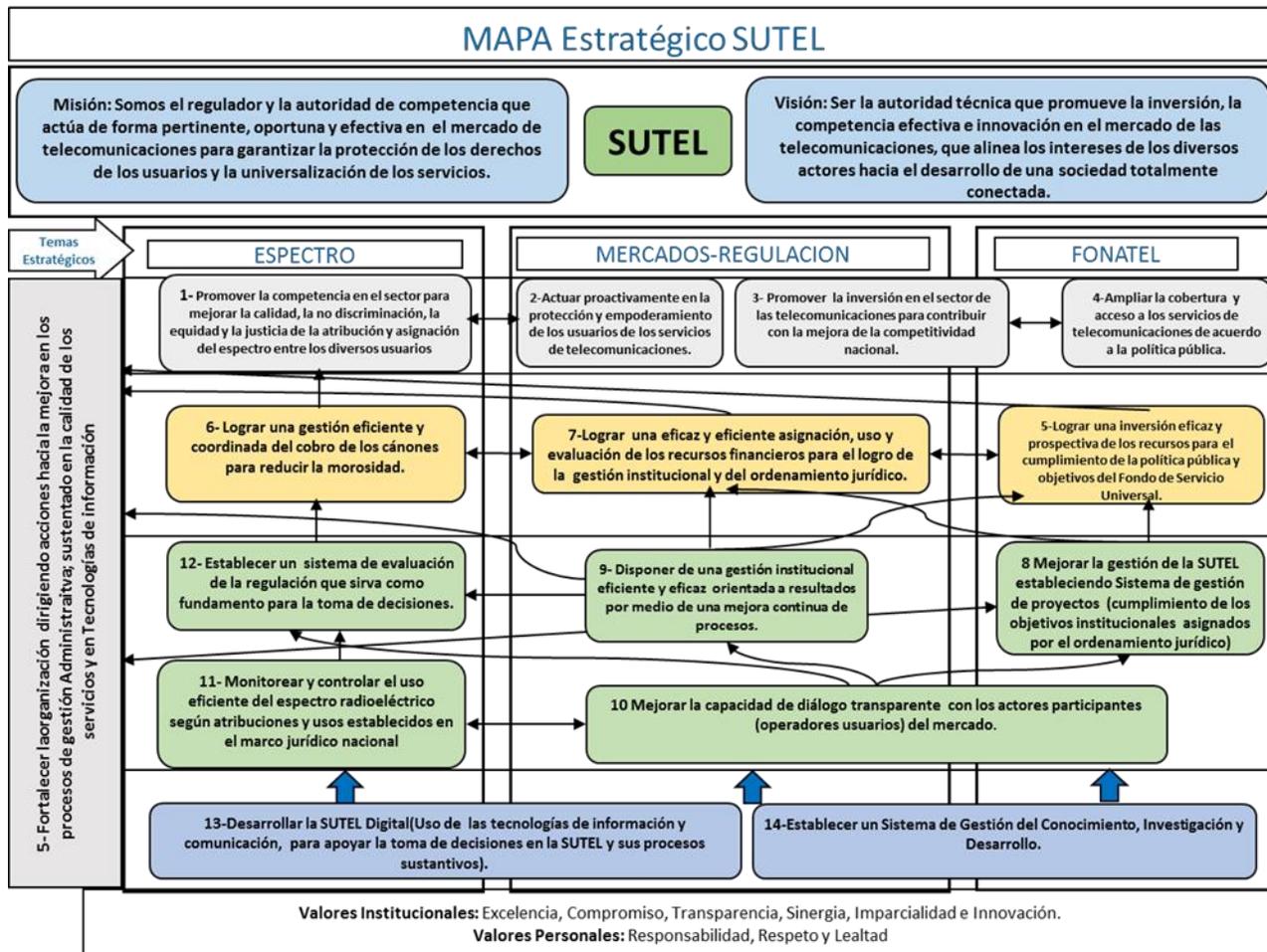


Figura No. 1 Mapa estratégico de la Sutel 2016-2020

1.7 Información de referencia consultada

Para la elaboración de la evaluación del primer semestre 2017, se tomaron en cuenta los siguientes insumos:

- El Marco Legal conformado por la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República, título II, Ley 7593 con sus modificaciones.
- Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, N-1-2012-DC-DFOE, emitido mediante resolución R-DC-24-2012 de la Contraloría General de la República.
- El Plan Operativo Institucional 2017.
- El Plan Estratégico SUTEL Institucional (PEI) Plan Estratégico 2016-2020.
- Los lineamientos estratégicos emitidos en el PEI y ratificados mediante el acuerdo 021-052-2016 del 22 de setiembre de 2016.
- El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2015-2021.
- Metodología de Formulación, seguimiento y evaluación de Proyectos del Plan Operativo Institucional de la Superintendencia de Telecomunicaciones 2018, aprobada por el Consejo de la Sutel mediante acuerdo 009-019-2017 del 08 de marzo de 2017.
- La información remitida por las áreas con los proyectos plurianuales y las respectivas gestiones de cambios, cuando éstas involucren proyectos de Regulación de las Telecomunicaciones.

Apéndices

- A. Portafolio después de cambios en el POI**
- B. Matriz de avance de los proyectos del POI 2019**
- C. Evaluación del avance sobre las metas, por dirección**
- D. Avance de las actividades de rutina**

APENDICE A
 PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019
 DESPUÉS DE GESTIONES DE CAMBIOS



REGULACIÓN DE LAS TELECOMUNICACIONES

Plan Estratégico Institucional 2016-2020			Tema Agenda Regulatoria 2019	POI 2019: Original planeado.		Gestión de cambios		
Objetivo estratégico	ESTRATEGIA	Meta		Proyectos relacionados	Monto original	Monto modificado	Acuerdo/Modificación	
1- Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios. TOTAL OBJETIVO: ₡ 50 000 000	1.2 Establecer un sistema de evaluación de la regulación que sirva como fundamento para la toma de decisiones	1.2.2 Monitorear y publicar con cortes trimestrales y anuales los principales indicadores del sector mediante la implementación final de los sistemas SIGITEL a partir del año 2017 como insumo para toma de decisiones regulatorias y para prevenir acciones anticompetitivas cuya relación costo/beneficio contribuya a la promoción de la competencia.	Usuarios	MP032018	Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL)	50 000 000,00	56 500 000,00	CONSEJO: 007-054-2019 JD Aresep: 08-42-2019
		1.2.3 Disponer a partir del año 2018 de la plataforma digital para la consulta de usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL usuarios) d. Concluir en el 2017 la primera etapa de revisión de mercados relevantes y continuar con el proceso de manera sistemática a lo						
2- Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones. TOTAL OBJETIVO ₡281 998 740,00	2.1 Empoderar al usuario de los servicios de Telecomunicaciones con información relevante sobre sus derechos y calidad de los servicios.	2.1.1 Publicar anualmente los resultados de las evaluaciones de la calidad de los servicios de Telecomunicaciones.	Usuarios	QP032018	Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones	106 998 740,00	120 908 575,00	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019 CONSEJO: 007-054-2019 JD Aresep: 08-42-2019
		2.1.2 Lograr que los usuarios de servicios de telecomunicaciones conozcan sus derechos mediante campañas informativas anuales.	Usuarios	MP022018	Campaña de educación sobre la herramienta "Mi Comparador" como insumo para la decisión de contratación de servicios de telecomunicaciones	175 000 000,00	Sin cambios	Sin cambios
		Corresponde a un ajuste identificado en el PEI	Usuarios	CP022018	Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel	Recusos propios.	Sin cambios	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019
3- Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional. ₡ 30 000 000	3.3 Desarrollar la Sutel Digital (Uso de las tecnologías de información y comunicación, para apoyar la toma de decisiones en la Sutel y sus procesos sustantivos)	3.3.1 Que en el año 2020, se cuente con una plataforma integral de información para la toma de decisiones.	Usuarios	TP012018	Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitología en línea de los procesos institucionales.	30 000 000,00	-	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019 CONSEJO: 018-051-2019 JD Aresep: 08-40-2019

**APENDICE A
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019
DESPUÉS DE GESTIONES DE CAMBIOS**



ESPECTRO RADIOELÉCTRICO

PNDT/ Ley	Plan Estratégico Institucional 2016-2020	Tema Agenda Regulatoria 2019	POI 2019: Original planeado.		Gestión de cambios		
	Objetivo estratégico		Proyectos relacionados	Monto original	Monto modificado	Acuerdo/Modificación	
Objetivo 5.3.1 del PNDT: Crear mayores oportunidades de bienestar económico y social para la población, mediante el crecimiento en el acceso a tecnologías digitales que permitan generar nuevos negocios a partir del desarrollo de productos, bienes, servicios, contenidos digitales e ideas innovadoras.	1- Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios. TOTAL OBJETIVO: \$464 479 200	Infraestructura	EP012019	Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías	109 252 500,00	Sin cambios	Sin cambios
			EP022019	Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	151 080 600,00	134 247 390,00	CONSEJO: 018-051-2019 JD Aresep: 08-40-2019.
			EP032018	Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)	204 146 100,00	-	CONSEJO: 018-051-2019 JD Aresep: 08-40-2019

DIRECCIÓN GENERAL DE FONATEL

PNDT/ Ley	Plan Estratégico Institucional 2016-2020	Tema Agenda Regulatoria 2019	POI 2019: Original planeado.		Gestión de cambios		
	Objetivo estratégico		Proyectos relacionados	Monto original	Monto modificado	Acuerdo/Modificación	
Objetivo 5.1.1 del PNDT: Reducir la brecha digital de acceso, uso y apropiación de las Tecnologías Digitales, con el fin de que la población en condiciones de vulnerabilidad, disfrute de los beneficios de las Telecomunicaciones/TIC como herramienta para su superación, desarrollo personal y el ejercicio de sus derechos	4- Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la política pública. TOTAL OBJETIVO \$ 116 334 136	Acceso universal	FP022018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	-	Sin cambios	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019
		No aplica.	FP032018	Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia, en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL	116 334 136,00	Sin cambios	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019

**APENDICE A
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019
DESPUES DE GESTIONES DE CAMBIOS**



COMUNES A TODAS LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Plan Estratégico Institucional 2016-2020			Tema Agenda Regulatoria 2019	POI 2019: Original planeado.		Gestión de cambios		
Objetivo estratégico	ESTRATEGIA	Meta		Proyectos relacionados		Monto original	Monto modificado	Acuerdo/Modificación
5- Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa (planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información.	4.3 Mejorar la gestión de la Sutel mediante el establecimiento de un Sistema de gestión de proyectos para el cumplimiento de los objetivos institucionales y asignados por el ordenamiento jurídico.	4.3.1 Lograr un incremento gradual en la ejecución de proyectos hasta alcanzar entre un 80-90% , en el año 2020.	Innovación	OP012018	Banco de proyectos Sutel	-	-	Modificado con acuerdos: CONSEJO: 008-037-2019 JD Aresep: 05-31-2019
TOTAL OBJETIVO								
₡ 5 000 000			Innovación	OP022018	Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.	5 000 000,00	-	CONSEJO: 018-051-2019 JD Aresep: 08-40-2019

APÉNDICE B:
MATRIZ DE AVANCE DE LOS PROYECTOS DEL POI 2019
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2019



FUENTE DE FINANCIAMIENTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019				Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE
					Planeado	I semestre	II semestre	Etapas del proyecto	Planeado	Ejecutado en presupuesto	
REGULACIÓN		USUARIOS	MP03 2018	Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL)	Implementación del sistema	63%	100%	Cierre del proyecto	56 500 000,00	53 708 900,00	DGM
ESPECTRO	1- Promover la competencia en el sector para mejorar la calidad, la no discriminación, la equidad y la justicia de la atribución y asignación del espectro entre los diversos usuarios.	INFRAESTRUCTURA	EP01 2019	Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías	Participación en CMR y estudio de mejores prácticas	34%	100%	Gestión de adquisiciones	109 252 500,00	94 785 896,00	ESPECTRO
		INFRAESTRUCTURA	EP02 2019	Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	Adjudicación de la licitación y desarrollo	45%	100%	Cierre del proyecto	134 247 390,00	125 662 364,00	ESPECTRO
		INFRAESTRUCTURA	EP03 2018	Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)	Adjudicación del proyecto	28%	100%	Inicia Ejecución en 2020	-	-	ESPECTRO
REGULACION	2- Actuar proactivamente en la protección y empoderamiento de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones.	USUARIOS	QP03 2018	Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones	Desarrollo, implementación y pruebas de aceptación	85%	100%	Cierre del proyecto	120 908 575,00	120 908 573,00	DGC
		USUARIOS	MP02 2018	Campaña de educación sobre la herramienta "Mi Comparador" como insumo para la decisión de contratación de servicios de telecomunicaciones	Ejecución de la campaña	45%	100%	Cierre del proyecto	175 000 000,00	171 606 735,00	DGM
		USUARIOS	CP02 2018	Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel	Construcción del tesoro Definición de la herramienta estudio de mercado y costos.	26%	47%	Desarrollo de la actividad	Rec. Propios	-	UJ
TODAS LAS FUENTES		INNOVACION	CP01 2018	Desarrollo de la metodología y procedimiento para definir la Agenda Regulatoria.	Agenda regulatoria 2019	58%	91%	Iniciando presentación de resultados	Rec. Propios	-	Institucional

APÉNDICE B:
MATRIZ DE AVANCE DE LOS PROYECTOS DEL POI 2019
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2019



FUENTE DE FINANCIAMIENTO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	TEMA AGENDA REGULATORIA	COD.	NOMBRE PROYECTO	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019				Cumplimiento sobre los recursos asignados		ÁREA RESPONSABLE
					Planeado	I semestre	II semestre	Etapas del proyecto	Planeado	Ejecutado en presupuesto	
REGULACIÓN	3- Promover la inversión en el sector de las telecomunicaciones para contribuir con la mejora de la competitividad nacional.	USUARIOS	TP01 2018	Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitación en línea de los procesos institucionales.	Entrega de especificaciones técnicas del proyecto	91%	100%	Gestión de adquisiciones	-	-	DGO
Administración del FONATEL	4- Ampliar la cobertura y acceso a los servicios de telecomunicaciones de acuerdo a la política pública.	ACCESO UNIVERSAL	FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	Adjudicación del desarrollo	12%	24%	Gestión de adquisiciones	-	-	DGF
		No aplica.	FP03 2018	Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia, en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL	Desarrollo de la campaña	75%	85%	Finalizando Ejecución	116 334 136,00	106 067 203,00	DGF
TODAS LAS FUENTES	5- Fortalecer la organización dirigiendo acciones hacia la mejora en los procesos de gestión administrativa	INNOVACION	OP01 2018	Banco de proyectos SUTEL	Implementación de la metodología y capacitación	35%	80%	Desarrollo de la actividad	-	-	DGO
TODAS LAS FUENTES	(planificación, capital humano, gestión documental, Contratación y Financiera); sustentado en la calidad de servicios y en Tecnologías de información.	INNOVACION	OP02 2018	Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.		35%	75%	Desarrollo de la actividad	-	-	DGO

APÉNDICE C
EVALUACIÓN DEL AVANCE OBTENIDO SOBRE LAS METAS, POR DIRECCIÓN
AL 30 DE DICIEMBRE DE 2019



COD.	NOMBRE PROYECTO	META PROYECTO 2019	% AVANCE META		GRADO DE AVANCE		
			I semestre	II semestre	de acuerdo con lo programado	Con riesgo de incumplimiento	Atraso crítico
					+80%	51-79%	0-50%
INSTITUCIONALES							
CP01 2018	Desarrollo de la metodología y procedimiento para definir la Agenda Regulatoria.	Agenda regulatoria 2019	58%	91%	Rec. Propios		
CP02 2018	Digesto de normas y jurisprudencia administrativa de la Sutel	Análisis y distribución según tema o norma de estudio	26%	47%			Rec. Propios
CALIDAD DE REDES							
QP03 2018	Sistema WEB de comparación y análisis de registros detallados de Telecomunicaciones	Desarrollo, implementación y pruebas de aceptación	85%	100%	120 908 575		
ESPECTRO							
EP01 2019	Tendencias mundiales del uso del espectro radioeléctrico de cara al desarrollo de nuevas tecnologías	Participación en CMR y estudio de mejores prácticas	34%	100%	94 785 896,00		
EP02 2019	Complementar el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	Adjudicación de la licitación y desarrollo	45%	100%	125 662 364,00		
EP03 2018	Fomentar el uso eficiente del espectro como catalizador para la promoción de la competencia y la diversidad y calidad de los servicios. (Licitación banda angosta)	Contar con un informe que describa las alternativas para cada nueva banda que pueda ser sujeta a un proceso concursal en servicios IMT.	28%	100%	-		
MERCADOS							
MP02 2018	Campaña de educación sobre la herramienta "Mi Comparador" como insumo para la decisión de contratación de servicios de telecomunicaciones	Ejecución de la campaña	45%	100%	171 606 735,00		
MP03 2018	Plataforma digital para la consulta de los usuarios de indicadores del sector de telecomunicaciones (SIGITEL)	Implementación del sistema	63%	100%	53 708 900,00		
FONATEL							
FP02 2018	Aplicación del Sistema de Monitoreo y Evaluación de impacto a programas y proyectos en desarrollo con cargo a FONATEL Fase 3: desarrollo de la herramienta.	Desarrollo de la herramienta de monitoreo y evaluación	12%	24%			
FP032 018	Campaña de sensibilización sobre el uso de herramientas en línea para la seguridad de la niñez y la adolescencia, en el marco de los Programas 1 y 2 de FONATEL	Desarrollo de la campaña	75%	85%	106 067 203,00		
OPERACIONES							
TP01 2018	Plataforma de interoperabilidad e integración digital para la tramitación en línea de los procesos institucionales.	1. Reforzamiento y configuración complementarias de infraestructura y configuración del BUS de Interoperabilidad 2. Procesos definidos del RNT 3. Implementación de la contratación sobre expediente electrónico y confidencialidad de la información.	91%	100%	-		
OP01 2018	Banco de proyectos SUTEL	Proceso de contratación Automatización del banco de proyectos Capacitación	35%	80%	-		
OP02 2018	Revisión y elaboración de propuesta de ajuste al RAS y RIOF, de cara a la evolución del mercado.	1. Propuesta de reorganización del RIOF 2. Propuesta de actualización del RAS 3. Implementación de la propuesta aprobada del RIOF	35%	75%			

APÉNDICE D
ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
-Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
INSTITUCIONALES			43%	97%	€361 691 209,00	€308 886 598,00	€52 804 611,00		
CO012018	Campaña en medios de comunicación para empoderamiento del usuario 2018 Y 2019	Campaña en medios para homologación de equipos.	20%	90%	180 000 000,00	150 386 314,00	29 613 686,00	Etapa 4 de 5, terminada: 1- Fechas para pauta publicitaria definidas (20%). 2- Plan de Medios desarrollado (10%). 3- Contratación directa con cada medio (20%) 4- Ejecución de la pauta publicitaria (40%) 5- Desarrollo del informe de ejecución de pauta (10%) Un monto de 44 millones queda reservado para ejecutarse a inicios de 2020 debido a los atrasos en la contratación de los medios de comunicación y correspondiente ejecución de la campaña publicitaria.	Calidad + Comunicación
CO022018	Apoyo a la ejecución y control del contrato de la Licitación atención del call center institucional.	1. Se formalizaron los términos de referencia para la licitación correspondiente. 2. El Cartel fue adjudicado a la empresa ITS. 3. La contratación se encuentra en operación actualmente.	15%	100%	37 519 709,00	36 081 710,00	1 437 999,00	Este % de avance corresponde a la ejecución presupuestaria 2019. Únicamente contempla la L1 del proyecto. Los datos de la L2 deben solicitarlos al administrador de contrato de esa línea. Para la L1 el monto previsto para 2019 (desde Dic-2018 hasta Nov-2019) fue de € 23 0537 088,88 y el monto total facturado de € 22 627 608,36, debido a la aplicación de cláusula penal.	Calidad
QO012017	Evaluar el grado de percepción de la calidad de los servicios de telefonía	1. Remisión y aceptación de las herramientas (encuestas) actualizadas. 2. Remisión y aceptación del informe con los resultados de los estudios de telefonía móvil, transferencia de datos móviles, transferencia de datos fija, televisión por suscripción y telefonía fija. 3. Remisión y aceptación del informe final.	40%	100%	80 583 610,00	79 534 474,00	1 049 136,00	Oficios Recomendación de Pago: 02841-SUTEL-DGC-2019 04799-SUTEL-DGC-2019 05608-SUTEL-DGC-2019 06089-SUTEL-DGC-2019-07041-SUTEL-DGC-2019	Calidad
MO032018	Programa continuo de encuestas a nivel de hogares	Informe de encuesta con los resultados	50%	100%	Recursos propios	-	-	Se finalizó el proyecto satisfactoriamente, se entregaron las bases de datos por parte del INEC	DGM
FO012019	Encuestas para la evaluación de los programas y proyectos ejecutados con cargo a FONATEL	Informe de encuesta con los resultados	100%	100%	53 000 000,00	42 884 100,00	10 115 900,00	El proyecto tiene fecha de finalización para el 01 de julio de 2019, por tanto el mismo se encuentra en tiempo	DGF
MO042018	Actualización del app de indicadores	App Sutel interactiva actualizada	32%	90%	10 587 890,00	-	10 587 890,00	Aunque el proyecto se ejecutó en 2019, por problemas con la factura no pudo ser cancelado a tiempo.	DGM+ TI, ASESORES, CONSEJO, COMUNICACIÓN

APÉNDICE D
ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
-Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
DIRECCIÓN GENERAL DE CALIDAD			42%	100%	€1 284 251 805,00	€1 242 680 340,00	€41 571 465,00		
QO022018	Plataforma de Registro de Numeraciones de Prepago.	Plataforma en operación de conformidad con los requerimientos de servicio	100%	100%	63 000 000,00	62 100 000,00	900 000,00	Se cancela el hosting del período 2018-2019 (oficio de recomendación de pago 04151-SUTEL-DGC-2019) y se efectúa un nuevo contrato para la renovación de los servicios de hosting a brindarse de febrero del 2019 a febrero del 2020. Asimismo se cancela el monto por concepto de servicios de soporte y mantenimiento recibidos durante el 2018 (pago en SICOP oficio ingreso NI-01194-2019)	
QO052018	Sistema de Monitoreo de la Calidad del Servicio	4 informes trimestrales de operación del sistema 1 informe anual de resultados nacionales operativo 1 informe anual de resultados nacional de la SUTEL	50%	100%	1 111 285 516,00	1 079 619 515,00	31 666 001,00	Oficios Recomendación de Pago: 02465-SUTEL-DGC-2019 05488-SUTEL-DGC-2019 08566-SUTEL-DGC-2019 11290-SUTEL-DGC-2019	
	Sistema distribuido de medición de la calidad de servicios de telecomunicaciones a nivel nacional	4 informes trimestrales GAM, 2 informes semestrales NO GAM, 2 informes nacionales publicados por SUTEL	0%	100%				Oficios de recomendación de pago: 08566-SUTEL-DGC-2019 11290-SUTEL-DGC-2019	
QO082019	Implementación de mejoras en el aplicativo WEB de homologación de la SUTEL	Contar con una base de datos donde no existan códigos IMEI duplicados. Contar con un formulario que le permita a la Dirección de Calidad de la SUTEL validar de forma más detallada y precisa la aplicación correcta del protocolo de pruebas por parte de los peritos acreditados por la SUTEL.	10%	100%	16 950 000,00	16 950 000,00	-	La empresa Addax Software Development S.A., con cédula jurídica 3-101-309827, adjudicatario de la Contratación Directa 2019CD-000041-001490000, "Contratación de un servicio para la implementación de mejoras en el aplicativo WEB de homologación de la SUTEL", realizó la entrega de todos los objetos contratados el día 5 de diciembre del 2019, por medio del sistema SICOP (número de procedimiento 2019CD-000041-0014900001, número de SICOP 20190900027). La Dirección de Calidad efectuó la verificación de los productos recibidos, y brindó su aprobación respecto a que estos fueron entregados a satisfacción, de conformidad con lo señalado en el apartado 2.1 del pliego cartelario, y en cumplimiento del plazo máximo de 59 días naturales establecido en la mencionada contratación.	
QP012018	Proyecto de medición de la Calidad desde la perspectiva del usuario	2 informes anuales, un mapa interactivo y 1 mensaje personalizado	50%	100%	93 016 289,00	84 010 825,00	9 005 464,00	Se recibieron a satisfacción todos los entregables correspondientes a 2019, por el 100% del valor de la contratación que es por un monto de \$ 145 000,00	
ESPECTRO RADIOELÉCTRICO			70%	100%	€0,00	€0,00			
EO012018	Estudio sobre tendencias en el uso eficiente del espectro radioeléctrico y recomendar a Poder Ejecutivo la actualización del PNAF según corresponda.	Propuestas de criterios técnicos	90%	100%	Recursos propios	-	-	Se realizó el informe del CAE, el cual fue aprobado por el Consejo y remitido al MICITT. El proyecto finalizó de forma exitosa.	Espectro
EO022018	Dar continuidad al trámite de coordinación transfronteriza en el uso de espectro radioeléctrico.	Propuestas de criterios técnicos	50%	100%	Recursos propios	-	-	Se brindó el apoyo técnico requerido al MICITT en la coordinación con Panamá	Espectro

APÉNDICE D
ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
-Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
DIRECCIÓN GENERAL DE MERCADOS			20%	100%	€300 000,00	€175 150,00	€124 850,00		
MO042019	Revisión Mercados relevantes	Informe por cada mercado revisado	30%	100%	Recursos internos	-	-	Se presentaron los 4 informes al Consejo, mediante oficios: 10851, 10385, 10903 y 10812 SUTEL-DGM-2019	DGM
MO012019	Revisión y actualización del Reglamento de Acceso e Interconexión de Redes de Telecomunicaciones.	Informe de análisis de impacto	30%	100%	Recursos internos	-	-	Se eleva al Consejo el INFORME PRELIMINAR SOBRE LA NECESIDAD DE ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO DE ACCESO E INTERCONEXIÓN DE REDES DE TELECOMUNICACIONES por medio del oficio se elevó al Consejo mediante oficio 11448-SUTEL-DGM-2019. Expediente: FOR-SUTEL-DGM-CGL-00092-2019	DGM
MO052018	Indice de precios de los servicios de telecomunicaciones.	Brochure con la información pertinente	0%	100%	300 000,00	175 150,00	124 850,00	Se realizó el brochure de la evolución de los precios del sector de telecomunicaciones, este se va divulgar en los talleres de indicadores	DGM
DIRECCIÓN GENERAL DE FONATEL			40%	70%	€3 753 415,00	€0,00	€3 753 415,00		
F0022019	Fideicomiso -FONATEL	Generación de concurso	40%	40%	3 753 415,00	-	3 753 415,00	Se realizó el proceso de contratación para una empresa que valide el costo del Fideicomiso, proceso que se declaró infructuoso por falta de cumplimiento de requisitos de los proveedores, se encuentra en proceso de revisión para una segunda contratación. Razón por la cual el proceso de concurso no será posible ejecutarse en este 2019, y se deberá gestionar en el 2020.	
F0032019	Reestructuración de procesos y manuales	Propuesta de estructura organizativa de la DGF, manuales actualizados y definición de nuevos manuales. Perfiles de puestos actualizados y definición de nuevos perfiles	40%	100%	recursos internos	-	-	Mediante oficio 07986-SUTEL-DGF-2019, se entregan los procedimientos a la Dirección, queda pendiente la aprobación del Consejo ya que no ha existido	

APÉNDICE D
ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
-Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
DIRECCIÓN GENERAL DE OPERACIONES			15%	68%	₡18 552 300,00	₡0,00	₡18 552 300,00		
00012018	Actualización y automatización del Proceso de Control Interno y SEVRI	2018: Términos de referencia y proceso de contratación 2019: Automatización del proceso de Control Interno y SEVRI	10%	10%	18 552 300,00	-	18 552 300,00	<p>Los términos de referencia están en etapa de ajuste.</p> <p>Se han realizado sesiones de trabajo con TI para revisar las observaciones de la Unidad de PPCI. * Se recibe oficio de la unidad de TI mediante el oficio 00428-SUTEL-DGO-2019 de fecha 12 de enero de 2019, donde se plantea observaciones del borrador al cartel de automatización de procesos ASCI y SEVRI de todo el borrador del cartel. * Mediante oficio 05023-SUTEL-DGO-2019 del 06 de junio de 2019, la unidad de PPCI procede a remitir las respuestas a cada una de las observaciones al borrador del cartel de automatización de procesos del ASCI y SEVRI. * Se remite el borrador al cartel de automatización de procesos ASCI y SEVRI para solicitar el visto bueno de la Jefatura de TI, enviado por correo electrónico del 20 de junio de 2019. * Se remitió el oficio 05216-SUTEL-DGO-2019 del 13 junio de 2019, donde se le solicita a la unidad de TI el visto bueno al apartado VI del borrador del cartel. * Se envía correo electrónico del 22 de julio de 2019 a la Jefatura de TI, con el borrador al cartel de automatización de procesos ASCI y SEVRI, solicitando el visto bueno. * Nuevamente se envía el oficio 07403-SUTEL-DGO-2019 del 20 de agosto 2019, donde se les solicita nuevamente a la unidad de TI el visto bueno sobre los requerimientos técnicos presentados respecto al apartado VI del borrador del cartel. * Mediante el oficio 07869-SUTEL-DGO-2019 del 02 de setiembre de 2019, se expone al DGO la situación actual del cartel de automatización del proceso del ASCI / SEVRI y se informa el retraso del proyecto-acciones correctivas. * Esta situación fue reportada verbalmente al Director General de Operaciones e incluida en el Informe de Resultados de la Unidad de Planificación, mediante oficio 11454-SUTEL-DGO-2019 del 23 de diciembre de 2019.</p> <p>Como medida correctiva, es necesario valorar la continuidad de esta contratación, ya que sin el VB de TI no se puede continuar con la ejecución.</p>	
00052019	Migración y mejoras del ERP	La migración del módulo del ERP, Integración con el sistema de SICOP y capacitación de Recursos Humanos	30%	100%	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> *Se realizó una reunión con los interesados, está en la construcción de un cronograma con la lista de tareas y responsables para avanzar en la contratación. Se está trabajando en el cronograma de trabajo, según lo acordado con las Jefaturas de la DGO. *Se valoraría más adelante un posible ajuste a la programación y los entregables y plantear una modificación del proyecto ante el equipo de trabajo, presentarla al Consejo y a la Junta Directiva de la Aresep. *Se hicieron reuniones previas con las unidades de la DGO para conocer las necesidades actuales que brinda la actual herramienta del ERP. * Se hizo un montaje de requerimientos que se requieren para una mejor integración de la herramienta. * Se entregó los términos técnicos de referencia a la Proveeduría, mediante el oficio 11386-SUTEL-DGO-2019 del 19 de diciembre de 2019. 	
00072019	Plan Estratégico Institucional SUTEL 2021-2025	2019: elaboración de terminos de contratación 2020: Proceso de contratación y PEI y PETI recibidos	10%	90%	Recursos internos	-	-	<p>Los términos de referencia se concluyeron en el segundo semestre de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Se recopiló información sobre oportunidades de mejora y lecciones aprendidas del anterior proceso de elaboración del PEI. * Se ha investigado sobre las técnicas para la elaboración de un Plan Estratégico y se han realizado reuniones de seguimiento. * El documento fue enviado al equipo de trabajo en noviembre de 2019 y la revisión fue concluida en diciembre 2020, con la participación del Director General de Operaciones. * Se recibió la información de la Unidad de Tecnologías de información mediante oficio 11341-SUTEL-DGO-2019 notificado el 18 de diciembre de 2019. Se requieren ajustes a la información recibida. * Pendiente el envío a la Unidad de Proveeduría para el inicio del proceso de contratación. <p>MEDIDAS CORRECTIVAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ajustes a los términos de Tecnologías de la información. 2. Incorporación de los ajustes en los términos de referencia. 3. Ampliación del detalle del cronograma para el desarrollo del proyecto. 	

APÉNDICE D
 ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
 -Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
0082019	Plantear propuestas de actualización de procesos y manuales de procedimientos, hacia un enfoque de calidad.	2019: * Proceso de contratación de profesional por servicios especiales * Macroprocesos SUTEL * Listado de procedimientos SUTEL * Lineamientos * Procedimientos DGO	10%	70%	recursos internos	-	-	Se realizó el perfil para el concurso, y se seleccionaron los candidatos que irán a entrevistas en los primeros días del 2020.	

APÉNDICE D
ACTIVIDADES DE RUTINA 2019
-Todas las fuentes de financiamiento-



Código	ACTIVIDAD	Cumplimiento sobre metas físicas al 30 de diciembre de 2019			Cumplimiento sobre los recursos asignados			Justificación	Unidad responsable
		Meta planeada	% I sem	% II sem	Planeado	Pagado	Diferencia		
STAFF DEL CONSEJO			41%	70%	€27 242 260,00	€15 445 541,00	€11 796 719,00		
SO012018	Creación de expediente digital para actas	Digitalización de las actas	35%	40%	11 242 260,00	-	11 242 260,00	Se inició la elaboración de los terminos de referencia, pero no están concluidos. El proyecto se aplazó y quedó para 2020, pero no tiene recursos entonces se debe incluir en un presupuesto extraordinario.	Secretaría
SO022018	Plan de Comunicación Estratégica Institucional	Estrategias de comunicación específicas para temas claves de la institución: agenda regulatoria, eventos institucionales (internos y externos), reuniones con actores de interés. Incluye preparación de materiales según naturaleza del evento	47%	100%	16 000 000,00	15 445 541,00	554 459,00	<p>El Plan de Comunicación Estratégica Institucional 2019 fue conocido por el Consejo mediante acuerdo N°014-087-2018 de la sesión ordinaria N°087-2018, celebrada el 19 de diciembre de 2019 y cumplió en el I trimestre de 2019 el 30% de ejecución establecido.</p> <p>No obstante, en el II trimestre el Consejo acordó un ajuste al Plan en temas de servicio universal (Acuerdo N°007-023-2019 de la sesión ordinaria N°023-2019, celebrada el 25 de abril de 2019), por lo que fueron sustituidas algunas tácticas e incorporadas nuevas, las cuales fueron avaladas nuevamente por el Consejo (Acuerdo N°003-031-2019 de la sesión ordinaria N°031-2019, celebrada el 23 de mayo de 2019)</p> <p>En el II trimestre se obtuvo un 17% de cumplimiento y en el III trimestre alcanzó un 38%. Asimismo en el IV trimestre, se obtuvo un 15% llegando a un 100% de las acciones realizadas.</p> <p>Importante considerar que la contratación finalizó el pasado 17 de noviembre de 2019.</p>	Asesoría Comunicación