

San José, 20 de marzo de 2026

02808-SUTEL-DGO-2026

Señores
Miembros del Consejo
Superintendencia de Telecomunicaciones

Estimados señores:

Asunto: Plan Operativo Institucional 2027 para el Canon de Regulación y Espectro

Se presenta para su conocimiento y aprobación el “Plan Operativo Institucional 2027 para el Canon de Regulación y Espectro”. Este documento ha sido elaborado en cumplimiento a la siguiente normativa:

- Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos 7593, en su artículo 82. c),
- Reglamento sobre la aprobación de los proyectos de cánones de regulación de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y de la Superintendencia de Telecomunicaciones.
- Metodología de diseño, planeación, seguimiento y evaluación de proyectos del Plan Operativo Institucional de la Sutel.
- Protocolo para la atención de requerimientos de Sutel en materia de planificación, seguimiento y evaluación”¹.

Se adjunta la guía de verificación de requisitos para la presentación del POI y su trámite ante la Autoridad Reguladora.

Este documento contiene la información de cuatro proyectos POI definidos con la participación de los titulares subordinados y de las direcciones generales; los cuales ascienden a un monto de ₡755.743.261,00 (setecientos cincuenta y cinco millones setecientos cuarenta y tres mil doscientos sesenta y un colones sin céntimos). El costo de los dos proyectos de regulación es de ₡127.935.000,00, el de espectro es de ₡538.174.441,00 y un proyecto institucional por ₡89.633.820,00; distribuido entre las 3 fuentes de financiamiento.

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

San José, 20 de marzo de 2026

02808-SUTEL-DGO-2026

Al ser aprobado este documento por el Consejo de la Sutel, considerando la competencia de la Junta Directiva de la ARESEP en esta materia, corresponde su remisión para su conocimiento y aprobación.

Atentamente,
SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES

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

Alan Cambronero Arce
Director General de Operaciones

LMZ/SJD

Cc:

Ana Yanci Calvo C., Unidad de PPCI

FOR-SUTEL-DGO-PLA-POI-00580-2026.

Plan Operativo Institucional 2027 para Canon de Regulación y Canon de reserva del Espectro Radioeléctrico

Elaborado por: Sharon Jiménez Delgado, Especialista en Planificación

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

Aprobado por: Alan Cambronero Arce, director general de Operaciones

Marzo, 2026

Elaborado por:

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

Colaboración en Control interno:

Oscar Moreira Miranda
Profesional en Control Interno
Unidad de Planificación, presupuesto y Control Interno

Revisado por:

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

Aprobado por:

Alan Cambronero Arce
Director General
Dirección General de Operaciones

Contenido

Introducción	4
Capítulo 1: Aspectos Generales	6
1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO RELEVANTE PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS.....	6
1.2 CONDICIONES GENERALES DEL ENTORNO MACROECONÓMICO LOCAL E INTERNACIONAL	10
1.3 SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE ARESEP	17
1.4 MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL	17
1.5 PROCESO DE APROBACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO	19
1.6 ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.....	20
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL VIGENTE	21
1.8 MARCO ESTRATÉGICO.....	22
1.9 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023-2027	23
1.10 METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROYECTOS	23
Capítulo 2: Vinculación de los Planes Nacionales y sectoriales	26
con el PEI SUTEL 2023-2027 y el POI 2027	26
2.1 VINCULACIÓN CON EL PNDT	26
2.2 VINCULACIÓN DEL PEI SUTEL 2023-2027 Y EL POI 2027	31
Capítulo 3: Plan Operativo Institucional 2027	35
3.1 PORTAFOLIO DE PROYECTOS 2027 Y RECURSOS ASIGNADOS	35
3.2 DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS PROYECTOS	37
3.3 ANÁLISIS HISTÓRICO DE LOS CAMBIOS EN LOS PROYECTOS	51
3.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS DE PROYECTOS POI 2027	52
Capítulo 4: Determinación de los	56
indicadores de proyectos	56
Capítulo 5: Consideraciones finales	61
Apéndices	62

Introducción

El Plan Operativo Institucional (POI) para el Canon de Regulación de las Telecomunicaciones y el Canon de Reserva del Espectro 2027 contempla la identificación de los proyectos a ejecutar para alcanzar los objetivos estratégicos relacionados con esas fuentes de financiamiento.

Los recursos asociados a estos proyectos deben ser incorporados en el proyecto de Canon de Regulación de las Telecomunicaciones 2027, presentado para aprobación de la Contraloría General de la República y en el Canon de Reserva del Espectro que se elaborará posteriormente, para aprobación del Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (Micitt).

Para la elaboración del POI de Canon de Regulación y Espectro, se partió del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2027 aprobado por el Consejo mediante acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto del 2022 y las estrategias aprobadas por la Junta Directiva de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.

Al respecto, este Plan continúa con 4 de los proyectos que fueron aprobados en el POI 2026 para Presupuesto Ordinario 2026, con los acuerdos: 002-051-2025 del Consejo de la Sutel del 16 de setiembre de 2025 y el 07-88-2025 de la Junta Directiva de la Aresep del 5 de noviembre de 2025.

La Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno (PPCI) envió una solicitud¹ a las direcciones y unidades sobre nuevas iniciativas para ser incorporadas en este POI; sin embargo, la respuesta fue que aún no se tramitarán nuevos proyectos.

El Canon de Reserva del Espectro inicia su formulación posterior al canon de Regulación, pero el POI es un documento básico para la formulación de esa fuente de financiamiento. Los costos totales de ambos cánones y la respectiva participación de los proyectos de cada una de las fuentes serán comunicados oportunamente al Consejo de la Sutel y a la Junta Directiva de la Aresep.

El presente documento recopila la información del POI 2027 para cánones, mediante la siguiente estructura y contenido:

- **Capítulo 1. Aspectos Generales:** incluye el análisis del entorno para la ejecución de proyectos, las condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional y el marco jurídico institucional, estructura programática, estructura organizacional vigente, marco estratégico, objetivos estratégicos 2023-2027, metodología para la formulación, evaluación y seguimiento de proyectos y el seguimiento de recomendaciones de la Aresep.
- **Capítulo 2. Vinculación de los planes nacionales y sectoriales:** se brinda información sobre la vinculación de la gestión de SUTEL con el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones (PNDT) 2022-2027 y la vinculación del PEI Sutel 2023-2027 y el POI 2027 para cánones.

¹ Correo electrónico de Sharon Jiménez del 20 de febrero de 2026

- **Capítulo 3. Plan Operativo Institucional 2027:** se presenta el resumen de los proyectos incorporados en el POI 2027 para Canon de Regulación y Canon de Reserva del Espectro, por un total de \$755.743.261,00. Incluye el portafolio de proyectos POI 2027, los recursos asignados, la descripción del proyecto, el análisis histórico de los cambios en los proyectos y la evaluación de riesgos del proyecto POI 2027 para cánones.
- **Capítulo 4 Determinación de metas e indicadores** específicos del proyecto.
- **Capítulo 5: Consideraciones finales.**

La estimación de tipo de cambio se realiza de acuerdo con los Lineamientos para la formulación del Canon de Regulación 2027, aprobados con el acuerdo 029-013-2026 del 5 de marzo de 2026. Además, se utiliza para la distribución de los costos de los proyectos la nueva metodología de costos de la Sutel, aprobada con el acuerdo 027-013-2026 del 5 de marzo de 2026.

Capítulo 1: Aspectos Generales

1.1 Análisis del entorno relevante para la ejecución de proyectos

1.1.1 El proceso de formulación de nuevos proyectos

El Consejo de la Sutel aprobó el Informe de ejecución de Plan Operativo Institucional 2025², con el acuerdo 014-004-2026, del 22 de enero de 2026, se indica:

“2. Instruir a las Direcciones Generales y Unidades Administrativas de la Sutel para que den cumplimiento a las acciones de mejora contenidas en el informe, en los plazos establecidos” (Resaltado intencional).

Dentro de las acciones de mejora incluidas en el apartado 5.3 del informe, está la solicitud a los directores de la presentación de iniciativas de nuevos proyectos; entre el 2 y 6 de marzo de 2026:

“5. Presentar a la unidad de PPCI, las iniciativas de proyectos, cumpliendo con la metodología de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos, aprobada por el Consejo mediante acuerdo 010-027-2023 del 4 de mayo de 2023”.

Al respecto, la unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno (PPCI) envió un correo electrónico el 20 de febrero de 2026, solicitando la información de los proyectos que serían incluidos en el POI 2027 de cánones.

No se recibieron propuestas nuevas, sino que el POI continua con lo aprobado para el Presupuesto Ordinario 2026, actualizando la información del avance reportado por las dependencias.

1.1.2 La improbación del Canon de Regulación 2026

El proceso de formulación del Presupuesto Ordinario 2026 fue realizado considerando condiciones particulares, ya que la Contraloría General de la República (CGR) improbo el Canon de Regulación de las Telecomunicaciones (CRT) del 2026³ solicitado por la Sutel y determinó un monto máximo a incorporar en el presupuesto 2026 de \$6,270,742,093, lo que implica una reducción respecto a lo solicitado de \$1,667,784,175 (21%) o el uso de otra fuente de financiamiento para asumir los costos de gestión necesarios.

Esa situación generó que la Dirección General de Operaciones hiciera una advertencia⁴ sobre el equilibrio presupuestario en la fuente de financiamiento de Regulación de Telecomunicaciones, con la consecuente afectación en todo el presupuesto 2026. Al respecto, el oficio emitido por la DGO indica:

“El superávit que se genere en este período será un mitigador de riesgo para el financiamiento de los costos de las unidades que se financian con el CRT para el 2026; no obstante, la generación de superávit afectaría la ejecución presupuestaria, el cumplimiento de la meta de ejecución establecida para el 2025 (95%) y el plan de acción que se encuentra en ejecución para cumplir con la disposiciones indicadas por la CGR en el informe DFOE-CIU-00007-2024 denominado “Informe de Auditoría sobre

² remitido al Consejo con el oficio 00503-SUTEL-DGO-2026 del 16 de enero de 2026

³ Oficio 13290 (DFOE-CIU-0326) del 24 de julio de 2025, Contraloría General de la República.

⁴ Oficio 08063-SUTEL-DGO-2025 del 26 de agosto de 2025

la capacidad de gestión financiera en la Superintendencia de Telecomunicaciones en las dimensiones de tesorería y transversal” (Resaltado intencional).

La improbación del Canon de Regulación 2026 por parte de la Contraloría General y la emisión del informe de ese ente de fiscalización generan una paradoja en la administración presupuestaria, puesto que por un lado se pide evitar la generación del superávit y por otro, es requerida esa fuente de financiamiento para lograr el equilibrio presupuestario.

Existe entonces, una presión sobre la Administración para lograr cubrir sus gastos sin faltar al principio de servicio al costo; las acciones que se tomen al respecto deben priorizar la continuidad de la Regulación y el deber de la Sutel por cumplir todas las funciones que la ley le confiere.”

En la etapa de formulación del Presupuesto 2026 se revisaron los costos solicitados por las Direcciones y unidades para realizar la reducción, considerando el límite establecido por la CGR en la fuente de financiamiento de regulación y alcanzar el equilibrio presupuestario, buscando alternativas que permitieran la sostenibilidad de los compromisos y el cumplimiento del principio de servicio al costo. No obstante, al ser un monto que significa aproximadamente un 21% de los recursos solicitados, algunas de las necesidades se pospusieron hasta disponer de recursos que permitan su financiamiento.

1.1.3 La improbación de las nuevas plazas en el presupuesto ordinario 2026

En el presupuesto ordinario 2026⁵, enviado a la Contraloría General, se solicitaron 9 plazas nuevas por tiempo indefinido, de las cuales, cinco plazas ya habían sido incorporadas desde el presupuesto inicial 2025 y 4 de estas 9 plazas son las que corresponden a nuevas solicitudes, todas se encuentran en proceso de elaboración del estudio correspondiente para la aprobación en instancias internas y su posterior envío a la Junta Directiva de la Aresep.

La Contraloría General de la República, en el oficio DFOE-CIU-0576 del 19 de diciembre de 2025, improbo el contenido presupuestario en la partida Sueldos por cargos fijos argumentando:

*“La inclusión de plazas para cargos fijos, en virtud que **no se aportó el documento formal que respalda la aprobación por parte de la Junta Directiva de la ARESEP** para la creación de plazas en el presupuesto. Lo anterior incumple con el principio de universalidad e integridad, así como el principio de legalidad (norma 2.2.3 inciso a) de las NTPP, artículo 5 y 107 de la Ley N.º 8131, Artículo 11 de la Constitución Política y artículo 11 de la Ley N.º 6227” (Resaltado intencional).*

Esto afecta directamente los objetivos y metas de la Sutel ya que las plazas solicitadas en el 2025 ya se encontraban en estudio y en general, todas permitirían reforzar la gestión administrativa que se ha visto debilitada al aumentar el volumen de trabajo sin que existan los recursos humanos necesarios para sobrellevar el incremento en las cargas de trabajo.

⁵ Aprobado con acuerdo 002-055-2025 del 26 de setiembre de 2025

1.1.4 Implementación del nuevo sistema de costos por actividades de regulación, espectro y Fonatel

La Contraloría General de la República (CGR) comunicó a la Sutel los resultados del Informe de Auditoría DFOE-CIU-IAD-00004-2025 titulado “Informe sobre el Sistema de costeo para el canon de regulación de telecomunicaciones” mediante el oficio DFOE-CIU-0277 (11564-2025) del 30 de junio de 2025.

El Consejo de la Sutel gira instrucciones para la atención de lo solicitado por la CGR, mediante el acuerdo 018-035-2025 del 04 de julio de 2025 lo siguiente: “(...)

1. *Dar por recibido el oficio DFOE-CIU-0277 (11564-2025), mediante el cual la Contraloría General de la República comunicó el informe DFOE-CIU-IAD-00004-2025, denominado “Informe sobre el Sistema de costeo para el canon de regulación de telecomunicaciones”.*
2. *Ordenar a la Dirección General de Operaciones para que por medio de la **Unidad de Finanzas realice las acciones requeridas que permitan atender las dos disposiciones emitidas mediante el informe DFOE-CIU-IAD-00004-2025. El plan de acción deberá elaborarse en coordinación con la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno en lo que corresponda**, considerando los plazos señalados por el Órgano Contralor.*
3. *Instruir a todos los directores y Jefaturas de la SUTEL, para que participen activamente en la ejecución de las acciones que se definan en el plan de acción, con el fin de dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por Contraloría General de la República...” (Resaltado intencional).*

Al respecto, la unidad de Finanzas presentó al Consejo de la Sutel la “V.5.0 del Sistema de Costos por Actividades” mediante oficio 01938-SUTEL-DGO-2026 del 26 de febrero del 2026, que propone una nueva forma de distribución de los costos de Regulación, Espectro y Fonatel por actividades reguladas.

El sistema de costos por actividades de regulación, espectro y Fonatel establece una estructura de nivel 4, que permite identificar cada una de las actividades sustantivas enmarcadas en las obligaciones establecidas en la normativa aplicable para cada Dirección General ejecutora de actividades; en total, son 15 actividades aprobadas por el Consejo (acuerdo 028-061-2025 del 30 de octubre del 2025) que se disponen en un catálogo.

Estas actividades serán utilizadas por los responsables presupuestarios para asociar los costos directos necesarios para la gestión. Además, cada centro funcional cuenta con una actividad denominada “00000 Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades”, en la cual se asignarán los costos indirectos solicitados y autorizados para el Consejo y sus unidades adscritas y las unidades que brindan servicios de soporte e integran la Dirección General de Operaciones.

El detalle de las actividades se muestra a continuación:

Imagen 1. Catálogo de actividades de regulación, espectro y Fonatel

Centro Funcional	Dirección	Código	Actividad
210	Dirección General de Calidad	DGC00000	Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades
		DGC00001	Fiscalizar la calidad y continuidad de los servicios de telecomunicaciones
		DGC00002	Proteger los derechos de los usuarios finales
		DGC00003	Gestionar las plataformas de protección y seguridad
220	Espectro radioeléctrico	ESP00000	Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades
		ESP00001	Planificar el espectro radioeléctrico
		ESP00002	Administrar el espectro radioeléctrico
		ESP00003	Controlar y fiscalizar el espectro radioeléctrico
300	Dirección General del FONATEL	DGF00000	Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades
		DGF00001	Administración y control del Fondo
		DGF00002	Gestión de control y fiscalización de proyectos
400	Dirección General de Mercados	DGM00000	Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades
		DGM00001	Gestionar el Acceso al mercado y Régimen de Acceso e Interconexión
		DGM00002	Definir la regulación económica y realizar análisis de tarifario
		DGM00003	Fiscalizar conductas e instruir procesos sancionatorios
		DGM00004	Analizar la información del Mercado de Telecomunicaciones
800	Dirección General de Competencia	OTC00000	Actividades administrativas, vacaciones e incapacidades
		OTC00001	Investigar e instruir el procedimiento especial de competencia
		OTC00002	Analizar concentraciones
		OTC00003	Promover y abogar por la competencia

Fuente: UPPCI, Sutel. (2026)

1.1.5 Afectación del entorno en Sutel

En el entorno actual existen situaciones que pueden afectar el desempeño de la Sutel o que representan un riesgo para la gestión; si bien los cambios en el entorno internacional afectan el mercado de telecomunicaciones.

La Superintendencia tenía la obligación de cumplir con el límite de gasto establecido en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas 9635, que fue aplicable para Sutel hasta el 2023. No obstante, en los años previos y el 2023 inclusive, se presentaron limitaciones financieras; lo cual ha derivado en el aplazamiento de tareas de innovación y nuevos proyectos y el financiamiento de plazas nuevas.

En el caso particular de las unidades administrativas que brindan servicios transversales de apoyo institucional se ha externado que el recurso humano es insuficiente para la ejecución de las funciones; impactando la gestión administrativa-financiera de la organización.

El Plan Estratégico Institucional (PEI) para el 2023-2027 fue estructurado orientado a contar con una organización más dinámica y eficiente; no obstante, sus procesos no podrán mejorar o reforzarse sin disponer de mayores herramientas tecnológicas y recurso humano que lo permita, lo que implica el uso de recursos económicos, aspecto que podría subsanarse al no estar sujetos a la aplicación de la Regla Fiscal; no obstante, los recursos requeridos deberán ser incorporados en las etapas de formulación de cánones y presupuesto y contar con la aprobación de la Contraloría General de la República.

Adicionalmente, se presentó una limitación de recursos por la improbación del CRT 2026, con afectación directa en la formulación del presupuesto 2026, por lo cual se presentó una reducción de costos de gestión; esta situación y la carencia de recursos para contar con nuevas plazas en el 2026 se expuso en el apartado 1.1.2 y 1.1.3.

La Sutel ha realizado importantes esfuerzos para mejorar la ejecución presupuestaria, ejecutando un 95.16% de los recursos planeados para el 2025; a pesar de factores externos como la incertidumbre en materia de tipo de cambio. Las estrategias para mejorar la ejecución responden al principio de servicio al costo que debe prevalecer para la determinación de los recursos.

1.2 Condiciones generales del entorno macroeconómico local e internacional⁶

De acuerdo con el último informe de estadísticas publicado por la Dirección General de Mercados, al finalizar el año 2024 se registraron 177 operadores y proveedores de servicios de telecomunicaciones con título habilitante, lo cual corresponde a 8 operadores y proveedores más en comparación a la cantidad registrada en el año 2023 y 19 en comparación al año 2020. Esto demuestra que el mercado sigue creciendo 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 2024, el mercado registró ingresos por un total de 781.237 millones de colones, registrando un incremento en términos nominales de 6.9% en comparación al 2023. Este aumento evidencia un repunte con el comportamiento de la actividad productiva nacional en general durante este periodo.

⁶ Con base en la información provista por la Dirección General de Mercados en el oficio 10562-SUTEL-DGM-2025 del 6 de noviembre de 2025 con los últimos datos publicados para diciembre de 2024. Más información sobre los indicadores del mercado de telecom en: <https://Sutel.go.cr/sites/default/files/estadisticas-sector-telecomunicaciones-2024.pdf>

La relación entre el ingreso total generado por el sector y el Producto Interno Bruto a precios de mercado, fue para el año 2024 de 1,8%. Al compararlo con el año 2023, se muestra prácticamente igual el indicador (1,79%).

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), telefonía móvil (voz y msm), líneas dedicadas y acceso a internet muestran incrementos, cambiando el comportamiento de los últimos años. Destaca que los ingresos de transferencia de datos duplican los ingresos de telefonía móvil, siendo este servicio el que encabeza el peso de los ingresos, 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 2024 un total de 179 691 millones de colones, lo que representa un aumento del 1%, en comparación al año 2023. El 98,1% de los ingresos de telefonía móvil son provenientes del tráfico de voz y el 1,9% de mensajería.
- **Telefonía fija** (básica tradicional y VoIP): se registraron ingresos para el año 2024 por un total de 31 397 millones de colones. Esto representa un aumento al cerrar el 2024 con 31 397 millones de colones más (8,3%) En el caso de la telefonía básica tradicional, los ingresos generados han tenido un comportamiento decreciente en el periodo de análisis. Así, este servicio muestra una reducción del 20% en el último año en los ingresos generados. Aun así, el peso relativo de este servicio en relación con el total de telefonía básica sigue siendo muy importante, con un 53,8%. La telefonía fija VoIP posee un comportamiento diferente al registrado en la telefonía básica tradicional, pues mantiene una tendencia creciente de manera que en comparación al 2023, el incremento es del 84%.
- **Acceso a Internet fijo:** En cuanto al ingreso, en el año 2020 este servicio generó 170 879 millones de colones, y en el año de 2024 un total de 216 614 millones de colones, un crecimiento compuesto del 7,9% para el periodo, no obstante, entre 2023 y 2024 se registra una variación positiva de los ingresos del 7,2%.
- **Acceso a Internet móvil:** En cuanto al ingreso, en el año 2024 este servicio generó 307 494 millones de colones, y en el año de 2023 un total de 279 377 millones de colones, mostrando una variación positiva de los ingresos del 10,1%
- **Líneas dedicadas:** los ingresos generados en el servicio de líneas dedicadas han mostrado una recuperación sostenida en el último año. Para el año 2024 los ingresos totales alcanzaron los 42 623 millones de colones, registrando un crecimiento del 4,5% respecto a los 40 780 millones de 2023.

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 63% de los ingresos para el año 2024. Este porcentaje se ha mantenido constante a través de los años, rondando del 61% al 63%. En segundo lugar, está el servicio de Internet fijo con 28%, seguido por líneas dedicadas con un 5% y telefonía básica tradicional y telefonía VoIP con 4%. Es evidente el peso porcentual que tienen los servicios de telecomunicaciones por la red móvil donde representan casi dos terceras partes del mercado.

En relación con el segundo escenario, el servicio de acceso a Internet (fijo y móvil) con 67% de los ingresos resulta ser el más importante (en comparación al 66% en 2023), seguido por telefonía móvil (solo voz) que genera el 23% (en comparación al 25% en 2023). Finalmente, al igual que en el primer escenario la telefonía fija aporta con un 4% y líneas dedicadas con un 5%. En esta instancia el servicio de acceso a Internet y telefonía móvil generan en conjunto el 90% 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 1, 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 (2020-2024). De allí se desprende lo siguiente para cada grupo de servicios:

- **Telefonía Móvil:** el servicio de telefonía móvil registró en el año 2024, 6 977 935 suscripciones. Para la modalidad prepago se contabilizaron 3 531 905 y para postpago 3 446 030, con una relación porcentual 51% y 49% respectivamente del total. Para el 2024 este servicio cambió su comportamiento al reportarse 160 647 suscripciones más en comparación al 2023. Este aumento se está dando en especial en el servicio postpago con 261 8734 líneas más, pero en el caso de prepago se registran 101 226 líneas menos. La penetración de este servicio en el año 2024 es del 135,1%, con un aumento de 5,6 puntos porcentuales en comparación con lo registrado en el 2023.
- **Telefonía fija** (básica tradicional y VoIP): en el caso de la telefonía fija, los indicadores del número de suscripciones aumentaron en comparación al último periodo, pasando de 629 688 para el año 2023 a 608 688 para el año 2024, representando un descenso de 21 024 suscripciones (3,34%).
En relación con la penetración del servicio como un todo (básica tradicional y VoIP) en la población y viviendas, se encuentra que para el año 2024 es de 11,8% y 34% respectivamente, lo cual significa una disminución de 0,2 y 2 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 40 558 suscripciones menos en comparación al 2023, pero en el servicio de telefonía VoIP se registra también un incremento de 19 537 suscripciones.
- **Acceso a Internet fijo:** las suscripciones de este servicio muestran una tendencia creciente ya que para el periodo 2020-2024 la tasa de crecimiento simple del período es del 20%, pasando de 992 725 suscripciones en 2020 a 1 194 638 suscripciones en 2024. Entre 2023 y 2024 el incremento porcentual de las suscripciones fue del 4%.

- **Acceso a Internet móvil:** las suscripciones de este servicio disminuyeron, pasando de 5 183 454 suscripciones en 2023 a 4 856 697 suscripciones en 2024, mostrando un decrecimiento del 6,3%.
- **Líneas dedicadas:** el comportamiento de las suscripciones del servicio de líneas dedicadas ha sido variable durante el periodo de análisis, pero para el año 2024 se registra un aumento en las suscripciones en comparación al 2023, pasando de 19 453 para el 2023 a 20 089 para el 2024, con 636 conexiones más.

En cuanto al comportamiento de la inversión total del sector de telecomunicaciones en los últimos años se ha mostrado sin crecimientos. Para el año 2024 este indicador disminuyó levemente, pasando a representar en ese año un 0,30% del PIB, frente al 0,33% registrado en el año 2023.

Para el caso del recurso humano directamente asociado a los servicios de telecomunicaciones, correspondiente al año 2024, el personal contratado disminuyó en 141 personas, representando un 1% en comparación con el año 2023. Al comparar el recurso humano del sector en relación con la fuerza laboral del país, el indicador muestra un leve descenso en comparación al 2023, pero con estabilidad a través del periodo de análisis.

Al analizar el comportamiento de la población femenina que labora en el Sector de Telecomunicaciones durante el año 2024, se muestra un aumento en la cantidad en comparación con el año 2023 (494 mujeres más), con una tasa de crecimiento acumulada del 2,4% en relación con el año 2020.

Tabla 1. Resumen de indicadores de desempeño del sector telecomunicaciones costarricense, 2020-2024

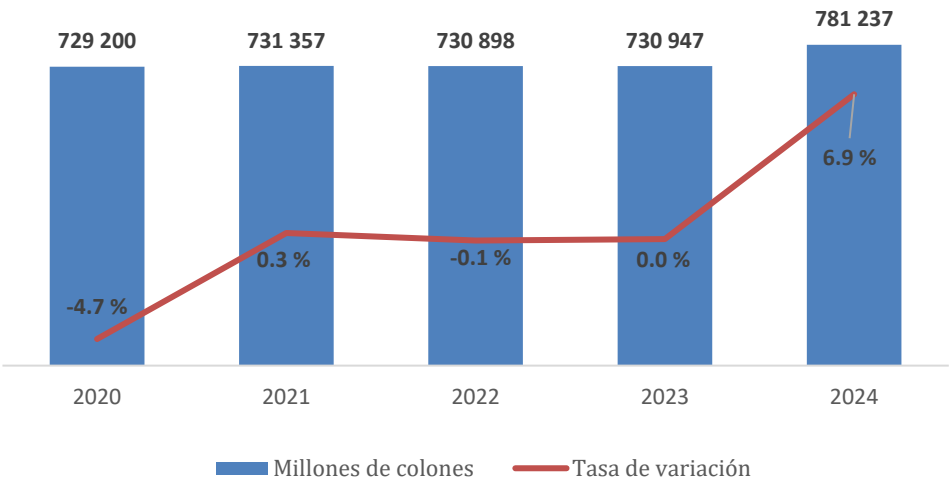
Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
Datos agregados del sector					
Ingreso total (millones de colones) *	729 200	731 357	730 898	730 947	781 237
Ingreso total/PIB (porcentaje)	2,09 %	1,96 %	1,88 %	1,79 %	1,83 %
Inversión total/PIB (porcentaje)	0,23 %	0,6 %	0,4 %	0,3 %	0,3 %
Recurso humano empleado total	10 991	10 795	10 305	9811	9952
Recurso humano empleado total/Población económicamente activa total	0,46 %	0,44 %	0,42 %	0,43 %	0,42 %
Telefonía fija					
Suscripciones totales	556 617	500 550	488 930	629 688	608 667
Suscripciones totales /100 habitantes	11 %	10 %	9 %	12 %	11,5 %
Suscripciones totales /100 viviendas	35 %	30 %	28 %	35 %	34 %
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional	504 276	443 684	410 454	362 023	321 465
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional / 100 habitantes	10 %	8,6 %	7,9 %	6,9 %	6,1 %

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
Suscripciones totales telefonía fija básica tradicional / 100 viviendas	32 %	27 %	24 %	20 %	18 %
Suscripciones totales Vo IP	52 341	56 866	78 476	267 665	287 202
Cantidad total de teléfonos públicos	3265	2905	2683	2454	1790
Telefonía móvil					
Suscripciones totales	7 172 976	7 126 859	6 937 543	6 817 288	6 977 935
Suscripciones Prepago	4 666 498	4 431 924	3 935 108	3 633 131	3 531 905
Suscripciones Postpago	2 506 478	2 694 935	3 002 435	3 184 157	3 446 030
Suscripciones totales/100 habitantes	140 %	138 %	133 %	130 %	132 %
Suscripciones prepago/Total suscripciones	65 %	62 %	57 %	53 %	51 %
Suscripciones postpago/Total suscripciones	35 %	38 %	43 %	47 %	49 %
Transferencia de datos					
Suscripciones totales acceso a Internet	5 729 424	5 963 705	6 107 615	6 333 378	6 051 335
Suscripciones totales acceso de Internet fijo	992 725	1 058 767	1 105 670	1 149 924	1 194 638
Suscripciones totales acceso de Internet fijo-alámbrico	986 673	1 053 097	1 098 532	1 143 169	1 162 162
Suscripciones totales acceso a Internet fijo-inalámbrico	6 052	5 670	7 138	6 755	32 476
Suscripciones totales acceso a Internet móvil	4 736 699	4 904 938	5 001 945	5 183 454	4 856 697
Suscripciones totales acceso a Internet fijo/100 habitantes	19,4 %	20,5 %	21,2 %	21,9 %	22,6 %
Suscripciones totales acceso a Internet fijo/100 viviendas	63 %	64 %	64 %	65 %	66 %
Suscripciones totales acceso a Internet móvil/100 habitantes	93 %	95 %	96 %	99 %	92 %
Suscripciones totales acceso a Internet móvil/suscripciones totales telefonía móvil	63 %	63 %	64 %	70 %	63 %
Cantidad total conexiones de líneas dedicadas	23 682	18 025	17 294	19 453	20 089
Televisión por suscripción					
Suscripciones totales	866 593	848 950	831 579	819 064	798 828
Suscripciones totales/100 habitantes	17 %	16 %	16 %	16 %	15 %
Suscripciones totales/100 viviendas	55 %	51 %	48 %	46 %	44 %
Indicadores de referencia					
Población total	5 111 238	5 163 038	5 213 362	5 262 225	5 290 037
Producto interno bruto a precios de mercado (Millones de colones corrientes) **	34 893 724	37 256 836	38 843 177	40 938 205	42 755 147

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
Total, de viviendas	1 581 585	1 650 361	1 722 602	1 778 254	1 808 710
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					

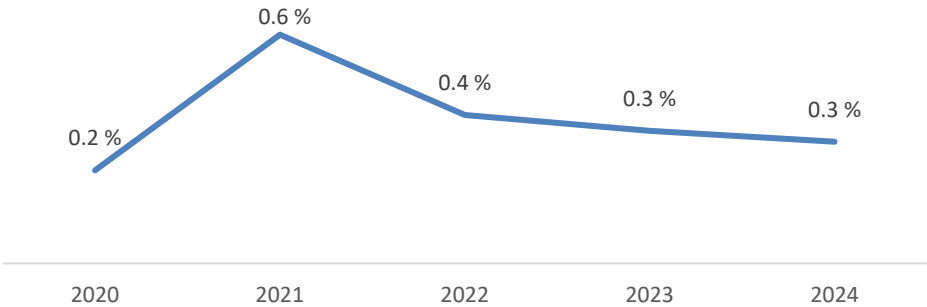
Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados, INEC y BCCR, Costa Rica, 2024

Costa Rica: Ingreso total del Sector Telecomunicaciones, 2020 - 2024
(cifras anuales en millones de colones y porcentajes de variación)



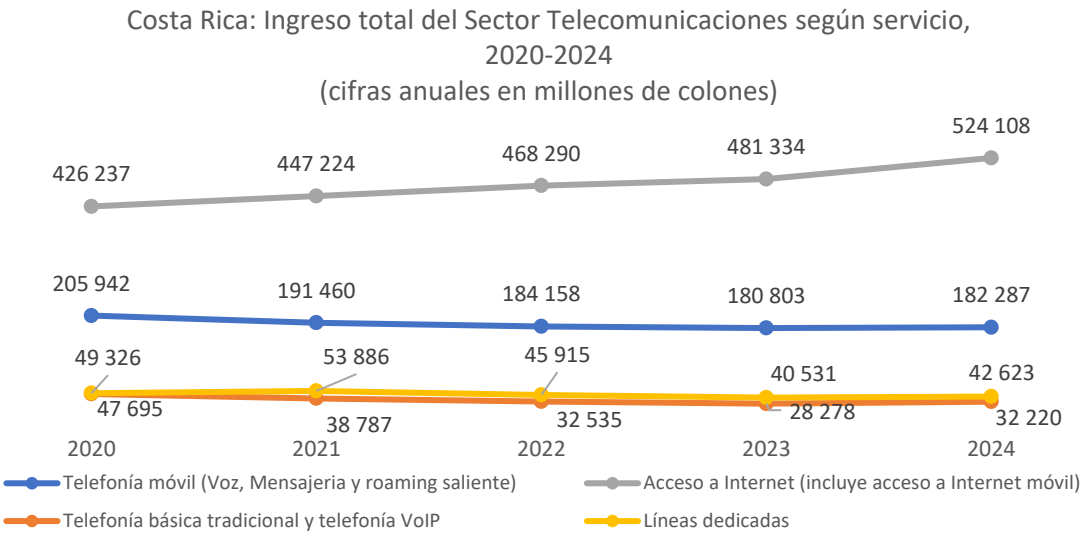
Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2024

Costa Rica: Inversión total del Sector de Telecomunicaciones
como proporción del PIB¹, 2020-2024
(cifras anuales en porcentajes)

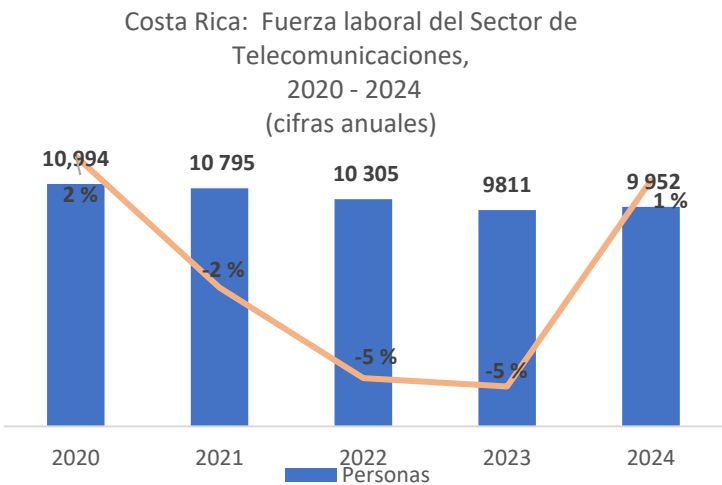


Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2024.

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



Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados. Costa Rica, 2024



Fuente: SUTEL, Dirección General de Mercados, Costa Rica, 2024

1.3 Seguimiento de las recomendaciones de Aresep

En el último informe emitido por la Dirección General de Estrategia y Evaluación de la Aresep⁷, se explica que:

*“De la revisión efectuada **no se identifican recomendaciones pendientes** ni oportunidades de mejora que requieran un nuevo pronunciamiento de esta Dirección en el marco de la evaluación anual del POI 2025” (resaltado intencional).*

Es decir, la Sutel no tiene recomendaciones pendientes en materia de planificación que requieran ser abordadas en este informe.

1.4 Marco Jurídico Institucional

1.4.1 Canon de Regulación de las Telecomunicaciones

La Superintendencia de Telecomunicaciones (SUTEL), es el órgano regulador para el sector de telecomunicaciones, cuenta desde el 26 de enero de 2009 con su Consejo plenamente conformado y ratificado por la Asamblea Legislativa (Acuerdo 78-08-09 publicado en La Gaceta 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 incorpora aspectos tecnológicos importantes como es el principio de la convergencia de los servicios en distintas redes, 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.

1.4.2 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, se 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.

⁷ Informe IN-0003-DGGC-2026, “Criterio sobre la evaluación del POI 2025 de la Sutel” del 13 de febrero de 2026

Adicionalmente la Sutel tiene como función 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.

1.4.3 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 (LGT) 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.

1.4.4 Normativa relacionada

Para la elaboración del POI 2027, se tomaron en cuenta los siguientes insumos:

- Ley de la Administración Financiera de la República 8131, título II Principios y disposiciones generales de administración financiera y X Régimen de responsabilidad.
- Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos y sus reformas 7593.
- Ley de Fortalecimiento y modernización de las entidades públicas del Sector de Telecomunicaciones 8660.
- Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas 9635 y su reglamento.
- Ley de Fortalecimiento de las Autoridades de Competencia de Costa Rica 9736.
- Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos, N-1-2012-DC-DFOE, emitidas mediante resolución R-DC-24-2012 de la Contraloría General de la República y sus reformas.

- El Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2022-2027.
- El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2027 aprobado por el Consejo de la SUTEL con el acuerdo 004-057-2022 del 12 de agosto y las estrategias del Órgano fueron aprobadas por la JD de Aresep con el acuerdo 11-66-2022 del 13 de setiembre de 2022.
- El Plan Operativo Institucional (POI) 2025 para el presupuesto ordinario.
- Metodología de Formulación, seguimiento y evaluación de Proyectos, aprobada por el Consejo de la SUTEL mediante acuerdo 010-027-2023 del 4 de mayo de 2023.
- Protocolo para la atención de requerimientos de SUTEL en materia de planificación, seguimiento y evaluación⁸
- La información remitida por las dependencias, asociadas a los proyectos plurianuales y las respectivas gestiones de cambios.

1.5 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; las fechas del proceso de formulación están establecidas en la norma y difieren para cada fuente.

- **Canon de Regulación de las Telecomunicaciones:** se debe cumplir con el *“Reglamento para la aprobación de los proyectos de cánones de la ARESEP y de la SUTEL que son competencia de la Contraloría General de la República”* y el artículo 82, inciso c) de la Ley 7593 de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) y sus reformas, el cual establece que el proyecto de cánones para el año siguiente se debe presentar la primera quincena del mes de abril de cada año y considera un periodo de audiencias para la participación de los regulados.
- **Canon de Reserva del Espectro Radioeléctrico:** La Ley General de Telecomunicaciones 8642, en su artículo 63 establece que: *“Los operadores de redes y los proveedores de servicios de telecomunicaciones deberán cancelar, anualmente, un canon de reserva del espectro radioeléctrico”* y en este mismo artículo se indica que *“en octubre de cada año, el Poder Ejecutivo debe ajustar el presente canon, vía decreto ejecutivo, realizando de previo el procedimiento participativo de consulta señalado por esta Ley”*.
- **Contribución Parafiscal de operadores y proveedores de telecomunicaciones a Fondo Nacional de Telecomunicaciones (Fonatel):** La Ley General de Telecomunicaciones 8642, en su artículo 39 establece que los objetivos de acceso universal, servicio universal y solidaridad recibirán el soporte financiero de la contribución de los operadores de redes públicas de telecomunicaciones y los proveedores de servicios de telecomunicaciones disponibles al público.

⁸ Aprobado con acuerdos: Consejo de la SUTEL: 022-084-2022 del 22 de diciembre de 2022; Junta Directiva de Aresep: 05-12-2023 del 9 de febrero de 2023

La SUTEL debe fijar la tarifa (% de contribución) a más tardar el 30 de noviembre del período fiscal respectivo, en la práctica la estimación se incorpora en el presupuesto ordinario que se presenta al órgano Contralor a más tardar el 30 de setiembre de cada año.

El proceso y las diferentes fases para la formulación y aprobación de cada fuente de financiamiento es diferente y los plazos legales también; lo cual provoca que la formulación de los proyectos a desarrollar se realice de forma anticipada y genere una especial complejidad y riesgos al proceso de planificación institucional de cada periodo.

1.6 Estructura programática

La metodología del Sistema de costos por actividades de regulación, espectro y Fonatel aprobada con el acuerdo 027-013-2026 del 5 de marzo de 2026, cambiará la estructura programática de la Sutel en 2027; de acuerdo con ese documento:

*“El cambio surge como consecuencia de los ajustes realizados en el Sistema de Costos, que tiene como objetivo atender las disposiciones de la CGR emitidas en el informe DFOE-CIU-IAD-00004-2025, con el fin de que el impacto en la eficiencia del proceso operativo relacionado se vea afectado en menor grado al ya generado por todos los ajustes. Para propiciar el ajuste en la estructura programática, se ha utilizado como marco referencial de fundamentación, los lineamientos establecidos en el **Manual de Estructuras Programáticas** emitido por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), el cual dispone que los programas presupuestarios deben organizarse con base en la producción institucional, garantizando unidad de propósito, coherencia interna y vinculación directa entre los recursos asignados y los productos finales que se generan. Asimismo, el manual establece que la estructura programática debe reflejar integralmente los insumos necesarios para la prestación del servicio público, evitando configuraciones que fragmenten artificialmente funciones de apoyo cuando estas constituyen componentes indispensables del producto institucional. En atención a dichos lineamientos, se considera la eliminación del “Programa 1” de la estructura programática actualmente utilizada como bloque independiente y la integración de la “Administración Superior y Apoyo” dentro de cada programa sustantivo asegurando correspondencia directa entre recursos, gestión y resultado, fortaleciendo la claridad estructural del presupuesto.*

Desde el marco del bloque de legalidad presupuestario —particularmente los principios de especialidad, universalidad, unidad, programación y transparencia establecidos en la Ley N° 8131— el ajuste garantiza que cada programa incorpore de manera explícita los costos administrativos necesarios para la prestación del servicio regulatorio, evitando concentraciones presupuestarias que puedan generar distorsiones en la asignación o interpretación del gasto. Esta integración estructural armoniza la planificación, el presupuesto y la metodología de costos por actividades, refuerza la trazabilidad del gasto público y consolida el principio de servicio al costo, asegurando que cada fuente de financiamiento asuma de forma proporcional y verificable los recursos asociados a su gestión sustantiva y de apoyo, en concordancia con las exigencias de razonabilidad y control externo aplicables”⁹ (resaltado intencional).

⁹ Sistema de costos por actividades de Regulación, Espectro y Fonatel; versión 5. Sutel (2026) Pag. 17

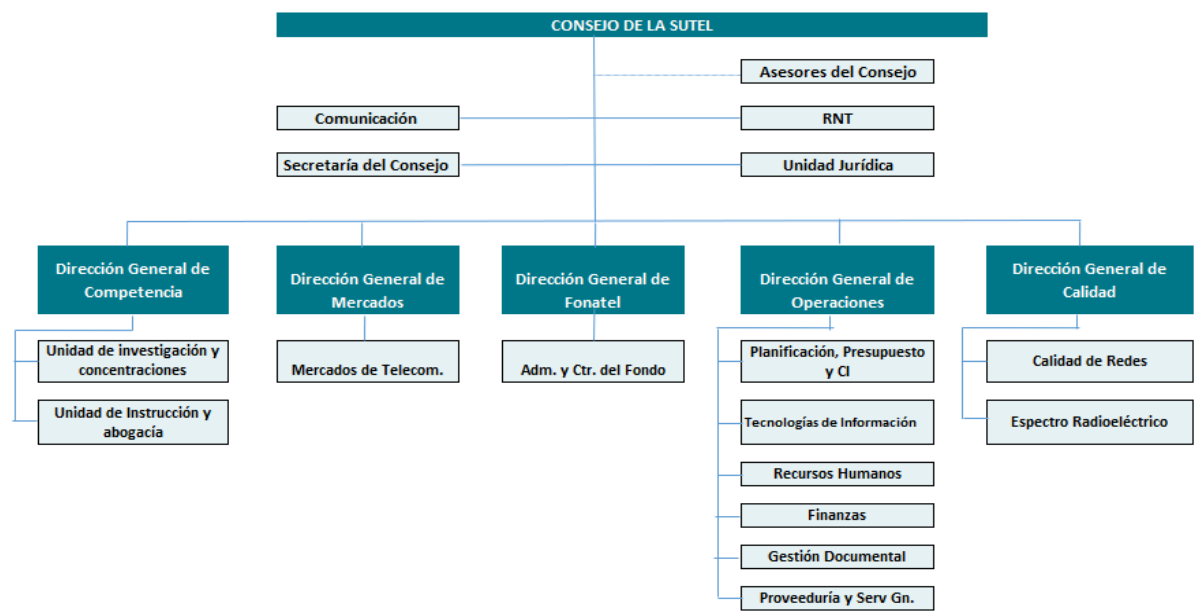
Según el documento, el sistema contará con tres programas presupuestarios:

- **“Programa 1 Regulación de Telecomunicaciones:** compuesto por la Dirección General de Calidad (DGC) específicamente la unidad administrativa de Calidad de redes, la Dirección General de Mercados (DGM), y la Dirección General de Competencia (OTC)
- **Programa 2 Espectro:** compuesto por la Unidad de Espectro de la Dirección General de Calidad (DGC).
- **Programa 3 Fonatel:** compuesto por la Dirección General de Fonatel.”¹⁰

1.7 Estructura organizacional vigente

Las direcciones están organizadas por equipos de trabajo de acuerdo con los procesos y las necesidades propias de su ámbito de competencia. La estructura organizativa de la Sutel, en cumplimiento de la normativa vigente, considera lo establecido en el Reglamento Interno de Organización y Funciones de la Aresep y Sutel se observa en la siguiente figura.

Figura 1. Estructura organizativa de SUTEL



FUENTE: PPCI, SUTEL (2020)

¹⁰ Ídem. Pag 18

1.8 Marco Estratégico

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

Misión de la SUTEL

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

Visión de la SUTEL

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

Valores institucionales

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

Excelencia: Proceso de mejoramiento continuo de los servicios que brinda SUTEL, mediante la utilización óptima de los recursos para generar valor público.

Transparencia: Las actuaciones realizadas en SUTEL deben ser puestas al conocimiento y abiertas a los ciudadanos mediante un proceso de rendición de cuentas e información sobre la regulación.

Trabajo en equipo: Fomentar el trabajo de equipo, que permita crear un ambiente colaborativo, participativo y cohesivo de los funcionarios, para el logro de los objetivos de la institución. Este trabajo en equipo también podría incluir procesos consultivos con los agentes regulados.

Innovación: Apertura y disposición para proponer cambios transformadores que permita la mejora continua.

Objetividad: Desempeño de las funciones encomendadas y toma de decisiones en el marco de la imparcialidad, con solidez técnica.

Compromiso: Conciencia de la importancia que tiene el cumplir oportunamente los objetivos definidos, con profesionalismo y responsabilidad y realizando el mayor esfuerzo para optimizar la calidad de la regulación.

1.9 Objetivos estratégicos 2023-2027

El Plan Estratégico de la SUTEL tiene como temas estratégicos los usuarios, competencia y la calidad regulatoria.

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

Los objetivos estratégicos de la SUTEL para el quinquenio 2023-2027, son:

Objetivo Estratégico 01 Usuarios: OE-01 Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios.

• **Objetivo Estratégico 02 Competencia:** OE-02 Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado.

• **Objetivo Estratégico 03 Calidad Regulatoria:** OE-03 Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.

1.10 Metodología para la formulación, evaluación y seguimiento de los proyectos

El Consejo de la SUTEL aprobó la “*Metodología de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos del Plan Operativo Institucional de SUTEL*”, con el acuerdo 010-027-2023 del 4 de mayo de 2023.

El uso de esta metodología y formularios fortalecen el proceso de formulación, esperando agilizar las labores de ejecución, control y seguimiento de los proyectos incluidos en el POI, con el fin de que faciliten las funciones y actividades que conlleva cada uno de los procesos mencionados y que se genere la información necesaria y oportuna para emitir informes estratégicos y con ello fomentar la toma de decisiones oportuna.

Para cada uno de los proyectos se prepara un acta constitutiva, un plan de trabajo y un cronograma como parte de la planificación de proyectos, entre otra información.

La metodología se divide en dos: proyectos estratégicos y actividades de rutina. Los proyectos estratégicos son los que se incluyen en el POI y tienen relación directa con el cumplimiento del PEI.

Las actividades de rutina son aquellas que la Sutel realiza como parte de su gestión diaria y en muchos casos, corresponden a contratos en ejecución y actividades como giras y mediciones que son dadas por ley.

Con respecto a la clasificación de actividades de rutina, la cual ha sido definida 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 ya tienen contrataciones asociadas”*.

La unidad de PPCI verificará (como indica la metodología) el avance de las actividades de rutina y de los proyectos POI de forma trimestral, lo cual ha sido la práctica aplicada.

Los costos de las contrataciones de los proyectos se asocian a las actas generadas por los administradores de proyectos y a las estimaciones que ellos realizaron de cada fase.

El objetivo de esta metodología es uniformar los aspectos de planeación y costeo, y con ello obtener mejores resultados en la ejecución. Además, incluye un apartado para la identificación y evaluación de riesgos de los proyectos, y su seguimiento trimestral de acuerdo con la metodología de SEVRI institucional.

Esta metodología se aplica al generarse iniciativas de proyectos; sin embargo, las restricciones presupuestarias que ha enfrentado la Sutel por la aplicación de la Regla Fiscal y el personal insuficiente en las dependencias de la DGO¹¹ han limitado la posibilidad de plantear nuevos proyectos. La incorporación de recursos en el Presupuesto Inicial del 2026 nuevamente ha sido limitada con la improbación del Canon de Regulación de las Telecomunicaciones 2026, según se indicó previamente.

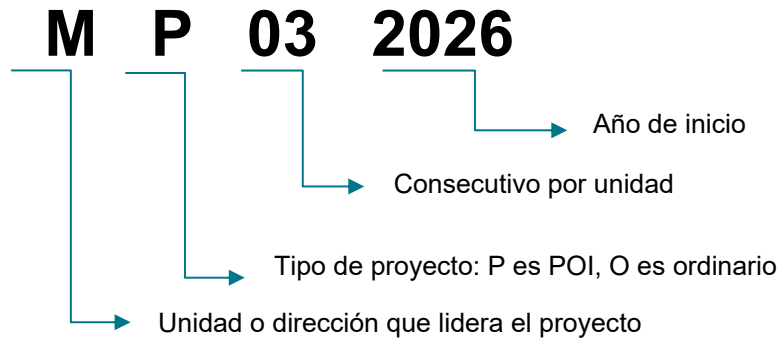
En el caso de los costos de los proyectos, se distribuyen como se indica en la metodología de costos de acuerdo con la clasificación de la partida presupuestaria asociada.

¹¹ Oficio 10666-SUTEL-DGO-2023 del 14 de diciembre del 2023, mediante el cual se presenta al Consejo el “Informe sobre la necesidad de creación de plazas por cargos fijos para la Dirección General de Operaciones y riesgos asociados”, conocido mediante acuerdo 046-075-2023.

1.10.1 Nomenclatura utilizada

Los criterios utilizados en este informe se basan en el enfoque de administración de proyectos; inicialmente para el Canon de Regulación se definen Actas Constitutivas, posteriormente, durante el año se definen los planes de proyecto, que identifican específicamente para cada uno las necesidades de recurso humano, material, y de tiempo para su ejecución.

A cada uno de los proyectos les corresponde un código que los asocia con la Dirección a la que pertenecen. Por ejemplo:



Financiamiento	Dirección	Cód. de proyecto
Regulación	Calidad	QP-x
	Mercados	MP-x
	Competencia	PP-x
Espectro Radioeléctrico	Espectro	EP-x
Comunes/ institucionales	Consejo, interdirecciones Registro Nacional de Telecomunicaciones	CP-x
	Operaciones	OP-x
	Tecnologías de Información	TP-x

Capítulo 2: Vinculación de los Planes Nacionales y sectoriales con el PEI SUTEL 2023-2027 y el POI 2027

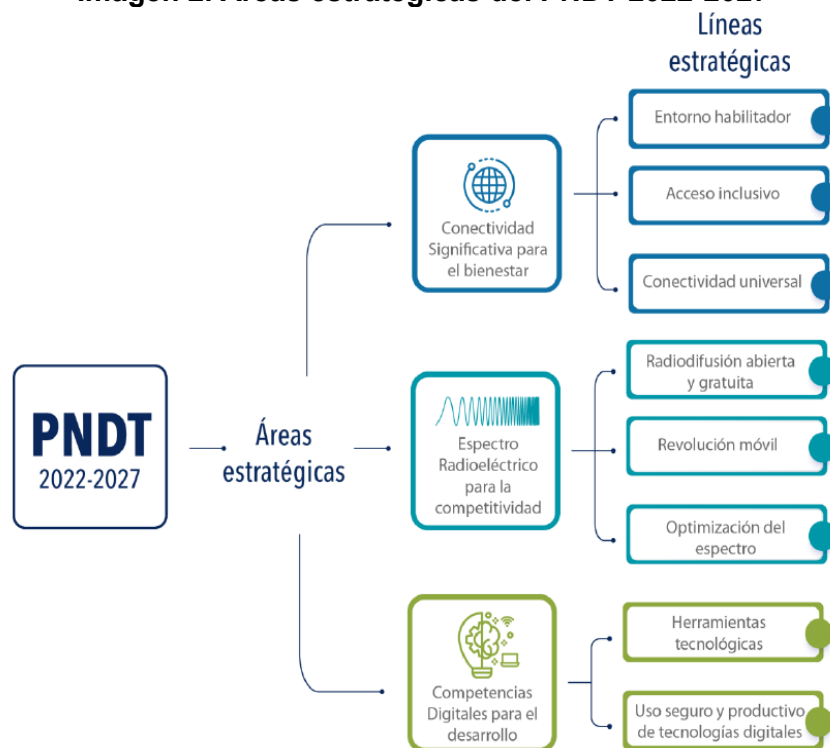
Este capítulo brinda información sobre la vinculación de las políticas, objetivos y metas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo de las Telecomunicaciones 2022-2027¹² (PNDT), que tienen relación directa o indirecta con las funciones de la Sutel y que se consideraron como parte del marco normativo y orientador de la formulación del Plan Operativo para el 2027 y sus respectivas modificaciones.

Asimismo, se aporta la vinculación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2027, con el objetivo de visualizar la vinculación entre los proyectos del Plan Operativo Institucional (POI) 2027.

2.1 Vinculación con el PNDT

El Plan sectorial publicado por la Rectoría en diciembre de 2022, mantiene sus temáticas destacadas que se agrupan en tres grandes áreas estratégicas que son las líneas de actuación. Estas áreas son el resultado del proceso de consulta y análisis efectuado el año anterior.

Imagen 2. Áreas estratégicas del PNDT 2022-2027



Fuente: PNDT 2022-2027, MICITT.

¹² Publicado en el diario La Gaceta No. 5, 13 de enero de 2023

De acuerdo con lo que se explica en el PNDT¹³:

“Metodológicamente, cada una de las metas de política pública se encuentran asociadas a un área estratégica de este PNDT, no obstante, por el dinamismo propio del sector telecomunicaciones y los factores que en él confluyen, las áreas estratégicas y sus resultados se encuentran estrechamente ligados e interdependientes, por lo que la consecución de las metas nacionales dependerá del avance general del Plan”.

Al respecto, se realizó una revisión de cada una de las áreas estratégicas, determinándose que solo el área estratégica “Espectro Radioeléctrico para la competitividad” tiene metas relacionadas con la Sutel, ya que en las otras dos áreas estratégicas aparecen metas relacionadas con el Fondo Nacional de Telecomunicaciones, que se desarrollan a través del Plan de Programas y Proyectos de Fonatel; el cual es ejecutado por el Fideicomiso con el Banco Nacional de Costa Rica y no forma parte de la delimitación del PEI 2023-2027.

En este sentido, es importante recordar que el Plan de Programas y Proyectos se presenta anualmente al Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) para su aprobación y seguimiento.

En la tabla 2, se detalla para cada área y objetivo estratégicos del PNDT 2022-2027 su interrelación con las líneas estratégicas, objetivos estratégicos y estrategias del PEI 2023-2027. Como puede determinarse, el área estratégica que le compete a Sutel está visualizada dentro de la estrategia institucional del PEI.¹⁴

¹³ PNDT 2022-2027, pág. 68

¹⁴ Con base en el apartado “7.2 Matriz de metas estratégicas” del PNDT 2022-2027, pag 103ss

**Tabla 2. Alineamiento de los elementos estratégicos
PNDT 2022-2027 y PEI 2023-2027**

PNDT 2022-2027			PEI 2023-2027		
Área Estratégica	Objetivo Estratégico	¿Metas que involucran a Sutel?	Línea Estratégica	Objetivo estratégico	Estrategia
Conectividad significativa para el bienestar	Incentivar la adopción y aplicación de reglamentación técnicamente precisa y uniforme, mediante el acompañamiento y asesoría técnica en los procesos de su elaboración y actualización para promover el despliegue de infraestructura de telecomunicaciones en todo el territorio nacional.	No. Las metas involucran el Fonatel	NA	NA	NA
	Promover la conectividad para alcanzar condiciones homogéneas en cada una de las regiones de planificación nacional, mediante el despliegue ágil y oportuno de infraestructura de telecomunicaciones.				
Espectro radioeléctrico para la competitividad	Favorecer el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales de acceso a la información, libertad de comunicación y libertad de expresión de la población a través de los servicios de radiodifusión abierta y gratuita para el desarrollo de la economía digital, asegurando un uso eficiente del espectro radioeléctrico como recurso escaso.	No.	Competencia	Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado.	2,2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones
	Habilitar espectro radioeléctrico mediante procesos de concurso público para el desarrollo de sistemas IMT	Contar con múltiples ofertas de servicios disponibles al público sobre redes del ecosistema 5G a más tardar, al 2024.			
	Gestionar el espectro radioeléctrico aplicando lineamientos técnicos para promover su uso óptimo y la habilitación de tecnologías dirigidas a la implementación de servicios de telecomunicaciones innovadores.	Desarrollar y poner en funcionamiento un banco de pruebas (testbed) incluyendo tecnología 5G, al 2023			
Competencias digitales para el desarrollo	Dotar de herramientas tecnológicas a Centros de Prestación de Servicio Público para el cierre de la brecha digital	No. Las metas involucran el Fonatel	NA	NA	NA
	Promover que la población desarrolle las habilidades y competencias necesarias para hacer un uso seguro, productivo y significativo de las tecnologías digitales.				

Fuente: UPPCI, Sutel. (2024)

Cabe destacar que como el mismo documento del PNDT 2022-2027 señala, el objetivo estratégico “2.2. *Habilitar espectro radioeléctrico mediante procesos de concurso público para el desarrollo de sistemas IMT*” depende del cumplimiento de un cronograma de recuperación de espectro que MICITT tiene a cargo:

Imagen 3. Cronograma de Espectro Radioeléctrico 2022-2027

Plazo para otorgar	Banda de frecuencias	Ancho de banda aportado por banda de frecuencias	Ejecución del proceso de concurso público	Cantidad total de ancho de banda por otorgar por plazo
Bandas por otorgar en el corto plazo	700 MHz	90 MHz	2022-2024	3930 MHz
	2300 MHz	100 MHz		
	2600 MHz	190 MHz*		
	3300-3400 MHz	100 MHz		
	3500 MHz	200 MHz*		
	26 GHz (I)	1 250 MHz		
	28 GHz	2 000 MHz		
Bandas por otorgar en el mediano plazo	850 MHz	20 MHz*	2023-2025	8724 MHz
	900 MHz	14 MHz*		
	1400 MHz	90 MHz*		
	3600-3700 MHz	100 MHz*		
	26 GHz (II)	2 000 MHz*		
	40 GHz	6 500 MHz		
Banda por otorgar en el largo plazo	47 GHz	1 000 MHz	Posterior a 2025	1000 MHz

* Espectro sujeto a procesos de recuperación, de ahí que el total final del que se pueda disponer puede ser menor al indicado, lo cual puede incidir en el total de ancho de banda efectivo a otorgar por cada plazo.

Fuente: PNDT 2022-2027, MICITT.

Es decir, las acciones y los plazos que la Sutel realice sobre la fijación de los precios para la subasta y la ejecución de los procesos concursales para la concesión del espectro dependerán de la eficacia de la Rectoría en la recuperación oportuna de las bandas detalladas en la ilustración 3. Así, el cumplimiento de la meta estratégica “*Contar con múltiples ofertas de servicios disponibles al público sobre redes del ecosistema 5G a más tardar, al 2024*” representa un trabajo en conjunto con el MICITT.

Al respecto, la DGO presentó al Consejo el Presupuesto Extraordinario 03-2025 para incorporar por los ingresos obtenidos por la concesión de uso y explotación de espectro radioeléctrico para la prestación de servicios de telecomunicaciones mediante la implementación de sistemas de Telecomunicaciones Móviles Internacionales (IMT); con el oficio 07936-SUTEL-DGO-2025 del 22 de agosto de 2025. En este se detallan los principales antecedentes del procedimiento concursal:

- “Mediante los acuerdos del Consejo números 003-014-2023 (informe 01355-SUTEL-DGC-2023) y 004-014-2023 (informe 01556-SUTEL-OTC-2023), ambos del 23 de febrero del 2023, se remitieron al Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), el estudio de necesidad y factibilidad de un eventual procedimiento concursal, así como el informe desde la perspectiva de competencia, respectivamente.

- *Mediante el Acuerdo Ejecutivo N°031-2023-TEL-MICITT, publicado en el Alcance N°77 del diario Oficial La Gaceta N°75 del 2 de mayo del 2023 y notificado a la SUTEL por el MICITT en el oficio número MICITT-DVT-OF-350-2023 (NI-05307-2023) del 2 de mayo de 2023, el Poder Ejecutivo emitió la decisión inicial del procedimiento concursal de referencia.*
- *A través del oficio MICITT-DM-OF-416-2023 del 19 de mayo de 2023, el MICITT remitió a la Sutel los lineamientos técnicos adicionales indicados en el artículo 2 del Acuerdo Ejecutivo N°031-2023-TEL-MICITT.*
- *A través de publicación en medios de circulación nacional el 11 de julio de 2023, se sometió a consulta pública el borrador del pliego de condiciones (pre-cartel).*
- *El Consejo de la SUTEL se mantuvo desconformado durante el periodo del 5 de enero de 2024 al 26 de abril de 2024.*
- *El 8 de julio de 2024, mediante el acuerdo del Consejo de la SUTEL número 004-025-2024, se aprobó el informe 05788-SUTEL-DGC-2024 del 04 de julio de 2024, sobre la atención de los comentarios recibidos durante la consulta pública del borrador del pliego de condiciones.*
- *El 24 de julio de 2024 por medio del acuerdo 026-030-2024, el Consejo de la SUTEL instruyó la publicación del pliego de condiciones del procedimiento concursal de referencia.*
- *Mediante resolución del Consejo de la Sutel número RCS-014-2025 del 30 de enero de 2025 (informe 00735-SUTEL-DGC-2025) se brindó al Poder Ejecutivo la recomendación de adjudicación del procedimiento concursal, identificando como adjudicatarios¹⁵ a las empresas Liberty Telecomunicaciones de Costa Rica LY S.A., Claro CR Telecomunicaciones S.A., Ring Centrales de Costa Rica S.A., Cooperativa de Electrificación Rural de los Santos R.L., Cooperativa de Electrificación Rural de San Carlos R.L. y la Cooperativa de Electrificación Rural de Guanacaste R.L. Asimismo, mediante acuerdo del Consejo número 022-011-2025 del 7 de marzo de 2025, se corrigió un error material en la tabla 20 del informe 00735-SUTEL-DGC-2025.*
- *En el Alcance N°51 del diario oficial La Gaceta N°73 del 24 de abril de 2025, se publicaron los actos de adjudicación relacionados con el procedimiento concursal 2024LY-000001-SUTEL.*
- *Mediante oficio número 13435 del 29 de julio de 2025, la Contraloría General de la República refrendó los contratos de concesión suscritos con las empresas adjudicatarias del procedimiento concursal, los cuales fueron notificados a dichas empresas por parte del MICITT en la misma fecha.*
- *Así las cosas, las empresas señaladas, a partir del refrendo del contrato de concesión, contaban con un plazo máximo de 15 días hábiles para el cumplimiento del pago del monto adjudicado.”*

En conclusión, no se determinan cambios en las estrategias del PEI 2023-2027 de la Sutel a raíz de la publicación del PNDT 2022-2027, ya que las líneas estratégicas, objetivos estratégicos y estrategias emitidas por la institución en el plan se encuentra alineada con el instrumento sectorial.

¹⁵ Cabe señalar que se identificó como adjudicatario a la empresa Cooperativa de Electrificación Rural de Alfaro Ruiz R.L., sin embargo, a través del oficio número MICITT-DVT-OF-770-2025 del 12 de junio de 2025, el MICITT informó a la Sutel que dicha empresa no procedió con la formalización contractual en el plazo otorgado, constituyendo un incumplimiento a los requisitos previos de formalización de conformidad con las disposiciones del pliego de condiciones.

Además, de la revisión del marco estratégico del PNDT 2022-2027 se concluye que no se dieron cambios en los ejes establecidos inicialmente por el MICITT que alteren las estrategias originalmente aprobadas por la Junta Directiva en el PEI 2023-2027.

En el Apéndice A, se detallan los tres niveles de relación: PNDT, PEI y POI-2026.

2.2 Vinculación del PEI Sutel 2023-2027 y el POI 2027

Los proyectos incluidos en el POI 2027 para cánones son proyectos que indistintamente de la estrategia institucional o sectorial que deriven están vinculados a funciones y obligaciones de la SUTEL de forma directa y al mandato de las leyes 8642 y 7593; por su carácter instrumental y esencial en el ejercicio de dichas competencias:

Fuente de financiamiento de Regulación de las Telecomunicaciones

- 1) MP012026. Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postera que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones
- 2) MP022026. Modelo de Producción Estadística (MPE)

Fuente de financiamiento de Espectro radioeléctrico

- 3) EP022020. Sistema Nacional de gestión y Monitoreo del Espectro.

Proyectos institucionales

- 4) OP012026. Actualización del "Sistema de Información ERP"

Al respecto, en el POI 2027 los proyectos se relacionan con:

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

El objetivo estratégico 1, es el propósito fundamental de la existencia del ente regulador y es el fin último que contribuye a la reducción de la pobreza, la desigualdad y la brecha digital entre los habitantes del país.

La intervención de la SUTEL con el conjunto de sus potestades se justifica en cuanto el interés común resulta protegido o beneficiado, y se fomenta el acceso y se reducen las desigualdades de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones, existiendo mecanismos para privilegiar el interés público mediante la promoción de la competencia, al garantizar el derecho de los habitantes a obtener servicios de telecomunicaciones en los términos establecidos en la ley (libre elección, ambiente equilibrado, calidad, asequibilidad, derechos, portabilidad, entre otros más), asegurando además la aplicación de los principios de universalidad y solidaridad, y fortaleciéndolos para garantizar el acceso a los habitantes que lo requieran, y proteger los derechos de los usuarios, reduciendo las desigualdades (brecha digital), generando mayor cohesión social y equidad.

En esta medida se genera bienestar a los habitantes del país por medio de los servicios de telecomunicaciones, dando como resultado, que se obtenga el máximo beneficio del progreso tecnológico y de la convergencia, índices de desarrollo, mayor igualdad de oportunidades, así como el disfrute de los beneficios de la sociedad de la información y el conocimiento.

El proyecto relacionado con el objetivo estratégico 1, corresponde a la Dirección General de Fonatel y no es parte del POI de cánones.

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

Este objetivo busca promover que los participantes brinden mejores servicios, precios y calidad, tengan mayor innovación y ofrezcan mayor acceso, bajo la competencia efectiva para crear una sociedad más conectada y productiva.

Es así como la Competencia efectiva¹⁶ según el artículo 3 de los Principios Rectores de la LGT se indica que ésta es:

“...el establecimiento de mecanismos adecuados para que todos los operadores y proveedores del mercado compitan en condiciones de igualdad, a fin de procurar el mayor beneficio de los habitantes y el libre ejercicio del Derecho constitucional y la libertad de elección”, PGR (2008, art. 3, inciso f).¹⁷

Adicionalmente en la LGT en el artículo 6 inciso 7) se define como: “Competencia efectiva: circunstancia en la que ningún operador de redes o proveedor de servicios de Telecomunicaciones, o grupo de cualquiera de estos, puede fijar los precios o las condiciones de mercado unilateralmente, restringiendo el funcionamiento eficiente de este, en perjuicio de los usuarios”, PGR (2008, art. 6, inciso 7)¹⁸”.

Es importante considerar que el fomento a la competencia contribuye de forma ligada al cumplimiento del objetivo de Usuarios relacionado con el bienestar de los habitantes del país, a al existir un mercado en competencia, el usuario contará con servicios más asequibles y con mejor calidad.

Al respecto, el proyecto EP022020. Sistema de Monitoreo del Espectro, estuvo en el POI desde el 2020 hasta el 2023, e inició su fase operativa en el 2024, su principal objetivo es la medición del recurso escaso para su oportuna gestión y administración.

¹⁶ Ver también art 6, inciso 7 sobre la definición de Competencia Efectiva.

¹⁷ PGR. (2008, Junio 04). Art. 3. Ley General de Telecomunicaciones N.º 8642. Recuperado Noviembre, 2020, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=Nº 8642&text=El objeto de esta Ley, de los servicios de telecomunicaciones.

¹⁸ PGR. (2008, Junio 04). Art. 6. Ley General de Telecomunicaciones N.º 8642. Recuperado Marzo, 2021, de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=63431&nValor3=91176&strTipM=TC#:~:text=Nº 8642&text=El objeto de esta Ley, de los servicios de telecomunicaciones.

Los proyectos relacionados con el objetivo estratégico 2, se mencionan en la tabla 3.

Tabla 3. Vinculación del PEI 2023-2027 y el POI 2026
Objetivo estratégico 2

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		POI 2027			
ESTRATEGIA	Meta	Proyectos relacionados		Monto ¢	Financiamiento
2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado)	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones.	MP02 2026	Modelo de Producción Estadística (MPE)	0.00	Recursos internos de regulación
2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.1 Emitir al menos 5 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (depende de la continuidad del SNGME). Línea 1 Emitir dictámenes técnicos	EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	538.174.441	Superávit de espectro radioeléctrico
2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo con la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país	MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	127.935.000	Regulación de telecomunicaciones
total:				¢666.109.441	

FUENTE: SUTEL, UPPCI (2026)

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

Este objetivo busca promover dentro de la institución las mejoras que sean requeridas desde una perspectiva estratégica y de transformación, que faciliten y mejoren la interacción, para alcanzar la misión con eficiencia y eficacia.

En relación con la gestión por resultados se desea promover que los directivos y gerentes asuman responsabilidades por el logro de resultados, para contar con una rendición de cuentas más sólida y sustantiva, fundamentada en evidencias que pueden ser verificadas por parte de la opinión pública y la sociedad civil. En cuanto a la calidad regulatoria, se busca que las normas regulatorias tengan una base sólida, simple, clara, fácil de entender y que sean efectivas para resolver los problemas de política regulatoria, de esta manera se proyectará mayor generación de valor público.

Tabla 4. Vinculación del PEI 2023-2027 y el POI 2027
Objetivo estratégico 3

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL		POI 2027			
ESTRATEGIA	Meta	Proyectos relacionados		Monto	Financiamiento
3.2 Promover la modernización de los procesos de la organización incorporando, entre otros, la transformación digital	3.2.4 Automatizar y/o integrar el 80% de los procesos institucionales digitales al 2029	OP01 2026	Actualización del "Sistema de Información ERP"	89.633.820,00	todas las fuentes de financiamiento

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

Capítulo 3: Plan Operativo Institucional 2027

3.1 Portafolio de proyectos 2027 y recursos asignados

La SUTEL definió un total de 4 proyectos considerados estratégicos incluidos en el POI de cánones. En total, el POI 2027 asciende a ¢755.743.261,00. El costo de los dos proyectos de regulación es de ¢127.935.000,00, el de espectro es de ¢538.174.441,00 y un proyecto institucional por ¢89.633.820,00.

En la tabla 5, se detallan las fuentes de financiamiento, así como el total de proyectos y montos por cada uno de los objetivos estratégicos del PEI. En el Apéndice B, se muestra el total de proyectos POI para cánones 2027, sus etapas por año y el costo de cada una, así como el costo total del proyecto.

Tabla 5
Total de proyectos y recursos presupuestarios según objetivo estratégico y fuente de financiamiento, monto en colones

Objetivo Estratégico		# proyectos	Presupuesto Total	Regulación	Espectro	INSTITUCIONAL
1	Promover el pleno disfrute de los servicios de telecomunicaciones por medio de la protección de los derechos de los usuarios y el acceso universal, para el incremento de la productividad y el bienestar de los usuarios	0	NA	-	-	-
2	Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	3	666,109,441.00	127,935,000.00	538,174,441.00	-
3	Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recursos humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización.	1	89,633,820.00			89,633,820.00
Total		4	¢ 755,743,261.00	¢ 127,935,000.00	¢ 538,174,441.00	¢ 89,633,820.00

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

El Canon de Regulación 2027 se encuentra en etapa de formulación, por lo que no se disponen de los datos finales que permitan calcular los porcentajes de participación de acuerdo con la fuente de financiamiento y al total del ingreso ordinario planeado para el próximo año. Esta información estará disponible en cuanto el Canon de Regulación 2027 esté aprobado por el Consejo de la SUTEL y se cuente con la aprobación de la Contraloría General de la República.

En cuanto al Canon de Reserva del Espectro Radioeléctrico 2027 (pagadero en 2028) este proceso inicia posterior a la finalización del Canon de Regulación 2027.

A manera de ejemplo se ofrece una comparación del presupuesto aprobado 2026 para las fuentes de financiamiento de Regulación y Espectro con el POI 2027. Si el costo de ambos cánones se mantiene similar, la participación del POI de Regulación en dicho canon sería de un 2.04% y en Espectro, un 57%.

Tabla 6
Participación relativa del POI en el presupuesto total*

Financiamiento	Presupuesto*	Presupuesto POI	%
		2027	
Regulación	¢6,263,316,383	¢127,935,000	2.04%
Espectro	¢940,034,110	¢538,174,441	57,25%
Institucional	NA	¢89,633,820	0%

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

*Notas:

- 1) En el caso de Regulación de Telecomunicaciones, se utiliza el monto autorizado por la CGR para el 2026, sin la estimación de superávit.
- 2) En el caso de Espectro Radioeléctrico, se utiliza el monto aprobado por MICITT pagadero en 2026, sin la incorporación del superávit
- 3) En el caso del presupuesto institucional, el monto será distribuido en el presupuesto ordinario, en todas las fuentes de financiamiento.
- 4) En cuanto a la Administración de Fonatel, en esta oportunidad no está en el ámbito de estudio. Los proyectos asociados a esta fuente de financiamiento se incorporan en la etapa de formulación presupuestaria, la cual incluye los proyectos de todas las fuentes de financiamiento.

• Asignación de los costos en el POI 2027

La distribución de los costos y la cantidad de proyectos por fuente de financiamiento se muestra en la siguiente tabla. El mayor peso relativo del POI para cánones 2027 lo tiene la fuente de financiamiento de Espectro Radioeléctrico con un 71% del total de recursos POI, seguido por Regulación con 17%. El proyecto institucional (12%) se distribuirá entre todas las fuentes de financiamiento siguiendo la metodología de costos aprobada, en el presupuesto ordinario.

Tabla 7
Participación relativa del POI 2026 en el presupuesto total

Financiamiento	# Proyectos	Monto	%
Regulación	2	¢127,935,000.00	17%
Espectro	1	¢ 538,174,441.00	71%
Administración de Fonatel	NA	¢89,633,820.00	12%
Institucionales	1	0.00	0%
Total	4	¢ 755,743,261.00	100%

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

En cuanto al costo interno del proyecto (recurso humano), se calculó **incluyendo las cargas sociales para cada uno de los profesionales involucrados en el proyecto** y se asignaron los porcentajes de participación en una matriz de cálculo, de acuerdo con las horas estimadas que se dedicarán al proyecto y los meses de duración registrados en el Acta Constitutiva de cada proyecto.

Para cada proyecto, se revisó el personal que compone el equipo de proyecto y con base en la proyección de la nómina de RH se estimaron las horas dedicadas y el monto por cada uno de los profesionales.

El cálculo se basa en una jornada de 40 horas semanales y 52 semanas al año, para un total de 2080 horas laboradas por año. No toma en cuenta jornadas ampliadas ni horas extras.

Cuadro 1
Proyectos POI para cánones 2027 según fuente de financiamiento

Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto en \$	MONTO EN POI 2027 (c)	% del total	Costo del equipo del proyecto 2027	RESPONSABLE
REGULACION DE TELECOMUNICACIONES						
MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	250,000.00	127,935,000.00	17%	204,473,844.37	DGM
MP02 2026	Modelo de Producción Estadística (MPE)	-	-	0%	111,303,303.69	DGM
TOTAL REGULACIÓN		-	¢ 127,935,000.00	17%	350,472,786.29	
ESPECTRO RADIOELÉCTRICO						
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	1,051,656.00	538,174,441.00	71%	2,112,755.83	unidad de Espectro
TOTAL ESPECTRO		1,051,656.00	¢ 538,174,441.00	71%	2,112,755.83	
COMUNES A TODAS LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO						
OP01 2026	Actualización del "Sistema de Información ERP"	175,155.00	89,633,820.00	12%	59,638,204.61	DGO
GRAN TOTAL		\$1.476.811,00	¢ 755,743,261.00	100%	412,223,746.72	

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

3.2 Descripción de cada uno de los proyectos

3.2.1 Regulación de las Telecomunicaciones

En esta fuente de financiamiento, se incluyen dos proyectos que se incorporaron como nuevos en el POI 2026 para presupuesto ordinario.

Los proyectos asociados a Regulación de las Telecomunicaciones tienen un costo de ¢127.935.000,00 para el 2027 y significan un 17% respecto al total de proyectos del POI. A continuación, una descripción.

En el anexo 1, se adjunta el Acta constitutiva y el cronograma en Microsoft Project.

Cuadro 2
Proyectos POI 2026, Regulación de las Telecomunicaciones

Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto en \$	MONTO EN POI 2027 (c)	% del total	Costo del equipo del proyecto 2027	RESPONSABLE
REGULACION DE TELECOMUNICACIONES						
MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	250,000.00	127,935,000.00	17%	204,473,844.37	DGM
MP02 2026	Modelo de Producción Estadística (MPE)	-	-	0%	111,303,303.69	DGM
TOTAL REGULACIÓN		-	¢ 127,935,000.00	17%	350,472,786.29	

FUENTE: PPCI, SUTEL (2026)

MP012026. Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones

Plan nacional o sectorial al que se vincula

Eje temático del PNDT 2022-2027: **Infraestructura de telecomunicaciones:** Acciones para la eliminación de barreras al despliegue de inversión en infraestructura de telecomunicaciones

Objetivo estratégico asociado	Objetivos específicos
OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar inspecciones de campo y mediciones de parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva (postes) para el despliegue de las redes fijas de telecomunicaciones 2. Analizar la información recopilada para determinar el cumplimiento de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva (postes) para el despliegue de las redes fijas de telecomunicaciones. 3. Verificar el cumplimiento por parte de los operadores de redes públicas de telecomunicaciones y los propietarios de postería, en relación con las disposiciones establecidas en el Reglamento sobre el Uso Compartido de Infraestructura para el Soporte de Redes Públicas de Telecomunicaciones.

Fuente de Financiamiento		Estructura programática	
Regulación de las telecomunicaciones		Programa 2, Mercados	
Metas			
<div><div>1.</div><div>Obtener una muestra estadística representativa de inspecciones y mediciones en infraestructura pasiva a nivel nacional. Informe técnico con los resultados de las inspecciones y mediciones realizadas sobre la muestra estadística seleccionada.</div></div> <div><div>2.</div><div>Analizar el 100% de la información obtenida en la muestra estadística, a la luz de los parámetros técnicos establecidos en la regulación vigente. Documento de análisis que detalle el grado de cumplimiento de los parámetros técnicos por parte de los operadores evaluados.</div></div> <div><div>3.</div><div>Verificar de manera documentada, el cumplimiento por parte de los operadores de redes públicas de telecomunicaciones y los propietarios de infraestructura pasiva, respecto a la ejecución de las disposiciones establecidas en el Reglamento sobre el Uso Compartido de Infraestructura para el Soporte de Redes Públicas de Telecomunicaciones. Informe final de valoración sobre el nivel de cumplimiento de las disposiciones regulatorias asociadas.</div></div>			
Alcance		Tiempo	
<p>El alcance del proyecto busca la realización de inspecciones y mediciones de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva, específicamente la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones a nivel nacional. El proyecto incluye la recopilación y análisis de la información necesaria para verificar el cumplimiento de las disposiciones regulatorias vigentes, así como el seguimiento a las acciones ejecutadas por los operadores y propietarios de dicha infraestructura.</p> <p>No se contemplan dentro del presente proyecto actividades relacionadas con el mantenimiento, ampliación o modernización de la infraestructura, ni la intervención directa en la resolución de conflictos derivados del uso compartido, limitándose exclusivamente a la verificación técnica y al reporte de los hallazgos según lo establecido en la normativa aplicable.</p>		<div><div>•</div><div>Duración: 3 años</div></div> <div><div>•</div><div>Inicio: 2026</div></div> <div><div>•</div><div>Fin: 2028</div></div>	

<i>Entregables / Costo</i>		
Hito/Etapa/Entregable	Duración estimada en semanas	Costo estimado por Hito/Etapa/Entregable
Hitos/Entregables FASE I 2026	50 semanas	
1. Planificación del proyecto, con el fin de determinar parámetros técnicos para el pliego cartelario	25 semanas	
2. Proceso de contratación administrativa adjudicada	25 semanas	
Hitos/Entregables FASE II 2027	49 semanas	
1. Entrega de información en el formato requerido por SUTEL, con el análisis de los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas sobre el acceso y uso compartido de postiería para redes fijas de telecomunicaciones.	25 semanas	Costo \$250,000,00
2. Revisión de la ejecución e implementación de los resultados por parte de los operadores.	24 semanas	
Hitos/Entregables FASE III 2028	49 semanas	
1. Entrega de información en el formato requerido por SUTEL, con el análisis de los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas sobre el acceso y uso compartido de postiería para redes fijas de telecomunicaciones.	39 semanas	Costo \$250,000,00
2. Revisión de la ejecución e implementación de los resultados por parte de los operadores.	10 semanas	
Total:	139 semanas	Costo total \$500,000,00

Determinación del costo del proyecto

Con base en el proyecto de similar alcance realizado por la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos: “2023PX-000001-0008300001. Contratación de los servicios profesionales para la verificación de la calidad de la tensión de la energía eléctrica suministrada-2023”; realiza bajo la modalidad de excepción con la Fundación de la UCR por un monto de ¢238.000.000,00 en el 2023; sumado a un ajuste por la actualización del monto.

El monto podrá ser ajustado en 2026 cuando, producto del estudio de mercado se obtengan ofertas.

De acuerdo con lo aprobado en el POI 2026 para presupuesto ordinario¹⁹, el costo del proyecto es de \$500.000,00 divididos en dos pagos iguales de \$250.000,00 en los años 2027 y 2028.

Para el 2027, los lineamientos de formulación aprobados establecen un tipo de cambio de ¢511,74 por dólar, para un resultado de ¢127.935.000,00.

¹⁹ Acuerdos: 002-051-2025 del Consejo de la Sutel del 16 de setiembre de 2025 y el 07-88-2025 de la Junta Directiva de la Aresep del 5 de noviembre de 2025

- **Costos del recurso humano involucrado en el proyecto**

De acuerdo con el acta constitutiva del proyecto, para el 2027:

- 2 profesionales 5 están al 50% del tiempo dedicados al proyecto
- 5 profesionales 5 están dedicados el 100% del tiempo al proyecto

Tabla 8. Costo del proyecto MP012026

Clase de puesto	Cantidad de profesionales	cantidad de horas anual	costo salario sin cargas	cargas sociales	Costo total con cargas
Profesional 5	2	2,080.00	25,850,697.16	8,228,276.90	34,078,974.06
Profesional 5	5	10,400.00	129,253,485.78	41,141,384.52	170,394,870.31
TOTAL	7	12,480.00	155,104,182.94	49,369,661.43	204,473,844.37

FUENTE: UPPCI, SUTEL (2026)

Costo total de los recursos humanos involucrados en el desarrollo del proyecto MP012026 (2027): \$204.473.845,00

MP022026. Modelo de producción estadística (MPE)

Plan nacional o sectorial al que se vincula	
Eje temático del PNDT 2022-2027: Infraestructura de telecomunicaciones: Acciones para la eliminación de barreras al despliegue de inversión en infraestructura de telecomunicaciones	
Objetivo estratégico asociado	Objetivos específicos
OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	<ul style="list-style-type: none"> a) Revisar y diagnosticar los procesos actuales de producción estadística en la Dirección General de Mercados para identificar brechas respecto al Modelo de Producción Estadística (MPE). b) Diseñar e implementar un plan de adecuación progresiva que permita alinear las etapas y actividades de producción estadística con los lineamientos del MPE (Modelo de Producción Estadística), asegurando estandarización y calidad en los datos.
Fuente de Financiamiento	Estructura programática
Regulación de las telecomunicaciones	Programa 2, Mercados

Metas

- Identificación de puntos de mejora en los procesos actuales de producción estadística en la Dirección General de Mercados.
- Documentar los diferentes procesos necesarios para alinearlos con las actividades de producción estadística del MPE (Modelo de Producción Estadística)

Alcance	Tiempo
El Modelo de Producción Estadística describe las etapas y actividades que hay que realizar en el proceso de producción estadística con el propósito de estandarizar y garantizar calidad en los datos. Este proyecto se propone con la finalidad de que la Dirección General de Mercados, revise sus procesos y los ajuste gradualmente al MPE en cada una de sus etapas.	<ul style="list-style-type: none"> Duración: 2 años Inicio: 2026 Fin: 2027

Entregables / Costo

Hito/Etapa/Entregable	Duración estimada en semanas	Costo estimado
1.Informe del plan de mejora	2026	N/A
2.Implementación y ejecución de las acciones determinadas en el plan de mejora, por los equipos de trabajo	2026-2027	N/A
3.Informe de la implementación del Modelo de Producción Estadística (MPE) según la Ley N° 9694 del Sistema Estadístico Nacional (SEN)	2027	N/A
Total	104 semanas	Recurso interno

Determinación del costo del proyecto

El proyecto formulado por la Dirección General de Mercados no tiene recursos presupuestarios asociados y se desarrollará mediante un equipo de trabajo de los funcionarios de la dirección.

- Costos del recurso humano involucrado en el proyecto**

De acuerdo con el acta constitutiva del proyecto, para el 2027:

- 2 profesionales 2 están al 50% del tiempo dedicados al proyecto
- 5 profesionales 5 están dedicados el 50% del tiempo al proyecto

Tabla 9. Costo del proyecto MP022026

Clase de puesto	Cantidad de profesionales	cantidad de horas anual	Costos anuales		
			costo salario sin cargas	cargas sociales	Costo total con cargas
Profesional 5	5	5,200.00	64,626,742.89	20,570,692.26	85,197,435.15
Profesional 2	2	2,080.00	19,802,676.58	6,303,191.96	26,105,868.54
TOTAL	7	7,280.00	84,429,419.47	26,873,884.22	111,303,303.69

FUENTE: UPPCI, SUTEL (2026)

Costo total de los recursos humanos involucrados en el desarrollo del proyecto MP022026 (2027): ¢111.303.304,00

3.2.2 Espectro Radioeléctrico

El proyecto EP022020 asociado al Canon de Reserva del Espectro tiene un costo de \$538.174.441,00 para el 2027 y significa un 71% de los recursos totales de los proyectos POI.

Este proyecto inició la fase operativa en 2024, con pagos recurrentes por las cuotas trimestrales de la contratación asociada. Por ello, forma parte de las herramientas que utiliza la unidad de Espectro para cumplir con sus labores. El costo humano asociado²⁰ corresponde a un 5% del tiempo del profesional a cargo del contrato durante 1 vez al trimestre para la revisión de la factura y el trámite de pago.

A continuación, una descripción del proyecto. En el anexo 1, se adjunta el acta constitutiva y el cronograma del proyecto.

Cuadro 3
Proyectos POI 2026, Espectro Radioeléctrico

Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto en \$	MONTO EN POI 2027 (¢)	% del total	Costo del equipo del proyecto 2027	RESPONSABLE
ESPECTRO RADIOELÉCTRICO						
EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	1,051,656.00	538.174.441.00	71%	2,112,756	unidad de Espectro
TOTAL ESPECTRO		1,051,656.00	¢ 538.174.441.00	71%	2,112,756	

FUENTE: PPCI, Sutel (2026)

EP022020. Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro

Plan nacional o sectorial al que se vincula

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.

Objetivo estratégico asociado

OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado

Objetivos específicos

- Contar con un sistema que cumpla con los requerimientos técnicos de cobertura y mejoras tecnológicas para el nuevo SNGME-2021, que permitan a la SUTEL hacer frente a la gestión y control de las nuevas tecnologías que hacen uso del espectro radioeléctrico, con una cobertura ampliada en el territorio nacional.
- Operar el SNGME-2021 considerando los procesos que requieren de sus insumos de medición, mejorando la eficiencia y eficacia de la Institución en el cumplimiento de sus funciones.

²⁰ Correo electrónico de Esteban González, del 5/09/2024

<i>Fuente de Financiamiento</i>	<i>Estructura programática</i>
Espectro Radioeléctrico	Programa 3, Espectro

Metas

Contar con un Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021) y con mayor cobertura y capacidad de medición en el territorio nacional.

<i>Alcance</i>	<i>Tiempo</i>
----------------	---------------

El alcance del proyecto es contar con un nuevo sistema de monitoreo del espectro que satisfaga las necesidades de medición de manera representativa del uso del espectro en el país y las mejoras tecnológicas aplicables.

- Duración: 11 años
- Inicio: 2020
- Fin: 2030

Inició operación en 2024.

Entregables / Costos

Hito/Etapa/Entregable	Duración estimada en semanas	Costo estimado por Hito/Etapa/Entregable	
Fase 1 (2020-2021): 1. Definir y publicar los términos de referencia para la contratación del Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021), con la definición de todos los requerimientos técnicos de cobertura y mejoras tecnológicas necesarias para suplir las necesidades de administración, monitoreo y control del espectro.	25	-	
Fase 2 (2022): 2. Adjudicar la contratación para el Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021) conforme a los TDR.	48	-	
Fase 3 (2023): 3. Implementación del Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021), para el cual el oferente contará con 240 días naturales.	52	\$	262.914
Fase 4 (2024-2030): 4. Fase de operación del Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	364	\$1.051.656 por año (4 cuotas de \$262.914 c/u)	
		Costo total	\$ 7.361.592,00

Determinación de costos del proyecto

El costo corresponde a la contratación en marcha número 2021LI-000003-0014900001 “Contratación de un Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo de Espectro.”, referente al proyecto POI EP022020. Durante 2023, finalizó el proceso de implementación y lo que resta del plazo 2024-2030 son los pagos trimestrales por las cuotas pactadas con el proveedor.

La cuota por trimestre vencido es de \$262.914,00 y en 2027 (y siguientes) se pagarán 4 cuotas por año, para un total de \$1.051.656,00 que, al aplicar el tipo de cambio establecido en ¢511,74, el resultado total es de ¢538.174.441,00 para el 2027.

Es importante subrayar que este proyecto está formulado en dólares, y genera diferencias cambiarias entre el monto pagado y el planeado cada trimestre; al respecto, es importante valorar hacer uso de las diferencias por TC generadas por los pagos recurrentes; ya que esto no genera un cambio en lo planeado del proyecto, sino que promueve el uso de los recursos y evitar la generación de superávit.

- **Costos del recurso humano involucrado en el proyecto**

Como es un sistema que ya está en operación, el costo humano asociado corresponde a un 5% de profesional a cargo del contrato durante 1 vez al trimestre para la revisión de la factura y el trámite de pago; **por un total anual de ¢2.112.756,00 incluyendo las cargas sociales.**

Tabla 10. Costo del proyecto EP022026

Clase de puesto	Cantidad de profesionales	cantidad de horas anual	Costos anuales		
			costo salario sin cargas	cargas sociales	Costo total con cargas
Jefe	1	104.00	1,602,636.60	510,119.23	2,112,755.83
TOTAL	1	104.00	1,602,636.60	510,119.23	2,112,755.83

FUENTE: UPPCI, SUTEL (2025)

El proyecto se incorpora en el POI 2027, ante recomendación emitida por la DGGC de la Aresep en el informe IN-15-DGGC-2023, la cual fue acogida por la Junta Directiva.

3.2.3 Proyectos institucionales, comunes a todas las fuentes de financiamiento

La Dirección General de Operaciones planteó un proyecto nuevo en 2026-2027, los recursos presupuestarios asociados al proyecto son de \$89.633.820,00, que es transversal a toda la institución. Se trata del proyecto OP012026, cuyo costo de momento en 2026 es del recurso humano involucrado en el proyecto.

A continuación, una descripción del proyecto. En el anexo 1, se adjunta el acta constitutiva y el cronograma del proyecto.

Cuadro 5
Proyectos POI 2026, institucionales

Cód.	NOMBRE DEL PROYECTO	Monto en \$	MONTO EN POI 2027 (c)	% del total	Costo del equipo del proyecto 2026	RESPONSABLE
COMUNES A TODAS LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO						
OP01 2026	Actualización del "Sistema de Información ERP"	175.155,00	89.633.820,00	12%	59,638,204.61	DGO

FUENTE: PPCI, Sutel (2026)

OP012026. Actualización del Sistema de información ERP

Plan nacional o sectorial al que se vincula

Habilidades y destrezas digitales. Desarrollo, uso y adopción segura y significativa de tecnologías digitales

Objetivo estratégico asociado

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

Objetivos específicos

- 1) Realizar un sondeo de mercado para determinar los costos y opciones que permitan la actualización del ERP
- 2) Realizar un informe de costo- beneficio con la solución recomendada para determinar la ruta de acción a seguir
- 3) Diseñar e implementar la solución del ERP seleccionada

Fuente de Financiamiento

Todas las fuentes de financiamiento

Estructura programática

Programa 1, Administración

Metas

1. Permitirá investigar con un mayor alcance el objeto contractual o bien y/o servicio que se desea adquirir, su precio, calidad, oportunidad, así como verificar la existencia de proveedores en el mercado, que permita determinar la razonabilidad de precio y el contenido presupuestario del objeto contractual.
2. Desarrollo arquitectura e instalación de estructura del ERP, Instalación, licencias y administración de sistemas operativos, motores de bases de datos y lenguajes de desarrollo de aplicaciones que soportan el servicio e. Implementación de módulos del sistema.

Alcance	Tiempo
<p>El proyecto tiene un alcance:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnóstico Integral del ERP actual y sus limitaciones. 2. Levantamiento de requerimientos funcionales y técnicos con usuarios expertos o claves. 3. Sondeo de mercado 4. Análisis de alternativas escenario I actualización del ERP actual o Escenario II adquisición de una nueva solución. 5. Acuerdo de selección de alternativa más viable considerando costo, tiempo, beneficios y riesgos. 6. Implementación de la solución seleccionada, incluyendo migración de datos, configuración y diseño, pruebas, plan de capacitación y puesta en marcha. 	<ul style="list-style-type: none"> • Duración: 2 años • Inicio: 2026 • Fin: 2027

Entregables / Costos		
Hitos/Entregables	Duración estimada en semanas	Costo estimado por Hito/Entregable
FASE I Y FASE II 2026		
FASE I: 1. Proceso de Sondeo de Mercado	5 semanas	Sin costo asociado
FASE I: 2. Informe costo - oportunidad de la solución de necesidad	5 semanas	Sin costo asociado
FASE II: ETAPA 1. Proceso de contratación administrativa (Sujeta a ajuste una vez completada la Fase I) (realiza actividades en simultáneo con fase 1)	207 días hábiles (40 semanas)	Sin costo asociado
Entregables del proyecto (entregables de las fases 2026)		Sin costo asociado
ENTREGABLE FASE I: 1. Informe de costo de oportunidad del proyecto y acuerdo con Acta Inicio de Proyecto aprobada e inicio de proceso de Contratación	2 semanas	Sin costo asociado
ENTREGABLE FASE II ETAPA 1. 2. Acuerdo de Adjudicación y orden de inicio	2 semanas	Sin costo asociado
FASE II 2027		
Entregables de Implementación de solución del proyecto FASE II (Plazos y costos sujetos a variación una vez completada la fase I).		
Etapa 2: Configuración y Diseño de herramienta	14 semanas	\$58,383.33
ETAPA 3- Pruebas e Implementación:	14 semanas	\$58,384.33
ETAPA 4: Post-Implementación	10 semanas	\$58,385.33

Hitos/Entregables	Duración estimada en semanas	Costo estimado por Hito/Entregable
4. Informe Final	5 semanas	
Fase de operación y mantenimiento (2028 en adelante)		
5. Soporte y Mantenimiento anuales (post implementación)	43 meses	\$1,311,930.00
Costo total		\$ 1 487 080,00

Determinación de costos del proyecto

El proyecto liderado por la DGO no contemplaba costos en 2026 debido a la improbación de Canon de Regulación de Telecomunicaciones y a la importante presión financiera que esto generó sobre la Sutel; para el 2027 se realiza una estimación con base en la oferta que se tiene del proveedor actual del ERP, sujeta a ajuste una vez completada la FASE I.

De acuerdo con lo indicado por la DGO en el acta del proyecto:

"El proyecto integral de Modernización del SISTEMA INFORMÁTICO ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE (ERP), con dos fases claramente identificadas:

FASE I: "Análisis integral y selección de solución ERP": Consiste en realizar un análisis integral para determinar la solución más adecuada que garantice la continuidad, modernización y eficiencia de los procesos de gestión financiera, administrativa y operativa ejecutados por los funcionarios de la DGO y seguimiento y control de CEPF de DGF, con base al diagnóstico del Sistema Actual y análisis de Brechas se evaluarán las Alternativas a desarrollar y recursos humanos (plazas por servicios especiales o subcontratación), financieros en FASE II. El resultado esperado será un documento de recomendación respaldado en criterios técnicos, jurídicos, financieros y de negocio, que permita al Consejo de Sutel tomar una decisión informada sobre la solución a implementar, asegurando que esta atienda las necesidades identificadas en Fase I, y que contribuya al fortalecimiento de la eficiencia operativa, la transparencia y la sostenibilidad tecnológica.

La FASE II denominada "Implementación de la solución ERP seleccionada": Esta etapa depende del resultado de Etapa I y se visualizan dos escenarios:

El primer escenario consiste en realizar un procedimiento por excepción de proveedor único para contratar la actualización de sistema ERP actual según "CONTRATO PARA LA ADQUISICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INFORMÁTICO ADMINISTRATIVO FINANCIERO CONTABLE (ERP, POR SUS SIGLAS EN INGLES (sic) ENTERPRISE RESOURCING PLANNING) PARA LA SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES" CS-02-12, suscrito entre la Sutel y SOIN Soluciones S.A. producto de la licitación abreviada N° 2011LA-000021- SUTEL Soluciones S.A., cuya versión más reciente, cuenta con avances tecnológicos y nuevas funcionalidades.

El segundo escenario consiste en una licitación mayor para adquirir una herramienta totalmente nueva. Esta II Fase, depende claramente de la decisión que se tome en la FASE I y que se tengan los recursos necesarios para ejecutarla. Es importante, indicar que los costos indicados en la Fase II son referenciales ya que están estimados con base en una cotización preliminar del escenario I (Actualización de herramienta actual).

Una vez que se finalice la FASE I, cuyo resultado es identificar la solución, el periodo a ejecutar y el presupuesto requerido, se estimará nuevamente el costo del FASE II, con base en la información obtenida respecto que deberá ser valorado y priorizado por parte del Consejo, debido a la improbación del Canon de regulación 2026.”

Es decir, una vez que se delimiten los estudios sobre los costos y las alternativas tecnológicas (FASE I-2026), la Dirección de Operaciones valorará en conjunto con el Consejo la alternativa de financiamiento para el sistema de acuerdo con la disponibilidad de recursos; teniendo en cuenta su alto nivel de prioridad y complejidad.

Para el 2027, se realiza una estimación con base en la oferta que se tiene del proveedor actual del ERP; distribuido entre las tres fuentes de financiamiento:

Regulación	Espectro	Fonatel
64,907,249.0	16,484,381.0	8,242,190.0

• **Costos del recurso humano involucrado en el proyecto**

Sobre el costo del proyecto se estima con base en el tiempo invertido por cada profesional para este proyecto, según lo siguiente:

- 1 profesional 5 trabajando el 100% del tiempo anual
- 1 profesional 5 en asesoría jurídica trabajando al 25% anual
- 1 profesional 5 en Tecnologías de información trabajando al 50% anual
- 1 director trabajando el 5% del tiempo anual

Otros profesionales de la DGO pueden participar indirectamente del proyecto, cuando sean llamados a brindar criterios sobre requerimientos técnicos o hacer pruebas. Pero inicialmente, se contabilizan las horas del 2027 correspondientes a la fase 2.

Tabla 11. Costo del proyecto OP012026

Clase de puesto	Cantidad de profesionales	cantidad de horas anual	Costos anuales		
			costo salario sin cargas	cargas sociales	Costo total con cargas
Profesional 5	1	2,080.00	25,850,697.16	8,228,276.90	34,078,974.06
Profesional 5	1	520.00	6,462,674.29	2,057,069.23	8,519,743.52
Profesional 5	1	1,040.00	12,925,348.58	4,114,138.45	17,039,487.03
Director	1	104.00	2,609,175.75	411,413.85	3,020,589.59
TOTAL	4	3,744.00	45,238,720.02	14,399,484.58	59,638,204.61

FUENTE: PPCI, Sutel (2026)

Costo total de los recursos humanos involucrados en el desarrollo del proyecto OP012026 (2027): \$59.638.205,00

3.3 Análisis histórico de los cambios en los proyectos

En cumplimiento a la recomendación de la Dirección General de Gobierno Corporativo que señala²¹:

“Dado que se han dado diversos cambios a lo largo del tiempo y con el propósito de tener un mejor criterio de análisis, solicitamos que por favor nos faciliten un cuadro para cada uno de estos proyectos que contenga:

- a. Alcance, tiempo y costo definido cada año (2018-2021)*
- b. Cambios solicitados y aprobados en alcance, tiempo y costo, cada año (2018-2021)*
- c. Resultados de ejecución física y financiera según Seguimiento Anual del POI (II Semestre) de cada año (2018-2021).*
- d.*

(...) Para el Seguimiento POI, incluir un resumen de los resultados alcanzados en el espacio de (Metas del año) y para el cálculo de la ejecución financiera por favor considerar el presupuesto ejecutado (sin el reservado).”

Al respecto en el apéndice C. Análisis de cambios en el proyecto, se adjunta el histórico de cada uno de los proyectos del POI para cánones 2027.

²¹ Correo electrónico del 7 de setiembre de 2021 de la funcionaria Keisy Rodriguez de la DGGC.

3.4 Evaluación de riesgos de proyectos POI 2027

La Superintendencia de Telecomunicaciones cumple con las “Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de valoración de riesgos institucional (SEVRI)” D-3-2005-CO-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República.

La etapa de evaluación de riesgos es un proceso continuo y permite tomar medidas para reducir el nivel de riesgo y procurar que los riesgos no se materialicen. Sutel cuenta con el Marco Orientador del SEVRI para la Sutel 2024, aprobado por el Consejo con el acuerdo 026-046-204, tomado en sesión celebrada el 25 de septiembre de 2024.

3.4.1 Proyectos POI para cánones 2027

Los siguientes proyectos fueron valorados conforme la metodología del SEVRI y han sido incluidos en el POI para cánones 2027.

Tabla 12. Proyectos POI de cánones 2027

Fuente de Financiamiento	Código	Nombre del proyecto	Ejecutor
Canon de Regulación	MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	Dirección General de Mercados
	MP02 2026	Modelo de producción estadística (MPE)	Dirección General de Mercados
Canon de Espectro	EP02 2020	Sistema Nacional de gestión y monitoreo del espectro	Unidad de Espectro Radioeléctrico, DGC
Todas las fuentes de financiamiento	OP01 2026	Actualización del Sistema de información ERP	Dirección General de Operaciones

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

La coordinación para recopilar la información fue realizada por el profesional de Control Interno de la unidad de PPCI, la evaluación fue preparada por los encargados de los proyectos POI y fue validada por los titulares subordinados de cada dirección.

La valoración se determina según el criterio de los encargados de los proyectos conforme su conocimiento y experiencia en proyectos anteriores; por lo tanto, son los funcionarios de cada dependencia quienes evalúan nuevamente los riesgos para permite realizar los ajustes en la valoración de acuerdo con la realidad actual de cada uno de los proyectos.

3.4.2 Nivel de Riesgo Residual (NRR)

El riesgo residual es aquel que persiste, aún después de tomar las medidas necesarias para tratar los riesgos identificados, para determinar su nivel se valora el evento considerando los controles existentes y se calcula la probabilidad e impacto por evento, lo que genera el nivel de riesgo residual.

Los participantes en la evaluación identificaron 12 eventos en los proyectos POI valorados, 7 eventos (59%) con un nivel de riesgo residual “Aceptable”, 4 eventos (33%) con un nivel de riesgo residual “Moderado” y 1 evento (8%) con un nivel de riesgo residual “Serio”. Esta información se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 13. Nivel de riesgo Residual en los proyectos POI
Incluidos en el POI de cánones 2027**

Fuente de Financiamiento	Cód.	Nombre del proyecto	Nivel de riesgo residual cantidad de eventos				
			Aceptable	Moderado	Serio	Alto	Eventos totales
Canon de regulación	MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	2	0	1	0	3
	MP02 2026	Modelo de producción estadística (MPE)	1	2	0	0	3
Total nivel de riesgo Regulación			3	2	1	0	6
Canon de Espectro	EP02 2020	Sistema Nacional de gestión y monitoreo del espectro 2021 (SNGME-2021).	1	0	0	0	1
Todas las fuentes de financiamiento	OP01 2026	Actualización del Sistema de información ERP	3	2	0	0	5
Total nivel de riesgo Institucional			7	4	1	0	12

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

Resultados de evaluación del Riesgo Residual

Se realizó la evaluación de los riesgos residuales de los proyectos POI para cánones 2027. Se menciona a continuación los resultados de la evaluación:

- Fuente de financiamiento de Regulación**

En esta fuente de financiamiento se identificaron 6 eventos, 3 eventos con un nivel de riesgo residual (RR) “Aceptable”, significan un 50% del total de riesgos identificados, 2 eventos con un nivel RR “Moderado” implica un 33% y 1 evento con un nivel RR “Serio” que corresponde a un 17%.

El evento con un nivel de riesgo residual “Serio” debe elaborarse un plan de administración del riesgo (PAR), según lo establece el Marco Orientador del SEVRI de la Sutel.

MP01-2026 Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la portería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones.

Al realizar la valoración de riesgos en este proyecto se identificaron tres eventos, de los cuales y dos eventos un nivel de riesgo residual “Aceptable” (67%) y un evento tiene un nivel de riesgo residual “Serio” (33%).

Por lo cual, en este caso solamente se requiere plantear un Plan de Administración de Riesgos para el evento con el nivel de RR “Serio”, según lo establece el Marco Orientador del SEVRI de la Sutel.

MP02-2026 Modelo de Producción Estadística.

Al realizar la valoración de riesgos en este proyecto se identificaron tres eventos, de los cuales y un evento con un nivel de riesgo residual “Aceptable” (33%) y dos eventos tienen un nivel de riesgo residual “Moderado” (67%).

Por lo cual, en este caso no se requiere plantear un Plan de Administración de Riesgos, según lo establece el Marco Orientador del SEVRI de la Sutel.

- **Fuente de financiamiento de Espectro Radioeléctrico**

Al realizar la valoración de riesgos del proyecto *EP02-2020 Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro (SNGME)* se identificó un evento con un nivel de riesgo residual “Aceptable”, por lo cual, no se requiere plantear un Plan de Administración de Riesgos, según lo establece el Marco Orientador del SEVRI de la Sutel.

- **Fuente de financiamiento Comunes a todas las Fuentes de Financiamiento**

Al realizar la valoración de riesgos del proyecto *OP01-2026 Actualización del Sistema de Información ERP*, se identificaron cinco eventos, de los cuales tres eventos fueron valorados con un nivel de RR “Aceptable” (60%) y dos eventos con un nivel de riesgo residual “Moderado” (40%).

Considerando estos resultados no se requiere plantear un Plan de Administración de Riesgos, según lo establece el Marco Orientador del SEVRI de la Sutel.

3.4.3 Mapa de Calor

El mapa de calor permite revelar de forma gráfica el estado de riesgo residual de los eventos, mediante la utilización de un rango de colores con significado para las zonas de mayor interés, permite identificar cuáles son los eventos que se determinaron con un nivel de riesgo como “Serio” y “Alto” para la asignación de medidas que se incluyen en el Plan de Administración de Riesgos.

En el análisis del SEVRI se utiliza el color rojo para identificar el nivel de riesgo más crítico denominado como “Alto”, el color naranja se utiliza para identificar el nivel de riesgo “Serio”, los cuales son una alerta para la administración (jerarca y titulares subordinados).

Los participantes en la evaluación identificaron 12 eventos, de los cuales solamente uno fue valorado como “Serio” y requiere ser atendido mediante un Plan de Administración de Riesgos. Esta información se muestra en la distribución del siguiente mapa de calor.

Imagen 4. Mapa de calor en los proyectos POI 2027
Nivel de riesgo residual

Impacto/ Magnitud			Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Crítico
			1	2	3	4	5
Probabilidad	Casi certeza	5	5	10	15	20	25
	Probable	4	4	8	12	16	20
	Ocasional	3	3	6	9 ¹	12	15
	Inusual	2	2	4	6 ³	8	10 ¹
	Raro	1	1 ²	2 ²	3 ²	4 ¹	5

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

3.4.4 Plan de Administración de Riesgos (PAR)

Conforme los resultados obtenidos en la Valoración del Riesgo de los proyectos POI para cánones 2027 se preparó un Plan de Administración de Riesgo (PAR) para el evento que fue valorado con un nivel de riesgo residual “Serio”. Éste fue preparado por los participantes en la evaluación de riesgos, cuenta con la aceptación del titular subordinado y se incluye en el anexo 2 de este informe.

En el PAR se incluyen las actividades, plazos de ejecución, responsables, recursos necesarios: financieros, humanos, tecnológicos y de infraestructura, así como de la prioridad que debe asignar los titulares subordinados para la implementación de las medidas propuestas.

Capítulo 4: Determinación de los indicadores de proyectos

La Superintendencia definió indicadores a los proyectos del POI, en cumplimiento de la disposición de la Contraloría General de la República en el informe DFOE-CIU-IF-00013-2022 *“Auditoría de carácter especial sobre la Liquidación Presupuestaria de la Superintendencia de Telecomunicaciones correspondiente al ejercicio económico 2021”*.

En este apartado, se mencionan los indicadores a utilizar para valorar el avance de cada proyecto y se aclara, que estos no forman parte de lo establecido en el *“Protocolo para la atención de requerimientos de SUTEL en materia de planificación, seguimiento y evaluación”*. Son aspectos para el conocimiento de los miembros del Consejo de la Sutel y serán parte del seguimiento trimestral que realiza la unidad de PPCI.

A continuación, se detallan las metas y los indicadores anuales para los proyectos incluidos en el POI 2027, de acuerdo con los cambios realizados en sus elementos esenciales. La matriz de indicadores es el apéndice D de este informe muestran los resultados previstos para cada trimestre.

4.1 Regulación de telecomunicaciones

- **MP012026. Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones**

Los indicadores del proyecto están relacionados con el desarrollo de la contratación y el acompañamiento en las mediciones relacionadas con la postería.

En la tabla 16 se muestra un resumen anual de los indicadores, el detalle completo se encuentra en el apéndice D.

**Tabla 16. Resumen de los indicadores del proyecto
MP012026 Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso
compartido de la postería, para el periodo 2026-2028**

Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION			
		Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	2026	2027	2028
Elaborar pliego de condiciones para la contratación de los servicios de implementación	Contratación de servicios profesionales para la verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva (postes) en el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones.	% de avance en la adjudicación de la contratación	$F = (\text{cantidad de actividades ejecutadas} / \text{cantidad de actividades programadas}) \times 100$	%	Trimestral	1.- Levantamiento de condiciones para la prestación del servicio; 2.- Estudio de mercado; 3.- Elaboración de pliego de condiciones; 4.- Adjudicación del proveedor que brindará el servicio	100%		
Elaboración y entrega de información en el formato requerido por la SUTEL sobre los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas para verificar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento sobre el Uso Compartido de Infraestructura para el Soporte de Redes Públicas de Telecomunicaciones.	Informe de análisis de los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas sobre el acceso y uso compartido de postería para redes fijas de telecomunicaciones.	Cumplimiento en la cantidad de informes a realizar.	$F = (\text{Cantidad de informes programados} / \text{Cantidad de informes realizados}) * 100$	%	Trimestral	1- Acompañamiento con el oferente para el análisis a realizar; 2- Revisión independiente por los funcionarios de la información recibida; 3- Informe cumplimiento de las disposiciones regulatorias aplicables.		50%	100%

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

• **MP022026. Modelo de producción estadística (MPE)**

El indicador de este proyecto está relacionado con el porcentaje de avance en el diseño del modelo de producción estadística y su puesta en marcha en los diferentes informes de la Sutel.

En la tabla 17 se muestra un resumen anual de los indicadores, el detalle completo se encuentra en el apéndice D.

**Tabla 17. Resumen de los indicadores del proyecto
MP022026 Modelo de producción estadística (MPE)
Periodo 2026-2027**

Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION		
		Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	2026	2027
1. Identificar oportunidades de mejora y acciones necesarias para alcanzar el estado futuro del proceso de elaboración de las operaciones estadísticas	Identificar, mediante un diagnóstico todas las oportunidades de mejora y acciones necesarias para alcanzar la mejora del proceso y presentarlo a la Dirección de Mercados	Cumplimiento del pliego de oportunidades de mejora	Entrega de pliego de todas las oportunidades de mejora	Si o No	Trimestral	1- Diagnóstico de las oportunidades de mejora presentado a la DGM	100%	
2. Elaborar el plan de mejora.	Finalización de documento con el plan de mejora	Cumplimiento en la cantidad de informes a realizar.	Entrega del plan de mejora	Si o No	Trimestral	1- Elaboración de informes con el plan de mejora	100%	
3. Ejecutar las oportunidades de mejora identificadas en el plan de mejora	Ejecución de plan de mejora	Cumplimiento en la cantidad de acciones de mejora	$F = \frac{\text{Cantidad de acciones de mejora ejecutadas}}{\text{Cantidad total de acciones de mejora}} * 100$	%	Trimestral	1- Implementación de las acciones de mejora de manera documentada.		100%
4. Implementación del MPE	Implementación del MPE asegurando estandarización y calidad de los datos	Cumplimiento en la implementación del MPE	Entrega del informe de cumplimiento del MPE	Si o No	Trimestral	1-Elaboración del informe de cumplimiento del MPE. 2- Aprobación del informe de cumplimiento del MPE.		100%

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

4.2 Espectro radioeléctrico

- **EP022020. Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro**

El proyecto inicia su fase de operación con pagos trimestrales recurrentes en 2026, por ello el indicador son los pagos programados y realizados efectivamente.

**Tabla 18. Resumen de los indicadores del proyecto
EP022020 Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro
Periodo 2026-2027**

Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION		
		Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	2026	2027
Implementar el SNGME de acuerdo con cronograma de proyecto	Contar con un Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro en operación que brinde mayor cobertura y capacidad de medición en el territorio nacional.	Número de pagos realizados de la operación del SNGME	# pagos realizados /# pagos planeados	cantidad	Trimestral	Evaluar que se haya presentado la factura y se tramite el respectivo pago en las siguientes fechas: - 1 de marzo - 1 de junio - 1 de setiembre - 1 de diciembre	100%	100%

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

4.3 Institucionales: comunes a todas las fuentes de financiamiento

- **OP012026. Actualización del Sistema de información ERP**

Los indicadores formulados por la Dirección General de Operaciones están relacionados con la implementación del sistema ERP y la decisión sobre cuál de las opciones es más viable para la contratación.

En la tabla 19 se muestran los indicadores asociados al 2026 y 2027, el detalle completo se encuentra en el apéndice D.

**Tabla 19. Resumen de los indicadores del proyecto
OP012026 Actualización del Sistema de información ERP
Periodo 2026-2027**

Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION		
		Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	2026	2027
Seguimiento del Cronograma de Ejecución del Proyecto Fase I	1. Seleccionar la solución más viable mediante un análisis de costo beneficio alineado a los objetivos estratégicos.	1. Porcentaje de tareas completadas en tiempo	F: (Tareas Completadas a Tiempo / Total de Tareas Programadas) * 100	Verde: >80% (Aceptable), Amarillo: entre 65 y 79 % <64% (Crítico)	Trimestral	1. Diagnóstico e identificación de procesos críticos 2. Proceso de Sondeo de Mercado. 3. Análisis de escenarios de Migración 4. Análisis comparativo entre las opciones 5. Análisis de escenarios de migración 6. Contratación adjudicada	100%	
Entrega por parte del Contratista de entregables en la fecha establecida según cronograma	2. Diseño e Implementación de la solución ERP seleccionada.	2. Entrega puntual de entregables por parte de Proveedor (%)	(Entregables a Tiempo / Total de Entregables) * 100	Verde: >80% (Aceptable), Amarillo: entre 65 y 79 % <64% (Crítico)	Trimestral	Diseño e Implementación de la solución ERP seleccionada.		100%

FUENTE: Unidad de PPCI, Sutel (2026)

Capítulo 5: Consideraciones finales

El POI 2027 para los Cánones de Regulación y Espectro es el resultado de una metodología que involucra todos los actores de la institución y que trata de alinear los proyectos a las nuevas prioridades y objetivos en la estrategia institucional.

La SUTEL definió 4 proyectos en el POI 2027 para Canon de Regulación y Canon de Reserva del Espectro, por un total de \$755.743.261,00:

- En regulación de las telecomunicaciones, el proyecto MP022026. Modelo de producción estadística (MPE) se realizará con recursos internos de la institución y el proyecto MP012026. Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la pastería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones tendrá un costo estimado de \$127.935.000,00 para el 2027.
- En el caso de Espectro Radioeléctrico, se incluye el proyecto EP022020 SNGME por un monto de \$538.174.441,00.
- El proyecto institucional *OP012026 Actualización del Sistema de información ERP* tiene un costo estimado de \$89.633.820,00 distribuido entre todas las fuentes de financiamiento.

El POI incluye cuatro proyectos que continúan desde el 2026, producto del proceso de planificación de la Sutel; que buscan fortalecer áreas estratégicas de la institución.

La Unidad de Planificación, Presupuesto y Control Interno realizó una vinculación de los proyectos POI y los instrumentos de planificación superior; además se crearon códigos específicos para los proyectos para identificar los movimientos financieros y el resultado de ejecución de cada proyecto.

La Dirección General de Operaciones como mecanismo de control emite informes trimestrales de seguimiento de los proyectos, dirigidos al Consejo de la Sutel, para conocer el avance de metas y de ejecución financiera y tomar las medidas correctivas en caso de que se presenten desviaciones que obstaculicen el cumplimiento del proyecto en los términos programados.

La vinculación de los proyectos y sus recursos financieros se controla mediante el ERP, durante la ejecución y los informes de seguimiento permiten verificar que los recursos se están utilizando conforme el financiamiento aprobado.

La gestión de proyectos es un proceso de mejora que se espera genere resultados graduales para el logro de los objetivos e incrementa el nivel de ejecución. Este proceso requiere capacitación permanente a los participantes y el apoyo del jerarca para lograr proyectos exitosos.

Apéndices

- A. Vinculación de las políticas públicas, con el PEI 2023-2027 y el POI-2027**
- B. Total de proyectos y recursos presupuestarios asignados**
- C. Histórico de proyectos**
- D. Matriz de metas e indicadores por proyecto**
- E. Guía de verificación**

APENDICE A
 VINCULACIÓN DE LAS POLITICAS PUBLICAS, CON EL PEI 2023-2027 Y EL POI-2027
 CÁNONES DE REGULACIÓN Y ESPECTRO



REGULACIÓN DE LAS TELECOMUNICACIONES							
PNDT/ tema estratégico	Plan Estratégico Institucional 2023-2027			POI-2027			
	Objetivo estratégico	ESTRATEGIA	Meta	Proyectos relacionados		Monto aprobado	Financiamiento
Infraestructura de telecomunicaciones: Acciones para la eliminación de barreras al despliegue de inversión en infraestructura de telecomunicaciones	OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	2.1 Implementar acciones de seguimiento y monitoreo de los mercados de telecomunicaciones, mediante estudios especializados (estudios de mercado y monitoreo de mercado).	2.1.1 Publicar anualmente el Informe de Estadísticas del sector de telecomunicaciones.	MP02 2026	Modelo de Producción Estadística (MPE)	-	Regulación
		2.3 Reducir barreras de entrada al mercado	2.3.2 Desarrollar estudios de mercado e investigaciones especiales de acuerdo con la planificación establecida, priorización y necesidades que permitan el monitoreo y seguimiento de los mercados de telecomunicaciones en el país	MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	127,935,000.00	Regulación
TOTAL, REGULACIÓN:						₡ 127,935,000	

ESPECTRO RADIOELÉCTRICO							
PNDT/ Ley	Plan Estratégico Institucional 2023-2027			POI-2026			
	Objetivo estratégico	ESTRATEGIA	Meta	Proyectos relacionados		Monto aprobado	Financiamiento
Espectro radioeléctrico para la competitividad: Habilitación de espectro radioeléctrico para mejorar la calidad de los servicios y habilitar nuevos servicios emergentes	OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	2.2 Fomentar la asignación y el uso eficiente del espectro para telecomunicaciones	2.2.1 Emitir al menos 5 dictámenes técnicos anuales, sobre el uso del espectro radioeléctrico (depende de la continuidad del SNGME). Línea 1 Emitir dictámenes técnicos	EP0220 20	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro 2021 (SNGME-2021)	538,174,441.00	Superávit de espectro radioeléctrico
TOTAL, ESPECTRO:						₡ 538,174,441	

APÉNDICE B
TOTAL DE PROYECTOS Y RECURSOS PRESUPUESTARIOS ASIGNADOS
POR DIRECCIÓN Y AÑO



PNDT	PEI	Proyectos		Monto total del proyecto ¢	2026		2027		2028	
					FASE DEL ALCANCE	COSTO ANUAL	FASE DEL ALCANCE	COSTO ANUAL	FASE DEL ALCANCE	COSTO ANUAL
TOTAL GENERAL:				5,339,643,026				755,743,261		131,750,000
Dirección General de Mercados				-		-		127,935,000.00		131,750,000.00
Infraestructura de telecomunicaciones: Acciones para la eliminación de barreras al despliegue de inversión en infraestructura de telecomunicaciones	OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	MP01 2026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	259,685,000.00	Proceso de contratacion administrativa	0	Análisis de resultados de inspecciones y mediciones	127,935,000.00	Revision de los resultados e implementacion de recomendaciones	131,750,000.00
		MP02 2026	Modelo de Producción Estadística (MPE)		Informe del plan de mejora	0	Informe de implementación del SEN	0		
Unidad de Espectro Radioeléctrico				4,711,418,880		538,174,441		538,174,441.00		
Infraestructura de telecomunicaciones: Acciones para la eliminación de barreras al despliegue de inversión en infraestructura de telecomunicaciones	OE-02- Aplicar una regulación efectiva y eficiente para asegurar el uso eficiente del espectro, incentivar la inversión, la innovación, mejorar la calidad, asequibilidad y disponibilidad de los servicios de telecomunicaciones, fomentando y salvaguardando la competencia y libre concurrencia del mercado	EP02 2020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro	4,711,418,880	Ejecución del servicio.	538,174,441.00	Ejecución del servicio.	538,174,441.00	Ejecución del servicio.	
Institucionales				89,633,820		-		89,633,820.00		
	OE-3. Garantizar la regulación efectiva y la universalidad de los servicios con base en el recurso humano necesario, competente y comprometido, apoyados por el uso de las mejores tecnologías, la gestión por resultados y la calidad regulatoria, para procurar la transformación y eficiencia de la organización	OP01 2026	Actualización del “Sistema de Información ERP"		Informe de costo de oportunidad y orden de inicio de la solucion buscada	-	Informe final de la implementación	89,633,820.00	Implementacion del sistema y puesta en marcha Monto total por 48 meses	\$ 1,311,930.00

APÉNDICE C
ANÁLISIS DE CAMBIOS EN EL PROYECTO

MP012026. Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones

Año	Informes	Alcance	Tiempo	Costo anual	Costo total	Metas del año	Seguimiento anual POI	
							Ejecucion física	Ejecucion financiera
							% avance	% ejecución
2026 NUEVO	POI Presupuesto	El alcance del proyecto busca la realización de inspecciones y mediciones de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva, específicamente la postería que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones a nivel nacional. El proyecto incluye la recopilación y análisis de la información necesaria para verificar el cumplimiento de las disposiciones regulatorias vigentes, así como el seguimiento a las acciones ejecutadas por los operadores y propietarios de dicha infraestructura.	<ul style="list-style-type: none">•Duración: 3 años•Inicio: 2026•Fin: 2028	-	\$ 500,000.00	Proceso de contratacion administrativa		

APÉNDICE C
ANÁLISIS DE CAMBIOS EN EL PROYECTO
MP022026. Modelo de producción estadística (MPE)

Año	Informes	Alcance	Tiempo	Costo anual	Costo total	Metas del año	Seguimiento anual POI	
							Ejecucion física	Ejecucion financiera
							% avance	% ejecución
2026 NUEVO	POI Presupuesto	El Modelo de Producción Estadística describe las etapas y actividades que hay que realizar en el proceso de producción estadística con el propósito de estandarizar y garantizar calidad en los datos. Este proyecto se propone con la finalidad de que la Dirección General de Mercados, revise sus procesos y los ajuste gradualmente al MPE en cada una de sus etapas.	<ul style="list-style-type: none">• Duración: 2 años• Inicio: 2026• Fin: 2027	-	-	Informe del plan de mejora		

APÉNDICE C
ANÁLISIS DE CAMBIOS EN EL PROYECTO
OP012026. Actualización del Sistema de información ERP

Año	Informes	Alcance	Tiempo	Costo anual	Costo total	Metas del año	Seguimiento anual POI	
							Ejecucion física	Ejecucion financiera
							% avance	% ejecución
2026 NUEVO	POI Presupuesto	El proyecto tiene un alcance: 1. Diagnóstico Integral del ERP actual y sus limitaciones. 2. Levantamiento de requerimientos funcionales y técnicos con usuarios expertos o claves. 3. Sondeo de mercado 4. Análisis de alternativas escenario I actualización del ERP actual o Escenario II adquisición de una nueva solución. 5. Acuerdo de selección de alternativa más viable considerando costo, tiempo, beneficios y riesgos. 6. Implementación de la solución seleccionada, incluyendo migración de datos, configuración y diseño, pruebas, plan de capacitación y puesta en marcha.	<ul style="list-style-type: none">•Duración: 2 años•Inicio: 2026•Fin: 2027	-	-	Informe de costo de oportunidad y orden de inicio de la solucion buscada		

Apéndice D. Matriz de metas e indicadores por proyecto
POI CANONES
MP012026, DGM

Código Proyecto	Nombre del Proyecto	Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION ANUAL 2026					PROGRAMACION ANUAL 2027				PROGRAMACION ANUAL 2028			
								Cuándo se va a hacer: 2026					Cuándo se va a hacer: 2027				Cuándo se va a hacer: 2028			
				Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado IV Trimestre: % año	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año
MP012026	Verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la postera que sirve de soporte para el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones	Elaborar pliego de condiciones para la contratación de los servicios de implementación	Contratación de servicios profesionales para la verificación de los parámetros técnicos relacionados con el acceso y uso compartido de la infraestructura pasiva (postes) en el despliegue de redes fijas de telecomunicaciones.	% de avance del pliego de condiciones para el inicio de la contratación	F=(cantidad de actividades ejecutadas / cantidad de actividades programadas) x 100	%	Trimestral	1- Levantamiento de condiciones para la prestación del servicio; 2- Estudio de mercado; 3- Elaboración de pliego de condiciones; 4- Adjudicación del proveedor que brindará el servicio			50%	100%								
		Elaboración y entrega de información en el formato requerido por la SUTEL sobre los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas para verificar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento sobre el Uso Compartido de Infraestructura para el Soporte de Redes Públicas de Telecomunicaciones.	Entrega de información en el formato requerido por SUTEL, con el análisis de los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas sobre el acceso y uso compartido de postera para redes fijas de telecomunicaciones.	Cumplimiento en la cantidad de informes a realizar.	F= (Cantidad de informes programados / Cantidad de informes realizados) * 100	%	Trimestral	1- Acompañamiento con el oferente para el análisis a realizar; 2- Revisión independiente por los funcionarios de la información recibida; 3- Documentación de la información recibida en relación con el nivel de cumplimiento de las disposiciones regulatorias aplicables.					5%	50%	80%	100%				
		Elaboración y entrega de información en el formato requerido por la SUTEL sobre los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas para verificar el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Reglamento sobre el Uso Compartido de Infraestructura para el Soporte de Redes Públicas de Telecomunicaciones.	Entrega de información en el formato requerido por SUTEL, con el análisis de los resultados de las inspecciones y mediciones técnicas realizadas sobre el acceso y uso compartido de postera para redes fijas de telecomunicaciones.	Cumplimiento en la cantidad de informes a realizar.	F= (Cantidad de informes programados / Cantidad de informes realizados) * 100	%	Trimestral	1- Revisión independiente por los funcionarios de la información recibida; 2- Documentación de la información recibida en relación con el nivel de cumplimiento de las disposiciones regulatorias aplicables.									20%	50%	75%	100%

Apéndice D. Matriz de metas e indicadores por proyecto POI CANONES MP022026, DGM																
Código Proyecto	Nombre del Proyecto	Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION ANUAL 2026					PROGRAMACION ANUAL 2027			
				Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Cuándo se va a hacer: 2026				Cuándo se va a hacer: 2027				
								¿Qué se va a hacer?	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año
MP022026	Modelo de Producción Estadística (MPE)	1.Identificar oportunidades de mejora y acciones necesarias para alcanzar el estado futuro del proceso de elaboración de las OE	Identificar todos las aportunidades de mejora y acciones necesarias para alcanzar la mejor del proceso	Cumplimiento del pliego de oportunidades de mejora	Entrega de pliego de todas las aportunidades de mejora	Si o No	Trimestral	1- Levantamiento de de las oprtunidades de mejora	100%							
		2.Elaborar el plan de mejora.	Finalización de documento con el plan de mejora	Cumplimiento en la cantidad de informes a realizar.	Entrega del plan de mejora	Si o No	Trimestral	1- Elaboración de informes con el plan de mejora		100%						
		3.Ejecutar las oportunidades de mejora identificadas en el plan de mejora	Ejecución de plan de mejora	Cumplimiento en la cantidad de acciones de mejora	F= (Cantidad de acciones de mejora ejecutadas / Cantidad total de acciones de mejora) * 100	%	Trimestral	1- Implementación de las acciones de mejora de manera documentada.			25%	50%	75%	100%		
		4. Implementación del MPE	Implementacion del MPE asegurando estandarización y calidad de los datos	Cumplimiento en la implementación del MPE	Entrega del informe de cumplimiento del MPE	Si o No	Trimestral	1-Elaboración del informe de cumplimiento del MPE. 2- Aprobación del informe de cumplimiento del MPE.							50%	100%

Apéndice D. Matriz de metas e indicadores por proyecto

POI CANONES

EP022020, ESPECTRO

Código Proyecto	Nombre del Proyecto	Actividad	Metas	Indicador				PROGRAMACION ANUAL 2026-2030				
				Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado IV Trimestre: % año
EP022020	Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro (SNGME)	Implementar el SNGME de acuerdo con cronograma de proyecto	Contar con un Sistema Nacional de Gestión y Monitoreo del Espectro en operación que brinde mayor cobertura y capacidad de medición en el territorio nacional.	Número de pagos realizados de la operación del SNGME	# pagos realizados /# pagos planeados	cantidad	Trimestral	Evaluar que se haya presentado la factura y se tramite el respectivo pago en las siguientes fechas: - 1 de marzo - 1 de junio - 1 de setiembre - 1 de diciembre	25%	25%	25%	25%

Apéndice D. Matriz de metas e indicadores por proyecto

POI CANONES

OP012026, DGO

Código Proyecto	Nombre del Proyecto	Actividad	Metas	Indicador					PROGRAMACION ANUAL 2026				PROGRAMACION ANUAL 2027			
								Cuándo se va a hacer: 2026				Cuándo se va a hacer: 2027				
				Nombre del indicador	Formula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia de medición	¿Qué se va a hacer?	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado IV Trimestre: % año	Avance programado I Trimestre: % año	Avance programado II Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año	Avance programado III Trimestre: % año
OP01 2026	Actualización del “Sistema de Información ERP”	Seguimiento del Cronograma de Ejecución del Proyecto Fase I	1. Seleccionar las la solución más viable mediante un análisis de costo beneficio alineado a los objetivos estratégicos.	1. % Porcentaje de tareas completadas en tiempo	F: (Tareas Completadas a Tiempo / Total de Tareas Programadas) * 100	Verde: >80% (Aceptable), Amarillo: entre 65 y 79 % <64% (Crítico)	Trimestral	1.Apartir del diagnóstico de ERP e identificación de procesos críticos se realiza análisis técnico de compatibilidad de herramienta actual con las opciones del mercado2.Proceso de Sondeo de Mercado3. Análisis de escenarios de Migración y plan de capacitación4. Análisis comparativo entre las opciones de actualización del ERP actual y comprar nuevo sistema (costos, riesgos, escalabilidad, etc.5. Análisis de escenarios de migración de Datos y recursos (humanos, tiempo, capacitación a requerir). 6. Contratación 7. Implementación de Alternativa seleccionada	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
		Entrega por parte del Contratista de entregables en la fecha establecida según cronograma	2. Diseño e Implementación de la solución ERP seleccionada.	2. Entrega puntual de entregables por parte de Proveedor (%)	(Entregables a Tiempo / Total de Entregables) * 100	Verde: >80% (Aceptable), Amarillo: entre 65 y 79 % <64% (Crítico)	Trimestral	Diseño e Implementación de la solución ERP seleccionada.	Se aplica apartir de Fase II	Se aplica apartir de Fase II	Se aplica apartir de Fase II	Se aplica apartir de Fase II	25%	25%	25%	25%

Apéndice E. Guía de verificación
Protocolo Aresep-Sutel en materia de Planificación
POI CÁNONES

	Información solicitada	Verificación	Referencia
	Requisitos de admisibilidad		
1	Identificación de la vinculación del POI con el plan estratégico institucional (PEI) y los planes nacionales y sectoriales.	✓	Capítulo 2. Vinculación con los planes nacionales
2	Identificación de la vinculación del plan con el presupuesto.	✓	Capítulo 2. Vinculación con los planes nacionales
3	Cumplir con el contenido mínimo del documento	✓	
4	Guía de verificación de requisitos firmada	✓	
	Contenido mínimo del informe		
5	Análisis del entorno	✓	Capítulo 1. Aspectos generales
6	Marco jurídico y normativo aplicable	✓	Capítulo 1. Aspectos generales
7	Informe de la situación de recomendaciones y disposiciones de la CGR y AI con relación a proyectos POI	✓	Apartado 1,9
8	Estructura organizativa	✓	apartado 1,5
9	Estructura programática	✓	apartado 1,4
10	Marco Estratégico	✓	apartado 1,6
11	Metodología para la formulación, evaluación y seguimiento	✓	apartado 1,8
12	Requerimientos presupuestarios para proyectos POI y su participación relativa en el total	✓	Apartado 3,1
13	Total de proyectos y recursos presupuestarios según objetivo estratégico y estructura programática	✓	Apartado 3,1
14	Descripción de cada uno de los proyectos <i>Plan nacional o sectorial al que se vincula.</i> <i>Objetivo estratégico asociado.</i> <i>Identificación de otros fines asociados.</i> <i>Estructura programática a la que pertenece.</i> <i>Objetivo específico.</i> <i>Metas.</i> <i>Alcance.</i> <i>Tiempo (total y por cada año de ejecución, en caso de plurianuales).</i> <i>Entregables (final y por cada año, en caso de plurianuales).</i> <i>Estimación del costo, total y por cada año (en caso de plurianuales).</i> <i>Fuente del financiamiento.</i> <i>Identificación del impacto/costo de acuerdo con los criterios definidos por Sutel.</i>	✓	Apartado 3,2
15	Cronogramas de proyectos (en MS Project).	✓	Anexo 1
16	Valoración de riesgos de proyectos	✓	Apartado 3.4
	Criterios de revisión (DGGC)		
17	Contribución del proyecto en el cumplimiento de planes		
18	Justificación de los proyectos reiterativos (plurianuales)		
19	Relación entre tiempo, alcance y costo total		
20	Identificación de los proyectos con su fuente de financiamiento		
21	Contribución integral del POI al cumplimiento del PEI		

Elaborado por:

Sharon Jiménez Delgado
16/3/2026